



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E ECONOMIA



**A INFLUÊNCIA DA SATISFAÇÃO E DO CUSTO DE MUDANÇA NA LEALDADE
DE CLIENTES DE BANCO**

ALEXANDRE DAMAS

Porto Alegre – RS

2008

ALEXANDRE DAMAS

**A INFLUÊNCIA DA SATISFAÇÃO E DO CUSTO DE MUDANÇA NA LEALDADE
DE CLIENTES DE BANCO**

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito para a obtenção do grau de mestre em Administração, pelo programa de Pós-Graduação da Faculdade de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Luiz Antônio Slongo

Porto Alegre – RS

2008

“A indagação da verdade, que é namorá-la ou cortejá-la; o conhecimento da verdade, que é o elogio a ela; e a crença na verdade, que é gozá-la, são o bem soberano das naturezas humanas. Nos livros, conversamos com os sábios, como na ação conversamos com os tolos. Isto é, se soubermos escolher os nossos livros. Certos livros são para serem provados, outros para serem engolidos, e alguns poucos para serem mastigados e engolidos.”

Francis Bacon

RESUMO

O comportamento do cliente é uma área importante para o entendimento dos fenômenos que compõe as ações e atitudes dos clientes. Entender os componentes atitudinais do comportamento dos clientes melhora a compreensão sobre o fenômeno de lealdade desses e quais são os antecedentes que respondem melhor a essa manifestação. Esse conhecimento é parte importante dos estudos de métricas e modelos de manutenção do cliente no portfólio das empresas. Sabidamente a satisfação é um antecedente da lealdade, no entanto, se sabe também que apenas a satisfação não explica alguns fenômenos, como a permanência do cliente com a empresa fornecedora, mesmo ele estando insatisfeito. Para ampliar o conhecimento sobre os possíveis antecedentes da lealdade é que foi elaborado este trabalho tendo como antecedente da lealdade a satisfação e os custos de mudança. Para isso, foi feita uma pesquisa *survey* em clientes de bancos. Obteve-se como resultado um ajustamento moderado do modelo ao segmento estudado devido às características desse e de como os clientes visualizam a concorrência entres os muitos bancos no mercado. Como um dos resultados se destaca que os clientes dessa indústria avaliaram a troca de banco pelo aspecto cognitivo com o construto custo da perda de benefícios e, pelo lado afetivo o custo da perda de relacionamento com a marca. Essas duas tiveram mais força na avaliação dos clientes do que, por exemplo, o construto custo de perdas monetárias, que *a priori* seria o ponto de análise que todo cliente faria para buscar um novo fornecedor. Todos os resultados são discutidos ao longo do trabalho e, também as implicações acadêmicas e gerenciais. Durante as análises são feitas sugestões de trabalhos para ampliação deste e dos outros trabalhos na área do comportamento do cliente. Também é discutida a limitação dos resultados alcançados por esta pesquisa.

Palavras-chave: Marketing; Lealdade; Satisfação, Custos de Mudança; Bancos.

ABSTRACT

Customer behavior is an important field to understand the phenomena that make up customer actions and attitudes. Understanding the attitudinal components of customer behavior improves our understanding of the loyalty phenomenon and helps identify the antecedents that best account for this expression. This knowledge is an important part of metrics studies and customer retention models. As we know, customer satisfaction is an antecedent of loyalty; however, we also know that customer satisfaction alone does not explain some phenomena, such as when customers stick to a particular company even though they are dissatisfied. This paper was written to expand our knowledge of the possible antecedents of loyalty, considering customer satisfaction and switching costs as the antecedents of loyalty. To this end, a survey on bank customers was conducted. The result was a moderate adjustment of the model to the studied segment due to its characteristics and to how customers view competition among the different banks on the market. One of the outstanding results is that bank customers evaluated changing from one bank to another from the cognitive aspect with the “benefits loss costs” construct and, from the sentimental aspect, the cost of losing their relationship with the brand. These two aspects were more powerful in the view of customers than, for example, the “monetary loss costs” construct, which a priori would be the analysis that every customer would make to seek a new supplier. All results are discussed in the paper, as well as their academic and managerial implications. During the analysis, suggestions are offered so that new studies are carried out about customer behavior. The limitation of the results achieved in this research is also discussed.

Keywords: Marketing, Loyalty, Customer Satisfaction, Switching Costs, Bank Industry.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Distribuição dos bancos no mercado Brasileiro.....	19
Figura 2 - Número de Bancos no Brasil por Origem de Capital	20
Figura 3 - Número de Contas Bancárias no Brasil	20
Figura 4 - Número de Contas Bancárias no Brasil	21
Figura 5 - Instituições Financeiras, RS - 2006.	21
Figura 6 - Instituições Financeiras, Porto Alegre - 2006.....	21
Figura 7 – Modelo de Avaliação da Satisfação, Valor e Lealdade	27
Figura 8 – Formas de Lealdade.....	29
Figura 9 – Modelo de lealdade, <i>continuum</i> de cinco níveis	30
Figura 10 - Fases no Desenvolvimento da Lealdade do Cliente e Características Associadas	31
Figura 11 – Seis Representações de Satisfação e Lealdade	34
Figura 12 – Modelo Conceitual de Lealdade à Empresa	35
Figura 13 – Modelo Conceitual Satisfação, Confiança, Valor e Lealdade.....	37
Figura 14 – Modelo Conceitual Valor, Satisfação, Custos de Mudança e Lealdade.....	38
Figura 15 - A Cadeia Satisfação-Lucro.....	40
Figura 16 – Modelo Conceitual de Retenção de Clientes e Rentabilidade.....	40
Figura 17 – Modelo Teórico da Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente.....	50
Figura 18 – Relação Satisfação-Lealdade em Relação à Competitividade do Mercado e aos Custos de Mudança	52
Figura 19 - Escala de Satisfação.....	55

Figura 20 - Escala de Custos de Mudança	57
Figura 21 - Proposição de Escala de Lealdade.....	58
Figura 22 - Distribuição dos Respondentes por Faixa Etária.....	75
Figura 23 - Distribuição dos Respondentes por Gênero.....	75
Figura 24 - Distribuição dos Respondentes por Estado Civil	76
Figura 25 - Distribuição dos Respondentes por Grau de Instrução.....	77
Figura 26 - Distribuição dos Respondentes por Ocupação	77
Figura 27 - Distribuição dos Respondentes por Rendimento Mensal	78
Figura 28 – Número de bancos por cliente da amostra.....	79
Figura 29 – Bancos relacionados à amostra.....	79
Figura 30 – Tempo de uso dos produtos e serviços do segmento bancário	80
Figura 31 – Já trocou de banco?	80
Figura 32 – Tempo de troca de fornecedor – banco	81
Figura 33 – Banco anterior à troca de fornecedor	82
Figura 34 – Construto Satisfação	90
Figura 35 – Construto Custo Econômico	92
Figura 36 – Construto Custo de Avaliação.....	93
Figura 37 – Construto Custo de Inicialização.....	94
Figura 38 – Construto Custo de Mudança de Banco.....	95
Figura 39 – Construto Custo de Mudança de Relação Pessoal.....	97
Figura 40 – Construto Custo de Benefícios Perdidos.....	98
Figura 41 – Construto Custo de Perdas Monetárias.....	99
Figura 42 – Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca	101

Figura 43 – Construto Lealdade	102
Figura 44 – Diagrama conceitual final do modelo estrutural do estudo.....	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Escala de satisfação de Oliver (1997)	26
Quadro 2 – Quatro Estratégias de Lealdade.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Testes de Normalidade da Amostra.....	63
Tabela 2 - ANOVA – Instrução x Variáveis do Modelo.....	83
Tabela 3 - ANOVA – Renda Mensal x Variáveis do Modelo.....	83
Tabela 4 – Estatísticas Descritivas do Construto Satisfação.....	84
Tabela 5 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Risco Econômico.....	84
Tabela 6 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Avaliação.....	85
Tabela 7 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Inicialização.....	85
Tabela 8 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Mudança de Banco.....	86
Tabela 9 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Mudança da Relação Pessoal.....	86
Tabela 10 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Benefícios Perdidos.....	87
Tabela 11 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Perdas Monetárias.....	87
Tabela 12 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca.....	87
Tabela 13 – Estatísticas Descritivas do Construto Lealdade.....	88
Tabela 14 – Análise Fatorial Exploratória.....	89
Tabela 15 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Satisfação.....	91
Tabela 16 - Estatísticas do Construto Satisfação.....	91
Tabela 17 - Análise Fatorial do Construto Custo de Risco Econômico.....	92
Tabela 18 - Estatísticas do Construto Custo de Risco Econômico.....	93
Tabela 19 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Avaliação.....	93
Tabela 20 - Estatísticas do Construto Custos Avaliação.....	94
Tabela 21 – Análise Fatorial Confirmatória – Custo de Inicialização.....	95
Tabela 22 - Estatísticas do Construto de Inicialização.....	95

Tabela 23 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Mudança de Banco	96
Tabela 24 - Estatísticas do Construto de Mudança de Banco	96
Tabela 25 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Mudança de Relação Pessoal	97
Tabela 26 - Estatísticas do Construto de Mudança de Banco	98
Tabela 27 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Custo de Benefícios Perdidos	98
Tabela 28 - Estatísticas do Construto Custo de Benefícios Perdidos	99
Tabela 29 - Estatísticas do Construto Custo de Perdas Monetárias	100
Tabela 30 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca	101
Tabela 31 - Estatísticas do Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca	102
Tabela 32 – Análise Fatorial Confirmatória – Lealdade	103
Tabela 33 - Estatísticas do Construto Lealdade	103
Tabela 34 – Estatísticas da Análise Fatorial Confirmatória	104
Tabela 36 – Confiabilidade e Variância Extraída	105
Tabela 37 – Validade discriminante	106
Tabela 38 – Modelo de Mensuração Inter-Correlações	107
Tabela 41 – Índices de ajuste do modelo estrutural geral	108
Tabela 40 – Teste de Hipóteses do Modelo Estrutural Geral	108
Tabela 42 – Teste de Hipóteses do Modelo Estrutural Geral	111
Tabela 43 – Índices de Ajuste do Modelo	112

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 1 – Cálculo do número de casos para um dado erro amostral.....	59
Equação 2 – Confiabilidade Composta.....	68
Equação 3 – Variância Extraída	69

SUMÁRIO

RESUMO	1
ABSTRACT	1
LISTA DE FIGURAS	2
LISTA DE QUADROS	5
LISTA DE TABELAS	6
1. INTRODUÇÃO	10
2. DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	12
3. JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	18
3.1. DESCRIÇÃO DO SEGMENTO DE ESTUDO	19
4. OBJETIVOS DO ESTUDO	23
4.1. OBJETIVO GERAL	23
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
5. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	24
5.1. SATISFAÇÃO	24
5.2. LEALDADE	27
5.2.1. <i>Análise da lealdade</i>	29
5.2.2. <i>Lealdade – Continuum em cinco níveis de Aaker (1991)</i>	30
5.2.3. <i>Fases da Lealdade</i>	31
5.3. SATISFAÇÃO E LEALDADE	34
5.4. ANTECEDENTES DA LEALDADE	37
5.5. CUSTOS DE MUDANÇA	41
6. HIPÓTESES E MODELO TEÓRICOS	47
6.1. RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E LEALDADE	47
6.2. A RELAÇÃO ENTRE CUSTOS DE MUDANÇA E LEALDADE	47
7. MÉTODO	51
7.1. CAMPO DE ESTUDO	51
7.2. PESQUISA QUALITATIVA	53
7.3. OPERACIONALIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS	54
7.4. ESCALA DE SATISFAÇÃO	55
7.5. ESCALA DE CUSTO DE MUDANÇA	56
7.6. ESCALA DE LEALDADE	57

7.7.	POPULAÇÃO	58
7.8.	AMOSTRA E ERRO AMOSTRAL	59
7.9.	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS E SUA VALIDAÇÃO.....	59
7.10.	PRÉ-TESTE E COLETA DE DADOS.....	60
7.11.	PREPARAÇÃO DA BASE DE DADOS.....	60
7.12.	VALORES OMISSOS	61
7.13.	NORMALIDADE, LINEARIDADE, HOMOCEDESTICIDADE, MULTICOLINEARIDADE	63
8.	PROCEDIMENTOS ESTATÍSTICOS DE ANÁLISE DE DADOS.....	66
8.1.	MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS	66
8.2.	VALIDAÇÃO DOS CONSTRUTOS E MODELO DE MENSURAÇÃO	68
8.3.	MODELO ESTRUTURAL	69
9.	ANÁLISE DOS RESULTADOS	70
9.1.	PESQUISA QUALITATIVA.....	70
9.2.	DESCRIÇÃO DA AMOSTRA.....	74
9.3.	ANÁLISE DAS ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DOS CONSTRUTOS	84
9.4.	ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA	88
9.5.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA E VALIDAÇÃO DOS CONSTRUTOS	90
9.5.1.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO SATISFAÇÃO.....	90
9.5.2.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE RISCO ECONÔMICO.....	92
9.5.3.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE AVALIAÇÃO	93
9.5.4.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE INICIALIZAÇÃO	94
9.5.5.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE MUDANÇA DE BANCO	95
9.5.6.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE MUDANÇA DE RELAÇÃO PESSOAL.....	97
9.5.7.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE BENEFÍCIOS PERDIDOS	98
9.5.8.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE PERDAS MONETÁRIAS	99
9.5.9.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO CUSTO DE PERDA DE RELACIONAMENTO COM A MARCA	101
9.5.10.	ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO CONSTRUTO LEALDADE	102
9.6.	EVIDÊNCIAS DE VALIDADE DOS CONSTRUTOS	104
10.	EQUAÇÕES ESTRUTURAIS E OS MODELOS	107
10.	TESTES DE HIPÓTESES.....	111
11.	CONCLUSÕES.....	113
11.1.	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	113
11.2.	IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS.....	118
11.3.	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	120

11.4. LIMITAÇÕES DO ESTUDO121

REFERÊNCIAS125

ANEXOS136

1. INTRODUÇÃO

Neste momento de competição acirrada, entender o quanto a lealdade é importante para a *performance* financeira da empresa é uma condição essencial para o sucesso. Conhecer as variáveis que influenciam a permanência dos clientes na carteira da empresa e como se pode aumentar o “tíquete médio”¹ destas deve ser um dos principais objetivos de todos os empresários e profissionais de marketing; a demonstração disso é papel da academia e *scolars* da disciplina de marketing.

Os inúmeros estudos sobre satisfação (HOWARD e SHETH, 1967; DAY, 1984; ANDERSON, FORNELL E LEHMANN, 1994; JONES, MOTHERSBAUGH E BEATTY, 2000; RESE, 2003; LAM et al., 2004) combinados com estudos sobre lealdade (SIRDESHMUKH et al., 2002, PARASURAMAN e GREWAL, 2000; GARBARINO e JOHNSON, 1999; TAX, BROWN e CHANDRASHEKARAN, 1998) vêm ampliando o conhecimento sobre ambos. A busca do entendimento dessa relação precisa, ainda, ser ampliada, pois cada vez mais as pesquisas reforçam a condição do cliente como o grande ativo das empresas (REICHHELD, 1996; REICHHELD e SASSER, 1990). O trabalho de Verhoef (2003) demonstra que além da satisfação o que faz os clientes permanecerem com as empresas é o quanto é sentido, por eles, os custos de mudança, o quanto *vale* ou *custa* para o cliente trocar de fornecedor.

Os custos de mudança, a utilização e o envolvimento dos clientes com um produto/serviço se caracterizam como dimensões de relacionamento com a empresa e essas podem ser entendidas como partes do núcleo da lealdade (VERHOEF, 2003; GARBARINO e JOHNSON, 1999; MORGAN e HUNT, 1994), ou pelo menos como uma das faces da lealdade, como defendem Dick e Basu (1994). Lealdade não é apenas o que agrega valor ao produto ou serviço, mas o que também dificulta a escolha e a troca de fornecedor (VERHOEF, 2003; MORGAN e HUNT, 1994; KEMPLERER, 1995). Logo, satisfação mais custos de mudança constituem uma linha de pesquisa a ser desenvolvida para o entendimento da lealdade e conseqüentemente *performance* financeira das empresas.

A retenção de clientes, junto com os custos de mudança, são influenciadores da permanência dos clientes na base da empresa e, conseqüentemente, contribuem para que os objetivos financeiros e econômicos dessa possam ser alcançados. Uma empresa que investe muito para conquistar novos clientes, mas não investe em satisfação e retenção de clientes pode ter sua lucratividade comprometida. Desta forma, entender o porquê de alguns clientes se manterem compradores/usuários de serviços quando não estão satisfeitos, e outros não se tornarem

¹ Valor de compras por cliente em determinado período, pode ser num dia, semana ou mês.

compradores repetitivos mesmo tendo satisfação (BANSAL e TAYLOR, 1999; BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003) merece mais estudos e análises.

A explicação dessas questões pode estar na existência de custos de mudança – custos que os clientes associam com o processo de mudança de um fornecedor para outro (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003). Uma das hipóteses é que clientes de determinado fornecedor (Loja, Empresa) tenham que gastar muito tempo para conhecer um novo fornecedor, clientes de cartões de crédito perderão a pontuação do programa de fidelidade, enquanto que clientes da empresa de internet precisarão pagar uma multa para encerrar o plano de acesso à rede, ou ainda, os clientes de banco perderão seu relacionamento com o gerente de conta, além da identidade com a marca. Esses esforços e perdas associados à mudança podem impedir a troca de fornecedor, fazendo com que os clientes, mesmo insatisfeitos, permaneçam leais.

Dentro do viés de análise de Dick e Basu (1994) sobre lealdade, este trabalho vai desenvolver a sua pesquisa no intuito de verificar como os custos de mudança estão relacionados com a lealdade espúria. De que forma os custos envolvidos na hora da troca de fornecedor influem na lealdade do cliente e quais são esses custos no segmento de serviços bancários. Dentro dessa linha de raciocínio, a seguir tratar-se-á da delimitação do tema, definição do problema e justificativa deste trabalho.

2. DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Há um aumento significativo de estudos que evidenciam uma relação entre performance financeira das empresas com o nível de satisfação dos clientes (SIRDESHMUKH et al., 2002; NIJSSEN et al., 2003; LÁRAN e ESPINOZA, 2004; PRADO e SANTOS, 2004; BANSAL et al., 2004). É compreensível, portanto, o esforço dos gerentes de marketing em descobrir como aumentar essa satisfação. Além disso, a relação com o cliente tem recebido atenção por parte dos pesquisadores de marketing, pois quanto melhor essa relação, menor será sua sensibilidade à elasticidade do preço e interesse por ofertas da concorrência (BERRY, 1995; DWYER, SCHURR e OH, 1987; MORGAN e HUNT, 1994; SHETH e PARVATIYAR, 1995).

Estudos sobre os antecedentes da lealdade (SIRDESHMUKH et al., 2002, PARASURAMAN e GREWAL, 2000; GARBARINO e JOHNSON, 1999; TAX, BROWN e CHANDRASHEKARAN, 1998) levam ao entendimento de uma face mais sentimental dos consumidores no ato da compra e no uso do produto/serviço. O cliente não é, apenas, um ser racional, suas escolhas não se apóiam somente em informações analíticas, existe um forte teor emocional nessas decisões (percepções, confiança, envolvimento, comprometimento). Como afirma Berry (1995), o marketing lida com percepções e não apenas com convicções. Esse entendimento faz com que os clientes ajam de acordo com aquilo que percebem e não só com decisões e atitudes racionais. Ser ou não leal à determinada empresa/produto não significa, unicamente, ser racional, mas também emocional e sensorial.

O trabalho de Allen et al. (1992) mostra que as emoções afetam a intenção de comportamento dos clientes (afeição, rejeição, ato de compra) e os trabalhos de Bagozzi et al. (1999), Westbrook e Oliver (1991) e Oliver (1993) indicam que o componente afetivo (emocional) é um dos atributos-núcleo da satisfação do cliente. Alguns estudos como Verhoef (2003), Anderson e Sullivan (1993), Bowman e Narayandas (2001), Bolton (1998), entre outros, têm demonstrado que certos esforços de marketing como programas de fidelidade (Milhas de viagem de empresas aéreas) e mala-direta (supermercados, livrarias, computadores) têm impacto na retenção de clientes **ou** na recompra, ou até mesmo oportuniza o *cross-sellig*², mas não influencia ambos os fenômenos: retenção e recompra.

Existe uma correspondência entre retenção e lealdade (OLIVER, 1999) que estabelece um impacto positivo na lucratividade (REICHHELD e SASSER, 1990; REICHHELD, 1996; GUPTA, LEHMANN e STUART, 2004). Para este estudo, retenção de clientes e fidelidade serão tratados como fatores de conquista da lealdade. Isso, devido à necessidade de reter os clientes e/ou fidelizá-

² Vendas cruzadas (*Cross-Selling*): venda de um produto que influencia, ou determina a venda de outro.

los por meio de programas e ações de marketing. No entanto, como este trabalho se propõe evidenciar a influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade e, sabendo-se que em muitos casos apenas a satisfação não explica a lealdade, entende-se que analisar os estudos sobre retenção e fidelização ajudará na explicação de alguns aspectos da lealdade.

Desta forma, para reter clientes são necessários: qualidade percebida do produto/serviço, valor percebido do produto/serviço/empresa e envolvimento com o mesmo (CARDOZO, 1965; ANDERSON, 1973). No entanto, esses não são suficientes para promover a retenção do cliente na base da empresa. Apesar de que a qualidade percebida e valor percebido do produto/serviço não ser a garantia de manutenção do cliente com a empresa, sabe-se que o gerenciamento do relacionamento com o cliente é a tendência do mercado e das teorias sobre valor da marca (*Brand Equity e Customer Equity*) (RUST et al., 2001). Tanto que a performance financeira da empresa (lucratividade) e sua relação com os construtos satisfação e lealdade é ponto de estudo de trabalhos de *Customer Equity*, ou Valor do Cliente (RUST et al., 2001; TAYLOR et al., 2004). O entendimento do quanto e como o cliente pode ser lucrativo para a empresa e, como se pode aumentar o faturamento com os mesmos clientes são alvos a serem alcançados por quase a totalidade das empresas. Todo o gerenciamento de relacionamento e de marca busca, de alguma forma, encontrar um diferencial no produto/serviço e na marca para gerar valor para o cliente e esse se sentir cada vez mais envolvido com a empresa/marca.

A relação satisfação-lealdade é amplamente estudada (ANDERSON, FORNELL e LEHMANN, 1994; ANDERSON, FORNELL e RUST, 1997; BOLTON, 1998; SIRDESHMUKH et al., 2002; NIJSEN et al., 2003; LÁRAN e ESPINOZA, 2004; PRADO e SANTOS, 2004; BANSAL et al.; 2004). Essa relação tem sido apontada como uma das explicações do porquê o consumidor torna-se fiel mantendo-se na base de clientes das empresas. Essa implicação pode levá-lo a uma relação mais duradoura com a empresa, desde que essa não falhe ou gere fator de descontentamento/frustração. Apesar disso, a relação cliente-empresa não depende única e exclusivamente da satisfação para perdurar no tempo (OLIVER, 1999). Existem indícios de que o cliente, mesmo satisfeito, não é leal; pode existir a lealdade por falta de opções para troca de fornecedor ou pelo alto custo de mudança – lealdade espúria, lealdade latente, etc (DICK e BASU, 1994). Em trabalhos anteriormente citados, alguns construtos foram incluídos (confiança, valor, comprometimento, qualidade no relacionamento) para tentar explicar a falta de lealdade de clientes, mesmo satisfeitos.

O estudo sobre a lealdade tem ampliado o entendimento dos acadêmicos e dos profissionais de marketing sobre a relação cliente-empresa. As linhas de pensamento sobre os antecedentes de lealdade podem ser divididas basicamente em duas: uma delas afirma que, primeiro, a confiança deve ser conquistada para se ter lealdade (MOORMAN, DESHPANDÉ e ZALTMAN, 1993; REICHHELD e SCHEFTER, 2000; OLIVER 1999, SIRDESHMUKH, SING e SABOL, 2002) e a outra, afirma que, primeiro, a satisfação deve ser conquistada (KOTLER e LEVY, 1969; FORNELL et al.,

1996; NIJSSEN et al. 2003, BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005). Para satisfazer ou para compreender o que o cliente busca numa empresa, serviço ou produto, é necessário conhecer o cliente, suas necessidades, suas exigências, suas percepções sobre a indústria³ em que fará a compra. A preocupação em conhecer o cliente e individualizá-lo é oriunda de uma necessidade cada vez maior de evitar custos de prospecção e aquisição de clientes e aumentando, assim, a lucratividade, bem como entregar maior valor a ele – valor agregado ao produto/serviço. A satisfação pode vir do ato de compra (transação) ou de toda a experiência de compra: uso do produto/serviço e experiência com a empresa fornecedora (OLIVER, 1999; DICK e BASU, 1994).

A relação de troca (BAGOZZI, 1975), passa de transacional para uma relação de lealdade. Sai da transação, pura e simples, para a perenidade do relacionamento e valor agregado a esse, pois com um cliente leal tem-se a possibilidade de quantificar o seu valor para a empresa, o quanto ele significa de faturamento e rentabilidade no futuro da organização (BLATTBERG e DEIGHTON, 1996).

Tal quantificação é utilizada para calcular a contribuição esperada de cada cliente de acordo com os custos fixos da empresa e da expectativa de vida de cada cliente para a empresa. Para tanto, as contribuições esperadas dos clientes são trazidas a valor presente numa taxa de retorno de investimentos utilizada pela empresa. Por fim, são somadas todas as contribuições esperadas de todos os clientes. Essa é uma forma de analisar e quantificar quais clientes são lucrativos e quais os esforços gerenciais e políticas de marketing devem ser focadas.

Alguns modelos de cálculo do LCV foram propostos até o momento. Segundo Gupta e Lehmann (2003), o modelo básico trabalha com os seguintes fatores: *margem* (faturamento anual gerado pelos clientes menos os custos da empresa na operação para atender esses clientes); *taxa de retenção* (percentual esperado de clientes que continuem fazendo negócios com a empresa); e *taxa de desconto* (custo corrente do capital). O LCV é afetado por duas variações no comportamento dos clientes: a manutenção ou não dos negócios com dado fornecedor, mensurada pela taxa de retenção, e a variação do volume de negócios ao longo do tempo, que impacta no custo corrente do capital na margem.

Compreender o processo de retenção dos clientes é importante para a correta modelagem do valor vitalício desses. Tendo com base o tempo de relacionamento cliente-empresa, e de seu conseqüente impacto no valor do cliente para essa empresa. Muitos estudos mostram o impacto positivo da retenção na lucratividade, apontando, por exemplo, um aumento de lucro entre 25 e 95% para um aumento de 5% na taxa de retenção verificado em mais de 14 indústrias estudadas por

³ O termo indústria, sempre que utilizado, se refere aos segmentos de mercados: automóveis, computadores, vestuário, companhias aéreas, etc.

Reichheld (1996), Reichheld e Sasser (1990). Gupta e Lehmann (2003) afirmam que um aumento de 5% na taxa de retenção pode levar a um aumento de 22% a 37% no valor do cliente de uma empresa, sendo um bom *Proxy* para o valor da empresa (GUPTA, LEHMANN e STUART, 2004). O cálculo do valor vitalício também foi utilizado por Gupta, Lehmann e Stuart (2004) para mostrar que a melhora na taxa de retenção tem o maior impacto no valor do cliente, seguido por uma melhora de margem e por uma redução de custos de aquisição. Além do mais, um estudo comparativo entre o custo de aquisição e de retenção realizado por Fornell e Wernerfelt (1987) mostrou que os custos de retenção são relativamente menores que os de aquisição. No entanto, por mais que se afirme, em muitos trabalhos realizados, que os clientes vitalícios são mais lucrativos, pesquisas recentes têm encontrado resultados contraditórios (JAIN e SINGH, 2002). Para explorar a questão de vantagens de retenção versus aquisição e seu impacto na lucratividade, Jain e Singh (2002) sugerem o uso de modelos normativos do LCV, que excluem o “ruído” causado pelos estudos empíricos. Os autores exemplificam esse ponto com o modelo do Valor do Cliente de Blattberg e Thomas (2000 citados por JAIN e SINGH, 2002), proposto para analisar os efeitos do *mix* de marketing no valor de longo prazo de uma base de clientes.

Pela importância da retenção e da estimativa da taxa de retenção nos modelos de cálculo de LCV, é necessário atentar-se aos antecedentes da retenção de clientes. Oliver (1999) aponta uma inquestionável correspondência entre retenção e lealdade, mesmo que em determinadas situações os clientes possam permanecer leais sem a necessidade de consumir novamente. Nesse mesmo trabalho, Oliver conceitua a lealdade como sendo “um profundo compromisso de recomprar um produto/serviço consistentemente no futuro, causando, assim, compras repetidas da mesma marca ou do mesmo conjunto de marcas, independentemente de influências situacionais ou de esforços de marketing que teriam potencial para causar mudanças de comportamento” (1999, p. 34). Além disso, Oliver mostra uma seqüência de etapas pelas quais a lealdade se desenvolve: lealdade cognitiva, que foca nos aspectos de desempenho da marca; lealdade afetiva, direcionada ao gostar da marca; lealdade conativa, é experimentada quando o consumidor foca no desejo de recomprar a marca; e lealdade de ação, quando há o compromisso de recompra. Oliver também afirma que a lealdade é influenciada pelo contexto sócio-emocional: de acordo com a relação entre o grau de *fortitude* (determinismo pessoal, combinação entre adoração e compromisso) e o suporte da sociedade/comunidade, pode existir um estado de lealdade final (*Ultimate Loyalty*), quando o consumidor deseja ser leal, e a sociedade também deseja que ele seja leal.

Para uma melhor compreensão do conceito de lealdade os pesquisadores têm buscado estudar os antecedentes da lealdade e suas relações e dimensões (DICK, BASU, 1994; OLIVER, 1999), até porque a relação entre satisfação e retenção dos clientes tem sido muito discutida e questionada (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003; VERHOEF, 2003). A satisfação segundo Oliver (1999) é como uma semente que precisa ser regada e cuidada, que sem as condições necessárias não vingará, logo essas condições são inerentes a cada mercado, sociedade e comunidade, com

características próprias e singulares. E a lealdade do consumidor é fortemente relacionada com a retenção dos clientes e conseqüentemente com lucratividades e desempenho financeiro, mesmo que mais estudos sejam necessários para confirmar a lucratividade da lealdade (OLIVER, 1999).

Várias empresas acreditam que apenas o cliente satisfeito se torne leal, no entanto estudos têm apresentado que isso não é real e que existem outras variáveis que tornam o cliente leal. Os custos de mudança são um deles (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003). Segundo esses autores “os custos que os clientes associam com o processo de troca de um fornecedor por outro” (2003, p.110), são os custos de mudança que podem conduzir o cliente a uma lealdade passiva.

Na literatura, os custos de mudança têm-se apresentado como barreiras de saída ao consumidor, que esse troque de fornecedor (VERHOEF, 2003). Existem várias formas de levantar essas barreiras aumentando a retenção dos clientes, no entanto essas barreiras têm maior ou menor efetividade devido ao conhecimento dos clientes em relação ao segmento e produto de compra e da sofisticação do segmento competitivo em questão (BLATTBERG, GETZ e THOMAS, 2001). Os competidores desenvolvem formas e meios de minimizar a “dissonância cognitiva” dos clientes no momento da troca por meio de promoções, descontos e isenções em taxas, serviços e produtos, facilitando inclusive os procedimentos de transferência entre o antigo fornecedor para o novo. Os custos de mudança percebidos pelos clientes fornecem para as empresas o grau de poder que essas têm sobre a recompra dos clientes (KLEMPERER, 1995), como podem ser também considerados um recurso da empresa (GHOSH e JOHN, 1999), uma estratégia para aumentar a lealdade dos clientes (LAM et al., 2004), e uma vantagem competitiva (ARTHUR, 1996).

Estudos têm demonstrado que a lealdade pode ser alcançada sem ser a lealdade real ou verdadeira que apresenta dois requisitos: Repetição de compra, Atitude positiva à marca/empresa/produto - indicar e confiar (DICK e BASU, 1994). Essa lealdade, chamada de lealdade espúria se caracteriza pela repetição de compra, mas por uma baixa atitude positiva em relação à marca/empresa/produto. O grande exemplo desse fenômeno é a telefonia móvel, onde muitos clientes mantêm a mesma Telecom-fornecedora por necessitar manter o número do telefone móvel. Por meio desse viés é que o trabalho de Burnham, Frels e Mahajan (2003) delineiam o seu estudo.

Clientes podem não trocar de fornecedor por terem um custo de mudança alto ou mesmo difícil de ser compreendido pela dificuldade de informações do mercado – custo de avaliação - ou não trocam por terem alto custo de benefícios perdidos – milhagens em cartão de crédito, pontos para desconto em programas de relacionamento etc. Os clientes também podem deixar de trocar de fornecedor motivados pelo custo de risco econômico e/ou pelo custo de perdas monetárias, onde a quantia de dinheiro investido e do mix de produtos/serviços contratados com a empresa representam um alto envolvimento e esses estão diretamente relacionados com os ganhos de capital, receitas e

outras remunerações que o cliente precisa ou utiliza para manter o seu negócio e/ou desenvolver os seus recursos financeiros (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003). Ainda é possível dizer que a perda do relacionamento com a marca e com o pessoal do banco pode trazer perdas ou custos, tanto financeiros ou de tempo – que em certo momento se tornam em perdas financeiras também – são limitadores na hora de escolher um novo fornecedor e de trocar o atual pelo novo. Os custos de mudança são uma importante ferramenta para o atingimento das metas de receita e de lucratividade das empresas. Mesmo não sendo leais em *strictu sensu* o são no âmbito de gerarem transações comerciais suficientes para que a empresa alcance os seus objetivos financeiros e comerciais.

Desta forma, na busca de ampliar a compreensão dos aspectos que mediam a lealdade e que impactam tanto na retenção dos clientes como na lucratividade do cliente, o propósito deste trabalho é mensurar o impacto da satisfação e dos custos de mudança na lealdade, antecedente comportamental da retenção pela empresa (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003). Esta dissertação tem como modelo de pesquisa o trabalho de Gastal (2005) que utilizou o segmento de telefonia móvel do mercado gaúcho. Será reaplicado o mesmo modelo de pesquisa, com as escalas devidamente adaptadas para o setor bancário. A idéia é agregar ao conhecimento apresentado por essa autora um novo campo de análise – bancos no mercado brasileiro, especificamente, mercado gaúcho. A questão central deste trabalho, portanto, é: Qual a influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade de clientes de bancos?

3. JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Alguns estudos de associação entre os construtos satisfação e lealdade se mostraram pouco significativos (exemplo: automóveis) e outros com grande significância, perto da associação perfeita (exemplo: telefonia fixa local) (JONES e SASSER, 1995). Isso ocorre por duas causas: primeiro, os níveis de satisfação e lealdade dependem da indústria envolvida, o quanto o produto é importante em sua escala de valores e de necessidades; que nível de envolvimento o cliente tem com o produto (FORNELL et al., 1996). Segundo, o nível de concorrência do segmento tem valor moderado na relação entre satisfação e lealdade (JONES e SASSER, 1995). Esses autores evidenciam que satisfação-lealdade é consistentemente mais forte em mercados menos competitivos (telefonia fixa local e companhias aéreas) do que em mercados mais competitivos (automóveis e computadores). Da mesma forma, Johnson e Auh (1998) identificaram a indústria como um importante moderador na relação satisfação-lealdade, pois alguns produtos são mais importantes ou tem maior envolvimento para os consumidores. Para entender a relação entre satisfação-lealdade é necessário saber quais são as opções de troca do cliente (nível de competitividade da indústria), quais as dificuldades de troca de fornecedor (custos de mudança) e, finalmente, o quão importante é o fornecedor/produto/serviço para o cliente (envolvimento).

Para este trabalho será reproduzido o estudo de Gastal (2005), que analisa a relação da satisfação, custos de mudança e da lealdade no segmento de telefonia móvel. O presente trabalho visa aplicar a escala de pesquisa em outra indústria para verificar se o resultado obtido pela autora se confirma em outro segmento de mercado, onde o perfil de cliente e produto/serviço apresenta outras características e variáveis de importância para o cliente. Compreender qual o tipo de lealdade é mais comum entre os clientes de banco, bem como quais os custos de mudança são representativos na retenção desses clientes é importante tanto para o conhecimento acadêmico como para as políticas e ações gerenciais do segmento bancário. A “armadilha da satisfação”⁴, citada por Reichheld (1996) é um erro que pode custar caro para empresas inseridas em mercados altamente competitivos, pois a satisfação nestes segmentos não é suficiente para explicar lealdade, recompra e indicação de uso para outros consumidores. Para demonstrar a importância do segmento em estudo, serão apresentados alguns dados e informações sobre crescimento, tamanho e performance dessa indústria no cenário nacional e internacional.

⁴ “Satisfaction Trap” – termo cunhado por Reichheld (1996).

3.1. Descrição do Segmento de Estudo

Os bancos fazem parte de uma estrutura importante para a economia de qualquer país. Fornecendo serviços de acesso a recursos financeiros até transações simples como pagamento de contas de telefone. São organizações que vão desde agentes financeiros e de fomento até instituições múltiplas – que oferecem desde produtos usuais como conta corrente, seguros, cheque especial etc, até serviços de investimento de capital, compra e venda de ações na bolsa, financiamentos entre tantos outros.

Nos últimos anos, em decorrência da estabilidade da economia e da mudança na forma de remuneração dos serviços bancários, os lucros alcançados por esse segmento cresceu significativamente, mas ao mesmo tempo a concorrência por novos clientes ou a conquista do cliente de um concorrente se tornou cada vez mais acirrada.

O Patrimônio Líquido dos bancos que fazem parte do Sistema Financeiro Brasileiro cresceu 21,4% em 2006 e atingiu o montante de R\$ 185,9 bilhões. A expansão do setor bancário ocorreu de forma saudável e sólida. O índice de Basileia⁵, que mostra a capacidade de solvência dos bancos, ficou em 19,6% em 2006, acima do mínimo exigido pelo Banco Central (11%) e do percentual recomendado internacionalmente (8%). Esse índice mostra não só a solidez do sistema bancário brasileiro, mas também que há espaço, em termos de alocação de ativos, para a continuação da expansão da carteira dos bancos nos próximos anos (FEBRABAN, 2007).

O mercado brasileiro possui 159 bancos, divididos da seguinte forma: (ver Figura 1)

Tipo	Privado	Público
Múltiplo	125	9
Comercial	19	2
Caixa	0	1
Investimento	3	0

Figura 1 - Distribuição dos bancos no mercado Brasileiro

Fonte: Banco Central do Brasil - www.bcb.gov.br

A tendência mundial de consolidação do setor bancário não é diferente no mercado doméstico, mas o cenário de 2006, no Brasil, não difere muito do ano anterior (ver Figura 2). O que

⁵ O Índice de Basileia é a proporção entre o capital das instituições financeiras e o valor de seus ativos ponderados pelos correspondentes riscos, é um indicador chave da resistência a choques econômicos.

há de se ressaltar no Brasil é a permanência de bancos nacionais na liderança do mercado financeiro, fato esse resultante de suas competências e, seguramente, por disporem de um alto nível de tecnicidade e sofisticação nos serviços prestados a seus clientes, qualidades reconhecidas no exterior. Fatores circunstanciais, como foram os períodos econômicos prolongados com elevadas taxas de inflação, aliados a uma acirrada concorrência obrigaram os bancos instalados no país a investirem pesadamente em tecnologia e na capacitação de seus profissionais.

	2006	2005	2004	2003	2002	2001	Var.(%) 06/05
Número de bancos	159	161	164	165	167	182	-1,2 %
Privados nacionais com e sem participação estrangeira	85	84	88	88	87	95	1,2 %
Privados estrangeiros e com controle estrangeiro	61	63	62	62	65	72	-3,2 %
Públicos federais e estaduais	13	14	14	15	15	15	-7,1 %

Figura 2 - Número de Bancos no Brasil por Origem de Capital

Fonte: Banco Central do Brasil - www.bcb.gov.br

O mercado nacional de clientes de bancos vem crescendo nos últimos anos, com um percentual de aumento de contas correntes em torno de 8% a cada ano. E não apenas a criação de novas contas, mas a movimentação dessas se tornou mais comum e facilitado por serviços como Internet Banking como mostra a Figura 3, abaixo.

Número de Contas (milhões)	2006	2005	2004	2003	2002	2001	Var.(%) 06/05
Contas Correntes ⁽¹⁾	102,6	95,1	90,2	87	77,3	71,5	7,9
Movimentadas ⁽¹⁾	73,7	70,5	66,9	61,4	55,7	53,5	4,6
Não Movimentadas ^{(1)*}	28,9	24,6	23,3	25,6	21,6	17,9	17,5
Clientes de Poupança ⁽²⁾	75,0**	71,8***	67,9	62,4	58,2	51,2	4,5
Clientes c/ Internet Banking ⁽³⁾	27,3	26,3	18,1	11,7	9,2	8,8	3,9

*Contas inativas há mais de seis meses; ** Dado Estimado; *** Dado Revisado

Figura 3 - Número de Contas Bancárias no Brasil

Fonte: (1) Bacen – Banco Central;

(2) Abecip - Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança;

(3) Febraban – Federação Brasileira de Bancos

Com todo esse crescimento de contas correntes e apesar da facilidade do Internet Banking e da tecnologia disponível para acessá-las como os Postos Eletrônicos de auto-atendimento, o número de agências no Brasil vem aumentando como mostra a Figura 4, a seguir:

Rede de Atendimento	2006	2005	2004	2003	2002	2001	Var.(%) 06/05
Número de agências	18.087	17.515	17.260	16.829	17.049	16.841	3,3
Postos tradicionais ⁽¹⁾	10.220	9.527	9.837	10.045	10.140	10.241	7,3
Postos eletrônicos	32.776	27.405	25.595	24.367	22.428	16.748	19,6
Correspondentes ⁽²⁾	73.031	69.546	46.035	36.474	32.511	18.653	n.d.
Total de dependências	134.114	123.993	98.727	87.715	82.128	62.483	n.d.

(1) Incluem postos avançados de atendimento (PAA), postos de atendimento bancário (PAB), postos de atendimento cooperativo (PAC), postos de atendimento ao microcrédito (PAM), postos avançados de crédito rural (Pacre), de arrecadação e pagamentos (PAP), de compra de ouro (PCO) e unidades administrativas

(2) Convênios com empresas que recebem valores de determinadas contas como lotéricas e redes de lojas.

Figura 4 - Número de Contas Bancárias no Brasil

Fonte: De 2001 a 2004 Bacen- Banco Central ; De 2005 a 2006 - Febraban – Federação Brasileira de Bancos

Rio Grande do Sul e Porto Alegre – Volume de Operações Bancárias

No Rio Grande do Sul existem 1451 agências, sendo 301 em Porto Alegre, dados do IBGE 2007 (Figura 5, abaixo). O RS tem uma participação importante no mercado nacional, compreendendo um volume transacional significativo em relação ao volume nacional.

Número de Agências	1.451
Operações de Crédito	R\$ 36.407.511.363,58
Depósitos à vista - governo	R\$ 571.165.099,44
Depósitos à vista - privado	R\$ 5.567.843.486,85
Poupança	R\$ 15.771.180.255,63
Depósitos a prazo	R\$ 16.357.112.039,26
Obrigações por Recebimento	R\$ 49.235.983,62

Figura 5 - Instituições Financeiras, RS - 2006.

Fonte: Banco Central do Brasil, Registros Administrativos 2006; Malha municipal digital do Brasil: situação em 2005. Rio de Janeiro: IBGE, 2007.

Sendo assim, Porto Alegre tem uma participação também importante no volume de operações do estado, como vemos na Figura 6, a seguir:

Número de Agências	301
Operações de Crédito	R\$ 14.949.732.102,03
Depósitos à vista - governo	R\$ 285.559.559,61
Depósitos à vista - privado	R\$ 2.229.043.296,63
Poupança	R\$ 4.377.432.048,51
Depósitos a prazo	R\$ 10.382.420.278,57
Obrigações por Recebimento	R\$ 36.463.180,13

Figura 6 - Instituições Financeiras, Porto Alegre - 2006.

Fonte: Banco Central do Brasil, Registros Administrativos 2006; Malha municipal digital do Brasil: situação em 2005. Rio de Janeiro: IBGE, 2007 - Banco Central do Brasil, Registros Administrativos 2006.

Pelos dados apresentados, é possível entender o tamanho e a importância deste segmento na economia nacional. Todas as transações existentes no Brasil e no Mundo utilizam, necessariamente, os serviços de algum banco. Esses serviços demandam da participação direta de seus clientes e toda a receita dos bancos advém do uso contínuo e sistemático dos serviços que vende. Somada a grande concorrência entre *players* nacionais e internacionais temos o segmento de ideal para proceder a pesquisa deste trabalho.

O intuito deste estudo é ampliar o entendimento sobre a relação de satisfação, custos de mudança e lealdade do cliente e suas nuances em diferentes mercados, indústrias e produtos/serviços. Ampliando o conhecimento sobre a lealdade e como a satisfação e custos de mudança moderam a relação retenção de clientes e lucratividade. É um estudo particularmente importante para o setor bancário, por ser um segmento altamente competitivo e muito agressivo na aquisição de clientes, pois como já foi dito, vive da venda direta de serviços e esses detém a característica de uso contínuo. Será apresentado o objetivo geral e os objetivos específicos deste trabalho.

4. OBJETIVOS DO ESTUDO

A partir da delimitação do tema e definição do problema os objetivos estabelecidos para este trabalho são:

4.1. Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo geral:

Verificar a influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade de clientes de bancos.

4.2. Objetivos Específicos

Para se chegar ao objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- 1. Adaptar a escala utilizada por Gastal (2005) para o segmento de bancos;*
- 2. Analisar os custos de mudança dos clientes de bancos;*
- 3. Avaliar como o nível de satisfação impacta na lealdade dos clientes de bancos;*
- 4. Avaliar como os custos de mudança impactam na lealdade dos clientes de bancos.*

5. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As áreas teóricas que darão suporte a este trabalho são: Satisfação, Lealdade e Custos de Mudanças e suas relações. A seguir, serão abordadas cada uma delas.

5.1. *Satisfação*

A satisfação é uma área de grande interesse para autores e estudos no meio acadêmico e gerencial. O cliente satisfeito apresenta menor sensibilidade ao preço, diminuiu a sua busca por ofertas da concorrência e reduz custos operacionais em relação a erro em processos de atendimento e na aquisição de novos clientes, e principalmente, na imagem, na legitimidade da empresa frente ao mercado e sociedade; tudo isso impacta na maior lealdade do cliente (FORNELL, 1992). Uma das mais conhecidas definições de satisfação é de Bansal e Taylor (1999): “a satisfação é o julgamento avaliativo pós-escolha referente a uma específica seleção de compra” (DAY, 1984 citado por BANSAL e TAYLOR, 1999, p. 204). Para Anderson, Fornell e Lehmann (1994, p. 54) é “uma avaliação baseada na experiência de compra e consumo de produto ou serviço”. Esses autores distinguem satisfação cumulativa (Total) da satisfação específica, transacional oriunda do julgamento imediatamente após o processo de compra ou de uma reação afetiva após a mais recente transação com a empresa. Oliver (1997) define satisfação como uma resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento. O conceito de satisfação é dependente do valor percebido pelo cliente (ANDERSON, FORNELL e LEHMANN, 1994). O trabalho de Zeithaml (1988) afirma que a satisfação é oriunda da qualidade percebida dos produtos e serviços prestados, e qualidade em serviços na literatura de marketing é vista como a avaliação total dos mesmos (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985).

A qualidade percebida é definida como o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência global de um serviço (ZEITHAML, 1987). Essa situação caracteriza a qualidade percebida como uma forma de atitude (OLSHAVSKY, 1985; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985). Assim, a qualidade percebida tem sido definida como uma relação entre as Expectativas e a Performance Percebida de um serviço (GRÖNROOS, 1995; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985). Essa referência não é amplamente aceita na literatura sobre o assunto. Cronin e Taylor (1992) discutem esse aspecto considerando que a diferença “Performance menos Expectativas” não tem uma relação direta com a Qualidade Percebida, como expõem em suas pesquisas. Esses autores indicam que a avaliação da Performance, por si só, oferece resultados mais adequados na mensuração do construto. Como mostram as definições, ambos os conceitos – Satisfação e

Qualidade Percebida – têm sua origem no Paradigma da Desconformidade. Esse paradigma tem por componente a relação entre Expectativas e Performance, que origina a Desconformidade de Expectativas e essa é uma das principais responsáveis pela indicação da Satisfação do Consumidor e da Qualidade Percebida pelo modelo dos *Gaps* (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985). A Desconformidade de Expectativas é freqüentemente apresentada como determinante da satisfação dos consumidores (OLIVER, 1980; CHURCHILL e SURPRENANT, 1982). De acordo com essa teoria o consumidor forma expectativas anteriores ao consumo, avalia o desempenho do produto e compara com o desempenho percebido como as expectativas primeiras. As expectativas são pensamentos de julgamento ou desejo anteriores ao uso, consumo do produto/serviço, e estabelecem um padrão de referência para o julgamento do cliente. Logo, se o desempenho for acima do esperado, haverá uma desconfirmação positiva, se for menos do que o esperado será negativo ou, por último, iguala desempenho com expectativa.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) dizem que a “Qualidade Percebida é o julgamento global, ou atitude, relacionado à superioridade de um serviço, e a Satisfação do Consumidor está relacionada a uma transação específica”. Portanto, os dois construtos estão relacionados, segundo os autores. A partir dos incidentes de Satisfação que ocorrem ao longo do tempo, a Percepção de Qualidade é formada. Essa proposição é aceita pelos autores que pesquisam Qualidade em Serviços, ou seja, a Satisfação do Consumidor é um antecedente da Qualidade em Serviços (CARMAN, 1990; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988).

Apesar disso, esta relação direta entre Qualidade Percebida e Satisfação não é aceita por todos os estudiosos na literatura de marketing. Até mesmo os autores que seguem a relação anteriormente descrita, não estão totalmente convencidos sobre isso. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994a, 1994b), Oliver (1997), Spreng e Mackoy (1996), Teas (1994), Bloemer e Ruyter (1995) e Bolton e Drew (1991) sugerem que a Qualidade Percebida dos serviços/produtos é formadora da satisfação no ato de compra, na transação. O trabalho de Oliver (1997) faz distinções entre a satisfação transacional e da satisfação oriunda do relacionamento empresa-cliente. O consumidor processa a avaliação da Qualidade Percebida associada a uma transação específica, que retrata os aspectos do produto/serviço, logo após a experiência de sua compra ou de seu consumo. A Qualidade Percebida é um antecedente da Satisfação com a transação específica que tem outras variáveis formadoras – a avaliação do Valor Percebido, da Equidade da Transação, da Resposta Afetiva ao processo de compra/consumo, entre outras. A partir da experiência acumulada que o consumidor possui com aquele fornecedor, ocorre a formação da Satisfação Global, que é o resultado do somatório avaliativo de transações que aquele cliente realiza (FORNELL, 1992).

Uma das formas de avaliação da Satisfação é o modelo da satisfação, “multiplicidade de indicadores”, proposto por Oliver (1997), que utiliza uma escala tipo Likert, de sete pontos para cada indicador a ser avaliado. O Quadro 1 mostra esses indicadores. Vários autores usaram as escalas

multi-itens contendo diversos construtos para avaliar a satisfação, atestando a sua utilidade (OLIVER, 1981; SINGH, 1988; HAISTEAD, HARTMAN e SCHMIDT, 1994). Esse modelo baseia-se nos resultados de pesquisas que avaliaram as influências da Atribuição (FOLKES, 1984; OLIVER e DESARBO, 1988), da Eqüidade (OLIVER e DESARBO, 1988; OLIVER e SWAN, 1989; TSE e WILTON, 1988), da Desconformidade e da Resposta Afetiva (EVRARD e AURIER, 1994; MANO e OLIVER, 1993; OLIVER, 1989; RICHINS, 1997; WESTBROOK, 1980a, 1980b, 1987). O resultado dessa avaliação gera o Escore Global de Satisfação (ESG), que pode ser obtido pela soma simples dos escores indicados em cada um dos itens da escala.

Quadro 1 – Escala de satisfação de Oliver (1997)

Itens da escala	Indicador
Este foi um dos melhores _____ com o qual eu já trabalhei.	<i>Performance e Qualidade Global</i>
O _____ é exatamente o que eu preciso.	Atendimento das Necessidades
O _____ não funciona tão bem quanto deveria. (I)	Expectativas não Atendidas
Eu estou satisfeito com o _____.	Satisfação
Às vezes eu não sei se devo continuar trabalhando com o _____. (I)	Dissonância Cognitiva
Minha escolha em usar o _____ foi acertada.	Atribuição de Sucesso
Se eu pudesse fazer de novo, eu escolheria trabalhar com outra empresa. (I)	Arrependimento
Eu realmente estou gostando do _____.	Afeto Positivo
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com o _____. (I)	Atribuição de Insucesso
Eu não estou feliz por estar trabalhando com o _____. (I)	Afeto Negativo
Ser cliente do _____ tem sido uma experiência agradável.	Avaliação da Compra
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei cliente do _____.	Atribuição de Sucesso

Fonte: adaptação de Oliver (1997).

Em outros modelos de análise da satisfação percebe-se que a Satisfação do Cliente não pode ser avaliada diretamente por ele mesmo. Esses modelos se utilizam de variáveis latentes, isto é, construtos que não podem ser observados diretamente e, que são representados, ou medidos, a partir de outras variáveis (indicadores).

Com essa abordagem, se pode avaliar a satisfação com medidas mais precisas, empregando métodos de Equações Estruturais (LISREL, EQS, AMOS, PLS, etc.). Um modelo que avalia construtos como a Qualidade Percebida, as Expectativas dos Consumidores, o Valor Percebido, a própria Satisfação e o Comportamento de Reclamações e Lealdade ao fornecedor, além de suas inter-relações foi proposto por Fornell et al. (1994), (Figura 1).

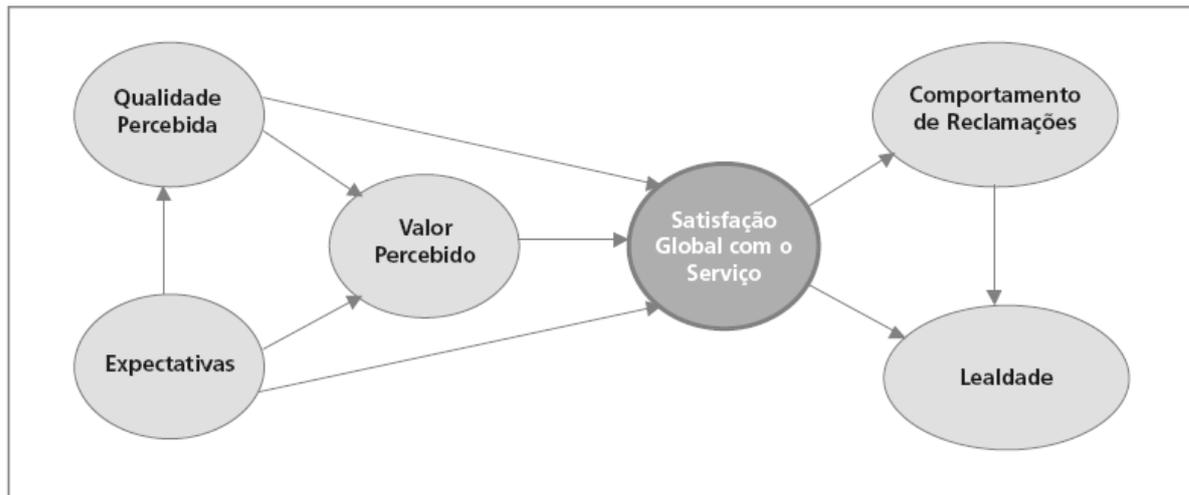


Figura 7 – Modelo de Avaliação da Satisfação, Valor e Lealdade

Fonte: Fornell et al., 1994.

Para se entender como a Satisfação e demais construtos estudados neste trabalho se relacionam será demonstrado as relações que já foram pesquisadas e avaliadas na literatura de marketing.

5.2. Lealdade

A Lealdade do Consumidor é uma das formas de comportamento que tem recebido atenção dos pesquisadores de marketing desde a metade do século passado (GUEST, 1944). Oliver (1999) sustenta que a Lealdade tem um aparente estado de equilíbrio. É um comportamento atávico ao ser humano, mediando as relações dos consumidores no ato de compra, de consumo. O comportamento definido como lealdade representa não apenas significado comportamental, caracterizado pela repetição da compra, mas também significado psicológico (JACOBY e CHESTNUT apud OLIVER, 1999). A lealdade pode ser definida como o grau em que o cliente possui uma atitude positiva, apresenta comprometimento (vínculo emocional) e pretende continuar comprando no futuro (MOWEN e MINOR, 1988), ou seja, é a resposta comportamental resultante de um processo elaborado sobre uma ou mais opções alternativas. A lealdade é um comprometimento profundo em recomprar ou favorecer um produto/serviço no futuro, causando repetição de marca ou compra do mesmo conjunto de marcas, assim influências situacionais e esforços de marketing de competidores tem potencial para causar um comportamento de troca (OLIVER, 1999, p. 34).

A lealdade é explicada por construtos como confiança e comprometimento (GARBARINO e JOHNSON, 1999; MORGAN e HUNT, 1994). Sucesso de um relacionamento que conduz à lealdade deve ser baseado em confiança e comprometimento, variáveis mediadoras chaves do processo (MORGAN e HUNT, 1994). Agustin e Singh (2002) propuseram um modelo teórico apresentando a Satisfação, a Confiança e o Valor como antecedentes da Lealdade, o trabalho de Sirdeshmukh et al. (2002), também segue essa linha, testando o modelo junto a clientes do varejo de vestuário e de companhias aéreas. Vasquez-Parraga e Alonso (apud Espartel et al., 2000) tiveram o seguinte resultado:

- a) Os construtos confiança e valor mediam, totalmente, a relação entre satisfação e lealdade;
- b) O construto valor media, parcialmente, a relação entre confiança e lealdade;
- c) E, as relações entre confiança e valor com a lealdade se equivalem.

Portanto, a lealdade, vista como manifestação pós-compra, tem recebido atenção por parte dos estudiosos que buscam a retenção e repetição da compra do cliente na base da empresa. Isso pelo simples fato da necessidade de aumentar a lucratividade e de diminuir custos operacionais (FORNELL, 1992).

A repetição do ato de compra não significa *per se*, variável exclusiva, em lealdade por parte do cliente. É necessária uma atitude, um sentimento em relação à empresa, marca, instituição. Dick e Basu (1994) adotam a perspectiva de lealdade comportamental-attitudinal. Para eles, “a lealdade do cliente é vista como sendo a força da relação entre a atitude relativa de um indivíduo e seu comportamento de compra repetida” (DICK e BASU, 1994, p.99). Dessa forma, esses autores desenvolvem uma estrutura baseada em considerações atitudinais, relacionando a atitude relativa para com uma instituição (marca, serviço, loja, fornecedor, etc.) e seu comportamento de compra. Dessa estrutura, surge uma matriz que combina a atitude relativa representada pelas dimensões de percepção de diferenciação e de força, e o comportamento de compra repetida. Quando a atitude relativa e o comportamento de compra repetida são baixos, não existe lealdade. Quando a atitude relativa é baixa, mas existe a compra repetida, surge uma forma de lealdade espúria, ou seja, a compra repetida ocorre devido a fatores situacionais, e não existem influências atitudinais no comportamento. Em condições onde a atitude relativa é alta, mas não ocorre o comportamento de compra repetida, tem-se a lealdade latente, o que pode ocorrer talvez pela existência de normas ou de barreiras situacionais.

Por fim, para Dick e Basu (1994), a lealdade propriamente dita, ocorre quando existe uma correspondência favorável entre a atitude relativa e o comportamento de compra repetida, onde os dois apresentam altos índices.

Um esquema das formas alternativas de lealdade propostas por Dick e Basu (1994) é apresentado na Figura 2.

		Compra Repetida	
		Alta	Baixa
Atitude Relativa	Alta	Lealdade	Lealdade Latente
	Baixa	Lealdade Espúria	Lealdade Inexistente

Figura 8 – Formas de Lealdade

Fonte: Dick e Basu (1994)

Na lealdade verdadeira, a atitude relativa é favorável e a recompra é consistente, na Figura 2 apresentada como Lealdade. Essa perspectiva considera, além do comportamento de recompra, os antecedentes de atitude que levam ao comprometimento do consumidor. Na lealdade falsa, também conhecida como espúria, o cliente compra (alta compra repetida), mas possui baixo comprometimento atitudinal (não possui preferência). Quer dizer, outros fatores influenciam a compra desse cliente, como, por exemplo, preço mais baixo que a concorrência. Esse tipo de consumidor está mais sensível à troca de fornecedor, de produto ou serviço. O índice de recompra não indica, necessariamente lealdade, pois a compra pode estar baseada em conveniência, preço ou lealdade a mais de uma marca.

No nível de lealdade latente, apesar da alta atitude relativa, o cliente demonstra baixo nível de recompra, possivelmente devido a barreiras de acesso, como preço ou conveniência de compra. E por último, identifica-se o comportamento sem lealdade, que se refere a indivíduos que demonstram baixa atitude relativa (sem preferência) e baixo comportamento de compra. As relações de lealdade de marca/produto dependem de elementos comportamentais e atitudinais, relacionados com o comportamento do consumidor e com as características do mercado (BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005).

5.2.1. Análise da lealdade

Nesta parte do trabalho serão apresentadas as formas de obtenção da lealdade do cliente pelo viés de dois autores: Aaker (1991) e Oliver (1999). A satisfação do consumidor foi, durante

algum tempo, o foco maior da academia de marketing e das empresas (OLIVER 1999). Segundo o autor, em 1993 quase 30% da receita das empresas de pesquisas de mercado era originária de pesquisas de satisfação de clientes. Quando os estudos de Jones e Sasser (1995) e Reichheld (1996) demonstraram que clientes meramente satisfeitos não significavam lucratividade, a posição de destaque das pesquisas de satisfação começou a ser questionada. Jones e Sasser (1995) afirmam que clientes meramente satisfeitos, mesmo com liberdade de escolha, não se tornam leais. Cada vez mais as pesquisas indicavam uma relação de não-linearidade entre satisfação e lucratividade. Empresas com altos índices de satisfação não apresentavam desempenho financeiro e vice-versa (OLIVER, 1999; REICHHELD, 1996). A mudança foi o foco dos estudos, onde a lealdade passa a ser alvo das pesquisas, por parte da academia, e de aplicação, por parte das empresas.

Aaker (1991) justifica a importância da lealdade ao apresentar os resultados de pesquisa realizada pela empresa de consultoria Bain e Company (apud REICHHELD, 1996), os quais indicam que uma mudança de 5% no nível de retenção de consumidores pode aumentar os valores líquidos de lucro entre 25% e 95% (14 indústrias foram estudadas). Devido à importância da lealdade da forma como aqui foi apresentada serão abordados os modelos de Lealdade de Aaker (1991) e Oliver (1999).

5.2.2. Lealdade – Continuum em cinco níveis de Aaker (1991)

Para Aaker (1991) a lealdade progride em um *continuum* de cinco níveis, (Figura 3):



Figura 9 – Modelo de lealdade, *continuum* de cinco níveis
Fonte: Aaker (1991)

Os esforços da empresa devem ser no sentido de trazer os consumidores para o nível 5 do *continuum*. No caso da Figura 3, os níveis crescem de baixo para cima, nível 1 na base da pirâmide até o nível 5, no topo da mesma. Ressalva-se que deve haver uma preocupação com o grau de envolvimento do consumidor com o produto e a importância que o mesmo dá a classe do produto – nível de importância do produto/serviço na escala de valores do cliente. Percebe-se aqui uma semelhança com o último nível de lealdade apresentado por Oliver (1999), mostrado adiante. Ambos os autores salientam que a lealdade, da forma como aqui apresentada, é para poucos clientes e segmentos de mercado.

5.2.3. Fases da Lealdade

Segundo Oliver (1999) a lealdade cognitiva foca nos aspectos da performance da marca, a lealdade afetiva é direcionada para o gostar da marca, a lealdade conativa (cognitiva e afetiva) é experimentada quando o consumidor se foca em querer recomprar a marca, e a lealdade de ação é o comprometimento com a ação de recompra. As respectivas características desses estágios e as respectivas vulnerabilidades são expostas na Figura 4.

Fase	Antecedentes	Sustentadores	Vulnerabilidades
Cognitiva	Acessibilidade Confidência Centralidade Clareza	Custo Benefícios Qualidade	Custo Benefícios Qualidade
Afetiva	Emoções Humores Afeto Primário Satisfação	Satisfação Envolvimento Afeto, gostar Consistência cognitiva	Insatisfação Persuasão Experimentação
Conativa	Custos de mudança Custos irreversíveis	Compromisso Consistência cognitiva	Persuasão Experimentação
Ação	Inércia Custos irreversíveis	Persuasão Experimentação	Persuasão Experimentação

Figura 10 - Fases no Desenvolvimento da Lealdade do Cliente e Características Associadas
Fonte: McMullan e Gilmore (2003)

A fase cognitiva está relacionada com todas as informações e crenças que o cliente possui ou irá buscar para criar seu arcabouço de conhecimento sobre a marca/produto. As percepções de custos, benefícios e qualidade influenciam na sustentação da Lealdade Cognitiva, essas variáveis podem ser sustentadores ou vulnerabilidades dessa fase. Foram identificados quatro antecedentes a essa fase, como mostram Dick e Basu (1994): Acessibilidade - facilidade com que a atitude de adoção da marca possa ser desfeita; Confidência - nível de certeza da escolha associada com a atitude; Centralidade – grau com que uma atitude em relação a uma marca é associada com o

sistema de valor do indivíduo; Claridade – nível de clareza das atitudes de uma pessoa em relação às alternativas de produtos ou serviços em uma mesma categoria.

Na fase afetiva as questões de afeto e do gostar, o envolvimento e a satisfação atuam como suportes. As vulnerabilidades são: a insatisfação, a experimentação de outros produtos, a persuasão da concorrência e a consistência cognitiva. Os antecedentes dessa fase são: as emoções, humores, afeto primário – caracterizado como de natureza fisiológica e, freqüentemente, guiado pela experiência direta – e finalmente, satisfação. Essa, considerada como a chave para o desenvolvimento da lealdade.

Para a fase conativa os seus sustentadores são: o compromisso ou intenção de compra e a consistência de crenças – parte também cognitiva do cliente – sobre o produto/serviço. As vulnerabilidades dessa fase são: a persuasão da concorrência e a experimentação de outros produtos/serviços por parte do cliente. Como antecedentes temos os custos de mudança e custo irrecuperável (*sunk cost*) que ocorre quando da adoção do produto /serviço.

Por último, tem-se a fase da ação caracterizada pela inércia, pois o contentamento com um produto/serviço que o nível de informação adquirida é tanta que a busca por substitutos diminui e também nessa fase a persuasão da concorrência e a experimentação de outros produtos são vulnerabilidades, mas também sustentadores.

Percebe-se que o consumidor passa por uma série de estágios até atingir a lealdade. A empresa seria a responsável pelo fornecimento de informações, por meio de ações de marketing, para fazer com que o consumidor trilhasse o caminho da lealdade. Durante esse caminho o consumidor está sujeito a um grande número de influências por parte de outras empresas. Essa vulnerabilidade tornaria a lealdade em algo fugaz, sujeita à interferência. De acordo com o autor essas interferências se configurariam através da criação de uma não-satisfação induzida pela concorrência. Esse seria o tendão de Aquiles da lealdade, diante disso Oliver (1999) considera que deve haver um *algo mais* no que se refere à lealdade. Com esta idéia, como pano de fundo, ele apresenta o Quadro 2.

Quadro 2 – Quatro Estratégias de Lealdade

COMUNIDADE / SUPORTE SOCIAL			
		Baixo	Alto
Fortaleza Individual	Baixo	Superioridade de Produto	Envolvimento com a Comunidade
	Alto	Auto-isolação determinada	Auto-identidade imersa

Fonte: Adaptado de Oliver (1999), pg. 38.

Como se pode verificar no Quadro 2, a superioridade de produto é a forma mais baixa de lealdade no modelo. Ela reflete a visão tradicional de lealdade como resultante de alta qualidade e/ou superioridade de produto. De certa forma ela estaria relacionada com o último estágio apresentado na Figura 3, a lealdade caracterizada pela ação.

Quando o consumidor atravessa o limiar da superioridade de produto para auto-isolação, ele está se fechando para estímulos de marketing. Seus olhos são unicamente direcionados para a marca. Segundo o autor é possível comparar esse estado com o de estar *amando*. Tirando o componente sensual do amor temos a *adoração*, ou atenção focada e o *comprometimento leal*. A *adoração* estaria relacionada com o não processamento de alternativas. O consumidor estaria ligado ao produto através do conceito de objeto do amor (OLIVER, 1999). O consumidor ama cegamente esses produtos ou objetos e recebe, de forma imaginária, o mesmo amor. Com relação ao *comprometimento leal* podemos dizer que ele se baseia na devoção e é mantido, em parte, pelo temor da perda experimentado quando da saudade em relação à pessoa amada. Até esse momento apenas consideramos o consumidor individual comprometido com a marca. O que evolui para um comprometimento social com a marca.

Nesse momento as motivações que cada consumidor tem para ser leal provêm da vontade de fazer parte de um grupo. Sendo que a motivação primária dos administradores do grupo seria agradar seus constituintes. O chamado envolvimento com a comunidade. Existiria um senso de comunidade no compartilhamento de valores de consumo e comportamentos. Nesta comunidade de consumo social o consumidor se submete às recomendações da coletividade de forma voluntária e sincera. Como exemplo desse tipo de comunidade é possível citar as comunidades de proprietários de computadores Apple, membros de clubes de compra (Círculo do Livro) e programas orientados por objetivos (Vigilantes do Peso).

Para Oliver (1999) auto-imagem imersa, Quadro 2, é a lealdade em si, pura, se é que se pode dizer isso. Nesse momento o consumidor acha uma identidade natural com o que é consumido (o produto ou serviço) e o ambiente. O consumido passa a fazer parte da auto-identidade do consumidor e de sua identidade social. Ou seja, o consumidor e consumido fazem parte de um mesmo ente, o primeiro precisa da existência do segundo para sua completude. Exemplos desse tipo de situação: times esportivos, grupos musicais e organizações políticas. Logo, o consumidor quer ser leal, o ambiente quer que ele seja leal, e estas duas forças, simultaneamente agindo criam uma situação de simbiose⁶. O papel da empresa nesse tipo de situação é fornecer, por meio de planejamento e pesquisa, um mecanismo que agregue as pessoas sob a égide da organização. Temos como

⁶ Relação interespecífica na natureza em que seres vivos se associam e ambos são beneficiados.

exemplo desse tipo de atividade a Harley Davidson que por meio do HOG-Harley Davidson Owners Group apóia seus consumidores e grupos locais (SCHOUTEN e MCALEXANDER, 1995). Segundo Oliver (1999), esse seria o único momento, auto-imagem imersa, Quadro 2, em que existiria a lealdade da forma mais pura, pois o consumidor e consumido tem um relação altamente afetiva e o primeiro tem grande necessidade de fazer parte do mundo ou sentimento/sensação que o segundo oferece. A questão é saber quais empresas e em que categoria de produtos é possível que ocorra esse tipo de lealdade. Até aqui, é possível afirmar que os ambientes mais favoráveis para o desenvolvimento desse tipo de lealdade é uma categoria de produto que permitisse um alto envolvimento do consumidor com o produto.

5.3. Satisfação e Lealdade

Como foi visto até agora, existem muitas definições para Satisfação e Lealdade e cada uma delas definem o que faz com que os clientes se tornem uma e/ou outra coisa – satisfeitos e/ou leais, Oliver (1999). Para o autor a relação entre Satisfação e Lealdade pode ser representada na literatura de seis formas como a Figura 5 abaixo.

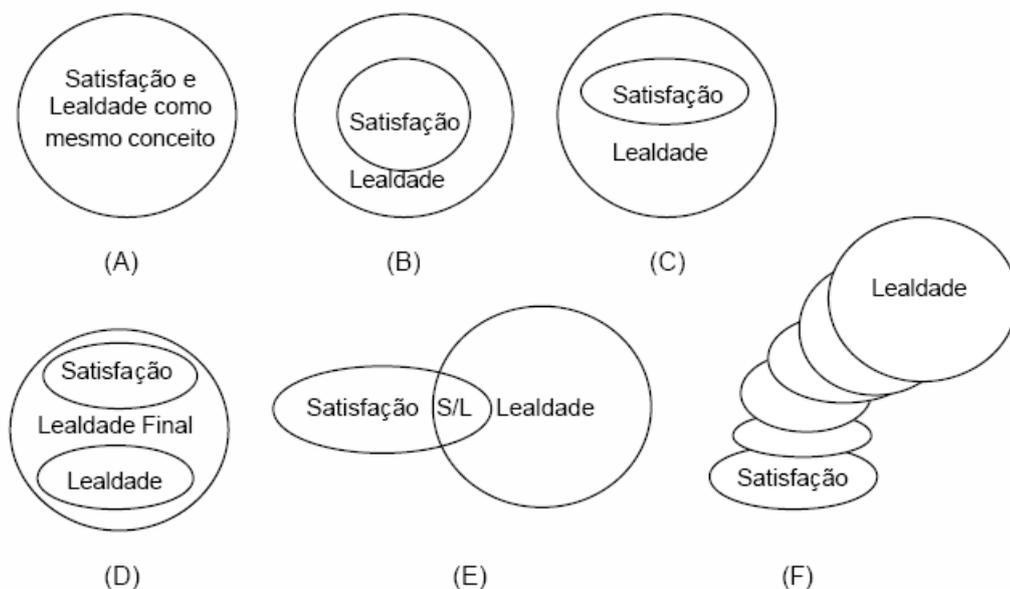


Figura 11 – Seis Representações de Satisfação e Lealdade
Fonte: Oliver (1999)

A representação A entende que a Satisfação e a Lealdade têm como base o mesmo conceito de definição. No entanto, como já foi visto neste trabalho, são conceitos distintos, com características próprias. A representação B propõe que a Satisfação faz parte do conceito de Lealdade, na verdade é o conceito central de Lealdade, logo, sem satisfação não existe Lealdade. Na forma C a Satisfação faz parte do conceito de Lealdade, mas não é ingrediente fundamental para que se consiga a Lealdade. Oliver (1999) é categórico em afirmar que a Satisfação não leva necessariamente à Lealdade, logo essa representação, em parte, está correta segundo o autor. A representação D apresenta o termo Lealdade Final, sendo que essa depende da Satisfação e da Lealdade comum, mas como a situação anterior, a Satisfação não leva à Lealdade em todas as situações. No desenho E a Satisfação faz parte da Lealdade, o que não deixa de estar correto, mas falha na falta de explicitar a independência dos conceitos. E finalmente a representação F que sugere a Satisfação com várias manifestações até a obtenção da Lealdade. Portanto, a Lealdade é o resultado de um processo que pode ser oriundo da Satisfação e como mostra as fases até a Lealdade na Figura 5, que deve ser construído e gerenciado até a obtenção da Lealdade do cliente e da última fase (OLIVER, 1999).

Pesquisas têm mostrado que clientes satisfeitos podem recomprar e recomendar (LAM et al., 2004), mas que também outras variáveis, como custos de mudança, podem ajudar na manutenção desses clientes, tanto no aspecto financeiro, como afetivo e psicológico (LAM et al., 2004)

Já Bhattacharya e Sen (2003), (Figura 6), pesquisam a relação entre identificação entre cliente e empresa como antecedente da lealdade à determinada empresa. Nessa relação dentro das várias hipóteses propostas, destacam-se aquelas referentes à dimensão de valor e os antecedentes de lealdade para o presente estudo.

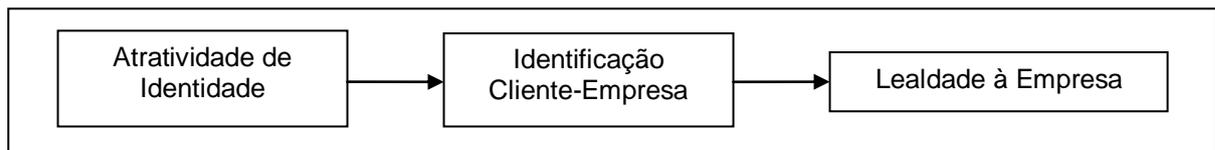


Figura 12 – Modelo Conceitual de Lealdade à Empresa
Fonte: Adaptado de Bhattacharya e Sen (2003)

A identificação entre empresa e cliente é definida por Brown e Dacin (1997) e Fombrun e Shanley (1990) apud Bhattacharya e Sen (2003) como o conhecimento sobre determinada empresa que o cliente tem considerando a imagem, a reputação, e mais amplamente as associações bem como as crenças e valores da empresa (cultura, atitude competitiva e habilidades). Entre esse conceito e o cliente existe a ação dos comunicadores como mídia, empregados, acionistas, produtos oferecidos e propaganda.

O valor atribuído pelo cliente, considerando a sua escala própria de necessidades, à relação com a empresa será o componente fundamental do conceito de identificação. Quanto maior o nível dessa identificação, maior será a lealdade do cliente perante a empresa. Assim como a sua disposição para experimentar novos produtos. Bhattacharya e Sen (2003) testam e confirmam duas hipóteses a respeito dessa idéia. Quanto mais percebida a identidade da empresa pelo cliente nas dimensões de valor estabelecidas por ele, mais atrativa será a empresa. E o alto nível de identidade com a empresa terá impacto positivo na lealdade frente a produtos atuais e novos produtos.

Alguns autores trabalharam de forma a comprovar a eficácia dos programas de lealdade. Lewis (2004) investigou a influência dos programas de lealdade e promoções de curto prazo na retenção de clientes e demonstrou que esses programas têm êxito desde que o benefício percebido pelo cliente seja além do da transação, do ato de compra. O autor afirma que se a tática de promoção for feita de maneira que o cliente fidelizado seja beneficiado em relação às promoções para outros clientes, quer dizer, tenha realmente algum benefício por ser fiel à empresa, essa percepção é positiva, aumentando a taxa de recompra. O trabalho de Lewis (2004) indica a importância de se criar promoções que visem relações de longa duração e não despertando a busca pela relação transacional em detrimento da fidelidade à marca e a relação perene com a empresa.

A lealdade varia desde níveis muito baixos, onde compras por hábito predominam, até a um nível muito alto, onde existe o comprometimento do consumidor com a marca (DICK e BASU, 1994). Esse nível mais alto de lealdade representa um patamar muito difícil para ser atingido. Fatores como o mercado em que a empresa atua e os produtos que comercializa vão restringir essa possibilidade (JOHNSON e AUH, 1998). Outro aspecto que tem de ser analisado se refere ao momento em que a marca começa a abranger uma série de significados que se transferem para a personalidade do indivíduo. A marca começa a fazer parte da personalidade do consumidor; por meio da marca ele se apresenta para a sociedade. Os consumidores, nesse patamar, apresentam um envolvimento extremo com a marca. A qual passa a fazer parte integrante da vida do consumidor. Para esse consumidor não existe a possibilidade de “trair” a marca (RUST et al., 2001). Esse segmento, consumidores leais, representa um grande e importante fator para o Valor de Marca. São esses consumidores que irão garantir certa confiabilidade nas previsões de vendas futuras da empresa, as quais se refletem no Valor de Marca, sendo o seu resultado obtido por cálculos propostos para mensurar o Brand Equity (Valor da Marca): valor de ação e/ou do valor descontado dos fluxos de caixa (TAYLOR et al., 2004).

Em termos mensuráveis, a lealdade pode ser atingida tanto por meio da satisfação, retenção de clientes como outros construtos mediadores: confiança, valor percebido, comprometimento, envolvimento etc. Serão apresentados trabalhos que analisaram possíveis antecedentes da lealdade.

5.4. Antecedentes da Lealdade

A Satisfação é considerada como a chave de relacionamentos mais perenes entre empresa e clientes (GEYSKENS, STEENKAMP e KUMAR, 1999). Muitos estudos têm mostrado que a Satisfação tem impacto direto na lealdade, como também pode influenciar outras variáveis mediadoras da lealdade (Confiança e Valor percebido pelo cliente) que orientam o cliente para relacionamento de longa duração com a empresa (GANESAN, 1994; MITTAL e KAMAKURA, 2001; MITTAL, ROSS e BALDASARE, 1998). Apesar desse conhecimento, em algumas situações isso não se comprova, nem todos os modelos se comprovam (JONES e SASSER, 1995).

Para se entender melhor a lealdade do cliente outros construtos foram colocados como antecedentes da lealdade. Nijssen et al. (2003) trabalham com a idéia de uma construção da lealdade começando com a satisfação, passando por confiança e valor percebido pelo cliente, (Figura 7).

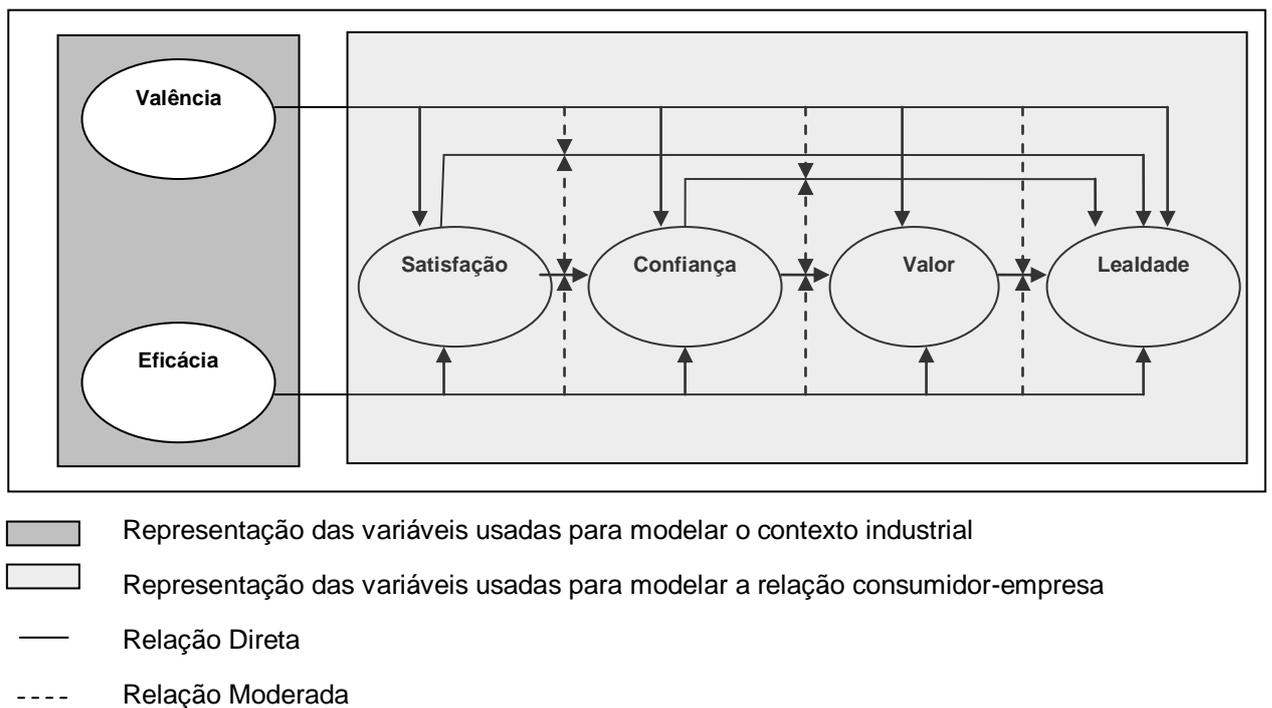


Figura 13 – Modelo Conceitual Satisfação, Confiança, Valor e Lealdade

Fonte: Nijssen et al. (2003)

No desenvolvimento do modelo básico de confiança, valor e lealdade - CVL, considerando a inclusão do construto satisfação como antecedente da confiança e sua inter-relação com valor e lealdade, ora considerado SCVL, Nijssen et al. (2003) analisa o impacto das disposições de mercado

por meio da “Valência” e da “Eficácia do Mercado”. “Valência” significa as disposições dos movimentos a favor ou contra determinada companhia em função de percepção ou não de satisfação. Por “Eficácia de Mercado” entende-se a capacidade de influenciar o mercado através de um senso de controle gerado através da noção de poder assimétrico nas relações sociais e econômicas. Esse contexto pode ser influenciado pela falta de alternativas de informações e pouca orientação para os clientes. A satisfação e a confiança constroem a lealdade somente na extensão que isto contribui para a sua maior visão de valor segundo os autores.

Uma das hipóteses sugerida e confirmada por Nijssen et al. (2003) na pesquisa é que as disposições do mercado estão relacionadas positivamente com as inter-relações entre satisfação, confiança, valor e lealdade. Como conclusão da pesquisa efetuada pelos autores destaca-se a melhora na análise ampliada da inter-relação entre os construtos SCVL através da utilização das disposições de mercado – “Valência” e “Eficácia de Mercado”. Nas simulações feitas o modelo fica prejudicado com a retirada desses dispositivos. Os autores ressaltam que os resultados são preliminares havendo espaço para trabalhos de pesquisa com abordagens semelhantes. Deve-se salientar que o contexto da pesquisa foi uma relação B2B.

Outra proposta de entendimento da relação da satisfação com outros construtos como mediadores ou como ponte para se atingir a lealdade, é o modelo de LAM et al. (2004), (Figura 8). Nessa representação o autor inclui os custos de mudança como mediador da lealdade junto com a satisfação. Logo, é entendimento que apenas a satisfação ou o valor percebido e a confiança não são suficientes para explicar determinadas manifestações das diversas indústrias do mercado mundial.

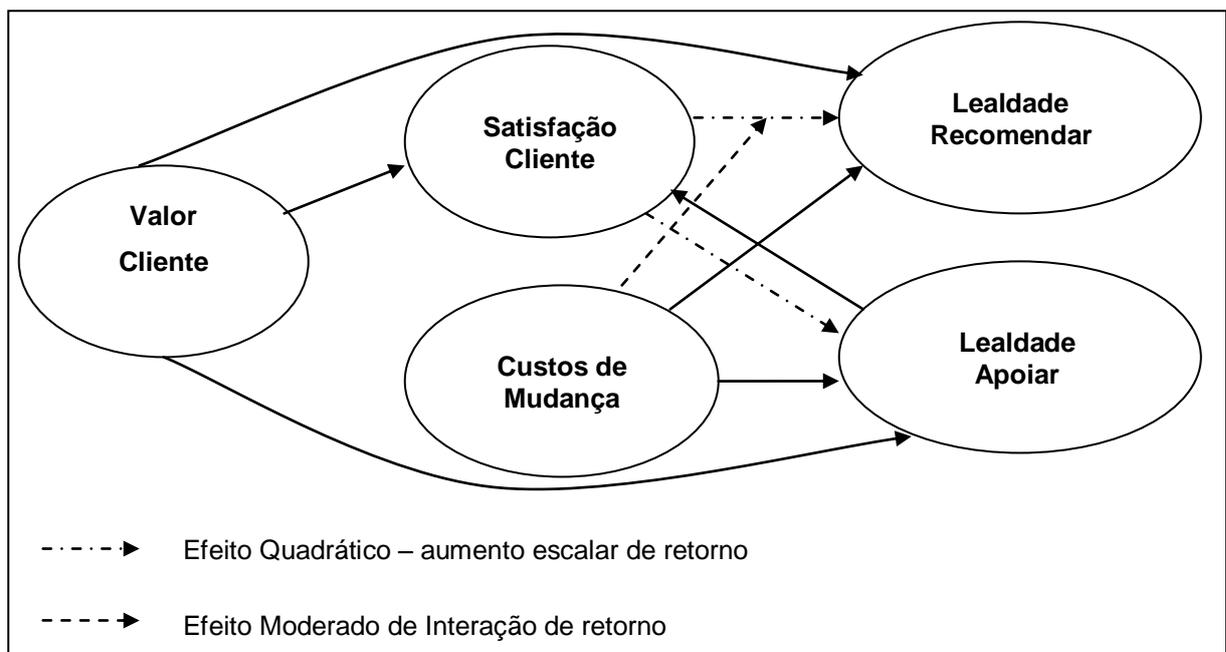


Figura 14 – Modelo Conceitual Valor, Satisfação, Custos de Mudança e Lealdade
Fonte: Lam et al. (2004)

Segundo Lam et al. (2004), o cliente satisfeito apóia⁷ (repete a compra) e recomenda a empresa para outros clientes. Desta forma é possível esperar que o impacto da satisfação na lealdade seja positivo. A relação de satisfação-lealdade entre cliente e empresa pode não ser linear como mostra o estudo de Fornell (1992), quer dizer, nem todo cliente satisfeito é leal e vice-versa. Isso se deve, em algumas situações, ao nível de variância da qualidade percebida pelo consumidor: um cliente prefere um produto/serviço com performance dentro da esperada na qualidade percebida, mas com baixa variação de qualidade dessa performance, do que um produto/marca com performance superior na qualidade percebida, mas com alta variação de performance na qualidade percebida. Por exemplo, o cliente aceita tomar um café de qualidade dentro da esperada, mas que não apresente excessiva variação em sua performance e qualidade percebida (café frio ou com gosto de queimado). Mas, esse mesmo cliente, não concorda em se tornar consumidor de um café com qualidade e performance superior (gosto, aroma e temperatura excelentes para o seu gosto), mas com grande variação de performance e qualidade desse produto em relação ao número de vezes que o consome (KUMAR, 2002). A certeza de uma média na performance de uso ou consumo de um produto/serviço em relação à qualidade percebida, é mais valorizada pelo cliente do que a performance e qualidade superior de um produto/serviço, mas com grande variação na performance desse em relação à qualidade do produto/serviço (grande número de desconirmações negativas, qualidade abaixo do esperado) (KUMAR, 2002). Em termos comportamentais, a satisfação é obtida a partir de consecutivas experiências bem sucedidas, um componente importante para predizer futuras intenções dos clientes. Relações entre satisfação e intenções de comportamento podem ser encontradas nos trabalhos de Anderson et al. (1994), Zeithaml et. al. (1996), Cronin e Taylor (1992) , Garbarino e Johnson (1999). A Satisfação do cliente tem recebido constante atenção na literatura de marketing como a primeira variável para a retenção de clientes (ANDERSON e SULLIVAN, 1993; FORNELL, 1992; FOURNIER e MICK, 1999; SZYMANSKI e HENARD, 2001).

Apesar dos resultados positivos no impacto da satisfação na lealdade na literatura de marketing, a mesma relação foi questionada no trabalho de Jones e Sasser (1995). Pesquisadores têm procurado uma forma de entender melhor essa relação, pois apesar da satisfação do cliente não existe lealdade e, com baixo nível de satisfação pode existir lealdade. A relação apresenta uma manifestação não-linear, quer dizer, não existe uma relação diretamente proporcional (ANDERSON e MITTAL, 2000; BOWMAN e NARAYANDAS, 2001). Outros estudos mostram que o tempo de relacionamento, o uso de produto, variedade de escolha, custos de mudança, conhecimento do consumidor e variáveis sócio-demográficas (idade, renda, sexo) moderam a relação satisfação-lealdade (BOLTON, 1998; BOWMAN e NARAYANDAS, 2001; CAPRARO, BRONIARCZYCK e

⁷ Tradução livre de *patronage* – Lam et al. (2004).

SRIVASTAVA, 2003; HOMBURG e GIERING, 2001; JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2001; MITTAL e KAMAKURA, 2001).

O trabalho de Anderson e Mittal (2000) aponta para uma relação entre o desempenho dos atributos da empresa/produto na satisfação com impacto na lucratividade. Cliente satisfeito, cliente mantido é igual a maior lucratividade, isso significa, necessariamente a retenção desse cliente, (Figura 9). Os atributos inferidos por Anderson e Mittal (2000) podem ser vários, inclusive os do modelo proposto por Nijssen et al. (2003) ou por Sirdeshmukh et al. (2002), indiferentemente, o importante é que o gerenciamento desses atributos leve à satisfação do cliente e na retenção desse.

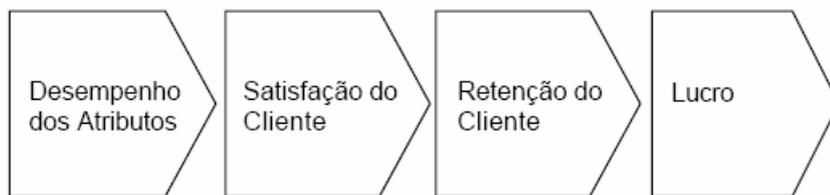


Figura 15 - A Cadeia Satisfação-Lucro
Fonte: Anderson e Mittal (2000)

A retenção de clientes é importante construto na obtenção de lealdade e performance financeira, pois apenas a satisfação não explica a obtenção de lealdade e conseqüentemente a rentabilidade (VERHOEF, 2003; BURNHAM et al. 2003). Na Figura 10, Verhoef (2003) considera a importância dos CRPs (Customer's Relationship Perceptions) e dos RMIs (Relationship Marketing Instruments – Loyalty Programs e Directs Maillings) na retenção de clientes e participação no total de compras do cliente naquela categoria (considerando produtos adquiridos de todos os fornecedores daquela categoria).

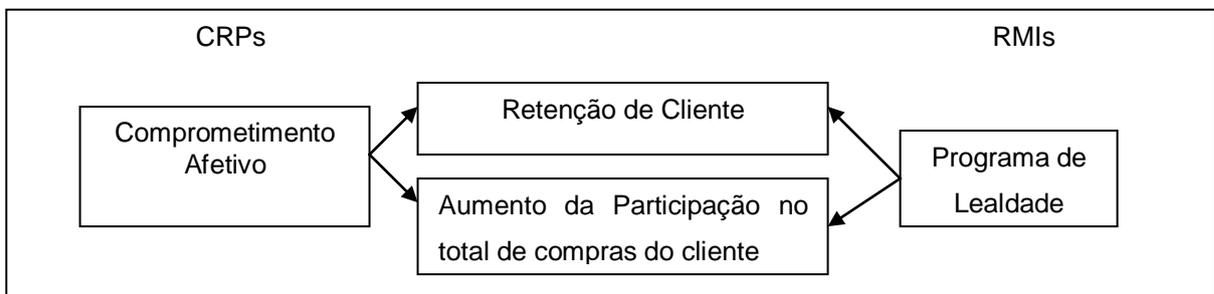


Figura 16 – Modelo Conceitual de Retenção de Clientes e Rentabilidade
Fonte: Verhoef (2003)

Dentro do conceito de RMI enquadram-se os Programas de Lealdade e de Tratamento Diferenciado a Clientes. Dentro do contexto dos CRPs enquadra-se o conceito de Compromisso Afetivo que suportará a hipótese da retenção de clientes confirmada na pesquisa. Os Programas de Lealdade propostos suportam essas tendências e funcionam como uma “barreira de saída” do cliente, além de incentivarem novas recompras. Logo, ambos os construtos, Compromisso Afetivo e Programas de Lealdade confirmam as idéias de Retenção de Clientes e Aumento da Participação no Total de Compras do Cliente propostos na pesquisa do autor.

Prado e Santos (2004) testaram um modelo que permitiu a verificação das relações entre Satisfação com o Relacionamento e alguns dos seus antecedentes (Respostas Afetivas e Qualidade Percebida dos Serviços), os Construtos de Qualidade do Relacionamento, centrados na Confiança e no Comprometimento, e o comportamento de Lealdade ao Banco. Esse modelo demonstrou a possibilidade de convergência de construtos discutidos nas literaturas referentes ao Marketing de Relacionamento, Satisfação do Consumidor e Lealdade, que, com algumas exceções, são tratadas de forma isolada.

Para o entendimento da lealdade o construto Custos de Mudança tem apresentado importantes explicações em relações entre consumidores e produtos/serviços e na relação entre os construtos Valor, Satisfação e Lealdade de alguns modelos de pesquisa como no caso de Lam et al (2004). Como já foi dito, para esta pesquisa o construto retenção de clientes será tratado como parte necessária para o atingimento da lealdade. Agora será definido outro construto, que é parte desta pesquisa e que se entende como um dos fatores importantes tanto na retenção de clientes como na lealdade; custos de mudança.

5.5. Custos de Mudança

Muitas empresas ainda se guiam pela “armadilha da satisfação” crença que vê a satisfação do cliente e a percepção de qualidade do produto como as únicas formas de gerenciar a retenção de clientes (REICHHELD, 1996). Lam et al. (2004) demonstraram que apesar de notada, mas pouco estudada os custos de mudança reduzem o desejo dos clientes de trocarem o fornecedor atual. A tônica deste estudo é a relação entre custos de mudança e lealdade.

Embora, pesquisadores e gerentes venham dando atenção para os custos de mudança interagindo com outros construtos como: satisfação, valor e lealdade. Ainda é pouco o conhecimento sobre essas interações (LAM et al., 2004). Os custos de mudança podem ser definidos como os custos envolvidos na troca de um fornecedor para outro (HEIDE e WEISS, 1995). O domínio do

construto custos de mudança para Dick e Basu (1994) engloba duas instâncias: gastos financeiros e gastos não-financeiros (dispêndio de tempo e esforço psicológico). Ainda é possível incluir o risco de perdas de benefícios como resultado do final do relacionamento entre empresa e cliente, como pontuações para ganho de algum produto ou serviço ou até mesmo de desconto para aquisição de produto da empresa (OLIVER, 1999).

Em estudo para estabelecer uma tipologia, antecedentes e conseqüências dos custos de mudança, Burnham, Frels e Mahajan (2003) falam da “lealdade passiva” gerada pelos custos de mudança, conceituados como “custos que os clientes associam com o processo de troca de um fornecedor para outro” (p. 110), os autores identificam três tipos de custos: os custos de procedimento, que envolvem perda de tempo e do esforço; custos financeiros, que é a perda do investimento monetário feito; e custos de relacionamento, que envolve o desconforto de perder alguma vantagem ou benefício oriundo da relação com a marca/empresa. Estudos anteriores de alguns autores propuseram três grandes grupos de antecedentes dos custos de mudança:

1) A percepção das características do produto e do mercado (GATIGNON e ROBERTSON, 1992) – quanto mais complexo é percebido o mercado/produto menor a tendência de troca dos mesmos. A complexidade do produto deve ser suficiente para que o investimento feito para aprendê-lo dê a percepção de que o benefício de comprá-lo e utilizá-lo é maior do que o esforço de compra e de aprendizado em si (BURNHAM et al., 2003). Um produto que ofereça muitas opções ou que tenha vários níveis para o seu uso efetivo gera uma sensação de maior complexidade. Essa complexidade pode levar aos clientes a perceber maior risco na troca devido à complexidade do produto e de um maior número de variáveis a serem analisadas para uma possível troca de fornecedor (HOLAK e LEHMANN, 1990). Quanto mais complexo é visto o produto, mas alta é a sensibilidade sobre os riscos de mudança de processo, pois o relacionamento entre cliente e fornecedor aumenta devido ao alto investimento para o aprendizado e uso do produto (HOLAK e LEHMANN, 1990).

Outra característica apontada por Burnham et al. (2003) é a heterogeneidade do fornecedor, quanto mais diferentes eles são mais a percepção de risco de troca aumenta, ou não, desde que a heterogeneidade pontue para o lado do fornecedor atual e não da concorrência. Na heterogeneidade é feita uma análise entre as características que mais interessam ao cliente e quais estão ou não presentes no seu fornecedor e na concorrência. Um dos problemas da padronização dos produtos e serviços é relacionado às opções de troca, pois quanto mais adequado for produto/serviço para o cliente, mais difícil será para ele trocar de fornecedor, visto que a customização ou adequação do produto/serviço demandam de tempo e investimento financeiro por parte do fornecedor (ALBA e HUTCHINSON, 1987);

2) Investimentos com o fornecedor (JACKSON, 1985) – Investimentos em relacionamentos mantêm os membros da relação mais próximos, se o relacionamento termina os investimentos são

perdidos (DWYER et al., 1987; MORGAN e HUNT, 1994; KEMPLERER, 1995). Os clientes investem mais, quanto mais eles usam os produtos/serviços do fornecedor, o rompimento da relação significa a perda de todo o investimento feito com esse, isto é mais freqüente quando os clientes usam uma maior gama de produtos do fornecedor ou quando têm alguma customização do produto feita pelo fornecedor (BLATTBERG e DEIGHTON, 1996; BHARDAWAJ, VARADARAJAN e FAHY, 1993; ROBINSON, 1988).

Quanto mais benefícios são adquiridos com o uso dos produtos/serviços – cupons e cartões de descontos, clube do assinante ou campanhas *member get member*⁸ - maior é a dificuldade de analisar a troca do fornecedor atual por outro. Maior o número de benefícios acumulados e de produtos/serviços consumidos maior a dificuldade de avaliar em relação à troca de outro fornecedor, o número de atributos a serem avaliados são grandes dificultando a análise (SHUGAN, 1980).

A modificação do produto é outro antecedente dos custos de mudança. Por exemplo, o Citibank que coloca a foto de seus clientes nos cartões de crédito aumentando a percepção de segurança tanto do cliente como das empresas associadas à rede de serviços. Também pontua as compras para que os clientes ganhem bônus e/ou descontos para serem utilizados em outras lojas e empresas. Essas modificações necessitam de um maior nível de relacionamento e envolvimento por parte do cliente, aumentando a identificação pessoal e de marca, criando uma maior sensibilidade à perda do relacionamento com a empresa (MCCRACKEN, 1986).

3) O domínio do *expertise* (ALBA e HUTCHINSON, 1987) – é quando o cliente possui o domínio do *expertise* do produto, esse permite-lhe avaliar mais rápida e acuradamente as opções de mercado e as novas informações referentes ao produto e mercado em foco (ALBA e HUTCHINSON, 1987). Esse domínio pode ser dividido em duas experiências: Experiência alternativa e Experiência de troca.

A experiência alternativa é definida como a extensão da experiência de uso, por parte do cliente, de várias versões e funções dos produtos oferecidos pela concorrência. Essa experiência pode aumentar a relação com o fornecedor atual ou enfraquecê-la, mas é uma característica dos mercados onde a concorrência é grande. Quanto mais extensa a experiência de uso do produto maior será a capacidade de análise das variáveis importantes para a troca de um fornecedor por outro, o maior tempo e extensão de utilização do produto (formas de uso e consumo) diminui as barreiras de troca de fornecedor (custos de mudança), pois a experiência aumenta o conhecimento sobre o produto, sua funcionalidades, benefícios e deficiências frente ao produto da concorrência (ALBA e

⁸ Campanhas em que clientes indicam outros possíveis clientes e ganham benefícios caso os *prospects* indicados se tornem, efetivamente, clientes da empresa.

HUTCHINSON, 1987). A extensão da experiência reduz a percepção da existência de um único fornecedor (BHATTACHARYA et al. 1995).

A experiência de troca é a experiência efetiva de fornecedor no passado. Quanto mais troca de fornecedor o cliente experimentou, menos barreiras de saída ele possuirá para trocar de fornecedor no futuro. Toda a experiência diminui custos de aprendizado e de familiarização do cliente sobre o mercado e com o produto, aumentando a familiarização com todo o processo de troca de fornecedor. O cliente torna-se um conhecedor dos riscos e benefícios envolvidos na troca de fornecedor (NILSSEN, 1992). Quer dizer, quanto maior o nível de experiência de troca de fornecedor, menos tendência a acumular benefícios e envolvimento emocionais com as empresas fornecedoras, o que aumenta o *churn*⁹ dessas. Como citado anteriormente, também, para clientes com grande experiência de troca, o fornecedor não é único (BHATTACHARYA et al., 1995).

Em suma, uma grande percepção de heterogeneidade e complexidade do produto/mercado, somado a uma grande extensão de uso com o atual fornecedor e/ou uma customização do produto/serviço fornecido por esse é geralmente associado a uma alta taxa de custos de mudança. Enquanto que, a experiência alternativa e experiência de troca estão relacionadas com baixas taxas de custos de mudança (BURNHAM et al., 2003). Esses autores propõem a seguinte divisão dos custos de mudança:

Custos de Risco Econômico, que são os custos de aceitar a incerteza de um potencial resultado negativo, ligados ao risco do desempenho, risco financeiro e risco de conveniência;

Custos de Avaliação, relacionados ao tempo e ao esforço necessários para buscar e avaliar alternativas de mudança, tanto na busca de informações como no processamento mental requerido para estruturar e analisar a informação coletada e chegar a uma decisão;

Custos de Aprendizagem, relacionados ao tempo e ao esforço necessário para aprender a usar o novo produto ou serviço com eficácia, quando investimentos são necessários para adaptar-se a um novo fornecedor;

Custos de Inicialização, relacionados ao tempo e esforço necessários para o desenvolvimento de um novo relacionamento com um novo fornecedor ou para a instalação do produto;

⁹ **Churn**: Termo usado para descrever a rotatividade da clientela de serviços de uma empresa. No caso dos provedores de acesso à internet e das operadoras de telecomunicação e de TV por assinatura, mede a quantidade de usuários que deixam de ser clientes de seus serviços e optam pelo concorrente.

Custos de Perda de Benefícios, devido a possíveis benefícios financeiros existentes em permanecer com o fornecedor atual, como pontos em programas de fidelidade ou descontos e benefícios que não são fornecidos para novos clientes;

Custos de Perdas Monetárias, devido a gastos iniciais incorridos na mudança de fornecedor que não são aqueles necessários para a compra do produto em si, como taxas de adesão ou matrículas para novos clientes.

Sabe-se, atualmente, que a satisfação tem uma relação mais complexa do que se entendia na retenção dos clientes (MITTAL e KAMAKURA 2001, REICHHELD, 1996, OLIVER, 1999). Esses autores entendem e aceitam que a satisfação é um passo para o alcance da lealdade, mas não única variável mediadora. Algumas pesquisas têm apontado a relação entre satisfação e custos de mudança como negativa para a retenção de clientes. Quando os custos de mudança crescem, a influência da satisfação na intenção de permanecer com o fornecedor pode diminuir, e vice-versa (JONES e SASSER, 1995; JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2000; OLIVA, OLIVER E MACMILLAN, 1992).

Segundo Lam et al. (2004) existe uma interação entre satisfação, custos de mudança e lealdade. Os clientes que apresentam uma insatisfação com o fornecedor tendem a não recomendá-lo. E clientes, mesmo que insatisfeitos, mas com altos custos de mudança, tendem a permanecer com o fornecedor. Esse fenômeno é comentado por Dick e Basu (1994) em clientes com lealdade espúria, quando o cliente tem alta percentagem de compra repetida e baixa percentagem atitude relativa. A partir dos tipos de custos de mudança, acima citados, temos os critérios para construção do valor da retenção descrito por Rust et al. (2001):

Critérios-Chave para Construção do Valor da Retenção

1. A Chave para o valor da retenção é fortalecer os aspectos da relação que são importantes para o cliente.
2. Se os custos de mudança percebidos pelo cliente são altos, programas de fidelidade podem aumentar a probabilidade de retenção e lucratividade.
3. Os clientes querem atenção e reconhecimento. Programas especiais de reconhecimento podem aumentar o valor de retenção.
4. Os programas de afinidade aumentam o valor de retenção através do fortalecimento da conexão emocional do cliente com a empresa e de recomendação boca-a-boca.

5. Os programas de criação de comunidade podem aumentar os custos de mudar de fornecedor – o cliente sente que toda a comunidade precisa mudar para manter o benefício.
6. Os programas de criação de conhecimento podem aumentar a fidelização do cliente à medida que ele considerar mais caro restabelecer a relação com outro fornecedor.

Apesar de, agora, se saber que a satisfação tem um papel mais complexo na retenção de clientes do que se pensava (MITTAL e KAMAKURA, 2001; OLIVER, 1999) há evidências que mostram que clientes satisfeitos permanecem em maior quantidade na base das empresas do que clientes insatisfeitos. E quando a satisfação está aliada a custos de mudança a tendência de permanecer aumenta e mesmo clientes insatisfeitos podem optar pela permanência devido à percepção dos riscos dos custos de mudança (BURNHAM et al., 2003).

6. HIPÓTESES E MODELO TEÓRICOS

Na busca de ampliar o conhecimento até aqui construído sobre o construto lealdade e o seu impacto sobre esse pelos construtos satisfação e custos de mudança, o objetivo deste trabalho é verificar como se dá a relação entre os construtos supracitados num segmento de mercado muito competitivo e com características peculiares como é o caso dos bancos. Para isso, o referencial teórico apresentou as características dos respectivos construtos. As especificidades do campo de estudo serão apresentadas no capítulo do método -, bem como os resultados da fase qualitativa realizada - apresentada no capítulo de Análise de Resultados -, gerando as informações e procedimentos necessários para o teste das hipóteses e do desenvolvimento teórico deste trabalho.

6.1. *Relação Entre Satisfação e Lealdade*

Não existe uma unanimidade no meio acadêmico em relação à força do impacto da satisfação na lealdade. Apesar disso, existem estudos que apontam que tal relação existe e tem relevância para construir uma hipótese de pesquisa (BANSAL e TAYLOR, 1999; BOLTON, 1998; SZYMANSKI e HENARD, 2001; BURNHAM, FRELS E MAHAJAN, 2003). Dick e Basu (1994) afirmam que a satisfação é um estágio apenas da lealdade afetiva. Para Oliver (1999), a satisfação é um passo necessário e introdutório ao caminho do desenvolvimento da lealdade, partindo da lealdade cognitiva até a lealdade real (verdadeira). Já o trabalho de McMullan e Gilmore (2003) demonstra que a satisfação e lealdade não podem ser dissociadas, como também mostra o resultado do trabalho de Lam et al. (2004). Entendemos que a satisfação influencia positivamente a lealdade o que se traduz na hipótese 1, abaixo:

Hipótese 1: Maior satisfação está associada a uma maior lealdade.

6.2. *A Relação entre Custos de Mudança e Lealdade*

Os custos de mudança tomaram para si uma parte da explicação sobre a lealdade de clientes para alguns nichos de mercado. O trabalho de Gastal (2005) apresenta uma relação positiva entre custos de mudança de operadora devido à troca de número no momento da saída de um fornecedor e a ida para outro fornecedor. Desta forma, a lealdade pode ser um subproduto do que se caracterizaria de um mal maior, a perda do número. Essa lealdade (Lealdade Espúria), como Dick e

Basu (2004) se referem, está fortemente relacionada com a necessidade de se evitar uma perda muito maior do que a falta de lealdade (fidelidade) a uma marca ou produto. Burnham, Frels e Mahajan (2003) citam a lealdade passiva, pois os consumidores evitam a troca de fornecedor para não arcar com custos maiores do que a permanência com o atual fornecedor. A necessidade de se evitar um novo fornecedor para não somarem-se novos custos e investimentos de tempo, esforços e monetários, também pode ser visto no trabalho de Lam et al. (2004) e Jones e Sasser (1995). Assim, esperamos que a influência dos custos de mudanças na lealdade seja positiva, hipótese 2, abaixo:

Hipótese 2: Maiores custos de mudança estão associados a uma maior lealdade.

Para aprofundamento na compreensão do impacto dos custos de mudança na lealdade é necessário entender que esse construto está dividido em uma tipologia desenvolvida por Burnham, Frels e Mahajan (2003). A princípio, custos de mudança estão divididos em: custos de procedimento, custos financeiros e custos relacionais. Essas divisões dependem das características do segmento a ser estudado, do uso do produto/serviço e das normas existentes.

Quanto mais difícil avaliar o segmento em que se compram produtos/serviços - custo em tempo e dinheiro para obter informações sobre os concorrentes – mais o cliente tende a ser leal ao fornecedor atual. Nisso a hipótese 2a:

Hipótese 2a: Maiores custos de avaliação estão associados a uma maior lealdade.

Se a troca de fornecedor oferecer custos econômicos – perdas de investimentos ou de retornos futuros – mais leal tende ser o cliente ao fornecedor atual. Hipótese 2b:

Hipótese 2b: Maiores custos econômico estão associados a uma maior lealdade.

Se houverem custos de inicialização consideráveis ao início da operação com o novo fornecedor – compra de tecnologia, atualização de softwares, custo elevado em treinamento etc – mais o cliente tende a ser leal. Assim temos a hipótese 2c:

Hipótese 2c: Maiores custos de inicialização estão associados a uma maior lealdade.

O número de serviços com o atual fornecedor, no caso banco, receber salário pelo banco atual, ter toda a família com o mesmo banco pode ser um limitador a troca de banco, logo a hipótese 2d é:

Hipótese 2d: Maiores custos de mudança de banco estão associados a uma maior lealdade.

Quanto maior o tempo de relacionamento com o banco e, conseqüentemente com os funcionários desse – gerente de conta, supervisores, atendentes etc – pode gerar um custo (afetivo) na troca de fornecedor. Hipótese 2e:

Hipótese 2e: Maiores custos de mudança de relacionamento com o pessoal do banco (perda do relacionamento com os funcionários) estão associados a uma maior lealdade.

Os custos financeiros são divididos em custos de benefícios perdidos, relacionados à perda de pontos de programas de fidelidade, perda de benefícios e de serviços exclusivos de determinado banco, e em custos de perdas monetárias, relacionados à compra de serviços/produtos devido à mudança de fornecedor. Ambos, também, deverão estar positivamente relacionados à lealdade, hipóteses abaixo:

Hipótese 2f: Maiores perdas de benefícios estão associadas a uma maior lealdade.

Hipótese 2g: Maiores perdas monetárias estão associados a uma maior lealdade.

Os custos relacionais estão divididos em custos de perda de relacionamento pessoal e de perda de relacionamento com a marca, hipótese 2h:

Hipótese 2h: Maiores custos de perda de relacionamento com a marca estão associados a uma maior lealdade.

Formulada as hipóteses de pesquisa, o modelo teórico é apresentado na Figura 11 a seguir..

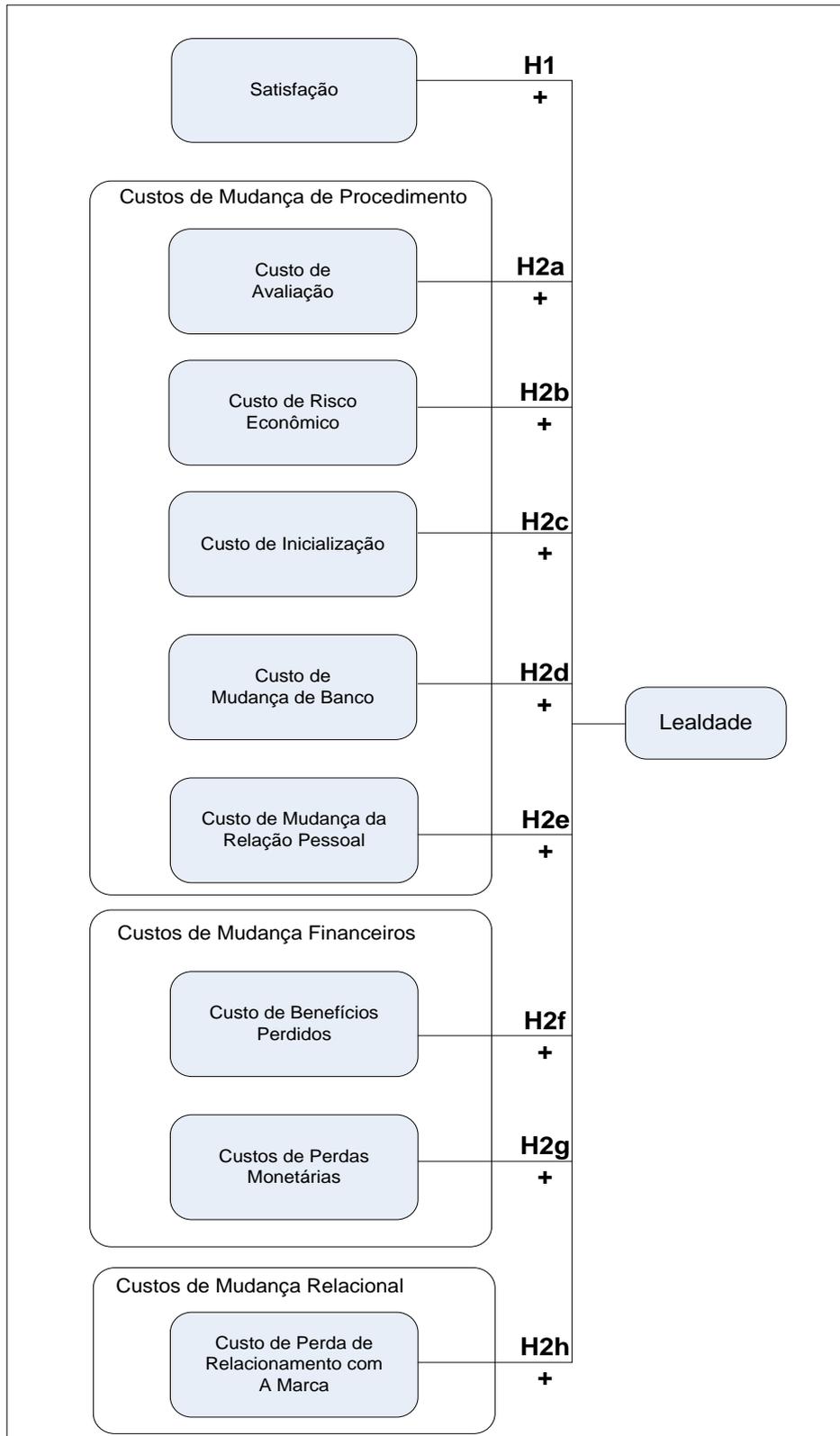


Figura 17 – Modelo Teórico da Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente
Fonte: Referencial Teórico e Fase Qualitativa

7. MÉTODO

Por meio de uma pesquisa conclusiva descritiva¹⁰ (MALHOTRA, 2001) com objetivo de verificar a influência da satisfação dos custos de mudança na lealdade, a partir do modelo de pesquisa e das hipóteses de Burnham, Frels e Mahajan (2003) adequados ao segmento de bancos no mercado gaúcho é que esta pesquisa montou toda sua estrutura teórica, questionamentos e coleta de dados. Para a obtenção de dados foi utilizada uma *survey* em corte transversal. Os objetivos da pesquisa quantitativa foram: (1) investigar as características da amostra do estudo e (2) verificar o impacto dos construtos de custos de mudança e satisfação na lealdade. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, antes da realização da pesquisa quantitativa, como forma de obter informações para a formulação das hipóteses e para a explicação dos resultados.

Nos itens a seguir, apresenta-se o campo de estudo e o método da pesquisa qualitativa utilizada. Será, também, discutida a operacionalização das variáveis e escalas e, por final, serão apresentados: população e amostra. Finalizando, explanaremos sobre o procedimento de coleta de dados, da preparação da base de dados e as técnicas estatísticas de análises utilizadas.

7.1. *Campo de estudo*

Com base na observação empírica e frente às relações discutidas na literatura é necessário ter como objeto de estudo indústrias ou mercados competitivos e, em que os clientes tenham a opção de mudar de fornecedor, quer dizer, não exista monopólio de uma empresa ou grupo. Também é necessária a existência de diferentes tipos de custos de mudança, de acordo com o trabalho de Burnham, Frels e Mahajan (2003). Neste trabalho, tem-se como objeto de estudo uma indústria que soma todas essas exigências, permitindo a criação de um questionário com características próprias à indústria em análise e fornecendo respostas relativas a sua realidade de mercado (LAM et al., 2004). Com esses critérios, melhora-se a validade interna do estudo, podendo reduzir a variância do erro e aumentando o poder do teste de hipóteses (LAM et al., 2004).

Delimitar a indústria é uma necessidade, conforme observado por Fornell (1992). O impacto da satisfação na repetição dos negócios (compra e venda de serviços entre consumidor e fornecedor) e na lealdade dos clientes varia de indústria para indústria, devido a fatores como regulamentação do

¹⁰ Pesquisa Conclusiva pela característica de análise e avaliação dos dados obtidos. Descritiva por descrever o mercado analisado e os resultados obtidos neste estudo.

mercado, custos de mudança, valor da marca, existência de programas de fidelidade, tecnologia proprietária e diferenciação do produto por fornecedor.

Mercados onde não exista concorrência, por exemplo, o monopólio de uma empresa de telefonia local, os custos de mudança, sendo altos ou baixos não têm impacto na lealdade, pois não existe opção de troca (LEE, LEE e FEICK, 2001). Quando a competição aumenta, os custos de mudança tornam-se importantes e incentivam o surgimento de indústrias na diagonal da matriz de Jones e Sasser (1995), adaptada por Lee, Lee e Feick (2001) e mostradas na Figura 18 abaixo. Em indústrias com baixos custos de mudança e alta concorrência, a insatisfação pode levar à troca de fornecedor, pois o cliente tem pouco a perder.

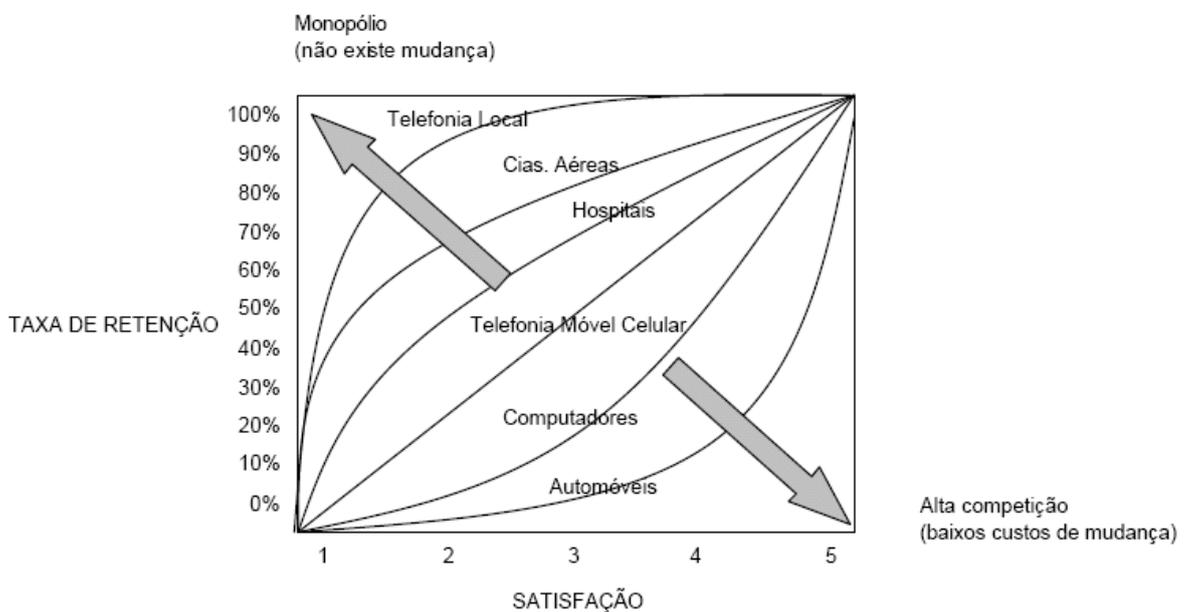


Figura 18 – Relação Satisfação-Lealdade em Relação à Competitividade do Mercado e aos Custos de Mudança
Fonte: Adaptado de LEE, LEE e FEICK, 2001

Assim, como forma de estudar uma indústria onde as relações pudessem ser observadas, optou-se pelo mercado de serviços bancários da cidade de Porto Alegre, capital do estado do Rio Grande do Sul. O mercado de serviços bancários atende aos critérios anteriores, pois existem opções de troca, e a concorrência é bastante acirrada entre os fornecedores de serviços bancários.

Os custos de mudança podem ser facilmente identificados: custos de procedimento (trocar de banco, ter outros processos para acessar a sua conta, tecnologia envolvida etc). Custos financeiros (multa de quebra de contrato, cliente acorda em ficar no mínimo de um ano com o fornecedor e sai antes do fim do prazo, perdas de pontos do programa de fidelidade). Custos de relacionamento (perda da identidade com a marca, status). Essas perdas para o cliente podem fazer com que ele satisfeito ou insatisfeito, pense muito antes de trocar ou não de fornecedor.

Essa indústria depende do número de clientes e de transações efetuadas em seus ativos, perda de clientes representa perda de lucratividade, o que se reflete em mais custos de aquisição de novos clientes, o que num mercado competitivo significa somas vultosas em prospecção (KEAVENEY E PARTHASARATHY, 2001).

Estudar os fatores que auxiliem na gestão da lealdade do cliente e a sua manutenção no portfólio da empresa é de suma importância para a saúde financeira dessa.

7.2. Pesquisa Qualitativa

O foco desta pesquisa qualitativa foi o de entender como se comportam os custos de mudança na indústria que nos propomos a estudar. Assim, se podem trabalhar os seguintes aspectos:

- Verificar como se comportam os custos de mudança na indústria pesquisada;
- Incluir custos de mudança característicos à indústria pesquisada;
- Verificar a existência de comportamento de lealdade na indústria pesquisada;
- Avaliar as peculiaridades da satisfação dos clientes na indústria pesquisada;

Foram feitas entrevistas em profundidade em forma semi-estruturada tendo como guia um roteiro de perguntas (Anexos A e B). As entrevistas abordaram os seguintes pontos:

1) Identificar no modelo de Gastal (2005), a partir da tipologia apresentada, junto com especialistas do segmento estudado (bancos), que custos de mudança se ajustem a esse, bem como que variáveis são importantes de serem averiguadas para se medir satisfação e lealdade dos clientes.

2) Análise dos comportamentos dos clientes com relação à satisfação e da lealdade para com os fornecedores de serviços bancários, visando obter informações que expliquem os resultados da fase quantitativa.

Para os objetivos apresentados, entrevistou-se 11 indivíduos dentro da população de interesse, sendo seis homens e cinco mulheres (Anexo A). Os entrevistados estão divididos por faixa

etária da seguinte maneira: quatro indivíduos de 25 a 35 anos; entre 36 e 55 anos foram cinco indivíduos e dois indivíduos acima de 55 anos. Em relação à faixa salarial: dois indivíduos na faixa de R\$ 2.500,00 a R\$ 5.500,00, cinco indivíduos na faixa de R\$ 5.501,00 a R\$ 8.000,00 e quatro indivíduos na faixa acima de R\$ 8.000,00.

Ainda foram entrevistados três gerentes de banco, todos com experiência mínima de 10 anos e que mantêm contato com os clientes das empresas em que trabalham. Para isso utilizou-se um roteiro de perguntas (Anexo B), que propiciou o entendimento das nuances dos aspectos supracitados e como eles devem ser entendidos na indústria em estudo. As respostas apresentadas também serviram como balizadores para o entendimento dos resultados da pesquisa.

7.3. Operacionalização das Variáveis

A montagem do instrumento de coleta foi feita utilizando-se uma escala tipo Likert de seis pontos, com desdobramento bi-etápico. Com base nela determinou-se o grau de intensidade de cada resultado. Esse mesmo tipo de escala foi utilizado nos trabalhos de Burnham, Frels e Mahajan (2003), Caruana (2004), Lee, Lee e Feick (2001), Lam et al. (2004), entre outros.

Optou-se por uma escala de seis pontos, principalmente pelo poder de discriminação. De acordo com Devlin, Dong e Brown (1993), pelo menos três pontos devem ser utilizados. No entanto, se o número de pontos é excessivo, o respondente pode ter dificuldade em expressar a sua resposta e tem-se um problema de calibração da escala. Outro problema é a utilização verbal da pesquisa, uma escala muito ampla faz com que os pesquisados se esqueçam das opções (DEVLIN, DONG e BROWN, 1993). Para reduzirmos as dificuldades para o respondente é que se optou pela escala bi-etápica visando facilitar a aplicação do questionário. Primeiro perguntava-se quanto à concordância ou não em relação à questão. Logo após, perguntou-se em que grau o respondente concordava ou discordava – assim o respondente sentiu-se mais livre para manifestar a sua opinião, sendo que cada etapa (Concorda ou Discorda) tem três pontos (totalmente, muito e pouco), (ALBAUM, 1997). Segundo Agarwal (2003), Devlin, Dong e Brown (1993) e Schmalensee (2003) não existe escala perfeita, para este trabalho se entende que a escala tipo Likert bi-etápica, com três pontos em cada etapa a que melhor se ajustava ao objetivo do estudo.

7.4. Escala de Satisfação

A Figura 19 apresenta a escala de satisfação utilizada neste estudo. São quatro itens no total que foram adaptados do modelo utilizado por Gastal (2005) (Anexo D). Diferentemente da opção adotada por Gastal (2005), não foram codificados itens na forma reversa. Os especialistas em pesquisa chamaram a atenção para o fato de que essa codificação dificulta a execução do modelo a ser testado, além do mais, não melhora nenhuma explicação sobre o modelo. Assim, todas as questões codificadas reversamente, foram transcritas para ordem direta de pergunta.

Outra alteração, em relação ao instrumento de coleta de Gastal (2005), foi a unificação das escalas. Foram utilizados seis pontos para todas as questões. Visando a facilitação de processamento do modelo teste, os itens SATISF3 e SATISF4 tiveram suas escalas alteradas de cinco para seis pontos. Essa alteração foi feita após consultar Hair et. al (2005), Kline (1998) e especialistas da área de pesquisa que apontaram para problemas de ajuste do modelo e da comparação dos resultados apresentados, devido a essa diferença no tamanho das escalas. Obviamente isso poderia ser contornado com cálculos para correção e equalização desses resultados, no entanto se julgou que o aumento de um ponto não traria alteração significativa no resultado para a pesquisa. Desta forma, utilizou-se a escala de seis pontos para todo o instrumento de coleta. O item SATISF3 tem sua escala baseada em: *muito abaixo do ideal e igual ao ideal* – numa escala de seis. O item SATISF4 é uma escala que vai: *extremamente mal ao extremamente bem* – escala de seis pontos.

ITEM		
SATISF1	1.1 Eu estou satisfeito(a) com meu banco.	SATISFAÇÃO GERAL
SATISF2	1.2 O que recebo de meu banco fica acima do que espero desse tipo de serviço.	CONFIRMAÇÃO DAS EXPECTATIVAS
SATISF3	1.3 Agora, imagine um banco ideal – um que faz tudo o que um banco deveria fazer. Como o seu banco se compara a esse banco ideal em uma escala de 1 a 6, sendo 1 - muito abaixo do ideal,..., 6 - igual ao ideal?	DISTÂNCIA DO HIPOTÉTICO PRODUTO IDEAL
SATISF4	1.4 Como o seu banco satisfaz suas necessidades nesse momento em uma escala de 1 a 6, sendo: 1 - extremamente mal,...,6 - extremamente bem?	SATISFAÇÃO GERAL

Figura 19 - Escala de Satisfação

Fonte: Instrumento de Coleta de Dados

A satisfação é definida como uma função de três componentes, segundo Fornell (1992): satisfação geral, confirmação das expectativas e distância do hipotético produto ideal. Essa é uma escala de caráter formativo, pois os itens somados formam a satisfação geral. Um construto formativo

é definido pela combinação linear dos itens manifestos (DILLON, 2001), os quais determinam as características do construto (JARVIS, MACKENZIE e PODSAKOFF, 2003). Essa informação é importante para a correta especificação do modelo a ser analisado (JARVIS, MACKENZIE e PODSAKOFF, 2003).

7.5. Escala de Custo de Mudança

Adaptando o modelo utilizado no trabalho de Gastal (2005) chegou-se à Figura 20, abaixo. São oito dimensões: custo de risco econômico (cinco itens), custo de avaliação (quatro itens), custo de inicialização (três itens), custo de mudança de banco (quatro itens), custo de mudança da relação pessoal (quatro itens), custo de benefícios perdidos (três itens), custo de perdas monetárias (dois itens), custo de perda de relacionamento com a marca (quatro itens).

Devido à diferença entre as indústrias de estudo foram alteradas duas dimensões utilizadas por Gastal (2005) – custo de mudança de número e custo de mudança tecnológica. Em nosso estudo, trocou-se o primeiro por custo de mudança de banco e no segundo voltamos ao modelo original de Burnham, Frels e Mahajan (2003) com custo de mudança da relação pessoal – *Personal Relationship Loss Costs*. Que no nosso caso, se mostrou mais importante do que a tecnologia, ao contrário de Gastal (2005), como foi identificado nas entrevistas da fase exploratória com os especialistas e clientes de bancos deste estudo.

ITEM	Procedimento: Custo de Risco Econômico
ECON1	2.1 Me preocupa que o serviço oferecido por outros bancos, como o número de agências (Brasil e/ou Mundo) estará abaixo da minha atual
ECON2	2.2 Se eu tentar mudar de banco posso vir a ter um serviço ruim por algum tempo
ECON3	2.3 Mudar para um novo banco, provavelmente, envolverá custos/taxas que antes não eram esperados.
ECON4	2.4 A mudança para um novo banco provavelmente resultará em alguma dificuldade inesperada.
ECON5	2.5 Eu não sei com o que terei de lidar, enquanto estiver mudando para um novo banco.
Procedimento: Custo de Avaliação	
AVAL1	2.6 Eu não tenho tempo para obter as informações necessárias para avaliar completamente outros bancos.
AVAL2	2.7 Comparar os benefícios do meu banco com os benefícios de outros bancos exige muito tempo e esforço, mesmo quando tenho a informação sobre as alternativas.
AVAL3	2.8 É difícil comparar os outros bancos com o meu banco.
AVAL4	2.9 É necessário muito esforço para obter a informação que me faça sentir confortável para avaliar novos bancos.
Procedimento: Custo de Inicialização	

INI1	2.10 O processo de mudança para um novo banco é longo.
INI2	2.11 Mudar de banco envolve um processo não prazeroso de compra e contratação do serviço.
INI3	2.12 Existe muita burocracia envolvida na mudança para um novo banco.
Procedimento: Custo de Mudança de Banco	
BAN1	2.16 Minhas contas estão no débito em conta do meu banco.
BAN2	2.17 Dou importância ao meu Banco atual.
BAN3	2.18 Seria um grande transtorno a mudança de banco devido a todos os serviços que tenho com ele atualmente
BAN4	2.19 Eu recebo salário pelo banco atual e seria impossível me desfazer deste banco.
Procedimento: Custo de Mudança da Relação Pessoal	
PES1	2.21 Gosto de ser atendido pelo pessoal do meu banco.
PES2	2.22 Me sinto desconfortável com a idéia de não ser atendido pelas pessoas que me atendem no meu banco.
PES3	2.23 As pessoas que me atendem no meu banco, se preocupam comigo.
PES4	2.24 Eu gosto de conversar com as pessoas que me atendem no meu banco
Procedimento: Custo de Benefícios Perdidos	
BENEF1	2.25 Mudar para um novo banco significaria perder pontos do programa de fidelidade que eu já acumulei com o meu banco atual.
BENEF2	2.26 Eu perderei benefícios de ser um cliente de longa data se eu deixar o meu banco.
BENEF3	2.27 Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se mudasse para um novo banco.
Procedimento: Custo de Perdas Monetárias	
MONET1	2.30 Mudar para um novo banco envolveria custos iniciais (ex. compra de produtos e serviços).
MONET2	2.31 Eu teria que gastar muito dinheiro por todos os custos envolvidos na mudança de banco (ex. fundos de investimentos, aplicações, seguros, etc).
Procedimento: Custo de Perda de Relacionamento com a Marca	
RELAC1	2.34 Eu gosto da imagem pública que o meu banco tem.
RELAC2	2.35 Eu me importo com o nome do banco que eu uso.
RELAC3	2.36 Eu apoio o meu banco como empresa.
RELAC4	2.37 Eu aprecio a comunicação feita pelo meu banco.

Figura 20 - Escala de Custos de Mudança

Fonte: Instrumento de Coleta de Dados

7.6. Escala de Lealdade

Para a Lealdade, adaptou-se a escala utilizada no trabalho de Gastal (2005) para a indústria de estudo deste trabalho. São nove itens, divididos em quatro fases da lealdade segundo McMullan e Gilmore (2003) e Oliver (1999). As fases da lealdade, segundo esses autores, se caracterizam em: Cognitiva, Afetiva, Conativa e Ação.

Devido à diferença de segmento de estudo não foi mantido o mesmo número de itens para cada fase da lealdade. Temos nove itens contra 14 no de Gastal (2005) como podemos ver na Figura 28, a seguir:

ITEM		FASE DA LEALDADE
LEAL1	3.1 Eu realmente aprecio os serviços do meu banco.	AFETIVA
LEAL2	3.2 O meu banco tem bons planos de preços e tarifas.	COGNITIVA
LEAL3	3.3 O meu banco, como prestador de serviços bancários e financeiros, é tão bom quanto os outros bancos.	
LEAL4	3.4 O meu banco tem tecnologia moderna.	
LEAL5	3.5 Eu gosto do meu banco.	AFETIVA
LEAL6	3.6 Eu tenho uma preferência pelo meu banco.	CONATIVA
LEAL7	3.7 Eu recomendaria o meu banco para amigos.	
LEAL8	3.8 Eu sou leal ao meu banco.	AÇÃO
LEAL9	3.9 Se eu pudesse escolher de novo, escolheria o meu banco novamente.	

Figura 21 - Proposição de Escala de Lealdade
Fonte: Gastal e Freire, 2004.

7.7. População

Segundo Malhotra (2001), a população é soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto de características comuns, no caso deste estudo: a soma de todos os correntistas de banco da cidade de Porto Alegre. A escolha da população de Porto Alegre foi em função da conveniência, mas também em função da importância desse mercado no segmento de bancos. Trata-se de uma população com perfil da região sul e de uma capital, o que é importante para o entendimento de como se comporta o modelo desta pesquisa com esse tipo de público. Optou-se por buscar indivíduos clientes de bancos, não importando o tempo como usuário do sistema bancário. Também não importava de qual banco era cliente, até porque a concorrência entre as organizações poderia, ou não, se refletir no fenômeno de mudança de fornecedor e, quais os custos de mudança que mais influenciariam essa escolha. Alguns bancos são mais agressivos na busca de clientes e outros possuem produtos/serviços com melhor desempenho no mercado, devido à natureza da operação de alguns bancos, por exemplo, como Caixa Federal e Banco do Brasil que no segmento de financiamento de imóveis detinham grande parte dos contratos do mercado. No entanto, alguns

bancos vêm buscando diminuir essa diferença com planos de compra de imóvel competitivos, exemplos: Santander e Banrisul.

7.8. Amostra e Erro Amostral

Nossa pesquisa foi feita em cima de uma amostra não-probabilística por conveniência. No entanto, se a população tivesse a probabilidade de participar, igualmente, da amostra, essa seria chamada de probabilística (CHURCHILL, 1999). A Equação 1 é utilizada para calcular o número de casos (n) necessários para garantir o erro amostral (E). Nessa equação, z é o valor do nível de confiança padronizado e π é a proporção populacional e, como é desconhecida recebe o valor conservativo de 0,5.

Equação 1 – Cálculo do número de casos para um dado erro amostral

$$n = \frac{z^2 \pi (1 - \pi)}{E^2}$$

Fonte: Kazmier, 1976.

Para 400 respondentes o valor de erro amostral seria de 4,9% para um intervalo de confiança de 95%. Para Hair, Jr. et al. (2005) o mínimo aceitável para um processo de verificação é de cinco respondentes para cada variável analisada até o máximo de dez respondentes. No trabalho, tem-se 42 variáveis e pesquisou-se 400 respondentes, chegando-se assim perto do limite máximo estabelecido, dez respondentes por variável.

7.9. Instrumentos de Coleta de Dados e sua Validação

Utilizou-se, primeiramente na fase qualitativa da pesquisa, a entrevista em profundidade para aprofundar o conhecimento sobre a indústria em estudo. Após, na fase quantitativa, utilizou-se um questionário estruturado não-disfarçado. Estruturado por conhecermos os construtos e delimitar as respostas de nossos respondentes e não-disfarçado por eles saberem sobre o que estão sendo

pesquisados (MALHOTRA, 2001). O instrumento foi previamente avaliado por três especialistas em pesquisa que verificaram a relação entre o modelo de pesquisa e o que se está pesquisando. Validou-se o conteúdo do instrumento de coleta e a sua capacidade de responder àquilo que se objetiva nesta pesquisa com três professores especialistas em pesquisa. Foi avaliado o seu poder de resposta, sua pertinência em relação ao proposto no escopo da pesquisa. É essencial para qualquer estudo garantir que exista relação entre o que se quer verificar com o que se está perguntando, e se existe adequação quanto à forma e estrutura do instrumento de coleta de dados (MALHOTRA, 2001).

7.10. Pré-Teste e Coleta de Dados

Para o pré-teste, foram feitas 11 entrevistas – selecionados dentro do perfil estipulado da amostra - para verificar: o padrão de respostas, médias, frequências, tempo de resposta, entendimento dos respondentes sobre as questões. Não houve necessidade de nenhuma alteração no instrumento de coleta. Desta forma, partiu-se para a coleta em si.

As entrevistas foram feitas por contato direto com os respondentes com abordagens pelas ruas de Porto Alegre. Cada respondente era abordado e solicitado a responder ao questionário, depois de explicitado o destino das informações e como essas seriam tratadas. Deixou-se claro a relação do pesquisador com a Universidade (PUC-RS) e que se tratava de um trabalho de mestrado do pesquisador e que todas as informações eram sigilosas, com caráter estritamente acadêmico, apesar de não identificarmos o respondente nos instrumentos de coleta.

A coleta foi dividida por cotas para cada entrevistador, foram utilizados quatro entrevistadores no total. Tendo-se a divisão da amostra em faixas de salário e de idade e, por sexo, cada entrevistador possuía um público-alvo pré-definido para identificar e aplicar o questionário. Isso agilizou a tarefa que foi feita entre os dias 07 e 21 de agosto de 2007. Depois de integralizado o banco de dados, preparamos a base de dados para futura análise.

7.11. Preparação da Base de Dados

A análise multivariada necessita de um exame preliminar dos dados:

- 1) Identificar os valores omissos (*missing values*)

- 2) Verificar as relações como: normalidade, linearidade e homocedasticidade, entre as variáveis (KLINE, 1998).

Seguiu-se as sugestões de Kline (1998), Hair, Jr. et al. (2005) e Tabachnick e Fidell (2001). Na fase de limpeza dos dados, como já foi dito, não foi necessário fazer qualquer tipo de exclusão dos dados, pois os entrevistadores foram orientados a conduzir a entrevista de forma que todas as variáveis fossem preenchidas. Apesar disso, existia a possibilidade do respondente optar pelo ponto 9 – Sem Opinião. Assim, dos 400 casos, obteve-se 378 que escolheram de 1 a 6, na escala de concordância e, 22 casos em que uma ou mais perguntas tiveram como resposta “Sem Opinião”.

7.12. Valores Omissos

Os *missing values* fazem parte de grande parte das pesquisas feitas, Hair, Jr. et al. (2005). O mais importante é entender o que leva a esse tipo de resposta, se um processo aleatório ou sistemático, quer dizer, se houve intenção de cometer esse tipo de característica, ou é fato do comportamento humano de não ter opinião ou experiência para responder o que foi solicitado?

A quantidade de valores omissos não se torna prejudicial à pesquisa desde que não ultrapasse 5% do total das respostas existentes para uma variável, Kline (1998), Hair, Jr. et al. (2005) e Tabachnick e Fidell (2001). A teoria estatística sugere, no entanto, que o impacto dos valores omissos dependa mais da existência (ou inexistência) de um padrão na ausência dos dados do que a proporção dos incompletos sobre o total de dados levantados.

Quando se pretende remediar a falta de dados em alguns casos pela substituição do valor faltante por outro valor, emprega-se uma abordagem genericamente conhecida como técnicas de imputação. Essas são caracterizadas de acordo com o argumento empregado para justificar o valor escolhido para a substituição. Uma técnica comum consiste em empregar toda informação disponível para o processamento e não substituir propriamente os valores por outros, mas considera que as estatísticas encontradas nos dados disponíveis sejam representativas de todos os casos coletados. A particularidade dessa técnica é que a correlação de cada variável é computada para todos os casos que possuem valores conhecidos apenas das duas variáveis que estão sendo consideradas nessa correlação (HAIR, Jr. et al., 2005).

A consequência desse procedimento é que, para cada par de variáveis, é considerado um conjunto diferente de respondentes (isto é, uma diferente amostra). O resultado, salientam Peters e Enders (2002), é que a matriz de correlações montada com esse conjunto de correlações bivariadas

pode não ser positiva e definida. Os autores referem-se a uma inconsistência introduzida nos dados pelo fato de diferentes amostras terem sido empregadas na composição da matriz de correlações.

Uma segunda forma de imputação envolve efetivamente a substituição dos valores faltantes por valores estimados. Embora muitas formas de imputação sejam possíveis, as mais comuns consideram a substituição de um caso por outro, a substituição do valor faltante pela média, a arbitragem de um valor teórico, a imputação por regressão e a imputação múltipla (HAIR, Jr. et al., 2005). O método de substituição por outro caso é muito comum e ocorre freqüentemente na coleta de dados quando um respondente se recusa a responder e o entrevistador substitui o respondente por outro, preferentemente com características similares.

Esse critério empregado no campo pode ser reproduzido na análise de dados para substituir casos parcialmente incompletos (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1993b). Uma abordagem mais complexa considera os dados incompletos como parte do problema de análise de dados. Uma primeira família de técnicas procura acessar a estrutura de relações entre as variáveis subjacentes e tenta substituir os valores faltantes pela **estimação por máxima verossimilhança**. Uma das técnicas específicas dessa família é o método bi-etápico conhecido como **maximização da expectativa (EM)**. Introduzido na área de pesquisa de marketing por Malhotra (1987), o método consiste na aplicação sucessiva de duas etapas, a de expectativa (etapa E) e a de maximização (etapa M). Na etapa E, um número conveniente de estatísticas incompletas é projetado para os dados incompletos. Na etapa seguinte (etapa M), os parâmetros desconhecidos dos dados completos são calculados por máxima verossimilhança. Nova etapa E ocorre com refinamento das estimativas, e o ciclo segue até que algum critério de convergência estabelecido *a priori* seja atingido. Dentre as vantagens reconhecidas no método de EM por Malhotra (1987), podem ser destacadas a simplicidade e a amplitude de aplicações, o fato de ser considerado “seguro”, a flexibilidade e a capacidade de fornecer valores a serem inseridos no lugar dos valores faltantes. Suas limitações, no entanto, incluem a falta de uma estimativa dos erros-padrão e a possibilidade de convergência em um pequeno conjunto de máximos locais, descaracterizando a propriedade de máxima verossimilhança proposta na segunda etapa.

Seguindo a orientação de Malhotra (1987) utilizamos o método de substituição dos valores faltantes por maximização da expectativa. Primeiro por ser parte integrante do software utilizado, LISREL e segundo, pela simplicidade do método e dos bons resultados obtidos no uso desse na execução do modelo de teste.

7.13. Normalidade, Linearidade, Homocedasticidade, Multicolinearidade

É condição *sine qua non* a existência da normalidade para que os testes estatísticos sejam válidos (HAIR, Jr. et al., 2005). Neste trabalho avaliou-se a normalidade univariada, que considera a distribuição de cada variável individualmente. Para tanto, foram avaliados as medidas de simetria e curtose. Segundo Kline (1998), os valores de simetria (*skewness*) devem ser menores que 3 e, de curtose (*curtosis*), menores que 8. O maior valor para simetria encontrado foi na variável RELAC2, 1,584. E para curtose foi a variável RELAC1 com -1,096. No entanto, Hair, Jr. et al. (2005, p.78) professa que quando uma variável apresenta normalidade multivariada ela também apresentará quando univariada, mas ao contrário não é verdade. Uma variável que apresente normalidade univariada pode não demonstrar normalidade quando pareada com outras variáveis.

Para analisar essa condição, Hair, Jr. et al. (2005) sugere os teste de *Kolmogorov-Smirnov*¹¹ e *Shapiro-Wilk* que vemos na Tabela 1, abaixo:

Tabela 1 - Testes de Normalidade da Amostra

Itens	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Estatística	GL	Sig.	Estatística	GL	Sig.
SATISF1	,264	380	,000	,865	380	,000
SATISF2	,208	380	,000	,889	380	,000
SATISF3	,234	380	,000	,898	380	,000
SATISF4	,223	380	,000	,901	380	,000
ECON1	,213	380	,000	,873	380	,000
ECON2	,182	380	,000	,911	380	,000
ECON3	,211	380	,000	,890	380	,000
ECON4	,230	380	,000	,888	380	,000
ECON5	,205	380	,000	,883	380	,000
AVAL1	,203	380	,000	,893	380	,000
AVAL2	,212	380	,000	,899	380	,000
AVAL3	,187	380	,000	,902	380	,000
AVAL4	,203	380	,000	,894	380	,000
INI1	,215	380	,000	,911	380	,000
INI2	,221	380	,000	,887	380	,000

¹¹ O teste de Kolmogorov-Smirnov foi alterado por Arthur Lilliefors para avaliar a normalidade da distribuição da amostra.

INI3	,242	380	,000	,883	380	,000
BAN1	,233	380	,000	,832	380	,000
BAN2	,267	380	,000	,856	380	,000
BAN3	,257	380	,000	,874	380	,000
PES1	,263	380	,000	,859	380	,000
PES2	,188	380	,000	,897	380	,000
PES3	,222	380	,000	,880	380	,000
PES4	,212	380	,000	,883	380	,000
BENEF1	,249	380	,000	,854	380	,000
BENEF2	,267	380	,000	,850	380	,000
BENEF3	,217	380	,000	,885	380	,000
MONET1	,243	380	,000	,870	380	,000
MONET2	,196	380	,000	,906	380	,000
RELAC1	,275	380	,000	,850	380	,000
RELAC2	,276	380	,000	,852	380	,000
RELAC3	,257	380	,000	,870	380	,000
RELAC4	,258	380	,000	,866	380	,000
LEAL1	,272	380	,000	,869	380	,000
LEAL2	,217	380	,000	,900	380	,000
LEAL3	,263	380	,000	,875	380	,000
LEAL4	,241	380	,000	,817	380	,000
LEAL5	,251	380	,000	,865	380	,000
LEAL6	,251	380	,000	,872	380	,000
LEAL7	,227	380	,000	,881	380	,000
LEAL8	,237	380	,000	,885	380	,000
LEAL9	,235	380	,000	,874	380	,000

(a) Correção de Significância de *Lilliefors*

Os dois testes calculam uma distribuição z. Em geral o valor utilizado como parâmetro é +/- 1,96, que corresponde a um nível de erro de 0,05. Nos dois testes, os valores ficam dentro do limite estabelecido, demonstrando normalidade das variáveis. Além disso, a distribuição da amostra foi analisada por meio dos gráficos: Histograma e diagrama ramo-e-folha, que identificam o comportamento das variáveis.

Ainda com esses gráficos foram avaliadas: linearidade e a homocedasticidade dos dados, (TABACHNICK e FIDELL, 2001). A homocedasticidade dos dados é esperada. A variância dos termos de erro deve ser constante e a variável dependente exibe o mesmo nível de variância ao longo de toda variável preditora (HAIR, Jr. et al., 2005). Logo, gráficos de dispersão, obtidos a partir dos resíduos de regressão linear e formados por pares de variáveis, foram analisados. Não foram encontradas violações às premissas de linearidade e homocedasticidade, assim, a distribuição dos dados foi considerada multivariadamente normal.

Ainda, a multicolinearidade pode ocorrer se variáveis que parecem distintas na verdade medem a mesma coisa. A avaliação da multicolinearidade foi feita através da análise do valor da tolerância (*tolerance*) e de seu inverso, o fator de inflação da tolerância (VIF – *Variance Inflation Factor*). Valores de tolerância menores que 10% indicam multicolinearidade, assim como valores de VIF maiores que 10 (HAIR, Jr. et al., 1998, p. 193). Ainda, a análise da matriz de correlações foi utilizada para verificar a multicolinearidade - caso alguma correlação fosse maior que 0,85 (KLINE, 1998, p.78). Todos os testes foram feitos – tolerância, VIF e análise de correlações – e nenhum caso de multicolinearidade foi identificado.

8. PROCEDIMENTOS ESTATÍSTICOS DE ANÁLISE DE DADOS

Foi feita a descrição da amostra a partir das análises da distribuição das frequências, médias, desvios-padrão para todos os casos da amostra. Também foram feitos testes de validação discriminante, confiabilidade e de significância, descrito na seqüência.

8.1. *Modelagem de Equações Estruturais*

A partir de um modelo é possível analisar as relações (inter)dependência entre as variáveis. Essas podem ser testadas empiricamente e o modelo pode e deve demonstrar de forma matemática as inúmeras interações possíveis entre as variáveis (HAIR, Jr. et al., 2005). Essa representação é a forma mais simples e direta pela qual se pode representar e analisar as relações das variáveis de um fenômeno qualquer a ser estudado. A capacidade de especificações das diversas maneiras de relacionamento entre as variáveis é o que dá relevância à contribuição da MEE. Outra importante contribuição da MEE é dispor de meios que verifiquem as relações das hipóteses dos construtos contra a adequação da forma como esses construtos foram medidos (BAGOZZI e CHURCHILL, 1982).

De forma simplificada, a MEE considera simultaneamente a estrutura fatorial da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e as correlações entre os construtos. Qualquer variabilidade não explicada pelo conjunto de equações oriundas da análise simultânea desses fatores é considerada como erro do modelo. O ajuste do modelo é avaliado pela comparação do qui-quadrado (χ^2) do modelo com o valor padrão para o número de graus de liberdade do modelo e por um conjunto de índices que representam o ajuste do modelo teórico aos dados levantados. Outras medidas de adequação do modelo são fornecidas: medidas de ajuste absolutas, medidas de ajuste incrementais e medidas de ajuste de parcimônia. Entre as medidas de ajuste empregadas, estão: razão da probabilidade estatística χ^2 , que representa a diferença entre a matriz de correlações da amostra e a estimada pelo modelo, sendo desejáveis, pequenos valores nesses resultados. Também temos o índice de adequação do ajuste (*Goodness-Of-Fit*), GFI, com valores entre 0 e 1, sendo que 1 é o ajuste perfeito. O RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), raiz do erro quadrático médio de aproximação, que significa a discrepância por grau de liberdade. É uma análise de discrepância a partir da população e não da amostra. O valor representa a qualidade de ajuste que poderia ser

esperada se o modelo fosse estimado na população e não apenas na amostra obtida para a estimação (HAIR, Jr. et al., 2005). Valores variando de 0,04 e 0,08 são aceitáveis para esse índice.

Para medidas incrementais de ajuste utilizou-se: Índice de Ajuste Normado (*Normed Fit Index -NFI*) que compara o modelo proposto com o modelo nulo. O valor comumente recomendado dessa medida é 0,90 ou mais; Índice de Tucker-Lewis (*Tucker-Lewis Index -TLI*) que combina uma medida de parcimônia com um índice comparativo entre os modelo proposto e nulo, valor recomendado é 0,90 ou mais; Índice de Ajuste Comparativo (*Comparative Fit Index -CFI*) representa comparações entre o modelo estimado e o modelo nulo, os valores variam de 0 de 1,0, valores maiores indicam maiores níveis de qualidade de ajuste (HAIR, Jr. et al., 2005).

Para avaliação do ajuste parcimonioso do modelo utilizou-se o Qui-quadrado Normado (*Normed Chi-Square - Qui-Quadrado/gl* ou χ^2/gl). É a razão entre os qui-quadrados e os graus de liberdade do modelo (HAIR, Jr. et al., 2005).

Foram construídos modelos de mensuração para cada construto. As relações entre as variáveis latentes (elemento não observável) e os itens das escalas (elementos observáveis) foram especificadas. O número mínimo de indicadores necessário para esse tipo de modelo é um. No entanto, um único indicador necessita que o pesquisador forneça estimativas de confiabilidade. Um número sugerido para cada construto é de três indicadores. Neste trabalho apenas um construto – custo de perdas monetárias – possui dois indicadores. Essas relações – entre construtos e indicadores – foram avaliadas por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC), verificando a confiabilidade e a validade convergente de cada construto.

Após a análise do ajuste do modelo, esses foram reespecificados quando necessário. Isso foi feito com a inclusão de correlações entre erros de um mesmo fator. Esse procedimento é aceito, pois a teoria se mostra incapaz de prever todas as fontes de relação entre os dados segundo Bentler (2001b).

Utilizou-se o LISREL 8.51 para construção do modelo e processamento da AFC, bem como criação do modelo de mensuração – o modelo foi montado com todas as variáveis latentes e todas as variáveis observadas. Nesse momento, se pode analisar o ajuste geral do modelo, a validade discriminante e unidimensionalidade dos construtos.

A entrada de dados foi feita por meio de uma matriz de covariância gerada por etapa anterior ao processamento em si no LISREL. Essa etapa é feita por software de pré-processamento ou preparação dos dados: PRELIS. Ele gera a matriz de correlações ou de covariância e os índices de ajustamento do modelo estrutural que será mensurado no LISREL posteriormente – optou-se pela

matriz de covariância por permitir a comparação entre os grupos de variáveis (BENTLER, 2001a; BAGOZZI, 2001),

O modelo de mensuração relaciona os construtos com as medidas, já o modelo de estimação é baseado no modelo teórico que é apresentado na Figura 44, página 50, que relaciona um construto com outro (JARVIS, MACKENZIE e PODSAKOFF, 2003). O modelo deste estudo é considerado um modelo híbrido (KLINE, 1998). Além dos construtos se relacionarem entre si, mantém a relação entre as variáveis observadas e os construtos. Para garantir um número suficiente de equações para solucionar cada um dos coeficientes das equações a identificação do modelo foi obtida garantindo que o número de graus de liberdade fosse maior do que zero.

Os índices de ajuste apresentam diferentes faces do modelo, a análise de um conjunto de índices é importante. A avaliação dos índices foi feita conjuntamente para verificar se o modelo era aceitável ou não. Devem existir razões fortes, na teoria, para mudar a especificação de um modelo, segundo Cote (2001). Esse autor critica a exigência de que os índices de ajuste devam ser maiores que 0,90, pois, assim como para o qui-quadrado, esses índices apresentam problemas. Quanto maior o número de relações e construto, maior a degradação do ajuste. Desta forma, modelos complexos podem aceitar valores acima de 0,80 que estarão dentro dos limites aceitáveis.

8.2. Validação dos Construtos e Modelo de Mensuração

Como existem muitos indicadores para mensurar um construto faz-se necessário verificar se esses indicadores têm inferência sobre o construto estudado. Para isso, utilizou-se a AFC que confirma a relação entre indicadores e construto.

A validade convergente foi feita com base na carga fatorial de cada item no construto. O cálculo da confiabilidade composta, que deve ser superior a 0,70 e, da variância extraída, que deve ser maior do que 0,5 (FORNELL e LARCKER, 1981). As fórmulas foram retiradas de Hair Jr. et al. (2005), abaixo:

Equação 2 - Confiabilidade Composta

$$\text{Confiabilidade} = \frac{(\sum \text{cargas padronizadas})^2}{(\sum \text{cargas padronizadas})^2 + \sum \epsilon_i}$$

Equação 3 - Variância Extraída

$$\text{Variância extraída} = \frac{(\sum \text{cargas padronizadas}^2)}{(\sum \text{cargas padronizadas}^2) + \sum \epsilon_i}$$

A validade discriminante foi verificada pela múltipla correlação entre cada par de construtos, essa deve ser menor do que a variância extraída de cada construto (FORNELL e LARCKER, 1981). E por último, foi avaliada a unidimensionalidade dos construtos, condição necessária para que exista significado nos construtos estimados, devendo existir apenas um construto adjacente (GARVER e MENTZER, 1999). A unidimensionalidade foi avaliada pela covariância dos resíduos padronizados, que deveria ser menor que |2,58| para $p < 0,05$ (GARVER e MENTZER, 1999) entre cada par de indicadores.

A magnitude e a significância estatística dos parâmetros estimados entre indicadores e variáveis latentes, também foram avaliados. O sinal (+ ou -) do parâmetro foi considerado consistente. De acordo com a teoria, a magnitude do parâmetro deve ser considerada – são sugeridas estimativas padronizadas maiores que 0,70. Kline (1998, p. 217) considera estimativas padronizadas acima de 0,50 suficientes para o indicador no construto - e estatisticamente significante, ou seja, valor t (t -value) maior ou igual a 1,96 para $p < 0,05$ (GARVER e MENTZER, 1999).

Assim, após avaliar a validade convergente e a unidimensionalidade de cada construto em separado, foi feita a validação do modelo de mensuração integrado, verificando a validade discriminante e a unidimensionalidade dos construtos do modelo. Essa etapa feita para todos os construtos

8.3. Modelo Estrutural

O modelo estrutural, também chamado por diagrama dos caminhos (*path diagram*; Hair, Jr. et al., 2005), relaciona os construtos entre si. Nessa fase, as correlações entre os construtos do modelo de mensuração foram substituídos pelos caminhos teorizados no modelo teórico (Figura 44, página 110)

9. ANÁLISE DOS RESULTADOS

São apresentados, neste capítulo, os resultados encontrados nas fases qualitativa e quantitativa deste trabalho. Primeiro os resultados da fase qualitativa, após será feita uma breve descrição da amostra e finalmente os resultados das estatísticas descritivas dos construtos, da análise fatorial confirmatória e da validação dos construtos. Serão apresentados os resultados obtidos com o LISREL das etapas citadas e da estimação do modelo estrutural e testes das hipóteses.

9.1. Pesquisa Qualitativa

Para melhor compreensão do construto satisfação no âmbito do segmento estudado, os entrevistados foram incentivados a relatar situações que se passaram com eles como clientes de banco. De maneira geral, os clientes apresentaram uma atitude de neutralidade em relação ao sentimento de satisfação com bancos, mesmo os que responderam que tinham um bom nível de concordância em relação à satisfação com seu banco:

“Uma situação em que me senti satisfeito com o meu banco? Bah, difícil, tenho tantos bancos que alguns são bons para algumas coisas e outros são bons para outras. Não, tenho um que possa te dizer que estou satisfeito.”

“Xiii, é difícil essa. Não acredito que exista um banco que consiga deixar seus clientes totalmente satisfeitos.”

“Se eu citar um acontecimento pra ti, em que fiquei satisfeito, tudo bem, mas isso é um momento. Satisfação pra mim é quando eles te fornecem o recurso quando tu precisa. E geralmente é ao contrário. Te oferecem quando tu não tá precisando”

No entanto, ocorreram situações de respondentes que conseguiram descrever aspectos positivos em relação a esse sentimento:

“Olha, eu sei que eu sou cliente há muito tempo do meu banco, mas receber uma ligação do gerente para me avisar que os meus investimentos podem render mais em outra aplicação e que isso não vai custar nada. Isso me deixa muito satisfeito, saber que eles estão cuidando do meu dinheiro.”

“Sabe, pensei que nunca iria me importar com isso quando era mais nova, mas quando chego na minha agência e o gerente e os atendentes me reconhecem e me chamam pelo meu nome, isso me deixa muito satisfeita. Não sou mais uma, eles me conhecem e sabem que estou ali para ser atendida. Fico muito feliz.”

“Fico satisfeito com meu banco, pois posso fazer tudo pela internet, não preciso ir até a agência para fazer nada, aliás, se quero dinheiro, tem caixa eletrônico em cada quadra. Pra mim, isso é tudo de bom.”

Já os casos de insatisfação são os que expressam maior ênfase em suas narrativas e lembranças:

“Cara, é impressionante como estas agências são um inferno, o banco X tem fila pra tudo. Independe do dia. Se eu não recebesse nesta já teria trocado para outro banco, mas trabalhar com um banco é uma enrascada, imagina com dois?”

“Inventei de comprar um título de capitalização do meu banco. Minha gerente disse que era bom, que tinha sorteio, que podia ganhar um dinheirão. Tá bom, começou a vir o desconto na minha conta. Não era o valor que ela tinha me dito. Descobri também que o resgate não era do valor total do que iria depositar e que a correção era só da inflação e uma outra taxa que não me lembro agora, mas antes de me dar o dinheiro teria um monte de desconto: IOF, imposto de renda, imposto de não sei mais onde. Quer saber? Nunca mais!”

Os problemas mais relatados foram operacionais, como o tamanho das filas e pouco profissionais para atendimento e, do custo dos produtos e serviços prestados – tarifas bancárias.

“Existe até lei para a demora na fila, mas vai ver se algum banco atende? Nunca, sempre passa dos 15 minutos estipulados. Já cansei de ficar mais de 20 ou 30 minutos numa fila. É de chorar!”

“Além de enfrentar fila, tudo é cobrado! Não tem nada no banco que não seja cobrado direta ou indiretamente. Até um simples extrato, se tu quiser tirar um do mês todo e já tirou um no começo do mês, pronto, é dois e cinquenta o pedacinho de papel. Sem falar que não existe mais essa de pegar cheque no banco ou de enviarem para tua casa, se quiser talão, tem de ir nos caixas e imprimir um a um e montar o teu talão. E eu pago por isso tudo!”

Os especialistas do segmento – gerentes de banco - que entrevistamos afirmaram que duas grandes insatisfações iriam aparecer: insatisfação com o número de caixas para atendimento nas agências e/ou tamanho das filas. O valor das tarifas bancárias para utilização dos serviços/produtos da empresa também seria um reclamação freqüente. Muitas situações relatadas tiveram relacionamento com essas duas possibilidades. Esse entendimento é importante, pois são problemas encontrados em todos os bancos, alguns com maior intensidade, mas todos apresentam a mesma característica de recursos limitados ou dificuldade dos clientes com a tecnologia e, o valor das tarifas bancárias.

Talvez, para o cliente, esse sentimento de que todos os bancos são parecidos, ou que todos possuam as mesmas dificuldades possa influir mais no momento de pensar em trocar de fornecedor do que propriamente o custo da mudança, já que todas são “iguais” na visão dos clientes.

“Trocar de banco não faz diferença, um vai ser bom numa coisa, outro em outra, mas no final das contas são todos iguais, oferecem pouco e cobram muito.”

“Se eu trocar de banco, o ganho com redução de tarifas bancárias não é o suficiente para o transtorno de trocar de banco, de conta, de gerente, do costume de trabalhar há tanto tempo com o mesmo banco. Acho que não vale à pena.”

Alguns citam o problema na troca de banco, pelo fato de ter de se adequar aos novos processos (procedimentos) do novo banco:

“Já pensei sim, mas quando penso que tenho de trocar de cartão, de conta, que vou ter um novo acesso à internet, que vou ter de me adequar a um novo site e tecnologia, chega a me dar um calafrio na espinha. Pode ser bobagem minha, mas sempre fico com um pé atrás.”

“Não meu filho, acabei de aprender a operar as máquinas de tirar dinheiro e vou começar a me educar para entrar em território ignoto, a internet. Mudar de banco seria um caos.”

“Bem capaz! Cancelar um banco, cheio dos procedimentos para isso, fora os cheques que tenho na rua e vou ter de resgatar ou esperar bater para encerrar a conta. Depois abrir conta no outro banco, papel pra cá, contra-cheque pra lá. Escolhe pacote, querem te vender seguro de vida, da casa, do carro, do papagaio. Não, muito obrigado. Deixa assim.”

Outros respondentes citaram a perda monetária e o relacionamento com a marca, abaixo respectivamente:

“Não dá pra trocar de banco, mesmo que eu quisesse. Tenho um montão de investimentos que se eu retirar antes do prazo perco todos os ganhos. Se eu encontrar um banco que seja mais barato e que queira a minha carteira, pagando o que eu vou perder nos investimento, daí até pensaria em trocar. Mas hoje é impossível.”

“Adoro o meu banco, acho ele tudo de bom. Sem falar que ele tem até cinema próprio. Adoro filme e o meu banco tem um cinema que oferece sempre meia-entrada para os seus clientes. Sem falar que é o banco do Bill Gates.”

Analisando as entrevistas, podemos agrupar os relatos em três grandes grupos: custos de procedimento, custos benefícios, custos monetários e custos de relacionamento com a marca. Apesar disso, tivemos clientes que trocaram de banco e se sentem livres para fazê-lo a qualquer momento sem apresentar nenhum sentimento em relação aos custos dessa mudança:

“Troco sempre que achar que o banco não está me atendendo bem. Pra mim o importante é ter dinheiro em algum lugar se é no banco a, b ou c, não me interessa. Eles (os bancos) querem dinheiro eu quero ser bem atendido, é simples.”

“Banco sempre oferece pra ti o que tu não precisa. Se tu fores pedir empréstimo e não tiver nenhuma garanti, eles nem te dão bola, mas se tu tem dinheiro suficiente para fazer qualquer coisa, não param de te ligar oferecendo linha de crédito. Se eles são assim, fiel a banco que eu não vou ser. Apareceu coisa melhor, baixou tarifa ou me deu mais limite no cheque especial, mudo na hora.”

A análise da existência de lealdade por parte dos clientes é fonte de explicação para os resultados da fase quantitativa dos dados, pois se muitos clientes trabalham com mais de um banco isso pode influir na maneira como vêem a lealdade e como os custos de mudança influem nessa relação. Uma das questões para averiguar as respostas dos respondentes em relação à lealdade era

se ele indicaria o seu banco ao seu círculo de relacionamento. Muitos clientes disseram que sim, indicariam e que se sentem leais ao seu banco:

“Sim, sou leal ao meu banco. E com certeza, indicaria para os meus amigos, como já fiz, o meu banco.”

“Sempre que alguém me pergunta sobre o meu banco, sempre falo bem dele. Apesar de já ter tido alguns problemas, mas de forma geral é um bom banco.”

“Tirando o problema que tu não pode ir na sexta-feira ao meio-dia e que vez e outra o sistema tá fora, o meu banco é confiável. E apesar de não ganhar nada com isso, sempre indico ele. Afinal, problema todo o banco tem.”

“Se o pessoal está procurando tecnologia, eu indico o meu banco, se ele quer agência espalhando em cada canto, daí eu não indico, pois ele não tem. Mas é um banco que sempre tá disponível virtualmente pra ti.”

Alguns clientes, mesmo ainda clientes, não indicariam o seu banco:

“Recomendar sempre dá problema, e banco mais dia, menos dia vai te incomodar. Assim, não recomendo nenhum, nem o meu.”

“Bem capaz, indicar para amigo ou parente. O meu banco não me dá nenhum incentivo para eu trazer clientes para ele. Se eu indico pra alguém, dá algum problema, é capaz de virem cobrar de mim, ainda.”

“Olha, banco é que nem remédio, quanto menos tu precisar melhor. Como é que tu quer que eu indique se estou com o meu por pura preguiça de mudar?”

Os especialistas da indústria afirmam que a lealdade é um composto entre os serviços prestados pelo *staff* das agências: agilidade, presteza, clareza e objetividade; o custo dos produtos e serviços prestados e do tratamento dispensado aos clientes pelo: gerente, assessores, caixas etc. Sendo que, quanto maior a renda do cliente mais importante é a relação entre cliente e gerente. Os especialistas relataram que é muito comum que quando gerentes de contas saem de um banco para outro, levar a sua carteira de clientes, se não toda, pelo menos uma boa fatia dela. Isso se deve a confiança depositada nesse profissional e da sua importância para a escala de valores de lealdade do cliente para com o banco (SIRDESHMUKH, SINGH E SABOL, 2002).

Nas entrevistas em profundidade se pode perceber que existe uma relação positiva e próxima entre satisfação e lealdade, mas que também existem situações em que os clientes permanecem com o banco mesmo estando insatisfeitos. Seguindo a tipologia de Burnham, Frels e Mahajan (2003), os custos identificados como presentes no segmento de bancos foram: **custo de risco econômico**, representado pela incerteza de que o outro banco teria o mesmo nível de atendimento que o atual;

custo de avaliação, pois os respondentes afirmaram que era difícil comparar os bancos, pois existem produtos diferentes para o mesmo fim, com nomes diferentes com diferenciais de difícil mensuração; **custos de inicialização**, a troca de banco faria com que processos de cadastramento, análise da vida financeira e de contratação de todos os produtos ou serviços existentes no banco atual se caracterizasse num sofrimento para o cliente; **custos de benefícios perdidos**, todos os pontos acumulados, descontos em serviços ou em parceiros para o cartão fidelidade etc, se caracteriza como uma perda significativa para os clientes na hora da mudança de fornecedor; **custos de perdas monetárias**, perdas relacionadas aos investimentos ou outros títulos de ações; **custos de perda de relacionamento com a marca**, relacionada com o *status* e com benefício de ser cliente do banco atual. Os **custos de mudança de banco**, relacionado com as facilidades e rotinas existentes com o banco atual e transtorno em transferir – como conta salário, débito em conta, conta conjunta etc; e **custos de mudança da relação pessoal** que é representado pela troca de relacionamento entre gerente ou *staff* do banco por outro que não é conhecido, foram os menos citados.

Os custos de mudança descritos nas entrevistas em profundidade serviram como guia de montagem das hipóteses e do modelo de verificação. Essas informações serviram para explicação dos resultados obtidos na fase quantitativa que apresentamos adiante.

9.2. Descrição da Amostra

Composta por 400 casos, o perfil da amostra, é descrito por informações sobre faixa etária, gênero, estado civil, grau de instrução, ocupação, renda domiciliar. Em seguida, é apresentado o teste de diferença de médias para avaliar se existem interações significativas entre renda mensal e lealdade e renda e os dados obtidos nas variáveis do modelo, a fim de avaliar a homogeneidade da amostra. Em relação à idade, a amostra está equilibrada entre indivíduos de 18 a 33 anos, 26,3%; de 34 a 43 anos, 25,5%; de 44 a 53 anos, 25% e com mais de 54 anos, 23,3%. A proporção de casos por faixa etária pode ser observada na Figura 22.

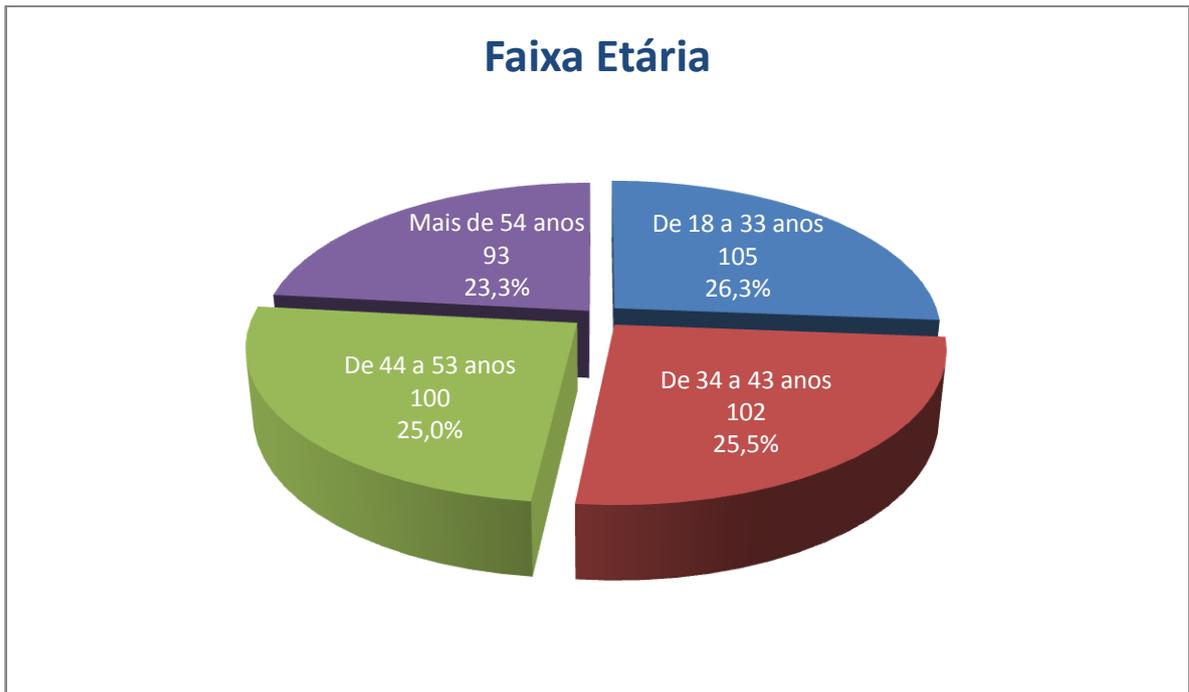


Figura 22 - Distribuição dos Respondentes por Faixa Etária

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A amostra, em relação ao gênero está dividida em: respondentes masculinos 43% e respondentes femininos 57%, Figura 23.

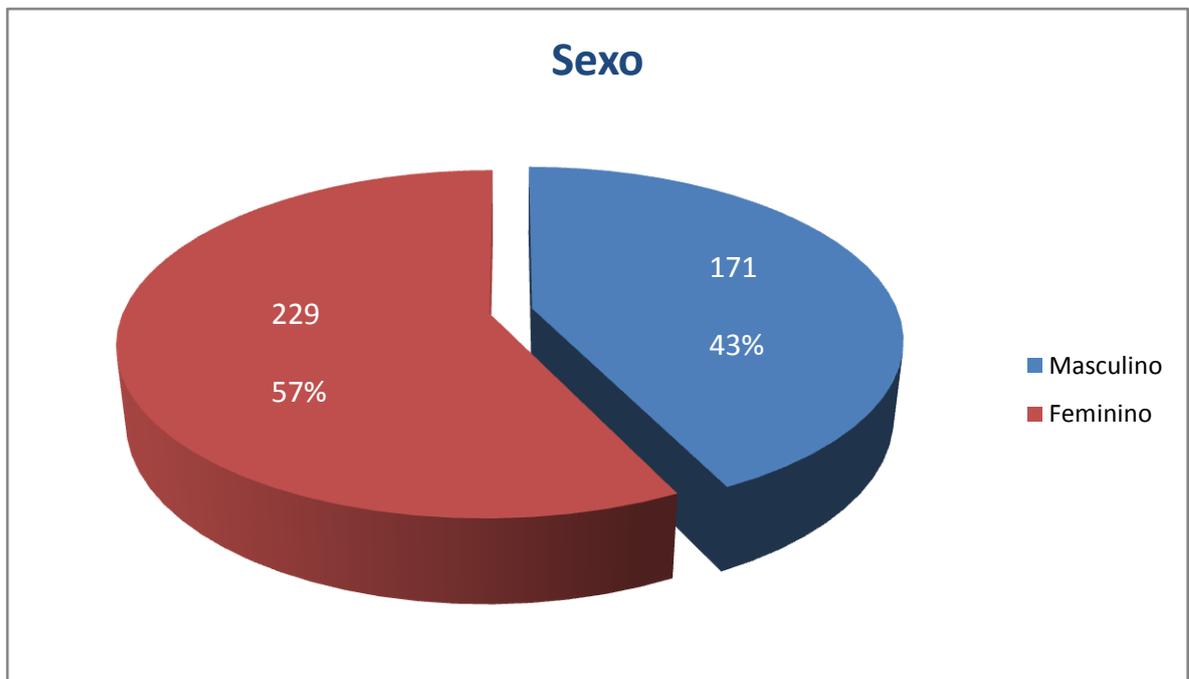


Figura 23 - Distribuição dos Respondentes por Gênero

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

O estado civil dos respondentes se dividiu em: 48% - casados, 32% - solteiros, 12% - separados/divorciados e 8% - viúvos, Figura 24.

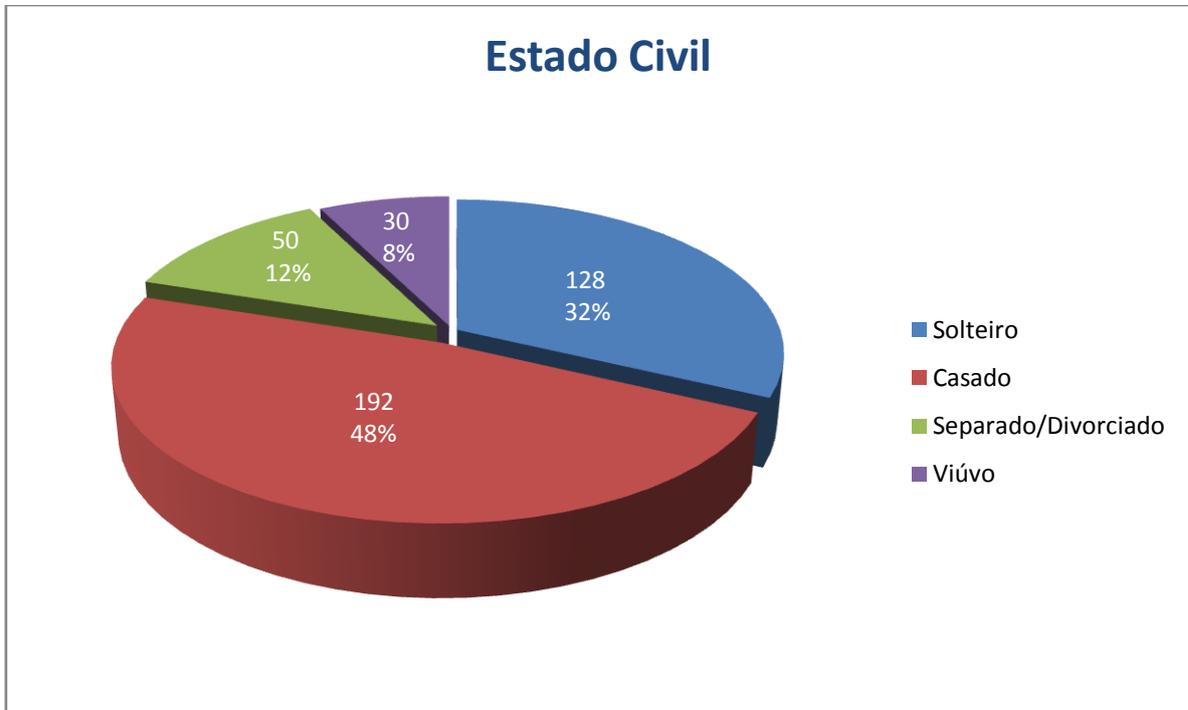


Figura 24 - Distribuição dos Respondentes por Estado Civil

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A distribuição do grau de instrução dos respondentes se concentrou em três níveis: segundo grau completo – 30,35%; superior incompleto – 23% e superior completo com 30,5%. Isso nos chamou a atenção, pois 83,85% da amostra estão concentradas nesse intervalo. Unimos o resultado de mestrado e doutorando, porque apenas um respondente tinha doutorado Sendo que essa manifestação pode ser uma característica dos clientes de bancos, Figura 25, a seguir.

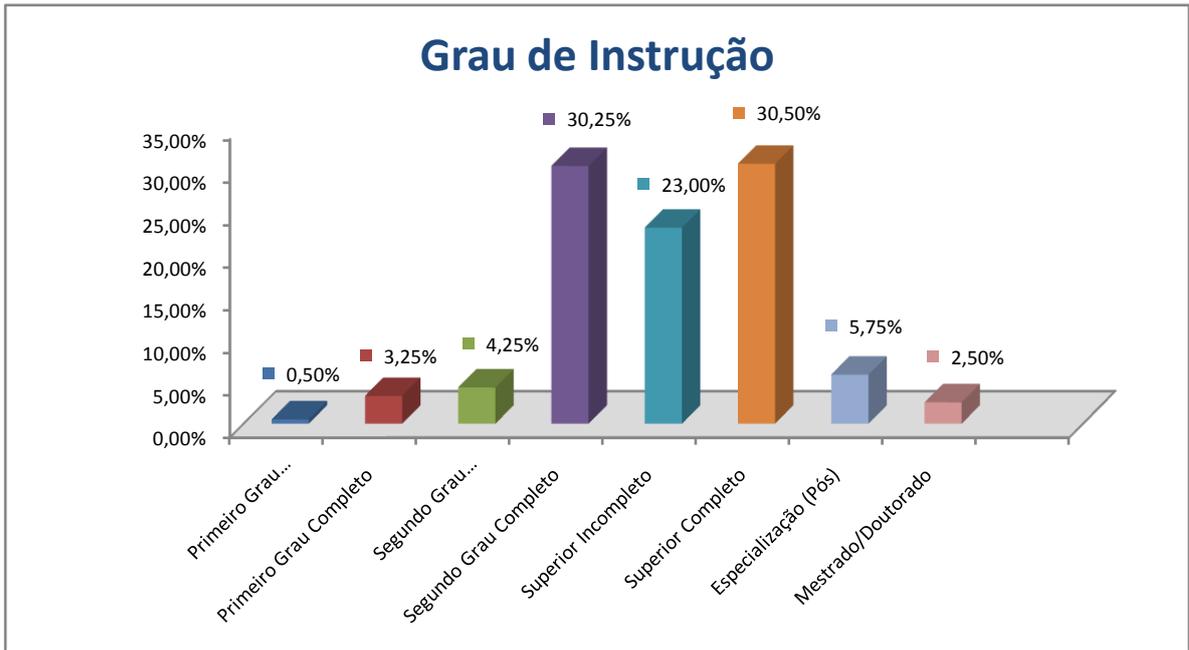


Figura 25 - Distribuição dos Respondentes por Grau de Instrução

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Os respondentes tiveram a distribuição por ocupação da seguinte maneira: 26% - autônomo; 22% - funcionário empresa privada; 15% - profissional liberal; 13,8% - funcionário público; 10,5% - empresário; 9,5% - aposentado; 2% - outro e 1,3% - estudante, (Figura 26).

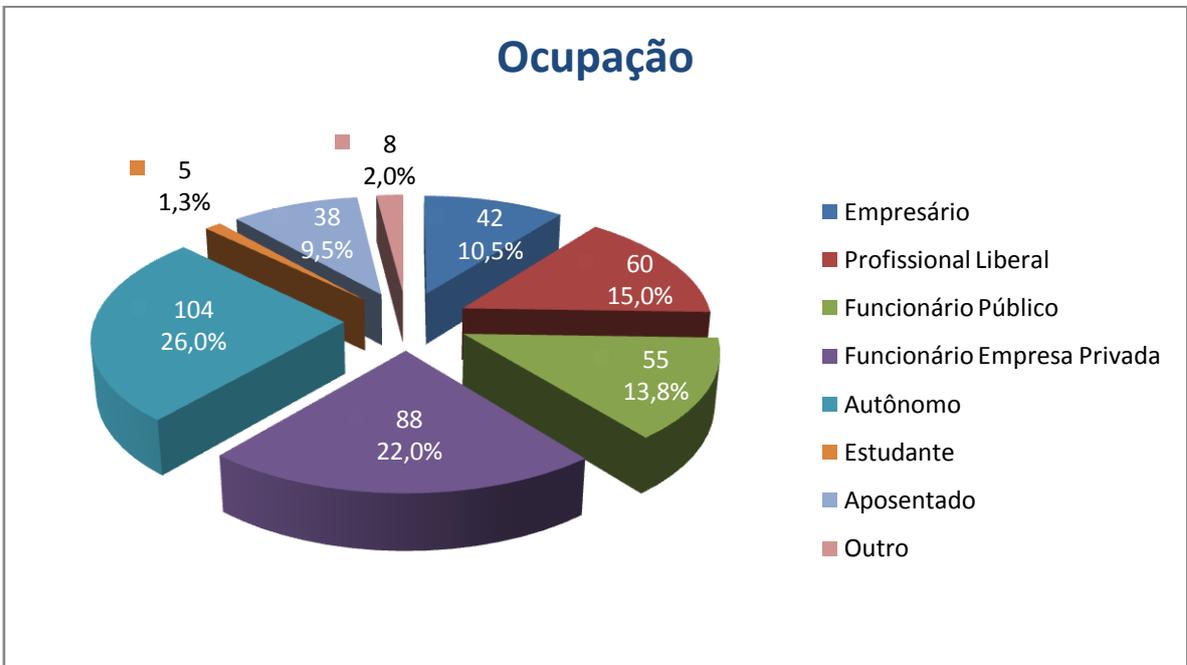


Figura 26 - Distribuição dos Respondentes por Ocupação

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Apesar de ser uma pergunta que muitas pessoas evitam responder, por se sentirem desconfortáveis, o rendimento mensal não teve casos omissos dos respondentes. A distribuição ficou da seguinte forma: 34% - de R\$ 2.500,00 a R\$ 5.500,00 reais; 34% - de R\$ 5.501,00 a R\$ 8.000,00 reais e 32% - acima de R\$ 8.000,00 reais, (Figura 27).

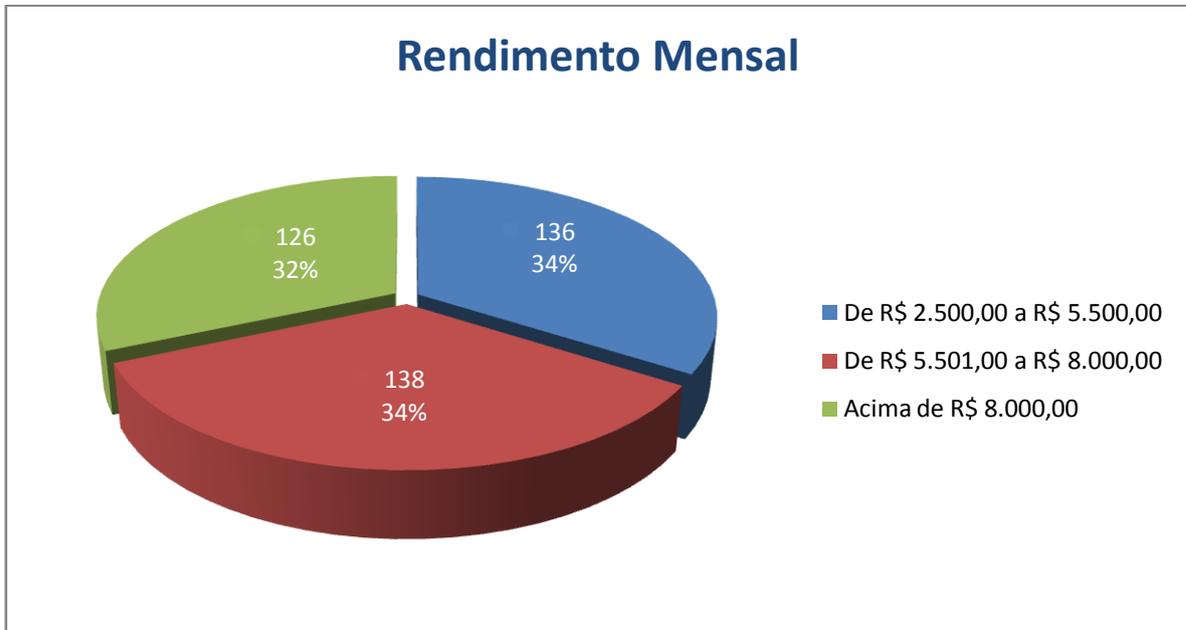


Figura 27 - Distribuição dos Respondentes por Rendimento Mensal

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A partir de agora vai se proceder na análise das covariantes, pois essas podem nos oferecer um melhor entendimento da amostra que este trabalho está estudando.

Abaixo temos o número de bancos que apareceu na amostra. Figura 28, a seguir. Como se pode notar, 57% da amostra tem apenas um banco; 34% tem dois bancos e o restante 9% tem três ou mais bancos.

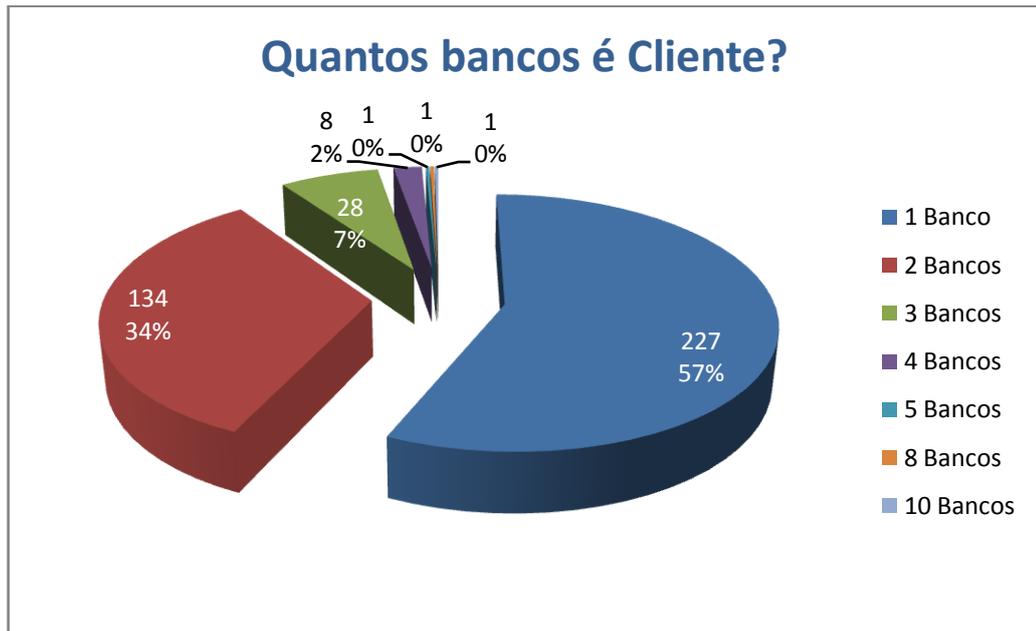


Figura 28 – Número de bancos por cliente da amostra
Fonte - Processamento dos Dados Coletados

Na Figura 29, abaixo, os bancos obtiveram a seguinte composição na amostra são: BB, 22%; Banrisul, 21%; Itaú, 11,25%; CEF, 11%; Bradesco, 9%; Unibanco, 7%; ABN-AMRO/Real, 5%; Santander, 5%; HSBC, 4%; Citibank, 3% e outros 2%.

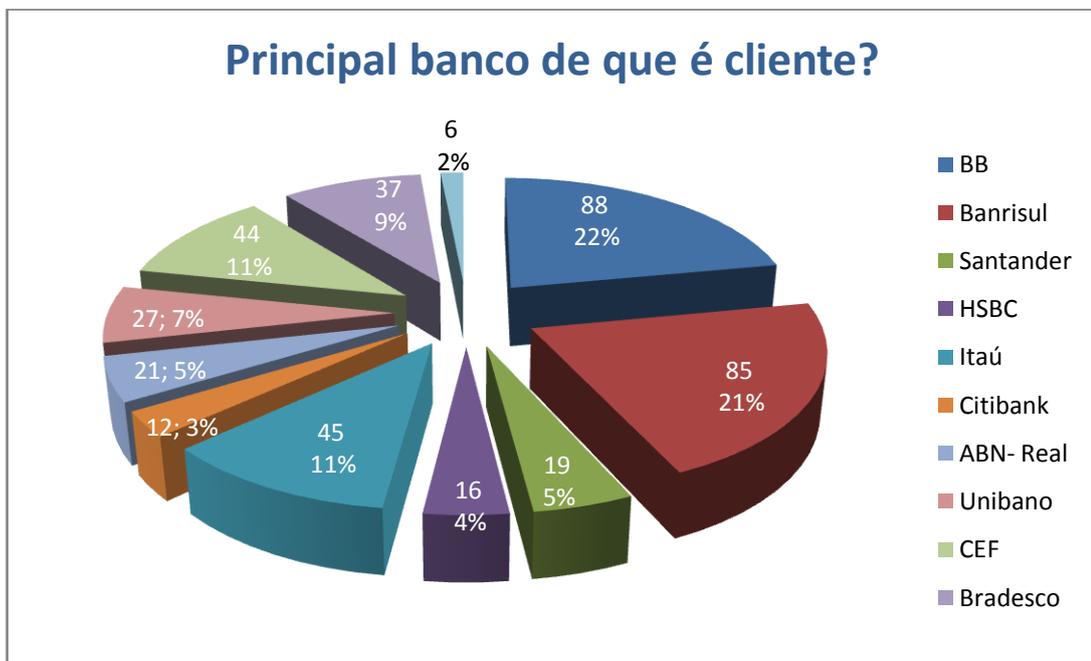


Figura 29 – Bancos relacionados à amostra
Fonte - Processamento dos Dados Coletados

A Figura 30 apresenta há quanto tempo o respondente é cliente do sistema bancário. Mais de 70% da amostra é cliente há mais de seis anos de algum banco e 25% têm mais de um até seis anos de experiência no segmento, evidenciando uma alta experiência no uso dos produtos e serviços pelos indivíduos pesquisados neste estudo.

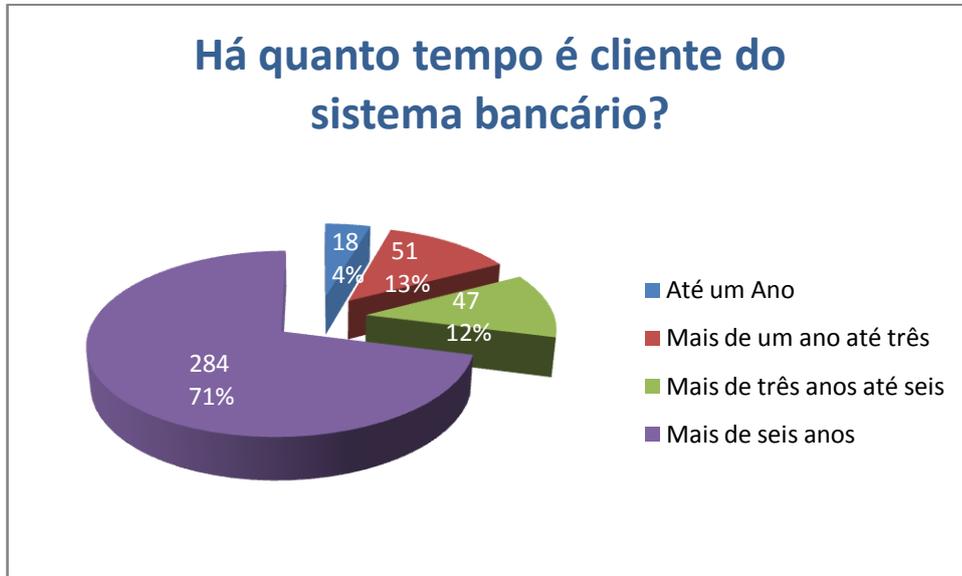


Figura 30 – Tempo de uso dos produtos e serviços do segmento bancário

Fonte - Processamento dos Dados Coletados

Perguntou-se para os entrevistados se já tinham trocado de banco, os mesmos apresentaram os seguintes dados, Figura 31: 58% disseram que nunca haviam trocado e 42% afirmaram que já haviam trocado em algum momento de banco.

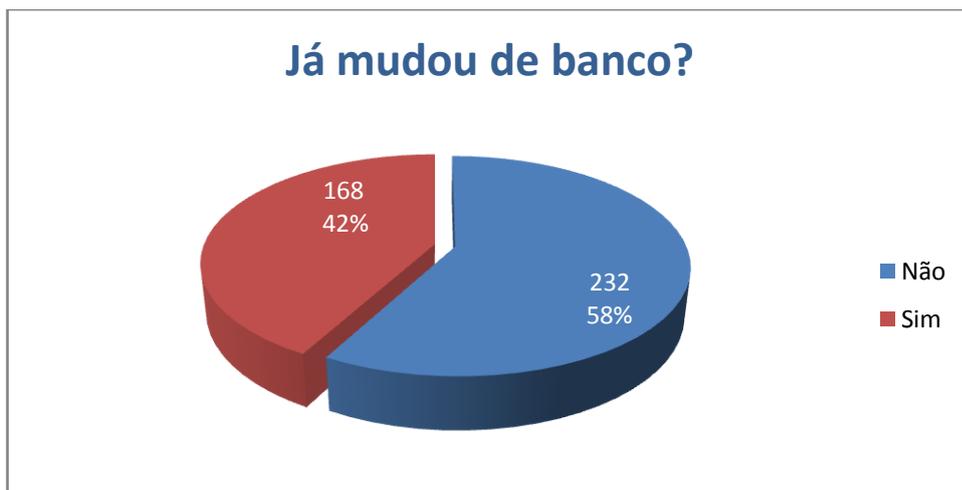


Figura 31 – Já trocou de banco?

Fonte - Processamento dos Dados Coletados

Perguntou-se há quanto tempo atrás tinha sido a mudança, no caso de o respondente ter mudado alguma vez. A Figura 32 explicita os resultados alcançados. Praticamente, um terço da amostra afirmou que a sua última troca tinha ocorrido há mais de cinco anos atrás (32%), 29% afirmou que trocou entre um e três anos atrás e 19% entre três e cinco anos atrás.

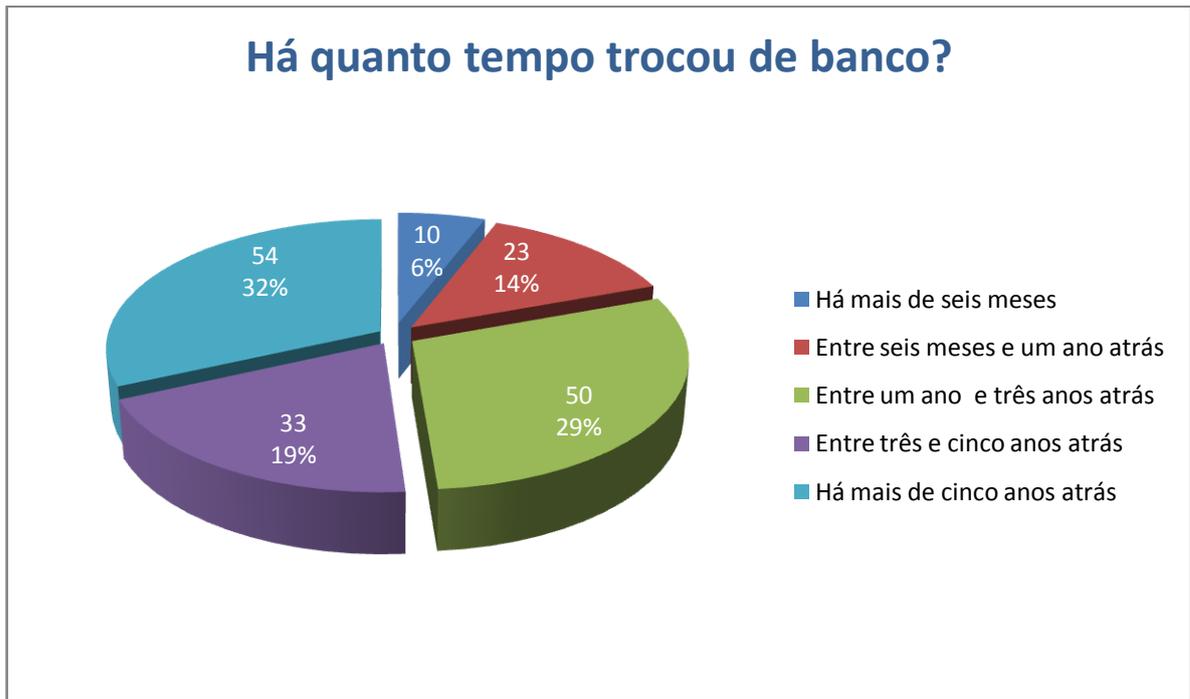


Figura 32 – Tempo de troca de fornecedor – banco
Fonte - Processamento dos Dados Coletados

Já a saída de determinado banco para outro se deu da seguinte forma, Figura 33, próxima página. O banco que mais perdeu clientes para outros na amostra analisada, foi o Banrisul com 19% de um total de 168 respondentes que trocaram de fornecedores. O segundo foi o Bradesco com 17%, seguido pelos Unibanco, CEF e Itaú, todos com 4,75%.

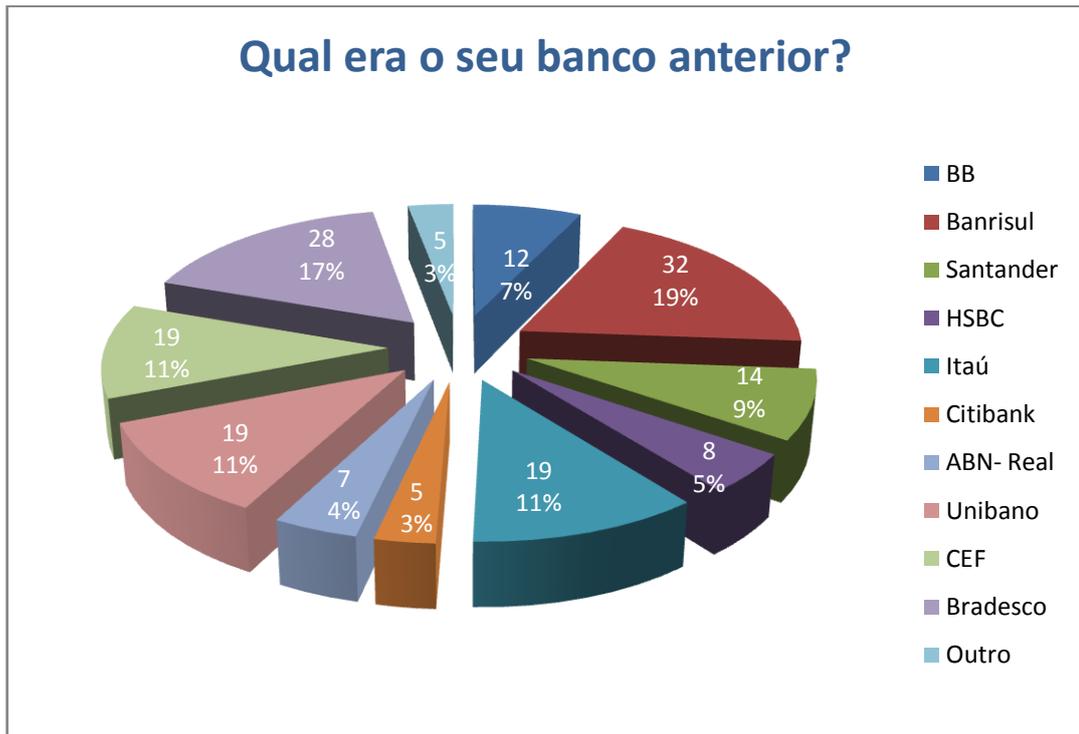


Figura 33 – Banco anterior à troca de fornecedor

Fonte - Processamento dos Dados Coletados

Para se entender como a amostra se comporta em relação ao modelo testado e como a distribuição de renda mensal e escolaridade podem afetar a distribuição das variáveis, foram feitas duas análises de covariância, ANOVA: renda mensal e variáveis do modelo; escolaridade e variáveis do modelo. Isso dará subsídios para entendimento dos resultados auferidos. Os resultados do teste estatístico estão na Tabela 2, a seguir. Nota-se uma diferença significativa em três variáveis: lealdade, custo de avaliação e custo de perda de relacionamento com a marca, todos os três com $p < 0,05$.

Tabela 2 - ANOVA – Instrução x Variáveis do Modelo

Variável Dependente	Estatística F	p	p < 0,05
Satisfação	1,65	0,119	
Lealdade	2,16	0,037	*
Custo de Risco Econômico (ECON)	0,83	0,559	
Custo de Avaliação (AVAL)	2,59	0,013	*
Custo de Inicialização (INI)	1,47	0,178	
Custo de Mudança de Banco (BAN)	0,43	0,886	
Custo de Mudança de Relação Pessoal (PES)	1,53	0,156	
Custo de Mudança de Benefícios (BENEF)	1,22	0,293	
Custo de Perdas Monetárias (MONET)	1,26	0,271	
Custo de Perda de Relacionamento com a Marca (RELAC)	2,40	0,020	*

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

O teste *post-hoc* de Tukey HSD mostra em que categoria está a diferença apresentada na Tabela 2. Na variável Lealdade a diferença significativa está na categoria Segundo Grau Completo e Superior Incompleto, $p < 0,05$. Na variável Custo de Avaliação a diferença se apresentou na categoria Segundo Grau Completo e Especialização, $p < 0,05$. E na variável custo de perda de relacionamento com a marca a diferença ficou entre Segundo Grau Completo e Superior Incompleto, $p < 0,05$.

Na Anova de Renda Mensal não houve diferenças significativa, como mostra a Tabela 3, abaixo.

Tabela 3 - ANOVA – Renda Mensal x Variáveis do Modelo

Variável Dependente	Estatística F	p
Satisfação	0,71	0,493
Lealdade	1,38	0,253
Custo de Risco Econômico (ECON)	0,79	0,455
Custo de Avaliação (AVAL)	1,02	0,363
Custo de Inicialização (INI)	1,00	0,370
Custo de Mudança de Banco (BAN)	0,84	0,433
Custo de Mudança de Relação Pessoal (PES)	1,56	0,211
Custo de Mudança de Benefícios (BENEF)	1,70	0,183
Custo de Perdas Monetárias (MONET)	0,42	0,656
Custo de Perda de Relacionamento com a Marca (RELAC)	0,45	0,635

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Como não se teve diferenças significativas no teste estatístico da Tabela 3, também não há necessidade de identificar onde está essa diferença com o teste *post-hoc* de Tukey HSD.

9.3. Análise das Estatísticas Descritivas dos Construtos

Os resultados da análise estatística descritiva média, mediana e desvio padrão dos construtos serão apresentados, um a um, para demonstração do comportamento das variáveis.

A Tabela 4, abaixo, demonstra as estatísticas descritivas do construto Satisfação (SATISF). Com uma média geral do construto satisfação de 4,48 e com a mediana em 5 para todas as variáveis, podemos apreender que, para todas as variáveis, mais de 200 indivíduos responderam que concordavam muito ou totalmente em relação à satisfação com seu banco (Anexo D).

Tabela 4 – Estatísticas Descritivas do Construto Satisfação

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
SATISF1	4,60	5	1,072
SATISF2	4,33	5	1,230
SATISF3	4,46	5	1,150
SATISF4	4,52	5	1,135

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Na Tabela 5, apresentamos as estatísticas para o construto Custo do Risco Econômico (ECON). Com uma média geral de 4,24 e com a maior parte das variáveis com mediana 4 – apenas o ECON4 com mediana 5; mais de 280 indivíduos responderam que concordavam pouco, muito ou totalmente em relação aos custos de mudança, quer dizer, teriam algum custo de mudança econômico se trocassem de banco.

Tabela 5 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Risco Econômico

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
ECON1	4,18	4	1,470
ECON2	4,17	4	1,340
ECON3	4,3	4	1,259
ECON4	4,28	5	1,315
ECON5	4,27	4	1,292

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

As estatísticas do construto Custo de Avaliação (AVAL) são mostradas na Tabela 6 a seguir. De forma geral, mais de 200 responderam disseram que concordavam muito ou totalmente em relação aos custos de avaliação. Que teriam algum tipo de dificuldade de avaliar o atual fornecedor com outro. Como mostra média geral do construto 4,33 e mediana 5, excetuando a variável AVAL3 com 4.

Tabela 6 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Avaliação

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
AVAL1	4,39	5	1,384
AVAL2	4,36	5	1,356
AVAL3	4,22	4	1,463
AVAL4	4,35	5	1,426

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Na Tabela 7 a seguir, as estatísticas do construto Custo de Inicialização (INI) são apresentadas. Nesse item, mais de 260 respondentes afirmaram que teriam algum tipo de custo de inicialização no novo fornecedor - que concordavam pouco, muito ou totalmente -, como mostra a média geral do construto 4,27 e mediana 4, exceto a variável INI3 com mediana 5.

Tabela 7 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Inicialização.

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
INI1	3,92	4	1,309
INI2	4,32	4	1,148
INI3	4,44	5	1,178

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Verifica-se, na Tabela 8, a seguir, as estatísticas para o construto Custo de Mudança de Banco (BAN). A média geral do construto foi de 4,33 e a mediana foi de 5, exceto pela variável BAN4,

com mediana 4. Com mais de 260 indivíduos afirmando que concordavam muito ou totalmente, quer dizer, teriam algum custo de mudança de banco envolvido na hora da troca.

Tabela 8 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Mudança de Banco

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
BAN1	4,39	5	1,662
BAN2	4,72	5	1,042
BAN3	4,43	5	1,313
BAN4	3,79	4	1,935

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A Tabela 9 abaixo apresenta as estatísticas do construto Custo de Mudança da Relação Pessoal (PES). Com média geral de 4,19 e com mediana de 5, excetuando a variável PES1. Mais de 260 indivíduos afirmaram que concordavam pouco, muito ou totalmente, que teriam alguma perda, algum custo de mudança da relação pessoal do seu banco na troca por outro.

Tabela 9 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Mudança da Relação Pessoal

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
PES1	4,52	5	1,086
PES2	3,98	4	1,481
PES3	4,05	4	1,458
PES4	4,23	4	1,355

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Na Tabela 10, a seguir, são mostradas as estatísticas descritivas para o construto Custo de Benefícios Perdidos (BENEF). A média geral do construto foi de 4,26 e mediana 5 para todas as variáveis. O que se pode concluir que mais de 200 respondentes afirmaram que concordavam muito ou totalmente em relação aos custos de benefícios perdidos, quer dizer, teriam custos/perdas se trocassem de fornecedor, de banco.

Tabela 10 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Benefícios Perdidos

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
BENEF1	4,21	5	1,497
BENEF2	4,34	5	1,375
BENEF3	4,22	5	1,421

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A Tabela 11 abaixo apresenta o resultado das estatísticas descritivas do construto Custo de Perdas Monetárias (MONET). A média geral do construto é de 3,99, com mediana 4. Isso quer dizer que mais de 250 respondentes afirmaram que concordavam pouco, muito ou totalmente em relação aos custos de perdas monetárias, que teriam perdas monetárias se trocassem de banco.

Tabela 11 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Perdas Monetárias

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
MONET1	4,17	4	1,280
MONET2	3,82	4	1,428

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

As estatísticas do construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca (RELAC) são apresentadas na Tabela 12, a seguir. Este construto tem média geral de 4,68 e mediana de 5. Assim, podemos entender que mais de 250 dos respondentes afirmaram que concordavam muito ou totalmente em relação ao custo de perda de relacionamento com a marca. Teriam algum custo/perda na hora da troca de banco.

Tabela 12 – Estatísticas Descritivas do Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
RELAC1	4,74	5	1,057
RELAC2	4,65	5	1,164
RELAC3	4,65	5	1,109
RELAC4	4,67	5	1,167

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

O construto Lealdade (LEAL) é o construto com maior número de variáveis manifestas, nove no total. As estatísticas do construto LEAL são apresentadas na Tabela 13 a seguir. A Lealdade, com média geral de 4,68 e com mediana 5, exceto a variável LEAL2, mostra que mais de 250 respondentes afirmaram que concordavam muito ou totalmente em relação à Lealdade. Quer dizer, que se sentiam leais ao seu banco atual.

Tabela 13 – Estatísticas Descritivas do Construto Lealdade

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
LEAL1	4,70	5	0,964
LEAL2	4,13	4	1,401
LEAL3	4,77	5	1,028
LEAL4	5,15	5	0,941
LEAL5	4,81	5	1,035
LEAL6	4,68	5	1,103
LEAL7	4,68	5	1,237
LEAL8	4,56	5	1,166
LEAL9	4,53	5	1,322

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

Com as estatísticas descritivas apresentadas, passamos para a validação dos construtos por meio da análise fatorial confirmatória (AFC).

9.4. Análise Fatorial Exploratória

Anteriormente às análises construto a construto, foi realizada a análise fatorial exploratória (Tabela 14, abaixo). Todos os fatores extraídos tiveram sua estrutura derivada dos construtos separados em fatores distintos, com exceção dos construtos Lealdade e Custo de Perda de Relacionamento com a Marca, que foram extraídos em um mesmo fator. Supõe-se que esse fato é derivado de problemas de construção do questionário e seus itens; a similaridade de texto, pois o relacionamento com a marca é mais do que uma barreira para a mudança, e pode ser entendido pelo respondente como parte intrínseca da lealdade. No entanto, devido ao suporte na teoria do modelo, bem como nos testes individuais de cada construto, entende-se que não existe razão na teoria desta técnica estatística para impedir a utilização do construto relacionamento com a marca, como veremos a seguir.

LEAL1	0,912									0,945
LEAL2	0,803									
LEAL3	0,851									
LEAL4	0,692									
LEAL5	0,905									
LEAL6	0,917									
LEAL7	0,862									
LEAL8	0,785									
LEAL9	0,834									

Fonte: Fonte de dados

9.5. Análise Fatorial Confirmatória e Validação dos Construtos

Como parte do tratamento de dados, preliminar à análise fatorial, aplicaram-se os procedimentos de tratamentos de dados faltantes de maximização da expectativa, conforme apontado no capítulo do Método.

A análise fatorial confirmatória foi aplicada e modelos de mensuração refinados foram produzidos pela exclusão de algumas variáveis, quando assim justificou-se pelos dados empíricos combinados com a avaliação do conteúdo da variável. A primeira análise realizada verificou a aderência das variáveis aos construtos a elas relacionadas pela teoria. Na seqüência serão apresentados os resultados obtidos na análise fatorial confirmatória dos construtos satisfação, custos de mudança e lealdade, considerados independentemente.

9.5.1. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Satisfação

Na Figura 28, abaixo, é possível ver a estrutura do modelo do construto satisfação (SATISF). A estimação do modelo gerou os dados da Tabela 15, como se pode ver a seguir.

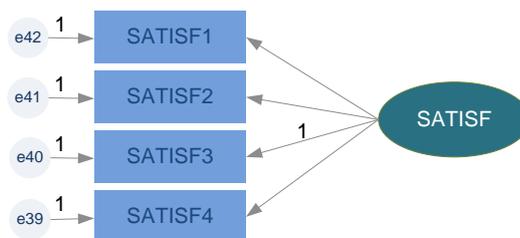


Figura 34 – Construto Satisfação

O construto satisfação apresentou índices satisfatórios em sua análise fatorial confirmatória, como se pode verificar na Tabela 15.

Tabela 15 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Satisfação

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	P	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
SATISF	8,13	2	4,6	0,000	0,93	0,98	0,96	0,98	0,07
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Na Tabela 16, abaixo, observa-se que a variável SATISF4 (Como o seu banco satisfaz suas necessidades nesse momento) é a que possui maior capacidade de explicar a variabilidade do construto. Isso, talvez, se deva ao fato de solicitar-se, ao respondente, que expresse como se sente atendido pelo seu banco. Isso faz com que ele tenha de buscar as experiências com o banco atual com os anteriores – caso existam – e como está esse atendimento. Esse exercício obriga-o a relacionar informações racionais e emocionais. Outra possibilidade é porque essa variável vem logo após a variável SATISF3 (Agora, imagine um banco ideal – um que faz tudo o que um banco deveria fazer. Como o seu banco se compara a esse banco ideal) demandando do indivíduo a comparação entre o que ele tem e o ideal. Isso fez com que essas duas variáveis tivessem o melhor desempenho no segmento SATISFAÇÃO.

Tabela 16 - Estatísticas do Construto Satisfação

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
SATISF → SATISF1	1.61	0.08	19.22
SATISF → SATISF2	2.73	0.14	19.95
SATISF → SATISF3	1.30	0.06	21.00
SATISF → SATISF4	1.20	0.05	23.00

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.2. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Risco Econômico

Na Figura 29, a seguir, é possível ver a estrutura do modelo do construto custo de risco econômico (ECON). A estimação do modelo gerou os dados da Tabela 17, como se pode ver a seguir.

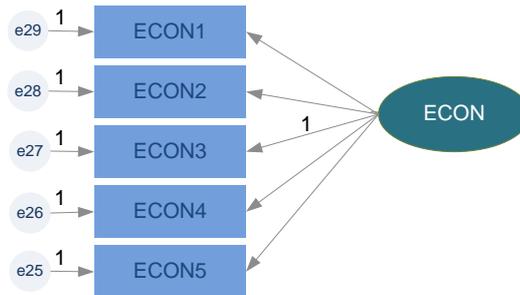


Figura 35 – Construto Custo Econômico

Também o construto custo de risco econômico apresentou índice de sua AFC satisfatórios no modelo individual, podendo ser utilizado sem alterações no modelo integrado de pesquisa, Tabela 17 abaixo.

Tabela 17 - Análise Fatorial do Construto Custo de Risco Econômico

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	P	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
ECON	17,13	5	3,43	0,000	0,90	0,95	0,95	0,95	0,06
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Conforme a Tabela 18, as variáveis ECON4 (A mudança para um novo banco provavelmente resultará em alguma dificuldade inesperada) e ECON5 (Eu não sei com o que terei de lidar, enquanto estiver mudando para um novo banco) são as que melhor explicam esse construto. Sendo que a variável ECON1 (Me preocupa que o serviço oferecido por outros bancos, como o número de agências - Brasil e/ou Mundo - estará abaixo da minha atual) não apresentou muita importância para a variabilidade desse construto. O que merece atenção, pois é um segmento (Bancos) que vive da venda de serviços, principalmente serviços que precisam de disponibilidade dos serviços: retirada de dinheiro, transferência de valores, depósitos, impressão de talão de cheques, câmbio, desconto de cheques, pagamentos de contas, etc. Talvez as dificuldades com as quais os clientes estão mais preocupados sejam expressas pelas questões mais complexas de se analisar como: tarifas dos serviços, atendimento da agência (funcionários do banco), meios de contato com o banco (internet),

regras e limites de movimentação de sua conta e outros. No entanto, é uma resposta importante para a análise dos resultados. De qualquer forma, os clientes se mostraram mais preocupados com o que não se pode medir, do que com os sinais tangíveis de comparação – agências e caixas eletrônicos. Certamente, precisamos de mais subsídios para entender esse fenômeno.

Tabela 18 - Estatísticas do Construto Custo de Risco Econômico

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
ECON → ECON1	1.08	0.18	6.06
ECON → ECON2	2.44	0.15	16.03
ECON → ECON3	2.75	0.14	19.52
ECON → ECON4	2.48	0.12	20.07
ECON → ECON5	2.74	0.14	19.68

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.3. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Avaliação

O constructo Custo de Avaliação (AVAL) é apresentado na Figura 30, abaixo.

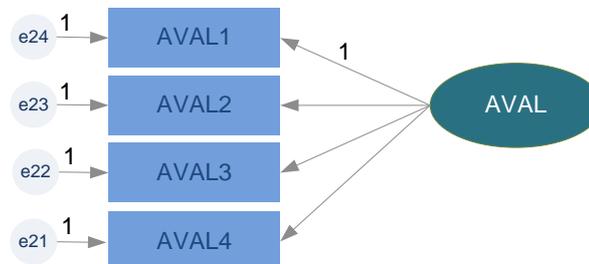


Figura 36 – Construto Custo de Avaliação

O construto de custos de avaliação, assim como os anteriores, apresentou todos os índices satisfatórios em sua análise individual, Tabela 19.

Tabela 19 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Avaliação

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	p	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
AVAL	6,67	2	3,35	0,000	0,97	0,99	0,98	0,99	0,08
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

O construto de custos de avaliação se mostrou de acordo com a teoria e todas as variáveis têm forte participação na explicação desse, na Tabela 20, a variável AVAL2 (Comparar os benefícios do meu banco com os benefícios de outros bancos exige muito tempo e esforço, mesmo quando tenho a informação sobre as alternativas) apresentou valor mais expressivo na explicação do construto. Reforçando a idéia de que as “variáveis” intangíveis são as que mais influem na hora da escolha de mudança para outro banco (SIRDESHMUKH, SINGH e SABOL, 2002). Existe uma grande dificuldade em comparar informações para a maior parte dos clientes, mesmo com as informações a mão, não é uma tarefa fácil, pois quase sempre os padrões, as unidades dos dados são diferentes entre si. E fazer uma comparação se torna uma tarefa árdua e complexa.

Tabela 20 - Estatísticas do Construto Custos Avaliação

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
AVAL → AVAL1	2.95	0.15	19.10
AVAL → AVAL2	1.90	0.09	21.54
AVAL → AVAL3	2.30	0.12	19.46
AVAL → AVAL4	2.37	0.12	19.86

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.4. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Inicialização

Abaixo o modelo do custo de inicialização, Figura 31.

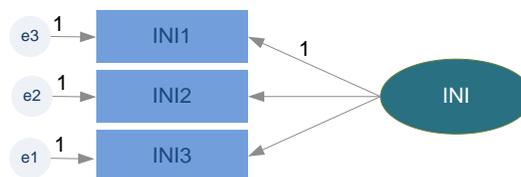


Figura 37 – Construto Custo de Inicialização

O construto de inicialização apresentou uma “saturação”, quer dizer, para o teste estatístico e para o software LISREL, houve um ajuste perfeito do modelo, o que gera índices totalmente ajustados. Como se pode ver na Tabela 21, a seguir.

Tabela 21 – Análise Fatorial Confirmatória – Custo de Inicialização

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	P	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
INI	0,00	1	0,00	0,000	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

A Tabela 22 apresenta o resultado da variável INI2 (Mudar de banco envolve um processo não prazeroso de compra e contratação do serviço), apesar de ser logo seguida pela variável INI1 (O processo de mudança para um novo banco é longo), mostrando que o tempo e o sentimento de desprazer, desconforto são importantes medidores para esse construto. Seguindo a linha dos construtos anteriores de que o que não se conhece e não se controla causa desconforto para os clientes e medo na hora de trocar.

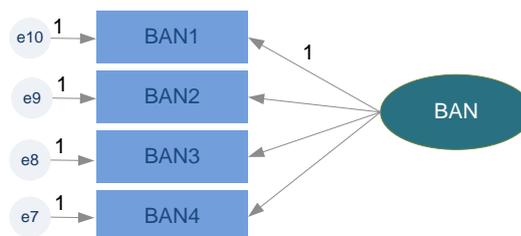
Tabela 22 - Estatísticas do Construto de Inicialização

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
INI → INI1	1.98	0.12	17.07
INI → INI2	1.92	0.11	17.56
INI → INI3	1.58	0.10	16.38

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.5. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Mudança de Banco

O modelo do construto custo de mudança de banco pode ser visto na Figura 32, abaixo.

**Figura 38 – Construto Custo de Mudança de Banco**

Como se pode notar, os índices para o construto custo de mudança de banco também estão dentro dos limites aceitáveis para ser utilizado como foi desenvolvido no modelo integrado de pesquisa, Tabela 23.

Tabela 23 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Mudança de Banco

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	p	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
BAN	0,67	2	0,33	0,011	1,01	1,00	1,00	1,00	0,06
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Para o construto mudança de banco (Tabela 18), as variáveis BAN3 (Seria um grande transtorno a mudança de banco devido a todos os serviços que tenho com ele atualmente) e BAN1 (minhas contas estão no débito em conta do meu banco) são as que mais contribuem para explicar a variabilidade do construto. Finalmente, o caráter prático dos custos de mudança se manifesta. A preocupação prática e operacional que envolve troca de banco, mais do que a variável com caráter mais emocional e de compromisso com o banco BAN2 (Dou importância ao meu Banco atual). A variável BAN4 (Eu recebo salário pelo banco atual e seria impossível me desfazer deste banco) foi a que menos apresentou significância na escala de valores dos clientes.

Tabela 24 - Estatísticas do Construto de Mudança de Banco

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
BAN → BAN1	2.75	0.14	19.72
BAN → BAN2	1.23	0.06	19.16
BAN → BAN3	1.61	0.08	19.73
BAN → BAN4	2.39	0.40	6.00

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.6. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Mudança de Relação Pessoal

Abaixo o modelo do construto custo de mudança da relação pessoal (PES). Figura 33.

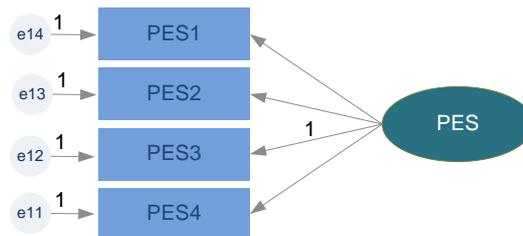


Figura 39 – Construto Custo de Mudança de Relação Pessoal

Os índices se mostraram satisfatórios, mais uma vez, para esse construto, como se pode avaliar pela Tabela 25.

Tabela 25 – Análise Fatorial Confirmatória – Construto Custo de Mudança de Relação Pessoal

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	p	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
PES	7,29	2	3,14	0,000	0,95	0,95	0,91	0,94	0,07
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Na Tabela 26, o construto de mudança da relação pessoal evidencia que a variável PES2 (Me sinto desconfortável com a idéia de não ser atendido pelas pessoas que me atendem no meu banco) é a mais forte dentre as outras para explicar o construto. Seguida pela variável PES1 (Gosto de ser atendido pelo pessoal do meu banco). Também com forte teor emocional, o construto pessoal corrobora a necessidade de “conforto”, “prazer” em ser atendido por pessoas que ele conhece e que tem algum tipo de sentimento: confiança, comprometimento, afeto. Destaca-se que esse construto foi adaptado a partir das entrevistas em profundidade com os especialistas e clientes de banco, pois, se mostrou mais importante o construto relação pessoal do que a tecnologia do modelo de Gastal (2005).

Tabela 26 - Estatísticas do Construto de Mudança de Banco

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
PES → PES1	2.60	0.14	18.70
PES → PES2	2.02	0.10	19.30
PES → PES3	2.81	0.30	9.50
PES → PES4	1.92	0.24	8.13

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.7. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Benefícios Perdidos

O modelo do construto custo de benefícios perdidos que foi avaliado, está abaixo na Figura 34.

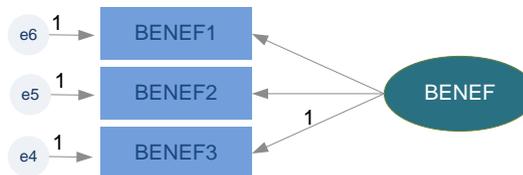


Figura 40 – Construto Custo de Benefícios Perdidos

Como também ocorreu com o custo de inicialização, o custo de benefícios perdidos ficou “saturado”, ocorreu um ajuste total no modelo o que gera os índices da Tabela 27, abaixo.

Tabela 27 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Custo de Benefícios Perdidos

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	p	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
BENEF	0,00	1	0,00	1,000	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Na Tabela 28, a variável BENE3 (Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se eu mudasse para um novo banco) é a que mais explica o construto custo de benefícios perdidos, demonstrando total sintonia com a teoria do modelo, que junto com o construto BAN, tem caráter cognitivo e prático no modelo analisado. Perder vantagens, independentemente de desconto em serviços/produtos ou em cartões de fidelidade são opções não aceitas pela maioria dos entrevistados.

Tabela 28 - Estatísticas do Construto Custo de Benefícios Perdidos

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
BENEF → BENEF1	1.57	0.07	21.12
BENEF → BENEF2	2.80	0.20	13.89
BENEF → BENEF3	4.20	0.19	21.64

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.8. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Perdas Monetárias

O construto Custo de Perdas Monetárias (MONET) possui apenas dois indicadores (conforme modelo da Figura 35) de acordo com a escala original de Burnham, Frels e Mahajan (2003). Com o uso de apenas dois indicadores, não é possível estimar modelos de apenas uma variável latente, além de estar no limiar de aceitação para a MEE (KLINE, 1998).

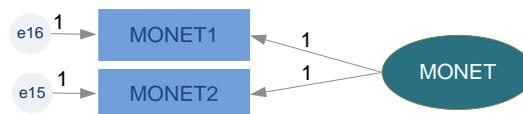


Figura 41 – Construto Custo de Perdas Monetárias

Desta forma, dada a impossibilidade de avaliar a confiabilidade e a validade do construto através da AFC, é necessário suportar a validação do construto com resultados da análise fatorial exploratória (AFE). A AFE agrupou as duas variáveis observadas em apenas um fator, com cargas fatoriais de 0,870 para MONET1 e de 0,854 para MONET2 – valores maiores que 0,70, sugerindo a unidimensionalidade do construto. A correlação entre as variáveis foi igual a 0,741 e o alfa de Cronbach foi calculado em 0,868, bem acima da sugestão de 0,60 como valor mínimo (HAIR Jr. et al.,

2005), indicando a confiabilidade do construto. Segundo Cudeck (2001), a análise fatorial e o cálculo do alfa são medidas importantes para a construção e avaliação de escalas de dois itens. Assim, com os resultados da análise fatorial exploratória, o construto Custo de Perdas Monetárias pode ser considerado confiável e unidimensional.

Se por um lado a confiabilidade refere-se à consistência interna de uma escala que mede uma variável latente, a validade do construto indica se os itens de um constructo realmente cobrem a definição e o domínio do constructo (GARVER e MENTZER, 1999). Uma vez que não é possível calcular a variância extraída e a confiabilidade composta, a validade de MONET foi acessada pela validade de conteúdo e pela validade nomológica. A validade de conteúdo foi verificada, uma vez que a escala foi adaptada do estudo de Burnham, Frels e Mahajan (2003) e adequada ao campo de estudo e à escala tipo-Likert utilizada. Por fim, a validade nomológica pôde ser avaliada a partir do teste de hipóteses realizado por esses autores. Desta forma, o construto Custo de Perdas Monetárias (MONET) foi considerado válido.

A variável MONET1 (Mudar para um novo banco envolveria custos iniciais (ex. compra de produtos e serviços), Tabela 29 abaixo, explica o caráter de perda de dinheiro com a troca de banco. Possui uma forte relação cognitiva e prática como demanda o próprio construto. Juntamente com o BAN, também se refere a “perda” física e material que uma mudança de fornecedor pode ocasionar ao cliente.

Tabela 29 - Estatísticas do Construto Custo de Perdas Monetárias

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
MONET → MONET1	2.48	0.14	17.81
MONET → MONET2	3.05	0.20	15.55

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.9. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca

Abaixo o modelo de verificação da AFC do custo de perda de relacionamento com a marca, Figura 36.

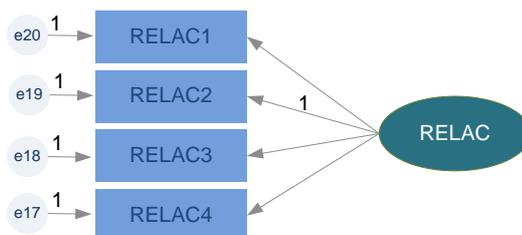


Figura 42 – Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca

Como os anteriores, o construto apresentou índices satisfatórios para ser incorporado ao modelo integrado deste trabalho, Tabela 30.

Tabela 30 – Análise Fatorial Confirmatória - Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	p	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
RELAC	6,37	2	3,18	0,000	0,97	0,99	0,98	0,99	0,08
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Na Tabela 31, a variável RELAC2 (Eu me importo com o nome do banco que eu uso), mostra claramente a preocupação do respondente em querer ser vinculado a uma marca forte e representativa de seu segmento. Essa visão é fortalecida pelas variáveis RELAC3 (Eu apoio o meu banco como empresa) e RELAC4 (Eu aprecio a comunicação feita pelo meu banco) que conjuntamente com a RELAC2 evidenciam uma preocupação com a imagem que a marca do banco emite para o mercado/mídia. Intimamente ligado à dimensão afetiva, o relacionamento com a marca é uma evidencia importante que se for para trocar, o próximo fornecedor deve manter o *status* atual do cliente ou melhorá-lo. Isso não é tarefa fácil para um segmento tão competitivo e com marcas consolidadas por anos de publicidade e comunicação dirigida.

Tabela 31 - Estatísticas do Construto Custo de Perda de Relacionamento com a Marca

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
RELAC → RELAC1	2.51	0.12	20.61
RELAC → RELAC2	3.83	0.17	23.08
RELAC → RELAC3	1.99	0.09	21.62
RELAC → RELAC4	3.12	0.14	21.67

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

9.5.10. Análise Fatorial Confirmatória do Construto Lealdade

Abaixo modelo de análise por AFC, Figura 37.

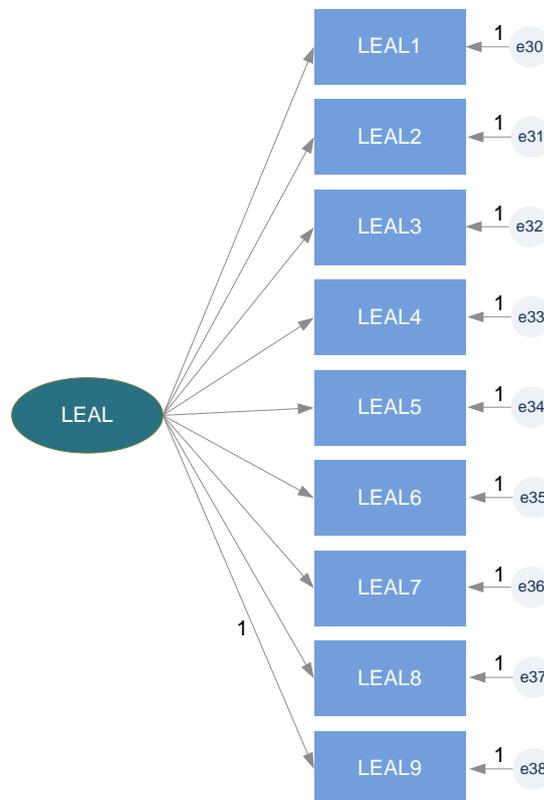


Figura 43 – Construto Lealdade

Apesar do valor um pouco acima, Tabela 32, dos índices do Chi-Quadrado e do RMSEA, os demais permaneceram em níveis bastante satisfatórios o que valida o construto para ser integrado ao modelo geral da pesquisa.

Tabela 32 – Análise Fatorial Confirmatória – Lealdade

Construto	χ^2	GL	χ^2/GL	P	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
LEAL	134,52	27	4,98	0,000	0,94	0,93	0,92	0,93	0,09
Valores Recomendáveis			<3		>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

O construto lealdade, Tabela 33, é melhor explicado pela variável LEAL1 (Eu realmente aprecio os serviços do meu banco) e LEAL6 (Eu tenho uma preferência pelo meu banco) que na teoria é um dos requisitos para a lealdade: a atitude positiva. Podemos estar satisfeitos, mas para sermos leais temos de indicar e recomprar o serviço/produto (VERHOEF, 2003). Esse valor para essa variável está em total acordo com a revisão de literatura deste trabalho.

Tabela 33 - Estatísticas do Construto Lealdade

Relação	Parâmetro Estimado	Erro Padrão	Valor t
LEAL → LEAL1	1.65	0.07	23.19
LEAL → LEAL2	1.45	0.08	17.87
LEAL → LEAL3	2.04	0.10	20.36
LEAL → LEAL4	0.79	0.05	15.57
LEAL → LEAL5	1.34	0.06	22.69
LEAL → LEAL6	0.99	0.04	23.06
LEAL → LEAL7	1.39	0.07	19.72
LEAL → LEAL8	1.89	0.10	18.52
LEAL → LEAL9	2.48	0.14	17.56

Considerados, assim, válidos os resultados acima apresentados para a análise fatorial confirmatória dos construtos tomados isolados, buscou-se, com base nos cálculos de correlações inter e intra-construtos, evidências de validade, apresentadas na próxima seção.

9.6. Evidências de Validade dos Construtos

Procedeu-se à análise fatorial confirmatória de todos os construtos do estudo para fins de verificação da estabilidade geral da estrutura fatorial e da consistência das relações entre as variáveis indicadoras e seus construtos. Como esperado, todas as variáveis relacionaram-se com cargas elevadas e com significância estatística nos seus construtos, conforme atestam os dados da Tabela 34.

Tabela 34 – Estatísticas da Análise Fatorial Confirmatória do modelo de Satisfação, Custos de Mudança e Lealdade

Relação	Parâmetro Estimado	Valor Padronizado	Erro Padrão	Valor t
SATISF → SATISF1	1.00	1.61	-	-
SATISF → SATISF2	1.69	2.73	0.09	19.14
SATISF → SATISF3	0.81	1.30	0.04	20.07
SATISF → SATISF4	0.75	1.20	0.03	21.75
ECON → ECON1	1.00	1.09	-	-
ECON → ECON2	2.24	2.44	0.38	5.94
ECON → ECON3	2.53	2.75	0.42	6.08
ECON → ECON4	2.28	2.48	0.37	6.09
ECON → ECON5	2.52	2.74	0.41	6.08
AVAL → AVAL 1	1.00	2.95	-	-
AVAL → AVAL 2	0.64	1.90	0.03	20.16
AVAL → AVAL 3	0.78	2.30	0.04	18.51
AVAL → AVAL 4	0.80	2.37	0.04	18.84
INI → INI1	1.00	1.98	-	-
INI → INI2	0.97	1.93	0.06	15.37
INI → INI3	0.80	1.58	0.05	14.55
BAN → BAN1	1.00	2.75	-	-
BAN → BAN2	0.45	1.23	0.02	18.65
BAN → BAN3	0.58	1.61	0.03	19.13
BAN → BAN4	0.87	2.39	0.15	5.99
PES → PES1	1.00	2.60	-	-
PES → PES2	0.78	2.02	0.04	18.13
PES → PES3	1.08	2.81	0.12	9.35
PES → PES4	0.74	1.92	0.09	8.04
BENEF → BENEF1	1.00	1.58	-	-
BENEF → BENEF2	1.79	2.82	0.12	14.42
BENEF → BENEF3	2.68	4.24	0.11	23.49

MONET → MONET1	1.00	2.59	-	-
MONET → MONET2	1.24	3.21	0.07	16.87
RELAC → RELAC1	1.00	2.51	-	-
RELAC → RELAC2	1.52	3.83	0.06	23.89
RELAC → RELAC3	0.79	1.99	0.04	22.32
RELAC → RELAC4	1.24	3.12	0.06	22.36
LEAL → LEAL1	1.00	1.66	-	-
LEAL → LEAL2	0.88	1.45	0.04	20.06
LEAL → LEAL3	1.23	2.04	0.05	23.78
LEAL → LEAL4	0.48	0.79	0.03	16.96
LEAL → LEAL5	0.81	1.34	0.03	27.73
LEAL → LEAL6	0.60	0.99	0.02	28.41
LEAL → LEAL7	0.84	1.39	0.04	22.78
LEAL → LEAL8	1.14	1.89	0.05	20.99
LEAL → LEAL9	1.50	2.49	0.08	19.61

Fonte: Processamento dos Dados Coletados

A validade dos construtos deste estudo foi avaliada empregando-se os conceitos de confiabilidade e validade discriminante, conforme indicado no capítulo Método, Tabela 36, abaixo.

Tabela 35 – Confiabilidade e Variância Extraída

Construto	Soma das Cargas Padronizadas	Soma dos Erros de Mensuração	Confiabilidade	Variância Extraída
Satisfação (SATISF)	6,84	2,84	0,942	0,985
Lealdade (LEAL)	14,04	5,04	0,975	0,814
Custo de Risco Econômico (ECON)	2,74	1,74	0,953	0,808
Custo de Avaliação (AVAL)	9,52	5,52	0,942	0,693
Custo de Inicialização (INI)	5,49	4,49	0,870	0,814
Custo de Mudança de Banco (BAN)	7,98	3,98	0,941	0,807
Custo de Mudança de Relação Pessoal (PES)	9,35	5,35	0,942	0,899
Custo de Mudança de Benefícios (BENEF)	8,64	5,64	0,929	0,834
Custo de Perdas Monetárias (MONET)	5,80	3,80	0,898	0,823
Custo de Perda de Relacionamento com a Marca (RELAC)	11,45	7,45	0,946	0,827

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Os valores de confiabilidade dos construtos do estudo, calculados conforme a Equação 2, página 68, apresentados na Tabela 36. Conforme indicado nessa tabela, os valores de confiabilidade

dos construtos são superiores a 0,70, evidência em favor da aceitação dos construtos quanto à sua confiabilidade. Os valores da variância extraída serão utilizados na tabela de validade discriminante a seguir.

Tabela 36 – Validade discriminante

CONSTRUTO	SATISF	ECON	AVAL	INI	BAN	PES	BENEF	MONET	RELAC	LEAL
SATISF	0,985									
ECON	0,176	0,814								
AVAL	0,146	0,257	0,808							
INI	0,149	0,408	0,211	0,693						
BAN	0,340	0,158	0,142	0,197	0,814					
PES	0,373	0,182	0,099	0,221	0,310	0,807				
BENEF	0,340	0,192	0,134	0,187	0,373	0,446	0,899			
MONET	0,104	0,275	0,068	0,305	0,192	0,274	0,236	0,834		
RELAC	0,459	0,088	0,134	0,103	0,322	0,372	0,319	0,074	0,823	
LEAL	0,649	0,132	0,139	0,142	0,379	0,434	0,445	0,089	0,643	0,827

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Buscando uma abordagem mais objetiva, Fornell e Larcker (1981) propõem uma matriz de avaliação da validade discriminante na qual os valores das diagonais são ocupados com a variância extraída dos construtos e as células abaixo da diagonal são ocupadas com a variância compartilhada dos construtos. Esses são considerados distintos se, para cada construto avaliado, o valor da variância extraída for maior do que os valores da variância compartilhada (Hair, Jr. et al., 2005) apresentado pela Equação 3, página 69, para cálculo da variância extraída.

As evidências apresentadas foram consideradas satisfatórias para justificar a validade discriminante dos construtos, uma vez que os valores inferiores e à esquerda da diagonal da matriz representada na Tabela 37 são menores do que os respectivos valores da diagonal. Essa disposição de valores específica evidência, segundo Fornell e Larcker (1981), de validade discriminante dos construtos.

Assim, com a verificação da validade discriminante, o próximo passo consiste em avaliar se há multicolinearidade. Verificar se variáveis que parecem distintas medem a mesma coisa. As inter-correlações entre os construtos são analisados – os valores não devem ultrapassar 0,90, conforme Tabachnick e Fidell (2001), para que não haja multicolinearidade entre os construtos. Os valores das inter-correlações são apresentados na Tabela 38, próxima página.

Tabela 37 – Modelo de Mensuração Inter-Correlações

CONSTRUTO	SATISF	ECON	AVAL	INI	BAN	PES	BENEF	MONET	RELAC	LEAL
SATISF	1									
ECON	0,419	1								
AVAL	0,382	0,507	1							
INI	0,387	0,639	0,460	1						
BAN	0,583	0,398	0,377	0,443	1					
PES	0,611	0,426	0,314	0,470	0,557	1				
BENEF	0,583	0,438	0,366	0,432	0,611	0,668	1			
MONET	0,322	0,524	0,260	0,552	0,438	0,523	0,486	1		
RELAC	0,677	0,297	0,366	0,321	0,567	0,610	0,565	0,273	1	
LEAL	0,806	0,363	0,373	0,376	0,616	0,658	0,667	0,299	0,802	1

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Nenhum valor é maior do que 0,90, mas a inter-correlação entre os construtos: Lealdade (LEAL) e Satisfação (SATISF); Lealdade (LEAL) e Custo de Perda de Relacionamento com a Marca (RELAC) estão próximos dessa marca, o que deve ser observado na análise dos resultados. Esses resultados apontam para uma não existência de multicollenaridade (Tabachnick e Fidell, 2001).

Com os testes estatísticos apresentados, construto a construto, evidenciando a validade de cada um dos elementos que compõe o modelo de mensuração geral, será apresentado os índices do modelo integrado na seção a seguir.

10. Equações Estruturais e os Modelos

Depois de se constatar a adequação dos modelos de mensuração dos construtos, isoladamente, partiu-se para a modelagem conjunta. Estabeleceram-se as relações teóricas, conforme o capítulo modelo teórico e hipóteses (ver Figura 17, página 50). Os arquivos de sintaxe empregados para o processamento encontram-se no Anexo E – sintaxe da modelagem – LISREL.

Desenvolveu-se o modelo estrutural geral do estudo pela extensão do modelo integrado obtido na análise fatorial confirmatória. Foram introduzidas as relações que expressam causalidade estatística entre os construtos do modelo, estabelecendo-se, assim, as relações propostas pelas hipóteses do estudo.

Apesar de os modelos individuais apresentarem índices satisfatórios e, até mesmo, totalmente ajustados como no caso dos construtos INI e BENEf, o mesmo não se apresentou na AFC do modelo de mensuração.

Conforme os valores apontados na **Erro! Fonte de referência não encontrada.**, página 104, todas as relações entre as variáveis apresentam valores padronizados expressivos. No entanto, a Tabela 38 exibe os índices de ajuste do modelo geral de estudo, verificando-se um baixo ajustamento dos dados ao modelo teórico. As medidas de ajustamento estão abaixo do ponto sugerido pela literatura (HAIR, Jr. et al., 2005; KLINE, 1998). Por outro lado, esses índices estão dentro ou muito próximos do aceitável conforme Cote (2001), que sugere que um patamar de 0,80 é um bom número para modelos complexos. Segundo ele, é preferível aceitar o modelo com esses índices de ajuste do que reespecificar o modelo sem razões teóricas fortes para tanto.

Tabela 38 – Índices de ajuste do modelo estrutural geral

Modelo	χ^2	GL	χ^2/GL	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
Impacto na Lealdade	2636,48	775	3,40	0,86	0,83	0,76	0,87	0,07
Valores Recomendáveis			<3	>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Segue-se com a apresentação das relações encontradas entre os construtos o chamado modelo estrutural geral. A Tabela 39, abaixo, apresenta os valores encontrados para as estatísticas desse modelo estrutural geral.

Tabela 39 – Teste de Hipóteses do Modelo Estrutural Geral

Relação	Parâmetro Estimado	Valor Padronizado	Erro Padrão	Valor t
H1: SATISF→LEAL	0.51	0.49	0.07	7.70
H2a: AVAL →LEAL	0.09	0.16	0.03	3.54
H2b: ECON →LEAL	-0.13	-0.18	0.04	-2.92
H2c: INI →LEAL	0.10	0.12	0.12	0.87
H2d: BAN →LEAL	-0.11	-0.18	0.04	-2.76
H2e: PES→LEAL	-0.01	-0.02	0.11	-0.09
H2f: BENEf→LEAL	1.00	0.93	-	-
H2g: MONET→LEAL	-0.39	-0.60	0.05	-7.45
H2h: RELAC →LEAL	0.20	0.31	0.04	4.86

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Conforme os valores computados para o modelo geral, foi possível definir os seguintes resultados para o teste das hipóteses propostas (ver seção Hipóteses da Pesquisa).

Suportadas as hipóteses H1 (Maior satisfação está associada a uma maior lealdade); H2a (Maiores custos de avaliação estão associados a uma maior lealdade); H2f (Maiores perdas de benefícios estão associadas a uma maior lealdade); H2h (Maiores custos de perda de relacionamento com a marca estão associados a uma maior lealdade). As hipóteses H2b (Maiores custos econômico estão associados a uma maior lealdade); H2c (Maiores custos de inicialização estão associados a uma maior lealdade); H2d (Maiores custos de mudança de banco estão associados a uma maior lealdade); H2e (Maiores custos de mudança de relacionamento com o pessoal do banco) e H2g (Maiores perdas monetárias estão associados a uma maior lealdade) foram rejeitadas pelo baixo valor de t ($-1,96 < t < 1,96$; *não significativa*), conforme tabela acima.

A Figura 44, na próxima página, apresenta o diagrama conceitual final do modelo estrutural do estudo. O diagrama foi montado a partir das definições para os construtos realizadas neste estudo. Os construtos Satisfação, Custos de Mudança impactam diretamente na Lealdade. Cada qual com suas variáveis de verificação por se tratarem de construtos latentes – que não podem ser medidos diretamente. Todas as relações foram sustentadas por hipóteses já testadas em outros trabalhos e, essas relações possuem extensa base teórica para fazerem parte deste estudo.

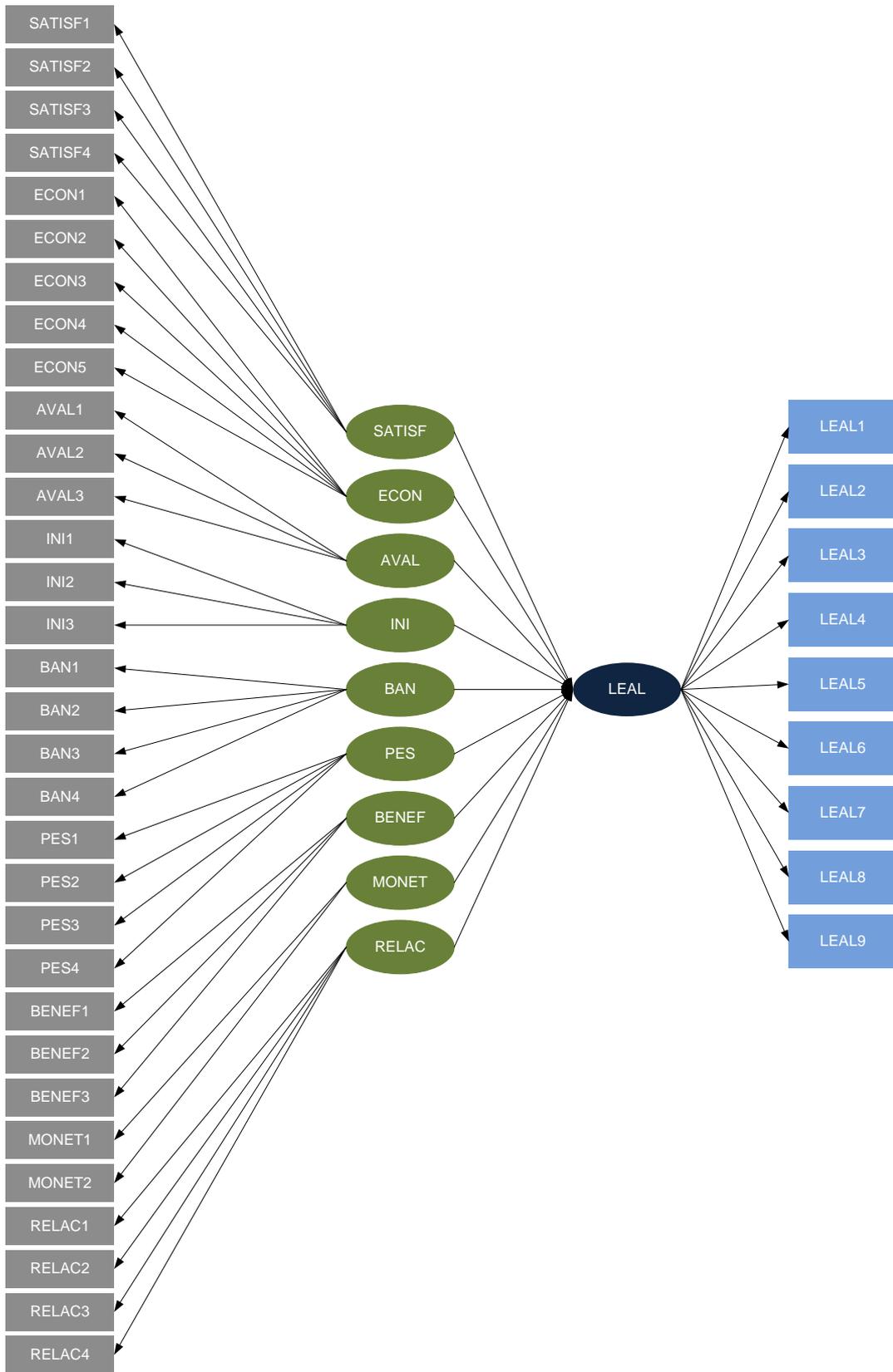


Figura 44 – Diagrama conceitual final do modelo estrutural do estudo
Fonte: saída do LISREL.

10. TESTES DE HIPÓTESES

As hipóteses do modelo original foram testadas a partir da avaliação da significância dos valores dos parâmetros padronizados. De acordo com os resultados, apresentados na Tabela 42, duas hipóteses foram rejeitadas, H2b, H2c, H2d, H2e e H2g, pois os valores t não foram significantes (menores que 1,96). Assim, não foi verificado o impacto do Custo de Risco Econômico (ECON), Custo de Mudança de Inicialização (INI), Custo de Mudança de Banco (BAN), Custo de Perda de Relacionamento com o Pessoal do Banco (RELAC) e Custo de Perda Monetária (MONET). As demais hipóteses não foram rejeitadas. Assim, os demais construtos impactam positivamente na Lealdade (LEAL) a Satisfação (SATISF) (valor padronizado=0,49, $t=7,70$); os custos de Avaliação AVAL (valor padronizado=0,16, $t=3,54$); de Benefícios Perdidos – BENE (valor padronizado=0,93, estimado=1) e o de Perda de Relacionamento com a Marca – RELAC (padronizado=0,31, $t=4,86$). Tabela 42.

Tabela 40 – Teste de Hipóteses do Modelo Estrutural Geral

Relação	Parâmetro Estimado	Valor Padronizado	Erro Padrão	Valor t	p	Ação
H1: SATISF→LEAL	0.51	0.49	0.07	7.70	0,000	Não-Rejeitada
H2a: AVAL →LEAL	0.09	0.16	0.03	3.54	0,000	Não-Rejeitada
H2b: ECON →LEAL	-0.13	-0.18	0.04	-2.92	0,004	Rejeitada
H2c: INI →LEAL	0.10	0.12	0.12	0.87	0,385	Rejeitada
H2d: BAN →LEAL	-0.11	-0.18	0.04	-2.76	0,006	Rejeitada
H2e: PES→LEAL	-0.01	-0.02	0.11	-0.09	0,928	Rejeitada
H2f: BENE→LEAL	1.00	0.93	-	-	-	Não-Rejeitada
H2g: MONET→LEAL	-0.39	-0.60	0.05	-7.45	0,000	Rejeitada
H2h: RELAC →LEAL	0.20	0.31	0.04	4.86	0,000	Não-Rejeitada

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

Desta forma a Tabela 43, abaixo lista os valores de ajuste para o modelo geral. Apesar dos construtos INI e PES apresentarem valores não significantes para t no modelo geral, os mantivemos, pois os valores dos índices de ajuste do modelo estrutural geral pioraram muito quando esses foram retirados. As relações, apesar de não significantes, entre os construtos INI e PES com LEAL, são parte importante da manutenção dos valores de ajustamento do modelo integralizado. O que prova que o modelo como um todo tem adequação quanto às dimensões que busca analisar. No entanto os

construtos referidos não demonstraram valores significantes no segmento de estudo, o que de forma geral, não os invalida no modelo, apenas não explicam o fenômeno de Lealdade no segmento de bancos.

Tabela 41 – Índices de Ajuste do Modelo

Modelo	χ^2	GL	χ^2/GL	TLI	NFI	GFI	CFI	RMSEA
Impacto na Lealdade	2636,48	775	3,40	0,86	0,83	0,76	0,87	0,07
Valores Recomendáveis			<3	>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	0,04 ~ 0,08

Fonte: Processamento dos Dados Coletados.

O mesmo problema de adequação se deu no modelo testado no segmento de telefonia (Gastal, 2005). Apesar de, a autora ter comparado o modelo de estudo com um modelo nulo, os índices do modelo nulo não melhoraram, o que a fez optar pelo modelo original de pesquisa.

No caso deste trabalho, a mudança feita no construto – TECNOLOGIA para RELACIONAMENTO PESSOAL não teve o êxito esperado tanto pela teoria quanto pelas entrevistas em profundidade da fase qualitativa. Nas entrevistas feitas, na fase qualitativa, com um grupo de respondentes e com os especialistas no segmento estudado (gerentes de banco), era esperada uma relação positiva e expressiva entre a Lealdade e os custos de perda do relacionamento pessoal do banco. Quer dizer, os clientes se sentiriam desconfortáveis em sair do banco atual e ir para um novo devido ao vínculo criado pelo relacionamento com o *staff* do primeiro. E, sendo um segmento com grande necessidade de contato cliente-funcionário e por os bancos se organizarem de modo a ter gerentes de contas para diferenciar o tratamento dado aos clientes, esperava-se que essa relação (RELAC→LEAL) tivesse uma grande participação na explicação do modelo geral. No entanto, isso não aconteceu.

No próximo capítulo das conclusões serão discutidos os resultados encontrados até agora.

11. CONCLUSÕES

O objetivo desta dissertação foi verificar a influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade no segmento de bancos. Serão discutidos, neste capítulo, os resultados do teste de hipóteses, as implicações acadêmicas e gerenciais vislumbradas com os resultados obtidos e as limitações deste estudo. Indicações de pesquisas futuras são apresentadas ao longo das discussões.

11.1. *Discussão dos Resultados*

O principal propósito desta pesquisa é a ligação entre satisfação e lealdade – sugerindo que quanto maior a satisfação, maior a lealdade dos clientes. Acrescentou-se o construto custos de mudança, pois muitas vezes, mesmo quando insatisfeitos, os clientes permanecem com um fornecedor por causa dos custos associados com o processo de troca para outro fornecedor.

Esta pesquisa busca compreender, e desta forma contribuir, na medida em que destaca não apenas construtos amplamente estudados, como a satisfação, confiança e comprometimento, impactam na lealdade – conseqüentemente na retenção – mas que também os custos de mudança agem no processo de construção da lealdade.

Desenvolveu-se, a partir da revisão da literatura e das entrevistas em profundidade, um modelo teórico que combinou o impacto da satisfação na lealdade, bem como dos custos de mudanças – divididos conforme a tipologia de Burnham, Frels e Mahajan (2003) e adaptados para o campo de pesquisa estudado.

O resultado foi um modelo teórico com nove hipóteses testadas a partir da modelagem de equações estruturais. Os índices de ajuste do modelo foram considerados como estando no limiar do satisfatório, mas o modelo foi aceito com vistas ao referencial teórico e literatura que embasou as hipóteses do modelo geral. Dois construtos, no modelo geral do estudo, não mostraram valores significativos de *t*: INI (custo de inicialização) e PES (custo de perda da relação pessoal). Apesar disso, eles foram mantidos, pois após a retirada desses construtos e ser feita uma simulação com o modelo sem eles, os valores dos índices de ajustamento do modelo original pioraram sensivelmente. Como o nosso objetivo, aqui, é reaplicar o modelo de Gastal (2005) em outro segmento, entende-se que para análise de resultados e dos fenômenos que ocorreram é importante a manutenção desses construtos para a crítica global de desempenho do trabalho. Reconhece-se, no entanto, a limitação

deste estudo e estimula-se a continuidade da pesquisa, com vistas a melhor compreensão do fenômeno.

É possível que os índices de ajuste do modelo original tenham ficado nesse patamar porque a operacionalização de construtos como custo de perdas monetárias, que tinha apenas dois itens, pode ter prejudicado o modelo de forma geral. Como cita Gastal em seu trabalho, o estudo de Burnham, Frels e Mahajan, (2003) utilizou uma escala de intenção de recompra para medir a retenção; já, neste estudo, bem como no de Gastal (2005), utilizou-se uma escala de lealdade dinâmica – de maior complexidade que a original e que pode ter prejudicado o ajuste do modelo. É possível que a não inclusão de moderadores da relação satisfação-lealdade e antecedentes da lealdade, amplamente estudados na literatura, pode ter prejudicado o estabelecimento de relações – ponto discutido nas limitações do estudo.

Com o modelo estimado e aceito, o teste de hipóteses pôde, então, ser analisado com base nos resultados obtidos na Tabela 40 – Teste de Hipóteses do Modelo Estrutural Geral, página 111, estudos anteriores (v. g. BANSAL e TAYLOR, 1999; BOLTON, 1998; SZYMANSKI e HENARD, 2001; BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003; GASTAL, 2005) que suportam o impacto positivo da satisfação na lealdade. A hipótese H1 foi desenhada. O caminho estrutural entre os construtos Satisfação (SATISF) e Lealdade (LEAL), hipótese H1 foi significativa, ou seja, os dados suportam a relação positiva entre a satisfação e a lealdade. Dado o valor do coeficiente padronizado da relação (0,49), o efeito pode ser considerado forte (KLINE, 1998). Desta forma, há congruência entre a teoria e o resultado encontrado.

O conjunto da hipótese H2 desenvolvida, testa o impacto positivo dos Custos de Mudança na Lealdade. Com o intuito de aprofundar a compreensão dessa relação, o domínio dos Custos de Mudança foi segmentado conforme a tipologia de Burnham, Frels e Mahajan (2003) e adaptações feitas a partir da fase qualitativa deste trabalho. Pelo teste de hipóteses, verifica-se que não houve suporte para as hipóteses H2b, H2c, H2d, H2e e H2g. Os construtos Custo Econômico (H2b) (ECON), Custo de Mudança de Banco (H2d) (BAN) e Custo de Perda Monetária (H2g) (MONET) foram rejeitados como hipóteses nesta pesquisa por não representarem um problema sensível aos clientes da amostra pesquisada. Analisando os resultados e as questões de verificação é possível concluir que os respondentes não possuem medo dos custos relacionados à troca de banco e nem dos custos financeiros/monetários que essa troca pode envolver. O fato de o cliente ter serviços com o banco atual (contas em débito, receber salário, grande parte da família ter conta no banco) ou vir a ter perdas monetárias (remuneração sobre investimentos), não são empecilhos de troca para outro fornecedor. Isso tem relação direta com o que já foi dito em relação a grande concorrência que os bancos têm por determinado perfil de clientes. A concorrência é tão acirrada que são oferecidas, ao *prospect*, vantagens e supressão de taxas e valores para a entrada no novo banco. Na verdade esse

sinal do valor t para a relação, contrário ao modelo especificado, intensifica a visão de que o segmento de clientes estudado está mais preocupado com os benefícios que terá e não com as dificuldades que a troca de banco pode ocasionar, pois essas são minimizadas pelas benesses dadas pelo novo banco.

Isso é facilmente entendido pela hipótese, H2c, que propunha a relação entre os Custos de Inicialização (INI) e a Lealdade do cliente (LEAL). A rejeição dessa hipótese aponta para uma menor sensibilidade dos clientes em relação a começar um novo relacionamento com um novo banco, isso está muito relacionado com questões cognitivas (McMULLAN e GILMORE, 2003) (Figura 10, p. 31). Os clientes estão mais preocupados de como será a perda econômica/benefícios do que ter de reiniciar o processo de compra de novos produtos ou serviços. Como já foi dito, talvez isso se deva à competição acirrada do mercado bancário e das facilidades dadas aos clientes oriundos de outros bancos. Os especialistas (gerentes de banco) afirmam que para convencer os clientes de outros bancos a trocarem pelo seu são oferecidas isenções de algumas tarifas por tempo determinado (6 meses a 12 meses), dependendo da classificação do cliente. São feitos aumento de limites de crédito e abertura de novos produtos para obtenção de crédito ou de linhas de financiamento. Isso pode minimizar a preocupação com a inicialização desses clientes com um novo banco.

A rejeição da hipótese H2e, que relaciona os Custos de Perda da Relação Pessoal (PES) com a Lealdade do cliente (LEAL), ao contrário do que se tinha identificado junto aos especialistas e com os clientes na fase qualitativa, é um resultado que surpreende. Na fase qualitativa, os clientes se mostravam influenciados com o nível de relacionamento que tinham com o gerente e outros funcionários do banco (GARBARINO e JOHNSON, 1999; MORGAN e HUNG, 1994). Manifestavam preocupação em relação à possibilidade de virem a perder esse relacionamento no momento de irem para outro banco. A não comprovação dessa hipótese pode estar relacionada a outro fenômeno que se buscou esclarecer com os gerentes de banco em outra rodada para entender os resultados, principalmente dessa hipótese.

Os especialistas do segmento bancário atribuem essa falta de confirmação pelo elevado grau de rotatividade dos gerentes de conta, são eles, geralmente, que cuidam dos clientes de bancos em determinados perfis – Cliente Exclusivo, Ouro, Especial etc. Como já se havia comentado, a amostra desta pesquisa se detinha a uma parte da população com alto poder aquisitivo e essas pessoas em grande parte, possuem gerentes que cuidam de suas contas. Se esse relacionamento for bom, quando o gerente sair, leva consigo grande parte da carteira de clientes que cuida. Logo, esse fenômeno pode ser uma explicação do porquê não houve valor significativo para essa hipótese. A mesma regra pode ser vista por outro enfoque, também apontado pelos especialistas. Já que os gerentes entram e saem com determinada frequência, os clientes não estão dispostos a perder a comodidade do banco atual para trocar por outro só porque o gerente de conta trocou de banco. A

preocupação do cliente está mais voltada para quem está cuidando dos seus ativos, no caso, o banco e não o gerente. Então, trocar ou não de gerente, não faz diferença.

A hipótese H2a para os Custos de Avaliação (AVAL) foi significativa, devendo-se ao fato que é difícil avaliar os diversos fornecedores do segmento bancário. Mesmo com informações à mão, é difícil compará-los. Por não utilizarem as mesmas escalas, índices em suas comunicações e prospectos de venda, os bancos intensificam a atenção para determinados produtos que, no contexto geral, têm melhor preço e desempenho de mercado, mas que no custo geral com o banco não tem melhoria do serviço prestado em contraste do preço pago pelo cliente. É fácil de entender, quando um banco oferece 11 dias sem juros no cheque especial, mas não avisa que se passar um dia, os juros desses 11 dias serão cobrados integralmente no 12º. Essa informação, que geralmente não é explícita, é de difícil avaliação por parte do cliente. É melhor ter 11 dias sem juros, ou melhor, ter o que todos têm? Na verdade, não faria diferença, seria melhor ter a primeira opção, no entanto não são todos que conseguem avaliar isso. O que torna aceita a hipótese H2a é a dificuldade em avaliar os outros bancos, mesmo de posse das informações.

Já as hipóteses H2f (BENEF) Custos de Perda de Benefícios e a H2h (RELAC) Custo de Perda do Relacionamento com a Marca, não são rejeitadas e demonstram duas facetas desse público estudado. A primeira hipótese é referente às vantagens (cartão de descontos, serviços agregados à compra de algum produto – seguro do carro e tem serviço de chaveiro e de manutenção domiciliar por determinado tempo, etc.), pontuação em cartões de fidelidade (milhagem, acúmulo de pontos para troca por produtos, sorteios, etc.) essa é uma preocupação forte por parte dos clientes, tanto que em todas as simulações essa foi a relação mais forte com a Lealdade. Sendo que o próprio modelo a valida em relação quase perfeita. A segunda hipótese, H2h, relação com a marca apresenta o viés hedonista do consumidor, de estar aliado a uma marca forte e que o lance a um *status* diferenciado dos demais consumidores ou até mesmo pares. Essa característica seria muito mais esperada em segmentos de produtos como vestuário, automóveis, imóveis e alimentação, no entanto o sistema bancário não escapou dessa relação, até porque, saber que o seu banco é sólido, internacional e com boa representação social faz com que qualquer indivíduo se sinta melhor. Sobre isso, Oliver (1999), Day (1969), Dick e Basu (1994), Jones e Sasser (1995), Bansal, Irving e Taylor (2004) e Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) deixam claro que o envolvimento afetivo é importante variável para a obtenção de Lealdade.

Uma das relações não observadas neste estudo é a Lealdade Espúria (DICK e BASU, 1994), praticamente não existe amarração contratual com qualquer fornecedor desse segmento. Até porque, é uma área muito visada e qualquer mancha em sua relação com o mercado põe milhões em comunicação e esforço de venda no lixo. Logo, cliente refém, conforme proposto por Jones e Sasser

(1995) e *consumer lock-in* (ZAUBERMAN, 2003), não é uma figura corrente no segmento de bancos. O mais comum de ocorrer é a sensação de estar amarrado a algum banco pelo motivo das pontuações e descontos acumulados, mas isso pode ser remediado por políticas de novos clientes de outro fornecedor.

O modelo de teste necessitaria a inclusão de variáveis moderadoras entres os construtos Satisfação, Custos de Mudança e o construto Lealdade. No entanto, o objetivo deste trabalho era de reaplicação do modelo testado por Gastal. Desta forma podemos dizer que o modelo se confirmou em parte. Dos nove construtos, dois foram rejeitados. Outros aspectos do segmento de banco podem ser levantados para a situação como, por exemplo, o alto grau de automatização das agências e do número de serviços pela internet. Segundo os próprios especialistas, muitos clientes preferem fazer todas as suas movimentações e serviços bancários pela internet, assim, pouco importa a perda de relacionamento com o pessoal do banco. Estão mais preocupados se o banco possui uma boa página na web e se os produtos e serviços que ele regularmente utilizada está dentro do pacote de serviços que ele paga mensalmente: saldo, extrato, pagamento via internet, transferências, aplicações, etc. Para grande parte dos entrevistados, o que importa é se a tecnologia que o banco oferece é segura, ágil e se está disponível a maior parte do tempo, o que vai de encontro ao levantado na fase qualitativa.

Com base nas informações coletadas, na segunda rodada com os especialistas, se pode afirmar que pela homogeneização dos serviços e produtos do segmento bancário – e do mercado em geral -, a rejeição da hipótese do construto INI (Custo de Inicialização), se deve ao fato dos clientes não sentirem dificuldade de iniciar uma relação com um novo banco. A dificuldade ocorre no momento de avaliar o novo banco, como foi visto no construto AVAL (Custo de Avaliação). Mesmo com informações a mão, os clientes se sentem incapazes ou com dificuldade de avaliar o atual banco com os outros bancos existentes no mercado. Passada essa dificuldade, o custo de inicialização não existe, pois todos os produtos e serviços apresentam, basicamente, os mesmos princípios, requisitos e finalidades.

Então, apesar dos clientes manifestarem interesse e darem valor ao relacionamento com o *staff* do banco na fase qualitativa, nos resultados da pesquisa quantitativa essa relação não foi valorizada e sim a perda do relacionamento com a marca – *status* – e a perda dos benefícios com a mudança de banco. A primeira externando a face hedonista de toda relação de compra (DICK e BASU, 1994; BANSAL, IRVING E TAYLOR, 2004; SIRDESHMUKH, SINGH e SABOL, 2002) e a segunda a face cognitiva, pois os clientes avaliam o risco de perder aquilo que levaram tempo e esforço para conquistar, os pontos de milhagem, pontos para desconto, pontos que viram produtos etc.

11.2. *Implicações Acadêmicas*

Pode-se dizer que algumas linhas de estudo poderiam ser estabelecidas para ajudar a análise do impacto da satisfação e dos custos de mudança na lealdade:

- 1) Reaplicar o modelo de Burnham, Frels e Mahajan (2003) em outros segmentos para analisar como esse comporta;
- 2) Incluir variáveis mediadoras para verificar como se comporta o modelo, se existirá maior poder de explicação desse modelo alterado;
- 3) Ampliar a discussão da relação entre a Satisfação, Custos de Mudança e Lealdade, no mercado brasileiro, como também sugere Gastal (2005).

A necessidade de reaplicações de estudos é uma parte importante para sedimentação das teorias e das linhas de pesquisas das diversas áreas, é ainda muito incomum, a reaplicação de teorias, modelos e estudos, principalmente no contexto brasileiro. Hunter (2001) defende que é necessário estabelecer os fatos que geram os fenômenos para que sejam determinados os reais efeitos de causalidade. As idéias são importantes, mas fatos também o são. Quando se analisa dois fenômenos pela mesma lente, mesmo que o resultado seja diferente, isso nos dá uma idéia ou direção de onde possa vir a diversidade. É importante, que se estabeleçam modelos de análise que apesar de não responder todas as questões, pelo menos aponte para que lado não se deva ir. Para isso, reaplicar estudos é uma das formas de estabelecer critérios de análise e de verificação de fenômenos comuns ou não a segmentos distintos.

Burnham, Frels e Mahajan (2003, p. 120) afirmam:

“Escalas podem precisar de adaptações para contextos específicos, mas percepções dos três tipos principais de custos de mudança (procedimento, financeiro, relacional) devem ser encontradas em qualquer indústria onde a mudança é claramente definida.”

As relações suportadas neste estudo estão de acordo com a afirmação acima. O custo de avaliação é do tipo de custo de mudança de procedimento, pois envolvem tempo e esforço. Os custos de benefícios perdidos envolvem a perda quantificável de recursos, de bônus e de pontos nos programas de fidelidade, logo são custos de mudança financeiros. E o custo de perda de relacionamento com a marca é um custo de mudança relacional, onde há um custo devido à sensação de perda de identidade e de *status* com a mudança.

Os construtos custo de risco econômico, custo de mudança de banco e o custo de perda monetária foram rejeitados. Conforme anteriormente discutido, a percepção da existência de um custo de mudança pode levar o cliente a sentir-se insatisfeito, a deixar de recomendar a empresa, a desenvolver um sentimento negativo. O cliente que se sente refém tem a sua relação com a lealdade fragilizada perdendo a confiança no fornecedor para futuras compras. A ação de recompra está associada com uma atitude positiva e não pode estar atrelada a nenhuma situação em que o indivíduo se sinta privado de escolher voluntariamente. Como Burnham, Frels e Mahajan (2003) utilizaram a retenção, na forma de intenção de recompra como variável dependente, podem não ter absorvido essa perspectiva.

Conforme Reichheld (2003), medidas de recompra, de taxas de retenção, não são suficientes para garantir o desempenho organizacional, o verdadeiro caminho para o crescimento passa pela lealdade do cliente. Assim, a utilização da lealdade como variável dependente é preferível à intenção de recompra. Lam et al. (2004) optaram pelo uso de duas dimensões de lealdade: atitudinal (recomendar) e comportamental (recomprar), e verificam que os custos de mudança e a satisfação se relacionam positivamente com ambas as dimensões. Em estudos futuros, sugere-se que as dimensões atitudinal (recomendar) e comportamental (recomprar) sejam abordadas, para se verificar se os custos econômicos, custos de mudança de banco e custos de perdas monetárias mantêm a mesma afinidade negativa com a lealdade.

O resultado encontrado por Burnham, Frels e Mahajan (2003) e Gastal (2005) está em acordo com a teoria desenvolvida até o momento para satisfação, ou seja, custos de mudança impactando na lealdade e, concordando que o estudo da satisfação é muito importante para a gestão de clientes, mas que os custos de mudança têm uma força expressiva. Lam et al. (2004) encontraram um efeito maior da satisfação no componente atitudinal de lealdade (recomendar) e, por outro lado, um efeito maior dos custos de mudança no componente comportamental (recomprar); no entanto, a diferença encontrada entre esses efeitos não foi significativa. Para escapar da “armadilha da satisfação” (REICHHELD, 1996), esforços de pesquisas sobre o tema começam a se desenvolver. Contudo, é necessário que novos estudos sejam feitos para que um conjunto de pesquisas consistentes sobre o construto custos de mudança seja instituído, construindo a teoria, da mesma forma como é o estudo da satisfação.

Outro viés é a necessidade de entendimento sobre o que é trocar para outro fornecedor. Keaveney (1995) afirma que nem sempre o cliente sai por causa do fornecedor ruim, mas por causa de um fornecedor melhor. Isso muda, em muito, a perspectiva sobre o assunto, pois o comportamento do cliente pode estar associado a uma maior experiência e conhecimento do mercado em compra o serviço/produto. Por isso, a análise sobre o tempo de experiência no mercado e a existência de experiência de troca de fornecedor anterior são sugestões de novos estudos neste segmento

estudado e nos novos. A satisfação de um cliente com experiência no mercado e outro sem, pode variar em amplitude justamente por faltar variáveis de controle e comparação.

Pelo viés acadêmico, este estudo, além de reaplicar e ampliar o tema no contexto nacional, agrega ao corpo de conhecimento da área a relação entre satisfação e entre custos de mudança e a lealdade. No entanto, essa abordagem carece de maior desenvolvimento, são necessários trabalhos que verifiquem se as fases propostas por Oliver (1999) são predominantes ou se o modelo de Costabile (2000) pode ser mensurado, ou se, existe outra explicação melhor para o processo de construção da lealdade. McMullan e Gilmore (2003) em seu estudo sugeriram uma escala de fases da lealdade, sem encontrar diferenças entre elas. Já o trabalho de Caruana (2004) amplia a escala para os níveis de lealdade e encontra suporte para as relações de custos de mudança e os diferentes níveis. No entanto, invariavelmente, é necessário maior número de estudos para a validação do conceito de lealdade e a forma como essa pode ser medida.

11.3. Implicações Gerenciais

Sob o aspecto gerencial, identificar como se dá a percepção dos custos de mudança por parte dos clientes, amplia o entendimento sobre o grau de poder que essas variáveis têm sobre a recompra do cliente (KLEMPERER, 1995). Ajudando as empresas a entender melhor os fenômenos de compra/recompra e de perda de clientes para a concorrência. Conhecer os custos de mudança relevantes para determinada indústria, fornece subsídios para desenvolvimento de ações específicas, principalmente para o desenvolvimento de estratégias de aumento da lealdade dos clientes (LAM et al., 2004). No segmento estudado da indústria bancos, o resultado sobre os custos de perda da relação pessoal manifestado positivamente pelos clientes e especialistas na fase qualitativa e que não se positivou na fase quantitativa mostra a incoerência entre o que é aceito como verdade e o medido em campo. Os clientes e gerentes de banco apontam para a importância da relação com o gerente e *staff* do banco, mas na hora de responder os clientes se mostraram menos preocupados com isso do que com as questões cognitivas e das benesses conquistadas com a relação. Essa realidade foi percebida pelos próprios especialistas que apesar de afirmarem que os funcionários no banco são importantes, o fenômeno de troca-troca entre os bancos dos profissionais e mais as políticas agressivas de busca de clientes de outras instituições enfraquece essa faceta da relação pessoal entre funcionário do banco e cliente. Até porque, existe uma homogeneização dos serviços não só bancários, mas de todos os segmentos que vendem serviços.

Por outro lado, a percepção de transtornos para a perda de benefícios e do relacionamento com a marca fortalece a necessidade por parte dos clientes de se sentirem prestigiados e de fazerem parte de algo importante ou associados a uma marca forte e de destaque social. Isso aponta para a discussão feita por Oliver (1999) na revisão de literatura que afirma que a lealdade em si, ou real é aquela em que o cliente se sente parte daquilo que consome, compra. Essa é uma abordagem que pode ser mais utilizada pelos bancos. O lado afetivo, comprometimento com a marca é importante ferramenta para estabelecer a lealdade dos clientes atuais. Dick e Basu (1994) afirmam que é necessário buscar o comprometimento do cliente com a marca, fazer com que ele se sinta parte da relação de troca. Que exista uma necessidade de refazer a experiência indefinidamente no tempo. Oliver (1999) aponta para a necessidade de buscar o aspecto afetivo do cliente, entender que além da fase cognitiva, a fase afetiva é tão importante do que a primeira. Essas, no entender deste trabalho, são implicações gerenciais importantes no segmento de bancos. Buscar programas de retenção e promoções que, além de visar relações duradouras, foquem em ações de cunho afetivo despertando nos clientes o comprometimento com a marca e captando o lado afetivo deles para alcançar a permanência desses. A lealdade é um comportamento atávico (OLIVER, 1999), cabe aos profissionais do segmento de bancos encontrarem esse comportamento em seus clientes.

Outra implicação gerencial é a necessidade em se ter atenção com os programas de fidelização utilizados pelas empresas. Principalmente no que tange o uso efetivo dos pontos ou dos prêmios acumulados nesses programas. Alguns clientes se mostraram inicialmente descontentes com algumas praticas dos bancos nesse quesito, por exemplo, o fato de não se poder utilizar as milhagens com outras promoções. De utilizar as pontuações de desconto em determinados produtos/serviços, apenas aqueles que estão listados em um diminuto catálogo de produtos; de não ser possível transferir os pontos ou descontos para outros cartões de outros clientes, do mesmo banco, à vontade do cliente. Essas manifestações, não foram muitas, é verdade, mas ocorreram na fase qualitativa da pesquisa e sugerem um cuidado que todas as empresas devem ter, neste caso, estruturar programas que verdadeiramente sejam de retenção dos clientes da empresa, premiando os leais clientes e não oferecer mais um produto para compor o seu mix de produtos/serviços.

Sugerem-se estudos em diferentes mercados para avaliar-se o quanto desse viés se manifesta em outras indústrias e em que grau.

11.4. Limitações do Estudo

Apesar de terem sido seguidas todas as recomendações estipuladas para cada tipo de estudo e de teste estatístico, nem sempre se alcança o resultado desejado. Primeiro porque não é

possível mensurar determinados fenômenos quando o modelo de mensuração não está adequado. Segundo, nem sempre o fenômeno está corretamente caracterizado na teoria ou na prática, quer dizer: ou a teoria apresenta uma parte do fenômeno ou não existe capacidade técnica ou competência para agrupar o objeto de estudo (população ou amostra).

Hunter (2001) afirma: não existem trabalhos perfeitos. Entretanto, escolhas, conscientes ou não, sempre estão presentes, as quais implicam em limitações, que passam a ser inerentes aos esforços de pesquisa. É responsabilidade do pesquisador minimizar, ao máximo, as imperfeições, e as que não forem possíveis de minimização expô-las para que novos esforços possam diminuí-las até a inexistência.

Esta pesquisa possui limitações referentes a escolhas teóricas, limitações metodológicas e limitações práticas. Em relação às escolhas teóricas feitas, o estudo é limitado pela não inclusão de moderadores da relação satisfação e lealdade, discutidos na literatura. Burnham, Frels e Mahajan (2003) e Lam et al. (2004) não encontram suporte para a moderação dos custos de mudança na relação entre satisfação e lealdade. Ainda, Burnham, Frels e Mahajan (2003) propõem como antecedentes dos custos de mudança, a extensão de uso que o cliente faz do produto – o quanto o cliente utiliza, o quanto o produto é importante em sua escala de valor; a complexidade do produto; a heterogeneidade entre fornecedores de um mercado; a extensão de modificação do cliente pelo uso do produto – alguns clientes compram em grandes quantidades o que possibilita, em determinados casos, que o cliente solicite e até exija algumas alterações no produto para o seu consumo; suas experiências alternativas; a pressão do tempo no cliente – o quanto o cliente tem de tempo para escolher a melhor opção; seu nível de aversão ao risco; experiências alternativas e, experiência de mudança. Nesta pesquisa, nenhum desses antecedentes foi estudado. Assim, ficam em aberto diversos pontos que poderiam ser analisados em futuras pesquisas.

Lam et al. (2004) modelam o construto valor para o cliente como antecedente da lealdade. O valor para o cliente é definido pelos autores como uma comparação entre o que é recebido pelo o que é dado. Os autores encontram suporte para essa relação direta bem como para a relação entre o valor para o cliente e a satisfação. Larentis e Gastal (2004) entendem que, da mesma forma que não há homogeneidade para definições do construto satisfação, também não há homogeneidade para definições de valor para o cliente. Assim, estudos adicionais são necessários para avaliar a distinção dos dois conceitos. Costabile (2000), Nijssen et al. (2003) apontam a confiança, além da satisfação, como antecedente da lealdade. Para esses autores, o processo de acumulação de satisfação por compras repetidas leva a níveis crescentes de confiança, que permitem o desenvolvimento de um comportamento de lealdade. Desta forma, a análise da confiança como antecedente da lealdade é interessante para contextos onde são construídos relacionamentos de longo prazo. A escala de Custos de Perdas Monetárias, por apresentar apenas dois itens e por ter sido verificado problema

com a direção da relação, necessita de melhor elaboração. Importante ressaltar que a caracterização de novos itens para a medição desse construto se faz necessária, pois tanto o trabalho de Gastal (2005) como este, o construto mostrou efeito diferente do esperado no referencial teórico e na fase qualitativa.

Outra questão metodológica importante diz respeito ao corte transversal, que impede que o processo de desenvolvimento da lealdade seja avaliado. Se a lealdade desenvolve-se a partir da satisfação, um corte longitudinal seria mais adequado para avaliar esse processo. Por outro lado, como o objetivo foi obter uma “imagem” das variáveis estudadas e de suas relações, sem a interferência do tempo num primeiro momento. Uma via de estudo abre-se: a análise da influência da satisfação e do impacto dos custos de mudança na construção da lealdade ao longo do tempo. *Como os clientes passam da satisfação para a lealdade? O que é mais importante em cada fase: a satisfação ou os custos de mudança?* Essas e outras questões podem ser abordadas em estudos longitudinais.

Ainda, na perspectiva metodológica, o uso da modelagem de equações estruturais (MEE) tem de ter maior atenção e cuidado em seu uso. A MEE tem como vantagens: permitir que o erro de mensuração seja controlado, que sejam testados efeitos de manipulações experimentais, que estruturas complexas sejam testadas, que as perspectivas micro e macro sejam relacionadas e que a validade e a confiabilidade sejam mensuradas com melhores recursos (MACKENZIE, 2001). Essas vantagens fazem da MEE uma ferramenta estatística muito utilizada na área de marketing. Entretanto, se deve tomar cuidado com a MEE, principalmente em relação à interpretação dos resultados. A significância de relações e a magnitude dos efeitos não podem ser consideradas “provas” de causalidade (KLINE, 1998). Somente com estudos longitudinais seria possível considerar que um construto “causa” outro, ou seja, qual a direcionalidade da relação (KLINE, 1998). Assim, conclusões na interpretação dos resultados devem ser moderadas, considerando que as relações não foram rejeitadas e que o ajuste do modelo é satisfatório. Neste estudo, a direção das relações observadas e a proposta do modelo estão fortemente embasadas no referencial teórico existente, suportando as análises realizadas. Praticamente, se por um lado, o foco limitado em uma indústria e em uma empresa reduz a incerteza causada por variância não explicada, aumentando o poder do teste de hipóteses (LAM et al., 2004), por outro, limita a capacidade de extensão dos resultados para outras indústrias. São necessárias pesquisas tanto em serviços continuados, como também de serviços sem contratos, como lojas, aluguel de veículos, etc. Além do contexto B2C, relações B2B podem ser avaliadas. Por fim, não só serviços podem ser analisados para avaliação dessas relações, mas também produtos, como bebidas, alimentos, eletrodomésticos etc.

Outro ponto em relação ao método é que a amostra não-probabilística impossibilita a generalização dos resultados. Para Keaveney e Parthasarathy (2001), clientes com alta renda

poderiam ser capazes de desenvolver estimativas mais acuradas do que esperar de um serviço e também seriam capazes de formar hipóteses sobre o desempenho futuro dos serviços. Mittal e Kamakura (2001) citam que clientes com maior escolaridade – diretamente relacionada com o rendimento – são menos satisfeitos, quer dizer, avaliam para menos a empresa do que clientes de nível mais baixo. Para clarear essa proposição, sugerem-se estudos futuros que considerem fatores como renda, escolaridade e nível de utilização para a composição amostral.

No entanto, explorando os blocos que apresentaram problemas, verifica-se que os mesmos (INI e PES) correspondem aos construtos cujas relações não foram suportadas no teste de hipóteses. Assim, esta análise corrobora a percepção de que os custos de inicialização e de perda da relação pessoal não são relevantes para a indústria de bancos em particular. A compreensão das limitações deste estudo, oriundas das decisões tomadas ou dos próprios dados coletados, permite uma avaliação final da estatura dos resultados encontrados: com oportunidades de melhoria, este estudo agrega ao corpo teórico que discute o impacto dos custos de mudança e da satisfação na lealdade, reaplicando e validando a escala de custos de mudança no contexto brasileiro, apontando a importância dos custos de mudança na gestão do cliente e reafirmando a importância da satisfação para o desenvolvimento da lealdade. Este estudo é parte de outros que ajudam a consolidar o conhecimento na área de satisfação, custos de mudança e lealdade. E temos a certeza de que existem muitos caminhos e meios para que a pesquisa em marketing tenha mais informações para estudos acadêmicos e resultados em ações gerenciais.

Referências

- AAKER, D.A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. **The Free Press**, New York, NY, 1991.
- AGARWAL, Sanjeev. The art of scale development. **Marketing Research**, Special Section, p. 10-29, Fall, 2003.
- AGUSTIN, Clara e SINGH, Jagdip. Satisfaction, Trust, Value and Consumer Loyalty: Curvilinearities in Relationship Dynamics. **31st Conference of European Marketing Academy .Proceedings...** Portugal, 2002.
- ALBA, Joseph W.; HUTCHINSON Wesley J. Dimensions of Consumer Expertise. **Journal of Consumer Research**, v. 13, p. 411-434, March 1987.
- ALBAUM, Gerald. The Likert scale revisited: an alternate version. **Journal of the Market Research Society**, v. 39, n.2, p. 331-348, April, 1997.
- ALLEN, Chris T.; MACHLEIT, Karen A.; KLEINE, Susan S. A Comparison of Attitudes and Emotions as Predictors of Behavior at Diverse Levels of Behavioral Experience. **Journal of Consumer Research**, v. 18, p. 493-504, March 1992.
- ANDERSON, Eugene W. **Value of The Customer**. Marketing Metrics Workshop, Marketing Science Institute, August, 1999. 15 slides: color.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; LEHMANN, Donald, R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 53- 66, July, 1994.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; RUST, Roland T. Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Difference Between Goods and Services. **Marketing Science**, v. 16, p. 129-145, 1997.
- ANDERSON, Eugene W.; MITTAL, Vikas. Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 2, p. 107-120, November, 2000.
- ANDERSON, Eugene W.; SULLIVAN, Mary W. The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. **Marketing Science**, v. 12, p. 125-143, Spring 1993.
- ANDERSON, James C.; GERBING, David W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological Bulletin** , v. 103, n. 3, p. 411-423, 1988.
- ANDERSON, R. E. Consumer Dissatisfaction: The Effect of Disconfirmed Expectancy on Perceived Product Quality. **Journal of Marketing Research**, p. 38-44, February, 1973.
- ANDERSON, Wroe. Marketing Behavior and Executive Action, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc. and Raymond P. Fisk (1984). New York: John Wiley & Sons, Inc., p. 45-53, 1957
- ARTHUR, W.B. Increasing Returns and the New World of Business. **Harvard Business Review**, p. 100-109, July-August, 1996.
- BAGOZZI, Richard P. Structural Equations Models in Marketing Research: basic principles. In: **Principles of Marketing Research**. Cambridge: Blackwell, p. 317-385, 1994.

- BAGOZZI, Richard P.; BAUMGARTNER, Hans. The Evaluation of Structural Equation Models and Hypothesis Testing. In: **Principles of Marketing Research**. Cambridge: Blackwell, 1994a, p. 386-422.
- BAGOZZI, Richard. Structural Equations Modeling: SEM Using Correlation or Covariance Matrices. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.85-86), 2001.
- BAGOZZI, Richard P. Marketing as Exchange, **Journal of Marketing**, v. 39, p. 32-39, 1975.
- BAGOZZI, Richard P.; GOPINATH, M.; NYER, P.U. The Role of Emotions in Marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 2, p. 184-206, 1999.
- BAGOZZI, Richard P.; CHURCHILL, Gilbert A. Introduction to special issue on causal modeling. **Journal of Marketing Research**, v. 19, n. 4, p. 403, 1982.
- BANSAL, Harvir; TAYLOR, Shirley. The Service Provider Switching Model (SPSM). **Journal of Service Research**, v. 2, p. 200-218, 1999.
- BANSAL, Harvir; IRVING, P. Gregory.; TAYLOR, Shirley. A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Providers. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v. 32, No. 3, p. 234-250, 2004.
- BENTLER, Peter. Structural Equations Modeling: SEM Using Correlation or Covariance Matrices. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.86), 2001a.
- BENTLER, Peter. Structural Equations Modeling: Improving Model Fit by Correlating Errors. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.88), 2001b.
- BERRY, Leonard L. Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, p. 236–245, Fall, 1995.
- BHARDAWAJ, Sunar G.; VARADAJAN, P.; FAHY, John. Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 83-99, October, 1993.
- BHATTACHYARA, C. B.; RAO, Hayagreeva; GLYNN, Mary Ann. Understanding then Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 46-57, October, 1995.
- BHATTACHARYA, C.B; SEN, Sankar, Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumer's Relationships with Companies. **Journal of Marketing**. v. 67, p. 76-88, 2003.
- BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BLATTBERG, Robert C. Managing the Firm Using Lifetime-Customer Value. **Chain Store Age**, p. 46-49, January, 1998.
- BLATTBERG, Robert C; DEIGHTON, John. Manage Marketing by the Customer Equity Test. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 4, p. 136-144, July/August, 1996.
- BLATTBERG, Robert C; THOMAS, J. S. **Valuing, Analysing and Managing the Marketing Function Using Customer Equity Principles**. Unpublished paper, Northwestern University, Evanston, IL, 2000.

- BLATTBERG, Robert C; GETZ, Gary; THOMAS, Jacquelyn S. **Customer Equity**. Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- BOLTON, Ruth N. A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. **Marketing Science**, v. 17, p. 45–65, Winter 1998.
- BOLTON, R.; DREW, J.H. A Multistage model of consumers' assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**, p.375-386, March 1991.
- BOLTON, Ruth N. A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider. **Marketing Science**, v. 17, n. 1, p. 45-65, 1998.
- BLOEMER, J; RUYTER, K. Integrating service quality and satisfaction: Pain in the neck or marketing opportunity. **Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior**. p. 22, 1995.
- BOWMAN, Douglas; NARAYANDAS, Das. Managing Customer-Initiated Contacts with Manufacturers: The Impact on Share of Category Requirements and Word-of-Mouth Behavior. **Journal of Marketing Research**, v. 38, p. 281-297, August 2001.
- BROWN, Tom J.; DACIN, Peter A. The Company and the Product: Corporate Association and Consumer Product Response. **Journal of Marketing**. v. 61, p. 68-84, January 1997.
- BURNHAM, Thomas A.; FRELS, Judy K.; MAHAJAN, Vijay. Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 2, p. 109-126, 2003.
- CAPRARO, Anthony J.; BRONIARCZYK, Susan; SRISVASTAVA, Rajendra K. Factors Influencing the Likelihood of Customer Defection: The Role of Consumer Knowledge. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 31, p. 164-176, 2003.
- CARDOZO, Richard N. An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v. 2, p. 244, 249, August, 1965.
- CARMAN, J. Consumer Perceptions of Service Quality: Na Assessment of the SERVQUAL Dimensions. **Journal of Retailing**, v.66, p.33-55, 1990.
- CARUANA, Albert. The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 12, n. 3, p. 256-268, March, 2004.
- CHURCHILL, Gilbert A., Jr; SURPRENANT, Carol. An Investigation into the determinants of customer Satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v 19, p. 491- 504, November, 1982.
- CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing research: methodological foundations**. 7th Edition. Orlando, Harcourt, 1999.1027 p.
- CHURCHILL, Gilbert A., Jr.. **Marketing Research: Methodological Foundations**. Sixth Edition, **The Dryden Press**. 1995.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. Métodos de Pesquisa em Administração. **São Paulo: Bookman, 2003**.
- COSTABILE, Michele. A Dynamic Model of Customer Loyalty. **16th Annual IMP Conference**, Bath (UK), September, 2000.

COTE, Joseph. Structural Equations Modeling: Improving Model Fit by Correlating Errors. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.87), 2001.

CRONIN, J. Joseph; TAYLOR, S. A. SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 125-131, 1992.

DAY, George S. A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty. **Journal of Advertising Research**, v. 9, n. 3, p. 29-35, 1969.

DAY, Ralph L. Modeling Choice among Alternative Responses do Dissatisfaction. In: KINNEAR, Thomas E. **Advances in Consumer Research**, v. 11. Provo, UT: Association for Consumer Research, p. 496-499, 1984.

DIAMANTOPOULOS, Adamantios; WINKLHOFER, Heidi M. Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. **Journal of Marketing Research**, v. 38, p. 269-277, May, 2001.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward and integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 22, p. 99-113, Winter, 1994.

DEVLIN, Susan J.; DONG, H. K.; BROWN, Marbue. Selecting a Scale for Measuring Quality. **Marketing Research**, v. 5, n. 3, p. 12-17, Summer, 1993.

DILLON, William R.; WHITE, John B.; RAO, Vithala R.; FILAK, Doug. Good Science. **Marketing Research**, v. 9, p. 22-31, Winter 1997.

DILLON, William R. Measurement: Summed Scales and What is a "Reflective" or a "Formative" Indicator? **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 1, p. 55-69 (p. 64), 2001.

DWYER, Robert F.; SCHURR Paul H.; OH, Sejo. Developing Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 51, p. 11-27, April, 1987.

ESPARTEL, Lélis B.; ROSSI, Carlos A. V.; MÜLLER, Hugo F. N. Teste de um modelo de três antecedentes de lealdade em situações de consumo distintas. In: **Anais do Encontro de Marketing**, Porto Alegre, RS: ANPAD, 2004.

EVARD, Y.; AURIER, P. The Influence of Emotions on Satisfaction With Movie Consumption. **Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior**. p. 119, 1994.

FEBRABAN. Dados do Setor. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/portaldeinformacoes/>>. Acesso em 20 ago. 2007.

FOLKES, V.S. Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach. **Journal of Consumer Research**. p. 398-409, March 1984.

FOMBRUN, Charles; SHANLEY, Mark. What's in Name? Reputation Building and Corporate Strategy. **Academy of Management Journal**. v. 33, p. 233-258, 1990.

FORNELL, Claes. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 6-21, January, 1992.

FORNELL, Claes; LARCKER, David. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, p. 39-50, February, 1981.

FORNELL, Claes; JOHNSON, Michael D.; ANDERSON, Eugene W.; CHA, Jaesung; BRYANT, Barbara E. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. **Journal of Marketing**, v. 60, p. 7-18, October, 1994.

FORNELL, Claes; WERNERFELT, Birger. Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management. **Journal of Marketing Research**, v. 24, p. 337-46, November, 1987.

FORNELL, Claes; LARCKER, David. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, p. 39-50, February, 1981.

FOURNIER, Susan; MICK, David G. Rediscovering Satisfaction. **Journal of Marketing**, v. 63, p. 5-23, October 1999.

GANESAN, Shankar. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 1-19, April 1994.

GARVER, Michael S.; MENTZER, John T. Logistics Research Methods: Employing Structural Equation Modeling to Test for Construct Validity. **Journal of Business Logistics**, v. 20, n. 1, p. 33-57, 1999.

GASTAL, Fernanda; FREIRE, Karine. **Lealdade do Cliente e Intenção de Mudança: Desenvolvimento de uma Escala Incorporando Componentes Dinâmicos**. Trabalho em fase de elaboração para publicação. Porto Alegre: 2004.

GASTAL, Fernanda. **A Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark. The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment for Relational and Transactional Consumers. **Journal of Marketing**, v. 63, p. 70-87, April, 1999.

GATIGNON, Hubert; ROBERTSON, Thomas S. The Handbook of Consumer Behavior. **NJ. Prentice Hall**. 1992.

GEYSKENS, Inge; STEENKAMP, Jan-Benedict E.M.; KUMAR, Nirmalya. A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships. **Journal of Marketing Research**, v. 36, p. 223-238, May 1999.

GHOSH, Mrinal; JOHN, George. Governance Value Analysis and Marketing Strategy. **Journal of Marketing**, Special Issue, p. 131-145, 1999.

GRÖNROOS, Christian. Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm. **Journal of Marketing Management**, v. 10, p. 347-360, 1994.

GRÖNROOS, C. **Marketing, Gerenciamento e Serviços**. Campus, 1995.

GUEST, L. A Study of Brand Loyalty. **Journal of Applied Psychology**, v. 28, 1944.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R. Customers as Assets. **Journal of Interactive Marketing**, v. 17, n. 1, p. 9-24, Winter, 2003.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R. STUART, Jennifer Ames. Valuing Customers. **Journal of Marketing Research**, v. 41, p. 7-18, February, 2004.

JACKSON, Barbara B. Winning and Keeping Industrial Customers: The Dynamics of Customer Relationships. **Lexington, MA: D.C. Health and Company**. 1995.

JACOBY, J.; CHESNUT, R. W. **Brand Loyalty Measurement and Management**. New York, NY: Wiley, 1978.

JAIN, Dipak; SINGH, Siddhartha S. Customer Lifetime Value Research in Marketing: A Review and Future Directions. **Journal of Interactive Marketing**, v. 16, n. 2, p. 34-46, Spring, 2002.

JARVIS, Cheryl B.; MACKENZIE, Scott B.; PODSAKOFF, Philip M. A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research. **Journal of Consumer Research**, v. 30, p. 199-218, September, 2003.

JOHNSON, Michael D.; AUH, Seigyoung. Customer Satisfaction, Loyalty, and the Trust Environment. **Advances in Consumer Research**, v. 25, p. 15-20, 1998.

JONES, Michael L.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEATTY Sharon E. Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services. **Journal of Retailing**, v. 76, p. 259-274, 2001.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why Satisfied Customers Defect. **Harvard Business Review**, p. 88-99, November-December, 1995.

JÖRESKOG, Karl; SÖRBOM, Dag. **LISREL 8 user´s reference guide** . Chicago, SSI, 1993 (a).

JÖRESKOG, Karl; SÖRBOM, Dag. **PRELIS 2 user´s reference guide** . Chicago, SSI, 1993 (b).

HAIR, Joseph F., Jr.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Joseph L.; BLACK, William C.. *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition, Prentice-Hall. Englewood Cliffs, NJ, 1998.

HAIR, Joseph; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W. *Análise Multivariada de Dados 5ª*. Ed. São Paulo: Bookman, 2005.

HAISTEAD, D.; HARTMAN, D.; SCHMIDT, S.L. Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.22, n.2, p. 114-129, 1994.

HEIDE, Jan B.; WEISS, Allen M. Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 30-43, July 1995.

HOEKSTRA, Janny C.; LEEFLANG, Peter S. H.; WITTINK, Dick R. The Customer Concept: The Basis for a New Marketing Paradigm. **Journal of Market-Focused Management**, v. 4, p. 43-76, 1999.

HOLAK, Susan; LEHMANN, Donald R. Purchase Intentions and the Dimensions of Innovation: An Exploratory Model. **Journal of Product Innovation Management**, v.7, p 59-73, 1990.

HOMBURG, Christian; GIERING, Annete. Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty – An Empirical Analysis. **Psychology & Marketing**, v. 16, p. 523-544, 2001.

HOUSTON, S. Franklin; GASSENHEIMER, B. Jules: Marketing and Exchange. **Journal of Marketing**, v. 51, p. 3 – 18, 1987.

HUNT, Shelby D. The Nature and Scope of Marketing, **Journal of Marketing**, v. 40, p. 17-28, July 1976.

HUNTER, John E. The Desperate Need for Replications. **Journal of Consumer Research**, v. 28, p. 149-158, June, 2001.

KAZMIER, Leonard J. *Estatística Aplicada à economia e à Administração*. Trad. Carlos Augusto Crusius. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

KEAVENEY, Susan M. Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 71-82, April, 1995.

KEAVENEY, Susan M; PARTHASARATHY, Madhavan. Customer Switching Behavior in Online Services: An Exploratory Study of the Role of Selected Attitudinal, Behavioral, and Demographic Factors. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, n. 4, p. 374-390, 2001.

KLEMPERER, Paul. Competition when Consumers have Switching Costs. **Review of Economic Studies**, v. 62, p. 515-539, 1995.

KEMPLERER, Paul. Competition When Consumers Have Switching Costs: An Overview With Applications to Industrial Organization, Macro economics, and International Trade. **Review of Economic Studies**, v. 62, p. 515-539.

KERSTETTER, Jim. Software Highfilters. **Business Week**, June 18, p. 108-199, 2001.

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

KOTLER, Philip; LEVY, Sidney J. Broadening the Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, v. 33, p. 10-15, January, 1969.

KOTLER, Philip. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. 9. Ed. Rio de Janeiro, 1999.

KUMAR, Piyush. The Impact of Performance, Cost, and Competitive Considerations on the Relationship Between Satisfaction and Repurchase Intent in Business Markets. **Journal of Service Research**, v. 5, p. 55-68, 2002.

LAM, Shun; SHANKAR, Venkatesh.; ERRAMILI, M. Krishna.; MURTHY, Bvsan. Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v. 32, No. 3, p. 293-311, 2004.

LARÁN, Juliano A.; ESPINOZA, Francine S. Consumidores Satisfeitos, e Então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade. **RAC**, v. 8, n. 2, p. 51-70, Abril/Junho 2004.

LARENTIS, Fabiano; GASTAL, Fernanda. O Estado da Arte do Conceito de Valor para o Cliente: Passado, Presente e Futuro. **Anais do I Encontro de Marketing da ANPAD (EMA)**, Porto Alegre (RS), 2004.

LEE, Jonathan; LEE, Janghyuk; FEICK, Lawrence. The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France. **The Journal of Services Marketing**, v. 15, n. 1, p. 35-48, 2001.

LEWIS, Michael. The Influence of Loyalty Programs and Short-Term Promotions on Customer Retention. **Journal of Marketing Research**, v. 31, p.281-292, August, 2004.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANO, H.; OLIVER, R.L. Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling, and Satisfaction. **Journal of Consumer Research**, p.451, December 1993.

MACKENZIE, Scott B. Opportunities for Improving Consumer Research through Latent Variable Structural Equation Modeling. **Journal of Consumer Research**, v. 28, p. 159-166, June, 2001.

McCRACKEN, Grant. Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods. **Journal of Consumer Research**, v. 13, p. 71-84, June 1986.

McMULLAN, Rosalind; GILMORE, Audrey. The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, vol. 11, n. 3, p. 230-243, 2003.

MITTAL, Banwari; LASSAR, Walfried M. Why Do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction Versus Loyalty. **The Journal of Services Marketing**, v.12, n. 3, 1998

MITTAL, Vikas; KAMAKURA, Wagner A. Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. **Journal of Marketing Research**, v. 38, p. 131-142, February, 2001.

MITTAL, Vikas; ROSS, William T. Jr.; BALDASARE, Patrick M. The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. **Journal of Marketing**, v. 62, p. 33-47, January 1998.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing, **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20–38, July, 1994.

MOORMAN, Christine; DESHPANDE, Rohit; ZALTMAN, Gerald. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 81-101, January, 1993.

MOORMAN, Christine; ZALTMAN, G.; DESHPANDE, R. Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. **Journal of Marketing Research**, v. XXIX, p. 314-328, 1992.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. **Consumer Behavior**, 5. ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1988.

NIJSSEN, Edwin.; SINGH, Jagdip.; SIRDESHUMUKH, Deepak.; HOLZMÜELLER, Hartmunt. Investigating Industry Context Effects in Consumer-Firm Relationships: Preliminary Results From a Dispositional Approach. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v. 31, No. 1, p. 46-60, 2003.

NILSSEN, Tore. Two Kind of Consumer Switching Costs. **RAND Journal of Economics**, v. 23, p. 579-589, Winter 1992.

OLIVA, Terence A.; OLIVER, Richard L.; MacMILLAN, Ian C. A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies. **Journal of Marketing**, vol. 56, July 1992.

OLIVER, Richard L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, p. 460-469, November 1980.

OLIVER, Richard L. Measurement and evaluation of satisfaction processes in retailing settings. **Journal of Retailing**. v.57, n.3, p. 25-48, 1981.

OLIVER, Richard L. Processing of the Satisfaction Response in Consumption: A Suggested Framework and Research Propositions. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior**, v. 2, p. 1-16, 1989.

OLIVER, Richard L. Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. **Journal of Consumer Research**, v. 20, n. 3, December, 1993.

- OLIVER, Richard L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York, NY: McGraw Hill, 1997.
- OLIVER, Richard L. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, Special Issue, p. 33-44, 1999.
- OLIVER, Richard L; DESARBO, Wayne. Reponse Determinants in Satisfaction Judgments. **Journal of Consumer Research**, v.14, p. 495-507, March 1988.
- OLIVER, Richard L; SWAN, John E. Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. **Journa of Marketing**, v. 53, p. 21-35, April 1989.
- OLIVER, Richard L; WESTBROOK, R. Profiles of customer emotions and satisfaction in ownership and usage. **Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior**. p. 12, 1993.
- OLSHAVSKY, R.W.; Perceived Quality in Consumer Decision Making. In JACOBY, j; OLSON, J (ed), **Perceived Quality**, Lexington, 1985.
- PARASURAMAN, A. e GREWAL, D. The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. **Journal of Academy of Marketing Science**, vol. 28, winter 2000.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**, v. 64, p. 12-40, 1988.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50, Autumn 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. Reassessment of expectations as a comperison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v.58, p. 111-124, 1994a.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. Alternative Scales for measuring service quality: a comprative assesment on psychometric and diagnostic criteria **Journal of Reltailing**, v.70, n.3, p. 201-230, 1994b.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha; DORF, Bob. Is Your Company Ready for One-to-One Marketing? **Harvard Business Review**, v. 77, p. 151-160, January/February 1999.
- PETERS, Cara Lee Okleshen; ENDERS, Craig. A primer for the estimation of structural equation models in the presence of missing data: maximum likelihood algorithms. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing** , v. 11, n. 1, p. 81-96, 2002.
- PRADO, Paulo H. M.; SANTOS, Rubens da C. Satisfação, Qualidade no relacionamento e lealdade entre clientes e bancos de varejo. In: **Anais do Encontro de Marketing**, Porto Alegre, RS: ANPAD, 2004.
- REICHHELD, F. The Loyalty Effect. Boston: **Harvard Business School Press**, 1996.
- REICHHELD, F; SASSER, W. Earl. Zero Defections: Quality Comes to Service. **Harvard Business Review**, v. 68, p. 105-111, September/October, 1990.
- REICHHELD, F.; SCHEFTER, P. E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. **Harvard Business Review**. p. 105-113, July/August 2000.

- REICHHELD, F.; MARKEY, Jr., Robert G.; HOPTON, Christopher. The loyalty effect – the relationship between loyalty and profits. **European Business Journal**, v. 12, n. 3, p. 134-139, 2000.
- REICHHELD, F. The One Number You Need to Grow. **Harvard Business Review**, p. 46-54, December, 2003.
- REINARTZ, Werner; KUMAR, V. The Mismanagement of Customer Loyalty. **Harvard Business Review**, v. 80, p. 86-94, 2002.
- RICHINS, M. Measuring Emotions in the Consumption Experience. **Journal of Consumer Research**. p.127, September 1997.
- ROBINSON, William T. Sources of Marketing Pioneer Advantages: The Case of Industrial Goods. **Journal of Marketing Research**, v. 25, p. 87-94, February, 1988.
- RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie A.; LEMON, Katherine N. O Valor do Cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SCHOUTEN, John W. & MCALEXANDER. Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers. **Journal of Consumer Research**, v. 22, p. 43-61, June 1995.
- SCHMALENSEE, Diane H. The “Perfect” Scale. In: AGARWAL, Sanjeev. The art of scale development. **Marketing Research**, p. 23-25, 2003.
- SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, p. 255–71, Fall, 1995.
- SHETH, Jagdish N.; KANNAN, P.K.; BRAMLETT, Mathew D. Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, p. 95–108, Winter, 2000.
- SHUGAN, Steven M. The Costs of Thinking. **Journal of Consumer Research**, v. 7, p. 99-111, September 1980.
- SINGH, J. Understanding the Structure of Consumer Satisfaction Evaluation of Services Delivery. **Journal of Academy of Marketing Science**, p. 204-212, May 1988.
- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchanges. **Journal of Marketing**. v. 66, p. 15-37, 2002.
- SPRENG, R.A.; MACKOY, R.D. An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction. **Journal of Retailing**, v. 72, n. 2, p. 201-214, 1996.
- SZYMANSKI, David M.; HENARD, David H. Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, p.16-35, Winter, 2001.
- TABACHNICK, Barbara G.; FIDELL, Linda S. **Using Multivariate Statistics**, 4th edition, Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2001.
- TAX, Stephen S.; BROWN, Stephen W.; CHANDRASHEKARAN, Murali. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 62, p. 60-76, April 1998.
- TAYLOR, Steven A.; CELUCH, Kevin; GOODWIN, Stephen. The Importance of Brand Equity to Customer Loyalty. **Journal of Product & Brand Management**, v. 13, n. 4, p. 217-227, 2004.

- TEAS, R.K. Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment. **Journal of Marketing**, p. 132-139, January 1994.
- THOMAS, Jaquelyn S. A Methodology for Linking Customer Acquisition to Customer Retention. **Journal of Marketing Research**, v. 38, p. 262-268, May, 2001.
- TSE, G.K.; WILTON, P.C. Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension. **Journal of Marketing Research**. p.204-212, May 1988.
- VERHOEF, Peter. Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Share Development. **Journal of Marketing**. v. 67, p. 30-45, 2003
- WEBSTER, Frederick E. The Changing Role of Marketing in the Corporation. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 1-17, October 1992.
- WESTBROOK, P.A. A rating Scale for Measuring Product/Service Satisfaction. **Journal of Marketing**. p. 68-72, Fall 1980a.
- WESTBROOK, P.A. Intrapersonal Affective Influences on Consumer Satisfaction with Products. **Journal of Consumer Research**, p.49, June 1980b.
- WESTBROOK, P.A. Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. **Journal of Marketing Research**, p. 258-270, August 1987.
- WESTBROOK, R.A; OLIVER, R.L. The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction. **Journal of Consumer Research**, v. 18, p. 84-91, June 1991.
- WINER, Russell S. A Framework for Customer Relationship Management. **California Management Review**, v. 43, p. 89-105, Summer 2001.
- ZEITHAML, V. **Defining and relating price, perceived quality and perceived value**, MSI, 1987.
- ZEITHAML, V. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. **Journal of Marketing**. v. 52, p. 02-22, 1988.
- ZEITHAML, V.; BITNER, Mary Jo. **Services Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm**. 2. Ed., Irwin McGraw-Hill, 2000.

ANEXOS

ANEXO A

Roteiro de Entrevista com Clientes Pessoa Física de Serviços Bancários - Bancos

Introdução: explicar o objetivo, mencionar que o estudo se refere à compreensão do que faz o cliente permanecer ou não com um banco.

1. Questões Introdutórias

- a. Fale sobre o banco o qual é cliente e sobre **sua experiência** com o mesmo (há quanto tempo é cliente).

1. Satisfação

Pense em uma ocasião em que ao ter uma interação com o seu banco tenha lhe ocorrido uma impressão muito satisfatória e, logo a seguir, outra com resultado insatisfatório.

- a. Comente sobre a situação específica de **satisfação** que você já experimentou com seu banco. O que aconteceu? Quando ocorreu? Que circunstâncias específicas levaram a esta situação? Exatamente o que foi dito e/ou feito por você e por outros envolvidos? Qual foi o resultado?
- b. Comente sobre a situação específica de **insatisfação** que você já experimentou com seu banco. O que aconteceu? Quando ocorreu? Que circunstâncias específicas levaram a esta situação? Exatamente o que foi dito e/ou feito por você e por outros envolvidos? Qual foi o resultado?

3. Custos de Mudança

- a. Você já teve **experiência** prévia com outro banco? Como foi esta **mudança**? Em caso negativo, passar para questão b.
- b. (*Resposta negativa à questão "a"*) Por que as pessoas **não mudam** banco?
- c. Que **implicações/transtornos** uma mudança banco traz para a vida das pessoas?

4. Lealdade

- a. Você recomendaria o banco do qual é cliente para um amigo? Por quê?
- b. Você se sente leal ao seu banco? Por quê?

ANEXO B

Roteiro de Entrevista com Executivos do Segmento de Serviços Bancários – Bancos

Introdução: Apresentar o objetivo desta entrevista e explicar a intenção desta pesquisa, bem como da necessidade de compreender como o cliente vê, se relaciona com a empresa e o que o faz permanecer cliente desta.

1. Questões Introdutórias

- a. Como é segmentada a base de clientes da empresa: pessoa física, pessoa jurídica, contas especiais e contas ordinárias, etc?
- b. Qual é o perfil atual dos clientes, pessoa física, na carteira da empresa?
- c. Atualmente, qual é o perfil dos clientes que entram na base? São clientes que nunca utilizaram serviços bancários ou que estão trocando de fornecedor? Se a maioria dos entrantes é por troca, qual o principal motivo alegado?
- d. Tempo médio de permanência dos clientes na base?
- e. Por que os clientes saem da base?

2. Satisfação

- a. Quais os aspectos do produto/serviço os clientes mais levam em conta na hora de avaliar um banco?

3. Custos de Mudança

- a. Por que os clientes não mudam de banco?
- b. O que incomoda os clientes no momento de mudar banco? Quais são as implicações e transtornos que surgem?

4. Lealdade

- a. O que mais impacta na duração da relação dos clientes com o banco?
- b. Os clientes são leais ao banco? Por que razão?

ANEXO C

Escala de Satisfação

1 – I am satisfied with my service provider.

2 – What I get from my service provider falls short of what I expect for this type of service. (r)

3 – Imagine an ideal service provider – one that does everything a provider of this service should do. How does your service provider compare with this ideal service provider? (*far below ideal.....equal to ideal*).

4 – How well does your service provider meet your needs at this time? (*extremely poorly....extremely well*)

(r) = indicates a reverse-coded item

Fonte: Burnham, Frels e Mahajan (2003).

Escala de Fases da Lealdade

C1. I understand the features of Restaurant X well enough to evaluate it against other restaurants.

C2. It is important that when choosing to eat out, I make the right choice of restaurant.

A3. Restaurant X is a restaurant that interests me.

C4. When deciding on a restaurant, I am not interested in bargain-seeking.

C5. When choosing a restaurant, I compare prices of different restaurants to be sure I get the best value for my money

C6. Restaurant X has up-to-date equipment.

C7. Restaurant X's facilities are visually appealing.

A8. Restaurant X is exactly what I need from a restaurant.

A9. Restaurant X as a choice of restaurant has not worked out as well as I thought it would.

AC10. If I could do it over again, I'd choose an alternative restaurant to Restaurant X.

CO11. I truly have enjoyed dining in Restaurant X.

A12. Restaurants should not be expected to give customers individual attention.

A13. Restaurant X is a restaurant that I could talk about for a long time.

A14. I have a preference for Restaurant X in this locality.

CO15. Restaurant X is more than a mere restaurant.

CO16. I would try an alternative restaurant if it was 25% less expensive than Restaurant X.

CO17. I would try an alternative restaurant if the alternative restaurant offered increased facilities than Restaurant X.

CO18. I would change restaurant if the alternative offered increased status.

CO19. I would change restaurant if the alternative's staff were more friendly.

AC20. When I see a new restaurant somewhat different from the usual, I investigate it.

AC21. I usually dine in the same restaurant within a locality.

A22. Dining in Restaurant X says a lot about who I am.

CO23. I care a lot about Restaurant X.

CO24. I consider myself to be highly loyal to Restaurant X.

CO25. I would get tired of eating in Restaurant X every time I eat out.

AC26. When I go to a restaurant, I feel it is safer to order dishes I am familiar with.

AC27. If I like a restaurant, I rarely switch from it just to try something different.

AC28. I get bored with buying the same brands even if they are good.

C = cognitive item, A = affective item, CO = conative item, AC = action

Fonte: McMullan e Gilmore, 2003.

Escala de Custos de Mudança

Economic Risk Costs

- 1 – I worry that the service offered by other service providers won't work as well as expected.
- 2 – If I try to switch service providers, I might end up with bad service for a while.
- 3 – Switching to a new service provider will probably involve hidden costs/charges.
- 4 – I am likely to end up with a bad deal financially if I switch to a new service provider.
- 5 – Switching to a new service provider will probably result in some unexpected hassle.
- 6 – I don't know what I'll end up having to deal with while switching to a new service provider.

Evaluation Costs

- 1 – I cannot afford the time to get the information to fully evaluate other service providers.
- 2 – How much time/effort does it take to get the information you need to feel comfortable evaluating new service providers? (*very little a lot*)
- 3 – Comparing the benefits of my service provider with the benefits of other service providers takes too much time/effort, *even when I have the information.*
- 4 – It is tough to compare the other service providers.

Learning Costs

- 1 – Learning to use the features offered by a new service provider as well as I use my service would take time.
- 2 – There is not much involved in understanding a new service provider well. (*r*).
- 3 – Even after switching, it would take effort to “*get up to speed*” with a new service.
- 4 – Getting used to how another service provider works would be easy. (*r*)

Set-Up Costs

- 1 – It takes time to go through the steps of switching to a new service provider.
- 2 – Switching service providers involves an unpleasant sales process.
- 3 – The process of starting up with a new service is quick/easy. (*r*)
- 4 – There are a lot of formalities involved in switching to a new service provider.

Benefits Loss Costs

- 1 – Switching to a new service provider would mean losing or replacing points, credits, services, and so on that I have accumulated with my service provider.
- 2 – How much you lose in credits, accumulated points, services you have already paid for, and so on if you switched to a new service provider? (*lose nothinglose a lot*)
- 3 – I will lose benefits of being a long-term customer if I leave my service provider.

Monetary Loss Costs

- 1 – Switching to a new service provider would involve some up-front costs (set-up fees, membership fees, deposits, etc.).
- 2 – How much money would it take to pay for all of the costs associated with switching service providers? (*no moneya lot of money*)

Personal Relationship Loss Costs

- 1 – I would miss working with the people at my service provider if I switched provider.
- 2 – I am more comfortable interacting with the people working for my service provider than I would be if I switched providers.
- 3 – The people where I currently get my service matter to me.
- 4 – I like talking to the people where I get my service.

Brand Relationship Loss Costs

- 1 – I like the public image my service provider has.
- 2 – I support my service provider as a firm.
- 3 – I do not care about the brand/company name of the service provider I use

(*r*) = indicates a reverse-coded item

Fonte: Burnham, Frels e Mahajan (2003).

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

INTRODUÇÃO

[CUMPRIMENTOS E SOLICITAÇÃO DE PERMISSÃO PARA REALIZAR ENTREVISTA PARA MESTRADO DO MAN/PUCRS SOBRE BANCOS]

Gostaria de solicitar sua colaboração para a pesquisa de dissertação de mestrado de Alexandre Damas, mestrando em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração – MAN, da Faculdade de Administração e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Esta pesquisa está sendo realizada focando a importância dos resultados para a manutenção e melhoria da relação cliente-empresa.

Com base no relacionamento com o seu banco, gostaria que o(a) Sr.(a) respondesse às questões a seguir.

Lembramos tratar-se de um estudo de caráter exclusivamente acadêmico, no qual as informações colhidas não serão mencionadas, e serão tratados com o mais absoluto sigilo.

Bloco 1

Satisfação com o Banco que centraliza as movimentações financeiras

A seguir, vou ler algumas afirmações em relação ao seu banco. Gostaria que o (a) Sr(a) dissesse se concorda ou discorda de cada afirmação, indicando em que grau concorda ou discorda (pouco, muito, totalmente).

Satisfação	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
1.1 Eu estou satisfeito(a) com meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
1.2 O que recebo de meu banco fica acima do que espero deste tipo de serviço.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Mudança de Escala [Explicar Escala]	Muito Abaixo do Ideal						SCO
	Igual ao Ideal						
1.3 Agora, imagine um banco ideal – um que faz tudo o que um banco deveria fazer. Como o seu banco se compara a esse banco ideal em uma escala de 1 a 6, sendo 1 - muito abaixo do ideal,..., 6 - igual ao ideal?	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

Mudança de Escala [Explicar Escala]	Extremamente Mal						SCO
	Extremamente Bem						
1.4 Como o seu banco satisfaz suas necessidades nesse momento em uma escala de 1 a 6, sendo: 1 - extremamente mal,...,6 - extremamente bem?	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Bloco 2 Custos de Mudança

Agora vou ler algumas situações simulando uma possível decisão de mudança para outro banco e gostaria que o(a) Sr(a) dissesse se concorda ou discorda de cada afirmação, indicando em que grau concorda ou discorda (pouco, muito, totalmente).

Procedimento: Custo de Risco Econômico	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.1 Me preocupa que o serviço oferecido por outros bancos, como o número de agências (Brasil e/ou Mundo) estará abaixo da minha atual.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.2 Se eu tentar mudar de banco posso vir a ter um serviço ruim por algum tempo.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.3 Mudar para um novo banco, provavelmente, envolverá custos/taxas que antes não eram esperados.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.4 A mudança para um novo banco provavelmente resultará em alguma dificuldade inesperada.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.5 Eu não sei com o que terei de lidar, enquanto estiver mudando para um novo banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Avaliação	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.6 Eu não tenho tempo para obter as informações necessárias para avaliar completamente outros bancos.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.7 Comparar os benefícios do meu banco com os benefícios de outros bancos exige muito tempo e esforço, mesmo quando tenho a informação sobre as alternativas.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

2.8 É difícil comparar os outros bancos com o meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.9 É necessário muito esforço para obter a informação que me faça sentir confortável para avaliar novos bancos.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Inicialização	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.10 O processo de mudança para um novo banco é longo.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.11 Mudar de banco envolve um processo não prazeroso de compra e contratação do serviço.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.12 Existe muita burocracia envolvida na mudança para um novo banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Mudança de Banco	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.13 Minhas contas estão no débito em conta do meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.14 Dou importância ao meu Banco atual.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.15 Seria um grande transtorno a mudança de banco devido a todos os serviços que tenho com ele atualmente.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.16 Eu recebo salário pelo banco atual e seria impossível me desfazer deste banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Mudança da Relação Pessoal	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.17 Gosto de ser atendido pelo pessoal do meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

2.18 Me sinto desconfortável com a idéia de não ser atendido pelas pessoas que me atendem no meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.19 As pessoas que me atendem no meu banco, se preocupam comigo.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.20 Eu gosto de conversar com as pessoas que me atendem no meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Benefícios Perdidos	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.21 Mudar para um novo banco significaria perder pontos do programa de fidelidade que eu já acumulei com o meu banco atual.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.22 Eu perderei benefícios de ser um cliente de longa data se eu deixar o meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.23 Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se mudasse para um novo banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Perdas Monetárias	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.24 Mudar para um novo banco envolveria custos iniciais (ex. compra de produtos e serviços).	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.25 Eu teria que gastar muito dinheiro por todos os custos envolvidos na mudança de banco (ex. fundos de investimentos, aplicações, seguros, etc).	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

Procedimento: Custo de Perda de Relacionamento com a Marca	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
2.26 Eu gosto da imagem pública que o meu banco tem.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

2.27 Eu me importo com o nome do banco que eu uso.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.28 Eu apoio o meu banco como empresa.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
2.29 Eu aprecio a comunicação feita pelo meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

BLOCO 3

LEALDADE

Para ir finalizando, eu vou ler algumas afirmações sobre o banco e gostaria que o(a) Sr(a) dissesse se concorda ou discorda de cada afirmação, indicando em que grau concorda ou discorda (pouco, muito, totalmente).

ITENS	Discordo			Concordo			SCO
	Total mente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Total mente	
3.1 Eu realmente aprecio os serviços do meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.2 O meu banco tem bons planos de preços e tarifas.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.3 O meu banco, como prestador de serviços bancários e financeiros, é tão bom quanto os outros bancos.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.4 O meu banco tem tecnologia moderna.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.5 Eu gosto do meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.6 Eu tenho uma preferência pelo meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.7 Eu recomendaria o meu banco para amigos.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.8 Eu sou leal ao meu banco.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>
3.9 Se eu pudesse escolher de novo, escolheria o meu banco novamente.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	9. <input type="checkbox"/>

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

BLOCO 4 COVARIANTES

4.1 De quantos bancos você é cliente?	<input type="text"/> <input type="text"/> (Preencha o número nos quadrados)
4.2 Qual é o seu principal banco? Onde você concentra as suas transações?	<ul style="list-style-type: none">1. <input type="checkbox"/> Banco do Brasil2. <input type="checkbox"/> Banrisul3. <input type="checkbox"/> Santander Banespa4. <input type="checkbox"/> HSBC5. <input type="checkbox"/> Itaú6. <input type="checkbox"/> Citibank7. <input type="checkbox"/> ABN AMRO – REAL8. <input type="checkbox"/> Unibanco9. <input type="checkbox"/> Caixa Econômica Federal10. <input type="checkbox"/> Bradesco11. <input type="checkbox"/> Outro Qual? _____
4.3 Há quanto tempo é cliente do sistema bancário?	<ul style="list-style-type: none">1. <input type="checkbox"/> Até um ano2. <input type="checkbox"/> Mais de um até três anos3. <input type="checkbox"/> Mais de três até seis anos4. <input type="checkbox"/> Mais de seis anos
4.4 Nesse período, você já mudou de banco?	<ul style="list-style-type: none">1. <input type="checkbox"/> Não, nunca mudei (Vá para o bloco 5)2. <input type="checkbox"/> Sim (Vá para a próxima questão)
4.5 Há quanto tempo atrás foi a mudança?	<ul style="list-style-type: none">1. <input type="checkbox"/> Há menos de seis meses2. <input type="checkbox"/> Entre seis meses e um ano atrás3. <input type="checkbox"/> Entre um ano e três anos atrás4. <input type="checkbox"/> Entre três e um cinco anos atrás5. <input type="checkbox"/> Há mais de cinco anos atrás
4.6 Qual era seu banco antes da mudança?	<ul style="list-style-type: none">1. <input type="checkbox"/> Banco do Brasil2. <input type="checkbox"/> Banrisul3. <input type="checkbox"/> Santander Banespa4. <input type="checkbox"/> HSBC5. <input type="checkbox"/> Itaú6. <input type="checkbox"/> Citibank7. <input type="checkbox"/> ABN AMRO – REAL8. <input type="checkbox"/> Unibanco9. <input type="checkbox"/> Caixa Econômica Federal10. <input type="checkbox"/> Bradesco11. <input type="checkbox"/> Outros Qual? _____

ANEXO D – Instrumento de Coleta de Dados

BLOCO 5

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

5.1 Qual é a sua idade?	<input type="text"/> <input type="text"/> (Preencha a idade nos quadrados)
5.2 Sexo?	1. <input type="checkbox"/> Masculino 2. <input type="checkbox"/> Feminino
5.3 Estado Civil?	1. <input type="checkbox"/> Solteiro 2. <input type="checkbox"/> Casado 3. <input type="checkbox"/> Separado/Divorciado 4. <input type="checkbox"/> Viúvo 5. <input type="checkbox"/> Outro Qual? _____
5.4 Grau de Instrução?	1. <input type="checkbox"/> Primeiro Grau Incompleto 2. <input type="checkbox"/> Primeiro Grau Completo 3. <input type="checkbox"/> Segundo Grau Incompleto 4. <input type="checkbox"/> Segundo Grau Completo 5. <input type="checkbox"/> Superior Incompleto 6. <input type="checkbox"/> Superior Completo 7. <input type="checkbox"/> Especialização (Pós) 8. <input type="checkbox"/> Mestrado 9. <input type="checkbox"/> Doutorado/PhD
5.5 Ocupação?	1. <input type="checkbox"/> Empresário 2. <input type="checkbox"/> Profissional Liberal 3. <input type="checkbox"/> Funcionário Público 4. <input type="checkbox"/> Funcionário Empresa Privada 5. <input type="checkbox"/> Autônomo 6. <input type="checkbox"/> Estudante 7. <input type="checkbox"/> Aposentado 8. <input type="checkbox"/> Desempregado 9. <input type="checkbox"/> Outro Qual? _____
5.6 O seu rendimento mensal é?	1. <input type="checkbox"/> De R\$ 2.500,00 a R\$ 5.500,00 2. <input type="checkbox"/> De R\$ 5.501,00 a R\$ 8.000,00 3. <input type="checkbox"/> Acima de R\$ 8.000,00

Pesquisador: Agradecer a participação do entrevistado e encerrar

ANEXO E

Analise Fatorial Confirmatoria - Antec Lealdade 10/10/07

CFA1.pr2 (PRELIS) - Alexandre Damas

DA NI=42

LA

'SATISF1' 'SATISF2' 'SATISF3' 'SATISF4' 'ECON1' 'ECON2' 'ECON3'
'ECON4' 'ECON5' 'AVAL1' 'AVAL2' 'AVAL3' 'AVAL4' 'INI1' 'INI2' 'INI3'
'BAN1' 'BAN2' 'BAN3' 'BAN4' 'PES1' 'PES2' 'PES3' 'PES4' 'BENEF1'
'BENEF2' 'BENEF3' 'MONET1' 'MONET2' 'RELAC1' 'RELAC2' 'RELAC3' 'RELAC4'
'LEAL1' 'LEAL2' 'LEAL3' 'LEAL4' 'LEAL5' 'LEAL6' 'LEAL7' 'LEAL8' 'LEAL9'

RA FI=BDALex.DAT

OU MA=CM CM=CFA.CMX

Modelo - Antec Lealdade 10/10/07

MOD1.ls8 (LISREL) - Alexandre Damas

DA NI=42 NO=400 MA=CM

CM FI=CFA.CMX

MO NY=9 NX=33 NE=1 NK=9

LA

'SATISF1' 'SATISF2' 'SATISF3' 'SATISF4' 'ECON1' 'ECON2' 'ECON3'
'ECON4' 'ECON5' 'AVAL1' 'AVAL2' 'AVAL3' 'AVAL4' 'INI1' 'INI2' 'INI3'
'BAN1' 'BAN2' 'BAN3' 'BAN4' 'PES1' 'PES2' 'PES3' 'PES4' 'BENEF1'
'BENEF2' 'BENEF3' 'MONET1' 'MONET2' 'RELAC1' 'RELAC2' 'RELAC3' 'RELAC4'
'LEAL1' 'LEAL2' 'LEAL3' 'LEAL4' 'LEAL5' 'LEAL6' 'LEAL7' 'LEAL8' 'LEAL9'

LE

'LEAL'

LK

'SATISF' 'ECON' 'AVAL' 'INI' 'BAN' 'PES' 'BENEF' 'MONET' 'RELAC'

SE

LEAL1 LEAL2 LEAL3 LEAL4 LEAL5 LEAL6 LEAL7 LEAL8

LEAL9 SATISF1 SATISF2 SATISF3 SATISF4 ECON1 ECON2 ECON3

ECON4 ECON5 AVAL1 AVAL2 AVAL3 AVAL4 INI1 INI2 INI3

BAN1 BAN2 BAN3 BAN4 PES1 PES2 PES3 PES4 BENEF1

BENEF2 BENEF3 MONET1 MONET2 RELAC1 RELAC2 RELAC3 RELAC4

PA LY

9 (1)

PA LX

4 (1 0 0 0 0 0 0 0 0)

5 (0 1 0 0 0 0 0 0 0)

4 (0 0 1 0 0 0 0 0 0)

3 (0 0 0 1 0 0 0 0 0)

4 (0 0 0 0 1 0 0 0 0)

4 (0 0 0 0 0 1 0 0 0)

3 (0 0 0 0 0 0 1 0 0)

2 (0 0 0 0 0 0 0 1 0)

4 (0 0 0 0 0 0 0 0 1)

FI LY 1 1 LX 1 1 LX 5 2 LX 10 3 LX 14 4 LX 17 5 LX 21 6 LX 25 7 LX 28 8 LX 30 9 GA
1 7

VA 1 LY 1 1 LX 1 1 LX 5 2 LX 10 3 LX 14 4 LX 17 5 LX 21 6 LX 25 7 LX 28 8 LX 30 9
GA 1 7

Path Diagram

OU SS SE RS TV MI FS AD=OFF

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D155i Damas, Alexandre

A influência da satisfação e do custo de mudança na lealdade de clientes de banco / Alexandre Damas. – Porto Alegre, 2008.
155 f.

Diss. (Mestrado) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia. Programa de Pós-Graduação em Administração. PUCRS, 2008.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo

1. Marketing de Relacionamento. 2. Consumidores - Satisfação.
3. Mercado - Segmentação. I. Título.

CDD : 658.834

Bibliotecário Responsável
Ginamara Lima Jacques Pinto
CRB 10/1204