

ANTECEDENTES DA LEALDADE DE CLIENTES EMPRESARIAIS NO CONTEXTO DE BANCOS: MODELO TEÓRICO E PROPOSIÇÕES DE PESQUISA

Sandra Maria Monteiro Holanda, Universidade de Coimbra
Arnaldo Fernandes de Matos Coelho, Universidade de Coimbra

RESUMO

Este estudo baseia-se na teoria do marketing de relacionamento e tem como foco a compreensão do processo de formação de relacionamentos entre empresas e clientes. Realizou-se uma revisão conceitual dos antecedentes da lealdade em contextos e setores diversos, na literatura de marketing, e propôs-se um modelo que deverá ser testado no setor de bancos. Quais variáveis influenciam a lealdade de clientes empresariais a bancos? Estes são influenciados apenas por variáveis cognitivas? A principal conclusão advinda da literatura e contemplada nas proposições é que variáveis emocionais podem influenciar as respostas comportamentais de clientes a bancos, com precedente no estudo empírico desenvolvido por Barnes (1997), no Canadá. Propõe-se um modelo em que o construto lealdade é a variável dependente, e emoções, qualidade do relacionamento com o gerente, satisfação, confiança, comprometimento afetivo, custos de mudança e dependência como variáveis dependentes. Ao final do trabalho são apresentadas as sugestões para pesquisas futuras, em diferentes contextos.

PALAVRAS-CHAVE: marketing de relacionamento, lealdade, emoções, comprometimento afetivo

INTRODUÇÃO

Lealdade é o objetivo primário do marketing de relacionamento e às vezes equipara-se ao próprio conceito de marketing de relacionamento (Sheth, 1996). Este consiste no “*processo de identificar e estabelecer, manter e fortalecer relacionamentos com clientes e outros parceiros, de forma lucrativa, de modo que os objetivos das partes envolvidas sejam atendidos. Alcança-se isso através de trocas mútuas e da capacidade de cumprir promessas*” (Grönroos, 1990). O tema central do marketing de relacionamento é o foco em relacionamentos cooperativos e colaborativos entre a empresa, seus clientes e/ou outros atores, não estando associado a todos os aspectos dos relacionamentos de marketing (El-Ansaray, 1997). Atribui-se ao marketing de serviços o resgate do marketing de relacionamento da essência do marketing. Em qualquer dos cenários comerciais, é possível e recomendável a adoção de uma estratégia relacional (Peppers e Rogers, 1999).

O objetivo-chave da teoria do marketing de relacionamento é a identificação dos condutores que influenciam resultados importantes para a empresa e uma melhor compreensão das relações causais entre esses condutores e os resultados (Hennig-Thurau *et al.*, 2002). A literatura registra em grande escala a lealdade (Pritchard *et al.*, 1999; Johnson *et al.*, 2001; Mattila, 2001; Prado e Santos, 2003; Neto e Moura, 2004) como consequência do marketing de relacionamento. Lealdade do cliente à marca é essencialmente um fenômeno relacional (Jacoby e Kyner, 1973). Shoemaker e Bowen (2003) enfatizam a importância financeira da lealdade para as empresas. Um grupo de clientes leais traz receita tanto para um banco como para um hotel. O incremento da lealdade do cliente é o mais importante condutor da performance financeira de longo prazo de uma empresa (Jones e Sasser, 1995).

Assim, a performance empresarial é outra consequência do marketing de relacionamento encontrada na literatura (Narver e Slater, 1990; Kohli *et al.*, 1993; Marques, 2003), bem como a rentabilidade de clientes (Rosa e Kamakura, 2002).

Verhoef e Langerak (2002) alertam para a tendência de as empresas canalizarem significativos esforços, visando desenvolver relações com os clientes. Ponderam que a ênfase que as empresas devem dar aos aspectos de captação e fidelização depende do mercado onde o negócio está situado. Em mercados com taxas de retenção baixas, que são afetados por fatores incontroláveis, concentrar esforços no desenvolvimento de relações com clientes pode provocar o declínio da empresa. Por exemplo, os fabricantes de bens de consumo duráveis, cujo ciclo de compra de seus produtos varia entre 10 e 15 anos, devem concentrar os esforços de marketing na aquisição de novos compradores.

No caso da indústria de serviços bancários, esta parece ser uma das mais interessadas em estabelecer relacionamentos com seus clientes (Barnes, 1997), já que o contexto de bancos é favorável à abordagem relacional, devido à natureza das relações com o cliente ser de longo prazo, à natureza contínua das transações bancárias, às necessidades financeiras do cliente ao longo de seu ciclo de vida (Colgate e Stewart, 1998) ou ao crédito de salário em conta (Gosling, 2001). Um relacionamento entre banco e cliente é muitas vezes baseado primariamente em contratos legais (Gummesson, 1998). A formalização de um contrato estabelece vínculos legal e econômico e detalha muitos dos compromissos aos quais as partes devem atender (Holmlund e Kock, 1996), criando uma ambiência favorável ao relacionamento de longo prazo.

Contudo, estudos mostram que alguns clientes podem não querer ou sentir necessidade de ter relacionamento com um banco e, nesses casos, uma abordagem baseada em tecnologia da informação é mais eficiente (Colgate e Stewart, 1998). Nem todo o conjunto de clientes de uma empresa busca estabelecer relações duradouras, mas toda empresa necessita de uma parcela de clientes fiéis, que contribuam com sua sustentabilidade. Nesta perspectiva, a questão da lealdade de clientes tem estado no calor das discussões acadêmicas. Na percepção de Pritchard *et al.* (1999), compreender como ou porquê um senso de lealdade desenvolve-se nos clientes permanece como uma das questões administrativas cruciais de nossos dias.

No entanto, ainda não são bem compreendidos os processos que conduzem à lealdade de clientes, sendo as variáveis mais preditivas da lealdade a satisfação de clientes, a mais referenciada na literatura, e a confiança, variável básica para a formação de relacionamentos, bem como de transações. Oliver (1993) considera satisfação e confiança susceptíveis ao mercado e ao contexto. A discussão atual mostra que clientes satisfeitos não são necessariamente leais (Reichheld, 1994; Jones e Sasser, 1995). Mas poucos argumentam contra a importância da satisfação como variável essencial para a lealdade do cliente dentro da indústria de serviços (Jacoby e Kyner, 1973). A ligação entre esses dois construtos tem a ver com a heterogeneidade do cliente. A lealdade de alguns pode ser motivada pela satisfação, enquanto para outros clientes variáveis distintas exercerão influência sobre sua lealdade às empresas (Verhoef e Langerak, 2002). O que se tem observado é que a lógica em torno da lealdade é muito mais complexa do que a inicialmente pensada, com muitos conhecimentos envolvendo esse construto (Jacoby e Kyner, 1973).

A confiança do cliente na empresa tem recebido destaque na literatura de marketing, dada a sua contribuição para criar e manter um relacionamento de longo prazo, bem como determinar a lealdade do consumidor (Garbarino e Johnson, 1999; Perin *et al.*, 2003). Dados os riscos que os serviços envolvem, questões de

confiança são mais relevantes para serviços, e seu consumo e administração podem ser facilitados ou dificultados por sua existência ou não (Johnson e Grayson, 2000).

Alcançar a lealdade do cliente é um objetivo a ser perseguido inclusive pelos bancos que ofertam serviços a empresas. Os bancos convivem com a realidade de clientes que mantêm negócios em dois ou mais bancos e de clientes que desertam. A busca de relacionamentos duradouros parece ser uma saída viável para enfrentar tal quadro. Argumenta-se que relacionamentos fortes entre instituições financeiras e clientes de negócios têm vantagens para ambos clientes e bancos. As vantagens para os fornecedores de serviços financeiros incluem habilidade de maximizar lucros ao reduzir os riscos, melhoria do fluxo de informação, clientes mais satisfeitos e fortalecimento da lealdade (Zeithaml *et al.*, 1996; Binks e Ennew, 1997). Para clientes, observa-se maior garantia de que o crédito estará disponível, além de taxas e termos mais favoráveis quando necessário, e melhor conhecimento das necessidades do cliente (Donnelly *et al.*, 1985 apud Thunman, 1999).

Clientes de pequenos negócios têm foco em relacionamento devido provavelmente à necessidade contínua por crédito, que está no coração do relacionamento bancário (Istock, 1996 apud Colgate e Lang, 2003). Para esse público, a dependência aos bancos no tocante a relacionamento pode advir das necessidades em torno das facilidades bancárias (Binks e Ennew, 1997). Por outro lado, observou-se que grandes empresas são menos propensas a depender de um relacionamento bancário dominante, pois diversificam os relacionamentos entre várias instituições financeiras (Zineldin, 1996).

E de que variáveis as relações bancos e clientes empresariais sofreriam influência, considerando suas especificidades? Seriam influenciadas exclusivamente por variáveis racionais? A busca de resposta a essa pergunta motivou o desenvolvimento deste estudo, que se insere no âmbito do marketing de relacionamento, de uma forma mais ampla, e busca focalizar mais especificamente as relações banco-cliente corporativo. São dois os objetivos deste trabalho. O primeiro é investigar na literatura determinantes da lealdade de clientes, em contextos e setores diversos, inclusive o setor bancário. O segundo é propor um modelo que possibilite entender o processo de formação de relacionamentos entre bancos e seus clientes corporativos. Sendo assim, o artigo está estruturado em três tópicos: o primeiro apresenta os construtos que conduzem à lealdade de clientes (inclusive de clientes de bancos), e as respectivas evidências empíricas encontradas na literatura; o segundo apresenta o modelo proposto e o terceiro, as conclusões do estudo e as sugestões para pesquisas futuras.

AS EMOÇÕES COMO PARTE INTEGRANTE DO PROCESSO DE DECISÃO DO CONSUMIDOR

O modelo desenvolvido por Holbrook e Hirschman (1982 apud Ferrand e Vecchiadini, 2002) ajuda a compreender a experiência de consumo. De acordo com essa abordagem, consumidores são influenciados emocionalmente, simbolicamente e racionalmente (Ferrand e Vecchiadini, 2002). Assim, tanto os consumidores são capazes de uma avaliação racional como são guiados por emoções e símbolos, porque as experiências de consumo são freqüentemente direcionadas por fantasias, sentimentos e prazer.

Análises recentes das experiências de consumo indicam que a etapa pós-compra pode envolver uma variedade de respostas emocionais, tais como interesse, alegria, raiva, desgosto, culpa, tristeza e medo (Westbrook, 1987; Westbrook e Oliver, 1991), sentir-se confortável, bem vindo e seguro (Barsky e Nash, 2002). O pensamento surgido na década de 80 defende que o afeto e a emoção são parte integrante do processo de decisão do consumidor (Natarajan e Bagozzi, 1999 apud Farias e Santos, 2005). Ou seja, as aquisições dos clientes são

fortemente influenciadas por suas emoções (Oliver, 1993; Barsky e Nash, 2002). Como nos sentimos em relação aos produtos e serviços afeta nossa decisão de comprar ou não (Oliver, 1993; Costa e Farias, 2005). Estudos empíricos mostram que as emoções (Barnes, 1997; Farias e Santos, 2000; Costa e Farias, 2005) e o afeto influenciam a satisfação (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Larán e Espinoza, 2004), e as emoções influenciam a lealdade (Barnes, 1997; Barsky e Nash, 2002).

Até meados da década de 80 houve predomínio dos aspectos cognitivos nos estudos sobre a satisfação. De acordo com essa abordagem, os consumidores formam suas expectativas pré-consumo, observam a performance do produto, comparam as expectativas com a performance, formam suas percepções de desconformação e obtém seu julgamento de satisfação (Oliver, 1993). Os aspectos emocionais vieram integrar-se ao modelo de tomada de decisão racional e tornam-se cada vez mais influentes no processo de decisão de compra (Costa e Farias, 2005), na formação de avaliações de satisfação (Westbrook e Oliver, 1991), na recompra e na predisposição a pagar mais (Barsky e Nash, 2002).

Em um hotel, emoções dos clientes são desencadeadas através da experiência com seus produtos e serviços. Podem ser provocadas por um encontro positivo (ou negativo) entre empregado e hóspede. Durante a estada no hotel, uma arquitetura expressiva pode inspirar um hóspede e um *check out* desorganizado pode irritá-lo. As respostas emocionais fortalecem a habilidade de prever a lealdade do hóspede (Barsky e Nash, 2002).

As emoções começam a ser verificadas empiricamente em modelos que testam variáveis influenciadoras da lealdade de clientes (Barnes, 1997; Mattila, 2001; Barsky e Nash, 2002; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002). Assim, o comportamento das emoções é um assunto pouco explorado no âmbito dos relacionamentos entre empresas e seus clientes, demandando mais pesquisas acadêmicas.

No contexto de bancos, o relacionamento com clientes individuais pode estar fortemente associado às emoções positivas. Os fatores que mais contribuem para o estabelecimento de relacionamentos próximos e satisfatórios entre instituições financeiras e seus clientes pessoa física são os que envolvem variáveis afetivas, quando comparadas às variáveis situacionais e comportamentais (Barnes, 1997).

Na percepção de Berscheid *et al.* (1989), relacionamentos não podem existir sem conteúdo emocional. Relacionamentos próximos são caracterizados por ligações afetivas positivas (Barnes, 1997). A satisfação é uma avaliação de natureza mais emocional, enquanto a qualidade é mais cognitiva (Ferrand e Vecchiadini, 2002). As emoções positivas e negativas estão relacionadas à satisfação e à insatisfação, respectivamente (Larán e Espinoza, 2004). Há evidências empíricas de que as emoções positivas influenciam positivamente a satisfação e as emoções negativas influenciam-na negativamente (Costa e Farias, 2005). As emoções predizem a satisfação de clientes, em contextos diversos (Westbrook e Oliver, 1991; Oliver, 1993; Barnes, 1997; Farias *et al.*, 1997), assim como o afeto positivo (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002) é também seu preditor. As emoções influenciam ainda a recompra de clientes (Barsky e Nash, 2002) e a proximidade relacional (Barnes, 1997). Baseado na argumentação anterior, propõe-se:

P1: Existe uma relação positiva entre as emoções positivas dos clientes empresariais e a sua satisfação com o principal banco.

P2: Existe uma relação negativa entre as emoções negativas dos clientes empresariais e a sua satisfação com o principal banco.

P3: Existe uma relação positiva entre as emoções positivas dos clientes empresariais e a lealdade a seu principal banco.

P4: Existe uma relação negativa entre as emoções negativas dos clientes empresariais e a lealdade a seu principal banco.

A Influência da Qualidade do Relacionamento com Gerente sobre as Respostas Comportamentais dos Clientes

As interações pessoa-a-pessoa formam um elemento essencial no âmbito do marketing de serviços (Crosby *et al.*, 1990). É com os empregados que os clientes constroem um vínculo de confiança e expectativas e, quando essas pessoas desvinculam-se da empresa, o vínculo é quebrado (Reichheld, 1993). Na escolha de serviços de banco, contabilidade e de seguros, que requerem decisões de alto envolvimento, o relacionamento entre o cliente e o pessoal de contato é frequentemente essencial, comparado com outros aspectos do serviço. Assim, a qualidade do pessoal de linha de frente é um determinante crítico se o cliente irá comprar o produto (Ganesh *et al.*, 2000).

A lealdade aos serviços é mais dependente do desenvolvimento de relações pessoais se comparada à lealdade a produtos tangíveis (Berry, 1983). Mas a importância do fator pessoas é passível de variar entre diferentes indústrias (Ganesh *et al.*, 2000). No contexto de bancos em Portugal, assessoria financeira, proporcionada pelo *staff* dos bancos, fortalece tanto a satisfação e a confiança, como também a lealdade dos clientes, de forma expressiva (Ball *et al.*, 2004). Uma força de trabalho qualificada e estável, especialmente os gerentes de relacionamento, é essencial para construir e manter relacionamentos duradouros com clientes especiais (Keltner, 1995). Um gerente de relacionamento que é percebido como competente pelos clientes proporciona níveis mais elevados de qualidade no relacionamento, comparado com o nível de qualidade atribuído pelos clientes que não têm gerente designado (Colgate e Lang, 2003).

Clientes-empresa que têm uma pessoa de contato designada pelo banco para atender às necessidades de seus negócios apresentam índices de satisfação, confiança e comprometimento mais elevados do que os que não a têm (Reexha, 2005). Desempenho satisfatório dos gerentes pessoais é um condutor da satisfação dos clientes com o relacionamento (Winstanley, 1997), constrói percepções positivas acerca do banco e gera uma comunicação boca-a-boca positiva (Colgate e Stewart, 1998). Baseado na discussão acima, propõe-se:

P5: A qualidade do relacionamento com o gerente terá relação positiva com a satisfação dos clientes empresariais a seu principal banco.

A DISPONIBILIDADE DE CRÉDITO PARA CLIENTES EMPRESARIAIS E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O RELACIONAMENTO

No contexto de empresas americanas de pequeno e médio portes, quatro itens impactam a satisfação de clientes à sua instituição financeira, sendo o crédito e a qualidade do relacionamento com o gerente os itens que mais impactaram a satisfação (Winstanley, 1997). A disponibilidade de crédito constitui-se uma das principais preocupações das empresas de pequeno e médio portes no mercado norte-americano (Dunkelberg, 2000 apud Guarita e Urdan, 2006). A necessidade de crédito é um dos principais fatores que afetam o valor percebido dos relacionamentos empresa-banco (Zineldin, 1996). A teoria (Winstanley, 1997 e Dunkelberg, 2000 apud Winstanley, 1997) e a evidência empírica (Guarita e Urdan, 2006) mostram que o crédito tem uma importância na qualidade do gerenciamento com o gerente. Comparativamente, as empresas que contratam linhas de crédito dos bancos atribuem maior importância ao crédito e menor importância ao relacionamento com o gerente (Winstanley, 1997). Baseado na discussão acima, propõe-se:

P6: Existe uma relação positiva entre a disponibilidade do crédito no principal banco e a satisfação de seus clientes.

P7: Existe uma relação positiva entre a disponibilidade do crédito no principal banco e a qualidade do relacionamento com o gerente.

SATISFAÇÃO DE CLIENTES CONDUZ À LEALDADE?

Satisfação é o fator mais amplamente estudado na literatura acadêmica de marketing. Tem sido historicamente identificada como a principal força condutora dos clientes em relação à lealdade à marca ou à empresa, tornando-se a elevada satisfação de clientes uma preocupação central das empresas (Heskett *et al.*, 1994; Jones e Sasser Jr., 1995). Nos serviços financeiros, evidências empíricas mostram que a satisfação com as ofertas do produto (Krishnan *et al.*, 1999) e com o serviço dos caixas da agência (Keiningham *et al.*, 1994-1995) é o condutor primário da satisfação global do cliente. Por sua vez, facilidade de abertura e fechamento de contas são os principais determinantes da satisfação com as ofertas do produto (Krishnan *et al.*, 1999).

O tempo influencia a satisfação, ao acumular experiências prévias e, conseqüentemente, as expectativas que se formam. Com o passar do tempo as expectativas e, conseqüentemente, a satisfação, tendem a se adaptar, de forma que diferentes clientes passem a possuir e empregar expectativas semelhantes (Boulding *et al.*, 1993). Assim, a cada encontro em que a empresa satisfaz as expectativas do cliente, a confiança depositada na empresa tende a se solidificar (Cortimiglia *et al.*, 2003). São variados os exemplos que atestam que a satisfação influencia a confiança de clientes (Ganesan, 1994; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002). Baseado nessa argumentação, propõe-se:

P9: Existe uma relação positiva entre a satisfação e a confiança de clientes empresariais a seu principal banco.

CONFIANÇA

Confiança é um requisito básico tanto nos relacionamentos de longo prazo (Crosby *et al.*, 1990) quanto nos de curto prazo (Grayson e Ambler, 1999), pois ajuda a reduzir o risco que é inerente às trocas comerciais como um todo. Mas essa relação de confiança deve gerar e manter a motivação do consumidor (Deutsch, 1960 apud....). Quanto maior a confiança, maior a probabilidade de o cliente realizar negócios com a empresa no futuro e de manter um relacionamento duradouro (Rich, 2000). “A natureza inerente dos serviços posiciona a confiança como a ferramenta de marketing de relacionamento mais poderosa disponível para uma empresa” (Berry, 1995). No contexto de bancos, os negócios envolvem vulnerabilidade e incerteza para clientes. Na avaliação de Gosling e Gonçalves (2002), não há como um cliente pré-julgar a qualidade do serviço bancário que, depois de consumido, pode levá-lo a não se sentir apto a julgar se o que recebeu teve qualidade. Os clientes também não têm um conhecimento total sobre as ações que estão sendo tomadas pelos bancos. A confiança do cliente em sua instituição financeira constitui um fator essencial para o desenvolvimento de uma relação a longo prazo (Crosby *et al.*, 1990). Construir confiança mútua nos relacionamentos bancários requer um grande esforço, especialmente durante os estágios iniciais de troca transacional (Adamson *et al.*, 2003). A confiança aumenta à medida que as partes se envolvem em transações cada vez mais arriscadas, sendo esperado que a confiança aumente a probabilidade de que as partes se comprometam com o relacionamento (Moorman *et al.*, 1993; Young e Denize,

1995; Doney e Cannon, 1997). Assim, são variados os contextos em que a confiança determina o comprometimento (Morgan e Hunt, 1994; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002; Bowen e Shoemaker, 2003; Marques, 2003; Neto e Moura, 2004) e o comprometimento emocional (Hennig-Thurau *et al.*, 2001). A confiança determina o comprometimento de clientes de bancos (Gosling, 2001), inclusive dos que se engajam em transações *on line* (Mukherjee e Nath, 2003). A partir da discussão precedente, propõe-se:

P10: Existe uma relação positiva entre a confiança do cliente empresarial em seu principal banco e o comprometimento afetivo a esse banco.

COMPROMETIMENTO AFETIVO

Comprometimento é uma variável determinante na construção de relacionamentos a longo prazo (Johnson *et al.*, 2001) e central para um marketing de relacionamento bem sucedido (Morgan e Hunt, 1994). Relacionamentos são construídos à base de comprometimento mútuo (Berry e Parasuraman, 1991). Moorman *et al.* (1992) definem comprometimento como desejo contínuo de manter um relacionamento valioso. O comprometimento é capaz de fortalecer a resistência a mudanças e resultar em comportamentos leais (Crosby e Taylor, 1983). Compreender a importância do comprometimento é importante, porque esse é um requisito para estabelecer relacionamentos fortes com uma marca e é uma forma de desencorajar consumidores a trocar de marca (Fournier, 1998).

Lealdade é definida como a intenção comportamental de manter um relacionamento corrente com um provedor de serviços (Singh e Sirdeshmukh, 2000). Poucos têm explorado o comprometimento como antecedente da lealdade (Pritchard *et al.*, 1999; Johnson *et al.*, 2001; Bloemer e Odekerken-Schroder, 2002; Neto e Moura, 2004), inclusive no contexto de bancos (Prado e Santos, 2003). Comprometimento é uma condição necessária para a lealdade ao banco existir (Bloemer *et al.*, 1998) como também a lealdade à loja (Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002) e à instituição privada de ensino superior (Neto e Moura, 2004). Dos vários tipos de comprometimento, somente o comprometimento afetivo influencia o grau no qual o cliente quer manter um relacionamento com a empresa. Comprometimento normativo pode ser visto como relacionamento baseado na dependência mais do que baseado na dedicação. Comprometimento de continuidade tem sido criticado por compartilhar significado com intenção comportamental (Gundlach *et al.*, 1995). Empregados com forte comprometimento afetivo permanecem com a organização porque eles querem (Meyer *et al.*, 1993). Alguns autores encontraram evidência empírica de que o comprometimento, entendido como lealdade atitudinal, é um antecedente da lealdade comportamental (Johnson *et al.*, 2001; Van Kenhove *et al.*, 2003; Prado e Santos, 2003; Gosling *et al.*, 2005). Comprometimento afetivo conduz a um comportamento de compras repetidas (Van Kenhove *et al.*, 2003; Neto e Moura, 2004), aumenta a probabilidade de retenção (Johnson *et al.*, 2001) e incrementa a predisposição do cliente de recomendar uma empresa ou organização (Beatty *et al.*, 1988; Harrisson-Walker, 2001; Hennig-Thurau *et al.*, 2001; Johnson *et al.*, 2001; Mattila, 2001; Barsky e Nash, 2002; Van Kenhove *et al.*, 2003). Deste modo, espera-se que os clientes mais comprometidos afetivamente apresentem vínculos relacionais mais duradouros, expressos através de indicadores de lealdade, expressos em termos de intenções de permanecer no banco, intenções de recompra e de intensificar negócios, comunicação boca-a-boca e recomendação do banco. Baseado na discussão acima, propõe-se:

P11: Existe uma relação positiva entre o comprometimento afetivo do cliente empresarial e a lealdade a seu principal banco.

CUSTOS DE MUDANÇA

Alguns estudiosos vêem os custos de mudança como de natureza psicológica, física e econômica (Caruana, 2004). Em um cenário de serviço ao consumidor, os custos de mudança relacionam-se principalmente aos custos psicológicos de terminar um relacionamento amigável. Assim, alguns clientes serão motivados a evitar o stress emocional e psicológico que decorre do término do relacionamento (Caruana, 2004). Verifica-se que os clientes podem permanecer leais mesmo quando insatisfeitos (Gastal, 2005), motivados pelos custos que poderão assumir ao mudar de fornecedor de produto (Burnham *et al.*, 2003). Assim, em alguns contextos, comparativamente, os custos de mudança têm maior influência sobre a intenção de permanecer com o fornecedor atual (Burnham *et al.*, 2003; Beerli *et al.*, 2004; Gastal, 2005) e de recomprar (Lam *et al.*, 2004) do que a satisfação. De acordo com Jones *et al.* (2000), os custos de término têm papel importante na intenção de recompra apenas quando a satisfação é baixa. Clientes podem não apenas experimentar a insatisfação, mas também podem tomar ações para mudar de fornecedor (Keaveney, (1995 apud Gastal, 2005).

No contexto de serviços, os custos de mudança são reconhecidos por influenciar a lealdade de clientes (Patterson e Smith, 2001; Beerli *et al.*, 2004; Caruana, 2004; Gastal, 2005). Ao avaliar efeitos de três dimensões dos custos de troca sobre dimensões da lealdade de clientes corporativos do mercado de telefonia celular, aferiu-se que os custos relacionais produzem os maiores efeitos sobre a lealdade afetiva e conativa (Caruana, 2004).

Em relacionamentos comerciais estão envolvidos custos de natureza diversificada, como custos de procura, de transação, de aprendizagem, emocionais e hábitos dos clientes (Fornell, 1992), denominados de custos de troca. São todas as possíveis despesas advindas do término do relacionamento (Morgan e Hunt, 1994), que tornam a troca de fornecedor de serviço mais dispendiosa para o comprador (Grønhau e Gilly, 1991). Desse modo, o efeito geral dos custos de troca para um comprador é um desincentivo para explorar novos vendedores (Jackson, 1985). É comum na relação cliente-empresa serem considerados pelo comprador os custos de troca de fornecedor, especialmente quando as expectativas não são atendidas, gerando insatisfação, ou ainda quando existem conflitos de interesse ou sinais de comportamento oportunista. Para Morgan e Hunt (1994), também são custos de troca o resultado da percepção da falta de fornecedores alternativos potenciais. No contexto de bancos, alguns fatores, reais ou percebidos, funcionam como barreiras de saída do relacionamento. Stewart (1998) faz referência à longevidade do relacionamento existente e à percepção de que fechar ou transferir uma conta seria uma dificuldade a ser enfrentada. Quanto maiores os custos de mudança, menos predisposição ao rompimento existe, levando ao comprometimento (Morgan e Hunt, 1994; Gosling, 2001; Bowen e Shoemaker, 2003; Zancan e Prado, 2005) e à lealdade (Beerli *et al.*, 2004; Gastal, 2005). Bhattacharya e Bolton (2000) entendem que, por sua natureza, os serviços financeiros envolvem altos custos de troca. Gosling (2001) incentiva o estudo dos custos de mudança, no contexto de bancos no Brasil. Baseado na discussão acima, propõe-se:

P12: Existe uma relação positiva entre os custos de mudança e a lealdade dos clientes empresariais a seu principal banco.

DEPENDÊNCIA

As intenções de um cliente empresarial de permanecer com o fornecedor e de recomprar também podem estar vinculadas à dependência a seu principal banco. Esta pode advir da necessidade de estruturação e sobrevivência da empresa, bem como da necessidade de recursos para ampliar negócios. Binks e Ennew (1997) consideram

que, para negócios de pequeno porte, a dependência de relacionamento aos bancos pode advir das necessidades em torno das facilidades bancárias.

Algumas condições podem estimular a dependência do cliente a seu provedor de serviço. Segundo Levinger (1979 apud Bendapudi e Berry, 1997), o cliente pode estar dependente de um provedor de serviço, porque a parceria produz alguns resultados valiosos. Por outro lado, o cliente pode estar dependente de um provedor de serviço porque os resultados relacionais – mesmo que não satisfatórios – são ainda melhores do que as alternativas percebidas (Anderson e Narus, 1990). A dependência de um varejista a um fornecedor tem um efeito positivo sobre a orientação de longo prazo do varejista em torno do fornecedor. Uma maior dependência de um fornecedor eleva o compromisso entre os parceiros (Almeida *et al.*, 2004). Relacionamento com bancos também pode ser fruto de uma espécie de “coação”, na qual o cliente sente-se aprisionado e mantém seus negócios, quer pela existência de poucos bancos disponíveis, quer pelo custo de mudar de banco e também pela própria falta de conhecimento das regras do mercado financeiro (Oliveira e Dutra, 2002). Assim, como há poucas evidências empíricas dessa relação, propõe-se:

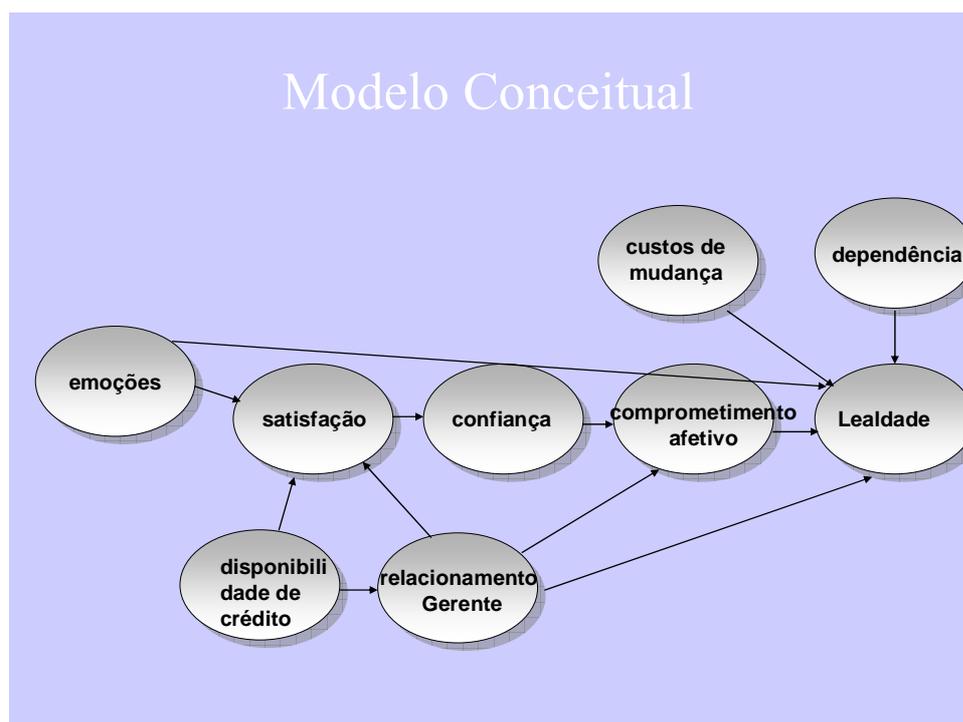
P13: Existe uma relação positiva entre dependência do cliente empresarial e a lealdade a seu principal banco.

MODELO CONCEITUAL

Construído o arcabouço teórico e apresentadas as proposições delimitadas pelo estudo, apresenta-se o modelo proposto (Figura 1). À semelhança do estudo de Mückenberger (2001), assume-se nesse modelo que o relacionamento, alimentado pela confiança e comprometimento, tem na satisfação suas origens. A satisfação com experiências anteriores é o motivador primário para as relações de longo prazo (Sharma *et al.*, 1999). Atribui-se à satisfação um caráter dinâmico, ocasionado pela aprendizagem acumulada por meio da experiência. Cada experiência de consumo constrói o relacionamento, à medida que a cada encontro confiança e comprometimento são gerados (Mückenberger, 2001). A exemplo de estudos anteriores (Garbarino e Johnson, 1999; Mückenberger, 2001; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002), confiança e comprometimento são reconhecidos como importantes mediadores do relacionamento entre satisfação e lealdade.

O modelo proposto incorporou sugestão apresentada no estudo de Bloemer e Odekerken-Schröder (2002) de que pesquisadores necessitam considerar diferentes antecedentes da satisfação e o efeito que seu impacto conjunto provoca na compreensão desse conceito. Assim, baseando-se em estudos empíricos realizados no contexto de serviços, inclusive de bancos, serão testados como antecedentes da satisfação: emoções (Barnes, 1997; Bloemer e Odekerken-Schröder, 2002), disponibilidade de crédito e qualidade do relacionamento com o gerente (Winstanley, 1997; Guarita e Urdan, 2006). Os custos de mudança foram contemplados no modelo, dada a percepção de Beerli *et al.* (2004) de que esses custos estão estreitamente relacionados à indústria bancária.

Figura 1



Fonte: desenvolvido pelos autores

Este modelo é uma extensão e adaptação de dois modelos: o de Bloemer e Odekerken-Schröder (2002) e o de Guarita e Urdan (2006). No modelo proposto, lealdade é a variável dependente final, por causa de seu valor como *proxy* para retenção do cliente e subsequente lucratividade da empresa (Fornell *et al.*, 1996; Johnson *et al.*, 2001).

CONCLUSÃO

As variáveis influenciadoras da lealdade de clientes, objeto de estudo do presente artigo, foram analisadas através da literatura existente, culminando na proposição de um modelo teórico e de suas relações causais, para o contexto de bancos e seus clientes empresariais. No modelo proposto, foi inserido o construto lealdade como variável dependente, e emoções, qualidade do relacionamento com gerente, valor, satisfação, confiança, comprometimento afetivo, dependência e custos de mudança como variáveis independentes.

A principal conclusão advinda da literatura e contemplada nas proposições foi que as emoções, variável de natureza subjetiva, têm influência sobre a satisfação e a lealdade de clientes a empresas. Outra conclusão foi que a verdadeira lealdade pressupõe ligação afetiva do cliente a uma empresa ou a seus empregados, tendo sido contemplado também no modelo o comprometimento afetivo.

Por último, enfatiza-se a necessidade de se verificar as proposições aqui assumidas e a validade do modelo construído, pois estas proposições implicam pesquisas futuras. O modelo foi delineado para ser aplicado no contexto das relações banco-clientes corporativos, pequenas e médias empresas. Testes das proposições elencadas neste artigo podem revelar que construtos são mais preditores da lealdade de clientes empresariais a bancos. Recomenda-se que o modelo seja aplicado em contextos geográficos diversos, para aferir possíveis diferenças advindas de características peculiares de cada sistema financeiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMSON, I., CHAN, K. M., 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*. 21/6/7, pp. 347-358.
- ALMEIDA, N. M. C., COELHO, A. F. M., COELHO, F. J. F. (2004). "Determinantes do Compromisso nas Relações Empresariais". Anais do XXVIII ENANPAD, Brasil.
- BALL, D., COELHO, P. S., MACHÁS, A. (2004). "The Role of Communication and Trust in Explaining Customer Loyalty: an Extension to the ECSI Model". *European Journal of Marketing*. Vol. 38, Nº 9/10. pp. 1272-1293.
- BARNES, J. G. (1997). Closeness, Strength and Satisfaction: Examining the Nature of Relationships Between Providers of Financial Services and their Retail Customers. *Journal of Psychology & Marketing*. New York, Vol. 14, Nº 18, pp. 765-790. December.
- BARSKY, J., NASH, L. (2002). Evoking Emotion: Affective Keys to Hotel Loyalty. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol. 43, Nº 1, February. pp. 39-46.
- BEERLI, A., MARTÍN, J. D., QUINTANA, A. (2004). A Model of Customer Loyalty in the Retail Banking Market. *European Journal of Marketing*, Vol. 38, Nº 1/2, pp. 253-275.
- BERRY, L. L. (1983). Relationship Marketing, in Berry, L. L., Shostack, G. L. and Upah, G. D. (Eds.) *Emerging perspectives of services marketing*. American Marketing Association. Chicago, IL, pp. 25-28.
- BERSCHIED, E., SNYDER, M., OMOTO, A. (1989). The Relationship Closeness Inventory: Assessing the Closeness of Interpersonal Relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 57, Nº 5, p. 792-807.
- BINKS, M. R., ENNEW, C. T. (1997). Smaller Business and Relationship Banking: the Impact of Participative Behaviour. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 21, Nº 4, pp. 83-92.
- BLOEMER, J., ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. (2002). Store Satisfaction and Store Loyalty Explained by Customer-and-Store Related Factors. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. Vol. 15, pp. 68-80.
- BOULDING, W., KALRA, A., STAELIN, R., ZEITHAML, V. A. (1993). A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions. *Journal of Marketing Research*, February, Vol. 30, pp. 7-27.
- BURNHAM, T. A., FRELS, J. K., MAHAJAN, V. Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 31, Issue 2, pp. 109-126.
- CARUANA, A. (2004). The Impact of Switching Costs on Customer Loyalty: A Study among Corporate Customers of Mobile Telephony. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. Vol. 12, 3, March, pp. 256-268.
- 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*. Vol. 58/64, pp. 1-10.

COLGATE, M., STEWART, K. (1998). The Challenge of Relationships in Services: a New Zealand Study. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 9, Nº 5, pp. 454.

CORTIMIGLIA, M. N., PEREIRA, R. C. F., MACADAR, B. M. de, DINATO, M. R. (2003). O Impacto do tipo de relacionamento na lealdade do consumidor em um contexto de falhas de serviço: um estudo experimental no Brasil. *Anais do XXVII do ENANPAD*, Brasil.

COSTA, A. C. R. C., FARIAS, S. A. (2005). Emoções e Satisfação em Compras *on line*: O “Ser” é Humano em Ambientes Intermediados por Computadores? *Anais do XXIX ENANPAD*, Brasil.

CRONIN JR., J. J., BRADY, M. K., HULT, G. T. M. (2000). Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, Vol. 76, Nº 2, pp. 193-218.

CROSBY, L. A., EVANS, K. R., COWLES, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: an Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 54, July, pp. 68-81.

EL-ANSARAY, A. (1997). Relationship Marketing: A Marketing Channel Context. In SHETH, J. N., PARVATIYAR, A. (Eds.). *Research in Marketing* (Vol. 13, pp. 33-46). Greenwich, CT: JAI.

FARIAS, S. A. de *et al.* (1997). Emoção e Sentimentos na Resposta de Satisfação dos Consumidores: O Caso de um Programa de MBA. *Anais do XXI ENANPAD*, Brasil.

FERRAND, A., VECCHIATINI, D. (2002). The Effect of Service Performance and Ski Resort Image on Skier's Satisfaction. *European Journal of Sport Science*. Vol. 2, Issue 2. pp. 1-17.

FORNELL, C., JOHNSON, M. D., ANDERSON, E. W., CHA, J., BRYANT, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*. Vol. 60, October, pp. 7-18.

FORNELL, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, Vol.56, January, pp. 6-21.

GANESAN, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 58, April, pp. 1-19.

GANESH, J., ARNOLD, M. J., REYNOLDS, K. E. (2000). Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayers. *Journal of Marketing*, Vol. 64, July, pp. 65-87.

GARBARINO, E., JOHNSON, M. S. (1994). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 70-87.

GASTAL, F. (2005). A Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente. *Dissertação de Mestrado*, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 179 pp.

GOSLING, M., DINIZ, L. C. de O., MATOS, C. A. de. (2005). “Variáveis Relacionais no Setor de Ensino Privado: Adaptação e Refinamento de Escalas”. *Anais do XXIX ENANPAD*, Brasil.

GOSLING, M. (2001). *Estratégia de Relacionamento no Setor Bancário Brasileiro: um Estudo Empírico*”. *Dissertação de Mestrado da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais*. 315p.

GRÖNROOS, C. (1990). *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Free Press/Lexington Books, Lexington, MA.

GUARITA, C. E. I., URDAN, A. T. (2006). *Percepções de Qualidade, Sacrifício e Valor: uma investigação em serviços bancários*. Encontro de Marketing da ANPAD, Brasil.

GUMMESSON, E. (1998). *Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 26, N° 3, pp. 242-249.

HENNIG-THURAU, T., GWINNER, K. P., GREMLER, D. D. (2002). *Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality*. *Journal of Service Research*. Vol. 4, N° 3, February, pp. 230-247.

HOLMLUND, M., KOCK, S. (1996). *Relationship marketing: the importance of customer-perceived service quality in retail banking*. *The Service Industries Journal*, Vol. 16, N° 3, July, pp. 287-304.

JOHNSON, M. D., GUSTAFSSON, Anders, ANDREASSEN, Tor Wallin, LERVIK, Line e CHA, Jaesung. *The Evaluation and Future of National Customer Satisfaction Index Models (2001)*. *Journal of Economic Psychology*, 22, pp. 217-245.

JOHNSON, M. D. GRAYSON, K. A. (2000). *Sources and Dimensions of Trust in Service Relationships*. In Swartz, T. A., IACOBUCCI, D. (eds.). *Handbook of Services Marketing and Management*. Sage Publications. Thousand Oaks, CA. USA.

KELTNER, B. (1995). *Relationship Banking and Competitive Advantage: Evidence from the U.S. and Germany*. *California Management Review*, Vol. 37, n° 4, pp. 45-72.

KRISHNAN, M. S., RAMASWAMY, V., MEYER, M. C., DAMIEN, P. (1999). *Customer Satisfaction for Financial Services: The Role of Products, Services, and Information Technology*. *Management Science*. Vol. 45, N° 9, September, pp. 1194-1209.

KOHLI, A. K., JAWORSKI, B. J., KUMAR, A. (1993). *MARKOR: A Measure of Market Orientation*. *Journal of Marketing Research*, Vol. XXX, pp. 467-477. November.

JONES, T. O., SASSER JR. W.E. (1995). *Why Satisfied Customers Defect*. *Harvard Business Review*. 73 (6), pp. 88-99.

LARÁN, J., ESPINOZA, F. da S. (2004). *Consumidores Satisfeitos, e Então Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade*. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 8, n. 2, abr./jun. pp. 55-66.

MARQUES, A. M. 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.

MATTILA, A. S. (2001). *Emotional Bonding and Restaurant Loyalty*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol. 42, N° 6 (December), pp. 73-79.

MORGAN, R. M., HUNT, S. D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 20-38.

- MÜCKENBERGER, 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, Brasil.
- NARVER, J. C., SLATER, S. F. (1990). The Effect of a Marketing Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. Vol. 54, pp. 20-35.
- NETO, M. R. dos A., MOURA, A. I. (2004). “Construção e Teste de um Modelo Teórico de Marketing de Relacionamento para o Setor de Educação”. Anais do XXVIII ENANPAD, Brasil.
- OLIVER, R. L. (1993). Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research*. Vol. 20, December, pp. 418-430.
- PATTERSON, P. G., SMITH, T. (2001). Relationship Benefits in Services Industries: A Replication in a Southeast Asian Context. *Journal of Services Marketing*. Vol. 15, Nº 6, pp. 425-443.
- PEPPERS, D., ROGERS, M. (1999). *The One to One Manager: Real World Lessons in Customer Relationship Management*. Currency/Doubleday.
- PERIN, M. G., SAMPAIO, C. H., BREI, V. A., PORTO, C. de A. (2004). As Relações entre Confiança, Valor e Lealdade: um Estudo Intersetorial. Anais do XXVIII ENANPAD, Brasil.
- PRADO, P. H. M., SANTOS, R. da C. (2003). Comprometimento e Lealdade: Dois Conceitos ou Duas Dimensões de um único Conceito? Anais do XXVII ENANPAD, Brasil.
- PRITCHARD, M., HAVITZ, M. e HOWARD, D. (1999). Analyzing the Commitment Loyalty Link in Service Contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, V. 27, Nº 3, pp. 333-348.
- REICHHELD, F. F. (1994). Loyalty and the Renaissance of Marketing. *Marketing Management*. Vol. 2, Issue 4, pp. 10-17.
- REICHHELD, F. F. (1993). Loyalty-Based Management. *Harvard Business Review*, march-april, pp. 64-73.
- REEXHA, N. (2005). The Impact of the bank's key contact person on the strength of the relationship between banks and business clients. Disponível em www.impgroup.org/uploads/papers/4236.pdf, em 20/12/2005.
- RICH, M. (2000). “The Direction of Marketing Relationships”. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 15, Nº 2/3, pp. 170-179.
- ROSA, F. de, KAMAKURA, W. A. (2002). Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos – um estudo em nível de indivíduo. Anais do XXVI ENANPAD, Brasil.
- SHARMA, A., TZOKAS, N., SAREN, M. e KYZIRIDIS, P. (1999). Antecedents and Consequences of Relationship Marketing. *Industrial Marketing Management*. Nº 28, pp. 601-611.
- SHETH, J. N. (1996). Relationship Marketing: Paradigm Shift or Shaft? Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Marketing Science, Miami, FL.
- SHOEMAKER, S., BOWEN, J. T., (2003). Commentary on “Loyalty: a Strategic Commitment”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. October-December. pp. 47-52.
- SINGH, J., SIRDESHMUKH, D. (2000). Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, Nº 1, pp. 150-167.

THUNMAN, Carl G. (1992). Corporate Banking: Services and Relationships. *The International Journal of Bank Marketing*. Bradford: Vol. 10, Issue 2, pp. 10-16.

VERHOEF, P. C., LANGERAK, F. (2002). Onze Preconceitos sobre a Gestão das Relações com o Cliente. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*. Vol. 1, N° 3, outubro/dezembro. pp. 16-23.

ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*. Vol. 60, april, pp. 31-46.

ZINELDIN, M. (1996). Bank-Corporate Client “Partnership” Relationship: Benefits and Life Cycle. *The International Journal of Bank Marketing*. Vol. 14, Issue 3, pp. 14-25.

WESTBROOK, R., OLIVER, R. (1991). The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction. *Journal of Consumer Research*. Vol. 18, N° 1, june, pp. 84-91.

WINSTANLEY, M. (1997). What Drives Customer Satisfaction in Commercial Banking? *Commercial Lending Review*, Vol. 12, Issue 3, pp. 36-42.