

Influência do Nível de Satisfação do Cliente de Serviços Bancários na Percepção de Custos de Mudança e em Comportamentos Associados à Lealdade

Autoria: Maria Luiza Barcellos Zacharias, Claudia Affonso Silva Araujo, Kleber Fossati Figueiredo

RESUMO

O artigo apresenta os resultados de uma pesquisa que buscou avaliar se o nível de satisfação do cliente de bancos de varejo tem impacto na percepção dos custos de mudança e na lealdade do cliente. A lealdade foi medida por meio de comportamentos tradicionalmente associados a esse construto: intenção de recompra, propensão a recomendar o serviço e sensibilidade a preço. Os resultados da pesquisa, realizada com 1000 clientes de bancos de varejos nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, mostram que quanto maior a satisfação do cliente com os serviços do banco, maior a propensão a adotar comportamentos clássicos associados à lealdade, como intenção de permanecer cliente pelos próximos 12 meses, de recomendar o banco a parentes e amigos e de se dispor a pagar um preço superior ao da concorrência pelos serviços oferecidos. Por outro lado, não foi verificada diferença significativa nas percepções dos custos de mudança de banco em função do nível de satisfação dos clientes. Esses resultados fornecem aos gerentes de instituições financeiras uma maior compreensão da relação entre satisfação e comportamentos de lealdade por parte dos clientes, considerados fundamentais para um bom desempenho dos bancos no longo prazo.

1. INTRODUÇÃO

Na última década, o mercado bancário no Brasil atravessou mudanças profundas e rápidas, como a estabilização econômica através do Plano Real, a redução do número de bancos atuando no país, a chegada de várias instituições estrangeiras e a redução do número de bancos estatais atuando no mercado como decorrência do movimento de privatização ocorrido no início dos anos 2000. Essas mudanças no ambiente tornaram o alcance da *lealdade do cliente* uma das principais preocupações dos gestores das instituições bancárias, tendo em vista o impacto positivo desta nos resultados financeiros das organizações, como atestado por diversos estudos empíricos desenvolvidos com diferentes tipos de serviços (REICHHELD e SASSER, 1990; HESKETT *et al.*, 1994; HALLOWELL, 1996). Os gestores bancários têm, portanto, direcionem suas estratégias para aumentar a satisfação e a lealdade de seus clientes, através da melhoria da qualidade dos serviços.

Apesar da crença de que a satisfação é um determinante crítico para se alcançar a lealdade dos clientes, estudos empíricos realizados sobre o tema indicam que a relação entre satisfação e lealdade não é linear e muito menos simples (JONES e SASSER, 1995; OLIVER, 1999; GASTAL e LUCE, 2005): um alto nível de satisfação nem sempre é suficiente para gerar comportamentos de lealdade. Por isso, os pesquisadores sugerem que sejam analisados outros fatores potencialmente influenciadores desta relação como, por exemplo, os custos associados pelo cliente à mudança do provedor de serviços, conhecidos como *custos de mudança*.

De acordo com a literatura, *custos de mudança* referem-se à percepção que o cliente tem quanto à magnitude dos custos adicionais necessários para encerrar a relação atual e garantir uma relação alternativa. Estes custos podem estar relacionados a esforços adicionais, a tempo perdido e/ou a dispêndios financeiros na mudança de provedores de serviços (JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2002; BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003; PATTERSON e SMITH, 2003; YANAMANDRAM e WHITE, 2006).

Historicamente, os clientes de bancos têm demonstrado baixo comportamento de troca. Mas no entendimento de Maddil e colegas (2002), este comportamento não está relacionado a sentimentos positivos com relação ao seu banco, mas sim à crença de que não existe muita diferença entre os produtos bancários oferecidos pelas diversas instituições. Além disso, estes clientes podem perceber a mudança como custosa por diversos fatores: necessidade de trocar o número da conta junto a fontes pagadoras; ter que “aprender” sobre os produtos e serviços do novo banco; perder a relação estabelecida com o gerente da conta e perder possíveis benefícios financeiros advindos da relação de longo prazo com a instituição.

O atual ambiente de competição, no entanto, provocou mudanças no comportamento dos clientes bancários: estes têm procurado outras instituições e têm mantido conta em diversos bancos, dependendo do tipo de produtos e serviços oferecidos (LEVESQUE e MCDUGALL, 1996; BLOEMER *et al.*, 2002). Por isso, levar em conta o papel mediador dos custos de mudança percebidos pelos clientes bancários é fundamental para a perfeita compreensão da relação entre satisfação e lealdade dos clientes neste setor.

Estudos mostram que a avaliação da percepção dos custos de mudança por parte dos clientes pode variar de acordo com o seu nível de satisfação: os custos de mudança se tornam particularmente importantes quando a satisfação com o serviço é menor, suavizando, pelo menos de alguma forma, as reações do cliente a um desempenho inferior ao desejado; por outro lado, altos níveis de satisfação com o serviço podem reduzir os benefícios percebidos com a troca de fornecedores, aumentando, assim, as intenções de recompra do serviço. Alternativamente, clientes insatisfeitos podem perceber benefícios significativos na troca de fornecedor e, por isso, estar mais sujeitos a deserdar do que os clientes satisfeitos (JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2000).

Para tentar avaliar melhor estas questões, no presente artigo são apresentados os resultados de um estudo empírico realizado com 1.000 clientes de bancos de varejo, nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, com o objetivo de avaliar a existência de relação entre satisfação do cliente, lealdade e percepção do custo de mudança. Neste estudo, a lealdade é medida por comportamentos futuros associados a este construto, como *intenção de permanecer* cliente do banco, de *recomendar* o banco a terceiros e de *pagar um preço superior* pelos serviços.

Após esta breve introdução, é apresentado o referencial teórico que conduz ao enunciado das hipóteses de pesquisa. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos empregados, assim como as limitações da pesquisa. Por fim, são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa e o artigo se encerra com as principais conclusões do estudo.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Satisfação do cliente e seus antecedentes

Para que seja possível definir satisfação dos clientes no setor de serviços, é imprescindível que se fale em qualidade. A direção de causalidade entre ambas tem sido objeto de notável discussão no meio acadêmico. Enquanto uns advogam que a qualidade precede a satisfação (CRONIN e TAYLOR, 1992, por exemplo), outros defendem a satisfação como sendo um dos antecedentes da qualidade (HESKETT *et al.*, 1994; ANDERSON e MITTAL, 2000). No presente estudo, qualidade em serviços é entendida como antecedente da satisfação.

A *qualidade em serviços* tem sido definida como um construto composto por uma dimensão *técnica* e outra funcional, ou *relacional*: a primeira diz respeito ao que é entregue pela empresa ao cliente - *resultado*, enquanto que a segunda se refere à forma como o serviço é

prestado - *processo* (GRONROOS, 1984) e pesquisas empíricas têm indicado forte relação entre estas duas dimensões da qualidade e a satisfação dos clientes. O reconhecimento de que os aspectos *técnicos* da qualidade são críticos para a satisfação dos clientes tem feito com que as operações de serviços se tornem cada vez mais importantes para que a satisfação e a lealdade dos clientes sejam alcançadas (CRONIN e TAYLOR, 1992; LASSAR, MANOLIS e WINSOR, 2000; MADDERN *et al.* 2007).

Além dos aspectos técnicos, a qualidade funcional (*relacional*) também tem se mostrado importante para alcançar a satisfação dos clientes. O resultado do estudo conduzido por Lassar, Manolis e Winsor (2000) indica que clientes de bancos não ignoram o *como* o serviço foi prestado (qualidade funcional) mesmo quando perguntados especificamente sobre a satisfação com os aspectos técnicos do serviço, sugerindo que a dimensão funcional também influencia, de forma significativa, a satisfação do cliente.

A *satisfação do cliente*, por sua vez, é entendida como uma reação emocional, relacionada a transações específicas e está fortemente associada à confirmação de expectativas prévias (OLIVER, 1997) e há evidência suficiente para sugerir que a satisfação do cliente possa ser vista como uma atitude (LEVESQUE e MCDOUGALL, 1996). De acordo com a literatura de serviços, a satisfação é resultado de uma percepção do cliente do valor recebido em uma transação ou relacionamento, comparado ao preço e aos custos de aquisição, e relativo ao valor esperado das transações com os competidores (REICHHELD e SASSER, 1990; REICHHELD, 1996; HALLOWELL, 1996).

Pela natureza da atividade de serviços financeiros, em que os clientes em geral não enxergam o produto financeiro como um produto completo, tangível, o serviço que acompanha o produto é muito importante para determinar a satisfação geral com a instituição. Conseqüentemente, ao modelar a satisfação geral para empresas de serviços financeiros, é importante incluir tanto atributos ligados aos produtos como aqueles relacionados aos serviços (KRISHNAN *et al.*, 1999).

2.2 Lealdade em Serviços

Há uma série de razões pelas quais os achados no campo de lealdade de produtos não podem ser generalizados para lealdade quando se trata de serviços: *lealdade em serviços* depende mais do desenvolvimento de relações interpessoais e, como o risco percebido é maior no consumo de serviços, a mudança de provedor de serviço é vista pelo cliente como um custo (associado ao risco), gerando uma barreira de troca que, por sua vez, influencia a lealdade do cliente (KEAVENEY, 1995; KIM, PARK e JEONG, 2004).

De acordo com Reichheld (1993), um dos maiores estudiosos do tema, a *lealdade em serviços* resulta da crença dos clientes de que a quantidade de valor recebido de um fornecedor é maior que aquela disponível por outros fornecedores. Oliver (1999), por sua vez, define lealdade como sendo um profundo compromisso do cliente em recomprar o serviço, independentemente de influências situacionais ou de esforços de marketing que poderiam causar um comportamento de troca por parte do consumidor.

Na literatura de serviços, a lealdade é definida como um construto multidimensional, composto por uma dimensão *comportamental*, que se caracteriza pelos comportamentos de recompra, de troca e de exclusividade em relação a um provedor de serviços, por outra denominada *atitudinal*, que se reflete na intenção de recomendar o serviço a outras pessoas e por uma terceira dimensão, que surgiu mais recentemente na literatura, relacionada a aspectos *cognitivos*, como disposição a pagar mais, considerar o provedor como a única opção a ser

levada em conta e identificação com o prestador de serviços (DICK e BASU, 1994; ZEITHAML, BERRY e PARASURAMAN, 1996; HALLOWELL, 1996; BLOEMER, RUYTER e WETZELS, 1999; JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2000; BUTCHER, SPARKES e O'CALLAGHAN, 2001).

Esses três aspectos estão presentes na escala de treze pontos proposta por Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996), cuja análise fatorial gerou cinco dimensões: (1) lealdade à empresa; (2) propensão a mudança; (3) disposição de pagar mais; (4) reação externa ao problema; e (5) reação interna ao problema. Conceitualmente, Bloemer, Ruyter e Wetzels (1999) argumentam que essa solução de cinco fatores não forneceu um padrão de dimensões consistente e inequívoco. Esses autores então replicaram, em estudo empírico, o conjunto de intenções comportamentais proposto por Zeithaml Berry e Parasuraman (1996), analisando diferentes tipos de serviços. Os resultados apontaram a existência de quatro dimensões distintas da lealdade em serviços, que se mantiveram consistentes entre os quatro diferentes tipos de serviços avaliados: boca-a-boca, intenção de recompra, sensibilidade a preço e comportamento de reclamação.

Posteriormente, estudo realizado por Jones e Taylor (2007), com 348 clientes de empresas de serviços, identificou a existência de duas dimensões da lealdade: *comportamental* (intenção de recompra, intenção de troca e intenção de dar exclusividade ao prestador de serviços); e *atitude/cognitiva* (preferência pelo prestador, advogar a favor da empresa, disposição de pagar mais, identificação com o prestador de serviços).

Observa-se, portanto, que a operacionalização da lealdade no setor de serviços deve levar em conta aspectos comportamentais, atitudinais e cognitivos para sua mensuração. No presente estudo, a lealdade será representada por meio de três dimensões: *Intenção de recompra* (na forma de continuidade do relacionamento); *Sensibilidade a preço*; e *Intenção de recomendar o serviço a terceiros* (boca-a-boca), tendo em vista serem estas as dimensões mais freqüentemente utilizadas como medidas da lealdade na literatura de serviços.

2.3 Custos de Mudança

A literatura de serviços sugere que a satisfação influencia a lealdade do cliente que, por sua vez, afeta a rentabilidade da empresa. Proponentes desta teoria são pesquisadores como Reichheld e Sasser (1990), Gummesson (1993), Rust e Zahorik (1993), Heskett *et al.* (1994), Storbacka, Strandvik e Grönroos (1994), entre outros. Já no início da década de 90, autores como Reichheld e Sasser defendiam que altos níveis de satisfação do cliente geram altos níveis de retenção, relatando o caso de um banco de varejo que aumentou sua taxa de retenção de clientes em 5% e teve seus lucros majorados em 85% (REICHHELD e SASSER, 1990; REICHHELD, 1993 e 1996).

No entanto, altos níveis de satisfação às vezes são acompanhados de um crescimento contínuo na deserção de clientes. Em pesquisa realizada por Reichheld em 1993, descobriu-se que entre 65% a 85% dos clientes que trocaram de fornecedor disseram estar satisfeitos com o fornecedor antigo. Pode-se afirmar, portanto, que a satisfação nem sempre é suficiente para gerar comportamentos de lealdade por parte dos clientes e que a retenção pode depender de fatores adicionais como, por exemplo, dos custos associados pelo cliente à mudança do provedor de serviços, conhecidos como *custos de mudança*.

Os *custos de mudança* podem estar relacionados a esforços adicionais, a tempo perdido e/ou a dispêndios financeiros na mudança de provedores de serviços (JONES, MOTHERSBAUGH e

BEATTY, 2002; BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003; PATTERSON e SMITH, 2003). Como serviços são experimentais por natureza, e em geral não podem ser avaliados antes da compra, o cliente pode perceber um risco considerável na mudança de provedor de serviço. Além desses fatores, devem ser levados em conta o hábito e a inércia do cliente como aspectos que podem dificultar a decisão de troca.

Os custos de mudança podem ser agrupados em três amplas categorias: *custos de procedimento* – incluem gasto de tempo e esforço associados aos custos de avaliação, aprendizado e *setup*; *custos financeiros* – envolvem a perda de benefícios e recursos financeiros; e *custos relacionais* – relacionados à perda de relacionamento pessoal e com a marca, que pode gerar desconforto psicológico e emocional (BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003). Como salientam Sharma e Patterson (2000), quando laços sociais, entendimento pessoal e confiança são construídos ao longo de um período de tempo entre cliente e provedor de serviço, é possível existir uma barreira de saída psicológica (*custo*), mesmo quando o desempenho do serviço principal é inferior ao satisfatório.

Distinguir e compreender as várias dimensões de custos de mudança é importante porque estratégias diferentes podem ser necessárias para gerenciar eficazmente um programa de lealdade. No entanto, para a perfeita compreensão dos custos de mudança, é necessário que se leve em conta também o tipo de serviço que se está analisando, já que as características de heterogeneidade e dificuldade de padronização dos serviços podem gerar diferenças nas percepções do consumidor em relação aos custos de mudança, dependendo do serviço (JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2002).

Em estudo realizado por Jones, Mothersbaugh e Beatty (2002) com serviços bancários e cabeleireiros, foram encontradas diferenças tanto no nível de percepções de custos de mudança, como na força do relacionamento entre custos de mudança e intenções de recompra. Por exemplo, percepções de custos de *setup* e custos pré-mudança de busca e avaliação eram mais altos em cabeleireiros do que em bancos e também foram mais fortemente associados com intenções de recompra em cabeleireiros do que em bancos, confirmando que a relação entre intenções de recompra e custos de mudança varia, em algum sentido, por tipo de serviço.

Em outro estudo, Patterson e Smith (2003) confirmaram a hipótese de que custos de mudança variam entre tipos de serviço, assim como seu impacto nas intenções de recompra, existindo diferenças importantes entre os três tipos de serviços estudados: agências de viagem, serviços médicos e cabeleireiros.

Estudos realizados no Brasil atestam o papel mediador dos custos de mudança entre a satisfação e a lealdade do cliente. Gastal e Luce (2004) investigaram a satisfação e os custos de mudança como antecedentes da lealdade no setor de telefonia móvel. Os resultados apontaram que tanto a satisfação quanto os custos de mudança têm impacto positivo na lealdade e que a magnitude do impacto dos custos de mudança na lealdade é maior que a da satisfação.

Em termos gerais, independente do tipo de serviço que se está analisando, pode-se esperar que altos níveis de satisfação com o serviço básico reduzam os benefícios percebidos de mudança para outro provedor de serviço (ANDERSON e SULLIVAN, 1993). Em estudo realizado por Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000) no contexto de serviços, os autores concluíram que apenas quando o nível de satisfação está abaixo de um determinado patamar, os clientes começam a considerar, ou a serem afetados, pelos custos de mudança. Esses resultados sugerem que, dependendo do nível de satisfação do cliente, a sua percepção dos custos de

mudança, ou do grau de dificuldade em mudar de fornecedor, pode variar. Altos níveis de satisfação com o serviço básico devem reduzir a percepção de benefícios com uma eventual troca de fornecedor, aumentando, assim, a intenção em permanecer como cliente. Alternativamente, clientes insatisfeitos devem perceber benefícios significativos na troca de fornecedor e, por isso, estão mais sujeitos a deserdar do que os clientes satisfeitos.

2.4 Satisfação, Lealdade e Custos de Mudança em Serviços Bancários

Diversos estudos desenvolvidos com clientes bancários confirmam que as dimensões técnica e relacional da qualidade são importantes antecedentes da satisfação do cliente. A partir de ampla revisão de literatura, Krishnan *et al.*(1999) identificaram quatro fatores-chave que influenciam a satisfação do cliente de bancos: (1) a qualidade dos tipos de produtos e serviços oferecidos; (2) a qualidade dos relatórios financeiros e extratos de conta; (3) a qualidade do serviço oferecido nos sistemas telefônicos automatizados; e (4) a qualidade do serviço oferecido por meio de contato direto nas agências. Observa-se que os três primeiros fatores estão associados a aspectos técnicos da qualidade, enquanto que o último à dimensão relacional.

Pesquisa realizada por Rocha e Oliveira (2003) em agências de um grande banco da América Latina, localizadas numa das principais capitais brasileiras, junto a 305 clientes, verificou que *cortesia* e *confiança na empresa* são dois fatores importantes para gerar percepção de qualidade dos serviços bancários. *Cortesia* diz respeito à compreensão das necessidades dos clientes, atenção individual e disposição em ajudar; a *confiança na empresa* se refere ao cumprimento de prazos, à capacidade de desempenhar tarefas corretamente da primeira vez, à capacidade de oferecer serviços livres de erros, à capacidade dos empregados em estabelecer prazos e cumpri-los e finalmente, à capacidade de realizar transações e serviços confiáveis.

Estudo empírico realizado por Hallowell (1996) buscou investigar o relacionamento entre Satisfação, Lealdade e Lucratividade em um banco de varejo. O autor pesquisou 12.000 clientes de um banco em 59 divisões, que são unidades de negócio compostas de múltiplas agências. Os resultados indicaram a existência de relacionamentos entre satisfação e retenção do cliente (variância explicada de 37%) e entre esta e a lucratividade da instituição (variância explicada de 40%).

Em outro estudo desenvolvido no setor bancário, Gremler e Brown (1999) realizaram uma pesquisa com 3.400 clientes de um banco e 921 clientes de uma clínica, com o objetivo de investigar se os clientes leais são os que realmente recomendam a empresa. Os resultados não variaram significativamente entre os dois tipos de serviços pesquisados e indicaram que os clientes fiéis são os que mais indicam o serviço e que o número de recomendações aumenta com: o tempo da relação com a empresa, o volume de dinheiro investido no serviço e o número de serviços utilizados. Além disso, observou-se que o número de recomendações varia significativamente com a idade do cliente: quanto mais idoso, maior o número de recomendações feitas.

Madill e colegas (2002) defendem que fortes relacionamentos entre bancos e clientes têm vantagens para ambas as partes: para as instituições financeiras, as vantagens incluem a capacidade de maximizar lucros reduzindo riscos e a melhora nos fluxos de informação; para os clientes, consistem em maior acesso a crédito, taxas mais favoráveis de empréstimos, menos estresse e maior conveniência. Espera-se, portanto, que o desenvolvimento de relacionamentos satisfatórios com clientes resulte em maior satisfação por parte destes e, como consequência, leve os clientes a fazerem recomendações a outros e diminua sua probabilidade de mudar para os serviços de outra instituição financeira.

Os resultados da pesquisa desenvolvida mais recentemente na França por N'Goala (2007) corroboram este ponto de vista. O autor buscou investigar os fatores que podem levar à resistência por parte dos clientes em trocar de banco. Foram pesquisados cerca de 2.000 clientes e os resultados indicaram que o comprometimento afetivo, associado a relacionamentos fortes, é o principal antecedente da resistência em trocar de instituição bancária. N'Goala sugere, então, que os bancos se esforcem em desenvolver nos clientes sentimentos positivos em relação à instituição.

Também no Brasil, estudos indicam que desenvolver relacionamentos com os clientes é estratégico para as instituições financeiras. Em pesquisa de campo realizada por Damke e Pereira (2004) com 100 clientes de uma cooperativa de crédito, observou-se que o conhecimento do cliente, o marketing de relacionamento e a orientação para o mercado constituem recursos estratégicos que impactam positivamente na lealdade dos clientes em relação à empresa. Os resultados permitiram ainda concluir que o relacionamento influencia a qualidade dos serviços prestados aos clientes. Da mesma forma, os resultados da pesquisa realizada por Perin e colegas (2004) junto a usuários de *internet banking* apontaram a relevância da confiança na relação cliente-empresa para a percepção de valor pelo cliente e alcance de sua lealdade à instituição.

Quanto ao papel dos *custos de mudança* na relação entre satisfação e lealdade do cliente bancário, Matos, Henrique e Rosa (2007) buscaram investigar os diferentes papéis do custo de mudança (antecedente, mediador e moderador) na relação entre satisfação e os componentes atitudinal e comportamental da lealdade. Os autores realizaram um *survey* com 22.000 clientes de um grande banco brasileiro. Os resultados principais mostraram que o custo de mudança é um antecedente relevante da lealdade e que desempenha um papel *mediador* entre satisfação e lealdade, especialmente na lealdade *atitudinal*. Já seu papel *moderador* também se mostrou significativo, com destaque maior para a influência da satisfação na *lealdade comportamental*.

Historicamente, pode-se afirmar que os clientes de bancos têm demonstrado baixo comportamento de troca, mais por acreditar que não existe muita diferença entre os produtos bancários do que por sentimentos positivos com relação ao seu banco (MADILL *et al.*, 2002). No entanto, no ambiente atual de competição, esse comportamento está mudando: os clientes bancários têm procurado outras instituições e têm mantido conta em diversos bancos, dependendo do tipo de produtos e serviços oferecidos (LEVESQUE e MCDOUGALL, 1996; BLOEMER *et al.*, 2002).

3. HIPÓTESES DA PESQUISA

Na revisão de literatura, procurou-se caracterizar os construtos *satisfação*, *lealdade* e *custos de mudança* no setor bancário e relatar os resultados de pesquisas empíricas que investigaram a relação entre estes construtos.

Com base na literatura de operações de serviços, este estudo propõe que satisfação do cliente é positivamente associada com lealdade do cliente bancário, afetando comportamentos futuros do cliente, como intenção de permanecer com o banco, de recomendar o serviço a terceiros (propaganda boca-a-boca) e a predisposição a pagar um preço mais alto pelo serviço.

A literatura nos permite, também, esperar uma relação da seguinte natureza: quanto maior o nível de satisfação do cliente, maior sua percepção do custo de mudança e, por conseguinte, maior sua sensação de dificuldade de mudar para outro fornecedor de serviço.

Desta forma, a presente pesquisa procurará testar as quatro hipóteses enunciadas a seguir:

H1: Quanto mais satisfeito o cliente, maior será sua predisposição em pagar um preço superior por seus serviços.

H2: Quanto mais satisfeito o cliente, mais provável que recomende o serviço a terceiros (fazer propaganda boca-a-boca).

H3: Quanto mais satisfeito o cliente, menos provável que mude de banco.

H4: Quanto mais satisfeito o cliente, maior será sua percepção de custo de mudança de fornecedor.

4. METODOLOGIA

4.1 Objetivo da pesquisa e operacionalização dos construtos

O presente estudo tem o objetivo de avaliar se a percepção de custo de mudança e a lealdade, representada por comportamentos associados – sensibilidade a preço, intenção de recomendar o serviço e intenção de recompra (permanecer cliente) – são influenciados pelo nível de satisfação do cliente.

Em outras palavras, o estudo se propõe, primeiramente, a avaliar a influência da satisfação na lealdade, investigando como níveis distintos de satisfação do cliente influenciam suas intenções de permanecer como cliente, de aceitar pagar mais pelo serviço ou de fazer propaganda boca-a-boca positiva a respeito do banco. Ao mesmo tempo, pretende testar a pertinência de representar a lealdade, no ambiente de serviços bancários, por meio das três dimensões mais freqüentemente encontradas como medidas da lealdade em serviços na literatura: Intenção de recompra, Sensibilidade a preço e Intenção de recomendar o serviço a terceiros.

Aos entrevistados foi solicitado que identificassem seu principal banco de varejo e avaliassem sua *satisfação geral* em relação aos seguintes aspectos: atendimento, produtos e serviços. Foi oferecida uma escala de 10 pontos para avaliar o nível de satisfação geral, sendo a medida operacionalizada da seguinte questão:

“Considerando todos os aspectos, Atendimento, Produtos e Serviços que o(a) Sr.(a) utiliza em seu banco, qual o seu GRAU DE SATISFAÇÃO GERAL de 1 a 10, onde 10 é MUITO SATISFEITO?”

Para mensurar as variáveis *percepção de custo de mudança*, *sensibilidade a preço*, *intenção de recomendar (boca-a-boca)*, foi adotada uma escala Likert de cinco pontos (de 1 – Discorda totalmente, a 5 – Concorda totalmente) para o entrevistado indicar seu grau de concordância com as frases a seguir:

“Se eu quisesse trocar meu banco atual por outro banco, seria muito trabalhoso”.
(Percepção de Custo de Mudança)

“Se eu pudesse economizar 10% usando os serviços de outro banco, eu trocava meu banco atual por outro”. (Sensibilidade a Preço - neste caso, para efeito de avaliação, foi pré-definida uma variação de preço da ordem de 10% para tangibilizar a magnitude da economia sobre o preço do serviço)

“Quando parentes e amigos perguntam sobre meu banco atual, eu falo bem dele”
(Intenção de Recomendar)

A intenção de recompra, traduzida como a intenção de continuar sendo cliente do banco, foi medida pela seguinte pergunta, utilizando também uma escala Likert de cinco pontos:

Nos próximos 12 meses, o(a) Sr(a) diria que: 1 – Com certeza não vai trocar de banco; 2 – É provável que não troque; 3 – Talvez troque, talvez não troque; 4 – É provável que troque; 5 – Com certeza vai trocar de banco.

4.2 Amostra e coleta de dados

As hipóteses propostas foram testadas a partir de uma pesquisa *survey* conduzida com 1.000 clientes de bancos de varejo nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, pertencentes às classes sócio-econômicas A e B, reconhecidos através de filtros demográficos de acordo com o Critério de Classificação Econômica Brasil¹, aplicados no início do questionário. Os entrevistados foram selecionados de forma aleatória, com base nos banco de dados da lista de assinantes de telefones fixos das duas cidades.

As entrevistas foram realizadas por telefone, em maio de 2006, utilizando questionário estruturado, aplicado por meio de Sistema CATI (*Computer-Assisted Telephone Interview*), ou seja, assistidas por computador. Caso o cliente trabalhasse com mais de um banco, foi solicitado que considerasse aquele mais utilizado ou o principal. Apenas clientes que tivessem mais de três meses de experiência com o banco foram entrevistados

Dos 1.000 clientes entrevistados, 500 são da cidade do Rio de Janeiro, e os demais da cidade de São Paulo. A maioria dos entrevistados (61%) é do sexo feminino, 30% da classe A e 70% da classe B, segundo o Critério Brasil. Quanto ao tempo de relacionamento, 70% dos entrevistados possuem conta no seu banco há mais de cinco anos. A distribuição dos entrevistados por faixa etária mostra que quase metade dos entrevistados (48,2%) tem entre 35 e 54 anos, 30% têm entre 16 e 34 anos e os demais 22% têm mais de 54 anos.

4.3 Procedimentos estatísticos

Para efeito de aplicação dos testes estatísticos associados às variáveis *percepção de custo de mudança*, *sensibilidade a preço* e *intenção de recomendar*, os clientes foram agregados em dois grupos: SIM (4 e 5) e NÃO (1 e 2). A resposta 3 (Não concorda, nem discorda) não foi considerada. Da mesma forma, para aplicar testes estatísticos à variável *intenção de recompra*, os clientes foram agregados em duas classes: SIM, pretende mudar (4 e 5) e NÃO, não pretende mudar (1 e 2). A resposta 3 (Talvez troque, talvez não troque) não foi considerada.

Os dados coletados foram processados utilizando o *software* SPSS 12.0, sendo aplicados os seguintes procedimentos: (a) Estatísticas descritivas (média e desvio padrão) das notas atribuídas à satisfação; (b) Teste de *Mann-Whitney*, para comparar níveis de satisfação entre os dois grupos criados para cada hipótese, conforme descrito acima. Este teste é usado para testar se duas amostras independentes foram retiradas de populações com médias iguais. Trata-se de uma alternativa interessante ao teste paramétrico para igualdade de médias, pois o Teste de *Mann-Whitney* não exige considerações sobre a distribuição populacional. A única exigência deste teste é a de que as observações sejam medidas em escala ordinal ou numérica (SIEGEL e CASTELLAN,1988).

4.4 Limitações do Estudo

Apesar de haver um número limitado de construtos que podem ser usados como substitutos da lealdade do cliente, as variáveis apresentadas neste estudo não são exaustivas. Recomenda-se a futuros pesquisadores estudar outras possíveis variáveis associadas à lealdade do cliente no ambiente de serviços bancários e a desenvolver um modelo que possa mostrar as relações existentes entre essas variáveis.

Outra limitação se refere ao fato de que os resultados deste estudo não podem ser generalizados a outros serviços, inclusive financeiros, ou a serviços bancários em outras culturas, porém seria interessante replicá-lo nesses outros contextos. Por último, é importante mencionar que com o objetivo de facilitar a aplicação do questionário e de aumentar a boa vontade de resposta por partes dos entrevistados, foi utilizado um número reduzido de itens nas escalas, as quais poderiam ser ampliadas para dar maior precisão e confiabilidade dos aspectos comportamentais e das intenções futuras relacionadas à lealdade, assim como feito no estudo de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996), mencionado anteriormente.

5. RESULTADOS

5.1 Verificação das hipóteses

Usando uma escala de notas de 1 a 10, onde 1 é Muito Insatisfeito e 10 é Muito Satisfeito, os entrevistados foram solicitados a atribuir notas a seu grau de satisfação geral com a instituição bancária. A nota média geral de satisfação dada pelos clientes foi 8,0. Testes de *Mann-Whitney* foram aplicados para comparar os níveis de satisfação entre os dois grupos de cada hipótese.

A distribuição de frequência das respostas de cada medida, por grupo de entrevistados, as respectivas notas médias da satisfação global, e o nível de significância do teste, estão apresentados na Tabela 1 a seguir:

Tabela 1. Frequência das respostas por grupo de entrevistados, notas médias de satisfação geral e nível de significância do teste

Hipótese/Medida	Sim		Não		Nível de significância
	Freq.	Nota Média	Freq.	Nota Média	
<i>H1: Se pudesse economizar 10%, trocaria o banco atual</i>	518	7,66	279	8,50	0,000
<i>H2: Quando parentes e amigos perguntam sobre meu banco atual, falo bem dele</i>	698	8,52	115	6,06	0,000
<i>H3: Nos próximos 12 meses, pretendo trocar de banco</i>	111	6,70	789	8,28	0,000
<i>H4: Se quisesse trocar de banco, seria muito trabalhoso</i>	428	8,03	404	8,03	0,858

Os dois grupos considerados para testar a hipótese H1 (*sensibilidade a preço*) foram os clientes que trocariam de banco e os que não trocariam se pudessem economizar 10% no preço dos serviços. O teste apontou diferença significativa entre os níveis de satisfação dos grupos, com a média do grupo que não trocaria de banco (8,5) superior à dos que trocariam (7,66). Assim, a hipótese H1, de quanto mais satisfeito o cliente, maior será sua predisposição

em pagar um preço superior por seus serviços, é suportada ($U=50043$; $p=0,000$). Os resultados nos permitem, também, observar que a média de satisfação de 7,66 não foi suficiente para que os clientes estivessem dispostos a pagar um preço *premium*, ou seja, o cliente tem que estar muito satisfeito para se dispor a pagar um preço superior pelos serviços do banco.

O teste da hipótese H2 (*propaganda boca-a-boca*) considerou os grupos de clientes que tinham intenção de recomendar o banco a terceiros e os que não tinham tal intenção. O resultado do teste indicou a existência de diferença significativa no nível de satisfação entre os grupos, sendo este superior no primeiro grupo descrito, confirmando a hipótese H2, de que quanto mais satisfeito o cliente, mais provável que recomende o serviço a terceiros ($U=12927$; $p=0,000$).

Finalmente, para testar a hipótese H3, sobre a *intenção de recompra*, os grupos foram divididos entre os que pretendem e o que não pretendem mudar de banco nos próximos 12 meses. O Teste de *Mann-Whitney* mostrou diferença significativa entre os níveis de satisfação dos dois grupos considerados, com o grupo que não pretende mudar apresentando nível de satisfação significativamente superior ao outro. Este resultado suporta, assim, a hipótese H3, de que quanto mais satisfeito o cliente, menos provável será ele mudar de banco ($U=24634$; $p=0,000$).

Para testar a hipótese H4, relativa à *percepção do custo de mudança*, os dois grupos considerados foram os clientes que achavam trabalhoso trocar de banco e os que não achavam. O nível de satisfação não se mostrou significativamente diferente entre os grupos, indicando que o nível de satisfação do cliente não afeta a percepção do custo de mudança do cliente, não suportando, assim, a hipótese H4 ($U=85852,5$; $p=0,858$).

5.2 Discussão

Os resultados desta pesquisa, realizada com 1000 clientes de bancos de varejo localizados nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, geram alguns *insights* interessantes ligados à complexa relação existente entre satisfação, percepção de custo de mudança e lealdade do cliente, esta última avaliada em termos de intenções e comportamentos futuros.

Com o presente estudo, buscou-se avaliar, no setor bancário, a influência da satisfação na lealdade, operacionalizada a partir de três dimensões frequentemente encontradas na literatura - Intenção de recompra, Sensibilidade a preço e Intenção de recomendar o serviço a terceiros. Adicionalmente, pretendeu-se avaliar se o nível de satisfação do cliente influencia a sua percepção dos custos de mudança, acarretando impacto no julgamento do grau de dificuldade do cliente em mudar de banco.

Com relação a esse último aspecto, tendo em vista os resultados da pesquisa, os entrevistados não apresentaram percepções diferentes dos custos de mudança de banco em função de seu nível de satisfação. Pelo contrário, tanto os clientes que manifestaram dificuldade em trocar de banco, como os que não o fizeram, curiosamente formando dois grupos praticamente de igual tamanho, apresentaram o mesmo nível de satisfação com os serviços do banco. Esse resultado contraria os achados de Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000) que sugerem que, dependendo do nível de satisfação do cliente, a sua percepção dos custos de mudança pode variar, concluindo que apenas quando a satisfação é baixa os custos de mudança têm papel importante na intenção de recompra. Os achados contrariam ainda o estudo de Anderson e

Sullivan (1993), para os quais altos níveis de satisfação com o serviço básico devem reduzir os benefícios percebidos de mudança para outro provedor de serviço.

Apesar de a literatura relatar que, tradicionalmente, o mercado de serviços bancários tem se caracterizado por uma relativa inércia por parte dos clientes (MADILL *et al.*, 2002), o presente estudo parece apontar na direção proposta por Levesque e McDougall (1996) e Bloemer *et al.* (2002), para os quais o ambiente atual de competição alterou este comportamento: pelos resultados do presente estudo, percebe-se que os clientes estão avaliando a mudança para outros fornecedores de serviços, independentemente do seu nível de satisfação com o banco, com menos dificuldade e menor percepção de custo de mudança do que seria esperado.

O sentimento de um cliente satisfeito com relação a um provedor de serviço pode motivá-lo a continuar com o mesmo provedor e a recomendá-lo para outros clientes. Assim, espera-se que a satisfação do cliente tenha um efeito positivo nessas dimensões da lealdade. Os resultados do estudo confirmaram tal efeito, na medida em que níveis diferentes do grau de satisfação geraram impactos nos comportamentos e intenções associados à lealdade. Verificou-se que quanto maior o nível de satisfação do cliente, mais inclinado a comportamentos positivos e a intenções favoráveis perante seu banco o cliente será. Ratificando o que já foi validado por diversos autores (REICHHELD e SASSER, 1990, REICHHELD, 1993, HALLOWELL, 1996; JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2000, OLIVER, 1999), o estudo mostrou que quanto maior o nível de satisfação do cliente, maior será sua propensão à recompra, ou seja, a continuar a fazer negócios com seu provedor atual de serviços, no caso, seu banco principal.

Da mesma forma, pôde-se verificar uma associação entre os níveis de satisfação e as duas outras dimensões associadas à lealdade avaliadas, quais sejam, sensibilidade a preço e intenção de recomendar o banco a terceiros. O resultado da pesquisa mostrou que quanto maior o nível de satisfação dos clientes dos bancos, maior será sua aceitação em pagar um preço superior pelos seus serviços, bem como maior será sua intenção de falar bem do banco a terceiros. Esses resultados estão alinhados com os achados de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996), Gremler e Brown (1999) e Bloemer Ruyter e Wetzels (1999), exceto pelo fato de não ter sido testado o construto Comportamento de reclamação neste estudo. As três variáveis testadas – intenção de recompra, sensibilidade a preço e propensão a recomendar o serviço – mostraram ser afetadas pelo nível de satisfação do cliente, reforçando-as como dimensões associadas à lealdade e como medidas substitutas a esse construto.

Um aspecto interessante revelado pela pesquisa diz respeito à relação entre o nível de satisfação e a dimensão da lealdade “sensibilidade a preço”. Heskett *et al.* (1994) sugerem que a lealdade pode aumentar rapidamente depois que a satisfação do cliente ultrapassa um certo limite – ou seja, há retornos crescentes na escala no relacionamento entre satisfação e lealdade do cliente. Consistente com este argumento do “limite”, a pesquisa verificou que clientes muito satisfeitos são mais inclinados a serem leais com o banco do que aqueles que estão meramente satisfeitos, em especial com relação à dimensão sensibilidade a preço. A predisposição em pagar um preço superior pelos serviços bancários foi percebida em um patamar mais elevado do grau de satisfação (8,5), enquanto que um grau um pouco inferior de satisfação (7,66) não se mostrou suficiente para que os clientes estivessem dispostos a pagar um preço *premium* pelo serviço. Ou seja, não basta o cliente estar satisfeito, mas sim, muito satisfeito para se dispor a pagar um preço superior pelos serviços do banco.

5.3 Implicações Gerenciais

Em termos práticos, os resultados confirmam a importância da satisfação no processo de retenção e lealdade do cliente, contribuindo para as evidências crescentes relativas à importância da satisfação do cliente. Consistente com pesquisas anteriores, a satisfação deve continuar a ser um foco estratégico primário dos provedores de serviços financeiros devido a seu forte impacto na retenção e em alguns comportamentos associados à lealdade do cliente.

A satisfação do cliente pode gerar uma variedade de efeitos positivos como intenção de recompra, propensão a recomendar o serviço, também verificados na presente pesquisa. Além destes, o estudo mostrou ainda que clientes com altos níveis de satisfação são mais propensos a pagar um preço mais alto pelos serviços. Do ponto de vista gerencial, esses achados enfatizam a importância que a satisfação do cliente desempenha na implementação de um aumento de preço.

Outra implicação prática importante é a possibilidade de conquistar novos clientes por meio de propaganda positiva feita pelos clientes satisfeitos. A recomendação boca-a-boca é a forma mais orientada e mais segmentada de marketing. A maioria das pessoas se relaciona com outras pessoas com quem possui várias afinidades. Portanto, se alguém recomenda um serviço a um amigo que tem os mesmos gostos e necessidades, provavelmente esta indicação lhe será de certa forma útil ou de interesse. Se o banco tiver um cliente lucrativo, é provável que ele venha a recomendar seus produtos ou serviços a alguém com perfil, necessidades e desejos similares. E é por isso que a propaganda boca-a-boca é tão importante, pois ela pode aumentar sua carteira de clientes de determinado perfil de interesse, com um mínimo de esforço, se a empresa focar na estratégia de manter em alta o nível de satisfação de seus clientes alvo.

Ao manter os clientes leais, os bancos podem se valer de três benefícios. Primeiro, o custo de aquisição de clientes deve cair porque não será necessário substituir clientes desertores e porque novos clientes deverão surgir, em função da propaganda boca-a-boca feita pelos clientes leais; segundo, um cliente leal e de longo prazo é menos sensível a preços e, portanto, as margens de lucro podem ser maiores; e finalmente, um cliente leal responderá melhor à sugestão de comprar mais produtos e serviços do banco, ampliando seu escopo de negócio, e gerando, conseqüentemente, mais lucros para a empresa.

6. CONCLUSÃO

Este estudo apresentou uma pesquisa realizada com clientes de bancos de varejo, tendo por objetivo avaliar a existência de relação entre a satisfação do cliente e a percepção do custo de mudança e, ainda, entre a satisfação do cliente e a lealdade, esta última medida por comportamentos futuros associados a este construto.

Como regra geral, a satisfação do cliente e a lealdade são intimamente relacionadas, com a satisfação funcionando como um antecedente da lealdade, prevenindo a troca de fornecedor e consolidando a retenção do cliente.

Os resultados do estudo puderam comprovar que quanto mais satisfeito o cliente está com os serviços do banco, mais ele será leal, adotando comportamentos clássicos associados a lealdade, quais sejam: permanecer como cliente do mesmo banco (intenção de recompra), recomendar o banco a parentes e amigos (boca-a-boca) e se dispor a pagar um preço superior ao da concorrência pelos serviços oferecidos (sensibilidade a preço).

Isso reforça a máxima de que, no contexto bancário, assim como nos serviços em geral, é importante satisfazer clientes para obter sua lealdade, sendo recomendável às empresas desenvolverem relacionamentos satisfatórios e um clima orientado ao cliente para identificar suas necessidades genuínas e, assim, desenvolver produtos e serviços para atender a tais necessidades.

Apesar da existência de estudos da literatura que mostram que o nível de satisfação do cliente pode influenciar a sua percepção dos custos de mudança, os resultados da pesquisa não confirmaram essa tendência. Não foi verificada diferença significativa nas percepções dos custos de mudança de banco em função do nível de satisfação dos clientes. Tanto os clientes que manifestaram dificuldade em trocar de banco, como os que não o fizeram, apresentaram o nível de satisfação semelhante com o banco.

Os achados da pesquisa também contrariam uma tendência tradicional no mercado de serviços bancários, de uma relativa inércia por parte dos clientes, os quais, mesmo insatisfeitos com os serviços, permaneciam como clientes devido a custos de mudança. A pesquisa revelou que, aparentemente, os clientes, independentemente do seu nível de satisfação, não enxergam mais tanta dificuldade ou custos em trocar de banco.

Deve-se ter em mente que os clientes de bancos têm, atualmente, cada vez mais opções de escolha e, por isso, maior facilidade em mudar de fornecedor, daí a importância de se desenvolver uma estratégia permanente visando a mantê-los satisfeitos. Clientes satisfeitos tendem a recomendar mais seu banco, pagar um preço *premium* por seus serviços, além de serem mais propensos a não trocarem de banco, pelo menos, no curto prazo. Por conta disso, os clientes satisfeitos tendem a concentrar seus negócios em apenas um banco e a responder favoravelmente a ofertas de novos produtos e serviços, ampliando assim seu escopo de relacionamento e de negócios com a empresa. Isso confirma a tese de Reichheld e Sasser (1990) que altos níveis de satisfação levam a altos níveis de lealdade que, por sua vez levam a aumento nos lucros, pelos meios descritos acima.

Criar altos níveis de satisfação é, portanto, absolutamente necessário à manutenção da base de clientes e à conseqüente permanência da instituição financeira no mercado. A lealdade crescente dos clientes é o fator mais importante para garantir um bom desempenho dos bancos no longo prazo dos bancos, e para tal, a qualidade do serviço e a satisfação do cliente têm se revelado como aspectos chaves para assegurá-la.

Nota:

¹Critério de Classificação Econômica Brasil é uma classificação utilizada para estimar o poder de compra das pessoas e famílias urbanas, definindo grandes classes que atendam às necessidades de segmentação (por poder aquisitivo) principalmente dos institutos de pesquisa, que são seus maiores usuários. Para mais informações, http://www.abep.org/codigosguias/ABEP_CCEB.pdf.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDERSON, E.; MITTAL, V. Strengthening the satisfaction-profit chain. **Journal of Service Research**, v.3, n.2 pp.107–120, 2000.
- ANDERSON, E.; SULLIVAN, M. The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms, **Marketing Science**, 12 (Spring), pp.125–143, 1993.
- BLOEMER, J.; RUYTER, K.; WETZELS, M.: Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. **European Journal of Marketing**, v.33, n.11/12, pp. 1082-1106, 1999.

- _____ ; BRIJS, T., SWINNEN, G.; VANHOOF, K., Identifying latently dissatisfied customers and measures for dissatisfaction management, **The International Journal of Bank Marketing**, v.20, n.1, pp. 27-37, 2002.
- BURNHAM, T.; FRELS, J.; MAHAJAN, V. Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences', **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.31, n.2, pp.109-126, 2003.
- BUTCHER, K.; SPARKES, B.; O'CALLAGHAN, F. Evaluative and relational influences on service loyalty. **International Journal of Service Industry Management**, v. 12, n.4, pp.310-327, 2001.
- CRONIN, J.; TAYLOR, S. Measuring service quality: a re-examination and extension', **Journal of Marketing**, v.56, pp. 55-68, 1992.
- DAMKE, E.; PEREIRA, H. Estratégias de relacionamento e gestão da lealdade em instituições financeiras: um estudo empírico. In: **Anais do XXVIII Encontro Nacional da ANPAD**, 2004.
- DICK, A.; BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.22, n. 2, pp. 99-113, 1994.
- GASTAL, F.; LUCE, F. A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente. In: **Anais do XXIX Encontro Nacional da ANPAD**, 2005.
- GREMLER, D.; BROWN, S. The loyalty ripple effect: appreciating the full value of customers, **International Journal of Service Industry Management**, v.10, n.3, pp.271-291, 1999.
- GRONRÖÖS, C. A service quality model and its marketing implications, **European Journal of Marketing**, v.18, n.4, pp.37-44, 1984.
- GUMMESSON, E. Quality management in service organizations: an interpretation of the service quality phenomenon and a synthesis of international research, **International Service Quality Association**, Karlstad, Sweden, 1993.
- HALLOWELL, R. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. **International Journal of Service Industry Management**, v.7, n.4, pp. 27-42, 1996.
- HESKETT, J.; JONES, T.; LOVEMAN, G.; SASSER, W.; SCHLESINGER, L. Putting the service profit chain to work, **Harvard Business Review**, pp. 105-111, Março/Abril, 1994.
- JONES, M.; MOTHERSBAUGH, D.; BEATTY, S. Switching barriers and repurchase intentions in services, **Journal of Retailing**, v.76, n.2, pp. 259-274, 2000.
- _____ ; _____. Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes, **Journal of Business Research**, v.55, n.6, pp. 441-50, 2002.
- JONES, T.; SASSER JR., W. Why satisfied customers defect? **Harvard Business Review**, v.73, n.6, pp.88-99, 1995.
- _____ ; TAYLOR, S. The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? **Journal of Services Marketing**, v.21, n.1, pp. 36-51, 2007.
- KEAVENEY, S. Customer switching behavior in service industries: an exploratory study. **Journal of Marketing**, v.59, pp. 71-82, 1995.
- KIM, M.; PARK, M.; JEONG, D. The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. **Telecommunication Policy**, pp. 145-159, 2004.
- KRISHNAN, M.; RAMASWAMY, V.; MEYER, M.; DAMIEN, P. Customer satisfaction for financial services: the role of products, services, and information technology, **Management Science**, v.45, n.9, pp.1194-1209, 1999.
- LASSAR, W.; MANOLIS, C.; WINSOR, R. Service quality perspectives and satisfaction in private banking. **International Journal of Bank Marketing**, v.18, n.4, pp. 181-199, 2000.

- LEVESQUE, T, MCDOUGALL, G. Determinants of customer satisfaction in retail banking. **International Journal of Bank Marketing**, v.14, n.7, pp.12-20, 1996.
- MADDERN, H.; MAULL, R.; SMART, A.; BAKER, P. Customer satisfaction and service quality in UK financial services. **International Journal of Operations & Production Management**, v.27, n.9, pp.998-1019, 2007.
- MADILL, J.; FEENEY, L.; RIDING, A.; HAINES JR., G. Determinants of SME owners' satisfaction with their banking relationships: a Canadian study. **International Journal of Bank Marketing**, v.20, n.2, pp. 86-98, 2002.
- MATOS, C.; HENRIQUE, J.; ROSA, F. Os efeitos direto, mediador e moderador do custo de mudança na satisfação e lealdade do consumidor. In: **Anais do XXXI Encontro Nacional da ANPAD**, 2007.
- N'GOALA, G. Customer switching resistance (CSR): the effects of perceived equity, trust and relationship commitment. **International Journal of Service Industry Management**, v.18, n.5, pp.510-533, 2007.
- OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York, NY: McGraw Hill, 1997.
- _____. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v.63, n.4, pp. 33-44, 1999.
- PATTERSON, P.; SMITH, T. A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers, **Journal of Retailing**, v.79, n.2, pp.107-120, 2003.
- PERIN, M.; SAMPAIO, C.; BREI, V.; PORTO, C. As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo intersetorial. In: **Anais do XXVIII Encontro Nacional da ANPAD**, 2004.
- REICHHELD, F. Loyalty-based management. **Harvard Business Review**, v.71, n.2, pp. 64-73, 1993.
- _____. The loyalty effect. **Harvard Business School Press**. Boston, 1996.
- _____. SASSER Jr., E. Zero defections: quality comes to service. **Harvard Business Review**, v.68, n.5, pp. 105-111, 1990.
- ROCHA, V.; OLIVEIRA, P. Avaliando a Qualidade de Serviço: Aplicação da Escala SERVQUAL numa Grande Instituição Bancária. In: **Anais do XXVII Encontro Nacional da ANPAD**, 2003.
- RUST, R.; ZAHORIK, A. Customer satisfaction, customer retention, and market share, **Journal of Retailing**, v. 69, pp. 193-215, 1993.
- SHARMA, N.; PATTERSON, P. Switching costs, alternative attractiveness as moderators of relationship commitment in professional consumers services, **International Journal of Service Management**, v.11, n.5, pp. 470-490, 2000.
- SIEGEL, S.; CASTELLAN JR, N. **Nonparametric statistics for the behavioral sciences**. 2ª ed., New York: McGraw-Hill Int. Ed., 1988, 399p.
- STORBACKA, K.; STRANDVIK, T.; GRÖNROOS, C. Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. **International Journal of Service Industry Management**, v.5, n.5, pp. 21-38, 1994.
- YANAMANDRAM, V.; WHITE, L. Switching barriers in business-to-business services: a qualitative study. **International Journal of Service Industry Management**, v.17, n.2, pp.158-192, 2006.
- ZEITHAML, V., BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality, **Journal of Marketing**, v.60, pp. 31-46, 1996.