



José de Sousa Martins

# A Lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

Dissertação de Mestrado em Gestão, orientada pelo  
Senhor Professor Doutor Arnaldo Fernandes de Matos  
Coelho e apresentada à Faculdade de Economia da  
Universidade de Coimbra.

Setembro, 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



[https://encrypted-tbn2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRLkqOUEd7bB-PVwA7ja28oUYJCCas\\_3lhzK4g2ybdFKKqhpSdC](https://encrypted-tbn2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRLkqOUEd7bB-PVwA7ja28oUYJCCas_3lhzK4g2ybdFKKqhpSdC)

## **A Lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos**

Autor: José de Sousa Martins

Dissertação de Mestrado em Gestão, orientada pelo Senhor Professor Doutor Arnaldo Fernandes de Matos Coelho e apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Setembro, 2012



## **AGRADECIMENTOS**

A realização deste trabalho não seria possível sem a colaboração de algumas pessoas às quais não posso deixar de expressar a minha gratidão.

O meu sincero obrigado a todos os Colaboradores dos bancos que disponibilizaram o seu tempo para cooperarem neste estudo, bem como a todos os clientes respondentes.

Ao Sr. Professor Doutor Arnaldo Fernandes de Matos Coelho, meu coordenador e orientador, agradeço pelas recomendações, apoio que sempre prestou, bem como pelo empenho inigualável e disponibilidade de tempo e espaço.

Por último, mas não menos importante, um obrigado muito especial à minha família, esposa e amigos que sempre me apoiaram. Sem a sua força, compreensão, estímulo e encorajamento a penosidade relativa da tarefa teria sido substancialmente maior.

## RESUMO

Este estudo tem como objectivo principal perceber como se forma a lealdade aos bancos e quais as variáveis que mais contribuem para a criação de relações com os clientes particulares. Especificamente, pretende-se identificar os determinantes da lealdade entre os clientes da banca de particulares e o seu banco principal.

A presente investigação baseia-se numa amostra de 403 clientes particulares de bancos da Zona Norte (litoral e interior) de Portugal e utilizando a entrevista apoiada num questionário estruturado aplicado directamente a estes clientes. Pretendeu-se estudar a relação dos clientes com o seu principal banco e identificar os principais factores que contribuem para a criação de relações e para a formação da lealdade.

Num mercado caracterizado pela aparente racionalidade dos actores, a satisfação mostrou-se como o principal determinante de uma lealdade aparentemente espúria ou comportamental. As relações entre os clientes e os seus bancos parecem assentar numa lógica mais transaccional, apoiada no valor e nos custos de mudança, embora pareça haver um espaço para uma exploração mais intensa das variáveis psicológicas como as emoções.

A utilização de metodologias estatísticas que permitam a medição de efeitos directos e indirectos, permitirá um refinamento destes resultados que, para já, apresentam o mérito de introduzirem as variáveis psicológicas num mercado tradicionalmente encarado como racional.

**Palavras chave:** marketing relacional, lealdade, satisfação, comportamentos, bancos.

## **ABSTRACT**

This study aims to understand how loyalty is formed and which variables contribute most to build strong and stable relationships with customers. Specifically, we intend to identify the determinants of loyalty among customers of retail banking and its main bank.

This research is based on a sample of 403 customers of private banks in the North of Portugal (coastal and inland) and data collection was made using the interview based on a structured questionnaire, applied directly to these customers. It was intended to study the customer's relationship with their main bank and identify the major factors contributing to the creation of relationships and the formation of loyalty.

In a market characterized by the apparent rationality of the actors, satisfaction was found to be the main determinant of a seemingly spurious or behavioral loyalty. The relationships between customers and their banks seem to be based on a more transactional logic, based on the perceived value and the switching costs. Although there seems to be room for a more strong exploitation of the psychological variables such as emotions.

The use of statistical methodologies that allow the measurement of direct and indirect effects, will allow a refinement of these results that, for now, have the merit of introducing the psychological variables in a market traditionally seen as purely rational.

**Keywords:** Relationship marketing, loyalty, satisfaction, behavior, banks

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>01</b>
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>03</b>
<b>2.1 De um marketing transaccional a um marketing relacional.....</b>	<b>03</b>
<b>2.2 A procura pela lealdade.....</b>	<b>04</b>
2.2.1 O que é a lealdade (comportamental e atitudinal).....	04
2.2.2 O papel do passa palavra.....	07
2.2.3 Os custos da não lealdade.....	08
<b>2.3 Os determinantes da lealdade.....</b>	<b>10</b>
2.3.1 Satisfação.....	12
2.3.2 Confiança.....	17
2.3.3 Compromisso.....	19
2.3.4 Sentimentos/emoções positivos/negativos.....	20
2.3.5 Imagem corporativa.....	24
2.3.6 Crédito.....	25
2.3.7 Qualidade do relacionamento com o gerente.....	26
2.3.8 Contactos não presenciais.....	28
2.3.9 Custos financeiros.....	28
2.3.10 Custos Não Financeiros.....	30
2.3.11 Valor Percebido.....	30
2.3.12 Custos de Mudança.....	33
2.3.13 Dependência.....	36

<b>3 QUADRO CONCEPTUAL E METODOLÓGICO.....</b>	<b>38</b>
<b>3.1 Quadro conceptual.....</b>	<b>39</b>
3.1.1 O modelo de investigação.....	39
3.1.2 As hipóteses do estudo.....	41
3.1.3 Operacionalização das variáveis.....	53
<b>3.2 Quadro metodológico.....</b>	<b>61</b>
3.2.1 Desenho da investigação e instrumento de recolha de dados.....	61
3.2.2 Questionário.....	61
3.2.3 Procedimentos de amostragem.....	62
3.2.4 Procedimentos estatísticos e software.....	62
3.2.5 Caracterização da amostra.....	63
3.2.6 Análise da fiabilidade das medidas.....	66
<b>3.3 Conclusões.....</b>	<b>68</b>
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>69</b>
<b>4.1 Análise Descritiva.....</b>	<b>70</b>
<b>4.2 Teste de hipóteses – a análise dos sub modelos de investigação.....</b>	<b>76</b>
<b>4.3 Discussão dos resultados.....</b>	<b>83</b>
<b>4.4 Conclusão.....</b>	<b>86</b>
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>87</b>
<b>5.1 Limitações e sugestões para futuras investigações.....</b>	<b>88</b>
<b>5.2 Conclusões.....</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>90</b>
<b>Questionário.....</b>	<b>108</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O objectivo geral desta investigação é o de identificar e entender os antecedentes da lealdade entre os clientes particulares e a banca, bem como determinar as variáveis que influenciam a fidelidade dos clientes (Hennig-Thurau *et al.*, 2002).

Este objectivo enquadra-se no quadro mais vasto do marketing relacional e dos esforços organizacionais para conquistar a lealdade dos clientes.

O Marketing Relacional assume que manter a lealdade do cliente é muito mais vantajoso do que despende tempo e recursos a lutar por conquistar novos clientes (Berry, 2002). De igual modo pensam Fornell e Wernerfelt, (1987), Zeithaml, *et al.*, (1996), quando afirmam que os custos relativos de retenção de clientes são substancialmente menores do que os de aquisição.

Oliveira e Dutra, (2002) afirma que um cliente satisfeito comenta com três potenciais clientes das suas relações, a bondade dos serviços ou produtos da empresa, manifestando-lhes a sua satisfação e recomendando o envolvimento. Por outro lado, um cliente insatisfeito comenta, negativamente, com nove clientes a sua insatisfação com o serviço prestado ou produto adquirido. Nesta situação, pode ser criado, potencialmente, um problema grave de imagem da empresa, com consequências ao nível do relacionamento e do volume de negócios.

As empresas em geral e os bancos em particular já assumiram a importância de estabelecer relações de longo prazo com clientes satisfeitos, transformando os clientes satisfeitos em clientes leais (Berry, 2002), atendendo a que diversos estudos demonstram que um cliente satisfeito não é necessariamente leal (Reichheld, 1994; Jones e Sasser, 1995). Enquanto que para alguns clientes, a lealdade é decorrente unicamente da satisfação com o seu banco, outros clientes há, para os quais a lealdade é função de diversas outras variáveis. Estas outras variáveis vão exercer influência sobre a sua lealdade às instituições com quem mantêm relacionamentos (Verhoef e Langerak, 2002). A maioria da literatura neste domínio mostra a lealdade como resultado muito importante do marketing de relacionamento nos serviços (Pritchard *et al.*, 1999; Johnson *et al.*, 2001; Mattila, 2001; Gastal, 2005).

Há clientes que não têm predisposição para construir ou manter relacionamentos de longo prazo com as empresas e, por outro lado, nem todas as situações são favoráveis ao estabelecimento de relações de lealdade para com as mesmas (Reichheld, 1997; Oliver, 1999). Ainda assim, a lealdade dos clientes tornou-se num objectivo prioritário das estratégias de marketing das empresas contemporâneas. Um cliente leal caracteriza-se por ter intenção de recompra, recomendando a empresas a outras pessoas e está profundamente empenhado em manter o seu relacionamento (Farias, 2006).

A confiança e o compromisso são pressupostos de um relacionamento que conduz à lealdade (Morgan e Hunt, 1994), porque a confiança leva a níveis cada vez mais elevados de lealdade e esta é considerada como a principal determinante do compromisso, conduzindo a situações de forte relacionamento.

Em Portugal, no sector financeiro em geral (bancos, seguradoras, leasers e *factors*) bem como no sector bancário *strictu sensu*, de igual modo, entre uma oferta quase massificada de serviços, por vezes difíceis de distinguir e facilmente replicáveis, conquistar a lealdade dos clientes pode ser uma arma concorrencial decisiva.

De facto, os serviços bancários e financeiros são uma indústria em que a procura de relacionamentos com os clientes é crucial, devido às grandes mudanças introduzidas nas últimas décadas, com o sector inserido num ambiente cada vez mais concorrencial (Barnes, 1997).

A concorrência no sector bancário está a aumentar e as empresas financeiras (antigos e novos operadores) disputam ferozmente os mercados. Os bancos têm de lidar com o volume de negócios dos clientes individuais e colectivos, bem como gerir as dificuldades acrescidas daqueles que têm o negócio bancário disperso por vários bancos (Adamson *et al.*, 2003).

O marketing de relacionamento parece ser o principal instrumento da estratégia de diferenciação dos bancos (Oliveira e Dutra, 2002) e a lealdade parece ser essencial para a sobrevivência do negócio de serviços (Reichheld, 1994).

A esta ânsia empresarial pela lealdade tem respondido a academia com uma investigação ampla e detalhada. O estudo da lealdade tem-se centrado ora no seu impacto na performance (Grönroos, 1994), ora nos custos da não lealdade (Reichheld, 1996) ora na identificação dos seus antecedentes (Kotler, 1991, 1992; Gummesson, 1987, 1994; Morgan e Hunt, 1994; Grönroos, 1994). No que à performance respeita, as empresas oferecem valor acrescentado aos clientes, ao desenvolverem ligações de natureza social e tecnológica, conjugadas com o conhecimento e a informação.

Dessa forma, entender o processo relacional parece ser um caminho de êxito para as organizações que desejam estreitar vínculos com os seus consumidores, utilizando a estratégia de relacionamento como diferencial (Neto e Moura, 2004).

O estudo proposto nesta dissertação, insere-se, genericamente, no âmbito do Marketing de Relacionamento, com um particular enfoque nas relações entre clientes bancários do segmento de particulares e os bancos com quem têm relacionamentos. Ele pretende identificar as variáveis que se comportam como verdadeiros determinantes da lealdade.

A operacionalização deste estudo terá uma natureza quantitativa, apoiada num questionário estruturado que visa recolher as percepções dos clientes de instituições bancárias da zona norte de Portugal.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 De um marketing transaccional a um marketing relacional

Sabemos que nem todos os clientes da empresa procuram relacionamentos de longo prazo, mas, por outro lado, todas as empresas precisam reunir um conjunto de clientes leais que possam contribuir para a sustentabilidade do negócio. Jones e Sasser, (1995) sugerem que a lealdade do cliente é o melhor preditor do desempenho financeiro a longo prazo.

Assim, compreender como e porque os clientes são levados a desenvolver esse sentimento de fidelidade tornou-se uma das questões cruciais de gestão dos nossos dias (Pritchard *et al.*, 1999).

Depois de décadas em que parece ter prevalecido uma lógica transaccional nas abordagens de marketing das empresas, a constatação de uma aparente crise da lealdade (Reichheld, 1997; Oliver, 1999), mostrou amplamente que havia que inverter o rumo e apostar numa lógica mais centrada nos clientes e no estabelecimento de relações estáveis, duradouras e reciprocamente vantajosas.

Para os clientes que não querem um relacionamento, obter o preço mais baixo por unidade é seu objectivo. São clientes orientados para a transacção e a estratégia deve ser orientada para captar negócios, assumindo que não se deve contar com esses clientes para o longo prazo, porque o preço é facilmente copiado pelos concorrentes.

Sob a perspectiva da empresa, clientes leais podem levar ao incremento das receitas (Reichheld, 1993), são mais propensos a comprar produtos e serviços adicionais (Reichheld, 1996) e gerar novos negócios através das recomendações boca-a-boca (Reichheld e Sasser, 1990).

Em oposição ao que acontece nas relações transacionais, os consumidores em trocas relacionais procuram benefícios não-económicos incluindo os de natureza social, como reconhecimento, e benefícios de confiança, como risco reduzido (Davis *et al.*, 1989).

Na interacção comprador-vendedor, os aspectos relacionais começam por aparecer, quando o comprador paga em cheque ou o vendedor agenda a entrega de pedido para a próxima semana (Dwyer, Schurr e Oh, 1987). Sob o ponto de vista do cliente, um relacionamento é construído em cada encontro com a empresa, especialmente tratando-se de serviços (Bitner, 1995, pp. 248). Cada cliente individual estabelece um relacionamento particular com o vendedor, mas a ênfase deve ser dada ao desenvolvimento e manutenção de relacionamentos fortes e de longo prazo com clientes (Zeithaml e Bitner, 2000).

Existem relacionamentos que são amplos nos seus objectivos, podem envolver contactos sociais substanciais, serem contínuos e sólidos na sua essência, como por exemplo os serviços financeiros (Grönroos, 1990, p. 3).

O estudo da lealdade e dos seus determinantes, ainda que amplamente difundido, tem levantado algumas dúvidas e revelado que o comportamento das pessoas se tem vindo a alterar face a algumas destas variáveis (Garbarino e Johnson, 1994).

## 2.2 A procura pela lealdade

### 2.2.1 O que é a lealdade (comportamental e atitudinal)

A lealdade é o principal objectivo do marketing de relacionamento, sendo entendido com frequência como sendo o próprio marketing de relacionamento (Sheth, 1996). Há a convicção de que é uma estratégia indispensável à obtenção de vantagem competitiva e de rentabilidade nas empresas, razão pela qual tem sido profusamente referida na literatura.

De acordo com Reichheld e Scheffer, (2000), a lealdade é uma necessidade económica e competitiva da empresa. Porque envolve a conquista, manutenção e o aprofundamento da relação com o cliente, a lealdade insere-se no âmbito mais vasto do marketing de relacionamento.

Para colher os benefícios de um universo de clientes leais, há um crescente interesse em conhecer as variáveis e os mecanismos que conduzem à lealdade (Reinartz e Kumar, 2002).

Os relacionamentos anteriores à lealdade podem ser mais complexos do que inicialmente se havia previsto na literatura (Jacoby e Kyner, 1973; Oliva *et al.*, 1992) e não são imutáveis ao longo do tempo (Shoemaker e Bowen, 2003).

O primeiro passo para entender esta problemática, é definir o conceito de lealdade.

Trata-se de um conceito rico, com muitas definições possíveis, de acordo com Ball *et al.*, (2004). Se o conceito de compromisso é um conceito similar em marketing de relacionamento, o termo fidelidade também tem sido indistintamente utilizado para designar a lealdade.

Veja-se a etimologia das duas palavras:

Compromisso vem do latim “compromisī, perfeito de comprōmitto e de comprōmissu, ī, compromisso. Comprōmitto, is, ere, misī, missum, verbo intransitivo, no sentido de comprometer-se, obrigar-se” (Dicionários Académicos Porto Editora, 2000, p. 189).

Fidelidade vem de fidelitas (atis), que quer dizer fidelidade; constância. Fidēlis (e), adjectivo, que quer dizer fiel, sincero, leal, firme, sólido ou durável; amicus fidelis; amigo fiel; amicitia fidelis, amizade sincera (Dicionários Académicos Porto Editora, 2000, p. 240).

Considerando a etimologia das palavras, lealdade e fidelidade são palavras sinónimas e, assim, são ambas utilizadas no presente trabalho com o mesmo sentido.

Todavia, há autores que defendem que se trata de conceitos diferentes, com diferentes implicações. Neste caso, o compromisso pode ser um determinante da lealdade (Alzira Marques, 2004).

Contudo, é feita uma opção pelo termo lealdade, neste estudo, tendo em vista que é empregado com maior frequência em estudos que envolvem marketing de relacionamento no contexto de serviços (Santos, 2001; Brei e Rossi, 2002; Prado e Santos, 2003; Cohen *et al.*, 2004; Perin *et al.*, 2004; Gastal, 2005; Prado, 2006), se comparado ao número de estudos que empregam o vocábulo fidelidade (Machado, 2004; Rodrigues, 2004; Veloso e Mesquita, 2006).

As primeiras abordagens ao estudo da lealdade comportamental, referida como lealdade, surgiram na década de 1970 do século passado. Até essa época, a lealdade era medida apenas como um padrão de compras repetidas.

As pesquisas da época, indicaram que as propriedades estatísticas dos elementos determinantes de ciclos de compras repetidas continham uma componente aleatória não-analisável, e, por esse facto, os pesquisadores introduziram explicações comportamentais que pudessem ajudar a explicar a variável dependente, a lealdade (Oliver, 1997).

Há um vasto número de exemplos na literatura, em que a lealdade contempla tradicionalmente uma abordagem comportamental (Kumar e Shah, 2004). O conceito está, assim, fortemente associado à frequência de aquisição de alguma marca (Oliver, 1999), probabilidade ou intenção de recompra do produto (Fornell, 1992; Moutinho *et al.*, 1996) e compra repetida a um determinado fornecedor (Oliver, 1999).

Todavia as medidas comportamentais têm sido consideradas insuficientes, porque não distinguem entre a lealdade verdadeira e a lealdade espúria, que resulta, por exemplo, da ausência de alternativas eficazes para o consumidor. São ainda criticadas pela ausência de um suporte conceptual e apresentar uma visão estreita do que é um processo dinâmico (Day, 1969, citado por Bloemer *et al.*, 1998).

A compra por impulso ou por conveniência podem mascarar a lealdade, tal como a compra inconsistente. Se os consumidores forem leais a multímarcas, podem ter o mesmo efeito de enviesamento, o que transforma a aquisição frequente como uma medida inválida da lealdade (Jacoby e Chestnut, 1978)

O comportamento de compra de repetição pode resultar de barreiras de troca de fornecedor com as respectivas limitações (Liljander e Strandvik, 1995) ou de elevados custos de troca, (Aldisert, 1999).

As abordagens de Jacoby e Chestnut, (1978), Solomon, (1992) e Dick e Basu, (1994), deram relevo às duas dimensões da lealdade, e Beerli *et al.*, (2004) distinguiram dois tipos de conceitos de lealdade: a lealdade atitudinal e a lealdade comportamental.

A primeira, considerada a lealdade verdadeira à marca, reflecte uma decisão consciente de comprar e repetir a compra, acompanhada de uma atitude positiva implícita e um alto grau de compromisso para com a marca.

A segunda, é a lealdade baseada na inércia, em que o produto ou serviço de determinada marca é adquirido meramente por hábito. O consumidor faz menos esforço para a escolha e não hesitará em trocar por outra marca se houver uma razão conveniente para a decisão.

Os programas de frequência, por exemplo, originam compras repetidas que podem não corresponder a lealdade verdadeira, beneficiando, com o programa, de recompensas pela frequência de compras. É uma abordagem para criar repetição de negócios via preço, (Shoemaker e Bowen, 2003), mas que não induz lealdade emocional e, conseqüentemente, ter pouca sustentabilidade (Mattila, 2001; Shoemaker e Bowen, 2003).

Shoemaker e Lewis (1999, p. 349) consideram que, relativamente à lealdade verdadeira, clientes verdadeiramente leais são os “[...] que se sentem seguros de que determinada empresa pode satisfazer melhor às suas necessidades, de modo que a concorrência é virtualmente excluída de seu universo de opções. Esses clientes compram quase exclusivamente dessa empresa”. Esta definição ilustra bem os aspectos emocionais da lealdade. De acordo com Shoemaker e Bowen, (2003), a ligação emocional do cliente à empresa ou à marca é o compromisso afectivo profusamente referenciado na literatura.

As considerações e citações acima explicitadas, confirmam o entendimento de Kumar e Shah, (2004) de que a lealdade verdadeira do cliente é muito difícil de construir e manter, se não incluir os aspectos atitudinais do cliente que induzem o seu comportamento. Para Engel e Blackwell, (1982), a lealdade verdadeira é uma resposta atitudinal e comportamental por uma ou mais marcas dentro de uma categoria de produto, expressa pelo cliente ao longo do tempo.

Para Jacoby e Kyner, (1973), há que se fazer a distinção entre exclusividade e lealdade (lealdade atitudinal, comportamental e lealdade a multimas). Dowling e Uncles, (1997) introduzem a discussão sobre a lealdade polígama, materializada nas aquisições compartilhadas de produtos ou serviços de um conjunto limitado de marcas.

Esta lealdade polígama, pode ser amplamente constatada na indústria de serviços (Uncles *et al.*, 1995, citado por Dowling e Uncles, 1997), em particular na indústria bancária, uma vez que uma parte significativa dos clientes mantém conta em mais de um banco.

### 2.2.2 O papel do passa palavra

O WOM (word-of-mouth) tem merecido amplo destaque na investigação sobre lealdade.

A comunicação que é feita entre amigos é uma comunicação Word-Of-Mouth, na medida em que os interlocutores estão mais receptivos à opinião do amigo, e, por outro lado, o amigo é visto como uma fonte credível (Colliander e Dohlén, 2011). A WOM positiva tem um poderoso impacto no processo de tomada de decisão, de acordo com Ng *et al.*, (2011), que afirma que num mercado com numerosos comunicadores a WOM se mantém como uma fonte de informação altamente segura.

No mesmo sentido, Gremler e Brown, (1996), citados por El-manstrly, Dahlia *et al.*, (2011, p. 108) afirmam que os clientes leais têm maior propensão para comprar mais, gastar mais e fazer recomendações positivas aos conhecidos e amigos, bem como resistir mais a ofertas da concorrência.

Ele emerge do conceito de lealdade atitudinal, sendo um dos seus resultados e, em termos de métricas, uma das formas de medir a lealdade.

A lealdade atitudinal, emocional, entre outras, corresponde a uma atitude do cliente face à marca que a coloca em destaque na sua mente, que o leva a dar-lhe prioridade nas suas escolhas e que o leva a nutrir uma especial afeição pela marca e a falar dela e a recomendá-la aos amigos. Weinberg e Pehlivan, (2011) recomendam que os responsáveis do Marketing utilizem este meio privilegiado e de elevada fidedignidade para aumentar a notoriedade do produto e estimular o reforço da sua marca.

Este impacto no passa palavra é verdadeiramente decisivo. Os comunicadores/prescritores dos produtos e serviços pelo método WOM, trocam informações sobre os produtos, informam como os obtêm e facultam informação relevante sobre a sua satisfação com o produto, serviço ou marca (Henning-Thurau *et al.*, 2010). De acordo com Arndt, (1967), a informação mais credível do mercado para os consumidores, é a comunicação interpessoal sobre marcas e produtos e Gustafsson, Johnson e Roos, (2005) salientaram que a satisfação dos consumidores leva a uma maior probabilidade de influenciar o WOM e a recompra.

Nas suas interacções pessoais, os consumidores utilizam com frequência, os momentos sociais para transmitir as suas opiniões sobre um produto ou marca (Weinberg e Pehlivan, 2011).

A WOM deve ser estimulada para aumentar a sua frequência com o objectivo de comunicar e trocar informação ou opiniões sobre produtos e marcas (Constantinides e Fountain, 2008; Boyd e Ellison, 2007; Chu e Kim, 2011).

Esta troca de informação entre consumidores e potenciais compradores julga-se hoje primordial para o sucesso de uma marca na fidelização dos seus clientes e na criação de uma reputação.

As relações pessoais e profissionais permitem construir uma rede de contactos (Trusov *et al.*, 2009) e os decisores devem identificar consumidores influentes, para estes passarem informação positiva sobre a marca,

limitar a circulação de informação negativa, partilhar o conhecimento e a satisfação com o produto, aumentando o compromisso com a marca (Chu e Kim, 2011).

Num tempo em que os clientes se manifestam cansados de tanta publicidade e de tanta invasão da sua esfera privada, o WOM traduz-se na melhor das publicidades ou na melhor das comunicações que as empresas podem obter. Os clientes tornam-se em verdadeiros prescritores e advogados das empresas e devolvem à comunicação o sentido de verdade e de autenticidade tão desejados.

### 2.2.3 Os custos da não lealdade

Reichheld e Sasser, (1990); Zeithaml *et al.*, (1996); Coelho e Almeida, (2000) demonstram em diversos estudos que é mais barato manter um cliente que conquistar um novo. Assim, os esforços dos bancos deverão ser direccionados para a manutenção e retenção de clientes no longo prazo, criando condições para que ocorra um processo de lealdade crescente no relacionamento com os seus clientes, pois é mais fácil reter existentes, do que conquistar novos clientes.

Os custos de retenção de clientes são substancialmente menores do que os de aquisição (Fornell e Wernerfelt, 1987; Zeithaml *et al.*, 1996).

A conquista de novos clientes para substituir os perdidos implica todos os custos associados à conquista daqueles, nomeadamente na publicidade, propaganda, promoção e esforço de vendas, despesas de operação e custos adicionais no planeamento, organização, coordenação e controle das estratégias de penetração no nicho de mercado alvo.

A deserção de clientes consome demasiada energia à empresa e provoca a perda importante de um sistema organizado do negócio. É um sinal de alerta importante e algo está errado na empresa, quando clientes desejados a abandonam. Uma empresa de sucesso, para manter relações permanentes e lucrativas com os seus clientes em geral, e, em particular, com os melhores, deve maximizar o conhecimento individual dos clientes e manter a interacção permanente com aqueles (Peppers e Rogers, 1994), criar mecanismos de detecção de falhas nos relacionamentos, definir e implementar medidas de correcção dos erros e formar os colaboradores da companhia no sentido de aprenderem com elas (Reichheld *et al.*, 2000), contribuindo activamente para o sucesso da empresa.

Reichheld, (1993) com base num estudo do negócio de cartões de crédito nos EUA, confirmou que um acréscimo da taxa de retenção de clientes de 5%, provocou um acréscimo de 60% nos lucros da empresa detentora dos cartões, no quinto ano.

Este mesmo autor, em 1994, verificou, num estudo efectuado no universo das indústrias de *software*, distribuição industrial e bancos, que uma redução de 5% dos índices de abandono dos clientes pode provocar incrementos nos lucros de 25 a 100%, tendo em consideração a média do ciclo de vida do cliente.

Reichheld e Sasser, (1990) demonstraram que, em diversas indústrias de serviços, os lucros aumentavam quando a empresa reduzia o nível de deserção de clientes.

Apesar das considerações anteriores, não é interessante para a empresa reter todos os clientes actuais. O esforço de retenção deve ser exercido nos melhores e não no universo total dos clientes, razão pela qual deve ser previamente efectuada uma distinção clara do mercado alvo dos esforços de retenção.

Mas os clientes que têm um relacionamento de longo prazo com uma organização podem ser recompensados com preços especiais, resultantes de descontos ou redução de preço (Peterson, 1995; Gwinner *et al.*, 1998).

Deste modo, os clientes que estabelecem relacionamento com uma organização podem receber serviços adicionais e tratamentos preferenciais ou especiais, não disponibilizados normalmente aos clientes regulares. Estes clientes cuja principal motivação é o tratamento especial podem ser leais só até que a concorrência ofereça recompensas mais atractivas (Fournier, 1998).

Por outro lado, a empresa tem que ter presente que os novos clientes não são lucrativos no imediato. Eles são lucrativos, normalmente, decorrido certo um período de tempo após conquista (Zeithaml *et al.*, 1996) e, na mesma linha de pensamento destes autores, Holmlund e Kock, (1996) também afirmam que o relacionamento entre o comprador e o vendedor deve ser mantido por vários anos até ser lucrativo.

No caso particular do sistema bancário, estudos indicam que um cliente que permanece na relação bancária por cinco anos é muito mais lucrativo que aquele que só mantém a relação por um ano (Sheth e Sisodia, 1995).

Já na indústria dos seguros, a seguradora só recupera os custos de conquista do cliente decorridos três ou quatro anos de relacionamento (Zeithaml *et al.*, 1996).

Dos casos analisados, pode inferir-se que, no sistema financeiro em geral, os clientes só se tornam lucrativos entre o terceiro e o quinto ano de relacionamento, o que releva a importância da manutenção dos clientes em detrimento da perda dos actuais e, por substituição, a conquista de potenciais novos clientes.

Segundo De Geus, (1988) o desafio crítico para qualquer empresa é o de criar a combinação de clima e cultura que maximize a aprendizagem organizacional e a criação de valor superior para o cliente. A habilidade de aprender mais rápido do que a concorrência pode ser a única fonte de vantagem competitiva sustentável para uma empresa (Reichheld, *et al.*, 1994).

### 2.3 Os determinantes da lealdade

Os determinantes da lealdade têm sido abundantemente identificados e estudados.

É importante para as empresas compreenderem como se desenvolve a lealdade do cliente, pois conquistar a sua lealdade está nos objectivos de qualquer organização que pretenda ser um player no mercado.

De acordo com Garbarino e Johnson, (1999), a eleição de uma empresa fornecedora de um produto ou um serviço envolve um processo de tomada de decisão por parte do cliente para eleger a empresa fornecedora e é determinado por construtos de ordem mental, tais como satisfação de clientes, qualidade percebida, valor percebido, confiança e compromisso. Estes juízos de valor globais sintetizam o conhecimento e as experiências dos clientes com uma empresa e, naturalmente, condicionam todas as suas acções subsequentes.

Com o contributo do marketing de relacionamento, a lista de variáveis que determinam a lealdade tem aumentado progressivamente, e várias organizações têm atribuído relevância para o seu estudo (Prado, 2004).

A satisfação por um lado, e a confiança e o compromisso por outro, foram dois determinantes da lealdade dos clientes identificados como mediadores das intenções futuras dos clientes (Garbarino e Johnson, 1999). Estes autores têm uma classificação tipificada dos clientes – clientes eventuais e clientes regulares. Para os primeiros, a satisfação é a mediadora de intenções futuras, enquanto que para os segundos, é a confiança e o compromisso que medeiam as intenções futuras.

O marketing de relacionamento tem ampliado, progressivamente, a lista de variáveis que são preditoras de atitudes e comportamentos do consumidor, acrescentando novos construtos, como, por exemplo, a confiança e o compromisso. Os condutores da lealdade variam com o tempo e com os diferentes negócios (Reichheld e Schefter, 2000).

Têm vindo a surgir, em cada vez maior número, variáveis preditoras da lealdade, e os investigadores têm focado a sua atenção na redundância de algumas delas na avaliação dos constructos. Cronin e Taylor, (1992) e Garbarino e Johnson, (1999) argumentam que é desnecessário usar os 44 itens da Escala Servqual, que permite a aferição na qualidade dos serviços, se uma só medida de satisfação de cliente fornecer a mesma informação.

Temos sempre que ter em consideração a natureza complexa do modo pelo qual os clientes percebem os seus relacionamentos com os fornecedores de bens e serviços. Cada indivíduo tem um conjunto particular de dimensões e, em consequência, apresenta diferentes percepções para o que significa cada uma dessas dimensões (Patterson e Ward, 2000).

É necessário um estudo particular, caso a caso, para determinar as diferentes componentes de fidelização em diferentes serviços, para definir e implementar diferentes estratégias orientadas para a lealdade dos clientes (Machado, 2004).

A pesquisa sobre a lealdade do cliente tem-se focado principalmente na lealdade relativa ao produto e à marca, enquanto a lealdade à organização de serviço tem permanecido pouco explorada (Gremier e Brown, 1998).

Do mesmo modo, na indústria bancária, ambos os construtos têm sido identificados como antecedentes-chave da lealdade ao serviço (Dick e Basu, 1994).

Nos diversos estudos realizados, foi encontrada uma elevada correlação positiva entre os construtos qualidade percebida e satisfação, e lealdade ao produto. De igual modo, no sector bancário, em particular, aqueles construtos têm sido identificados como antecedentes chave da lealdade (Dick e Basu, 1994).

Na revisão da literatura, foram identificados como determinantes da lealdade, em distintos sectores e cenários, os seguintes aspectos:

- Sentimentos
- Qualidade da relação,
- Crédito,
- Contactos não presenciais,
- Custos financeiros,
- Custos não financeiros,
- Relação com o gerente,
- Valor da relação,
- Orientação para o mercado e para o cliente,
- Satisfação,
- Compromisso afectivo,
- Qualidade de serviços,
- Relações pessoais,
- Tecnologia,
- Confiança,
- Comunicação,
- Gestão de reclamações,
- partilha de normas,
- oportunismo,
- qualidade das relações comprador-vendedor
- compromisso,
- benefícios do relacionamento,
- custos de mudança.

Garbarino e Johnson (1999), concluíram que há três construtos para prever intenções futuras com diferentes ligações relacionais: satisfação, confiança e compromisso.

Assim, partem da hipótese de que a confiança e o compromisso são construtos basilares do marketing de relacionamento, no contexto de bancos, e consideram-nas como variáveis mediadoras entre antecedentes importantes (satisfação, imagem, crédito, emoções, sacrifício, valor percebido, qualidade do relacionamento com o gerente, custos de mudança, dependência) e uma consequência – a lealdade.

Assim, estudaram o papel de três construtos preditores das intenções futuras dos clientes, nas diferentes ligações relacionais, que identificaram como determinantes mais importantes. São eles:

- satisfação
- confiança
- compromisso

Os antecedentes de atitude relativa são classificados em três categorias: cognitiva, afectiva e atitudinal. Os antecedentes cognitivos são associados com os determinantes de informação, os antecedentes afectivos estão relacionados com o sentimento de estados envolvendo a marca, e os atitudinais são os relacionados com disposições comportamentais para a marca.

Na mesma linha de pensamento, Dick e Basu, (1994, p.99) definiram a lealdade como "a força da relação entre a atitude relativa de um indivíduo e o patrocínio de repetição" e desenvolveram uma estrutura para compreender os antecedentes da lealdade do cliente.

### 2.3.1 Satisfação

A problemática e a conceptualização da satisfação é um dos conceitos mais estudados na literatura de marketing (Fournier e Mick, 1999; e Szymansky e Henrad, 2001). Mais de quinze mil artigos sobre o tema foram publicados até 1992, segundo Peterson e Wilson, (1992), enquanto que na década de setenta apenas foram publicados cerca de quinhentos, de acordo com Hunt, (1982), o que atesta a profusão de artigos na literatura mais representativa do tema, que aponta para a conceptualização diversificada do conceito de satisfação.

Durante a década de 60 do século passado, iniciou-se o estudo da problemática inerente ao conceito da satisfação dos clientes com produtos e/ou serviços. Cardozo (1965) e Howard e Sheth, (1969) analisaram a influência das expectativas na satisfação.

Este ponto de partida suscitou um interesse crescente, com estudos cada vez mais aprofundados no sentido de conhecer a natureza, a formação e as consequências da satisfação do consumidor (Giese e Cote, 2000), sendo a satisfação um dos conceitos mais profunda e extensamente estudados na literatura do Marketing.

Analisando a literatura acerca da satisfação, podemos concluir que o seu estudo aumentou em dimensão e variou no tocante à intensidade e ao tipo de abordagem utilizado na sua análise (Giese e Cote, 2000).

Na fase inicial da abordagem à problemática da satisfação, as investigações colocaram a tónica nos processos e nas variáveis que conduzem à satisfação (Churchill e Surprenant, 1982). Naquele início, tiveram particular realce as investigações acerca da análise da influência das expectativas na satisfação. Os estudos cada vez mais numerosos e aprofundados continuaram nas décadas de setenta e oitenta do século passado, comprovando o interesse crescente pelo tema, e vários modelos foram propostos para explicar o desenvolvimento da satisfação do consumidor.

Os anos setenta viram a investigação centrar-se no estudo dos antecedentes da satisfação (Olshavsky e Miller, 1972; Oliver, 1977; Olson e Dover, 1979), e nos anos oitenta a preocupação maior centrou-se no estudo da insatisfação no pós compra, apesar das investigações sobre as experiências pós compra se terem iniciado na década anterior (Hirschman, 1970). Os estudos dos fenómenos que conduzem à satisfação foram aprofundados, e surgem as investigações sobre o impacto na satisfação de novas variáveis, como os juízos de equidade (Oliver e Swan, 1989a, 1989b; e Oliver e DeSarbo, 1988), os afectos (Westbrook, 1987; e Oliver, 1989b) ou os desejos do consumidor (Westbrook e Reilly, 1983).

Em consequência do profundo e extenso estudo do tema da satisfação na literatura especializada, as empresas começaram a preocupar-se com o impacto nos negócios, dos comportamentos do consumidor utilizando o manancial teórico entretanto disponibilizado pela literatura.

Na década de noventa, o conceito de satisfação conheceu uma explicação mais completa, com o surgimento de modelos integradores dos diferentes mecanismos que conduzem aos juízos de satisfação.

Surge a análise do fenómeno numa perspectiva global. Há uma natureza cumulativa da satisfação que começa a sobressair nos anos noventa, a partir das definições de Johnson e Fornell, (1991), Anderson *et al.*, (1994), Johnson, *et al.*, (1995). A satisfação surge como sendo a avaliação integrada que o consumidor faz sobre uma experiência global com um produto ao longo do tempo ou sobre um conjunto de experiências do mesmo tipo. Na perspectiva global, a satisfação percebida pelo consumidor mais não é do que a valoração relativa a um conjunto de experiências vividas com um produto que assenta na avaliação da capacidade da empresa de proporcionar, de forma sustentada, os atributos ou benefícios que o consumidor procura. No âmbito dos serviços, Cronin e Taylor, (1992) e Taylor e Baker, (1994) sublinharam que a satisfação é uma avaliação cumulativa.

Finalmente, os investigadores colocaram o *focus* no estudo das consequências da satisfação, analisando a influência da satisfação na lealdade do consumidor.

Etimologicamente, o termo satisfação deriva do latim e significa “bastante (*satis*) e fazer (*facere*)” (Oliver, 1997:11).

Na literatura, a satisfação do consumidor foi entendida de diversas maneiras, de que se elencam os exemplos mais relevantes:

De acordo com Howard e Sheth, (1969) a satisfação “é o estado cognitivo do comprador por ser recompensado adequada ou inadequadamente pelos sacrifícios que realizou”. Já para Miller, (1977) “a satisfação é o resultado da interação entre o nível de expectativas do desempenho do produto e a avaliação do desempenho percebido”. Day, (1977) afirma que “a satisfação é uma avaliação consciente ou um juízo que emite o consumidor sobre a bondade dos resultados de um produto ou empresa, ou sobre a adaptação desse produto ou empresa ao seu uso ou propósito” e Hunt, (1977) entende que “a satisfação é uma avaliação de se a experiência de compra ou utilização foi, pelo menos, tão boa como se supunha que ia ser”.

Para Westbrook, (1983), a satisfação é a avaliação subjectiva favorável do indivíduo de um conjunto de resultados e experiências associados ao uso e consumo de um produto.

Segundo Oliver, (1981) “a satisfação é uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto e/ou experiência de consumo. É um estado psicológico global resultante da diferença entre a emoção derivada da desconfirmação de expectativas e as crenças prévias do consumidor em relação à sua própria experiência”.

Swan, *et al.*, (1982) afirmam que “a satisfação é uma avaliação consciente ou um julgamento cognitivo sobre se o produto tem tido resultados bons ou maus, ou sobre se o produto tem cumprido a sua finalidade. Outra dimensão da satisfação é o afecto ou os sentimentos que se geram em relação ao produto”.

Para Churchill e Surprenant, (1982) a satisfação, conceptualmente, é o resultado da compra e uso proveniente da comparação que o comprador faz entre as recompensas e os custos da compra relativamente à antecipação das consequências da mesma. A satisfação, operacionalmente, é semelhante a uma atitude que se cria pela avaliação de um conjunto de satisfações com vários atributos do produto ou serviço.

Segundo Westbrook e Reilly, (1983) a satisfação é uma resposta emocional a experiências associadas à compra de determinados produtos e serviços, a pontos de venda, ou inclusivamente ao comportamento do vendedor ou ao mercado em geral. É uma resposta emocional que se dá a partir de um processo avaliativo de natureza cognitiva no qual as percepções ou crenças sobre um objecto, acção ou condição são comparadas com determinados valores, como as suas necessidades ou desejos.

LaBarbera e Mazursky, (1983) afirmam que “a satisfação é uma avaliação pós-compra. Uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto e/ou experiência de consumo”.

Resumidamente, outros autores conceptualizaram a satisfação, como se segue:

Day, (1983) considera a satisfação uma resposta emocional manifestada em sentimentos. Day, (1984) diz que é uma resposta do consumidor a uma experiência de consumo, com avaliação das diferenças entre as expectativas prévias e o desempenho percebido após a sua aquisição.

Westbrook (1987) entende que é um juízo de avaliação global sobre o uso de um determinado produto ou o seu consumo. Cadotte, Woodruff e Jenkins, (1987) afirmam que o conceito de satisfação advém do sentimento desenvolvido a partir de uma avaliação de experiência de uso. À semelhança de Day, (1984), Tse e Wilton, (1988) entendem que a satisfação é a resposta do consumidor à avaliação da discrepância percebida entre as expectativas prévias (ou qualquer outro padrão de comparação) e o actual desempenho percebido de um produto após o seu consumo.

Para Westbrook e Oliver, (1991), a satisfação é um juízo posterior e avaliativo, relativamente à selecção de uma compra. Oliver, (1993) a satisfação é um fenómeno relacionado com um conjunto de atributos que coexistem com outras emoções de consumo.

Enquanto para Fornell, (1992) a satisfação é uma avaliação global pós-compra, Cronin e Taylor, (1992) conceptualizam a satisfação como uma medida individual de uma determinada transacção ou uma avaliação de uma experiência particular com um produto ou serviço. Para Mano e Oliver, (1993) a satisfação com um produto é uma atitude, como um juízo avaliador pós-consumo.

Anderson, Fornell e Lehmann, (1994) introduzem a variável tempo, dizendo que a satisfação é uma avaliação global baseada na experiência total de compra e consumo de um produto ou serviço ao longo do tempo. Para Halstead, Hartman e Schmidt, (1994) a satisfação é uma resposta afectiva a uma transacção que resulta da comparação entre o desempenho do produto e o padrão pré-compra.

Por sua vez, Johnson, Anderson e Fornell, (1995) dizem-nos que a satisfação é a avaliação global que o consumidor faz, de uma experiência de compra de um produto e do seu consumo até ao momento. Para Spreng, McKenzie e Olshavsky, (1996) “a satisfação é uma resposta emocional ou um sentimento global que tem o consumidor ao comparar a sua percepção do desempenho de um produto ou serviço com os seus desejos e expectativas”.

Woodruff e Gardial, (1996) entendem a satisfação como o sentimento positivo ou negativo que o indivíduo tem sobre o valor que recebeu de um produto numa determinada situação de consumo. Em Oliver, (1997) a satisfação é a resposta do consumidor ao cumprimento. Trata-se de um juízo sobre as características de um produto ou serviço, ou sobre o próprio produto ou serviço, que fornece um nível agradável de consumo relacionado com o cumprimento, incluindo níveis superiores ou inferiores de cumprimento.

Para Giese e Cote, (2000) a satisfação é o conjunto de respostas afectivas de intensidade variável, que se dão num momento temporal específico, de duração limitada e referente a determinados aspectos da compra e/ou consumo de um produto.

Finalmente, para Vanhamme e Snelders, (2001) a satisfação é um estado psicológico que resulta de uma experiência de compra e/ou consumo. Digamos que é criada uma oportunidade de excelência para as marcas, na medida em que os clientes satisfeitos podem influenciar directamente os seus amigos e conhecidos (Colliander e Dohlén, 2011).

Atendendo às diferentes definições de satisfação, constata-se que a maioria dos autores faz a interpretação da satisfação avaliando o resultado de uma situação de compra e/ou consumo. A resposta do consumidor pode-se exprimir em três sentidos: Em sentido positivo, se a avaliação do resultado der lugar à satisfação; em sentido negativo, se a resposta conduzir à insatisfação, e em sentido neutro, levará à indiferença.

Giese e Cote, (2000), concordam que as investigações que explicam a satisfação como uma resposta ao processo de avaliação, são conceptualizações mais completas, porque adicionalmente, indicam o tipo de resposta do consumidor.

Actualmente, vários estudos apontam para a conclusão de que nem todo o cliente satisfeito é leal. Cobra, (2006), alerta para o facto de que nem todo cliente satisfeito ser um cliente leal, porque não existe satisfação a 100%. Apesar de ser comumente aceite o facto de não existir satisfação a 100%, o cliente pode ter afinidades com determinado produto ou serviço, gerando vínculos com a marca, e, desta forma, reforçar uma imagem positiva da organização. Se tem o foco exclusivamente no seu produto, o cliente não regressará como cliente (Costa, 2003).

As abordagens de Jacoby e Chestnut, (1978), Solomon, (1992) e Dick e Basu, (1994), deram relevo às duas dimensões da lealdade, e Beerli *et al.*, (2004) distinguiram dois tipos de conceitos de lealdade: a lealdade atitudinal e a lealdade comportamental.

A primeira, é a lealdade baseada na inércia, em que o produto ou serviço de determinada marca é adquirido meramente por hábito. O consumidor faz menos esforço para a escolha e não hesitará em trocar por outra marca se houver uma razão conveniente para a decisão.

A segunda, considerada a lealdade verdadeira à marca, reflecte uma decisão consciente de comprar e repetir a compra, acompanhada de uma atitude positiva implícita e um alto grau de compromisso para com a marca. Shoemaker e Lewis, (1999, p. 349) consideram que, relativamente à lealdade verdadeira, clientes verdadeiramente leais são os “[...] que se sentem seguros de que determinada empresa pode satisfazer melhor às suas necessidades, de modo que a concorrência é virtualmente excluída de seu universo de opções. Esses clientes compram quase exclusivamente dessa empresa”. Esta definição ilustra bem os aspectos emocionais da lealdade. De acordo Shoemaker e Bowen, (2003), a ligação emocional do cliente à empresa ou à marca é o compromisso afectivo profusamente referenciado na literatura.

As considerações e citações acima explicitadas, confirmam o entendimento de Kumar e Shah, (2004) de que a lealdade verdadeira do cliente é muito difícil de construir e manter, se não incluir os aspectos atitudinais do cliente que induzem o seu comportamento. Para Engel e Blackwell, (1982), a lealdade verdadeira é uma resposta atitudinal e comportamental por uma ou mais marcas dentro de uma categoria de produto, expressa pelo cliente ao longo do tempo e que não dispensa o papel fundamental da satisfação.

### 2.3.2 Confiança

A confiança é um conceito que tem sido tratado em diversos campos de estudo, em particular no marketing (Moorman *et al.*, 1993; Morgan e Hunt, 1994; Tax *et al.*, 1998; Garbarino e Johnson, 1999; Sirdeshmukh *et al.*, 2002; Ball *et al.*, 2004; Prado, 2004).

Dwyer *et al.*, (1987) definem a confiança como sendo a expectativa de que o fornecedor de serviços ou produtos é de confiança, cumprindo as suas promessas.

De acordo com Bansal *et al.*, (2005), a confiança é geralmente encarada como um elemento crítico no desenvolvimento do compromisso e da lealdade dos clientes (Gremler, and Brown, 1998). No mesmo sentido, Berry, (1995), sugere que a confiança é um dos mais importantes constructos em Marketing de relacionamento e Berry and Parasuraman,(1991) afirmam que a gestão da confiança dos clientes ao longo do tempo, é especialmente importante no marketing de serviços, em particular dos serviços bancários, que são caracterizados por elevado risco decorrente da associação a insuficiente informação do produto (há uma assimetria da informação em prejuízo do cliente bancário) (Swan and Nolan, 1985). A confiança é necessária para reduzir o risco percebido associado a transacções de bens intangíveis, como o dos serviços (Seiders e Berry, 1998). Um cliente que considere o seu banco como banco de confiança, está mais sensibilizado para perceber um alto risco na troca por um outro banco. A confiança é vista como um elemento crítico no desenvolvimento do compromisso (Bansal *et al.*, 2005).

A confiança tem um contributo importante na criação e manutenção de relacionamentos de longo prazo, proporcionando condições para a obtenção da lealdade do consumidor, pelo que tem sofrido diferentes abordagens e conceptualizações.

A confiança representa a convicção de uma das partes, de que as suas necessidades serão satisfeitas, no futuro, pelas acções tomadas pela outra parte (Anderson e Weitz, 1992)

(Morgan e Hunt, 1994; Berry, 1995; Nooteboom *et al.*, 1997; Tax *et al.*, 1998; Garbarino e Johnson, 1999; Sirdeshmukh *et al.*, 2002), consideram a confiança um factor crítico de sucesso nas trocas relacionais entre consumidores e produtores de bens ou fornecedores de serviços.

Quando uma das partes tem a forte convicção de que a outra parte é íntegra e vai honrar os compromissos assumidos, sendo, portanto, merecedora de crédito, estamos perante uma situação em que a confiança existe. Por outro lado, quando os clientes estabelecem relações de confiança com os seus fornecedores de produtos ou serviços, suportada num histórico positivo de relacionamento, têm tendência a permanecer nesses relacionamentos (Berry, 1995), porque o relacionamento está suportado na credibilidade e confiança mútuas (Moorman *et al.*, 1992)

A ausência de confiança normalmente representa uma grave ameaça para o êxito do relacionamento (Bhattacharjee, 2002). Morgan e Hunt, (1994) concluem que a confiança é alimentada, por um lado, por uma

excelente comunicação entre as partes e, por outro lado, quando aqueles evitam comportamentos oportunistas que, potencialmente, prejudiquem a outra parte.

O consumo de serviços envolve mais riscos do que o consumo de mercadorias porque, geralmente, nos serviços estão implícitos atributos de convicção, de crença, enquanto as mercadorias normalmente têm mais atributos de procura (Parasuraman *et al.*, 1991).

As mercadorias são passíveis de avaliação apriorística, enquanto que nos serviços tal não é possível, ou de muito difícil determinação. A aquisição de um computador, envolve a avaliação das características, processador, placa gráfica, dimensão do ecrã, tamanho. Na aquisição de serviços, os atributos de convicção são difíceis de avaliar, mesmo após a aquisição do serviço. Nestas condições, a confiança reduz as incertezas e riscos associados à aquisição de serviços (Ganesan, 1994; Anjos, Neto e Moura, 2004) e funciona como redutor de vulnerabilidades, especialmente nos serviços, que apresentam elevado grau de dificuldade de avaliação prévia devido à intangibilidade, complexidade e natureza técnica dos mesmos (Berry, 1995).

Alguns autores convergem na convicção de que a confiança tem um efeito relevante, nos relacionamentos caracterizados por vulnerabilidade, risco e incerteza de quem confia na idoneidade do vendedor ou prestador de serviços (Kovacs e Faria, 2011; Huemer, 2004; Ganesan, 1994; Neto Anjos e Moura, 2004; Moorman *et al.*, 1992). As características citadas, são aspectos inerentes aos serviços prestados por instituições bancárias.

No sector fiduciário, a confiança é um factor essencial e crítico nos relacionamentos com os clientes particulares, quer na fase inicial de conquista do cliente - na fase transaccional da relação (Adamson *et al.*, 2003), - quer na consolidação daquela e seu desenvolvimento para uma relação a longo prazo (Crosby *et al.*, 1990).

A confiança é resultante do conhecimento, segurança e intencionalidade do parceiro de troca (Schurr e Ozanne, 1985; Anderson e Weitz, 1992) e uma das partes acredita na idoneidade, fidedignidade e integridade do outro parceiro de troca (Morgan e Hunt, 1994).

Assim, um aspecto central nessas definições de confiança é a integridade do parceiro e, quanto maior for a confiança entre as partes, maior é o compromisso relacional e, em consequência, maior a probabilidade de realizar futuros negócios e de manter um relacionamento a longo prazo (Rich, 2000).

Toda a relação bancária é suportada pela fidúcia, a confiança, que se revelou, desde sempre, uma condição *sinae qua non* para a existência de um relacionamento bancário.

### 2.3.3 Compromisso

As dimensões do compromisso, na avaliação do consumidor, ainda não são, nem claras, nem pacíficas na literatura. Há, no entanto, uma grande convergência entre compromisso e lealdade, pois ambos podem representar dimensões diferentes de um conceito mais amplo de lealdade (Prado e Santos, 2003; Prado, 2006),

Compromisso é um conceito profusamente tratado na literatura sobre canais de distribuição, e foi no âmbito da literatura sobre canais de distribuição que emergiu (Martin e Goodelle, 1991).

Por um lado, o compromisso é reconhecido como um ingrediente essencial para estabelecer e manter relacionamentos duradouros (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson e Weitz, 1992), e, por outro, é considerado um conceito central omnipresente em todas as trocas relacionais de sucesso entre a empresa e os consumidores (Morgan e Hunt, 1994).

Há autores que consideram equivalentes as definições de compromisso e lealdade, como Oliver, (1997, 1999); Sheth *et al.*, 1999; Patterson e Ward, 2000; Chaudhuri e Holbrook, 2001; Brei e Rossi, 2002), enquanto outros autores consideram esses constructos de forma independente. (Storbacka *et al.*, 1994).

Prado e Santos, (2003) e Prado, (2006) registam que há uma grande convergência entre os conceitos de compromisso e lealdade, e, assim, os dois conceitos podem representar dimensões diferentes de um conceito mais amplo de lealdade.

O compromisso é definido como um desejo contínuo de manter um relacionamento que é percebido como valioso, estando latente a crença de que o compromisso relacional só existe quando o relacionamento é considerado importante (Moorman *et al.*, 1992; Morgan e Hunt, 1994).

Hennig-Thurau e Klee, (1997) definem o conceito de compromisso como “a orientação do consumidor para o longo prazo num relacionamento baseado em aspectos emocionais (afectivos) e na convicção de que a permanência no relacionamento tem mais benefícios do que a o seu *terminus* (aspectos cognitivos)”. Todavia, Prado e Santos, (2003) comentaram que aspectos comportamentais tais como investimentos no relacionamento e adaptação mútua estão excluídos dessa definição.

O compromisso é uma garantia implícita ou explícita de continuidade relacional entre parceiros de troca. Consolida-se através do nível de dependência mútua entre os parceiros de troca, elevado grau de comunicação entre ambos, e investimentos realizados pelas partes, com o intuito de manter e consolidar o relacionamento e constitui o estágio mais elevado de ligação relacional (Dwyer *et al.*, 1987).

O compromisso pode também ser entendido como uma disposição dos parceiros de trabalhar para manter a relação, bem como de fazer sacrifícios no curto prazo, para obter a estabilidade da relação (Anderson e Weitz, 1992) e ganhar benefícios de longo prazo (Bowen e Shoemaker, 2003).

O compromisso, entendido aqui como a motivação para manter uma relação, constitui uma variável determinante do sucesso das relações (Berry e Parasuraman, 1991; Morgan e Hunt, 1994), já que ele indica o empenho e a preferência em manter a relação durante um longo prazo (Prado e Santos, 2003), a motivação de fazer negócios com a outra parte (Grönroos, 2000) e o interesse no bem estar do parceiro comercial (Bettencourt, 1997).

Já Morgan e Hunt, (1994) concluem que o compromisso é um desejo que aparece quando as partes envolvidas percebem que um determinado relacionamento pode trazer-lhes benefícios importantes, ou quando os parceiros têm valores em comum.

Também pode ser percebido como uma tendência de resistir à mudança, já que envolve várias características cognitivas (Crosby e Taylor; 1983; Pritchard *et al.*, 1999)

#### 2.3.4 Sentimentos/emoções positivos/negativos

Tradicionalmente, sempre se considerou o processo de tomada de decisão de uma compra, como o resultado de um processo cognitivo, suportado pelas expectativas de satisfação. No entanto, nos últimos anos, assistiu-se à proliferação de investigações que realçaram a importância que as variáveis afectivas têm nas escolhas do consumidor, e, de acordo com Bagozzi, Copinath e Nyer, (1999), foi realçado que a perspectiva emocional não sendo ou não constituindo uma variável autónoma, é um complemento ao enfoque cognitivo inicial.

Desde a década de oitenta, que diversos autores que se debruçaram e concluíram que haveria algum impacto das variáveis afectivas na satisfação, como Holbrook e Hirschman, (1982), Hoffman, (1986) e Oliver, (1997). Os níveis de satisfação dos indivíduos após aquisição de alguns produtos, dependiam de respostas de natureza afectiva, constatou Westbrook, (1981). As pesquisas posteriores de Wirtz e Bateson, (1999), Menon e Dubé, (2000), Wirtz, Mattila e Tan, (2000, 2007) confirmaram a importância da componente afectiva no nível de satisfação global.

Um domínio de eleição para a aplicação do conhecimento das componentes afectivas que tem conhecido notável empenho é o sector dos serviços, porque em determinado tipo de serviços como por exemplo o bancário, devido à intensa e estreita interacção do banco com os seus clientes, o papel das emoções é particularmente reforçado de acordo com Schoefer e Ennew (2005), e Ng e Dagger (2006).

Na revisão da literatura, não foi possível identificar um conceito único de afectos, e existe uma mescla de definições de afecto, emoção, humor e atitude de tal forma que são confundidos e usados indiferentemente para referenciar os afectos (Krampf, Ueltschy e d'Amico, 2003; e Burns e Neisner, 2006).

A satisfação está relacionada com juízos cognitivos e reacções emocionais que resultam de uma experiência de consumo. É a avaliação que é feita da citada experiência de consumo, da sua bondade ou da sua ausência (Hunt, 2002 ).

Assim, o conceito de satisfação é afectado pelas emoções e pelos sentimentos derivados do consumo do produto ou serviço e traduz a crença do consumidor de que a aquisição ou o uso de um produto ou serviço transporta consigo sentimentos positivos (Rust e Oliver, 1994). Deste modo se pode inferir que a emoção ou afecto deve ser assumida como um determinante da satisfação, pois influencia a satisfação em diferentes níveis e em diferentes contextos (Ng e Dagger, 2006; Ladhari, 2007; San Martín e Rodríguez del Bosque, 2008; e Medina, Moreno e Moreno, 2010).

As questões emocionais são uma das características omnipresentes e interessantes do comportamento humano em geral, e do consumidor em particular. As emoções acompanham permanentemente o consumidor, inclusive no momento de decidir as suas compras (Fournier, 1998; Costa e Farias, 2004; Sauerbronn e Barros, 2005).

O pensamento dominante na década de 90 postulava que o afecto e a emoção são parte integrante do processo de decisão do consumidor (Natarajan e Bagozzi, 1999). Ou seja, as aquisições dos clientes são fortemente influenciadas por suas emoções (Oliver, 1993; Barsky e Nash, 2002).

As decisões de consumo são tomadas pelos consumidores, influenciados emocional, simbólica e racionalmente durante a experiência de consumo. Os consumidores tanto são capazes de fazer uma avaliação racional da compra do produto ou serviço, como são frequentemente induzidos à decisão por emoções e símbolos, pois as experiências de consumo são frequentemente direccionadas por fantasias, sentimentos e prazer (Holbrook e Hirschman,1982).

Os pesquisadores da área comportamental do consumidor convergem na opinião de que o afecto e os aspectos cognitivos, estão presentes nas decisões de consumo, e a decisão de compra é resultante da combinação daquelas duas forças.

O afecto é considerado como sinónimo de sentimento ou emoção, e tem bases fisiológicas. Os aspectos cognitivos estão associados a actividade neuro-mental que é responsável pelo processamento e classificação da informação, avaliação e planeamento das acções. Com a designação de “sentimentos”, pretendemos abranger um leque considerável de aspectos emocionais que se desenvolve na mente dos indivíduos (Sauerbronn e Barros, 2005).

A análise das experiências de consumo indicam que a etapa pós-compra pode envolver uma variedade de respostas emocionais, tais como interesse, alegria, raiva, desgosto, tristeza, medo (Westbrook e Oliver, 1991), sentir-se confortável, bem-vindo e seguro (Barsky e Nash, 2002).

O fornecimento e prestação de serviços é eminentemente interpessoal na sua natureza e evoca reacções afectivas (Oliver, 2000).

A teoria cognitiva das emoções afirma que o pensamento e a emoção são inseparáveis. As emoções são dependentes da avaliação cognitiva (Bagozzi *et al.*, 1999). A formação da emoção surge da interpretação de um estado cognitivo antecedente que, por sua vez, é uma reacção a um evento. As emoções são consequências de avaliações cognitivas (Lazarus, 1991, citado por Espinoza, 2004). O conteúdo afectivo das experiências de consumo está fortemente relacionado com a satisfação (Westbrook e Oliver, 1991).

No paradigma que prevalece na literatura da satisfação, as emoções no consumo são as respostas afectivas da percepção acerca de uma série de atributos que compõem a performance de um produto ou serviço (Mano e Oliver, 1993; Oliver, 1993).

Conceptualmente, a satisfação parece estar relacionada com julgamentos cognitivos e a reacções emocionais que emergem durante a experiência de consumo (Costa, 2004). No entanto, emoção e satisfação são constructos distintos. Satisfação não é o prazer sentido durante a experiência de consumo, mas a avaliação se essa experiência foi tão boa quanto deveria ser (Westbrook e Oliver, 1991).

O conceito de satisfação está associado a sentimentos, sendo descrita como uma avaliação de uma emoção (Hunt, 1977) e reflecte o grau no qual um consumidor acredita que a posse ou uso de um serviço evoca sentimentos positivos (Rust e Oliver, 1994).

Barsky e Nash, (2002) afirmam que, nos serviços de hotelaria, as emoções dos clientes são desencadeadas através da experiência com os seus produtos e serviços. Podem ser provocadas por um encontro positivo (ou negativo) entre empregado e hóspede. Uma arquitectura expressiva pode inspirar um hóspede e um *check out* desorganizado pode provocar irritação.

De acordo com Mehrabian e Russell, (1974); Havlena e Holbrook, (1986) e Westbrook, (1987), o afecto é muito frequentemente caracterizado em termos de duas dimensões independentes: positiva e negativa

O afecto positivo contribui positivamente para os julgamentos da satisfação (Westbrook, 1987; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002) e afecto negativo influencia negativamente a satisfação (Larán e Espinoza, 2004; Prado, 2006).

As emoções predizem a satisfação de clientes, em contextos diversos (Westbrook e Oliver, 1991; Oliver, 1993; Barnes, 1997; Farias e Santos, 2000; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Leite e Arruda, 2007; Lima Verde *et al.*, 2007).

As emoções positivas influenciam positivamente a satisfação e as emoções negativas influenciam-na negativamente (Larán e Espinoza, 2004; Costa e Farias, 2004; Leite e Arruda, 2007).

Na percepção de Berscheid et al. (1989), os relacionamentos não podem existir sem conteúdo emocional. Nestes casos, as respostas emocionais têm um forte impacto preditivo da lealdade do hóspede a cadeias hoteleiras. Hóspedes têm diferentes reacções emocionais ao permanecerem em diferentes tipos de hotéis.

Mas para cada segmento existe uma leve diferença no conjunto de emoções-chave que conduzem à lealdade (Barsky e Nash, 2002).

No âmbito dos bancos do Canadá, os factores que mais contribuem para o estabelecimento de relacionamentos próximos e satisfatórios entre instituições financeiras e os seus clientes particulares são os que envolvem variáveis afectivas, quando comparadas com as variáveis situacionais e comportamentais (Barnes, 1997), confirmando a convicção de que os relacionamentos não podem ser construídos apenas à base de comportamentos.

Há um conhecimento limitado acerca das respostas afectivas em contexto de consumo (Westbrook, 1987) e os investigadores só agora estão a dar os primeiros passos na compreensão do papel das emoções nos relacionamentos de marketing (Bagozzi *et al.*, 1999). Dick e Basu, (1994) propõem que os antecedentes afectivos devem estar presentes como formadores da satisfação, para captar não somente aspectos comportamentais (taxa de retenção) como cognitivos (performance percebida).

Na percepção de Prado, (2004), apesar de as emoções não terem sido exploradas no contexto do relacionamento de forma independente, têm uma contribuição relevante sobre a satisfação e fazem parte de dimensões em constructos como compromisso e lealdade. Nesse sentido, devem compor o processo de avaliação de um relacionamento.

As emoções começam a ser tidas em consideração em modelos que testam a sua influência, directa ou indirecta, sobre a lealdade de clientes a empresas de serviços (Barnes, 1997; Mattila, 2001; Barsky e Nash, 2002; Prado, 2006), sendo um tema pouco explorado no âmbito dos relacionamentos entre bancos e os seus clientes, o que aponta para a necessidade de mais estudos empíricos.

As emoções são constituídas pela dimensão negativa e positiva, com o inerente impacto na satisfação (Phillips e Baumgartner, 2002). A dimensão negativa impacta negativamente na satisfação (Gountas e Mavondo, 2005; e Rodríguez del Bosque e San Martín, 2008) e, por outro lado, a dimensão positiva das emoções tem uma influência positiva na satisfação (Gountas e Mavondo, 2005; Ladhari, 2007; Rodríguez del Bosque e San Martín, 2008; e Medina Molina, Rey Moreno e Rufin Moreno, 2010).

Ao contrário de Phillips e Baumgartner, (2002), que concluíram que o impacto positivo das emoções positivas e o impacto negativo das emoções negativas era simétrico, há outros autores (Larsen e Ketelaar, 1991; Mooradian e Oliver, 1997) que demonstraram que há um impacto assimétrico dos aspectos positivos e negativos na satisfação, concluindo, que o impacto na satisfação das emoções negativas tem um impacto maior na satisfação do cliente do que o impacto positivo resultante das emoções positivas.

### 2.3.5 Imagem corporativa

Nuygen e Leblanc, (2001), definem a imagem corporativa como um conceito que está fortemente relacionado com os atributos comportamentais e físicos da corporação, como por exemplo a arquitectura, produtos e serviços oferecidos, qualidade do serviço e outros atributos inerentes, que são percebidos pelos clientes e transmitidos a terceiros, como resultado das interações com a empresa ou banco.

Por outro lado, Barich e Kotler, (1991) afirmam que a imagem corporativa é a impressão global construída na mente dos públicos acerca de uma empresa, MacInnis e Price, (1987) assumem que é o resultado de um processo e, finalmente, Yuille e Catchpole, (1977) assumem ser um processo que vai sendo construído por ideias, sentimentos e experiência de consumo com a empresa, que são processadas na memória e transformadas em imagens mentais.

Podemos inferir, então, que a imagem corporativa é o resultado de um processo de avaliação e que, apesar do cliente não dispor de informação aprofundada sobre uma empresa, vai formando uma imagem corporativa através das informações obtidas de fontes diversas como publicidade e W.O.M. favorável.

A imagem tem um impacto importante nas percepções de qualidade que o consumidor tem acerca do seu fornecedor de serviço (Andreassen e Lindestad, 1998).

A imagem influencia o valor percebido (Zins, 2001), o afecto positivo (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002), afecta ainda a satisfação (Hart e Rosenberg III, 2004; Moura *et al.*, 2005), tem impacto sobre as intenções comportamentais como a lealdade (Rodrigues, 2004; Aydin e Özer, 2005) e, com menor frequência e intensidade, a literatura regista a refere a satisfação de clientes como antecedente da imagem (Farias, 2005).

A imagem de uma empresa ao longo do tempo tem influência sobre a intenção dos seus clientes manter o relacionamento (Andreassen e Lindestad, 1998). De acordo com Zins, (2001), foi confirmado um forte relacionamento entre imagem e lealdade futura no sector da aviação comercial na europa. No sector financeiro, apesar de a imagem apresentar efeitos positivos sobre as intenções futuras do cliente, a satisfação tem um maior impacto sobre a lealdade de clientes, quando comparada com a imagem (Johnson *et al.*, 2001; Ball *et al.*, 2004).

No sector financeiro há a percepção de que muitos decisores são conservadores por natureza e tenderão a não assumir riscos com instituições de reputação desconhecida (Zineldin, 1996), o que leva a crer que a imagem, embora seja possível que não exerça um papel determinante, tem a sua importância no relacionamento dos clientes particulares com o seu banco principal.

### 2.3.6 Crédito

Os bancos são primariamente percebidos pela sua capacidade de disponibilizar créditos. A satisfação com os produtos de crédito de curto, médio e longo prazo é um importante condutor da satisfação dos clientes de crédito, no relacionamento global com o seu banco. Os clientes em geral têm um sentimento de vulnerabilidade face aos bancos, pois estão dependentes destes para obter capitais que financiem a sua actividade, no caso das empresas, ou que financiem as suas decisões de consumo duradouro e não duradouro, no caso dos clientes particulares (Berger e Udell, 2002).

Se, no caso das empresas, a satisfação com o volume de crédito disponibilizado é o mais importante condutor da satisfação no relacionamento global com seu banco, já no caso dos clientes particulares esta variável, representando apenas uma fracção dos interesses recíprocos, é sem dúvida incontornável.

Assim, a satisfação com os empréstimos e, mais importante ainda, a satisfação com a disponibilidade de *plafonds* e linhas de crédito adequadas às necessidades específicas de cada negócio ou de cada cliente particular, é a condição mais fácil para os bancos satisfazerem as necessidades dos clientes, através das diversas fases do ciclo de negócios (Winstanley, 1997).

Dado que a disponibilidade de crédito constitui uma das quatro principais preocupações das pequenas e médias empresas no mercado dos EUA (Dunkelberg, 2000), em conjunturas contraccionistas, a ausência de crédito pode ter um forte efeito negativo sobre a satisfação de clientes que necessitam do *rollover* dos seus *plafonds* de crédito, ou de empréstimos adicionais para implementar as suas estratégias de crescimento ou de penetração de mercado.

No segmento de mercado das pequenas e micro empresas e clientes particulares, os relacionamentos bancários são importantes pois a sua capacidade negocial é mais reduzida do que a capacidade negocial das grandes empresas, e, normalmente, o seu relacionamento bancário é constituído pela relação com um único banco. Por outro lado, a disponibilização por parte do banco de linhas de crédito adequadas às necessidades dos clientes, constitui, de forma clara, a condição primária e a essência do relacionamento entre os clientes bancários e o seu banco principal. Ibbotson e Moran, (2003), num estudo na Irlanda do Norte, notam que as pequenas e micro empresas, com baixo poder negocial porque são mais dependentes do banco como fonte de financiamento da sua actividade do que as grandes empresas, são mais leais e, tendencialmente irão manter a sua lealdade ao banco por um longo prazo.

Os produtos de crédito de médio e longo prazo para os clientes particulares, por exemplo o crédito à habitação, são considerados pelos bancos como produtos-âncora, conduzindo a relacionamentos de longo prazo e diversificando a oferta de produtos junto deste segmento de clientes.

Há um elevado potencial de crescimento da relação bancária no segmento dos particulares e das pequenas e micro empresas e estes segmentos são, tendencialmente, mais propensos a estabelecer relações de longo prazo (Istock, 1996).

O presente estudo explora o impacto da disponibilidade de crédito por parte dos bancos e o estudo da sua contribuição para a manutenção da relação bancária.

### 2.3.7 Qualidade do relacionamento com o gerente

Como atrás foi descrito, há diversas figuras institucionais que são assumidas como o rosto do banco, seja ele o gerente da agência ou sucursal, o gerente da relação ou o gerente da conta, que podem desempenhar um papel fundamental nas interações do cliente com o banco. Por cliente, entendem aqui as pessoas singulares ou colectivas que mantêm uma relação bancária com a instituição de crédito. O papel central da figura do gerente, é profusamente ilustrado na literatura do marketing de serviços bancários.

Vieira, (2000) afirma que, em Portugal, o gerente serve de conselheiro financeiro e, em consequência, o banco é considerado um parceiro importante para sua sobrevivência e desenvolvimento.

Wood *et al.*, (1996), considera que os responsáveis pelas empresas investigadas no âmbito do estudo, afirmaram que a sua relação era com o gestor de clientes e não com o banco, o que releva o importante papel desempenhado pelo gerente, no estabelecimento e desenvolvimento da relação do banco com o cliente.

Dada a posição privilegiada do gerente na intermediação dos interesses e necessidades dos clientes com o banco, torna-se imperativo que este tenha competências e conhecimentos sólidos sobre a sua função, sobre a instituição da qual é o rosto mais visível, e sobre os produtos e serviços que vende. A desconfirmação ou o defraudar de expectativas diminui de importância e o desempenho assume o papel de principal determinante da satisfação, de acordo com investigações empíricas (LaTour e Peat, 1979). Ao longo dos anos oitenta do século XX, as teses vieram confirmar que o desempenho tem vindo a assumir um papel superior às expectativas e à desconfirmação, de acordo com os autores Tse e Wilton, (1988) e Spreng e Olshavsky, (1993).

Deve, também, estudar profundamente o negócio do cliente, demonstrando conhecer as particularidades do seu negócio ou o seu perfil de consumo, de modo a ter presente os produtos e serviços que o cliente mais necessita, já que os gerentes que conhecem antecipadamente as necessidades dos clientes são mais valorizados.

Ibbotson e Moran, (2003), concluem, num estudo realizado na Irlanda do Norte, no universo das pequenas e médias empresas de três bancos, que 82% dos clientes estavam satisfeitos ou muito satisfeitos com o seu banco e que mantinham um relacionamento saudável com apoio ao desenvolvimento dos seus negócios, porque o gerente era conhecida e era sensível às suas necessidades.

A satisfação global dos clientes das pequenas e médias empresas com o seu banco principal é resultante da performance da gestão do relacionamento conduzida pelo gerente de conta (Madill *et al.*, 2002).

O gerente de relacionamento no seu desempenho proactivo, deve ter em linha de conta e compreender as especificidades e respectivas necessidades dos negócios dos clientes, compreender o sector e o ramo onde a empresa se insere, agir como um advogado do cliente no banco e apresentar soluções alternativas para conceder e estruturar crédito. Como desempenho reactivo, destacamos a disponibilidade e resposta atempada aos problemas e resolução dos mesmos em tempo útil.

Quer os factores proactivos, quer os reactivos criam e aumentam a satisfação dos clientes com o seu banco. No entanto, os factores reactivos são os mais valorizados pelas pequenas e médias empresas americanas, que se mostraram mais satisfeitas com a performance dos gerentes de relacionamento no tocante aos factores reactivos.

Desejam um gerente que compreenda as especificidades e necessidades do negócio, actue no banco como um advogado delas e resolva os problemas correntes. Os factores proactivos são o cerne de uma nova cultura que os bancos estão a implementar e a desenvolver (Winstanley, 1997).

Na Nova Zelândia, uma das acções de sucesso de bancos bem sucedidos, foi estabelecer um contacto frequente, amigo e com objectivo específicos, por parte dos gerentes pessoais, no segmento de pequenos negócios (Colgate, 2003).

Esta prática foi também iniciada em Portugal, no final dos anos '80, com o surgimento dos bancos privados. Também foi uma abordagem de sucesso.

O acompanhamento próximo e frequente dos clientes, permite aos gerentes desenvolver relacionamentos que, acompanhados da eficiência do banco nas suas transacções, constituem razões para que o cliente se mantenha leal (Ball *et al.*, 2004). Perrien *et al.*, (2003) afirmam que as qualidades relacionais dos gerentes de conta ou de relação, devem estar no centro dos critérios de selecção e de formação dos colaboradores dos bancos.

Em Portugal, de acordo com Vieira, (2000), as pequenas e médias empresas clientes de bancos em Portugal, percebem como perturbadores da sua relação com o banco, a elevada rotatividade dos gerentes de conta, bem como a sua reduzida autonomia de decisão.

Acerca deste elemento perturbador da relação, Reichheld, (1993) sugere à gestão dos bancos reanalizarem as vantagens e inconvenientes da prática de rotação dos gerentes, uma vez que é limitadora da perspectiva de longo prazo requerida pelo marketing de relacionamento.

No entanto, a eficácia e a eficiência dos bancos, bem como a oferta diversificada de produtos e serviços adequados à satisfação das necessidades dos clientes, tem um impacto mais forte sobre as variáveis satisfação e lealdade do que a estratégia dos gerentes pessoais (Colgate e Danaher, 2000).

Apesar disso, a acção de um gerente pessoal excelente pode elevar a satisfação global e a lealdade dos clientes, e a sua presença é determinante no contexto dos relacionamentos bancários.

### 2.3.8 Contactos não presenciais

Visa apenas aferir se os contactos são estabelecidos presencial ou maioritariamente por contacto pessoal ou através dos canais electrónicos.

Os bancos entraram no século XXI, a operar num mercado altamente competitivo e fragmentado e a interagir com consumidores com elevada literacia financeira, bem informados acerca dos produtos e serviços financeiros disponíveis, conhecedores das ofertas concorrenciais e familiarizados com a terminologia financeira.

Ao aumento da competitividade interbancária nos diferentes segmentos de mercado, acresce o aparecimento de SFACS (sociedades financeiras de aquisição a crédito) a canibalizar à banca tradicional determinados nichos de mercado dos clientes particulares, *e.g.*, crédito pessoal, crédito automóvel, crédito para mobílias, concedido pelas operadoras autorizadas no mercado (Credifin, Credibanco, Credibom, entre outras). Esta concorrência acrescida, agravou as condições envolventes do negócio bancário dos bancos tradicionais (Hawcroft and Durkin, 2000). Com uma implantação generosa em número, as agências bancárias estavam dotadas de equipas de trabalho com níveis salariais elevados, comparativamente com outros sectores, e viram-se pressionados, em níveis cada vez mais elevados, a reduzir custos e a adoptar estratégias de diversificação e diferenciação de produtos, aumentar e manter os clientes, bem como aumentar a capilaridade nas receitas com custos baixos, para se tornarem mais competitivos.

A interactividade oferecida pela internet facilita a co-produção entre comprador/vendedor (Carrington *et al.*, 1997, citado por Aodhen *et al.*, 2002) e oferece a oportunidade de criação de um mercado *one-to-one*, nos negócios onde tal é adequado (Peppers and Rogers, 1994). Os modelos de banca à distância, desenvolvidos pelos bancos de retalho no Reino Unido, revelaram um elevado nível da taxa de sucesso na satisfação dos clientes. Esta taxa de sucesso na satisfação do consumidor, sendo histórica no banco HSBC, foi rapidamente replicada pelos restantes bancos. O sucesso continuou com a implementação do programa de disponibilização de ATM's (*Automatic Teller Machines Technology*) e Marr e Prendergast, (1983), confirmaram que as variáveis determinantes do sucesso do uso de tecnologias eram a conveniência das horas de uso, o lugar (qualquer lugar para aceder) conveniência e simplicidade de uso. No tocante aos inconvenientes do uso da tecnologia, prendem-se com factores da interacção humana nos negócios.

### 2.3.9 Custos financeiros

O custo financeiro pode ser um indicador da quantidade de sacrifício monetário necessário para adquirir um produto, e, portanto, um indicador da qualidade desse produto. Custos financeiros mais elevados normalmente estão associados a qualidade percebida mais elevada e, conseqüentemente, a uma maior predisposição a comprar (Dodds *et al.*, 1991).

À medida que custo financeiro de um produto ou serviço aumenta, são percebidas qualidades superiores do produto ou serviço (Dodds *et al.*, 1991; Chapman e Wahlers, 1999; Guarita e Urdan, 2006).

No âmbito dos serviços bancários, o custo financeiro tem um efeito negativo no valor percebido, definido como a equalização entre a qualidade percebida e sacrifícios monetário e não-monetário percebidos (Guarita e Urdan, 2006).

Uma vez que os clientes podem trocar de marcas ou fornecedores em função das políticas de preço, eles podem perceber essa característica como parte de sua satisfação. O custo financeiro de um produto ou serviço tem impacto sobre a satisfação tanto de clientes de supermercados (Davies *et al.*, 2001), como de clientes particulares de bancos (Levesque e Mcdougall, 1996) ou pessoas colectivas clientes de bancos (Winstanley, 1997).

Num estudo de cinco indústrias da Noruega, quatro empresas dos sectores aéreo, ferroviário, bancário e de gás, foi detectado um significativo efeito positivo da atractividade do preço sobre a satisfação de clientes, sendo que a relação mais forte estava associada à indústria bancária (Johnson *et al.*, 2001).

No contexto de bancos de retalho, obter taxas competitivas, quer nas aplicações financeiras quer nos empréstimos tem um forte impacto sobre a situação financeira dos clientes. Os clientes que utilizam o crédito bancário com hipoteca, nomeadamente o crédito à habitação, têm maior enfoque nas baixas taxas de juros para determinar sua satisfação do que clientes que utilizam outros produtos (Levesque e Mcdougall, 1996).

O preço é um elemento formador da lealdade do cliente e reforça a necessidade de as empresas de serviços desenvolverem estratégias de preços para alcançar maiores receitas e maior lealdade (Shoemaker, (2003). Neste caso, minimizar custos é a motivação primária para o cliente ou consumidor se envolver em trocas relacionais (Peterson, 1995).

A tentação das empresas em geral e dos bancos em particular, de gerir exclusiva e indiscriminadamente os proveitos, pode destruir a lealdade do cliente. É importante destacar que os vínculos económicos, tal como os programas de lealdade, são considerados a forma mais frágil de relacionamento e podem conduzir a uma lealdade espúria (Berry, 2000).

Mittal *et al.*, (1998), concluiu que nas avaliações de recompra de clientes, o preço recebeu atenção especial, quando comparado com a satisfação. Alguns estudos (Thunman, 1992; Levesque e Mcdougall, 1996; Dunkelberg, 2000; Johnson *et al.*, 2001; Guarita e Urdan, 2006) destacam a importância que a política de preço desempenha no relacionamento dos clientes com as instituições financeiras.

Este entendimento pode ser resultante da convicção de que os vínculos económicos são considerados a forma mais frágil de relacionamento (Berry, 2000). De acordo com DuPont, (1998) os incentivos transaccionais são a verdadeira base sobre a qual os incentivos relacionais se fundamentam. Para Thunman, (1992), o vínculo económico é o aspecto com o impacto mais importante no relacionamento entre os bancos e os seus clientes.

### 2.3.10 Custos não financeiros

Há diversas variáveis não monetárias que são geralmente consideradas como custos. O tempo, o esforço, os custos e o sacrifício de procurar fornecedores alternativos para o produto ou serviço podem ser percebidos como custos. Portanto, tudo o que puder ser adicionado ao produto ou serviço para reduzir tempo, esforço e custos de procura de fornecedores alternativos pode reduzir o sacrifício percebido e, conseqüentemente, aumentar o valor percebido pelo cliente (Zeithaml, 1988).

Quanto maior o esforço despendido pelo cliente para obter as vantagens de uma oferta de desconto, mais baixa será a percepção de valor relativa à oferta (Chapman e Wahlers, 1999).

No relacionamento dos clientes particulares e empresas com o seu banco principal os custos não financeiros têm um efeito negativo no valor percebido. No sector bancário, o sacrifício não-monetário está intimamente ligado ao tempo que se perde no banco durante as negociações de crédito ou outras operações bancárias, bem como na negociação das garantias ou colaterais dos contratos com os bancos (Guarita e Urdan, 2006).

No entanto, Cronin *et al.*, (2000), afirma que os consumidores dos serviços parecem valorizar mais as percepções de qualidade de um serviço do que os custos associados à sua aquisição.

### 2.3.11 Valor percebido

Há administradores que ainda acreditam, erradamente, que a missão única da empresa é criar valor para os accionistas, quando a sua verdadeira missão é criar valor para colaboradores, clientes e investidores (Reichheld, 1994). O valor é considerado um elemento importante no marketing de relacionamento (Ravald e Grönroos, 1996).

Uma estratégia de marketing de relacionamento é provavelmente a melhor abordagem para criar valor para o cliente. Os elementos fulcrais do produto ou serviço oferecido desempenham um papel crucial na ajuda ao cliente para criar valor. Mas esse valor criado pode ser fortalecido ou reduzido por outras interações entre o fornecedor e o cliente, como, por exemplo, o nível de serviço prestado, apoio pós venda, eficiência no pedido e concomitante entrega, contratos, contas, suporte de *call center* e recuperação do serviço. Com frequência, esses tipos de interação são concebidos e geridos na perspectiva do da empresa fornecedora, e não na perspectiva do cliente, o que pode ocasionar perdas de oportunidade de fortalecer o valor para o cliente (Crosby *et al.*, 2003).

O relacionamento é um processo que ocorre e se aprofunda ao longo do tempo; o valor para os clientes também emerge de um processo contínuo, ao longo do tempo (Grönroos, 2000). O relacionamento, de per se, tem um maior efeito sobre o valor total percebido, pois o cliente provavelmente muda as suas avaliações parciais resultantes das ofertas de produtos ou serviços, individualmente consideradas, para avaliar o relacionamento como um todo (Ravald e Grönroos, 1996).

Num contexto de relacionamento, as empresas têm a oportunidade de disponibilizar aos seus clientes um valor acrescentado de vários tipos (tecnológico, informação, conhecimento e social), pois há um interface mais amplo com seus clientes (Grönroos, 1994). Desse modo, uma estratégia de marketing de relacionamento deve criar mais valor para o cliente ou para a outra parte, do que o valor criado com as meras transacções de mercadorias ou serviços em episódios únicos.

Um exemplo no sector de hotelaria é oferecer ao hóspede um *upgrade* porque ele (a) é um cliente frequente, ou usar o conhecimento sobre o cliente, adquirido em permanências anteriores, para *customizar* a sua estadia actual no hotel. Estas são consideradas abordagens tácticas de valor acrescentado ao cliente (Shoemaker e Lewis, 1999).

O valor é gerado e percebido pelos clientes nos seus próprios processos internos. Os consumidores e clientes usam os processos internos de criação de valor para interagir com os vendedores e usar os *inputs* que eles fornecem (Grönroos, 2000). As percepções de valor resultam da diferença entre as percepções de qualidade e de sacrifício. O valor para o cliente é a resultante do que o cliente recebeu – como qualidade, benefícios ou utilidades – e o que ele investiu para adquirir e usar um produto – tais como preço ou sacrifício (Woodruff, 1997).

Na literatura de marketing e comportamento do consumidor, o valor tem sido associado a valor do cliente para a empresa (Engel e Blackwell, 1982; Zaltman e Wallendorf, 1983) e, raramente, e em círculos restritos, tem sido discutidas na literatura a abordagem do valor para o cliente (Grönroos, 2000; Rust *et al.*, 2001; Crosby *et al.*, 2002; Paiva, 2004; Guarita e Urdan, 2006).

Ravald e Grönroos, (1996) afirmam que o conceito de valor é multifacetado e devem ter-se em linha de conta as necessidades reais do cliente, compatibilizadas com o acréscimo dos ganhos para ambas as partes envolvidas.

Por seu lado Zeithaml, (1988) definiu valor percebido do cliente como a avaliação global do cliente da utilidade de um produto ou serviço, baseada nas percepções do que é recebido e o que é dado em contrapartida. Trata-se aqui do saldo entre o benefício recebido e o respectivo custo. O valor tem um nível maior de abstracção. É mais pessoal, do que a satisfação atribuída ao serviço. Uma mesma pessoa pode avaliar o produto de forma diferenciada em situações distintas: o preço pode ser o critério determinante da escolha no momento da compra de um determinado produto, e, por outro lado, um manual de instruções claro e inteligível pode ser mais importante no momento da instalação de um equipamento.

Ravald e Grönroos, (1996) percebem que essa variação ocorre devido aos diferentes valores pessoais, necessidades e preferências dos clientes, assim como do nível dos seus recursos financeiros disponíveis. Estes factores influenciam o valor percebido, que é considerado um constructo dinâmico (Parasuraman e Grewal, 2000a e 2000b).

Woodruff, (1997) define o conceito de valor para o cliente como uma preferência percebida do cliente da avaliação dos atributos do produto, a performance dos atributos bem como as particularidades no seu uso que facilitam (ou bloqueiam) os objectivos e as intenções do cliente, em situação de uso do produto ou serviço.

Esta definição foi considerada mais ampla por Parasuraman, (1997), em comparação com as que se focam nas avaliações quantitativas do cliente, avaliadas pelo binómio dar-receber, que ocorrem durante ou depois do uso do produto.

Existem diversas definições ambíguas do constructo valor do cliente, pois, com frequência, a expressão é referida como equivalente a preço, utilidade, benefícios e qualidade que, geralmente, não são elas próprias muito bem definidas e têm uma perspectiva um pouco estreita (Parasuraman,1997; Woodruff, 1997; Grönroos, 2000).

De acordo com Berry, (1996), o preço é só uma parte do valor, que é a experiência total. Valor são os benefícios recebidos pelos consumidores, que podem incluir qualidade do produto, nível de serviço elevado com colaboradores atenciosos, atmosfera agradável da loja, conveniência e paz de espírito.

Burdens (citado por Berry, 1996) inclui neste conceito os custos monetários e não monetários, tais como entrega lenta e pouco eficiente, colaboradores pouco atenciosos e menos informados sobre as características da mercadoria, estacionamento inadequado e lojas com *stock* limitado e pouco atraente.

Vantrappen, (1992) e Parasuraman, (1997) afirmam que a natureza e os determinantes do valor do cliente podem mudar ao longo do tempo, em função dos vários estágios da interação do cliente com uma empresa - os clientes actuais podem tornar-se notoriamente abstractos e os novos compradores podem evoluir para se transformarem em clientes de longo prazo (Parasuraman, 1997).

Morgan e Hunt, (1994) consideram o valor no sentido de valores compartilhados e defendem que uma convergência de valores entre fornecedor e cliente contribui para um relacionamento de longo prazo, sendo esperada uma relação positiva entre valor e lealdade. Sirdeshmukh *et al.*, (2002) e Perin *et al.*, (2004) afirmam que as evidências empíricas mostram que o valor percebido exerce uma influência sobre a lealdade do cliente e as intenções de recompra estão positiva e significativamente associadas a valor percebido (Chapman e Wahlers, 1999; Söderlund *et al.*, 2003; Choi *et al.*, 2004), assim como o comportamento de compra repetido (Blackwell *et al.*, 1969).

Num modelo inédito que representa a estrutura de valor para o cliente bancário, Paiva, (2004), concluiu que existem atributos que o cliente percebe como importantes para a manutenção de uma relação de longo prazo com o banco. Assim, identificou os constructos empatia, preço, confiabilidade, benevolência e competência na criação de uma escala para medir o valor percebido pelos clientes bancários de retalho na Brasil.

Guarita e Urdan, (2006) afirma que o desafio para os profissionais de marketing é acompanhar o dinamismo nas percepções de valor dos serviços ao longo do tempo e, principalmente, dispor de competências para usar as informações disponíveis na empresa, com vista a maximizar a percepção de valor pelos clientes.

De acordo com Zethaml, (1988), o valor percebido é uma avaliação pessoal e idiossincrática, e as empresas devem ter as competências para criar valor sustentadamente superior aos seus clientes, nomeadamente através de uma estratégia de diferenciação, com vista à obtenção de uma vantagem competitiva que permita, face à concorrência, criar ou manter uma relação de longo prazo com os seus clientes.

### 2.3.12 Custos de mudança

Os custos de mudança são as perdas percebidas ou reais que os consumidores encontram quando trocam de fornecedor de serviço ou produto (Porter, 1980).

As designações destes custos, na literatura, são diversas e são designados indistintamente como custos de mudança, custos de troca, custos de término de relacionamento ou barreiras à saída e são variadas as suas definições.

De acordo com Lee *et al.*, (2001), são os custos que o consumidor incorre por trocar de fornecedor, em que ele não incorreria se permanecesse no actual fornecedor.

Os custos de troca são todas as perdas esperadas, advindas do término, bem como o resultado da percepção da falta fornecedores alternativos potenciais (Morgan e Hunt, 1994).

Envolvem todos os custos relacionados com a deserção de um fornecedor em favor de outro: custos de procura, de transacção, de aprendizagem, emocionais, descontos aos clientes leais, hábitos dos clientes e esforços cognitivos associados ao risco financeiro, social e psicológico da parte do comprador. São também definidos como factores técnico, financeiro ou psicológico que tornam difícil ou caro para um cliente trocar de marca (Selnes, 1993).

Na indústria bancária, uma longa relação com o banco, o facto de os clientes conhecerem o rosto do banco nas pessoas que formam a equipa da agência onde têm a sua conta e serem reconhecidos por ela, a dificuldade percebida de fechar a conta e abrir uma outra noutra instituição bancária onde não conhecem nem são conhecidos por ninguém, são factores assumidos como barreira de saída ou custos de mudança (Sheth and Parvatiyar, 1995). Pode ainda constituir um forte incentivo para continuar a adquirir do mesmo banco, apesar de outras instituições oferecerem produtos ou serviços de funcionalidades equivalentes (Beggs and Klemperer, 1992). Os custos de mudança, podem ainda adiar a troca de banco e têm um impacto importante nas intenções de recompra do cliente (Burnham, Frels and Mahajan, 2003).

Por outro lado, os custos de mudança relacionais, podem exercer um forte impacto na lealdade atitudinal bem como na lealdade comportamental. Existindo uma forte relação com os colaboradores do banco onde tem a conta domiciliada, é importante notar que aquela forte relação influencia determinantemente e de forma positiva, o valor percebido pelo cliente (El-Manstrly *et al.*, 2011).

Cada vez mais abrangente, tem surgido um consenso na literatura do marketing e da economia que os custos de mudança são uma constante numa ampla variedade de contextos. Esses custos ocorrem quando se pretende terminar uma relação entre um cliente e um fornecedor de um produto ou serviço, e constituem uma barreira à mobilidade para o cliente. Estes custos têm sido identificados como um factor que, onerando a saída do cliente, contribuem para a continuidade do relacionamento de negócios no longo prazo (Patterson e Smith, 2001).

Os custos de mudança raramente são avaliados de forma explícita pelas empresas, mas ganham importância quando os clientes encontram motivos para considerar a troca de fornecedor (Burnham *et al.*, 2003).

Como os custos de troca são intangíveis, há uma dificuldade em avaliar empiricamente a sua importância, quando envolve as decisões de preço das empresas (Borenstein, 1991).

Burnham *et al.*, (2003) tipificaram os custos de mudança, identificando três tipos que influenciam as intenções do cliente de permanecer com o seu actual fornecedor de produto ou serviço:

- Custos de mudança processuais, que envolvem a perda de tempo e o esforço;
- Custos de mudança financeiros, envolvendo a perda de recursos financeiramente quantificáveis;
- Custos de mudança relacionais, que respeitam ao desconforto psicológico e emocional, devido à perda de identidade e à quebra de relações.

Destes três custos identificados, os custos financeiros de mudança são os que têm menor impacto na decisão, pois os custos processuais e relacionais afiguram-se mais expressivos quando os clientes equacionam a troca.

Os clientes podem colocar-se perante custos de mudança decorrentes da alteração dos relacionamentos mantidos com vendedores. Podem ter desenvolvido rotinas e procedimentos na interacção com um vendedor, que irão necessariamente ser modificados se passar para um novo relacionamento com outro vendedor (Heide e John, 1990).

Por outro lado, sempre que as alternativas disponíveis forem inexistentes ou muito limitadas, o cliente atribui mais importância à sua relação actual e envidará os seus melhores esforços no sentido de manter essa relação (Pardo e Salle, 1994, citados por Vieira, 2000).

Como há menos tempo de acumular benefícios com a hipótese de ruptura da relação, há benefícios que podem ser perdidos com a troca. Além disso, quando o relacionamento termina, os investimentos feitos nos relacionamentos são perdidos (Dwyer *et al.*, 1987; Morgan e Hunt, 1994).

Na Finlândia, em bancos de retalho, o principal motivo para o relacionamento de longo prazo são as barreiras à saída, materializadas na forma de empréstimos e outras soluções financeiras que o banco disponibiliza ao cliente. Neste âmbito, os obstáculos à mudança são os vínculos legais ou económicos (Holmlund e Kock, 1996) que se estabelecem a partir das transacções. Os custos de mudança estão estreitamente relacionados com a indústria bancária, na percepção de Beerli *et al.*, (2004).

Analisando as variáveis que conduziram à mudança e saída de clientes de bancos de retalho, num estudo exploratório, Stewart, (1998) identificou alguns factores que podem inibir ou limitar a saída dos clientes: o tempo de duração dos relacionamentos dos clientes com o banco; o facto de que eles conhecem e são conhecidos pelos colaboradores da agência e a percepção de que terminar a relação bancária com o banco actual envolve dificuldades acrescidas, quer nas contas, quer no relacionamento.

Estes factores agem como barreiras de saída no mercado bancário e financeiro. Empiricamente, foi demonstrado que os custos de troca têm impacto significativo sobre o compromisso relacional (Morgan e Hunt, 1994; Bowen e Shoemaker, 1997; Gosling, 2001; Bowen e Shoemaker, 2003); sobre o comportamento de escolha repetida (Weiss e Heide, 1993); e sobre a lealdade (Burnham et al., 2003, Beerli *et al.*, 2004, Gastal, 2005).

Uma lealdade passiva ou espúria, (lealdade comportamental) pode ser gerada pelos custos de mudança. Jones e Sasser, (1995) distinguem dois tipos de lealdade: verdadeira lealdade, de longo prazo, e falsa lealdade ou espúria.

Há um conjunto de variáveis que podem gerar falsa lealdade e fazer os clientes parecer profundamente leais quando não o são, como por exemplo as regulamentações governamentais que limitam a competição, os elevados custos de troca e os intensos programas de incentivo à lealdade, tais como os programas de oferta de milhas em viagens aéreas. Os clientes que parecem leais, abandonam a empresa logo que terminam os seus programas de oferta de milhas.

A lealdade verdadeira (lealdade atitudinal) a produtos, serviços, marcas ou empresas ocorre em mercados altamente competitivos e com baixos custos de mudança. Neste contexto, o cliente faz uma escolha consciente da empresa ou fornecedor de serviços com que vai interagir, estando activamente envolvido no processo.

Nesta situação, uma opção para as empresas é fazer a oferta de valor superior aos clientes com quem tem um retorno da rentabilidade maior e melhor.

De realçar que há serviços que, pelas suas características, são altamente favoráveis ao desenvolvimento de relacionamentos, como por exemplo, os serviços de medicina dentária (Machado, 2004) e, em consequência, os custos de mudança são extremamente elevados para o cliente.

Os custos de mudança têm sido associados à satisfação, preços concorrenciais, decisões de entrada no mercado, criação de novos produtos, lucros elevados, poder negocial e de mercado e vantagens competitivas sustentáveis. Influencia a percepção do cliente na avaliação de funcionamento entre agência homogéneas, heterogéneas e diferenciadas (Klemperer, 1987) e constituem um forte incentivo para continuar a comprar no mesmo fornecedor apesar de ter disponíveis outras ofertas de produtos funcionalmente idênticos. Podem adiar decisões de troca de fornecedor, apresentando ainda um significativo impacto nas intenções de recompra (Burnham *et al.*, 2003).

### 2.3.13 Dependência

Por definição, em psicologia, a dependência é o estado no qual é esperada ou solicitada a assistência de terceiros para suprir necessidades pessoais ao nível das finanças, das emoções, da protecção e segurança ou da atenção quotidiana, de acordo com Glanze e Goldenson, (1984).

Para atingir os seus objectivos individuais, o cliente particular ou colectivo necessita manter um relacionamento com um determinado fornecedor. O grau em que os clientes necessitam deste relacionamento para a obtenção do seu objectivo pode ser definido como dependência.

Young e Denize, (1995), constataram que as relações podem ser iniciadas e mantidas em resultado da ausência de alternativas mais do que à qualidade percebida dos produtos e/ou serviços adquiridos.

Por outro lado, se os custos de mudança forem muito elevados porque os resultados da relação são considerados importantes e muito valorizados pelo cliente; se existirem poucas alternativas ou se os resultados obtidos excederem os resultados expectáveis, a dependência de um cliente em relação a um fornecedor pode aumentar muito. No caso de ausência de alternativas ou de existirem alternativas fortemente limitadas, o cliente envidará o melhor dos seus esforços no sentido de manter a relação existente.

O nível de comparação entre as alternativas disponíveis, representa a qualidade global dos resultados, económico, social e técnicos disponíveis para ao cliente, atento o melhor relacionamento de troca alternativo. A maior ou menor qualidade do resultado, quando avaliada entre as alternativas disponíveis, é uma medida da dependência de um parceiro em relação a outro. Se existir um conjunto alargado de parceiros de qualidade elevada, a dependência será menor; mas se o nível de comparação das alternativas for de nível baixo, o parceiro terá uma menor propensão para deixar o relacionamento, porque os parceiros alternativos não são tão atractivos quanto o parceiro actual (Anderson e Narus, 1990).

Morgan e Hunt, (1994) afirmam que os sentimentos de dependência podem resultar de benefícios relacionais e de custos de término do relacionamento. A dependência varia directamente com o valor recebido de um parceiro e inversamente com a disponibilidade de parceiros comerciais alternativos (Cook e Emerson, 1978).

As transacções suportadas num espírito de parceria de longo prazo possuem maior grau de dependência percebida entre as partes, maior grau de comunicação entre os parceiros de negócios, bem como maior sentimento de confiança e compromisso (Viana *et al.*, 2001).

Os clientes que apresentam um muito elevado nível de dependência de um relacionamento, têm maior propensão para manter um relacionamento baseado na coerção ou para manter um relacionamento no qual os clientes acreditam que devem permanecer, não que eles queiram (Bendapudi e Berry, 1997).

O financiamento das pequenas e micro empresas continua a ser moldado pelas necessidades dos negócios em torno das facilidades bancárias e os negócios são geralmente caracterizados por um elevado grau de dependência dos bancos com quem mantêm um relacionamento (Binks e Ennew, 1997).

As pequenas e médias empresas, bem como as micro empresas são mais vulneráveis face à banca, devido à dependência das instituições financeiras para obtenção de financiamentos externos (Berger e Udell, 2002), enquanto as grandes empresas estão menos dependentes, uma vez que são clientes de um maior número de bancos (Thunman, 1999).

A maior dependência de um fornecedor, por ausência e/ou fraca disponibilidade de ofertas concorrentes, também cria um quadro favorável a um maior compromisso entre os parceiros (Kumar *et al.*, 1995; Geyskens *et al.*, 1996; Almeida *et al.*, 2004; Slongo e Müssnich, 2005).

### 3 QUADRO CONCEPTUAL E METODOLÓGICO

Se a investigação académica tem colocado alguma ênfase no estudo dos relacionamentos em marketing, de uma forma genérica, e na lealdade, em particular, no mundo empresarial a lealdade está a transformar-se numa obsessão. A passagem de um marketing transaccional para um marketing relacional não é propriamente uma novidade. Kotler, (2011) no seu mais recente *best-seller* caracteriza mesmo a época dos relacionamentos e do marketing relacional, como o Marketing 2.0, ao qual se sucedeu o novo quadro de pensamento e acção do marketing 3.0. Todavia, a generalidade das empresas está ainda empenhada em vencer os desafios da lealdade e da estabilização dos laços que mantêm com os seus clientes, como factor crítico para sustentar uma vantagem competitiva.

A lealdade é o principal objectivo do marketing de relacionamento, sendo entendido com frequência como sendo o próprio marketing de relacionamento (Sheth, 1996). Há a convicção de que é uma estratégia indispensável à obtenção de vantagem competitiva e de rentabilidade nas empresas, razão pela qual tem sido profusamente referida na literatura.

De acordo com Reichheld e Schefter (2000), a lealdade é uma necessidade económica e competitiva da empresa e porque envolve a conquista, manutenção e o aprofundamento da relação com o cliente, a lealdade insere-se no âmbito mais vasto do marketing de relacionamento.

É neste quadro que se inserem os objectivos desta dissertação que pretendem encontrar respostas para que se perceba quais as variáveis que antecedem ou determinam a lealdade dos clientes. O modelo de investigação que se apresenta pretende expressar o quadro de relações que conduzirá a uma resposta a esta preocupação, no quadro dos relacionamentos dos clientes particulares com os seus bancos. Este capítulo apresentará ainda a forma como as variáveis foram operacionalizadas, assim como a metodologia utilizada para alcançar os objectivos propostos.

### 3.1 Quadro conceptual

A aplicação criteriosa do método científico é o único meio que permite que o conhecimento adquirido pelo homem possa ser considerado científico. De acordo com Tercero, (2000), este método, tem 5 fases sequenciais:

1ª Fase: Identificação de um paradigma e elaboração de um problema de investigação;

2ª Fase: Com uma lógica dedutiva, propor o fenómeno que será investigado e que se pretende corroborar;

3ª Fase: Propor, como fruto do processo dedutivo, um ou vários factos observáveis, designados por hipóteses básicas;

4ª Fase: Elegir uma metodologia credível que permita dar uma resposta aos objectivos propostos

5ª Fase: Identificar os resultados mostrando como respondem aos objectivos propostos e como se enquadram com a generalidade dos estudos realizados no mesmo domínio.

A partir da revisão da literatura foi possível identificar o problema de investigação que aqui se propõe. Que variáveis (construtos) têm afectado a lealdade do cliente em estudos prévios nesta área? Que variáveis é legítimo e sensato utilizar para entender a formação da lealdade no quadro dos serviços bancários? O problema de pesquisa desta investigação pode ser assim sintetizado: que variáveis (construtos) influenciam a lealdade dos clientes particulares para com o seu principal banco?

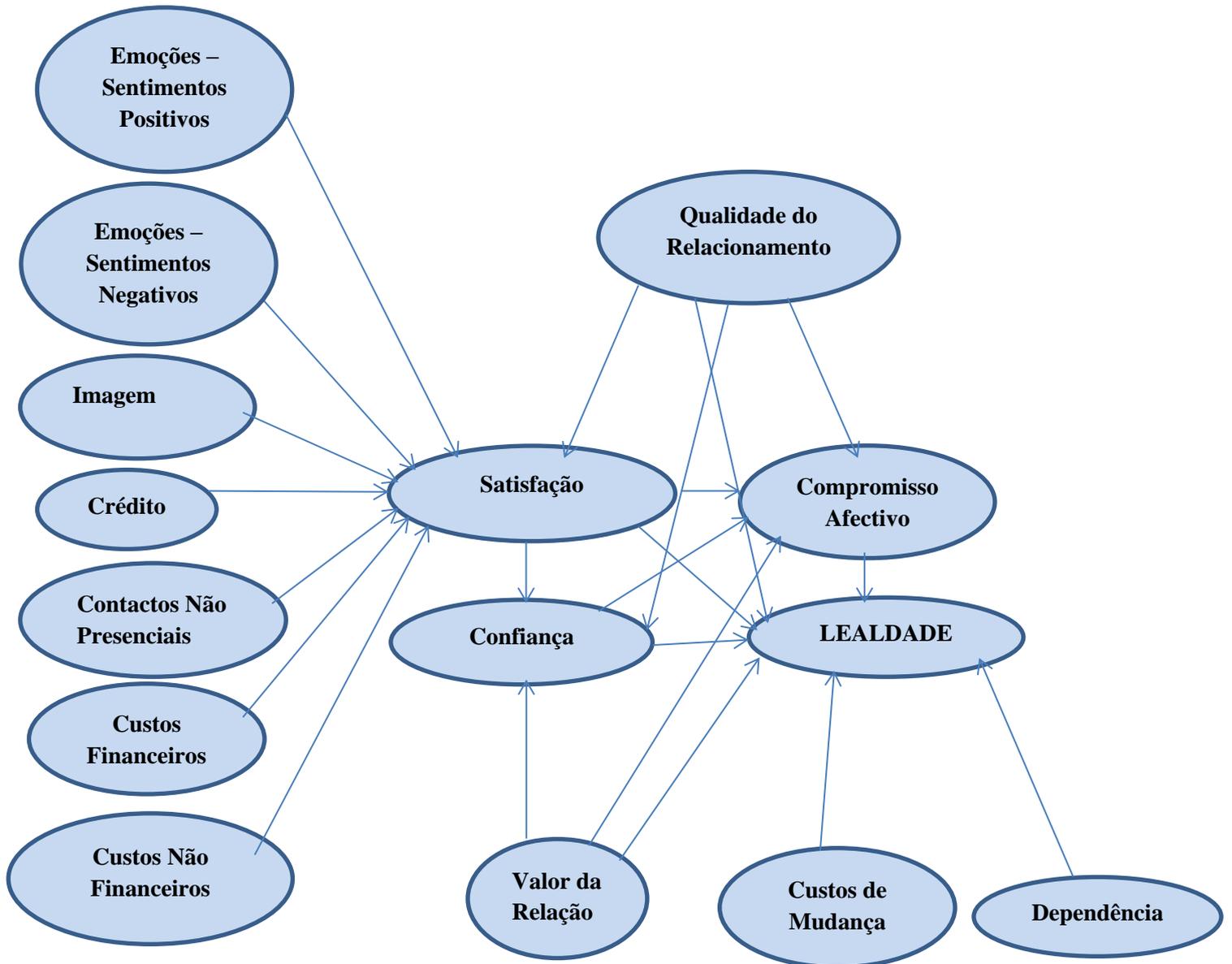
Ou seja, vai-se estudar, para a realidade da banca portuguesa, quais são os determinantes da lealdade dos clientes particulares para com o seu principal banco. Em particular pretende-se estudar o papel da satisfação e outras variáveis de natureza mais objectiva em comparação com variáveis que fazem mais apelo ao lado emocional dos clientes bancários.

#### 3.1.1 O modelo da investigação

Eleito o tema da investigação e delimitado o seu quadro conceptual, que equivalem ao primeiro passo de um trabalho de investigação (Cervo e Bervian, 1981) é importante materializar a problemática a investigar num modelo que clarifique as relações entre as variáveis do estudo e que responda às questões de investigação que se propõe resolver, tendo em conta a estratégia de investigação a adoptar. Este é um estudo de natureza quantitativa que pretende avaliar o impacto de um conjunto de variáveis independentes numa variável dependente, a lealdade.

Nestes termos, o modelo de investigação proposto para esta investigação, passa a ser apresentado:

## MODELO CONCEPTUAL



### 3.1.2 As hipóteses do estudo

Tendo em conta o modelo de investigação apresentado e ainda os objectivos definidos para esta investigação, foi possível, a partir dele, inferir um conjunto de hipóteses que se passam a apresentar:

H1: Há uma relação positiva entre as Emoções Positivas do cliente individual e a Satisfação com o seu banco principal

H2: Há uma relação negativa entre as Emoções Negativas do cliente e a Satisfação com o seu banco principal

Os relacionamentos não podem existir sem conteúdos emocionais, de acordo com Berscheid *et al.*, (1989), e as emoções são preditoras da satisfação e da lealdade dos clientes em contextos diversificados (Barnes, 1997; Farias *et al.*, 1997).

O modelo da tomada de decisão, foi enriquecido, na década de 90, com as variáveis emocionais que passaram a integrar o referido modelo e se revelaram cada vez mais influentes no processo de tomada de decisão de compra racional (Costa e Farias, 2004), no processo de formação de avaliação da satisfação (Farias e Santos, 2000), na predisposição a pagar mais e nas intenções de recompra (Barsky e Nash, 2002).

De acordo com Prado, (2004), após a confirmação da influência das variáveis emocionais como impactantes da satisfação e lealdade, as emoções passaram a fazer parte integrante do processo de avaliação de relacionamentos. As referidas emoções começaram a ser integradas em modelos para testar variáveis influenciadoras da lealdade de clientes (Sierra e Mcquitty, 2005).

Já relativamente ao sector dos serviços, Lima Verde *et al.*, (2007) afirmam que as emoções predizem a satisfação de clientes.

Por outro lado, Larán e Espinoza, (2004) e Prado, (2006) concluem que as emoções positivas influenciam positivamente a satisfação dos clientes e as emoções negativas influenciam-na negativamente. Realçando a importância das emoções e o seu impacto sobre a lealdade, Costa, (2004) afirma que as emoções positivas influenciam positivamente a lealdade e as emoções negativas influenciam-na negativamente.

Sendo uma vertente do conhecimento pouco estudada, a influência das emoções nos relacionamentos de longo prazo no sector bancário, necessita de mais estudos empíricos, razão pela qual se propõe testar as hipóteses acima.

H3: Há uma relação positiva entre a imagem percebida do banco principal e a satisfação dos clientes particulares

Ao criar um sentimento positivo acerca da empresa, a imagem corporativa cria valor para o cliente e está fortemente relacionada com os atributos comportamentais e físicos da corporação, como por exemplo a arquitectura, produtos e serviços oferecidos, qualidade do serviço e outros atributos inerentes, que são percebidos pelos clientes e transmitidos a terceiros, como resultado das interações com a empresa ou banco (Nguyen e Leblanc, 2001).

Estudos empíricos confirmam a influência da satisfação sobre a imagem de uma empresa do ambiente virtual (Farias, 2005), mas, no contexto dos serviços, a imagem exerce um impacto directo sobre a satisfação de clientes (Ferrand e Vecchiadini, 2002; Hart e Rosenberger, 2004).

No sector bancário em particular, a imagem corporativa apresentou um maior impacto sobre a satisfação dos clientes particulares (Ball *et al.*, 2004).

H4: Há uma relação positiva entre o Crédito disponibilizado aos clientes particulares e a Satisfação com o seu banco principal

No âmbito de um estudo no universo das pequenas e médias empresas dos EUA, Winstanley, (1997) concluiu que a disponibilidade de crédito e a qualidade do relacionamento com o gerente constituem as variáveis mais importantes e com maior impacto na satisfação de clientes do sistema bancário. Ainda para este autor, os clientes associam os bancos ao acto de emprestar dinheiro.

Por outro lado, Madill *et al.*, (2002) afirma que o crédito tem uma relevante importância na satisfação.

Por último, a disponibilidade de crédito, quer de curto prazo - cartões de crédito, descobertos na conta à ordem, antecipação de ordenado e outros, quer de longo prazo – crédito à habitação, crédito automóvel ou outros, constitui uma das principais preocupações do segmento de clientes particulares da banca, pelo que nos propomos testar o constructo crédito para ampliar a validação empírica.

H5: Há uma relação entre a natureza dos contactos (presencias/não presencias) dos clientes particulares e a Satisfação com o seu banco principal.

Estando a falar de marketing relacional e de lealdade, dificilmente se poderia passar ao lado do tipo de relações que o cliente mantém com o banco, sobretudo se são de natureza física e presencial ou de carácter mais virtual (banca telefónica ou *netbanco*). Em particular, o carácter pessoal das relações, nomeadamente com o gestor de conta, poderá fazer toda a diferença num relacionamento e na lealdade que o cliente mantém com o seu banco. De acordo com Dwyer *et al.*, (1987, p. 12), é marcadamente importante a socialização nos encontros entre cliente e banco, argumentando que “as trocas relacionais podem tornar-se complexas, pessoais, relevando a satisfação não económica e envolvendo-se em trocas sociais”. Do mesmo modo, Solomon *et al.*, (1985, pag. 100), afirma que “ em situações de serviço puro... a satisfação do consumidor e a suas intenções de recompra podem ser determinadas somente pela qualidade do encontro pessoal”.

No entanto, os modelos de banca à distância, desenvolvidos pelos bancos de retalho no Reino Unido, revelaram um elevado nível da taxa de sucesso na satisfação dos clientes – 90% de satisfação, de acordo com a pesquisa do banco central. Esta taxa de sucesso na satisfação do consumidor, sendo histórica no banco HSBC, foi rapidamente replicada pelos restantes bancos. O sucesso continuou com a implementação do programa de disponibilização de ATM's (*Automatic Teller Machines technology*) e Marr and Prendergast, (1983), que veio confirmar que as variáveis determinantes do sucesso do uso de tecnologias eram a conveniência das horas de uso, o lugar (qualquer lugar para aceder) conveniência e simplicidade de uso.

O maior problema reside no facto de não estarem definidos os limites da tecnologia que os clientes aceitam como necessária mas não excessiva, ou seja, qual será o nível tecnológico de relacionamento à distância que otimiza a relação de lealdade dos clientes com o banco. Esta será também a questão maior na decisão dos bancos de alocarem mais recursos relacionais no aprofundamento do negócio não presencial para os clientes, perspectivando maior retorno nas relações de longo prazo com clientes.

H6: Há uma relação negativa entre Custos Financeiros dos clientes particulares e a Satisfação com o seu banco principal

H7: Há uma relação negativa entre os Custos Não Financeiros dos clientes particulares e a sua Satisfação com o seu banco principal

Os consumidores sacrificam dinheiro, tempo, energia e esforço, para adquirir produtos e serviços de seus fornecedores. No entanto, há consumidores mais sensíveis ao preço do que outros. Se para alguns clientes, o custo financeiro é o mais importante, alocando tempo na procura de cupões de desconto, na leitura de jornais para estar presente nas melhores oportunidades de compra ou despendendo tempo na visita a diferentes lojas para cotejar preços (Zeithaml, 1988), os consumidores menos sensíveis ao preço podem valorizar mais o conforto de esperar tranquilamente em casa que lhe sejam entregues as compras efectuadas ou os serviços desejados. Para este, o esforço físico, mental ou a disponibilidade são custos percebidos como mais elevados, dando origem aos designados custos não financeiros ou sacrifício não monetário.

Guarita e Urdan, (2006) afirmam que o valor percebido pelo cliente aumenta com a redução do sacrifício e, de modo inverso, quanto maior o sacrifício para obter o produto ou serviço, menor a percepção de valor pelo consumidor. Os mesmos autores, em estudo empírico no Brasil, concluíram que o valor percebido pelos clientes bancários tem uma relação inversa com o sacrifício monetário e não monetário.

H8: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o Gerente e a sua Satisfação com o seu banco principal

H9: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o Gerente e o Compromisso com o seu banco principal

H10: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o Gerente e a Confiança no seu banco principal

H11: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o gerente e a lealdade ao seu banco principal

No âmbito do marketing de relacionamento, as interações pessoais são um elemento crucial no caso particular do marketing de serviços (Crosby *et al.*, 1990).

De acordo com Reichheld, (1993), são os colaboradores da empresa ou instituição financeira que constroem o vínculo de confiança, compromisso e de satisfação das expectativas dos clientes. Assim, quando ocorre a saída da empresa desses colaboradores, o vínculo é quebrado, conduzindo à eventual degradação ou cessação da satisfação com a relação bancária.

Nos serviços bancários, em que a fideducía é um factor crítico de sucesso da relação bancária, os colaboradores que desempenham a função de interação com clientes são frequentemente considerados muito mais indispensáveis à manutenção da relação com o banco, do que quando ocorre interação com outros serviços não financeiros (Ganesh *et al.*, 2000).

No sistema bancário português, o acréscimo de valor proporcionado pelo acompanhamento, aconselhamento e, genericamente, pela assessoria financeira proporcionada aos clientes pelos bancos, fortalece, de forma expressiva, a satisfação, a confiança, o compromisso e também a lealdade dos clientes (Ball *et al.*, 2004).

Os colaboradores da primeira linha de contacto com os clientes bem como a sua competência específica, são, frequentemente, um determinante crítico para a decisão do cliente comprar ou não o produto (Ganesh *et al.*, 2000).

No âmbito do negócio bancário e para melhor garantir relacionamentos de longo prazo com todos os clientes, e, em particular, com clientes especiais, é crítico manter uma equipa qualificada de colaboradores, estável e motivada, em particular os gerentes pessoais, gerentes de conta ou colaboradores com idêntica função (Keltner, 1995).

Colgate e Lang, (2003), afirmam que um gerente de relacionamento que é percebido como competente pelos clientes, proporciona níveis mais elevados de qualidade no relacionamento, comparativamente com o nível de qualidade atribuído pelos clientes que não têm gerente atribuído.

H12: Há uma relação positiva entre a Satisfação dos clientes particulares e o Compromisso Afectivo com o seu banco principal

Segundo Berry, (1995) a confiança é um activo fundamental nas relações de negócio. Ela é fundamental seja em relações de curto como de médio e longo prazos. Mais, é provavelmente nestes casos em que ela se revela mais importante (Crosby *et al.*, 1990; Grayson e Ambler, 1999) A confiança ajuda a reduzir a percepção de risco que está presente nas trocas comerciais entre os agentes em presença. Isto é particularmente evidente no negócio bancário onde o dinheiro é um dos elementos fundamentais em presença. E é do lado dos clientes que o risco é mais percebido (no caso dos depósitos mas também nas cláusulas subjacentes aos contratos firmados) (Gosling e Gonçalves, 2002; Adamson *et al.*, 2003).

H13: Há uma relação positiva entre a satisfação dos clientes particulares e a lealdade para com o seu banco principal

A satisfação, percebida pelo cliente em compras sucessivas, aumenta a percepção da confiabilidade do fornecedor, fortalecendo uma atitude positiva definida como confiança (Morgan e Hunt, 1994). Cada momento satisfatório reforça a confiança dos clientes no fornecedor do serviço (Ganesan, 1994; Francisco-Maffezzolli, 2007), incluindo os novos clientes (Mückenberger, 2001) bem como os clientes transaccionais (Garbarino e Johnson, 1999).

A satisfação influencia a confiança de clientes no contexto de serviços (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Zancan e Prado, 2005; Francisco-Maffezzolli, 2007) e conduz ao estabelecimento e consolidação de relações de longo prazo. Finalmente, para Vanhamme e Snelders, (2001) a satisfação é um estado psicológico que resulta de uma experiência de compra e/ou consumo. A satisfação resulta da diferença entre as expectativas e o desempenho do produto. Considera-se negativa se a percepção de satisfação resultante do consumo for inferior à expectativa prévia. Considera-se positiva, se, *à posteriori*, a percepção de satisfação ultrapassar o nível inicial da expectativa do consumo. No caso dos serviços, como se trata genericamente de produtos intangíveis torna-se mais difícil a avaliação de um serviço por parte do consumidor (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985) e, por outro lado, a valoração de um serviço realiza-se não somente em função dos resultados finais alcançados, mas também é feita a avaliação pelo cliente bancário, sobre todo o processo de prestação do serviço (Grönroos, 1982).

No âmbito do sistema bancário, é criada uma oportunidade de excelência para as marcas, na medida em que os clientes satisfeitos podem influenciar directamente os seus amigos e conhecidos (Colliander e Dohlén, 2011) e produzir um passa palavra positivo.

H14: Há uma relação positiva entre a satisfação dos clientes particulares e a confiança no seu banco principal

De acordo com Morgan e Hunt, (1994) há fluxos de satisfação do cliente gerados pelas expectativas satisfeitas, no decurso da aquisição de produtos ou serviços. Aqueles fluxos de satisfação percebidos pelo cliente, compra após compra, aumentam a percepção do cliente de estar a interagir com um fornecedor de confiança, e fortalece uma atitude positiva definida como confiança. Estes momentos de satisfação originados pela interacção comprador-fornecedor reforçam a confiança dos primeiros nos segundos.

Mesmo em novos clientes, de acordo com Mückenberger, (2001) e desde que se verifiquem os fluxos de satisfação para o consumidor, é reforçada a confiança mútua. O mesmo se passa com os clientes transaccionais de acordo com Garbarino e Johnson, (1999). Entende-se assim, que a confiança é uma condição necessária às trocas relacionais (Sirdeshmuk, 2000), uma vez que, implicitamente, está presente a confiança entre as partes.

Bloemer e Odekerken-Schröder, (2002), Zancan e Prado, (2005) e Francisco-Maffezzoli, (2007) apresentam diversos exemplos que confirmam que a satisfação influencia a confiança de clientes no contexto dos serviços, incluindo nestes os serviços e produtos oferecidos pelo sector financeiro. A satisfação do cliente, recebida pelo cliente em compras sucessivas, aumenta a percepção da confiabilidade do fornecedor, fortalecendo uma atitude positiva definida como confiança (Morgan e Hunt, 1994). Cada momento satisfatório reforça a confiança dos clientes no fornecedor do serviço (Ganesan, 1994; Francisco-Maffezzoli, 2007), incluindo os novos clientes (Mückenberger, 2001) bem como os clientes transaccionais (Garbarino e Johnson, 1999).

H15: Há uma relação positiva entre a Confiança dos clientes particulares e o Compromisso Afectivo com o seu banco principal

Dada a natureza específica dos serviços bancários, suportados pela fidúcia, a confiança assume o lugar da ferramenta mais poderosa disponível do marketing de relacionamento.

A confiança assume-se como um requisito básico nos relacionamentos bancários, tanto nos de longo prazo (Crosby *et al.*,1990) como nos de curto prazo (Grayson e Ambler, 1999), pois ajuda a reduzir o risco que é inerente às trocas comerciais como um todo e, no contexto bancário, os negócios envolvem vulnerabilidades e incerteza acrescidas para os clientes. Não é possível fazer uma avaliação prévia da qualidade do serviço bancário. Só depois de consumido o serviço, poderá ser efectuada uma avaliação da sua qualidade.

Por outro lado, os clientes também não têm total conhecimento e muito menos o controle sobre as acções que poderão ser tomadas pelos bancos (Gosling e Gonçalves, 2002).

A construção da confiança entre os clientes e os bancos, nos relacionamentos bancários requer um grande esforço, em particular durante as fases iniciais da troca transaccional (Adamson *et al.*, 2003). A confiança aumenta à medida que surgem transacções cada vez mais complexas e de maior risco, e é expectável que a confiança aumente a probabilidade de as partes se comprometerem com o relacionamento (Moorman *et al.*, 1993; Doney e Cannon, 1997).

Existem diversos estudos empíricos que comprovam que a confiança determina o compromisso afectivo (Prado e Santos, 2003) nos serviços em geral e no sector bancário em particular (Gosling, 2001; Marques, 2003; Francisco-Maffezzoli, 2007; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Marques, 2003; Francisco-Maffezzoli, 2007).

H16: Há uma relação positiva entre a Confiança dos clientes particulares e a Lealdade ao seu banco principal

“A natureza particular dos serviços posiciona a confiança como a ferramenta de marketing de relacionamento mais poderosa disponível para uma empresa” (Berry, 1995, p. 242). A confiança é uma condicionante primária tanto nos relacionamentos de longo prazo (Crosby *et al.*, 1990) como nos relacionamentos de curto prazo (Grayson e Ambler, 1999), porque minimiza o risco inerente às trocas comerciais.

No sistema bancário, a confiança é absolutamente crítica porque os negócios envolvem vulnerabilidade e incerteza para os clientes. Um cliente não tem a possibilidade de fazer um julgamento apriorístico da qualidade do serviço bancário e, após o seu consumo, poderá não reunir competências para julgar se o serviço que recebeu teve a melhor qualidade. Por outro lado, os clientes também não têm um total conhecimento sobre as acções que podem vir a ser tomadas pelos bancos (Gosling e Gonçalves, 2002).

O processo de construção da confiança mútua entre os clientes bancários e o seu banco principal envolve um esforço elevado, principalmente nos estágios iniciais compatíveis com uma relação transaccional (Adamson *et al.*, 2003), pois a confiança é uma variável de construção lenta, num processo iterativo de transacções sucessivas, mais complexas e de maior risco, e é expectável que a confiança aumente a probabilidade das partes se comprometerem com o relacionamento (Moorman *et al.*, 1993; Doney e Cannon, 1997), levando à lealdade comportamental e atitudinal.

São conhecidos variados estudos empíricos em que a confiança determina o compromisso (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Marques, 2003; Francisco-Maffezzoli, 2007), inclusive no sector bancário (Gosling, 2001; Mukherjee e Nath, 2003), assim como determina o compromisso emocional (Hennig-Thurau *et al.*, 2001; Prado e Santos, 2003), bem como a lealdade dos clientes aos bancos.

H17: Há uma relação entre o Valor Percebido da Relação e o Compromisso dos clientes particulares para com o seu banco principal

H18: Há uma relação entre o Valor percebido da Relação e a Confiança dos clientes particulares no seu banco principal

O valor é uma resposta de comparação, baseada num padrão de valoração, de carácter cognitivo, que pode ser feita sem a obrigatoriedade do componente afectivo (Oliver, 1999).

A satisfação é criada, quando o valor percebido, na perspectiva do cliente, satisfaz ou excede as expectativas relativamente ao valor esperado (Morgan e Hunt, 1994).

Moura, (2005) e Gosling *et al.*, (2004) confirmam que as pesquisas realizadas no sector de serviços têm demonstrado que o valor percebido é um determinante directo da satisfação, da confiança e do compromisso de clientes bancários (Ball *et al.*, 2004), e, que o valor é também um dos constructos com maior impacto sobre a satisfação (Filho *et al.*, 2003) que, por sua vez, é um importante determinante da lealdade.

As relações foram descritas por Grönroos, (1994) e Berry, (1995) como o estabelecimento de ligações entre a empresa fornecedora do produto ou serviço e o cliente que adquire livremente o produto ou serviço. Estas relações são a essência do marketing de relacionamento.

Roberts *et al.*, (2003) definiram a qualidade da relação como o compromisso voluntário dos clientes de manter as suas ligações ou relacionamento com uma empresa.

Na literatura, encontramos outros conceitos de qualidade do relacionamento.

Hennig-Thurau e Klee, (1997) consideram a qualidade da relação como o grau de adequação de um relacionamento em satisfazer as necessidades de um cliente desse relacionamento..

Crosby *et al.*, (1990) definiram, no âmbito do sector segurador, o conceito de qualidade da relação como a habilidade do vendedor de reduzir ou eliminar a incerteza percebida.

Para Garbarino e Johnson, (1999), a qualidade do relacionamento é o resultado acumulado da combinação de diferentes tipos de avaliações que formam um constructo global único. Neste sentido, o constructo é tratado na literatura como uma variável de segunda ordem, mensurável através da avaliação de cada variável latente que o integra (Francisco-Maffezzolli, 2007).

Dorsch *et al.*, (1998) afirmam que não há consenso sobre as dimensões que integram a qualidade da relação. No entanto, na literatura constata-se que as variáveis usadas com maior frequência na medição deste constructo, são a satisfação, a confiança e o compromisso.

Foram estas as variáveis usadas na medição das relações comprador-vendedor por Smith, (1998), Hennig-Thurau *et al.* (2002), Prado, (2004), Prado, (2006) e Francisco-Maffezzolli, (2007).

Do mesmo modo, Roberts *et al.*, (2003), afirmam que os indicadores da qualidade do relacionamento são a confiança, a satisfação, o compromisso e ainda o compromisso afectivo.

É mais provável que o desejo de manter a relação aumente, à medida que a qualidade da relação aumenta.

Válida também para o contexto bancário, é a afirmação de Vieira, (2000) e Prado, (2004), de que há diversas evidências empíricas de que a qualidade da relação empresa-cliente tem influência directa sobre a lealdade de clientes (Crosby *et al.*, 1990; Hennig-Thurau *et al.*, 2002; Roberts *et al.*, 2003; Prado, 2006; Francisco-Maffezzolli, 2007).

No sector bancário, a probabilidade de um cliente manter negócios com determinado banco, depende das expectativas que ele tem em relação a esse banco, e, na medida que essas expectativas são satisfeitas ou ultrapassadas, há um impacto positivo da qualidade da relação na lealdade dos clientes (Vieira, 2000).

H19: Há uma relação entre o valor percebido da relação e a lealdade ao seu banco principal

H20: Há uma relação entre o Compromisso Afectivo dos clientes particulares e a Lealdade ao seu banco principal

Anderson e Weitz, (1992) afirmam que o compromisso é uma variável determinante na construção de relacionamentos a longo prazo. Por outro lado, Morgan e Hunt, (1994) confirmam que o compromisso afectivo é central para um marketing de relacionamento bem sucedido.

Se o cliente mantiver intenções comportamentais favoráveis à empresa ou ao banco, o compromisso do cliente é genuíno. Um elevado compromisso afectivo fortalece a resistência à oferta dos bancos ou empresas concorrentes (Dick e Basu, 1994; Oliver, 1999). Bloemer e Odekerken-Schröder, (2002) e Anjos Neto e Moura, (2004), verificaram empiricamente que o compromisso é um antecedente da lealdade.

No mesmo sentido se pronunciaram Johnson *et al.*, (2001) e Prado e Santos, (2003) ao afirmarem que o compromisso é uma condição necessária para a existência de lealdade ao banco.

Mas há diversos tipos de compromisso: Compromisso normativo - pode ser visto como relacionamento baseado mais na dependência do que na dedicação; Compromisso de continuidade - tem sido criticado por compartilhar o seu significado com o conceito de intenção comportamental (Gundlach *et al.*, 1995). Compromisso calculista - é baseado em aspectos mais racionais e económicos, tais como os custos de troca (Johnson *et al.*, 2001).

Dos vários tipos de compromisso que se descrevem acima, só o compromisso afectivo tem influência no nível de relacionamento que o cliente pretende manter com a empresa ou banco. De acordo com estudos empíricos, o compromisso afectivo tem um amplo efeito positivo sobre a lealdade (Johnson *et al.*, 2001), aumenta a predisposição do cliente para recomendar aos conhecidos a empresa ou banco (Mattila, 2001) e conduz a um comportamento de compras de repetição (Van Kenhove *et al.*, 2003).

É expectável que os clientes mais afectivamente comprometidos, apresentem vínculos rÉ expectável que os clientes mais afectivamente comprometidos, apresentem vínculos relacionais mais duradouros, expressos através dos indicadores de lealdade.

H21: Há uma relação positiva entre os Custos de Mudança dos clientes particulares e a Lealdade ao seu banco principal

No relacionamento dos clientes com os bancos, há alguns factores que funcionam como barreiras de saída do relacionamento. Estes factores ou barreiras à saída, são designados por custos de troca ou custos de mudança. De acordo com o postulado por Bhattacharya e Bolton, (2000) os serviços financeiros, pela sua natureza, envolvem altos custos de troca.

Os custos de troca ou custos de mudança de fornecedor bancário são tidos em consideração pelo cliente na eventual situação de ser ponderada a alteração do fornecedor do produto ou serviço. A situação descrita ocorre quando as expectativas não são satisfeitas, é gerada insatisfação ao longo da relação ou quando existem conflitos de interesse ou comportamentos oportunistas.

Se os custos de mudança forem elevados para o cliente, há uma maior probabilidade de o cliente permanecer leal em termos de comportamento de compra repetida, devido ao risco ou custo que a troca envolve, e, também haverá redução do apelo de alternativas que venham a surgir (Ruyter *et al.*, 1996). Mas neste caso, os custos de mudança podem levar a uma lealdade comportamental espúria, não verdadeira. Haverá recompra pelo cliente, mas, estando insatisfeito, pode não recomendar o produto ou serviço a outras pessoas.

Mas de acordo com Parvatiyar e Sheth, (2000), quando o desempenho do relacionamento é percebido como satisfatório, as partes sentem-se motivadas a continuar ou melhorar o relacionamento. A longevidade do relacionamento existente e a percepção da dificuldade de fechar ou transferir uma conta seriam obstáculos a serem enfrentados (Stewart, 1998).

Quanto maiores os custos de mudança, menos predisposição existe para o romper da relação, levando ao compromisso (Bowen e Shoemaker, 2003; Zancan e Prado, 2005) e à lealdade (Aydin e Özer, 2005; Gastal, 2005).

H22: Há uma relação positiva entre Dependência dos clientes particulares e a Lealdade ao seu banco principal

Os clientes particulares podem manter o relacionamento com fornecedores de produtos ou serviços tanto por dedicação como por obrigação – no primeiro caso os clientes, por sua própria e livre vontade querem manter o relacionamento, e, no segundo caso, os clientes têm que manter o relacionamento (Bendapudi e Berry, 1997).

Slongo e Müssnich, (2005) afirmam que, em determinadas condições, há variáveis de contexto que podem estimular a dependência do cliente face ao seu fornecedor, porque o relacionamento induz resultados que são muito valorizados pelo cliente.

Os clientes que necessitam de manter um relacionamento têm por base critérios económicos ou financeiros, como ganhos económicos ou redução de custos e ainda, em situações específicas, porque os resultados do relacionamento, ainda que não satisfatórios, são, mesmo assim, mais vantajosos do que as alternativas disponíveis e percebidas.

A dependência dos clientes, no âmbito da relação, pode ter origem nas suas necessidades de facilidades bancárias (Binks e Ennew, 1997).

Slongo e Müssnich, (2005), afirmam que uma maior dependência de um fornecedor eleva o compromisso entre os parceiros e conduz à lealdade.

Globalmente, pode agora resumir-se o conjunto das hipóteses da investigação do modelo:

H1: Há uma relação positiva entre as emoções positivas de clientes particulares e a satisfação com o seu banco principal.
H2: Há uma relação negativa entre as emoções negativas de clientes particulares e a satisfação com o seu banco principal.
H3: Há uma relação positiva entre a imagem do seu banco principal e a satisfação de clientes particulares.
H4: Há uma relação positiva entre o crédito disponibilizado pelo banco principal e a satisfação aos clientes particulares.
H5: Há uma relação positiva entre os contactos não presenciais com o seu principal banco e a satisfação de clientes particulares.
H6: Há uma relação negativa entre os custos financeiros percebidos pelos clientes particulares e a satisfação com o seu banco principal.
H7: Há uma relação negativa entre os custos não financeiros dos clientes particulares e a sua satisfação com o seu banco principal.
H8: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o gerente e a sua satisfação com o seu banco principal.
H9: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o gerente e o compromisso com o seu banco principal.
H10: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o gerente e a confiança no seu banco principal.
H11: Há uma relação positiva entre a qualidade do relacionamento dos clientes particulares com o gerente e a lealdade.
H12: Há uma relação positiva entre a satisfação dos clientes particulares e o compromisso afectivo com o seu banco principal.
H13: Há uma relação positiva entre a satisfação dos clientes particulares e a lealdade para com o seu banco principal.
H14: Há uma relação positiva entre a satisfação dos clientes particulares e a confiança no seu banco principal.
H15: Há uma relação positiva entre a confiança dos clientes particulares e o compromisso afectivo com o seu banco principal.
H16: Há uma relação positiva entre a confiança dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal.
H17: Há uma relação entre o valor percebido da relação e o compromisso dos clientes particulares para com o seu banco principal.
H18: Há uma relação entre o valor percebido da relação e a confiança dos clientes particulares no seu banco principal.
H19: Há uma relação entre o valor percebido da relação e a lealdade ao seu banco principal.
H20: Há uma relação entre o compromisso afectivo dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal.
H21: Há uma relação positiva entre os custos de mudança dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal.
H22: Há uma relação positiva entre dependência dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal.

### 3.1.3 Operacionalização das variáveis

A operacionalização das variáveis é feita com recurso a escalas já amplamente testadas em investigações nesta área. Esta opção visa garantir maior rigor e fidelidade dos resultados a alcançar. As escalas foram traduzidas e adaptadas para a realidade linguística portuguesa, visando uma fácil compreensão dos respondentes, sem fugir do rigor e respeito pelo conteúdo original.

A operacionalização destas métricas faz-se com recurso às conhecidas escalas de Likert que são das mais recomendadas para medir a intensidade dos sentimentos dos respondentes, e, conseqüentemente, medir as atitudes (Churchill, 1979). A escolha dos itens seguiu a abordagem recomendada pela literatura, que consiste na elaboração de múltiplos indicadores para cada constructo (os itens do questionário) com o objectivo de especificar o domínio de cada um dos constructos, desenvolvendo melhorias nas medidas de marketing.

A definição dos constructos desta tese foi baseada nas definições fornecidas pela revisão da literatura para todos os constructos utilizados, tendo em consideração os alertas de Hair *et al.*, (2005) que afirma que o conceito pode ser definido em termos de abordagem teórica, mas que não pode ser medido directamente ou com ausência de erro. Assim, preferiu-se uma abordagem mais segura, com o recurso a medidas amplamente testadas.

Seguidamente, apresentar-se-ão as fontes utilizadas para a definição das métricas a usar nesta investigação e que permitirão operacionalizar as variáveis apresentadas no modelo de investigação.

- Emoções (positivas e negativas)

Definição: O estado afectivo do consumidor refere-se aos sentimentos positivos e negativos que os consumidores associam com o produto ou serviço após a compra e durante o uso (Mowen e Minor, 1998, 1998; Larán e Espinoza, 2004).

Itens:

1. Sentir-se bem-vindo (a)
2. Sentir-se Agradecido (a)
3. Sentir-se Descontraído (a)
4. Sentir-se Agradavelmente Surpreendido (a)
5. Sentir-se Confortável
6. Sentir-se com Raiva
7. Sentir-se Frustrado (a)
8. Sentir-se Desapontado (a)
9. Sentir-se Triste
10. Sentir-se Ignorado (a)

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Barnes, (1997) e de Berscheid *et al.*, (1989), também testados por Holanda, (2008).

- Imagem

Definição: Soma de crenças, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo de pessoas tem de um objecto, uma pessoa, um lugar, uma marca, um produto ou uma empresa. É, portanto, o resultado da percepção, que pode ser falsa ou verdadeira, imaginada ou real (Barish, Kotler; 1991).

Itens:

1. O meu banco principal é uma instituição sólida
2. O meu banco principal tem um diversificado leque de produtos e serviços.
3. O meu banco principal tem pessoal amigo
4. O meu banco principal tem agências de fácil acesso (localização, estacionamento etc.)
5. O meu banco principal tem uma atmosfera agradável (ambiente, design e pessoas).
6. O meu banco principal tem ofertas atractivas
7. O meu banco principal presta um excelente serviço
8. O meu banco principal tem um atractivo programa de relacionamento (Taxas preferenciais, bonificações de preço, etc.)

Fonte: Os itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Bloemer e Odekerken-Schröder, (2003) e de Aydin e Özer, (2005).

- Contactos Não Presenciais

Definição: Resume-se à natureza presencial ou não presencial (*telebanco, netbanco* ou outros contactos não presenciais).

Itens:

1. Prefiro fazer a maior parte das minhas operações bancárias mensais via banca electrónica (internet, ATM's, telefone, etc.)
2. Faço uso da banca electrónica (*Home banking, Internet banking, Banco por Telefone*), porque prefiro perder menos tempo no banco
3. Faço toda a minha relação bancária na agência, pois prefiro contacto pessoal

Fonte: não há propriamente escalas para identificar este tipo de relacionamento mas, a partir da literatura (Aodheen *et al.*, 2002) foi possível identificar estes como os itens que melhor resumem a natureza dos contactos do cliente com o seu banco.

- Crédito

A disponibilidade de linhas de crédito e a flexibilidade na sua utilização são os aspectos fundamentais a ter em conta na oferta destes serviços (Winstanley, 1997).

Itens:

1. O meu banco principal tem linhas de crédito adequadas às minhas necessidades pessoais (Crédito Habitação, Automóvel, Móvel, etc.)
2. O meu banco principal tem linhas de crédito flexíveis no prazo de pagamento
3. O meu banco principal tem limite de crédito pré aprovado para mim (Antecipação de ordenado, descoberto na conta à ordem, etc.)
4. O limite de crédito aprovado satisfaz as minhas necessidades financeiras

Fonte: Os itens 1 e 2 foram desenvolvidos a partir do trabalho de Guarita e Urdan, (2006). Os itens 3 e 4 foram propostos por Holanda, (2008) para assegurar um mínimo de 3 itens por constructo, segundo as recomendações de Schumaker e Lomax, (1996) e Hair *et al.*, (2005).

- Custos Financeiros e não financeiros

Definição: Segundo Holanda (2008) refere-se a todos os custos de natureza financeira e não financeira implícitos no custo final dos serviços bancários (Zeithaml, 1988; Holbrook e Corfman, 1985).

Itens:

1. As comissões cobradas pelo meu banco principal são adequadas
2. O custo do pacote mensal de produtos disponibilizados e serviços prestados do meu banco principal é adequado
3. Os custos financeiros dos empréstimos de curto prazo no meu banco principal são adequados
4. Os custos financeiros dos financiamentos de longo prazo no meu banco principal são adequados
5. As garantias exigidas nos contratos de crédito no meu banco principal parecem exageradas
6. Perco muito tempo a negociar com o meu banco principal, quando solicito crédito
7. O esforço que faço para obter crédito no meu banco principal é elevado

Fonte: Os itens da presente escala foram adaptados de Holanda (2008) que se baseou nas escalas de Guarita e Urdan, (2006), complementada por um conjunto de itens inspirados no conceito de sacrifício de Holbrook e Corfman, (1985).

- Qualidade do Relacionamento com o Gerente

Trata-se de avaliar a qualidade percebida no relacionamento que o cliente estabelece com o seu interlocutor bancário, normalmente o gestor de conta, que o acompanha de forma mais ou menos personalizada (Colgate e Danaher, 2000).

Itens:

1. O Gerente/Gestor tem disponibilidade para me atender
2. O Gerente/Gestor é flexível em atender às minhas necessidades
3. O Gerente/gestor comunica-se muito comigo
4. O Gerente/Gestor entende as minhas necessidades financeiras
5. O Gerente/Gestor é rápido a responder aos meus pedidos
6. O Gerente/Gestor cumpre as promessas feitas
7. Tenho a amizade do Gerente/Gestor

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos por Colgate e Lang, (2003), e utilizados por Holanda, (2008).

- Valor percebido

Definição: Expressa a conhecida relação qualidade/preço. Estamos a falar da relação entre benefício recebido (que resulta de uma percepção) e o custo suportado (Zeithaml, 1988).

Itens:

1. O meu banco principal é para mim como um parceiro
2. O meu banco principal oferece-me um bom leque de produtos e serviços
3. O meu banco principal entende as minhas necessidades financeiras
4. No geral, o valor do meu banco principal para mim é muito alto

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos por Guarita e Urdan, (2006) e utilizados por Holanda, (2008).

- Satisfação

Para Vanhamme e Snelders, (2001) a satisfação é um estado psicológico que resulta de uma experiência de compra e/ou consumo. Digamos que é criada uma oportunidade de excelência para as marcas, na medida em que os clientes satisfeitos podem influenciar directamente os seus amigos e conhecidos (Colliander e Dohlén, 2011).

Itens utilizados:

1. A escolha do banco foi sensata
2. Estou encantado(a) com o serviço do meu banco principal
3. De forma geral, estou satisfeito(a) com o meu banco principal
4. Penso que fiz a coisa certa quando decidi ser cliente desse banco

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos por Hennig-Thurau *et al.*, (2002).

- Confiança

É a crença de uma das partes na confiabilidade e integridade do parceiro negocial (Morgan e Hunt, 1994). Dwyer *et al.*, (1987) definem a confiança como sendo a expectativa de que o fornecedor de serviços ou produtos é de confiança, cumprindo as suas promessas. A confiança representa a convicção de uma das partes, de que as suas necessidades serão satisfeitas, no futuro, pelas acções tomadas pela outra parte (Anderson e Weitz, 1989)

Itens:

1. De forma geral, tenho total confiança no meu banco principal
2. Quando o meu banco principal sugere que eu compre um novo produto é porque é melhor para mim
3. O meu banco principal trata-me de forma honesta em todas as transacções

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Ball *et al.*, (2004) e testado por Holanda, (2008).

- Compromisso afectivo

O compromisso é definido como um desejo contínuo de manter um relacionamento que é percebido como valioso, estando latente a crença de que o compromisso relacional só existe quando o relacionamento é considerado importante (Moorman *et al.*, 1992; Morgan e Hunt, 1994).

Itens:

1. É um relacionamento muito importante para mim
2. O relacionamento com o meu banco principal é uma parceria
3. Sinto-me como “parte da família” quando estou numa agência do meu banco principal
4. Sentir-me-ia feliz se pudesse continuar com o meu banco principal por bastante tempo
5. Desejo manter o relacionamento com o meu banco principal

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Prado e Santos (2003) e testados por Holanda, (2008)

- Custos de mudança

De acordo com Lee *et al.*, (2001), são os custos que o consumidor incorre por trocar de fornecedor, em que ele não incorreria se permanecesse no actual fornecedor. Os custos de troca são todas as perdas esperadas, advindas do término, bem como o resultado da percepção da falta de fornecedores alternativos (Morgan e Hunt, 1994).

Itens:

1. Considerando todas as coisas, perderia muito tempo se mudasse de banco
2. Perco um relacionamento amigável se mudar de banco
3. Se mudar de banco, há o risco de o outro banco não ser tão bom como o meu banco principal

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Patterson e Smith (2001).

- Dependência

Morgan e Hunt, (1994) afirmam que os sentimentos de dependência podem resultar de benefícios relacionais e de custos de término do relacionamento. A dependência varia directamente com o valor recebido de um parceiro e inversamente com a disponibilidade de parceiros comerciais alternativos (Cook e Emerson, 1978; Zhuang e Zhou, 2004).

Itens:

1. Se a minha relação com esse banco terminar, será muito difícil substituí-lo
2. Estou dependente do meu banco principal
3. Substituir o meu banco principal teria muitos custos para mim
4. Não me resta alternativa a não ser trabalhar com o meu banco principal

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Almeida *et al.*, (2004) e de Holanda (2008)

- Lealdade

Definição: É a intenção comportamental do consumidor de agir de forma a manter um relacionamento corrente com um fornecedor de serviço (SINGH; SIRDESHMUKH, 2000, p. 161). As abordagens de Jacoby e Chestnut, (1978), Solomon, (1992) e Dick e Basu, (1994), deram relevo a duas dimensões da lealdade, e Beerli *et al.*, (2004) distinguiram dois tipos de conceitos de lealdade: a lealdade atitudinal e a lealdade comportamental.

Itens:

1. Vou manter a conta no meu banco principal
2. Vou aumentar a concentração dos recursos no meu banco principal
3. Vou recomendar o meu banco principal a amigos e familiares
4. Vou falar bem do meu banco principal a outras pessoas
5. Vou continuar a fazer negócios no meu banco principal
6. Vou considerar o meu banco principal quando tiver que adquirir um produto ou serviço financeiro novo

Fonte: Estes itens foram desenvolvidos a partir do trabalho de Prado e Santos (2003).

Resumidamente, tem-se:

<b>Escala</b>	<b>Fonte</b>	<b>Itens Adaptados</b>	<b>Formato</b>
Emoções	Barnes, (1997)	10	Diferencial semântico Likert 7 pontos
Imagem	Bloemer e Odekerken-Schröder, (2002); Aydin e Ozer, (2005)	8	Likert 7 pontos
Crédito	Guarita e Urdan, (2006, p. 21), Holanda (2008)	2 2	Likert de 7 pontos
Contactos não presenciais	Adaptada da literatura Aodheen <i>et al.</i> , (2002)		Likert de 7 pontos
Custos Financeiros	Guarita e Urdan, (2006, p. 21), Cronin <i>et al.</i> , (2000, p. 213)		Likert de 7 pontos
Qualidade do relacionamento com o gerente	Colgate e Lang, (2003)	7	Likert 7 pontos
Valor Percebido	Guarita e Urdan, (2006)	4	Likert 7 pontos
Satisfação	Hennig-Thurau <i>et al.</i> , (2001)	4	Likert 7 pontos
Confiança	Ball <i>et al.</i> , (2004)	3	Likert 7 pontos
Compromisso Afectivo	Prado e Santos, (2003)	5	Likert 7 pontos
Dependência	Almeida <i>et al.</i> , (2004)	4	Likert 7 pontos
Custos de mudança	Patterson e Smith, (2001)	3	Likert 7 pontos
Lealdade	Prado e Santos, (2003)	6	Likert 7 pontos

### 3.2 Quadro metodológico

“Uma investigação empírica é uma investigação em que se fazem observações para compreender melhor o fenómeno a estudar” (Magalhães Hill e Andrew Hill, 2000, p. 19). Também nesta tese se recorreu à observação para compreender melhor o fenómeno da lealdade, com especial destaque para o sector bancário e para as relações entre os clientes particulares e o seu principal banco. Aqui se apresentam os procedimentos metodológicos que permitirão a concretização dos objectivos desta investigação.

#### 3.2.1 Desenho da investigação e instrumento de recolha de dados

Este é um estudo de natureza quantitativa, *cross-section*, apoiado num questionário estruturado que, para além de identificar as características demográficas dos respondentes, pretende avaliar a percepção destes face às variáveis que acabam de se identificar no modelo de investigação e cujas métricas foram devidamente apresentadas. Os estudos *cross-section* apresentam algumas limitações no que se refere à definição de uma óbvia causalidade. Estes estudos ao permitir uma elevada representação da população e um elevado número de dados, permitem uma boa fiabilidade estatística e algumas possibilidades de inferências causais (Schumacker; Lomax, 1996).

#### 3.2.2 Questionário

Foi feita a opção pelo questionário estruturado como instrumento de recolha de dados. O questionário é uma das técnicas de recolha de dados, composto por questões escritas, apresentadas aos detentores de dados, objectivo na obtenção de opiniões, percepções e nas situações vivenciadas, na opinião de Gil, (1999). A escolha deste instrumento de recolha de dados, prende-se com as suas vantagens: o questionário possibilita maior rapidez na recolha de dados bem como a respectiva análise, permite maior sistematização das respostas e facilita o seu tratamento e também porque já existem medidas testadas utilizadas em anteriores investigações. Trata-se do instrumento mais utilizado na recolha de dados primários, nomeadamente aqueles que se propõem aferir a preferência dos consumidores (Hill; Hill, 2000).

O questionário integra as questões relativas ao perfil demográfico dos respondentes numa primeira parte, e as variáveis relacionadas com a interacção com os bancos, em particular com o seu banco principal, na segunda parte, a saber: “Emoções”, “Imagem”, “Crédito”, “Contactos não presenciais”, “Custos Financeiros”, “Qualidade do relacionamento com o gerente”, “Valor percebido”, “Satisfação”, “Confiança”, “Compromisso afectivo”, “Lealdade”, “Custos de mudança” e “Dependência”.

As questões foram operacionalizadas utilizando escalas do tipo Likert de 7 pontos. O referido questionário será testado junto de pessoas da academia para avaliar a sua consistência e rigor, bem como junto de um grupo de clientes bancários, para identificar as eventuais dificuldades que os respondentes possam sentir na sua resposta.

O questionário pode ser visualizado nas páginas finais da presente Dissertação.

### 3.2.3 Procedimentos de Amostragem

O questionário será respondido por uma amostra de conveniência de clientes bancários, titulares de conta bancária com mais de um ano desde a abertura, de 20 agências de diversos bancos, sediadas no norte do país, com destaque para Porto e Viseu. Esta amostra apresenta limitações quanto à possibilidade de generalização dos resultados. Todavia, é aquela que permite uma mais rápida e controlável recolha de dados, sobretudo quando a identificação da população não é fácil ou não está disponível, como é o caso dos clientes bancários, sujeitos a total anonimato e confidencialidade.

Foi negociado com os gerentes daquelas 20 agências a possibilidade de a recolha de dados ser por entrevista, ainda que o respondente possa responder a sós. O entrevistador (o titular desta investigação) estará durante um dia (que será o mesmo dia da semana para todas as agências) a inquirir sequencialmente os clientes que se dirijam à agência. Os questionários serão preenchidos no local e deixados num envelope colectivo na respectiva agência para garantir o anonimato dos respondentes. Nestes termos, ainda que seja uma amostra de conveniência pode dizer-se que está implícita uma significativa aleatoriedade, dado que todos os elementos da população têm idênticas probabilidades de estarem representados. A presença do próprio investigador em cada agência pretende garantir que os questionários são respondidos por pessoas que correspondem ao perfil desejado, que lhes é explicada devidamente a forma de preenchimento e a possibilidade de maximizar o número de respostas.

A literatura não determina claramente qual a dimensão ideal de uma amostra (Crosby *et al.*, 1990). Nestes termos, a dimensão final da amostra deverá ser não inferior a 200 respondentes, no sentido de permitir a realização com êxito de análises estatísticas como a Análise Factorial Exploratória e o Modelo de Regressão Múltipla.

### 3.2.4 Procedimentos estatísticos e *software*

O package estatístico a ser utilizado será o SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 19, por ser aquele que permite de forma mais intuitiva e convivial, proceder a um amplo conjunto de análises.

Os dados serão tratados recorrendo às estatísticas univariadas e multivariadas. As estatísticas univariadas serão utilizadas com finalidades mais descritivas ao passo que as estatísticas multivariadas terão como objectivo estudar as relações entre as variáveis utilizadas.

Utilizar-se-á a análise factorial exploratória no sentido de depurar, reduzir os dados e aumentar a coerência das medidas, com extração dos componentes principais e o coeficiente Alfa de Cronbach para avaliar a consistência interna dos dados e a fiabilidade das escalas utilizadas. O modelo de Regressão Linear Múltipla terá como finalidade testar as hipóteses de investigação e estudar as relações de causalidade propostas no modelo. Este parece ser um dos modelos que se adequa bem aos objectivos traçados, uma vez que permite estudar o impacto de um conjunto de variáveis independentes numa variável dependente, identificando a sua capacidade de explicação da variância desta.

### 3.2.5 Caracterização da amostra

O inquérito foi apresentado aos clientes bancários com contas domiciliadas há mais de um ano, em Agências bancárias do norte de Portugal, com especial incidência nos distritos de Viseu e Porto. Obteve-se um número final de 403 respostas válidas, tendo-se anulado um conjunto de 22 questionários que continham um excesso de não-respostas.

A caracterização dos respondentes, está expressa nas tabelas que seguidamente se apresentam:

#### Sexo

Sexo	Frequência (n)	Percentagem
Masculino	181	44,9
Feminino	222	55,1
Total	403	100,0

Entre os respondentes encontra-se um maior peso do sexo feminino, ainda que muito ligeiro. Estes dados parecem não se afastar muito daquela que parece ser a prática bancária, onde a deslocação ao balcão parece ser mais frequente entre as mulheres.

#### Idade

Idade	Frequência (n)	Percentagem
Até 20 anos	21	5,2
21 a 25 anos	114	28,3
26 a 30 anos	85	21,1
31 a 35 anos	58	14,4
Acima de 35 anos	125	31,0
Total	403	100

A distribuição por idades desta amostra também não apresenta nenhuma diferença significativa face aos padrões. Recorde-se que a recolha de questionários foi feita sempre no mesmo dia da semana e de forma sequencial, de acordo com a chegada dos clientes.

**Grau de Escolaridade**

Grau de Escolaridade	Frequência (n)	Percentagem
Primária	004	01,0
Secundária	156	38,7
Superior	186	46,2
Pós-Graduado	057	14,1
/Mestrado/Douto ado	403	100
Total		

Os respondentes com formação superior apresentam um grande peso nesta amostra. Contudo, segundo informações recolhidas junto dos agentes bancários, as pessoas com formação superior são mais bancarizadas e apresentam maiores números de transacções.

**Ocupação**

Ocupação	Frequência (n)	Percentagem
Estudante	121	30,0
Funcionário Público	73	18,1
Funcionário de Empresa Privada	129	32,0
Profissional Liberal	40	9,9
Empresário	18	4,5
Reformado	2	,5
Desempregado	3	,7
Outro	17	4,2
Total	403	100,0

Naturalmente, as pessoas no activo apresentam um peso esmagador entre os respondentes, ou seja, entre as pessoas que se deslocam ao banco.

### Habitação: Morada no Litoral ou Interior

Habitação	Frequência (n)	Percentagem
Litoral	184	45,7
Interior	218	54,1
3,00	1	0,2
Total	403	100,0

A amostra apresenta uma presença relativamente paritária entre litoral e interior, com uma maior peso para o interior.

### Habitação: Morada em Cidade, Vila ou Aldeia

Habitação	Frequência (n)	Percentagem
Cidade	271	67,2
Vila	49	12,2
Aldeia	83	20,6
Total	403	100,0

Analogamente, são os habitantes das cidades aqueles que têm maior peso entre os respondentes. É natural, uma vez que o estudo foi conduzido em ambiente predominantemente urbano.

### Banco Principal

Banco Principal	Frequência (n)	Percentagem
CGD	175	43,4
BCP	75	18,6
BPI	37	9,2
BES	33	8,2
SANTANDER/TOTTA	32	7,9
MONTEPIO	22	5,5
BBVA	6	1,5
OUTRO	23	5,7
Total	403	100,0

A distribuição dos respondentes no que respeita ao seu principal banco também não foge daquela que parece ser a repartição do mercado pelos diversos bancos, com o banco público a ter um maior peso entre os respondentes.

### 3.2.6 Análise da fiabilidade das medidas

Utilizou-se a análise factorial exploratória no sentido de depurar, reduzir os dados e aumentar a coerência das medidas, com extracção dos componentes principais e o coeficiente Alfa de Cronbach para avaliar a consistência interna dos dados e a fiabilidade das escalas utilizadas.

A análise factorial exploratória é uma técnica estatística multivariada, que transforma o conjunto de itens iniciais utilizados no questionário, que são correlacionados entre eles, num outro conjunto de variáveis que não estão correlacionadas entre elas e se designam por componentes principais ou factores. Estes, agregam conjuntos de itens, permitindo reduzir o número de dados e facilitar a análise estatística dos dados, nomeadamente a análise multivariada que só é possível graças a esta redução de dados.

O método de extracção de factores foi o método Varimax o qual maximiza a variação dos pesos de cada componente principal, de modo a que se faça uma melhor interpretação dos factores. A verificação do grau de ajuste dos dados recolhidos fez-se com base na utilização dos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de esfericidade de Bartlett.

Os valores dos índices do teste KMO, variam entre 0 e 1, cuja interpretação é feita por intervalos:

- Para valores superiores a 0,8 a análise factorial é considerada boa
- Para valores superiores a 0,7 é considerada média
- Para valores superiores a 0,6 é considerada razoável

Quanto ao teste de Bartlett, se os valores tiverem significância maior que 0,05 os dados não são adequados para a análise factorial.

A variância total explicada foi também analisada em função das componentes que se obtiveram, a qual é aconselhável que seja superior a 60%. A consistência interna dos dados resultantes da análise factorial também é feita, tendo sido utilizado o teste Alfa de Cronbach, cuja interpretação que é a seguinte: se o indicador for superior a 0,7 é razoável, se for superior a 0,8 é bom, se for superior a 0,9 é excelente e inferior a 0,7 é fraco.

O quadro seguinte, apresenta os valores obtidos para as diferentes métricas.

Variável	Dimensões	KMO	% Variância Explicada	Alfa de Cronbach
Emoções	Duas Dimensões: -Sentimentos Positivos - Sentimentos Negativos Foi eliminado o item “Raiva”	0,851	62,1%	0,824 0,896
Imagem	Eliminados os itens “Diversidade de produtos e serviços” e “excelentes serviços”	0,836	53,1%	0,800
Crédito		0,713	66,05%	0,826
Contactos Não Pres		0,713	72,4%	0,807
Custos Financeiros	Duas Dimensões: -Custos Financeiros (4 primeiros itens) -Custos Não Financeiros (3 últimos itens)	0,713	73,4%	0,855 0,783
Qualidade Relac Gerente		0,889	73,6%	0,937
Valor Percebido		0,819	74,2%	0,882
Satisfação	Eliminado o item “Penso que fiz a coisa certa quando decidi ser cliente desse banco”	0,770	66,1%	0,878
Confiança		0,677	75,1%	0,837
Compromisso Afectivo		0,827	69,6%	0,890
Lealdade	Eliminado o Item “Vou considerar o meu banco principal quando tiver de adquirir um produto ou serviço financeiro novo”	0,858	68,16%	0,928
Custos de Mudança		0,677	64,22%	0,820
Dependência		0,735	63,13%	0,803

A aderência dos dados à análise factorial exploratória é, na generalidade boa. Os valores de KMO mostram que a AFE produz resultados confiáveis. O Alfa de Cronbach mostra que a generalidade das variáveis apresenta uma boa consistência interna, generalizadamente acima de 0.8, com excepção dos custos financeiros que, ainda assim apresenta valores aceitáveis. A remoção de alguns itens que apresentavam correlações item-total mais baixas ou baixos *loadings* na análise factorial, permitiu melhorar os resultados de partida.

### **3.3 Conclusões**

Tendo como quadro de referência o Marketing Relacional e a Lealdade, este estudo pretende investigar, junto de uma amostra de clientes bancários particulares, as variáveis que se comportam como verdadeiros determinantes da lealdade dos clientes na banca.

Este capítulo apresentou a proposta de investigação assim como a metodologia que parece a mais indicada para alcançar os objectivos propostos. Os resultados deste estudo deverão permitir identificar o papel de cada uma das variáveis presentes no modelo de investigação na Lealdade dos clientes bancários e, sobretudo, colocar em confronto variáveis mais “tangíveis” como a satisfação, o valor ou o custo, entre outros, com as variáveis mais ligadas ao lado emocional dos clientes.

Este resultado interessa, naturalmente, para esta área de investigação que desperta agora para o papel de outras variáveis, para além da satisfação, na formação da lealdade.

## **4 RESULTADOS**

Os dados recolhidos a partir da amostra apresentada exibem um conjunto de resultados que, não só permitem caracterizar a atitude dos clientes particulares face ao seu banco principal, como permitem ainda encontrar razões específicas ou motivações para os seus comportamentos. O presente capítulo mostrará, desde logo, como se pode caracterizar ou mesmo medir, a atitude dos clientes face às diversas variáveis em estudo, como ainda procurará apresentar os resultados dos testes de hipóteses, relativas ao modelo de investigação apresentado.

Os resultados que seguidamente se apresentam, procuram encontrar explicações para a formação da lealdade nas relações dos clientes particulares com o seu banco. Para além de uma análise de natureza mais descritiva, proceder-se-á a uma análise de natureza mais explicativa, onde se buscarão respostas para as questões de investigação enunciadas.

#### 4.1 Análise Descritiva

Uma breve apresentação das respostas obtidas permite-nos caracterizar, sumariamente, a atitude dos respondentes face à sua relação com o seu banco principal. O quadro seguinte mostra os valores médios para cada uma das variáveis do estudo:

**Estatística Descritiva**

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
emocposit	403	1,00	5,00	3,3385	,74392
emocnegat	403	1,00	5,00	4,2010	,81206
imagem	403	,83	7,00	5,1336	,88879
credito	403	1,00	7,00	4,6805	1,03746
contactos	403	1,00	7,00	3,1944	1,63722
custosfinan	403	,75	7,00	3,7705	1,12429
custosnaofinan	403	,00	7,00	4,2035	1,14120
qualidrelacion	403	1,00	7,00	4,2808	1,27695
valorperceb	403	1,00	7,00	4,4293	1,14563
satisfacao	403	1,00	7,00	4,8701	1,15276
confianca	403	1,00	7,00	4,5500	1,19951
compromisso	403	1,00	7,00	4,3191	1,18989
lealdade	403	1,00	7,00	4,8119	1,25411
custosmudanca	403	1,00	7,00	4,2903	1,29242
dependenciaá	403	1,00	7,25	3,1476	1,27387
N Válidos	403				

Alguns dos resultados mais evidentes deste quadro evidenciam que:

1. Nota-se que parecem prevalecer as emoções negativas sobre as emoções positivas.  
As pessoas valorizam mais acentuadamente as emoções negativas.
2. O valor dos contactos não presenciais significa que as pessoas preferem mais os contactos presenciais, em detrimento dos contactos não presenciais.
3. A imagem que as pessoas têm dos bancos é globalmente boa, com um *score* médio superior a cinco e ainda com uma baixa variância, o que reforça a informação antecedente.
4. As variáveis relativas à satisfação, confiança, compromisso afectivo e lealdade, atingem *scores* próximos de cinco e os custos de mudança e dependência apresentam *scores* mais baixos. Provavelmente, a lealdade está a ser construída mais por via da satisfação e da confiança do que por qualquer razão de outra natureza.

Em paralelo, foi testada a diferença de comportamentos dos respondentes em função das variáveis demográficas. Aplicou-se o teste T de Student para a diferença de médias, e os resultados são os que se passam a apresentar:

- Sexo

A única diferença significativa, foi encontrada nas emoções negativas, onde as mulheres parecem experimentar as emoções negativas com maior intensidade que os homens.

Sexo		
Masculino	4,099	$P \leq 0,05$
Feminino	4,280	

- Idade

Foi decidido definir um *cutpoint* ao nível dos 30 anos, que se aproxima da idade que, aproximadamente, corta a amostra a meio. Aqui encontramos diferenças significativas nas variáveis crédito, contactos não presenciais, valor percebido, confiança, compromisso e custos de mudança.

Idade	Crédito	Contactos	Valor Percebido	Confiança	Compromisso	Custos de Mudança
>30 anos	4,88	2,95	4,55	4,72	4,47	4,46
<30 anos	4,51	3,395	4,32	4,40	4,19	4,15
P	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$

Quanto ao crédito, os clientes com mais de 30 anos, estão mais satisfeitos com os créditos disponibilizados pelos bancos. Em paralelo, estes clientes parecem dar mais importância aos contactos não presenciais e reconhecem maior valor aos serviços prestados pelo seu banco.

Os clientes com mais de 30 anos parecem ter maior confiança no seu banco principal e parecem disponíveis para assumir maiores compromissos com ele.

Os clientes com mais de 30 anos parecem sentir maior dificuldade em mudar de banco, percepcionando maiores custos de mudança.

- Escolaridade

A frequência do ensino superior foi definida como *cutpoint* para efeitos da realização do teste. A única variável em que a escolaridade parece ter impacto é na natureza dos contactos com os bancos.

Escolaridade	Contactos
Superior a Licenciatura	2,93
Inferior a Licenciatura	3,59
P	$P \leq 0,05$

As pessoas com menor formação académica são aquelas que parecem sentir-se mais à vontade e parecem necessitar mais de contactos presenciais.

- Habitat1 (Habitação no Litoral ou Interior)

O local de residência das pessoas em termos da divisão litoral/interior, introduz diferenças de comportamento ao nível das variáveis crédito e contactos.

Habitat1	Crédito	Contactos
Litoral	4,796	2,884
Interior	4,581	3,452
P	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$

Pode dizer-se que as pessoas do litoral se sentem mais satisfeitas com as linhas de crédito que os bancos lhes disponibilizam, provavelmente porque a oferta bancária é maior em número de bancos e agências, e, em consequência, existirá uma maior competitividade na oferta dos produtos e serviços bancários.

No que respeita aos contactos, as pessoas do interior parecem preferir os contactos não presenciais, provavelmente porque as distâncias a percorrer são maiores.

- Habitat2 (Urbano/não Urbano)

A diferença em viver-se em ambiente urbano ou ambiente rural introduz diferenças nos comportamentos, quer ao nível do crédito, quer ao nível dos contactos.

Habitat2	Crédito	Contactos
Urbano	4,72	2,98
Não Urbano	4,49	3,63
P	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$

Do mesmo modo que em Habitat1, pode inferir-se que as pessoas do litoral se sentem mais satisfeitas com as linhas de crédito que os bancos lhes disponibilizam, provavelmente porque a oferta bancária é maior em número de bancos e agências, e, em consequência, existirá uma maior competitividade na oferta dos produtos e serviços bancários.

Também no que respeita aos contactos, as pessoas do interior parecem preferir os contactos não presenciais, provavelmente porque as distâncias a percorrer são maiores.

- Número de Bancos

O facto de ter mais do que um banco, afecta as emoções negativas e a dependência.

Bancos	Crédito	Contactos
Um só banco	4,08	3,32
Mais do que um banco	4,27	3,026
P	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$

Os clientes que têm mais de um banco, sentem mais a dependência e é mais propenso a sentir emoções negativas. Talvez seja esta a razão para sentirem necessidade de ter mais que um banco.

- Tempo com o Banco principal

Escolheu-se o *cutpoint* nos sete anos, por ser próximo do valor que parte a amostra ao meio. Esta variável parece ter impacto na imagem, no crédito, nos contactos, no valor percebido, na confiança, no compromisso e nos custos de mudança.

Tempo	Imagem	Crédito	Contactos	Valor Perc	Confiança	Compromisso	Custos Mudança
>7 anos	5,21	4,80	2,97	4,54	4,66	4,41	4,42
<7 anos	4,98	4,47	3,57	4,22	4,35	4,14	4,05
P	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05

As pessoas com mais de 7 anos de interação com o banco percebem uma melhor imagem do seu banco, parecem estar mais satisfeitos com as linhas de crédito disponibilizadas, sentem mais confiança no banco, sentem-se mais comprometidos para com o banco, sentem que os custos de mudança são maiores, atribuem mais valor aos produtos e serviços do banco e privilegiam as relações pessoais.

- Número de Produtos e Serviços

O número de produtos e serviços que cada cliente concentra no seu banco principal pode influenciar a forma como os clientes olham para o seu banco. Neste caso, isso parece afectar as percepções quanto à imagem, ao crédito, aos contactos, aos custos não financeiros, à qualidade de relacionamento, ao valor percebido, à satisfação, à confiança, ao compromisso, à lealdade e aos custos de mudança.

Nº de Produtos	Imagem	Crédito	Contactos	Custos não Financ	Qualidade Relac	Valor Percebido	Satisfação	Confiança	Compromisso	Lealdade	Custos de Mudança
>4 produtos	5,33	5,06	2,61	4,40	4,59	4,70	5,05	4,76	4,55	5,01	4,49
<4 produtos	4,97	4,36	3,68	4,04	4,01	4,20	4,71	4,37	4,12	4,64	4,12
P	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05	P ≤ 0,05

Os clientes com mais de quatro produtos, parecem ter uma melhor imagem do seu banco principal, ter disponibilizadas pelo seu banco principal linhas de crédito adequadas às suas necessidades e parecem preferir contactos personalizados com o seu banco principal.

Do mesmo modo, os clientes com mais de quatro produtos parecem perceber menos custos não financeiros, uma melhor qualidade de relacionamento com o seu banco principal e percebem um maior valor do seu banco principal.

Estes clientes parecem estar mais satisfeitos, ter mais confiança e ter um maior compromisso para com o seu banco principal.

Finalmente, eles parecem ser mais leais para com o seu banco principal e perceberem maiores custos de mudança.

- Gestor de Conta/Relacionamento

O facto de ser atribuído um gestor de conta ou de relacionamento é susceptível de influenciar o comportamento dos clientes. No caso vertente, isso parece impactar nas emoções positivas, na imagem, no crédito, nos custos financeiros, na qualidade de relacionamento, no valor percebido, na satisfação, na confiança, no compromisso e nos custos de mudança.

Nº de Produtos	Emoções Positivas	Imagem	Crédito	Custos Financ	Qualida de Relac	Valor Percebid o	Satisfaç ão	Confian ça	Compro misso	Custos de Mudança
>4 produt	3,44	5,30	5,0	3,90	4,76	4,61	5,05	4,73	4,51	4,52
<4 produt	3,26	5,0	4,4	3,67	3,92	4,29	4,73	4,41	4,18	4,11
P	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$	$P \leq 0,05$

Quem tem gerente de conta, parece ter emoções positivas em nível mais elevado, ter melhor imagem institucional e disponibilizadas pelo seu banco principal.

Quem tem gerente de conta parece ter melhores custos financeiros, linhas de crédito mais adequadas às suas necessidades e melhor qualidade no relacionamento com o banco principal.

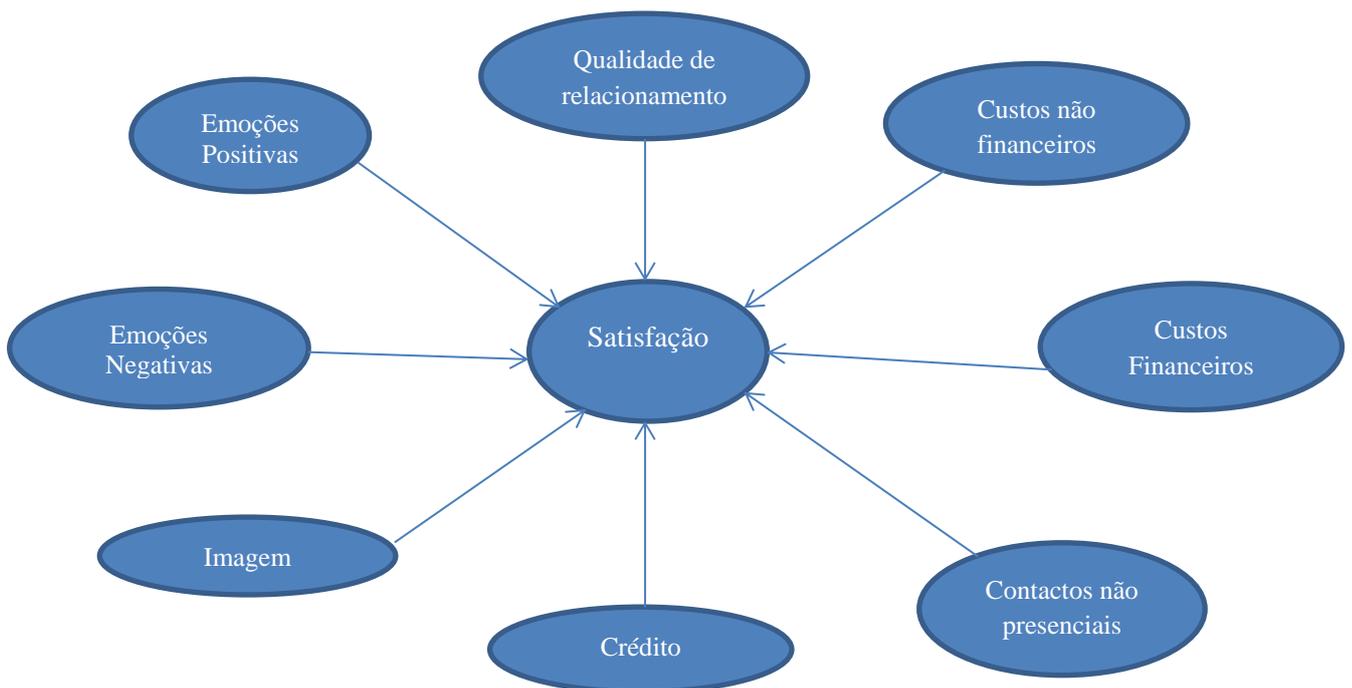
Quem tem gerente de conta parece ter um maior valor percebido e maior satisfação e confiança no seu banco principal.

Por último, quem tem gerente de conta parece estar mais comprometido com o seu banco principal e perceber um nível mais elevado de custos de mudança.

#### 4.2 Testes de hipóteses – a análise dos sub-modelos de investigação

Para testar as hipóteses que decorrem do modelo de investigação proposto nesta dissertação, utilizar-se-á a modelagem por regressão linear múltipla, método stepwise, que a partir de um conjunto de variáveis independentes, identifica aquelas que têm uma maior capacidade para explicar a variância da variável dependente. O modelo proposto, pela sua complexidade, exigiria uma modelagem por equações estruturais. Todavia, para simplificar o processo vai-se partir o modelo global num conjunto de sub-modelos que permitem um tratamento mais simples com recurso à regressão linear múltipla.

- O Sub-modelo da satisfação



Os resultados obtidos para o sub-modelo da satisfação, são os que passamos a apresentar:

Variável	$\beta$	RSquareChange	Signif	VIF
Constante	0,438	-	-	-
Imagem	0,428	0,449	0,000	1,836
Qualidade Relacionamento	0,201	0,086	0,000	1,661
Emoções Positivas	0,244	0,024	0,000	1,659
Custos Financeiros	0,167	0,021	0,000	1,301
Emoções Negativas	0,191	0,013	0,000	1,434
R <sup>2</sup> 0,593				

Variáveis excluídas: Crédito, Contactos e Custos Não Financeiros

O modelo, globalmente mostra que as variáveis independentes explicam 59.3% da variância da satisfação. As variáveis que explicam esta variância são a imagem, a qualidade de relacionamento, as emoções positivas, os custos financeiros e as emoções negativas. Estes resultados estão em linha com o esperado, com algumas excepções. De facto, a imagem, a qualidade de relacionamento, as emoções positivas e os custos financeiros (custos financeiros atractivos) têm um impacto positivo na satisfação. Todavia, seria de esperar que as emoções negativas tivessem um impacto negativo na satisfação mas os resultados sugerem exactamente o contrário. Ainda que o papel das emoções negativas seja residual, ainda assim, há que tê-lo em conta e ele pode significar uma de duas coisas: em primeiro lugar, que apesar de algumas emoções negativas experimentadas, os custos de mudança ou a dependência, podem manter um cliente amarrado ao seu banco; em paralelo, também não seria inesperado que as emoções, independentemente de serem negativas ou positivas, possam fortalecer uma relação por fugirem à trivialidade e a um comportamento “morno” que não acrescenta nada a uma relação.

Finalmente, a natureza dos contactos, o crédito e os custos não financeiros, não parecem exercer um efeito significativo sobre a satisfação e foram excluídas pelo modelo.

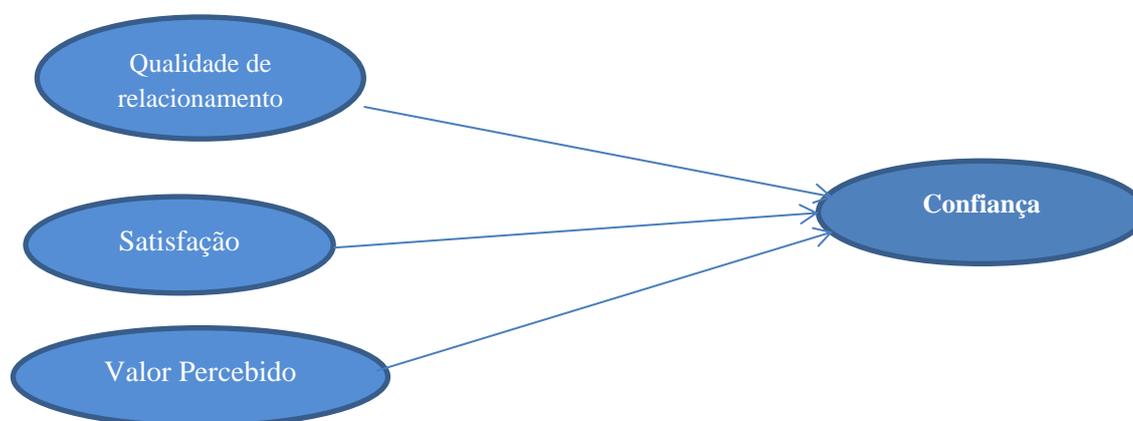
Nestes termos, ficam corroboradas as hipóteses H1, H3, H6 e H8, relativas, respectivamente, às emoções positivas, à imagem, aos custos financeiros e à qualidade do relacionamento, e não se corroboram as hipóteses H2, H4, H5 e H7, relativas às emoções negativas (apesar do impacto significativo, ele é contrário ao sentido proposto), ao crédito, aos contactos e aos custos não financeiros.

Quadro resumo das hipóteses relativas a este modelo, corroboradas e não corroboradas:

**Quadro resumo**

Modelo da satisfação/ Hipóteses	Resultado
H1:As emoções positivas influenciam positivamente a satisfação.	Corroborada
H2:As emoções negativas influenciam negativamente a satisfação.	Não corroborada
H3: A imagem influencia positivamente a satisfação.	Corroborada
H4: O crédito influencia positivamente a satisfação.	Não Corroborada
H5: Os contactos não presenciais influenciam positivamente a satisfação.	Não corroborada
H6: Os custos financeiros influenciam negativamente a satisfação.	Corroborada
H7:Os custos não financeiros influenciam negativamente a satisfação.	Não corroborada
H8: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a satisfação.	Corroborada

- Sub-modelo da confiança



Os resultados obtidos para o sub-modelo da confiança, são os que passamos a apresentar:

Variável	$\beta$	R2Change	Signif.	VIF
Constante	0,581	-	-	-
Satisfação	0,408	0,490	0,000	2,267
Valor Percebido	0,363	0,071	0,000	2,469
Qualidade Relacionamento	0,087	0,005	0,040	1,840
R2 0,566				

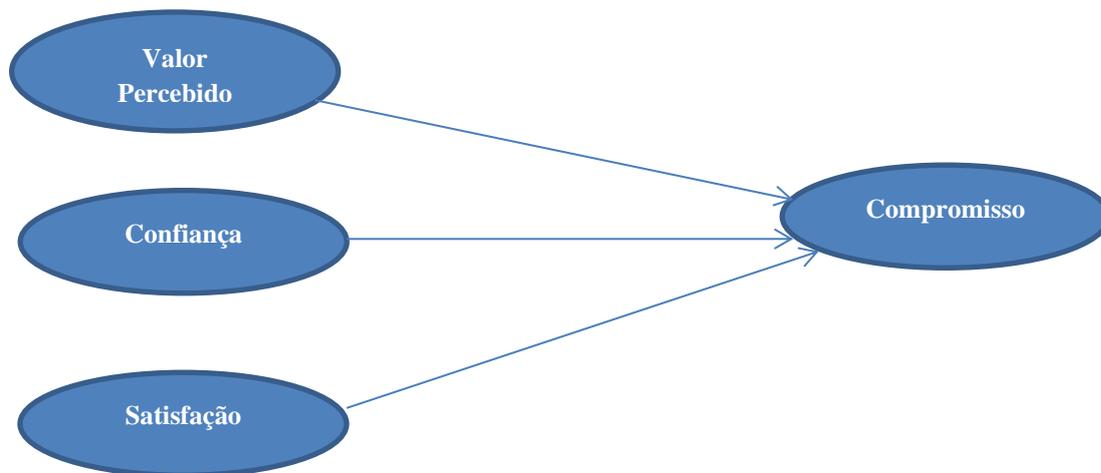
O modelo explica 56.6% da variância da variável dependente” Confiança”. Todas as variáveis independentes parecem exercer um efeito positivo sobre esta variável, com destaque para a satisfação que aparece, destacadamente, com a maior capacidade explicativa. Este peso da satisfação deve-se, certamente, ao facto de ela ter em conta os aspectos críticos da relação bancária. O papel do valor percebido e da qualidade de relacionamento estão igualmente em linha com as expectativas e com o postulado na teoria.

Assim, são corroboradas as hipóteses H10, H14 e H18, correspondentes respectivamente, à qualidade de relacionamento com o gerente, à satisfação e ao valor percebido, confirmando o impacto positivo que têm na confiança, o valor percebido e a qualidade de relacionamento.

### Quadro resumo

<b>Modelo da Confiança/ Hipóteses</b>	<b>Resultado</b>
H10: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a confiança.	Corroborada
H14: A satisfação influencia positivamente a confiança.	Corroborada
H18: O valor percebido influencia positivamente a confiança.	Corroborada

- Sub-modelo do compromisso



Os resultados obtidos para o sub-modelo do compromisso, são os que passamos a apresentar:

Variável	$\beta$	R2Change	Signif.	VIF
Constante	0,62	-	-	-
Valor Percebido	0,425	0,588	0,000	2,458
Confiança	0,368	0,094	0,000	2,279
Satisfação	0,144	0,008	0,002	2,516
R2 0,69				

Variáveis excluídas: Qualidade do Relacionamento

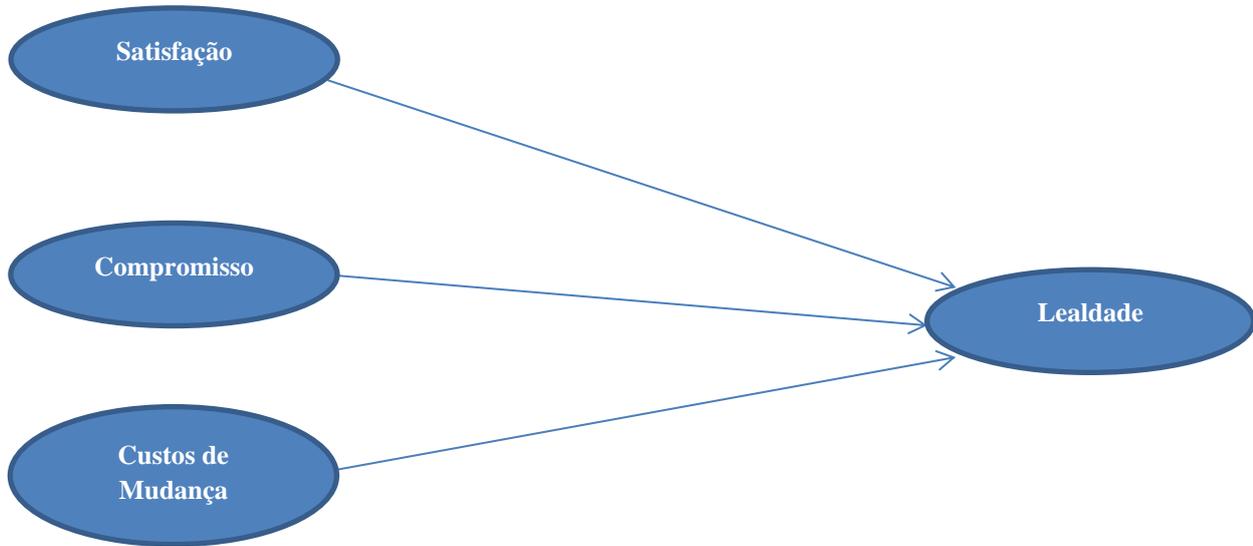
O modelo explica 69% da variância da variável dependente “compromisso”. O valor percebido, a confiança e a satisfação, por esta ordem, parecem ser determinantes na explicação do compromisso. O facto de o valor percebido surgir em primeiro lugar, assim como a primazia que a satisfação tem em todos os modelos, parecem levar a acreditar que as relações na banca têm um forte carácter transaccional. A qualidade de relacionamento parece não exercer um efeito significativo sobre esta variável, o que vem reforçar a possibilidade que acabamos de apresentar.

Assim, são corroboradas as hipóteses H12, H15 e H17, correspondentes respectivamente, à satisfação, à confiança e ao valor percebido da relação confirmando o seu impacto positivo no compromisso.

### Quadro resumo

Modelo do Compromisso/ Hipóteses	Resultado
H9: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente o compromisso.	Não corroborada
H12: A satisfação influencia positivamente o compromisso.	Corroborada
H15: A satisfação influencia positivamente o compromisso.	Corroborada
H17: O valor percebido influencia positivamente o compromisso.	Corroborada

- Sub-modelo da lealdade



Os resultados obtidos para o sub-modelo da lealdade, são os que passamos a apresentar:

Variável	$\beta$	R2Change	Signif	VIF
Constante	0,052	-	-	-
Satisfação	0,518	0,634	0,000	2,004
Compromisso	0,378	0,089	0,000	2,176
Custos de Mudança	0,141	0,014	0,000	1,465
R2	0,738			

Variáveis excluídas: Dependência, valor percebido e qualidade de relacionamento e confiança

O modelo apresenta uma capacidade explicativa de 73.8% sobre a variância da variável dependente, Lealdade. As variáveis que parecem explicar a lealdade dos clientes particulares da banca são a satisfação, o compromisso e os custos de mudança. Se tivermos em conta que a variável que mais impactava no compromisso era o valor percebido, isso ajuda-nos a questionar, de novo, sobre a natureza da lealdade entre os clientes da banca. Assim, a satisfação, o compromisso e os custos de mudança, parecem prever uma lealdade mais espúria e menos verdadeira, ainda que a satisfação seja um preditor importante da lealdade atitudinal.

Assim, são corroboradas as hipóteses H13, H20 e H21 que mostram que há uma relação positiva entre a satisfação, o compromisso e os custos de mudança dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal. Em paralelo, não são corroboradas as hipóteses H11, H16, H19 e H22 que mostram que não se corrobora que há uma relação positiva entre valor percebido, confiança, qualidade de relacionamento e dependência dos clientes particulares e a lealdade ao seu banco principal.

Quadro resumo das hipóteses do modelo

<b>Modelo da Lealdade/ Hipóteses</b>	<b>Resultado</b>
H11: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada
H13: A satisfação influencia positivamente a lealdade.	Corroborada
H16: A confiança influencia positivamente a lealdade.	Não Corroborada
H19: O valor percebido influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada
H20: O compromisso afectivo influencia positivamente a lealdade.	Corroborada
H21: Os custos de mudança influenciam positivamente a lealdade.	Corroborada
H22: A dependência influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada

### 4.3 Discussão dos resultados

Apresenta-se, seguidamente, o quadro resumo das hipóteses enunciadas para o presente trabalho de investigação, tendo em conta os resultados alcançados e o facto de terem sido, ou não, corroboradas.

Hipóteses	Resultado
H1: As emoções positivas influenciam positivamente a satisfação.	Corroborada
H2: As emoções negativas influenciam negativamente a satisfação.	Não corroborada
H3: A imagem influencia positivamente a satisfação.	Corroborada
H4: O crédito influencia positivamente a satisfação.	Não Corroborada
H5: Os contactos não presenciais influenciam positivamente a satisfação.	Não corroborada
H6: Os custos financeiros influenciam negativamente a satisfação.	Corroborada
H7: Os custos não financeiros influenciam negativamente a satisfação.	Não corroborada
H8: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a satisfação.	Corroborada
H9: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente o compromisso.	Não corroborada
H10: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a confiança.	Corroborada
H11: A qualidade do relacionamento com o gerente influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada
H12: A satisfação influencia positivamente o compromisso.	Corroborada
H13: A satisfação influencia positivamente a lealdade.	Corroborada
H14: A satisfação influencia positivamente a confiança.	Corroborada
H15: A confiança influencia positivamente o compromisso.	Corroborada
H16: A confiança influencia positivamente a lealdade.	Corroborada
H17: O valor percebido influencia positivamente o compromisso.	Corroborada
H18: O valor percebido influencia positivamente a confiança.	Corroborada
H19: O valor percebido influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada
H20: O compromisso afectivo influencia positivamente a lealdade.	Corroborada
H21: Os custos de mudança influenciam positivamente a lealdade.	Corroborada
H22: A dependência influencia positivamente a lealdade.	Não corroborada

Os resultados alcançados estão, globalmente em linha com os postulados da teoria que foram sendo enunciados ao longo desta dissertação. Naturalmente, a natureza da amostra, as características da realidade específica em que o estudo decorreu e as metodologias estatísticas utilizadas terão algum impacto nos resultados alcançados. Desde logo, a metodologia estatística utilizada não permitiu avaliar o impacto mediador das variáveis nem os efeitos indirectos que naturalmente se geram numa constelação de variáveis como a apresentada. Ainda assim, tem-se aqui uma análise consistente dos efeitos directos medidos através da modelagem de regressões lineares múltiplas.

Ainda assim, alguns dos resultados apresentados parecem contrariar a teoria ou, pelo menos, carecem de explicação cuja plausibilidade é sempre discutível mas, ainda assim, relevante. O impacto positivo das emoções negativas, na satisfação, por exemplo, contraria os postulados da teoria – Segundo Mehrabian e Russell, (1974), Havlena e Holbrook, (1986), Westbrook, (1987), os afectos ou emoções são vulgarmente caracterizados por duas dimensões independentes: positiva e negativa; as emoções positivas impactam de forma positiva na satisfação (Westbrook, 1987; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002) e as emoções negativas impactam negativamente na satisfação (Larán e Espinoza, 2004; Prado, 2006); as emoções positivas influenciam positivamente a satisfação e as emoções negativas influenciam-na negativamente (Larán e Espinoza, 2004; Costa e Farias, 2004; Leite e Arruda, 2007). Provavelmente, o efeito das emoções negativas, que se apresenta como residual, aparece subjugado ao efeito positivo e determinante das outras variáveis do modelo.

Adicionalmente, as explicações anteriormente aduzidas, apresentam alguma plausibilidade. Mesmo que o papel das emoções negativas seja residual, ainda assim, há que tê-lo em conta e ele pode significar uma de duas coisas: ou que apesar de algumas emoções negativas experimentadas, os custos de mudança ou a dependência, podem manter um cliente “amarrado” ao seu banco; ou então, e isso também não seria inesperado, que as emoções, independentemente de serem negativas ou positivas, possam fortalecer uma relação por fugirem à trivialidade e a um comportamento “morno” que não acrescenta nada a uma relação.

Adicionalmente, assistiu-se ao papel determinante da satisfação sobre a lealdade, nos termos que a literatura admite e prevê, pois a satisfação tem sido considerada a principal força condutora e preditoras da lealdade dos clientes à empresa, à marca, ao produto ou ao serviço. Tudo isto transforma a satisfação de clientes numa preocupação central das empresas (Heskett *et al.*, 1994; Jones e Sasser, 1995). De igual modo, Mückenberger, (2001, p. 2), afirma que “muito do que se investiga sobre a satisfação gira em torno da suspeita de que a satisfação alimenta intenções de recompra futura, que levam à lealdade”.

A satisfação é um dos conceitos chave para a conquista da lealdade, porque a lealdade não existe sem a satisfação (Oliver, 1999). Este autor postula que a satisfação é o primeiro passo na formação da lealdade, mas não é a única variável que surge como determinante da lealdade (Hennig-Thurau; Gwinner e Gremler, 2002).

A investigação da satisfação é um suporte teórico para a organização, porque permite clarificar as expectativas do cliente em relação aos serviços prestados por ela (Kotler, 2000).

Ainda de acordo com Kotler (2001), todas as empresas devem ter especial atenção neste pormenor que se consubstancia no surpreender positivamente o cliente, prestando-lhe um serviço acima das expectativas e obter um cliente muito satisfeito em substituição de um cliente apenas satisfeito.

Acentuando a tónica neste pormenor importante, Gerson (2001), afirma que 68% de clientes que deixam de fazer negócios com uma empresa, fazem-no porque estão insatisfeitos com o tratamento recebido.

À satisfação veio-se juntar uma constelação de variáveis que levam a crer que as relações no quadro da actividade bancária de particulares, podem ter uma vertente eminentemente transaccional. O peso de variáveis como os custos financeiros, o valor percebido, o crédito e os custos de mudança, parecem apontar nesse sentido e corroborar esta ideia.

Convém ainda destacar o papel das emoções que, num mercado e num negócio eminentemente racionais, apresentam impactos relevantes e até inesperados face ao que postula a literatura - as emoções são preditoras da satisfação dos clientes, em diferentes contextos (Westbrook e Oliver, 1991; Oliver, 1993; Barnes, 1997; Farias e Santos, 2000; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Leite e Arruda, 2007; Lima Verde *et al.*, 2007).

Explorar este lado da relação com os clientes, pode revelar-se um caminho promissor para a consolidação de relações mais fortes e duradouras com os clientes, que os deixem menos à mercê de uma concorrência sem tréguas.

#### 4.4 Conclusão

O Marketing de relacionamento teve um desenvolvimento fulgurante a partir dos anos 80, e as muitas pesquisas contribuíram para a incorporação na literatura académica (Dwyer *et al.*, 1987; Christopher *et al.*, 1991; Gronroos, 1994; Grunnesson, 1997), mas o debate sobre o tema continua (Moller and Halinen, 2000).

A busca pela lealdade nos bancos, transformou-se numa luta pela sobrevivência, procurando consolidar-se o desenvolvimento de abordagens de relacionamentos próximos, conhecidas como “*psychological loyalty*”, (são as que pretendem explicar as situações em que a lealdade se mantém, apesar das condições serem contrárias ao interesse do cliente (Czepiel and Gilmore, 1987).

Este estudo procurou lançar um pouco mais de luz sobre a natureza das relações e sobre a formação da lealdade num sector onde a concorrência é feroz e a luta pela estabilização dos clientes é renhida.

A aposta em produtos que “amarrem” os clientes de forma duradoura, como o crédito hipotecário, coloca muita ênfase na dependência e nos custos de mudança. De alguma forma, isto poderá contribuir para que as relações neste sector tenham uma natureza mais espúria, contribuam para uma lealdade mais comportamental e menos atitudinal.

## 5 CONCLUSÕES

Esta investigação traz contributos significativos para o conhecimento na área da gestão dos clientes particulares no sector bancário, mas, por outro lado, apresenta várias limitações que poderão ser superadas em futuras investigações, pois, de acordo com Gastal (2005), as limitações são inerentes aos esforços de pesquisa. Num facto que se traduz pela aparente racionalidade no comportamento dos agentes, a introdução da vertente emocional acrescenta uma novidade significativa ao estudo. Os resultados alcançados mostram mesmo como o papel das emoções está presente e pode ser inesperado.

Por outro lado, identifica conceitos estratégicos de marketing de relacionamento para uso das instituições financeiras em geral e bancárias em particular, com vista à captação, manutenção e/ou reconquista dos seus clientes, num sector onde a concorrência é particularmente agressiva, com múltiplos operadores e clientes com nível elevado de literacia financeira, esclarecidos e atentos às diferentes ofertas concorrenciais nos diferentes segmentos de mercado, em ambiente concorrencial cada vez mais exigente.

O resultado que parece prevalecer é o de que a relação cliente/banco pode manter-se eminentemente transaccional ou poder-se-á falar de uma lealdade espúria, mas abre-se a porta à exploração de novas possibilidades, como a vertente emocional. Confirmando os resultados da teoria mais abundantemente citados na literatura, a Satisfação mostrou-se o principal indutor da lealdade, mas a formação da satisfação mostrou que pode fazer apelo aos sentimentos ou às emoções.

### 5.1 Limitações e sugestões para futuras investigações

Uma primeira limitação respeita à recolha de dados em corte transversal único (*cross section*), ou seja, dados recolhidos num dado momento de tempo. Um estudo longitudinal seria mais adequado porque investigaria interações ao longo do tempo. Nos modelos em que a causalidade é sugerida, os estudos longitudinais fornecem inferências mais fortes. Em consequência, o modelo desenvolvido nesta tese poderia ser beneficiado se fosse testado num desenho longitudinal.

Outra limitação respeita ao universo alvo deste estudo, onde se pretendeu examinar um segmento de mercado específico (o dos clientes particulares dos bancos), clientes dum único sector, o sector bancário, e numa zona limitada, o norte de Portugal, (nomeadamente os distritos de Porto e Viseu). Uma investigação futura com alargamento da área geográfica do estudo (Norte e sul de Portugal) ou ainda a outros países, ou com segmentos diferentes de clientes bancários poderia ser implementada para verificar se as conclusões deste estudo podem ser replicadas noutros contextos.

Ainda como limitação constatada, temos a incapacidade de generalização dos resultados obtidos neste estudo, e que é resultante da opção feita pela técnica de amostragem por conveniência, não-probabilística. De acordo com este critério, a selecção dos elementos da população para compor a amostra depende, pelo menos em parte, do julgamento do entrevistador no campo. Estudou-se uma amostra de clientes particulares dos bancos na zona norte de Portugal, em particular nos distritos de Porto e Viseu. Em consequência, não é possível generalizar os resultados para além desse universo.

Porém, o procedimento amostral foi adequado aos objectivos da pesquisa e à validação das escalas.

No início, o investigador deparou-se com a decisão de optar por uma amostragem probabilística, pois é recomendável que os estudos empíricos sejam suportados por amostras o mais representativas possível da população. Apesar de, tratando-se de um estudo de natureza confirmatória, serem reduzidos os problemas de se usar uma amostra por conveniência, se fosse utilizada uma amostra probabilística os resultados seriam mais generalizáveis.

Outra limitação deste estudo diz respeito à escolha dos clientes particulares com diferentes tempos de relacionamento com o banco principal. Por exemplo, as percepções dos respondentes particulares com um relacionamento bancário de um ou dois anos podem diferir das percepções dos respondentes particulares com 15, 20 ou mais anos de relacionamento, e, por consequência, induzir diferentes níveis de confiança na instituição financeira, podendo diferir a contribuição dessa variável para a lealdade ao banco. A literatura refere que a confiança tem um impacto particularmente importante durante os estágios iniciais do relacionamento (Mückenberger, 2001; Adamson *et al.*, 2003), podendo ser influente apenas em relacionamentos mais curtos (Johnson e Grayson, 2000).

Sugere-se ainda que, em investigações futuras, seja associada ao modelo proposto uma variável de valor acrescentado, para aferir se os bancos estão a diferenciar a sua oferta em relação à concorrência.

## 5.2 Conclusões

Em síntese, este estudo procurou colaborar com o aprofundamento do conhecimento em marketing, uma vez que a procura de conhecimento é infinita e dela depende o progresso da disciplina. Neste sentido, estimulam-se novas pesquisas que envolvam a área do marketing de relacionamento, no contexto do sistema financeiro em geral e dos bancos em particular, em face da crescente complexidade dos mercados e do nível de exigência dos clientes do segmento de particulares com a oferta de serviços bancários e nível de serviço prestado pelas instituições financeiras.

Estudos que permitam perceber melhor a natureza das relações na formação da lealdade, nomeadamente, se prevalece uma lealdade espúria ou até mesmo se prevalece um carácter transaccional nesta relação, podem ajudar a avançar nesta área. A introdução no modelo da vertente emocional acrescenta uma novidade significativa ao estudo, num mercado e num negócio em que é suposto prevalecer uma aparente racionalidade no comportamento dos agentes. Os resultados alcançados, mostram como o papel das emoções está presente e pode até ser inesperado. Analogamente, estudos que permitam conhecer o valor do WOM nas suas diversas facetas, WOM positivo, negativo, a sua intensidade e conteúdos, poderão ajudar a entender melhor a natureza e limites desta relação. Isolar melhor o papel dos contactos pessoais é, ainda, uma outra fonte de investigação que ajudará a colmatar estas dúvidas e hesitações.

## BIBLIOGRAFIA

- Adamson, I.; Chan, K.; Handford, D., (2003): Relationship marketing: customer commitment and trust as a strategy for the smaller Hong Kong corporate banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, v. 21, n. 6/7, pp. 347-358.
- Almeida, N.; Coelho, A.; Coelho, F., (2004): *Determinantes do compromisso nas relações empresariais*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, PR.
- Anderson, E.; Fornell, C.; Lehmann, D., (1994): Customer satisfaction, market Share and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 53-66, July.
- Anderson, E.; Weitz, B., (1989): Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads, *Marketing Sci.*, 8, 310-323. The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29 (February 1992), 18-34.
- Anderson, E.; Weitz, B.; (1992): The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, v. XXIX, p. 18-34.
- Anderson, J.; Narus, J.; (1990): A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 42-58.
- Andreassen, T.; Lindestad, B., (1998): The effects of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Marketing*, v.1, p. 82-92.
- Aodheen, O.; Durkin, M.; McCartan-Quinn, D., (2002): Corporate banking in the UK: personal vs remote interaction. *International Journal of Bank Marketing*, p. 273-284.
- Arndt, J., (1967): Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, Vol. 4, Nº 3, pp. 291-295.
- Aydin, S.; Özer, G., (2005): The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, v. 39, n. 7/8, p. 910-925.
- Aydin, S.; Özer, G.; Arasil, Ö., (2005): *Customer loyalty and the effect of switching costs as a moderator variable: a case in the turkish mobile phone market*. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 23, n. 1, p. 89-103.
- Bagozzi, R.; Gopinath, M.; Nyer, P., (1999): The role of emotions in marketing. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 2, p. 184-206.
- Ball, D.; Coelho, P.; Machás, A., (2004): The role of communication and trust in explaining customer loyalty: an extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, v. 38, n. 9/10, p. 1272-1293.
- Bansal, H.; Taylor, S.; St. James, Y., (2005): Migrating to new service providers: Toward a unifying framework of consumers' switching behaviors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (1): 96-115.
- Barich, H.; Kotler, P., (1991): A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, v. 32, n. 2, p. 94-104.
- Barnes, J., (1997): Closeness, strength and satisfaction: examining the nature of relationships between providers of financial services and their retail customers. *Journal of Psychology & Marketing*, v. 14, n. 18, 765-790.

- Barsky, J.; Nash, L., (2002): *Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, v. 43, n. 1, p. 39-46.
- Beerli, A.; Martin, J.; Quintana, A., (2004): A model of customer loyalty in the retail banking marketing. *European Journal of Marketing*, v. 38, n. 1/2, p. 253-275.
- Beggs, A.; Klemperer, P., (1992): *Multi-period competition switching costs*. Ecometria 60(3): 651-666.
- Bendapudi, N.; Berry, L., (1997): Customers motivations for maintaining relationships with services providers. *Journal of Retailing*, v.73, n. 1, p. 15-37.
- Berger, A.; Udell, G., (2002): Small business credit availability and relationship lending: the importance of bank organizational structure. *The Economic Journal*, v.112, February, p. 32- 53.
- Berry, L., (1995): Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 236-245.
- Berry, L., (1996): *Retailers with a future: five benefits distinguish companies that compete on value*. Marketing Management, v. 5, n. 1, p. 39-46.
- Berry, L., (2002): Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, v.1, n.1.
- Berry, L.; Parasuraman, A., (1991): *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese-Norma.
- Berry, L.; Shostack, G.; Upah, G., (1983): *Relationship Marketing, in Emerging Perspectives of Services Marketing*. American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 25-28.
- Berscheid, E.; Snyder, M.; Omoto, A., (1989): The relationship closeness inventory: assessing the closeness of interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 57, n. 5, p. 792-807.
- Bettencourt, L., (1997): Customer voluntary performance: customer as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, v.73, n. 3, p. 383-406.
- Bhattacharya, C.; Bolton, R., (2000): *Relationship market in mass markets*. In: Jadish, S.; Parvatiyar, A. (eds.) Handbook of relationship marketing. Thousand Oaks C.A.: Sage Publications.
- Bhattacharjee, A., (2002): Individual Trust in Online Firms: Scale Development and Initial Test. *Journal of Management Accounting Research*, 19 (1), pp. 211–241.
- Binks, M.; Ennew, C., (1997): *Smaller business and relationship banking: the impact of participative behaviour*. Entrepreneurship: Theory & Practice, v. 21, n. 4, p. 83-92.
- Bitner, M., (1995): Building service relationships: it's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 246-251.
- Blackwell, R.; Engel, J.; Kegerreis, R., (1969) - Word-of-mouth communication by the innovator. *Journal of Marketing*, Vol. 33 (July).
- Bloemer, J., De Ruyter, K., (1998): On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32 (5/6), 499–513.
- Bloemer, J.; Odekerken-Schroder, G., (2002): Store satisfaction and store loyalty explained by customer-and-store related factors. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 15, p. 68-80.

- Bloemer, J.; Odekerken-Schroder, G., (2003): Antecedents and consequences of affective commitment. *Australasian Marketing Journal*, Vol. 11 No. 3, pp. 33-43.
- Borenstein, S., (1991): Selling costs and switching costs: explaining retail gasoline margins. *Journal of Economics*, v. 22, n. 3, p. 354-369.
- Bowen, J.; Shoemaker, S., (2003): *Loyalty: a strategic commitment*. Cornell hotel & Administration Quarterly, Vol. 44, Nº 5/6, pp. 31-46.
- Boyd, D.; Ellison, N., (2007): Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-mediated Communication*, Vol. 13 No. 1, pp. 210-30.
- Brei, V.; Rossi, C., (2002): *Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de internet banking no Brasil*. Anais do XXVI ENANPAD. Salvador, Bahia.
- Burnham, T.; Frels, J.; Mahajan, V., (2003): Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v.31 n.2, p.109-126.
- Burns, D.; Neisner, L., (2006): Customer satisfaction in a retail setting. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34(1), 49-66.
- Cadotte, E.; Woodruff, R.; Jenkins, R.L., (1987): Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24 (August): 305-314.
- Cardozo, R., (1965): An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(8), 244-249.
- Cervo, A.; Bervian, P., (1981): *Metodologia científica*. 3ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- Chapman, J.; Wahlers, R., (1999): A revision and empirical test of the extended price-perceived quality model. *Journal of Marketing Theory and Practice*, v. 7, n. 3, p. 53-63.
- Chaudhuri, A.; Holbrook, M., (2001): The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, v. 65, p. 81-93.
- Choi, K.; Cho, W.; Lee, S.; Lee, H.; Kim, C., (2004): The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: a South Korean study. *Journal of Business Research*, v. 57, p. 913-921.
- Christopher, M.; Payne, A.; Ballantyne, D., (1991): *Relationship marketing: bringing quality, customer service and marketing together*. Oxford, UK: Butterworth- Heinemann.
- Chu, S.; Kim, Y., (2011). Determinants of consumer engagement in electronic wordofmouth (eWOM) in social networking websites. *International Journal of Advertising*, Vol. 30, Nº 1, pp. 47-75.
- Churchill C.; Surprenant, C., (1982): An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of marketing Research*, Vol. 19, Nº 4, Special Issue on Causal Modeling, pp. 491-504.
- Churchill, J., (1979): A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, v. XVI (February), p. 64-73.
- Cobra, M., (2006): *O Novo Marketing*. Elsevier, Rio de Janeiro.
- Cobra, M.; Brezzo, R., (2010): *O novo marketing*. Elsevier, Rio de Janeiro.

- Coelho, A.; Almeida, F., (2000): *Rumo a um marketing contratual*. Anais do XXIV ENANPAD, Florianópolis, Santa Catarina.
- Coelho, F., (2000): *Single versus multiple channel strategies in financial services: a conceptual model and empirical investigation*. Thesis, Doctor of Philosophy, Faculty of Business Administration, Manchester Business School.
- Cohen, E.; Zambaldi, F.; Aranha, F., (2004): *Aplicação das técnicas de análise fatorial e modelagem de equações estruturais no estudo da operacionalização dos construtos da lealdade comportamental e atitudinal de clientes de um cartão de crédito private label*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná.
- Colgate, M.; Danaher, P., (2000): Implementing a customer relationship strategy: the asymmetric impact of poor versus excellent execution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 3, p. 375-387.
- Colgate, M.; Lang, B., (2003): Positive and negative consequences of a relationship manager strategy: New Zealand banks and their small business customers. *Journal of Business Research*, v. 5864, p. 1-10.
- Colliander, J.; Dahmén, M., (2011): Following the Fashionable Friend: The Power of Social Media – Weighing the Publicity Effectiveness Of Blogs versus Online Magazines. *Journal of Advertising Research*, Vol. 51, Nº 1, pp. 313-320.
- Constantinides E.; Fountain S., (2008): Web 2.0: conceptual foundations and marketing Issues. *Journal of Direct, Data and Digital marketing Practice*, Vol. 9, Nº 3, pp. 231 – 244.
- Cook, K.; Emerson, R., (1978): Power equity and commitment in exchanges networks, *American Sociological Review*, vol. 43, pag. 721-739.
- Costa, A., (2004): *Consumo hedônico e satisfação em compras on line: fantasia ou realidade*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba.
- Costa, A.; Farias, S., (2004): *Emoções e satisfação em compras on line: o “ser” é humano em ambientes intermediados por computadores?* Anais do XXVIII ENANPAD, Brasília, Distrito Federal.
- Costa, N., (2003): *Marketing para empreendedores: um guia para montar e manter um negócio*. Rio de Janeiro, Qualitymark.
- Cronin, J.; Brady, M.; Hult, G., (2000): Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, v. 76, n. 2, p. 193-218.
- Cronin, J.; Taylor, S., (1992): Measuring service quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, v. 56.
- Cronin, J.; Taylor, S., (1994): An empirical assessment of Servperf scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 2, Fall: 52-69.
- Crosby, L.; Evans, K.; Cowles, D., (1990): Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, v. 54, July, p. 68-81.
- Crosby, L.; Gronoos, C.; Johnson, S., (2002): *Who moved my value?* Management Marketing, v. 11, n. 5, p. 10-12.
- Crosby, L.; Taylor, J., (1983): Psychological commitment and its effects on post-decision evaluation and preference stability among voters. *Journal of Consumer Research*, v. 9, March, p. 413-431.

- Crosby, R.; DiClemente, R.; Wingood, G.; Lang, D.; Harrington, K., (2003): Value of consistent condom use: A study of sexually transmitted disease prevention among African American adolescent females. *American Journal of Public Health*.
- Czepiel, J.; Gilmore, R., (1987): *Exploring the concept of loyalty in services*. P. 91-94. Chicago. American Marketing Association.
- Dagger, T.; David, M.; Ng, S., (2011): Do relationship benefits and maintenance drive commitment and loyalty? *The Journal of Services Marketing*, vol. 25, n º4, 273-281.
- Davies, F.; Mark, M.; Moutinho, L.; Ogbonna, E., (2001): Critical factors in consumer supermarket shopping behaviour: a neural network approach. *Journal of Consumer Behavior*, v. 1, n. 1, p. 35-49, June.
- Davis, F.; Bagozzi, R.; Warshaw, P., (1989): *User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models*. *Management Science*, 35, 982-1003.
- Day, G., (1971): Attitude Change, Media and Word of Mouth, *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, Nº 6, pp. 31-40.
- Day, G., (1977): Diagnosing the product portfolio. *Journal of Marketing*, 41, 2, pp. 19-38.
- Day, G., (1983): Gaining Insights through Strategy Analysis. *Journal of Business Strategy*, Vol. 4, Nº1, pp. 51-8.
- Day, G., (1984): *Strategic Market Planning the Pursuit of Competitive Advantage*, St Paul, MN: West Publishing.
- Day, G., (1990): *Market-driven strategy: processes for creating value*. New York: The Free Press.
- De Geus, A., (1988): Planning as learning. *Harvard Business Review*, v. 66, March-April, p. 70- 74.
- Dicionários Académicos, (2000): *Dicionário Latim-Português*. Porto: Porto Editora.
- Dick, A.; Basu, K., (1994): Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, Spring, p. 99-113.
- Dodds, W.; Monroe, K.; Grewal, D., (1991): Effects of price, brand, and store information on buyer's product evaluations. *Journal of Marketing Research*.
- Doney, P.; Cannon, J., (1997): An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, April, p. 35-51.
- Dorsch, M.; Swanson, S.; Kelly, S., (1998): The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 26, n. 2, p. 128-142.
- Dowling, G.; Uncles, M., (1997): Do customer loyalty programs really work? *Sloan Management Review*, Summer, p. 71-82.
- Dunkelberg, W., (2000): How to be successful in small business. *Journal of Lending and Credit Risk Management*, July, p. 53-61.
- Dupont, R., (1998): *Relationship marketing: a strategy for consumer-owned utilities in a restructured industry*. *Management Quarterly*, v. 38, winter, p. 11-16.
- Dwyer, F.; Oh, S., (1987): Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels. *Journal of Marketing Research*, v. 24, November, p. 347-358.

- Dwyer, F.; Schurr, P.; Oh, S., (1987): Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, vol. 51, April, p. 11-27.
- El-manstrly, D.; Paton, R.; Veloutsou, C.; Moutinho, L., (2011): An empirical investigation of the relative effect of trust and switching costs on service loyalty in the UK retail banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 16.2, p. 101-110.
- Engel, J.; Blackwell, R., (1982): *Consumer Behavior*. New York: The Dryden Press.
- Espinoza, F., (2004): *O impacto das experiências emocionais na atitude e intenção de comportamento do consumidor*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Farias, M., (2006): *Estratégia de marketing para fidelização de sócios de clubes sociais em Belo Horizonte*. Dissertação (Mestrado em Administração).
- Farias, S., (1997): *Emoção e sentimentos na resposta de satisfação dos consumidores: o caso de um programa de MBA*. Anais do XXI ENANPAD, Rio das Pedras, Rio de Janeiro.
- Farias, S., (2005): *Fluxo (flow) e e-satisfação na experiência de compra online*. Anais do XXXIX ENANPAD, Brasília, Distrito Federal.
- Farias, S.; Santos, R., (2000): Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 3, p. 107-132.
- Ferrand, A.; Vecchiattini, D., (2002): The effect of service performance and ski resort image on skier's satisfaction. *European Journal of Sport Science*, v. 2, n. 2. p.1-17.
- Filho, F.; Abreu, L., (2007): *An alternate methodology for the evaluation of the performance of basic sanitation. Application of the factorial analysis*, Vol 18, Nº 1, Emerald Group Publishing Limited
- Fornel, C.; Wernfelt, B., (1987): Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: a Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*.
- Fornell, C., (1992): National customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, v. 56, January, p. 6-21.
- Fornell, C., (1994): The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings. *Journal of Marketing*, v. 58, n.4, p.7-18, Oct.
- Fournier, S., (1998): Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, v. 24, n. 4, p. 343-373.
- Fournier, S.; Mick, D., (1999): Rediscovering Satisfaction. *Journal of Marketing*, 63(October), 5-23.
- Francisco-Maffezzolli, E., (2007): *Qualidade do relacionamento, lealdade e resultado financeiro dos usuários de telefonia celular: uma possível contra regra*. Anais do XXXI ENANPAD, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- Gabarino, E.; Johnson, M. S., (1994): The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, v. 63, n. 2, p. 70-87.
- Ganesan, S., (1994): Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 58, April, p. 1-19.

- Ganesh, J.; Arnold, M.; Reynolds, K., (2000): Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64 (July): 65-87.
- Garbarino, E.; Johnson, M., (1999): The different roles of satisfaction, trust and Commitment for relational and transactional consumers. *Journal of Marketing*, v. 63, p. 70-87, Apr.
- Gastal, F., (2005): *A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Geyskens, I.; Steenkamp, J.; Scheer, L.; Kumar, N., (1996): The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a trans-atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, v. 13, n. 4, p. 303-318.
- Giese, J.; Cote, J., (2000): Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, v. 2000, n. 1.
- Gil, A., (1999): *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas
- Glanze, W.; Goldenson, R., (1984): *Longman dictionary of psychology and psychiatry*. New York, NY: Longman.
- Gosling, A.; Westbrook, J.; Spencer, R., (2004): Nurses use of online clinical evidence. *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 47 No. 2, pp. 201-11.
- Gosling, M., (2001): *Estratégia de relacionamento no setor bancário brasileiro: um estudo empírico*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais.
- Gosling, M.; Gonçalves, C., (2002): *Estratégia de relacionamentos em bancos: um estudo empírico*. Anais do XXVI ENANPAD, Salvador, Bahia.
- Grayson, K.; Ambler, T., (1999): The dark side of long-term relationships in marketing services. *Journal of Marketing Research*, 36. 1 (Feb 1999): 132-141.
- Gremler, D.; Brown, S., (1996): The loyalty ripple effect: Appreciating the full value of customers. *International Journal of Services Industry Management*, 10 (3): 271-291.
- Gremler, D.; Brown, S., (1998): *Service loyalty: antecedents, components and outcomes*. American Marketing Association, Winter Educators' Conference.
- Gronroos, C., (1982): *Strategic management and marketing in the service sector*. Helsinki, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Gronroos, C., (1990): *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington, MA: Free Press/Lexington Books.
- Gronroos, C., (1994): *From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing*. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4-20.
- Gronroos, C., (2000): *Services management and marketing: a customer relationship management approach*. New York, NY: Wiley.
- Guarita, C.; Urdan, A., (2006): *Percepções de qualidade, sacrifício e valor: uma investigação em serviços bancários*. Anais do II Encontro de Marketing da ANPAD (EMA), Rio de Janeiro.
- Gumesson, E., (1994): Making Relationship Marketing Operational. *International Journal of Service Industry Management*, MCB University Press.

- Gummesson, E., (1987): Using internal marketing to develop a new culture-the case of ericsson quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 2 Iss: 3, pp.23 – 28
- Gundlach, G.; Achrol, R.; Mentzer, J., (1995): The Structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, v. 59, January, p. 78-92.
- Gustafsson, A.; Johnson, M.; Roos, I., (2005): The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, Volume 69, Number 4 (October) CRM Special Section.
- Gwinner, K.; Gremler D.; Bitner M., (1998): Relational benefits in service industries: the customer's perspective. *Journal of Academy of Marketing Science*,: 101-14.
- Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R.; Black, W., (2005): *Análise multivariada de dados. 5. ed.*, Porto Alegre: Bookman.
- Halstead, D.; Schmidt, S., (1994): Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (Spring): 114-129.
- Hart, A.; Rosenberger, P., (2004): The effect of corporate image in the formation of customer loyalty: an Australian replication. *Australasian Marketing Journal*, v. 12, n. 3, p. 88-96.
- Heide, J.; John, G., (1992): Do norms matter in marketing relationships? *Journal of Marketing*, v. 56, April, n. 2, p. 32-44.
- Hennig-Thurau, T.; Malthouse, E.; Friege, C.; Gensler, S.; Lobschat, L.; Rangaswamy, A.; Skiera, B., (2010): The Impact of New Media on Customer Relationships, *Journal of Service Research*, Vol. 13, Nº 3, pp. 311-330.
- Henning-Thurau, T.; Gwinner, K.; Gremler, D., (2002) Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4 (3): 230-247.
- Henning-Thurau, T.; Klee, A., (1997): *The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development*. *Psychology and Marketing*, v. 14, n. 18, p. 737-764.
- Henning-Thurau, T.; Langer, M.; Hansen, U., (2001): Modeling and managing student loyalty: an approach based on the concept of relationship quality. *Journal of Service Research*, v. 3, n. 4, p. 331-344.
- Hill, M.; Hill, A., (2000): *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hirschman, A., (1970): *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Declines in Firms, Organizations, and States*. Harvard University Press.
- Hoffman, L., (1986): *Work, family and the child - Psychology and work: productivity, Change and Employment*. American Psychological Association, WashingtonD.C., pag. 171-220.
- Holanda, S., (2008): *Os Antecedentes da Lealdade no Contexto Bancário: Um Estudo Com Clientes do Segmento Empresa*. Tese de Doutoramento. Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia.
- Holbrook, M.; Corfman, K., (1985): *Quality and value in the consumption experience: phaedrus rides again*. In *Perceived quality: how consumers view stores and merchandising*. Jacoby, J.; Olson, J., Lexington, MA: Lexington Books.
- Holbrook, M.; Hirschman, E., (1982): The experiential aspect of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, v. 9, p. 132-140.

- Holmlund, M.; Kock, S., (1996): Relationship marketing: the importance of customer-perceived service quality in retail banking. *The Service Industries Journal*, v. 16, n. 3, July, p. 287- 304.
- Howard, J.; Seth, J., (1969): *The Theory of Buyer Behaviour*. John Wiley & Sons, Inc., New York, NY.
- Huemer, L., (2004): Activating trust: the redefinition of roles and relationships in an international construction project. *International Marketing Review*, v. 21, n. 2, p. 187-201.
- Hunt, S., (1977): Franchising: Promises, problems, prospects. *Journal of Retailing*, (53): 71-84.
- Hunt, S., (1982): *Marketing Theory: Philosophy of Science Perspectives*. American Marketing Association.
- Hunt, S., (2002): *Foundations of marketing theory: toward a general theory of marketing*. Armonk, NY: M. E. Sharpe, Inc..
- Ibbotson, P.; Moran, L., (2003): E-banking and the SME/bank relationship in Northern Ireland. *International Journal of Bank Marketing*, v. 21, n. 2, p. 94-103.
- Istock, V., (1996): *Is there still customer loyalty in banking?* World Bank, v. 15, n. 4, p. 13-15.
- Jacoby, J.; Chestnut, W., (1978): *Brand loyalty measurement and management*. New York, NY: John Wiley.
- Jacoby, J.; Kyner, D., (1973): Brand Loyalty vs. Repeat Purchasing Behavior. *Journal of Marketing Research*, vol. 10.
- Johnson, M.; Anderson, E.; Fornell, C. (1995): Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, pp. 695-707.
- Johnson, M.; Fornell, C., (1991): A Framework for Comparing Customer Satisfaction Across Individuals and Product Categories. *Journal of Economic Psychology*, forthcoming.
- Johnson, M.; Gustafsson, A.; Andreassen, T.; Lervik, L.; Cha, J., (2001): The Evaluation and Future of National Customer Satisfaction Index Models. *Journal of Economic Psychology*, vol. 22, pp. 217-245.
- Jones, T.; Sasser J., (1995): *Why Satisfied Customers Defect*. Harvard Business Review. 73 (6), pp. 88-99.
- Keltner, B., (1995): Relationship banking and competitive advantage: evidence from the U.S. and Germany. *California Management Review*, v. 37, n. 4, p. 45-72.
- Klemperer, P., (1987): *Markets with consumer switching costs*. The Quarterly Journal of Economics, 102 : 375-394.
- Kotler, P., (1991): Explores the new marketing paradigm. *Marketing Science Institute Review*, spring, p. 1-5.
- Kotler, P., (1992): *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., (2011): *Do produtor e do consumidor até ao espírito humano, MARKETING 3.0*. A Actual Editora, Outubro de 2011.
- Kovacs, M.; Farias, S.; Moura, F.; Souza, A., (2011): Relations between Consumer Effort, Risk Reduction Strategies, and Satisfaction with the E-commerce Buying Process: The Development of a Conceptual Framework. *International Journal of Management*, 28.1, 316-329,394-395.
- Kovacs, R., (2006): Interdisciplinary bar for the public interest: What CSR and NGO frameworks contribute to the public relations of British and European activists. *Public Relations Review*, 32, 429-431.

- Krampf, R.; Ueltschy, L.; D'Amico, M., (2003): The contribution of emotion to consumer satisfaction in the service setting. *Marketing Management Journal*, Vol. 13, pp. 32-52.
- Kumar, N.; Scheer, L.; Steenkamp, J., (1995): The effects of seller fairness on vulnerable resellers. *Journal of Marketing Research*, v. 32, n. 1, p. 54-65.
- Kumar, V.; Shah D., (2004): Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal Retail*.
- LaBarbera, P.; Mazursky, D., (1983): A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: The dynamic aspect of cognitive process. *Journal of Marketing Research*, 20, 393-404.
- Ladhari, R., (2007): The movie experience: a revised approach to determinants of satisfaction, *Journal of Business Research*, 60, 5, 454-462.
- Larán, J.; Espinoza, F., (2004): Consumidores satisfeitos, e então analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 8, n. 2, p. 55- 66, abr./jun.
- Lee, M.; Cunningham, L., (2001): A Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty. *Journal of Services Marketing*, 15, 2, 113-130.
- Leite, F.; Arruda, D., (2007): *Impacto das experiências emocionais na satisfação dos clientes: um estudo em consultórios médicos*. Anais do XXIII ENANPAD, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- Levesque, T.; McDougall, G., (1996): Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, v. 14, n. 7, p. 12-20.
- Lima Verde, A.; Arruda, D.; Moura, H., (2007): *A influência dos estímulos ambientais na satisfação do consumidor em cenário temático, à luz da teoria cognitiva das emoções*. Anais do XXXI ENANPAD, Rio de Janeiro.
- Machado, F., (2004): *Um estudo sobre os níveis de fidelidade do consumidor em serviços de naturezas distintas*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná.
- Macinnis, D.; Price, L., (1987): The role of imagery in information processing: review and extensions. *Journal of Marketing Research*, v. 13, n. 4, p. 473-482.
- Madill, J.; Feeney, L.; Riding, A.; Haines, G., (2002): Determinants of SME owner's satisfaction with their banking relationships: a Canadian study. *International Journal of Bank Marketing*, v. 20, n. 2/3, p. 86-98.
- Mano, H.; Oliver, R., (1993): Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, v. 20, n. 3, p. 451-466.
- Marques, A., (2003): *A importância das práticas do marketing relacional na formulação e implementação das estratégias competitivas e a influência destas na lealdade dos clientes e na performance: a investigação de um modelo estrutural no contexto empresarial português*. Tese de Doutoramento, Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra. Ou 2004?
- Marr, N.; Prendergast, G., (1991): Strategies for retailing technologies at maturity: a retail banking case study. *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 3, N°3, pp. 99-125.
- Marr, N.; Prendergast, G., (1993): Consumer adoption of self-service technologies in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 11 N°1, pp. 3-10
- Martin, C., Goodelle, P., (1991): Historical, descriptive and strategic perspectives on the construct of product commitment. *European Journal of Marketing*, v. 25, n. 1, p. 53-60.

- Mattila, A., (2001): *Emotional Bonding and Restaurant Loyalty*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 42, Nº 6 (December), pp. 73-79.
- Mattila, A., (2001): The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures. *Journal of Service Research*. V. 04, p. 91-101.
- Menon, K.; Dubé, L., (2000): Ensuring greater satisfaction by engineering salesperson response to customer emotions. *Journal of Retailing*, Vol. 76 , No. 3, pp. 285-307.
- Miller, D., (1977): *Handbook of Research Design and Social Measurement*, 3<sup>rd</sup> ed., New York: David McKay Co.
- Molina, C.; Moreno, R.; Moreno, M., (2011): *El papel moderador de la cultura en generacion de satisfacción y lealtad/The moderating role of culture in generating satisfaction and loyalty*. Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de la Empresa 17. 1 57-73,182-183.
- Möller K.; Halinen A., (2000): Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction. *Journal of marketing management*, v.16 (1-3), p. 29-54
- Moorman, C.; Deshpandé, R.; Zaltman, G., (1992): Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, v. XXIX, August, p. 314-328.
- Moorman, C.; Deshpandé, R.; Zaltman, G., (1993): Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, v. 57, January, p. 81-101.
- Morgan, R., Hunt, S., (1994): The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20-38.
- Moura, H.; Gomes, D.; Moura, H., (2005): O efeito da qualidade dos serviços turísticos e da imagem na satisfação do turista de Canoa Quebrada. *Revista do Centro de Ciências Administrativas*, v. 11, pp. 62-73.
- Moutinho, L., (1996): The impact of gender on car buyer satisfaction and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (3), 135-144.
- Mowen, J.; Minor, M., (1997): *Consumer behavior (5th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Mowen, J.; Minor, M., (1998): *Consumer behaviour*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Muckenberger, E., (2001): *O papel da satisfação, confiança e comprometimento na formação de intenções futuras de compra entre clientes com níveis de experiências diferenciados*. Anais do XXV ENANPAD, Campinas, São Paulo.
- Mukherjee, A.; Nath, P., (2003): A model of trust in online relationship banking. International. *Journal of Bank Marketing*, v. 21, n. 1, p. 5-15.
- Natarajan, R.; Bagozzi, R., (1999): *The year 2000: looking back*. Psychology & Marketing, v. 16, p. 631-642.
- Neto, M.; Moura, A., (2004): *Construção e teste de um modelo teórico de marketing de relacionamento para o setor de educação*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná.
- Neto, M.; Moura, A., (2004): *Construção e Teste de um Modelo Teórico de Marketing de Relacionamento para o Setor de Educação*. Curitiba, XXVII ENANPAD.

- Ng, S.; David, M.; Dagger, T., (2011): *Generating positive word-of-mouth in the service experience*. *Managing Service Quality* v. 21. 2 133-151.
- Nguyen, N.; Leblanc, G., (1998): The mediate role of corporate image on customers' retention decisions: an investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, v. 16, n. 2, p. 52-65.
- Nguyen, N.; LeBlanc, G., (2001): Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 8, p. 227-236.
- Nooteboom, B.; Berger, H.; Noorderhaven, N., (1997): Effects of trust and governance on relational risk. *Academy of Management Journal*, 40. 2 (Apr 1997): 308-338.
- Oliva, T.; Oliver, R.; McMillan, I., (1992): A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 83-95.
- Oliveira, P.; Dutra, H., (2002): *Percepção de qualidade e construção de relacionamentos: uma investigação num serviço financeiro*. Salvador, Bahia, Anais do XXVI ENANPAD.
- Oliver, H., (1977): *Consumer behavior in China: Costumer satisfaction and cultural values*. Routledge, New York.
- Oliver, R., (1981): Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. *Journal of Retailing*, 57 (Fall), 258.
- Oliver, R., (1989b): Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 16 (December), 372-83.
- Oliver, R., (1992): *An Investigation of the Attribute Basis of Emotion and Related Affects in Consumption: Suggestions for a Stage-Specific Satisfaction Framework*. *Advances In Consumer Research*, Vol. 19.
- Oliver, R., (1993): Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, v. 20, December, p. 418-430.
- Oliver, R., (1997): *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Oliver, R., (1999): Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, v.63 (Special Issue): 33-44.
- Oliver, R., DeSarbo, W., (1988): Response Determinants in Satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research*, 14 (March), 495-507.
- Oliver, R.; Swan, J., (1989a): Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, 53 (April), 21-35.
- Olshavsky, R.; Miller, J., (1972): Consumer expectations, product performance, and perceived product quality. *Journal of Marketing Research*.
- Olson, J.; Dover, P., (1979): Disconfirmation of Consumer Expectations Through Product Trial. *Journal of Applied Psychology*.
- Paiva, J., (2004): *A Estrutura de valor para o cliente pessoa física no varejo bancário brasileiro: uma escala de percepção de valor*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L., (1991): Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review*, 32 pp. 39-48.

- Parasuraman, A., (1997): Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 25, n. 2, p. 154-161.
- Parasuraman, A.; Grewal, D., (2000a): Serving customers and consumers effectively in the twenty-first century: a conceptual framework and overview. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 9-16.
- Parasuraman, A.; Grewal, D., (2000b): The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 168- 174.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L., (1985): A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, pp. 41-50.
- Parvatiyar, A., (1995): Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23: 255-272.
- Parvatiyar, A., Sheth, J., (2000): *The domain and conceptual foundations of relationship marketing. Handbook of relationship marketing*. Sage Publications.
- Patterson, P.; Smith, T., (2001): Relationship benefits in services industries: a replication in a Southeast Asian context. *Journal of Services Marketing*, vol. 15, nº 6, p. 425-443.
- Patterson, P.; Ward, D., (2000): *Handbook of services marketing and management*. California: Sage Publications.
- Peppers, D., Rogers, M., (1994): *Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus.
- Perin, M.; Sampaio, C.; Brei, V.; Porto, C., (2004): *As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo intersetorial*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná,.
- Perrien, J.; Bergeron, J.; Ricard, L., (2003): Les determinants de la fidelite des clients commerciaux dans l'industrie bancaire canadienne. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 20, n. 2, p. 107-121.
- Peterson, R., (1995): Relationship marketing and the consumer. *Journal of Academy Mark Sciencies*; 23(fall):278-81.
- Peterson, R.; Wilson, W., (1992): Measuring Customer Satisfaction: Fact and Artifact. *Journal of the Academy of Marketing Science*,v. 20 (Winter): 61-71.
- Porter, M., (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Prado, P., (2004): *A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo.
- Prado, P., (2006): *Programas de fidelidade, satisfação, qualidade do relacionamento e lealdade entre clientes e supermercados*. Anais do XXX ENANPAD, Salvador, Bahia.
- Prado, P.; Santos, R., (2003): *Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito?* Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Atibaia, SP, Brasil, 27.
- Pritchard, M.; Havitz, M.; Howard, D., (1999): Analyzing the commitment loyalty link in service contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 3, p. 333-348.

- Ravald, A.; Gronroos, C., (1996): The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, v. 30, n. 2, p. 19-32.
- Reichheld, F., (1996): *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston, Harvard Business School Press.
- Reichheld, F.; Scheffer, P., (2000): E-loyalty: your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 4, 105-113.
- Reichheld, F., (1993): Loyalty-based Management. *Harvard Business Review*, March-April, 64-73.
- Reichheld, F., (1994): *Loyalty and the renaissance of marketing*. *Marketing Management*, v. 2, n. 4, p 10-17.
- Reichheld, F., (1997): *Business loyalty*. *Executive Excellence*, v. 14, n. 6, p. 19.
- Reichheld, F.; Aspinall, K., (1994): Building high-loyalty business systems. *Journal of Retail Banking*, winter, v. 15, n. 4, p. 21-29.
- Reichheld, F.; Sasser, W., (1990): Zero Defections: Quality Comes to Service. *Harvard Business Review*, v. 68, p. 105-111, September/October.
- Reinartz, W.; Kumar, V., (2002): The mismanagement of customer loyalty. *Harvard Business Review*, v. 80, n.7, p. 86-94.
- Roberts, K., (2003): Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. *European Journal of Marketing*, v. 37, n. 1/2, p. 169-196.
- Rodrigues, J., (2004): *Gestão da satisfação e da fidelidade de consumidores: um estudo dos fatores que afetam a satisfação e fidelidade no mercado de turismo*. Anais do XXVIII ENANPAD, Curitiba, Paraná.
- Rogers, E., (1995): *Diffusion of innovations (4th ed.)*. New York: The Free Press.
- Rust, R.; Oliver, A., (1994): *Service quality: new directions in theory and practice*. London: Sage Publications.
- Rust, R.; Zeithaml, V.; Lemmon, K., (2001): *O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa*. Porto Alegre: Bookman.
- Ruyter, K.; Wetzels, M.; Bloemer, J., (1996): *On the relationship between perceived service quality and behavioral intentions: a cross-sectional perspective*. In Berács, J.; Bauer, A.; Simons, J. (eds.) Proceedings 25th EMAC Conference Budapest.
- San Martín, H.; Rodríguez del Bosque, I., (2008): *Exploring the cognitive-affective nature of destination image and the role of psychological factors in its formation*. *Tourism Management*, Vol. 29, pp. 263-77.
- Santos, C., (2001): *Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Santos, C.; Rossi, C., (2002): *Os antecedentes da confiança do consumidor em episódios envolvendo reclamações sobre serviços*. Anais do XXVI ENANPAD, Salvador, Bahia.
- Sauerbron, J.; Barros, D., (2005): *Mulheres emocionadas: perspectivas sociais dos antecedentes emocionais e a construção de significados e valores de consumo femininos de esporte*. Anais do XXIX ENANPAD, Brasília, Distrito Federal.

- Schoefer, K.; Ennew, C., (2005): The impact of perceived justice on consumers' emotional responses to service complaint experiences. *The Journal of Services Marketing*, vol. 19, pp. 261-270.
- Schumacker, R.; Lomax, R., (1996): *A beginner's guide to structural equation modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Schurr, P.; Ozanne, J., (1985): Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer Research*, vol. 11. University of Chicago.
- Seiders, K.; Berry, L., (1998): *Service fairness: What it is and why it matters*. *Academy of Management Executives* 12 (2): 8-20.
- Selnes, F., (1993): An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *Journal of Marketing*, v. 27, n. 9, p. 19-35.
- Sheth, J., (1996): *Relationship marketing: paradigm shift or shaft?* Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Marketing Science, Miami, FL.
- Sheth, J.; Mittal, B.; Newman, B., (1999): *Customer behavior: consumer behavior and beyond*. Fort Worth: Harcourt Brace & Company.
- Sheth, J.; Parvatiyar, A., (1995): Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 255-271.
- Sheth, J.; Parvatiyar, A., (2000): *Handbook of relationship marketing*. London: Sage Publications.
- Sheth, J.; Sisodia, R., (1995): *Improving marketing productivity*. *Encyclopedia of marketing for the year 2000*. Chicago: American Marketing Association/NTC.
- Shoemaker, S.; Bowen, J., (2003): *Commentary on loyalty: a strategic commitment*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October-December, p. 47-52.
- Shoemaker, S.; Lewis, R., (1999): Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International Journal of Hospitality Management*, v. 18, n. 4, p. 345-370.
- Sierra, J.; Mcquitty, S., (2005): Service providers and customers: social exchange theory and service loyalty. *Journal of Services Marketing*, v. 19, n. 6, p. 392-400.
- Singh, J.; Sirdeshmukh, D., (2000): Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 150-167.
- Sirdeshmukh, D.; Singh, J.; Sabol, B., (2002): Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, v. 66, January, p. 15-37.
- Skiera, B.; Hennig-Thurau, T.; Malthouse, E.; Friege, C.; Gensler, S., (2010): The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research : JSR* 13. 3 (Aug 2010): 311.
- Slongo, L.; Mussnich, R., (2005): Serviços ao cliente e marketing de relacionamento no sector hoteleiro de Porto Alegre. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1, p. 149-170.
- Smith, B., (1998): Buyer-seller relationships: bonds, relationship management, and sex-type. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 15, n. 1, p. 76-92.
- Soderlund, M.; Vygon, M.; Gunnarson, J., (2001): Predicting purchasing behavior on business-to-business markets. *European Journal of Marketing*, v. 35, n. 1/2, p. 168-181.

- Solomon, M. R., (2004): *O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 5 ed.* Porto Alegre: Bookman.
- Solomon, M., (1992): *Customer behavior.* Boston, MA: Allyn e Bacon.
- Solomon, M., (2002): *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being with Pin Card.* International Edition, Prentice Hall.
- Spreng, R.; MacKenzie, S.; Olshavsky, R., (1996): A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp. 15-32.
- Spreng, R.; Olshavsky, R., (1993): A Desires Congruency Model of Consumer Satisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (Summer), 169-77.
- Stewart, K., (1998): An exploration of customer exit in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, v. 16, n. 1, p. 6-14.
- Storbacka, K.; Strandvisk, T.; Gronroos, C., (1994): Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, v. 5, n. 5, p. 21-38.
- Swan, F.; Caroll, G., (1981): *Satisfaction Related to Predictive, Desired Expectations: A Field Study.* Bloomington: School of Business, Indiana University, 15-22.
- Swan, J.; Nolan, J., (1985): Gaining customer trust: A conceptual guide for the salesperson. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol. 5: 39-48.
- Swan, J.; Trawick, F., (1980): *Satisfaction Related to Predictive vs Desired Expectations, in Refining Concepts and Measures of Consumer Satisfaction and Complaining Behavior.* H. Keith Hunt and Ralph L. Day, eds. Bloomington: Indiana University Press, 7-12.
- Swan, J.; Trawick, I.,(1982): *Complaint Behavior by Industrial Buyers: Buyer Roles and Organizational Factors.* Carbondale, Southern Marketing Association, 81-83.
- Swartz, T.; Bowen, D.; Brown, S., (1992): *Advances in Services Marketing and Management.* Vol. 1, JAI Press, Greenwich, CT.
- Swartz, T.; Bowen, D.; Brown, S., (1993): *Advances in Services Marketing and Management.* Vol. 2, JAI Press, Greenwich, CT
- Szymanski, D.; Henrad, D., (2001): Customer satisfaction: A meta-analysis of empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 29 (1): 16-35.
- Tax, S.; Brown, S.; Chandrashekar, M., (1998): Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, vol. 62.2 (Apr): 60-76.
- Taylor, S.; Baker, T., (1994): An Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers Purchase Intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), 163-78.
- Tercero, M., (2000): *Ciencia y marketing: manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales.* Madrid: ESIC Editorial.
- Thunman, C., (1992): Corporate banking: services and relationships. *The International Journal of Bank Marketing*, vol. 10, n. 2, p. 10-16.
- Thunman, C., (1999): Does customer size influence interfirm relationships in services? The case of swedish banks and corporate customers. *Journal of Euromarketing*, v. 7, n. 4, p. 87-105.

- Trusov, M.; Bucklin, R.; Pauwels, K., (2009): *Effects of Word-of-Mouth versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site*. Working Paper Series.
- Tse, D.; Wilton, P., (1988): Models of satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, vol. 25, 204-212.
- Uncles, M.; Jobber, D., (1995): *Making Marketing Work: Proceedings of the 1995*. MEG Conference, University of Bradford, Bradford.
- Van Kenhove, P.; De Wulf, K.; Van Den Poel, D., (2003): *Does attitudinal commitment to stores always led to behavioral loyalty? The moderating effect of age*. Working Paper. Ghent University Bélgica, 26 p., 2003.
- Vanhamme, J.; Snelders, D., (2001): *Oh! . . . WOW! How surprise enhances satisfaction*. In Proceedings of the Advances in Consumer Research.
- Vanhamme, J.; Snelders, D., (2001): *The role of surprise in satisfaction judgements*. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 14, Pages 27-46.
- Vantrappen, H., (1992): *Creating customer value by streamlining business processes*. Long Range Planning, Vol. 25 No. 1, 1992, pp. 53-62.
- Veloso, A.; Mesquita, J., (2006): *Fidelidade em Telefonia Celular – Proposição e Validação de Um Índice Para Previsão da Fidelidade de Clientes*. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração: Modalidade Profissionalizante da FEAD - Minas – Centro de Gestão Empreendedora.
- Verhoef, P.; Langerak, F. (2002): Onze preconceitos sobre a gestão das relações com o cliente. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, v. 1, n. 3, p. 16-23.
- Viana, D.; Cunha, M.; Slongo, L., (2001): *Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial*. Anais do XXV ENANPAD, Campinas, São Paulo.
- Vieira, A., (2000): A fidelização de clientes na banca através do marketing relacional: o caso das PME portuguesas. *Revista Portuguesa de Marketing*, ano 5, n. 10, p. 89-112.
- Weinberg, B.; Pehlivan, E., (2011): *Social Spending: Managing the Social Media Mix*. Business Horizons, Vol. 54, Nº 3, pp. 275-282.
- Westbrook, R., (1980): Consumer satisfaction as a function of personal competence/efficacy. *Academy of Marketing Science Journal*. Fall 1980; 8, 4; pg. 427.
- Westbrook, R., (1981): Sources of consumer satisfaction with retail outlets. *Journal of Retailing*, vol. 57, n. 3, p. 68-85.
- Westbrook, R., (1987): Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, v. 24, p. 258-270.
- Westbrook, R.; Oliver, R., (1991): The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, vol. 18, pp.84-91.
- Westbrook, R.; Reilly, M., (1983): *Value Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction*. Advances in Consumer Research 10, 256-262.
- Winstanley, M., (1997): What drives customer satisfaction in commercial banking? *Commercial Lending Review*, vol. 12, n. 3, pp. 36-42.

- Wirtz, J.; Bateson, J., (1999): Consumer satisfaction with services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm. *Journal of Business Research*, Vol. 44 No. 1, pp. 55-66.
- Wirtz, J.; Mattila, A.; Tan, R., (2000): The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction - an examination in the context of service experience. *Journal of Retailing*, Vol. 76 No. 3, pp. 347-65.
- Wirtz, J.; Mattila, A.; Tan, R., (2007): The role of arousal congruency in influencing consumers' satisfaction evaluations and in-store behaviors. *International Journal of Service Industry Management*, 18. 1, 6-24.
- Woodruff, R., (1997): Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v.25, n. 2, 139-154.
- Woodruff, R.; Gardial, S., (1996): *Know Your Customer: New Approaches to Understand Customer Value and Satisfaction*, Blackwell.
- Young, L.; Denize, S., (1995): A concept of commitment: alternative views of relational continuity in business service relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 10, n. 5, p. 22-37.
- Yuille, J.; Catchpole, M., (1977): The role of imagery in models of cognition. *Journal of Mental Imagery*, v. 1, p. 171-180.
- Zaltman, G.; Wallendorf, M., (1983): *Consumer Behaviour: Basic Findings and Management Implications*. John Wiley and Sons, New York, NY.
- Zancan, C.; Prado, P., (2005): *Uma análise da qualidade do relacionamento (QR) no canal de distribuição da maçã brasileira*. Anais do XXIX ENANPAD, Brasília, Distrito Federal.
- Zeithaml, V., (1988): Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, v. 52, July, p. 2-22.
- Zeithaml, V.; Bitner, M., (2000): *Service marketing: integrating customer focus across the firm*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Zeithaml, V.; Berry, L.; Parasuraman, A., (1996): The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, vol. 60, April, p. 31-46.
- Zhuang, G.; Zhou, N., (2004): The relationship between power and dependence in marketing channels: a Chinese perspective. *European Journal of Marketing*, v. 38, n. 5/6, p. 675-693.
- Zineldin, M., (1996): Bank-corporate client “partnership” relationship: benefits and life cycle. *International Journal of Bank Marketing*, v. 14, n. 3, p. 14-25.
- Zins, A., (2001): Relative attitudes and commitment in customer loyalty models: some experiences in the commercial airline industry. *International Journal of Service Industry Management*, v. 12, n. 3/4, p. 269-294.

PESQUISA: RELACIONAMENTO PARTICULAR-BANCO

- Esta pesquisa tem como objectivo verificar quais os factores determinantes na manutenção da relação de um particular com o seu banco.
- Trata-se do Trabalho de Pesquisa para Tese de Mestrado de José Sousa Martins, do Programa de MBA/Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- As informações obtidas serão tratadas com absoluto sigilo.
- O investigador agradece, desde já, a sua inestimável colaboração ao responder a este questionário.

Assinale com X a resposta a cada pergunta que se segue

1 - Dados Pessoais :

1.1 - Sexo:

Masculino

Feminino

1.2 - Qual a sua faixa etária?

Até 20 anos

21 a 25 anos

26 a 30 anos

31 a 35 anos

Acima de 35 anos

1.3 - Qual o seu grau de escolaridade?

Primária

Secundária

Superior

Pós-Graduado/Mestrado/Doutorado

1.4 – Ocupação – Indique qual é sua actividade ou ocupação:

Estudante

Funcionário Público

Funcionário Empresa Privada

Profissional liberal

Empresário

Reformado

Desempregado

Outro. Qual? \_\_\_\_\_

1.5 – Residência

1.5.1 -  Litoral  Interior

1.5.2 -  Cidade  Vila  Aldeia

2 - Bancos

2.1 - Indique o banco (apenas um) em que você concentra a maior quantidade de suas transacções bancárias (banco principal):

Caixa Geral de Depósitos

Millenniumbcp

BPI

BES

Banco Santander / Totta

Montepio Geral

BBVA

Outro. Qual? \_\_\_\_\_

2.2 - Este é o único Banco com quem faz transacções bancárias?

Sim

Não

2.3 - Há quanto tempo é cliente do banco principal?

1 a 3 anos

4 a 6 anos

7 a 9 anos

Mais de 10 anos

2.4 - Assinale os produtos e/ou serviços que utilizou desde o início da relação com o banco principal:

- Crédito longo prazo (Habitação, Carro, etc.)
- Crédito curto prazo (Antecipação de vencimentos, Férias, etc.)
- Cartão de crédito e débito
- Aplicações a Prazo
- Depositar vencimentos
- Pagamento de contas (Água, Luz...)
- Fundos de investimentos
- Banco por Internet
- Seguros diversos
- Outros. \_\_\_\_\_

2.5 - Qual foi a primeira motivação para abrir a conta no banco principal? Escolha uma opção:

- Domiciliação de vencimento
- Pedir empréstimo (s)
- Abrir a primeira conta bancária
- Necessidade de diversificar aplicações em mais de um banco
- Conhecimento pessoal
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_

2.6 - O banco principal definiu um Gerente de Conta ou Gestor de Cliente para atendimento pessoal?

- Sim
- Não

2.7 – Se respondeu sim à pergunta anterior, como descreve a performance geral de seu gerente pessoal?

- Má
- Medíocre
- Sofrível
- Boa
- Excelente

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

2.8 - Usa ou tem usado alguma das seguintes formas de banco electrónico nas transacções com o banco principal?

- Banco por telefone
- Banco no computador pessoal (Home banking)
- ATM's, Lojas Automáticas, etc.
- Não usa nenhuma dessas formas

	Nada Importante		Importância Média			Muito Importante
2.9 - Na sua opinião, usar esses canais de banco electrónico torna o relacionamento com o banco principal:	1	2	3	4	5	6
2.10 - Na sua opinião, usar esses canais de banco electrónico torna o relacionamento com o (a) gerente:	1	2	3	4	5	6

	Muito Baixa			Muito Elevada	
2.11 Qual a probabilidade de trocar de banco se o meu gerente de conta for trabalhar em outro banco?	1	2	3	4	5
2.12 Qual a probabilidade de mudar a conta do meu banco principal para outro banco?	1	2	3	4	5

	Nada Próximo					Extremamente Próximo				
2.13 Qual o nível de proximidade no relacionamento que tem com o banco principal?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.14 Qual o nível de proximidade no relacionamento que deseja ter com o banco principal?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

2.15 No último ano, com que frequência vivenciou os seguintes sentimentos ao lidar com o banco principal.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Muito frequentemente
Sentir-se bem-vindo (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Agradecido (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Descontraído (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Agradavelmente Surpreendido (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Confortável	1	2	3	4	5
Sentir-se com Raiva	1	2	3	4	5
Sentir-se Frustrado (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Desapontado (a)	1	2	3	4	5
Sentir-se Triste	1	2	3	4	5
Sentir-se Ignorado (a)	1	2	3	4	5

### 3.0 Relacionamento com o Banco principal

3.1 Pensando sobre o seu banco principal, diria: (Avalie os itens contidos nos quadros que se seguem e assinale com X a resposta a cada um deles).

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal é uma instituição sólida	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem um diversificado leque de produtos e serviços.	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem pessoal amigo.	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem agências de fácil acesso (localização, estacionamento etc.)	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem uma atmosfera agradável (ambiente, design e pessoas).	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem ofertas atractivas	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal presta um excelente serviço.	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem um atractivo programa de relacionamento (Taxas preferenciais, Bonificações de preço, etc.).	1	2	3	4	5	6	7

3.2 No que respeita ao crédito, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem linhas de crédito adequadas às minhas necessidades pessoais (Crédito Habitação, Automóvel, Móvel, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem linhas de crédito flexíveis no prazo de pagamento	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal tem limite de crédito pré aprovado para mim (Antecipação de ordenado, descoberto na conta à ordem, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
O limite de crédito aprovado satisfaz as minhas necessidades financeiras	1	2	3	4	5	6	7

3.3 Relativamente aos contactos/interacções que tem com o seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Prefiro fazer a maior parte das minhas operações bancárias mensais via banca electrónica (internet, ATM's, telefone, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
Faço uso da banca electrónica (Home banking, Internet banking, Banco por Telefone), porque prefiro perder menos tempo no banco	1	2	3	4	5	6	7
Faço toda a minha relação bancária na agência, pois prefiro contacto pessoal	1	2	3	4	5	6	7

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

### 3.4 Pensando nos custos dos produtos/ serviços do seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
As comissões cobradas pelo meu banco principal são adequadas	1	2	3	4	5	6	7
O custo do pacote mensal de produtos disponibilizados e serviços prestados do meu banco principal é adequado	1	2	3	4	5	6	7
Os custos financeiros dos empréstimos de curto prazo no meu banco principal são adequados	1	2	3	4	5	6	7
Os custos financeiros dos financiamentos de longo prazo no meu banco principal são adequados	1	2	3	4	5	6	7
As garantias exigidas nos contratos de crédito no meu banco principal parecem exageradas	1	2	3	4	5	6	7
Perco muito tempo a negociar com o meu banco principal, quando solicito crédito	1	2	3	4	5	6	7
O esforço que faço para obter crédito no meu banco principal é elevado	1	2	3	4	5	6	7

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

### 3.5 Pensando no Gerente/Gestor que o acompanha, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
O Gerente/Gestor tem disponibilidade para me atender	1	2	3	4	5	6	7
O Gerente/Gestor é flexível em atender às minhas necessidades	1	2	3	4	5	6	7
O Gerente/gestor comunica-se muito comigo	1	2	3	4	5	6	7
O Gerente/Gestor entende as minhas necessidades financeiras	1	2	3	4	5	6	7
O Gerente/Gestor é rápido a responder aos meus pedidos	1	2	3	4	5	6	7
O Gerente/Gestor cumpre as promessas feitas	1	2	3	4	5	6	7
Tenho a amizade do Gerente/Gestor	1	2	3	4	5	6	7

### 3.6 Pensando no valor que atribui ao seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
O meu banco principal é para mim como um parceiro	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal oferece-me um bom leque de produtos e serviços	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal entende as minhas necessidades financeiras	1	2	3	4	5	6	7
No geral, o valor do meu banco principal para mim é muito alto	1	2	3	4	5	6	7

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

### 3.7 Pensando no seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
A escolha do banco foi sensata	1	2	3	4	5	6	7
Estou encantado(a) com o serviço do meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
De forma geral, estou satisfeito(a) com o meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Penso que fiz a coisa certa quando decidi ser cliente desse banco	1	2	3	4	5	6	7

### 3.8 Pensando na confiança que tem no seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
De forma geral, tenho total confiança no meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Quando o meu banco principal sugere que eu compre um novo produto é porque é melhor para mim	1	2	3	4	5	6	7
O meu banco principal trata-me de forma honesta em todas as transacções	1	2	3	4	5	6	7

## Dissertação de Mestrado: A lealdade dos Clientes Particulares aos Bancos

### 3.9 Pensando no relacionamento com o seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
É um relacionamento muito importante para mim	1	2	3	4	5	6	7
O relacionamento com o meu banco principal é uma parceria	1	2	3	4	5	6	7
Sinto-me como “parte da família” quando estou numa agência do meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Sentir-me-ia feliz se pudesse continuar com o meu banco principal por bastante tempo	1	2	3	4	5	6	7
Desejo manter o relacionamento com o meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7

### 4.0 Intenções Futuras

#### 4.1 Pensando nas intenções futuras com o seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
Vou manter a conta no meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Vou aumentar a concentração dos recursos no meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Vou recomendar o meu banco principal a amigos e familiares	1	2	3	4	5	6	7
Vou falar bem do meu banco principal a outras pessoas	1	2	3	4	5	6	7
Vou continuar a fazer negócios no meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Vou considerar o meu banco principal quando tiver que adquirir um produto ou serviço financeiro novo	1	2	3	4	5	6	7

5.0 Custos de Mudança

5.1 Pensando nas possíveis implicações de mudar de banco, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Considerando todas as coisas, perderia muito tempo se mudasse de banco	1	2	3	4	5	6	7
Perco um relacionamento amigável se mudar de banco	1	2	3	4	5	6	7
Se mudar de banco, há o risco de o outro banco não ser tão bom como o meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7

6.0 Dependência

6.1 Pensando por que continua cliente do seu banco principal, diria:

	Discordo fortemente		Não concordo nem discordo			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5	6	7
Se a minha relação com esse banco terminar, será muito difícil substituí-lo	1	2	3	4	5	6	7
Estou dependente do meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7
Substituir o meu banco principal teria muitos custos para mim	1	2	3	4	5	6	7
Não me resta alternativa a não ser trabalhar com o meu banco principal	1	2	3	4	5	6	7

**Grato pela sua participação**