

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
NÍVEL MESTRADO

ÁKILA MONIQUE KLAUCK

FATORES EXPLICATIVOS DA MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO NO
CONTEXTO B2B: UM ESTUDO NO SETOR DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO

SÃO LEOPOLDO

2012

ÁKILA MONIQUE KLAUCK

FATORES EXPLICATIVOS DA MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO NO
CONTEXTO B2B: UM ESTUDO NO SETOR DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO

Dissertação apresentada como requisito parcial
para a obtenção do título de Mestre em
Administração, pelo Programa de Pós-Graduação
em Administração da Universidade do Vale do Rio
dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Professor Dr. Celso Augusto de Matos

SÃO LEOPOLDO

2012

K63f Klauck, Ákila Monique
Fatores explicativos da manutenção do relacionamento no contexto B2B: um estudo no setor de serviços de tecnologia da informação / por Ákila Monique Klauck. -- São Leopoldo, 2012.

182 f. : il. color. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Leopoldo, RS, 2012.
Orientação: Prof. Dr. Celso Augusto de Matos, Ciências Econômicas.

1.Marketing de relacionamento. 2.Marketing de serviços profissionais.
3.Tecnologia da informação – Marketing de relacionamento. 4.Serviços ao cliente – Tecnologia da informação. 5.Satisfação do consumidor. 6.Lealdade. I.Matos, Celso Augusto de. II.Título.

CDU 658.8
658.8: 004

Catlogação na publicação:
Bibliotecária Carla Maria Goulart de Moraes – CRB 10/1252

ÁKILA MONIQUE KLAUCK

FATORES EXPLICATIVOS DA MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO NO
CONTEXTO B2B: UM ESTUDO NO SETOR DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO

Dissertação apresentada como requisito parcial
para a obtenção do título de Mestre em
Administração, pelo Programa de Pós-Graduação
em Administração da Universidade do Vale do Rio
dos Sinos – UNISINOS.

Aprovado em 26 de Março de 2012.

BANCA EXAMINADORA

Dr. Ivan Lapuente Garrido – Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos

Dr. Guilherme Trez – Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos

Dr. Valter Afonso Vieira – Universidade Estadual de Maringá – UEM

Prof. Dr. Celso Augusto de Matos (Orientador)

São Leopoldo, ____/____/____

Prof^a. Dr^a. Yeda Swirski de Souza

Coordenadora PPG em Administração

Dedico este trabalho à minha família, que com apoio e acima de tudo, muito amor, me incentivaram em mais um desafio de minha vida. Claudete, Marcos e Sarai dedico a vocês esta conquista.

AGRADECIMENTOS

- Agradeço primeiramente à minha família, por estar sempre ao meu lado em todos os projetos de minha vida. Aos meus pais, Claudete e Marcos, e minha irmã, Sarai, com o apoio de vocês mais esta etapa foi cumprida. Também agradeço aos demais familiares, minha vó, cunhado, tios, tias, primos e primas pela torcida e incentivo.

- Ao Professor Dr. Celso Augusto de Matos, que com dedicação, conhecimento e sabedoria possibilitou que este estudo fosse realizado. Obrigada pelo empenho, pelas críticas e sugestões e por acreditar neste trabalho.

- Ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Unisinos e ao Banco Santander pela concessão da bolsa de estudos.

- Aos professores doutores da Unisinos que contribuíram com o meu aprendizado nesta jornada e proporcionaram a realização deste Mestrado: Amarolinda Saccol, Achyles Barcelos da Costa, Cláudia Bitencourt, Cláudio Gonçalo, Ivan Lapuente Garrido, José Antônio Valle Antunes Junior, Luciana Marques Vieira, Luiz Paulo Bignetti, Rafael Teixeira e Yeda Swirski de Souza. Também às funcionárias Ana Zilles e Claudia Schuster pela disponibilidade e ajuda em diversos momentos.

- Aos meus colegas do Mestrado da turma de 2010, que participaram desta caminhada comigo, compartilhando conhecimentos e experiências. Em especial, para os colegas de Novo Hamburgo: Cássio Simfronio, Patrícia Bohn e Silvio Vasconcellos. Aos colegas da “5ª disciplina” pelos momentos de alegria e muito estudo.

- Aos demais amigos e colegas de trabalho, pela compreensão, incentivo e auxílio nesta caminhada.

- Aos colegas do Grupo de Pesquisa em Marketing da Unisinos – NEME (Núcleo de Estudos e Pesquisas em Marketing e Estratégia) pelos momentos de troca de conhecimentos, ideias, sugestões e novas pesquisas em Marketing.

- Aos professores e profissionais que auxiliaram na etapa qualitativa desta dissertação, às empresas que participaram da etapa quantitativa e a todos que ao longo do Mestrado também contribuíram com ideias e sugestões para a realização deste trabalho.

Na verdade, não estou no mundo para simplesmente a ele me adaptar, mas para transformá-lo; se não é possível mudá-lo sem um certo sonho ou projeto de mundo, devo usar toda possibilidade que tenha para não apenas falar de minha utopia, mas participar de práticas com ela coerentes.

Paulo Freire

RESUMO

A crescente participação dos serviços na economia atual, impulsionada pela tecnologia da informação (TI), transformou a demanda, a oferta e o ambiente dos negócios. Com as mudanças no contexto industrial, a concorrência tem estimulado as empresas a buscar formas de permanência em mercados cada vez mais competitivos. Diante disto, o Marketing de Relacionamento é considerado uma possibilidade de resposta mais ágil às necessidades dos clientes, com ampliação de valor e a manutenção dos relacionamentos. Através dele, é possível alcançar uma vantagem frente aos concorrentes por meio da criação de relações mais estreitas e de longo prazo com os clientes. A TI além de contribuir com as mudanças em nível global também tem se destacado por seu papel estratégico para as empresas. Com isto, os prestadores de serviços de TI têm percebido os relacionamentos como importantes ferramentas para o seu sucesso e para a manutenção dos relacionamentos. Neste contexto, este estudo buscou analisar a relação existente entre os construtos do marketing de relacionamento e a manutenção do relacionamento, na percepção dos clientes de prestadores de serviços de TI. Através da revisão da literatura sobre Marketing de Relacionamento em contextos *business-to-business* (B2B), desenvolveram-se dois modelos: o primeiro baseado na revisão da literatura e o segundo considerando adicionalmente duas variáveis de controle, relacionadas ao contexto (o tempo de relacionamento e o nível de fornecedores alternativos). Os modelos foram testados, a partir de uma *survey* com 270 gestores responsáveis pela contratação de serviços de TI, após serem mensurados com base em escalas já consolidadas. A técnica estatística utilizada nas análises dos dados foi a Modelagem de Equações Estruturais (MEE) através da qual se testou os dois modelos desenvolvidos a fim de identificar a relação entre as variáveis de marketing de relacionamento e a manutenção do relacionamento no contexto pesquisado. Os resultados indicaram que o modelo conceitual apresentou melhor ajuste aos dados, demonstrando que o comprometimento era o construto mais importante, a partir da percepção dos clientes, para a manutenção dos relacionamentos no contexto de TI. Além disso, verificou-se que a dependência do fornecedor exerceu forte influência sobre os mediadores relacionais pesquisados – confiança, comprometimento e satisfação com o relacionamento. Esta pesquisa contribui ampliando o conhecimento sobre os construtos do Marketing de Relacionamento no contexto B2B dos serviços de TI.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Serviços. Mercados *Business-to-Business*. Tecnologia da Informação.

ABSTRACT

The increasing of the service's industry in today's economy, driven by information technology (IT), transformed the demand, supply and business environment. With the changes in the industrial context, competition has spurred companies to seek ways to stay in the increasingly competitive markets. Given this scenario, relationship marketing is considered a more responsive possibility to consumer needs with value expansion and maintenance of relationships. It is also possible to achieve an advantage over competitors through the creation of closer long-term customer relations. IT, besides contributing to global level changes, has also been strategic for companies. Being so, the IT service providers have perceived relations as important tool for their success and maintenance of relationships. In this context, this study tried to analyze the existing relation among constructs of relationship marketing and the maintenance of the relationship according to the perception of customers of IT service providers. Through the review of the literature on relationship marketing contexts in business-to-business (B2B), two models were developed: the first one based on the literature review and the second one considering two additional control variables related to the context (relationship length and the level of alternative suppliers). The models were tested based on a survey with 270 managers responsible for contracting IT services, after being measured based on scales already validated. The statistical technique used to examine the data was Structural Equation Modeling (SEM) through which the two models developed were tested to identify the relationship between the variable of relationship marketing and maintaining relationships in the studied context. Results indicated that the conceptual model presented better fit to the data, showing that commitment was the most important construct, from customer's perspective, for the maintenance of relationships in the context of IT. Furthermore, it was found that the dependence on supplier has a strong influence on relational mediators - trust, commitment and relationship satisfaction. This research contributes to increasing knowledge about the constructs of relationship marketing in the context of B2B IT services.

Key-words: Relationship Marketing. Services. Business-to-Business Market. Information Technology.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Quatro categorias de serviços.	25
Figura 2: Modelo de classificação dos serviços de Silvestro et al. (1992).	27
Figura 3: <i>Continuum</i> de trocas.	31
Figura 4: <i>Framework</i> teórico desenvolvido por Palmatier et al. (2006).	58
Figura 5: Modelo conceitual de pesquisa.	66
Figura 6: Modelo rival de pesquisa.	73
Figura 7: Estratégia de pesquisa.	82
Figura 8: Serviço adquirido do principal fornecedor de TI.	103
Figura 9: Tempo de relacionamento com o principal fornecedor de TI.	104
Figura 10: Segmento de atuação dos respondentes.	104
Figura 11: Porte das empresas respondentes.	105
Figura 12: Tempo de atuação da empresa respondente no mercado.	106
Figura 13: Modelo conceitual de pesquisa.	120
Figura 14: Teste do modelo rival.	123
Figura 15: Caminho mais relevante do modelo pesquisado.	134

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Áreas de pesquisa em Marketing de Serviços.	16
Quadro 2: Autores e suas contribuições ao conceito de Marketing de Relacionamento.....	30
Quadro 3: A comparação entre trocas discretas e trocas relacionais.....	33
Quadro 4: Mercado organizacional x mercado consumidor.....	36
Quadro 5: Diferenças entre bens e serviços industriais.....	37
Quadro 6: Os construtos mais estudados do marketing de relacionamento no contexto B2B.	43
Quadro 7: Revisão das definições dos construtos estudados por Palmatier et al. (2006).....	58
Quadro 8: Escala de Wilson e Vlosky (1997) para mensuração do Marketing de Relacionamento.	61
Quadro 9: Estudos que utilizaram a escala de Wilson e Vlosky (1997) para análise do contexto brasileiro.	62
Quadro 10: Definição dos construtos analisados no modelo conceitual de pesquisa.....	67
Quadro 11: Variáveis de controle.....	74
Quadro 12: Exemplos de KIBS.	77
Quadro 13: Atividades relacionadas aos serviços de tecnologia da informação.....	79
Quadro 14: Questões com base em Wilson e Vlosky (1998).....	89
Quadro 15: Questões do construto “satisfação com o relacionamento”.....	90
Quadro 16: Questões do construto “qualidade do relacionamento”.....	90
Quadro 17: Questões do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”.....	91
Quadro 18: Banco de dados das empresas pesquisadas	93
Quadro 19: Índices de ajustamento utilizados em MEE.....	100
Quadro 20: Índices de ajustamento do modelo conceitual.....	121
Quadro 21: Variância dos construtos do modelo conceitual.....	121
Quadro 22: Índices de ajustamento do modelo rival.....	124
Quadro 23: Variância dos construtos do modelo rival.....	124
Quadro 24: Comparação dos modelos de pesquisa.....	126

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Análise do pré-teste.	86
Tabela 2: Questões sobre o perfil dos respondentes.....	88
Tabela 3: Resumo da coleta de dados.....	95
Tabela 4: Caracterização da amostra pesquisada.	102
Tabela 5: Estatística descritiva das variáveis pesquisadas.	107
Tabela 6: Detecção univariada - Escore Padrão (Z).....	109
Tabela 7: Detecção multivariada – Mahalanobis.	110
Tabela 8: Normalidade - Valores de curtose e assimetria.	111
Tabela 9: Teste de invariância.....	113
Tabela 10: Análise das médias das respostas por telefone e pela Internet.	113
Tabela 11: Resumo dos dados da pesquisa.....	114
Tabela 12: Análise dos construtos - Alpha, VE e CC.	115
Tabela 13: Resumo das variáveis por construto.	116
Tabela 14: Análise da variância extraída e compartilhada.	117
Tabela 15: Análise discriminante - Critério de Bagozzi e Phillips.	118
Tabela 16: Cargas dos construtos do modelo conceitual.....	122
Tabela 17: Cargas dos construtos.	125
Tabela 18: Análise das hipóteses do modelo conceitual.	132
Tabela 19: Análise das hipóteses do modelo rival.	133

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASSESPRO	- Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação
B2B	- <i>Business-to-business</i>
B2C	- <i>Business-to-consumer</i>
CC	- Confiabilidade Composta
CNAE	- Classificação Nacional de Atividade Econômica
FIERGS	- Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul
GUCIO / RS	- Grupo de CIOs do Rio Grande do Sul
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDC	- <i>International Data Corporation</i>
KIBS	- <i>Knowledge Intensive Business Services</i>
SEPRORGS	- Sindicato das Empresas de Processamento de Dados do RS
SPSS	- <i>Statistic Package for Social Science</i>
TI	- Tecnologia da informação
VE	- Variância Extraída

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA	18
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 Objetivo Geral	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
1.4 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA	21
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	22
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1 MARKETING DE SERVIÇOS	23
2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO	28
2.2.1 Trocas discretas e trocas relacionais	31
2.2.2 Importância do marketing de relacionamento	34
2.2.3 Marketing de relacionamento em mercados <i>business-to-business</i>	35
2.2.4 A manutenção dos relacionamentos	38
2.2.5 Principais construtos do marketing de relacionamento no contexto B2B	40
2.2.6 A meta-análise de Palmatier, Dant, Grewal e Evans (2006)	57
2.2.7 Mensuração do marketing de relacionamento nos contextos B2B por Wilson e Vlosky (1997)	60
3 MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES DA PESQUISA	64
3.1 MODELO CONCEITUAL DA PESQUISA	64
3.2 HIPÓTESES DE PESQUISA	67
3.2.1 As relações do construto “dependência do fornecedor”:	68
3.2.2 As relações do construto “troca de informação”:	69
3.2.3 As relações do construto “investimento no relacionamento”:	70
3.2.4 As relações do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”:	71
3.3 PROPOSIÇÃO DE UM MODELO RIVAL	72
4 SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	76
4.1 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	76
4.2 O SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	78
5 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	82
5.1 ETAPA EXPLORATÓRIA	82

5.1.1 Construção do questionário	83
5.2 ETAPA DESCRITIVA	85
5.2.1 O instrumento de coleta de dados	86
5.2.2 Plano amostral	91
5.2.3 Coleta dos dados	93
5.3 PROCEDIMENTOS ESTATÍSTICOS PARA A ANÁLISE DOS DADOS	95
5.3.1 Preparação dos dados	95
5.3.2 Análise para agrupar as amostras	97
5.3.3 Modelagem de Equações Estruturais	97
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	101
6.1 PERFIL DA AMOSTRA PESQUISADA	101
6.2 PREPARAÇÃO DOS DADOS	108
6.2.1 Avaliação de dados ausentes	108
6.2.2 Identificação de observações atípicas (<i>outliers</i>)	109
6.2.3 Testes das suposições estatísticas de MEE	110
6.2.4 Análise para agrupar as amostras	112
6.2.5 Resumo da preparação dos dados	114
6.3 ANÁLISE DO MODELO DE MEDIDA	114
6.3.1 Validade convergente	114
6.3.2 Validade discriminante	117
6.4 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL	120
6.4.1 Teste do modelo conceitual de pesquisa	120
6.4.2 Teste do modelo rival	123
6.4.3 Análise comparativa dos modelos	126
7 DISCUSSÕES DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES	128
7.1 OBJETIVOS DA PESQUISA	128
7.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS	135
7.3 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	136
7.4 LIMITAÇÕES	137
7.5 INDICAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	138
REFERÊNCIAS	140
APÊNDICE A – Modelo do material encaminhado para validação dos <i>experts</i>	155
APÊNDICE B – Modelo do questionário aplicado no pré-teste	159
APÊNDICE C – Modelo do questionário final	163

APÊNDICE D – Modelo do questionário pela Internet.....	167
APÊNDICE E – Resumo das questões aplicadas.....	171
APÊNDICE F – Teste de viés de não-resposta.	173
APÊNDICE G – Resultados dos testes para agrupar amostras.....	177

1 INTRODUÇÃO

O mundo vem experimentando o rápido crescimento do setor de serviços, até mesmo entre aqueles países que historicamente voltavam-se para a manufatura (OSTROM et al., 2010). Conforme Bitner e Brown (2008), este fenômeno global tem levado a um conjunto cada vez maior de questões que precisam ser abordadas e que tem implicações importantes para o sucesso das empresas, o bem-estar social e a qualidade de vida dos consumidores em nível mundial.

A significativa participação dos serviços na economia atual pode ser atribuída às mudanças econômicas que são influenciadas pela globalização, pela tecnologia, por novas políticas governamentais e por mudanças sociais e de negócios. Esta nova configuração também transforma a demanda, a oferta e o ambiente competitivo dos negócios (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Diante disto, as empresas têm adotado uma busca por maior envolvimento com seus clientes, com orientações de longo prazo, em função do impacto positivo que pode ser visualizado com a adoção deste tipo de posicionamento (DWYER; SCHURR; OH, 1987; ANDERSON; NARUS, 1990).

Frente a este cenário, Sheth e Parvatiyar (1995) indicam que o paradigma das transações cede lugar ao das relações, modificando o comportamento de compra organizacional existente. Assim, as mudanças no contexto industrial também influenciaram alterações no ambiente do marketing, segundo Theron e Terblanche (2010), levando as empresas a construir relacionamentos com seus clientes a fim de proteger suas ofertas daquelas disponibilizadas por seus concorrentes.

A importância desta abordagem relacional, de acordo com Harker e Egan (2006), foi enfatizada por meio da nova definição do conceito de Marketing instituído pela *American Marketing Association* (AMA), em 2004, e que continua sendo utilizada. Conforme esta conceituação, o “Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para a criação, a comunicação e a entrega de valor aos clientes e para gerenciar relacionamentos com os clientes a fim de alcançar benefícios para a organização e seus *stakeholders*” (AMA, 2012).

Gerenciar relacionamentos é uma das atividades já citadas anteriormente por Levitt (1990) como uma necessidade das empresas. Isto se dá, pois um relacionamento entre fornecedor e cliente raramente termina após a venda. Ele se intensifica depois que uma venda é realizada em crescente proporção à de transações que vão ocorrendo, inclusive influenciando na escolha do fornecedor em uma próxima necessidade (LEVITT, 1990).

Em um relacionamento, além do valor dos produtos ou serviços que são trocados entre clientes e fornecedores, existe um valor adicional que é gerado a cada uma das partes. Desta forma, um relacionamento pode oferecer ao cliente segurança, sensação de controle e um senso de confiança, minimizando os riscos da compra e a análise de custos pelo cliente (GRÖNROOS, 2004). No caso das empresas, conforme Macadar (2004), os relacionamentos podem auxiliá-las a diferenciar-se de seus concorrentes, criando uma vantagem no mercado em que atuam.

Entre as empresas que tendem a desenvolver relações mais estreitas com seus clientes encontram-se as dedicadas aos serviços. Por meio destes relacionamentos pode-se aumentar a satisfação e a fidelização, o que se torna crucial para que as empresas de serviços mantenham seus clientes (OSTROM et al., 2010).

O crescimento dos serviços na economia mundial que, segundo Ostrom et al. (2010), pode ser observado através da sua predominância em mais de 70% do Produto Interno Bruto (PIB) das economias mais avançadas do mundo, tem refletido no aumento de pesquisas acadêmicas nesta área. De acordo com Rust e Miu (2006), estas pesquisas tendem a enfatizar diferentes temas ao longo do tempo, conforme pode ser visualizado no Quadro 1.

Quadro 1: Áreas de pesquisa em Marketing de Serviços.

Período	Áreas de pesquisa
1970s	Serviços são diferentes de produtos.
1980s	Mensuração do atendimento ao cliente e qualidade dos serviços.
	Gestão de reclamações.
1990s	Melhorias no serviço financeiramente responsável.
	Marketing Direto e CRM.
2000s	Gerenciando o valor de vida do cliente e valor do cliente.
	Lucrativas relações de longo prazo com os clientes.
	Estratégia corporativa baseada em serviços.

Fonte: Adaptado de Rust e Miu (2006).

Além disso, a intensificação do interesse sobre o marketing de serviços também se dá, segundo Rocha e Silva (2006), devido à redução da possibilidade de diferenciação dos produtos. Com isto, as empresas têm sido levadas a desenvolver vantagens frente a seus concorrentes a partir da oferta ampliada dos serviços.

Nesta configuração econômica, a tecnologia da informação (TI) é uma das principais responsáveis pelas mudanças radicais na economia mundial que transformou uma sociedade industrial em uma sociedade de serviços pós-industrial. A TI contribui para o setor de serviços tanto como um serviço em si, quanto trazendo melhorias para outros serviços (LEMON, 2011). Em função da importância da TI o *Journal of Service Research*, através de sua editora-

chefe Katherine Lemon, anunciou aos estudiosos da área uma edição especial do *journal* que será publicada em Agosto de 2013, salientando a importância dos estudos nesta área de pesquisa.

O foco de interesse do *Journal of Service Research* na área de TI é principalmente sobre temas como a produtividade e a qualidade dos serviços relacionados a TI e os relacionamentos com os clientes, em contraste com abordagens centradas na tecnologia para o gerenciamento de serviços e a interação de negócios (LEMON, 2011).

Com relação ao setor de TI no estado do Rio Grande do Sul, conforme a Fundação de Economia e Estatística (FEE) (2008), os segmentos de maior importância neste setor são os de desenvolvimento de *software* sob encomenda, processamento de dados e outras consultorias em *software*, classificados como serviços de TI prestados a outras empresas. Esses segmentos possuem a maior agregação de valor no processo produtivo, uma vez que seus gastos com insumos, por unidade de produto, são menores do que a média do setor em questão.

A relevância deste setor na economia do estado tem levado entidades públicas e privadas, instituições de ensino e pesquisa, e parques tecnológicos a desenvolver o “Programa de Tecnologia da Informação do RS”. Este projeto visa consolidar o estado como referência internacional em excelência em TI até o ano de 2014, através de ações do setor de *Software* e Serviços de TI no estado (PROGTI-RS, 2011).

A possibilidade de oferecer respostas mais ágeis, de acordo com as necessidades dos clientes, com ampliação de valor e com a manutenção dos relacionamentos no longo prazo, tem elevado o interesse das empresas prestadoras de serviços de TI em desenvolver relacionamentos com seus clientes. Estas relações são percebidas como importantes para o sucesso das empresas, o que as estimula a desenvolver relações proativas, voltadas à definição de problemas dos clientes e à busca de soluções (BAGDONIEDE; JAKSTAITE, 2008).

Diante disto, o marketing de relacionamento tem sido percebido como uma estratégia a fim de se desenvolver trocas relacionais de longo prazo entre fornecedores e seus clientes (HARKER, 1999; PALMATIER, 2008a). Conforme Palmatier et al. (2006), o marketing de relacionamento é mais eficaz para os serviços e no contexto *business-to-business* (B2B). No caso dos serviços, as interações entre clientes e fornecedores são mais estreitas do que quando considerados os fornecedores de produtos. Já no contexto B2B, os relacionamentos são mais intensos e se desenvolvem durante prazos mais longos do que aqueles que ocorrem no segmento *business-to-consumer* (B2C) (IACOBUCCI; OSTROM, 1996).

Pesquisadores brasileiros têm se destacado em nível nacional e internacional quanto aos estudos desenvolvidos sobre o marketing de relacionamento, tanto no setor de serviços

quanto em B2B. Estudos focando as relações na díade do setor de *software* por Pereira (2006); a percepção da qualidade dos serviços entre prestadores de serviços de TI e seus clientes, por Roses, Hoppen e Henrique (2008); as capacidades necessárias para implementar estratégias de valor em futuras relações de marketing, por Ribeiro et al. (2009); e a qualidade do relacionamento no contexto B2B, de Alejandro et al. (2011); são exemplos dos estudos que vem sendo desenvolvidos e que indicam a importância destas áreas de pesquisa.

A principal motivação das empresas para a construção de relacionamentos é o alcance de benefícios superiores, no médio e longo prazo, que não poderiam ser alcançados se a relação não existisse (DWYER; SCHURR; OH, 1987; ANDERSON; NARUS, 1990; MORGAN; HUNT, 1994). Para os clientes, os benefícios recebidos serão superiores aos custos despendidos, enquanto que para as empresas representará retornos financeiros e intangíveis como conhecimento, confiança e comprometimento (LOVELOCK; WRIGHT, 2009).

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

No contexto B2B, conforme Hutt e Speh (2002), a gestão do marketing de relacionamento é o tema central. Reafirmando este entendimento, Ndubisi (2006), através de uma revisão bibliográfica de diferentes *journals*, verificou a centralidade do tema nesta área, explicitando que os estudos sobre o marketing de relacionamento têm crescido principalmente quando se consideram aqueles sobre relações empresariais.

Apesar do B2B prevalecer nas atividades de mercado, segundo Sheth e Sharma (2006), os estudos tanto acadêmicos quanto as pesquisas em *journals* não são suficientes sobre a área. Além disso, os estudos sobre os serviços também não refletem a real importância destes para a economia mundial, segundo LaPlaca e Katrichis (2009), o que acaba prejudicando a compreensão aprofundada dos fenômenos de marketing nestes contextos.

Em consonância com esta perspectiva, Ostrom et al. (2010) salientam que diante das mudanças no cenário mundial, verifica-se a necessidade de um entendimento maior quanto ao cenário *business-to-business* e dentro deste, sobre os serviços, indicando a importância destes para as pesquisas.

As empresas de serviços, conforme os autores, são aquelas que tendem a criar relações mais próximas aos seus clientes. Para que estes relacionamentos sejam de longo prazo, segundo Theron e Terblanche (2010), é necessário conhecimento das dimensões que contribuem para o estabelecimento e a manutenção de tais relações. Apesar de numerosos

estudos empíricos terem sido realizados, a maioria deles acaba focando em variáveis específicas do marketing de relacionamento.

Mesmo com as trocas relacionais tendo recebido atenção dos estudos de marketing, conforme Winklhofer, Pressey e Tzokas (2006), tanto no campo teórico quanto prático ainda são vagos os trabalhos sobre o que constitui uma estratégia de relacionamento. Além disso, como Liang, Wang e Farquhar (2009) indicam, não existe certeza sobre os construtos que podem ser usados para representar o marketing de relacionamento em uma variedade de indústrias.

Apesar das pesquisas existentes, verifica-se que ainda há oportunidades para a compreensão dos relacionamentos no contexto B2B, assim como também no setor de serviços de TI. De acordo com Roses, Hoppen e Henrique (2008), as empresas têm alocado altos investimentos em TI, visando atender a demanda de seus usuários internos. Porém, a análise da eficácia destas ações se dá através dos produtos em vez dos serviços prestados. Isto reflete a necessidade de se considerar o modo como os clientes percebem os serviços de TI. Além disso, conforme destacado por Pereira, Bellini e Luce (2010), no caso do desenvolvimento de *softwares*, um dos serviços de TI, pouco tem sido estudado sobre a perspectiva do marketing de relacionamento.

Diante das considerações apresentadas, verifica-se que o marketing de relacionamentos em serviços de TI traz oportunidades para pesquisas. Desta forma, a presente dissertação se propõe a responder a seguinte pergunta de pesquisa:

“Qual a relação existente entre os construtos do marketing de relacionamento e a manutenção do relacionamento, na percepção dos clientes de prestadores de serviços de tecnologia da informação?”

1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA

Conforme destacado, a crescente importância dos serviços na economia mundial não tem sido acompanhada pelas pesquisas de marketing, tanto teóricas quanto empíricas. Neste tipo de segmento de mercado, o tema central e que merece atenção dos estudos a serem realizados refere-se aos relacionamentos em funções de particularidades dos serviços frente aos produtos.

Além disso, em uma sociedade influenciada pela tecnologia da informação, onde a importância dos relacionamentos tem se destacado, os serviços voltados a esta nova configuração social ganham relevância e a necessidade de mais pesquisas fica explicitada.

Com isto, a presente dissertação, que tem como grande área o marketing de relacionamento em mercados *business-to-business*, limita-se a estudar os construtos do marketing de relacionamento que permeiam as relações entre empresas prestadoras de serviços de TI e seus clientes, no estado do Rio Grande do Sul, onde este setor tem se destacado por sua crescente participação econômica. Tanto órgãos públicos quanto privados têm demonstrado interesse em desenvolver este setor, a fim de torná-lo uma referência internacional.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a relação existente entre os construtos do marketing de relacionamento e a manutenção do relacionamento, na percepção dos clientes de prestadores de serviços de tecnologia da informação.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar, por meio de revisão da literatura, os principais construtos existentes no Marketing de Relacionamento;
- b) Testar um modelo teórico que relacione os principais construtos do marketing de relacionamento com a intenção do cliente de manter o relacionamento com seu fornecedor principal de serviços TI;
- c) Identificar como as empresas prestadoras de serviço em tecnologia da informação relacionam-se com seus clientes;
- d) Identificar e testar variáveis contextuais relevantes que influenciam nos relacionamentos.

1.4 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA

O interesse pelos estudos teóricos e práticos do marketing de serviços se dá em função da importância dos serviços na economia atual e também da dificuldade cada vez maior em se diferenciar os produtos ofertados pelas empresas, o que as leva a desenvolver vantagens competitivas centradas na oferta ampliada de serviços (ROCHA; SILVA, 2006).

Nos mercados *business-to-business*, a gestão do marketing de relacionamento é o tema central, segundo Hutt e Speh (2002). Porém, conforme destacado por Winklhofer, Pressey e Tzokas (2006) ainda são vagos os trabalhos empíricos sobre o que constitui uma estratégia de relacionamento.

Além disso, o cenário B2B tem destacado o papel dos prestadores de serviços de TI na economia mundial. Estas empresas, para Bagdoniene e Jakstaite (2008), em função da importância dos relacionamentos têm buscando desenvolver atividades mais estreitas e de longo prazo com seus clientes.

É importante destacar que a TI é percebida como uma das principais forças de mudança da economia mundial, proporcionando o surgimento de novos serviços (FIZTSIMMONS; FIZTSIMMONS, 2000; VIARDOT, 2000; ZEITHMAL; BITNER; GREMLER, 2011). Conforme Lemon (2011) a TI contribui ao setor de serviços e conseqüentemente para a construção de uma sociedade de serviços pós-industrial.

O setor de TI tem sua importância destacada tanto em nível regional quanto nacional, indicando a relevância dos estudos quanto a este segmento de mercado (IBGE, 2011a; SOFTEX, 2009; FEE, 2008). Segundo Tasco (2011), os gastos das empresas com estes serviços têm aumentado consideravelmente nos últimos anos, o que demonstra que esta é uma área de interesse também para as organizações.

Portanto, embora diferentes pesquisas tenham sido realizadas sobre dimensões do marketing de relacionamento, como as de Roses, Hoppen e Henrique (2008), Pereira (2006) e Bagdoniene e Jakstaite (2008), os estudos sobre os construtos que permeiam os relacionamentos *business-to-business* de prestadores de serviços de TI ainda não foram claramente identificados e analisados, o que mostra a relevância deste tema.

Desta forma, com esta pesquisa buscou-se analisar a relação entre os construtos do marketing de relacionamento e a manutenção dos relacionamentos, na visão dos clientes de prestadores de serviços em TI do Rio Grande do Sul, o que proporcionou em caráter acadêmico, um maior conhecimento deste setor, que vem crescendo e tomando importância

na economia mundial. Além disso, permitiu ampliar os estudos sobre as dimensões do marketing de relacionamento especificamente no setor de serviços.

A presente pesquisa também contribui no campo teórico na medida em que trouxe à reflexão a análise de construtos do marketing de relacionamento ainda não pesquisadas no contexto B2B de prestadores de serviços de TI. Além disso, proporcionou uma análise sobre os estudos já realizados no contexto B2B de marketing de relacionamento, adaptando estes ao contexto de TI.

Como implicação gerencial, a presente pesquisa contribuiu para as empresas deste setor ao analisar as relações que são desenvolvidas com seus clientes, destacando aspectos relevantes para a condução das suas estratégias de marketing. Com isto, estas empresas podem visar desenvolver relacionamentos de longo prazo com seus clientes, criando vantagens frente a seus concorrentes.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

De acordo com a questão de pesquisa e os objetivos apresentados, a presente dissertação está estruturada em sete capítulos:

- O Capítulo 1 refere-se à introdução desta dissertação, apresentando a definição do problema e a questão de pesquisa; a delimitação do tema; os objetivos geral e específicos; e a justificativa para a sua realização.
- O Capítulo 2 apresenta a fundamentação teórica sobre os temas Marketing de Serviços e o Marketing de Relacionamento.
- O Capítulo 3 discorre sobre o modelo conceitual de pesquisa e suas hipóteses, assim como também sobre o modelo rival adotado neste trabalho.
- No Capítulo 4 são apresentados os serviços de tecnologia da informação, contexto no qual foi desenvolvida esta dissertação.
- O Capítulo 5 traz os métodos e procedimentos utilizados, incluindo as técnicas de coleta de dados, a amostragem e os procedimentos de análise e apresentação dos resultados do estudo empírico.
- O Capítulo 6 destaca a apresentação e a análise dos resultados alcançados através da etapa empírica desta pesquisa.
- O Capítulo 7 expõe a discussão dos resultados, assim como também as conclusões desta dissertação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo de fundamentação teórica aborda os principais conceitos considerados relevantes para a análise e a interpretação do problema e dos objetivos desta pesquisa. Desta forma, são apresentados dois grandes temas: Marketing de Serviços e Marketing de Relacionamento. O subcapítulo do Marketing de Relacionamento ainda é dividido em outros sete temas, visando detalhar as suas principais variáveis.

2.1 MARKETING DE SERVIÇOS

O Marketing de Serviços tem sido defendido por seus estudiosos como um subcampo dos estudos de marketing. A distinção entre este e o marketing de produtos originou-se em função de singularidades identificadas nos serviços, sendo considerada a principal delas a intangibilidade (SHOSTACK, 1977; GRÖNROOS, 2000).

A importância dos estudos sobre serviços é atribuída principalmente ao crescimento deste setor na economia mundial. Mesmo que elevada atenção tem sido dada a este campo de pesquisa, novos estudos são necessários para aprimorar o conhecimento existente (OSTROM et al., 2010; LEMON, 2011).

Os primeiros estudos de marketing relacionados a esta área datam da década de 1950 e apresentam como assuntos focais a distribuição dos serviços e a aplicação do marketing a este setor. O artigo seminal e que impulsionou publicações sobre o tema é o trabalho intitulado “*Breaking Free From Product Marketing*”, de Lynn Shostack, publicado em 1977, no *Journal of Marketing*. Neste trabalho, o autor alegava que o marketing de serviços necessitava de novos conceitos além do marketing de produtos (BROWN; FISK; BITNER, 1994).

Um serviço é definido por Grönroos (1993) como uma atividade ou uma série destas, de natureza mais ou menos intangível, que visa solucionar os problemas dos clientes. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 39), eles são “oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa”.

Os serviços podem ser compreendidos tanto como a oferta principal de uma organização quanto uma parte secundária agregada a um produto (SHOSTACK, 1977). Eles criam benefícios para os clientes que são interpretados como uma vantagem ou ganho em função do desempenho do serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2009).

As principais características que diferem os serviços dos produtos são: a intangibilidade, a heterogeneidade, a precibilidade e a inseparabilidade entre produção e

consumo. Estas características são um consenso na área de marketing tendo sido apontadas pela maioria dos pesquisadores (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000; LOVELOCK; WRIGHT, 2009).

A intangibilidade é considerada a diferença fundamental entre serviços e produtos. Os serviços diferentemente dos produtos “não podem ser vistos, sentidos, experimentados, ou tocados da mesma maneira como os bens podem ser sentidos” (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985, p. 33, tradução nossa).

Quando um cliente compra um serviço, raramente o mesmo adquire os elementos que criaram a maior parte deste valor, ou seja, o cliente não tem a posse destes elementos (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Diante disto, esta compra irá gerar uma percepção mais subjetiva da intangibilidade, o que pode ser percebida quando os clientes descrevem os serviços como aspectos mais pessoais como confiança, segurança e experiência (GRÖNROOS, 1993).

Por heterogeneidade, segundo Lovelock e Wrigth (2009), compreende-se a alta variabilidade no desempenho dos serviços, uma vez que a sua qualidade pode mudar em função do cliente, de quem o produz e do dia em que o mesmo está sendo realizado. Um serviço prestado a um cliente, conforme Grönroos (1993), nunca será exatamente igual ao prestado a outro.

Como existem pessoas participando da geração de um serviço, seja fornecedor ou cliente, a variabilidade é difícil de ser controlada. Porém, nem toda variabilidade na entrega de um serviço é negativa. Através dela, pode-se atender necessidades e expectativas específicas dos clientes que não ocorreria se o serviço fosse homogêneo (LOVELOCK; WRIGHT, 2009). Com isto, Grönroos (1993) indica que esta variabilidade irá gerar a necessidade de controle da qualidade dos serviços.

A precibilidade, ou deteriorabilidade, diz respeito à impossibilidade de estocagem de um serviço. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 58) “a precibilidade refere-se ao fato de que os serviços não podem ser gravados, armazenados, revendidos ou devolvidos”. Conforme sugerem Lovelock e Wrigth (2009, p. 20) “um serviço é uma ação ou realização, e não um artigo tangível que o cliente guarda”.

Em função da sua precibilidade, se um serviço não for consumido ou utilizado em determinado tempo ele será perdido (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000). Com isto, as empresas tem dificuldade de dimensionar e relacionar a oferta e a demanda de seus serviços (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985).

A inseparabilidade é a característica que demonstra que produção e consumo ocorrem de forma simultânea nos serviços (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985). O cliente além de receber o serviço, segundo Grönroos (1993), também o produz. Conforme Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) diferentemente dos produtos que são produzidos, vendidos e consumidos, os serviços são vendidos antecipadamente, gerados e consumidos simultaneamente.

Com os avanços trazidos pela tecnologia da informação e da comunicação, diversos autores têm levantado dúvidas quanto às quatro características que diferem os serviços dos produtos (LOVELOCK; GUMMESSON, 2004; VARGO; LUSCH, 2004). Elementos como inseparabilidade e pericibilidade em serviços de educação a distância, por exemplo, são minimizados com os avanços da tecnologia. Porém, segundo Moeller (2010), estas mudanças trazem a necessidade de novos conceitos e de novas definições ainda não existentes, diante das mudanças trazidas pelas novas tecnologias.

Uma forma de diferenciar os serviços entre si é considerar o tipo de processo e aquilo que está sendo processado. Para Lovelock e Wright (2009, p. 34) “processo é um método particular de operação ou série de ações, normalmente envolvendo múltiplos passos que muitas vezes precisam acontecer em uma sequência definida”.

Nos serviços, pessoas e objetos são processados. Com isto, conforme apresentado na Figura 1, as empresas de serviços podem ser categorizadas em quatro tipos diferentes de processamento: processamento de pessoas, de posses, de estímulo mental e de informações (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Figura 1: Quatro categorias de serviços.

		Quem ou o que recebe diretamente o serviço?	
		Pessoas	Posses
Qual é a natureza do ato de serviço	Ações tangíveis	PROCESSAMENTO DE PESSOAS <i>Exemplos: Transporte de passageiros, hospedagem, serviços de saúde, alimentação, acomodação, saúde.</i>	PROCESSAMENTO DE POSSES <i>Exemplos: Transporte de cargas, lavanderia convencional, limpeza, reparo ou manutenção de objetos físicos,</i>
	Ações intangíveis	PROCESSAMENTO DE ESTÍMULOS MENTAIS <i>Exemplos: Educação, propaganda, psicoterapia, consultoria profissional, entretenimento.</i>	PROCESSAMENTO DE INFORMAÇÕES <i>Exemplos: Contabilidade, serviços bancários, assessoria jurídica, diagnóstico médico.</i>

Fonte: Adaptado de Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 25).

O processamento de pessoas distingui-se dos demais na medida em que neste tipo de serviço o cliente necessita estar em contato direto com o fornecedor, participando fisicamente no sistema do serviço. O cliente deve estar disposto a cooperar com o prestador e seu envolvimento dependerá do tipo de serviço prestado. As ações deste processamento são tangíveis e ocorrem dirigidos aos corpos das pessoas (LOVELOCK; WRIGHT, 2009; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Já no processamento de posses ou bens, segundo os mesmos autores, as ações que ocorrem são tangíveis dirigidas às posses físicas. O envolvimento dos clientes neste tipo de processamento é menor do que aquele que ocorre no processamento de pessoas. Neste, geralmente a produção e o consumo são separáveis, já que o cliente leva o seu bem e o mesmo receberá a prestação do serviço.

No processamento com estímulo mental, as ações são de natureza intangível direcionada à mente das pessoas. Estas ações, segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 26) “tem o poder de moldar atitudes e influenciar comportamentos”. O envolvimento do cliente é elevado, exigindo-lhe participação e esforço mental.

O processamento de informações envolve ações intangíveis dirigidas aos bens dos clientes. A informação é a forma mais intangível de serviço, porém pode ser transformada em algo mais tangível como relatórios e planos, a fim de atender uma necessidade do cliente (LOVELOCK; WRIGHT, 2009; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Categorizando os serviços além do tipo de processamento, Silvestro et al. (1992) propõe uma análise de seis critérios: predominância de pessoas ou equipamentos; o grau de livre decisão; o grau do tempo de contato com o cliente; o grau de personalização; onde ocorre a adição de valor; o grau de concentração do produto ou processo; e o número de clientes processados em um dia. Desta forma, os serviços podem ser classificados em serviços profissionais, loja de serviços e serviços de massa.

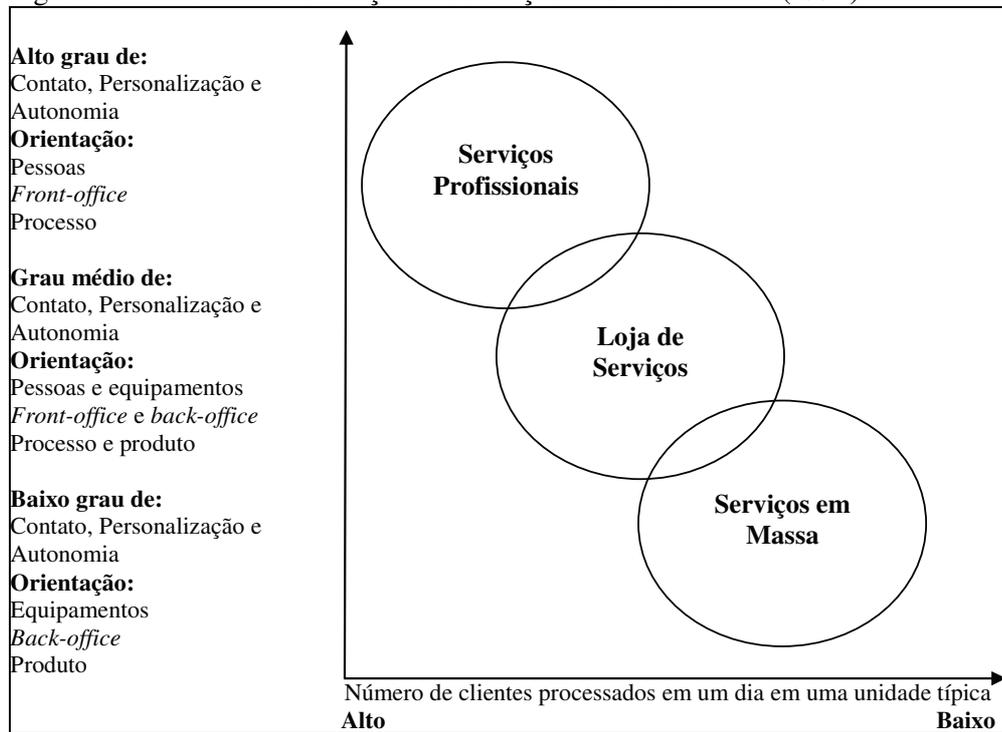
Os “serviços profissionais” são aqueles que possuem um alto grau de personalização, com elevado contato com os clientes e maior flexibilidade. Isto se dá, pois o volume de clientes atendidos é menor do que em outros tipos de serviços e também, porque o foco deste é no processo do serviço (SILVESTRO et al., 1992).

Os “serviços em massa” possuem um volume elevado de clientes, com contato limitado e pouca personalização. A orientação deste é para o produto, com a maior parte do valor sendo agregado no *back-office*, o que sugere pouca intervenção dos colaboradores que atuam diretamente em contato com o cliente (*front-office*) e uma baixa personalização (SILVESTRO et al., 1992).

Já a categoria “loja de serviços” é intermediária entre as duas demais. Silvestro et al. (1992) indica que o foco deste tipo de serviço está em um ponto intermediário, tanto quanto ao nível de personalização (contato dos colaboradores da linha de frente), quanto à orientação para processo ou produto.

A Figura 2 apresenta o modelo de classificação dos serviços de Silvestro et al. (1992), destacando de forma resumida as principais características de cada uma das três classificações propostas pelo autor.

Figura 2: Modelo de classificação dos serviços de Silvestro et al. (1992).



Fonte: Adaptado de Silvestro et al. (1992) e Silvestro (1999).

No marketing de serviço, a intangibilidade além de estimular as pesquisas sobre qualidade dos serviços, também impulsionou os estudos sobre marketing de relacionamento (BERRY, 1995; HULTMAN; SHAW, 2003). Conforme sugerido por Ribeiro, Grisi e Satiby (1999, p. 33), “o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior”.

Os relacionamentos em empresas de serviços ocorrem em função do foco interpessoal e da falta de medidas objetivas que proporcionem a avaliação da qualidade dos serviços (CZEPIEL, 1990). Os benefícios para essas empresas, segundo Ostrom et al. (2010), são o aumento da satisfação e da fidelização dos seus clientes.

O interesse sobre o marketing de relacionamento tem aumentado desde o início dos anos de 1990, em função de mercados mais complexos, do acirramento da concorrência e de clientes mais exigentes (MACADAR, 2008). Ele tem sido considerado como um novo paradigma, Sheth e Parvatiyar (2002), ou uma nova orientação, Palmer (2001), onde predominam os aspectos relacionais de longo prazo.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O termo marketing de relacionamento foi utilizado pela primeira vez por Leonard L. Berry (1983) e posteriormente por Barbara Bund Jackson (1985) no contexto *business-to-business* (GRÖNROOS, 2004). Contudo, a abordagem relacional é mais antiga, tendo sua origem antes do período da Revolução Industrial quando as trocas se davam de forma direta entre produtores e compradores (SHETH; PARVATIYAR, 1995).

Com a produção em massa e o surgimento dos intermediários, trazidos pela Revolução Industrial, ocorreu a intermediação entre produção e vendas, decorrentes da especialização das funções corporativas e com isto as relações entre compradores e vendedores deixaram de ser diretas. Posteriormente, com os avanços tecnológicos e o desenvolvimento de processos organizacionais que permitissem uma interface direta entre produtores e consumidores, novamente os relacionamentos foram valorizados (SHETH; PARVATIYAR, 1995).

Diante destas mudanças no ambiente industrial, o marketing de relacionamento passou a ser percebido como uma estratégia pelas organizações e sua importância passou a ser destacada. Isto tem levado os estudiosos da área a realizar esforços metodológicos e acadêmicos com o objetivo de desenvolver uma disciplina distinta (HARKER, 1999).

O marketing de relacionamento foi conceituado inicialmente por Berry (1995) como a atração, a manutenção e o aumento do relacionamento com os clientes. Desta forma, a função do marketing é de tornar os clientes leais, servindo-os e fortalecendo os relacionamentos entre clientes e organizações.

Considerando-se também a relação entre comprador e vendedor, Dwyer, Schurr e Oh (1987), destacam as trocas relacionais como um processo de engajamento com os clientes, visando à redução de custos e à criação de valor econômico. Em seus estudos, os autores focavam em mercados *business-to-business* analisando variáveis como comprometimento e confiança existentes nas relações.

Através destas duas conceituações, verifica-se que o conceito inicial de marketing de relacionamento referia-se a relação existente entre comprador e vendedor. As empresas

visavam desenvolver relacionamentos de longo prazo tanto com seus clientes atuais quanto com clientes potenciais (LEVITT, 1990; BERRY, 1995).

Por sua vez, Evans e Laskin (1994) consideraram ainda a construção de alianças, onde compradores e vendedores constroem relacionamentos de longo prazo visando objetivos comuns. Para Evans e Laskin (1994, p. 440, tradução nossa), “o marketing de relacionamento é um processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo, tanto com clientes atuais quanto clientes potenciais, de modo que vendedor e comprador trabalhem juntos a fim de alcançar objetivos comuns”.

Após novos estudos, o conceito foi ampliado considerando-se além da relação entre comprador e vendedor outras relações relevantes para a oferta de valor aos clientes. Os relacionamentos que passaram a ser considerados são com: fornecedores, concorrentes, organizações não lucrativas, governo, relacionamentos internos (funcionários e áreas internas das empresas) e compradores, tanto intermediários quanto clientes finais (RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999).

Condizente com esta visão mais ampla do conceito, segundo Morgan e Hunt (1994), o marketing de relacionamento refere-se a todas as atividades de marketing relacionadas ao estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de trocas relacionais bem sucedidas. Já autores como Gummesson (1997) focaram em seu conceito do marketing de relacionamento as redes e as interações. Por sua vez, Jackson (1985), analisou o contexto *business-to-business*, considerando as séries de transações que ocorrem e que geram os relacionamentos.

Diante dessas mudanças pelas quais o conceito de marketing de relacionamento passou, Grönroos (1994, 2004) definiu-o de forma abrangente. De acordo com o autor, a função do marketing de relacionamento é de identificar, estabelecer, manter e melhorar relacionamentos com os clientes e outras partes interessadas, com lucro, de modo que os objetivos das partes envolvidas sejam satisfeitos por meio de um intercâmbio mútuo e cumprimento de promessas.

Posteriormente, visando sumarizar os conceitos existentes, Palmatier (2008a, p. 4 e 5, tradução nossa) conceituou “o marketing de relacionamento como o processo de identificação, desenvolvimento, manutenção e o encerramento de trocas relacionais com o propósito de melhorar o desempenho”. Com isto, três aspectos do marketing de relacionamento são atendidos: as relações são processos dinâmicos cujas atividades variam de acordo com os estágios do relacionamento; as relações podem ser desenvolvidas além dos clientes, envolvendo concorrentes, departamentos internos, fornecedores e clientes; e os benefícios

gerados pelo marketing de relacionamento devem ser mútuos entre as partes envolvidas (PALMATIER, 2008a).

O Quadro 2 destaca as principais contribuições ao conceito do marketing de relacionamento, indicando autores relevantes, seus conceitos, as variáveis investigadas e o contexto no qual as pesquisas foram realizadas.

Quadro 2: Autores e suas contribuições ao conceito de Marketing de Relacionamento.

Autor	Conceito	Variáveis investigadas	Contexto (B2B / B2C)
Berry (1995)	Atração, manutenção e aumento dos relacionamentos com os clientes, este último, considerando-se as organizações com múltiplos serviços.	Marketing de serviços	B2C
Morgan e Hunt (1994)	Todas as atividades de marketing relacionadas ao estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de trocas relacionais bem sucedidas.	Confiança e comprometimento.	B2B e B2C
Grönroos (1994, 2004)	Identificar, estabelecer, manter e melhorar relacionamentos com os clientes e outras partes interessadas, com lucro, de modo que os objetivos das partes envolvidas sejam satisfeitos, por meio de um intercâmbio mútuo e cumprimento de promessas.	Os pontos de riscos nos serviços no ciclo de vida dos relacionamentos.	B2B e B2C
Gummesson (1997)	O marketing de relacionamento é visto como relacionamentos, redes e interação.	Desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo, integrando serviços e <i>business-to-business</i> – a busca de uma síntese.	B2B e B2C
Jackson (1985)	Uma estratégia de marketing voltada para relacionamentos fortes e duradouros com clientes individuais, por meio de uma séria de ações ao longo do tempo.	Distinções importantes quanto marketing de relacionamento e marketing transacional.	B2B
Dwyer, Schurr e Oh (1987)	Processo de engajamento com os clientes, visando redução de custos e criação de valor econômico.	Comprometimento e poder.	B2B
Evans e Laskin (1994)	Processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo, tanto com clientes atuais quanto clientes potenciais, de modo que vendedor e comprador trabalhem juntos a fim de alcançar objetivos comuns.	Alianças e objetivos comuns.	B2B
Palmatier (2008a)	Processo de identificação, desenvolvimento, manutenção e o encerramento de trocas relacionais com o propósito de melhorar o desempenho.	Processos dinâmicos; relações desenvolvidas além dos clientes; e benefícios mútuos.	B2B e B2C

Fonte: Elaborado pela autora a partir de revisão teórica.

Apesar da existência de diferenças entre os conceitos de marketing de relacionamento, o aspecto central deste são as trocas relacionais de longo prazo, destacadas por Morgan e

Hunt (1994). Elas podem ser compreendidas como uma alternativa estratégica para as trocas discretas do mercado, frente ao ambiente competitivo enfrentado pelas organizações (DWYER; SCHURR; OH, 1987; PATTERSON; WARD, 2000).

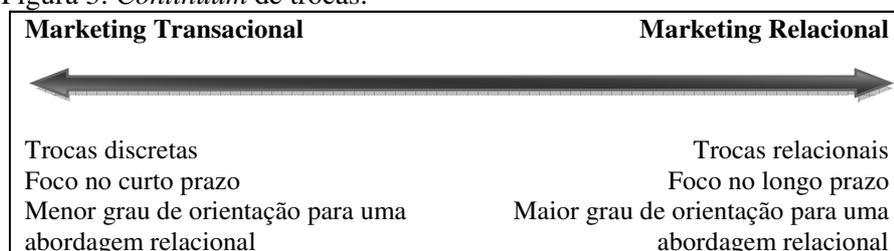
O conceito de marketing de relacionamento assumido para esta pesquisa é condizente com o conceito de Palmatier (2008a), que considera este um processo tanto de identificação quanto de manutenção e encerramento dos relacionamentos, visando melhorar o desempenho das organizações.

2.2.1 Trocas discretas e trocas relacionais

As trocas são centrais no conceito de marketing. Pessoas e organizações realizam trocas entre si, sociais e econômicas, visando atender necessidades humanas. As trocas podem ocorrer devido a dois tipos de impulsos: causas endógenas, ou seja, por persuasão ou influência pessoal; ou por variáveis exógenas, caracterizadas por normas sociais, contingências situacionais, disponibilidade de fontes alternativas de satisfação e outros determinantes (BAGOZZI, 1974).

O processo de trocas, segundo Webster (1992) e Jackson (1985), pode ser analisado de acordo com um *continuum* onde em uma das extremidades estão as trocas discretas e no outro as trocas relacionais. Esta ideia do *continuum* surgiu de teorias e escritos populares que defendem o desenvolvimento de parcerias (GARBARINO; JOHNSON, 1999). Adicionalmente, Dwyer, Schurr e Oh (1987) afirmam que estes dois polos são processos evolutivos e não contraditórios e indicam um grau maior ou menor de orientação para uma abordagem relacional, conforme pode ser observado na Figura 3.

Figura 3: *Continuum* de trocas.



Fonte: Elaborado pela autora a partir de revisão teórica.

O foco das trocas discretas é a maximização da venda guiada pela procura do menor preço. Neste tipo de relação, os participantes têm expectativas distintas buscando o melhor resultado individual. Cada transação é independente das demais e focada no curto prazo, o

que leva a não existência de interdependência futura entre as partes. Diante disto, o cliente não espera além do que é ofertado e das exigências mínimas (DWYER; SCHURR; OH, 1987; WESTER, 1992).

A comunicação nas trocas discretas é limitada e de conteúdo restrito, geralmente entre apenas duas partes (DWYER; SCHURR; OH, 1987). Para Morgan e Hunt (1994) este tipo de troca faz parte do chamado marketing transacional, focado em uma única compra, onde as transações caracterizam-se por seu início distinto e por sua curta duração. Transações puramente discretas são raras e servem para demarcar o início do *continuum* (WEBSTER, 1992).

Por outro lado, as trocas relacionais são mais longas, refletindo um processo constante de comunicação entre fornecedores e clientes, assim como também, esforços conjuntos, o que demonstra uma orientação voltada mais para a cooperação. Além disso, tem seu início marcado por acordos prévios entre os envolvidos, que costumam ser mais de duas partes (DWYER; SCHURR; OH, 1987).

Nas trocas relacionais, que segundo Morgan e Hunt (1994), caracterizam o marketing de relacionamento, as expectativas são mais complexas do que nas trocas discretas. Os conflitos de interesse e os problemas futuros são contrabalançados tanto pela confiança quanto pelos esforços mútuos entre fornecedor e cliente (DWYER; SCHURR; OH, 1987). A principal precursora da confiança nos relacionamentos, segundo Morgan e Hunt (1994) é a comunicação. Nas trocas relacionais, destacam-se tanto a comunicação formal quanto informal, que permeiam as relações pessoais que são características deste tipo de troca (DWYER; SCHURR; OH, 1987).

O Quadro 3 apresenta as principais características das trocas discretas e relacionais discutidas neste subcapítulo, a fim de aprofundar o entendimento sobre as diferenças existentes entre estes dois tipos de trocas. Com isto, é possível identificar que o marketing de relacionamento caracteriza-se por uma abordagem mais relacional, voltada ao longo prazo e a consequente manutenção dos relacionamentos, através de esforços conjuntos e cooperados entre as partes envolvidas.

Quadro 3: A comparação entre trocas discretas e trocas relacionais.

Elementos contratuais	Trocas discretas	Trocas relacionais
Características situacionais		
Tempo de troca	Início distinto, de pequena duração e término exato por desempenho.	Início marcado por acordos prévios; trocas são mais longas, refletindo um processo constante.
Número de partes envolvidas na transação	Dois partes.	Frequentemente, mais de duas partes são envolvidas no processo.
Obrigações	O conteúdo vem de ofertas e exigências simples, obrigações vêm de crenças e costumes (forças externas), obrigações padronizadas.	Conteúdo e as fontes das obrigações são promessas feitas em relação a costumes e leis; obrigações são personalizadas, detalhadas e administradas dentro da relação.
Expectativas	Conflitos de interesses (metas) e pouca unidade são esperados, porém nenhum problema futuro é antecipado, uma vez que o pagamento à vista, sobre o desempenho impede interdependência futura.	Conflitos de interesses e problemas futuros são contrabalançados pela confiança e esforços da unidade.
Características do processo		
Relações Pessoais	Relações pessoais mínimas, predominância de comunicações como rituais.	Relações pessoais importantes, satisfações não econômicas; comunicação formal e informal.
Solidariedade contratual	Administrada por normas sociais, regras e perspectivas de ganho próprio.	Ênfase crescente na auto regulação e regulação legal; satisfações psicológicas causam ajustes internos.
Habilidade de transferência de direitos, obrigações e satisfação para outras partes.	Completa.	Limitada; a troca é profundamente dependente da identidade das partes.
Cooperação	Sem esforços conjuntos.	Esforços conjuntos em desempenho e planejamento.
Planejamento	Foco na essência da troca, sem antecipação.	Foco no processo da troca, planejamento detalhado.
Medidas e especificidades	Pouca atenção dispensada.	Muita atenção na mensuração.
Poder	Lei do mais forte.	Interdependência maior aumenta a relevância da aplicação judiciosa.
Divisão de benefícios e responsabilidades	Acentuada. Distribuição exclusiva para as duas partes.	Benefícios e deveres compartilhados e ajustados ao longo do tempo.

Fonte: Adaptado de Dwyer, Schurr e Oh (1987).

Quando comparados, os serviços estão mais fortemente relacionados ao marketing de relacionamento do que os produtos. Isto ocorre devido às características específicas dos serviços como a intangibilidade e a inseparabilidade, que tornam os relacionamentos mais relevantes nestas relações que são estabelecidas (GRÖNROOS, 1994).

Diante das mudanças ocorridas no cenário industrial e dos avanços tecnológicos, os relacionamentos têm sido percebidos como uma importante ferramenta estratégica que permite às empresas alcançar suas metas (BERRY, 1995; WILSON, 1995). Segundo

Winklhofer, Pressey e Tzokas (2006), os benefícios obtidos através destes relacionamentos irão depender do quanto os mesmos são valorizados pela organização. Conforme Larentis, Antonello e Slongo (2010) e Larentis (2010) a cultura organizacional de cada empresa influencia o quanto a mesma valoriza os relacionamentos, assim como estes também irão agir sobre a cultura de cada organização.

2.2.2 Importância do marketing de relacionamento

A principal motivação para o marketing de relacionamento é o reconhecimento mútuo das partes envolvidas de que os resultados alcançados pela troca relacional transcendem os benefícios que poderiam ser alcançados através de uma relação com outro parceiro (DWYER; SCHURR; OH, 1987; ANDERSON; NARUS, 1990). Para Morgan e Hunt (1994), as empresas desenvolvem relacionamentos, porque sabem que no médio e longo prazo, poderão usufruir das vantagens procedentes desta relação.

Desde a década de 1990, os estudos sobre o marketing de relacionamento têm recebido significativa importância. Isto ocorre, pois o mesmo é considerado crítico para uma maior fluidez de informações; para os processos de troca e dos relacionamentos; e também para a satisfação dos parceiros (ROCHA; LUCE, 2006; VIEIRA; MONTEIRO; VEIGA, 2011).

Entre os principais benefícios proporcionados pelo marketing de relacionamento às empresas fornecedoras, pode-se citar: a maior qualidade de produtos e serviços; a maior satisfação dos clientes; a lealdade dos clientes; a maior lucratividade; a expectativa de manutenção do relacionamento pelo cliente; o boca-a-boca positivo do cliente; e a cooperação entre os envolvidos no relacionamento (EVANS; LASKIN, 1994; GRÖNROOS, 1994; BERRY, 1995; RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999; PALMATIER et al., 2006).

Nas trocas relacionais, é possível conhecer o valor que é demandado pelo cliente e com isto, alcançar uma maior qualidade dos produtos e serviços que são entregues (BERRY, 1995). Nos serviços, conforme é sugerido por Zeithmal, Bitner e Gremler (2011), a qualidade dos serviços está relacionada com o nível de personalização, com o contato entre funcionários e clientes e com o histórico das relações anteriores.

A oferta adequada às necessidades do cliente leva a uma maior satisfação e por consequência a manutenção do relacionamento, que é refletida em lealdade. Esta por sua vez, trará uma maior lucratividade, já que os retornos das empresas focadas em relacionamentos são maiores do que daquelas focadas em transações. Além disso, clientes leais tendem a consumir volumes maiores com o passar do tempo e as compras repetidas representam

menores custos com esforços de marketing para a empresa fornecedora (RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Adicionalmente, clientes de longo prazo tendem a realizar publicidade de forma gratuita através de boca-a-boca positivo e a cooperar através de um desempenho voluntário, por meio de atitudes que apoiam as atividades da empresa. Desta forma, os clientes estão mais abertos a contribuir na execução dos serviços da empresa, colaborando com a coprodução de um serviço ou produto (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

No caso das empresas clientes, os principais benefícios provenientes do marketing de relacionamento são: o recebimento de serviços importantes e personalizados de acordo com as suas necessidades; a redução dos riscos inerentes à compra; o recebimento de benefícios sociais em função da personalização do serviço; o bem-estar e a qualidade de vida, já que o processo de compra é facilitado pelo fato de que o cliente conhece o fornecedor; e cooperação onde cliente e fornecedor coproduzem serviços e produtos (BERRY, 1995; BITNER, 1995; RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999; PALMATIER et al., 2006).

Na medida em que as trocas relacionais diferenciam os produtos e serviços e criam barreiras à mudança, conforme Day e Wensley (1983) e Mohr e Spekman (1994), elas podem proporcionar uma vantagem para as empresas frente a seus concorrentes. Para Lovelock e Wright (2009), em uma relação vantajosa os benefícios recebidos pelo cliente superam os custos despendidos para a sua obtenção, enquanto que para os fornecedores, além do retorno financeiro, também representa retornos intangíveis, como conhecimento e confiança.

2.2.3 Marketing de relacionamento em mercados *business-to-business*

Os estudos do marketing de relacionamento podem ser divididos em duas subáreas: uma voltada ao mercado consumidor (ou *business-to-consumer* – B2C), focando as relações entre organizações e indivíduos; e outra direcionada ao mercado organizacional (ou *business-to-business* - B2B), com estudos sobre relacionamentos entre organizações assim como também entre os membros dos canais de distribuição (ROCHA; LUCE, 2006).

O mercado B2B, também denominado de organizacional e industrial, compreende bens e serviços que podem ser vendidos ou produzidos às empresas agrícolas, comerciais, industriais ou instituições para a produção, comercialização ou locação (SIQUEIRA, 2005). Segundo Churchill e Peter (2000) este mercado possui características próprias que os diferem do mercado consumidor que é composto por indivíduos e famílias que adquirem bens e serviços para seu consumo pessoal.

No contexto B2B, conforme já apresentado no subcapítulo 2.2, o termo marketing de relacionamento foi utilizado, pela primeira vez por Barbara Bund Jackson, em 1985 (GRÖNROOS, 2004). Conforme Palmatier et al. (2006), o marketing de relacionamento é mais eficaz nos mercados B2B do que nos mercados B2C, já que nestas relações as necessidades relacionais do cliente não são tão claras quanto no mercado B2C. Além disso, segundo Iacobucci e Ostrom (1996), os relacionamentos B2B são mais intensos e se desenvolvem durante prazos mais longos.

O número de compradores no mercado B2B é menor do que no contexto B2C, sendo limitado, de acordo com Siqueira (2005), pelo número de indústrias existentes no setor de atuação da empresa. Além disso, de acordo com Churchill e Peter (2000), o canal de distribuição é mais curto, sendo algumas vezes até direto, o que permite o desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo.

Já o processo de compra B2B tende a ser mais demorado, em função do alto valor das compras realizadas e de produtos mais complexos, inclusive com considerações técnicas. A responsabilidade sobre a compra é muitas vezes compartilhada, podendo ser dispersa através de um comitê (SIQUEIRA, 2005).

Neste mercado, a demanda é pouco influenciada por alterações de preço, conforme Mowen e Minor (2006), o que faz com que a concorrência se dê através da oferta dos produtos. Além disso, as informações pessoais dos vendedores e meios de comunicação personalizados, como revistas, são importantes para a promoção dos produtos industriais.

No Quadro 4 é apresentada uma síntese visando destacar as principais diferenças existentes entre os mercados B2B e o B2C.

Quadro 4: Mercado organizacional x mercado consumidor.

Características	Mercado B2B	Mercado B2C
Número de compradores	Número pequeno, limitado pelo número de indústrias existentes.	Maior número, sem limites do número de clientes.
Relações cliente/fornecedor	Caracterizadas pelo longo prazo; mais complexas; envolvimento de diferentes pessoas, inclusive comitês.	Caracterizada pelo curto prazo; trocas diretas, cliente/empresa.
Produto	Técnico, volume elevado, ênfase nos serviços.	Padronizado, pequenas quantidades, enfoque menos técnico.
Preço	A demanda pouco influencia as alterações de preço.	Existência de lista de preços, influenciada pela demanda.
Distribuição	Caracterizada por relações diretas com os fabricantes, que reflete em canais mais curtos.	Maior número de membros nos canais.
Promoção	Venda pessoal e revistas especializadas.	Focado na propaganda visando atingir os clientes.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de revisão teórica.

Além destas características próprias de cada um destes dois tipos de mercado, B2B e B2C, existem diferenças entre os produtos e serviços que são comercializados no mercado organizacional. Os produtos do contexto B2B tem sua demanda originada de outros bens industriais, possuindo poucos compradores concentrados geograficamente. Ele é tangível e homogêneo, sendo sua embalagem destinada à proteção e sua armazenagem utilizada para disponibiliza-lo quando e onde necessário (SIQUEIRA, 2005).

Já os serviços possuem um grande número de compradores dispersos, com demanda oriunda tanto de bens industriais quanto de consumo. O produto do serviço é intangível e heterogêneo, sendo que para este não existe embalagem nem armazenamento. Assim como os demais serviços, eles não podem ser expostos e o comprador só terá conhecimento quando o utilizar. Quanto a sua promoção, a venda pessoal desempenha fator relevante e a propaganda assume apenas um papel de apoio (SIQUEIRA, 2005).

No Quadro 5, pode-se verificar as principais diferenças entre bens e serviços industriais conforme destacado a partir das considerações de Siqueira (2005).

Quadro 5: Diferenças entre bens e serviços industriais.

Características	Bens industriais	Serviços Industriais
Tipo de consumidor	Consumidor institucional (público ou privado).	Consumidor institucional.
Número de compradores	Pequeno número e concentrados geograficamente (em muitos setores industriais).	Grande número e dispersos. Pequeno número e concentrados geograficamente.
Demanda	Demanda derivada dos bens de consumo.	Demanda derivada dos bens industriais. Demanda originária dos bens de consumo.
Comportamento na compra	Compra baseada no desempenho.	Compra com base no desempenho.
Produto	Tangível.	Intangível.
Embalagem	Proteção dos produtos ou inexistente.	Inexistente.
Armazenagem e estocagem	Importante para promover a disponibilidade do produto.	Inexistente.
Homogeneidade	Possível produzir produtos praticamente iguais.	Nem sempre é possível que dois serviços, principalmente técnicos, sejam iguais.
Requisição de patentes	Uso de patentes.	Não se conhece patente de serviços.
Distribuição	Canais curtos.	Em geral não há distribuição. A produção e o consumo são praticamente instantâneos.
Composto de promoção	Venda Pessoal é importante. Propaganda e Promoção constituem apoio.	Venda Pessoal é importante. Propaganda é um apoio.
Promoção e exposição de produtos e serviços	Técnica possível de ser usada.	Os serviços não podem ser expostos.

Fonte: Adaptado de Siqueira (2005).

No caso dos relacionamentos no contexto B2B, Jackson (1985) desenvolveu um modelo considerando um *continuum* de trocas que vai de *always-a-share* até *lost-for-good*, para indicar diferenças entre transações e relações. Este é semelhante ao *continuum* de estratégia de marketing de Grönroos (1994) que destaca as diferenças entre trocas discretas e relacionais.

O *always-a-share* pode ser comparado às trocas discretas, marcadas por comportamentos oportunistas, o que prejudica a confiança e impossibilita o desenvolvimento de relacionamentos. Neste tipo de transação, o comprador facilmente pode trocar o fornecedor por outro disponível no mercado, o que é caracterizado por um baixo nível de custo de mudança (JACKSON, 1985; MORGAN; HUNT, 1994; WILSON; VLOSKY, 1997).

Por sua vez, o modelo *lost-for-good* é aquele compreendido por Jackson (1985) como o mais adequado ao marketing de relacionamento. Nele, os preços praticados pelo fornecedor são resultados de uma negociação baseada em dependência mútua e não apenas determinado pelo mercado. Assim, os custos de mudança para outro fornecedor são altos e existe o reconhecimento de interdependência entre comprador e vendedor, levando a busca de benefícios mútuos (JACKSON, 1985; WILSON; VLOSKY, 1997).

A eficácia dos esforços do marketing de relacionamento depende da estratégia específica adotada pela organização e também do contexto de troca (PALMATIER et al., 2006). Sabe-se que a importância do desenvolvimento de relacionamentos é observada com maior frequência no contexto B2B, porque neste tipo de mercado os vendedores e compradores tem tipicamente desenvolvido compromissos contratuais de longo prazo, em vez de trocas discretas (ANDERSON; NARUS, 1990; WEBSTER, 1992). Fatores como custos de troca elevados e poucos fornecedores alternativos também podem ser indicados como fatores relevantes para a manutenção dos relacionamentos (WILSON, 1995).

2.2.4 A manutenção dos relacionamentos

As empresas que utilizam estratégias de marketing de relacionamento sabem da importância do desenvolvimento e da manutenção das relações no longo prazo (PALMATIER, 2008a). Este desejo de manter um relacionamento pode ser denominado também de intenção de compra, probabilidade de saída da relação (em sentido reverso) e continuidade do relacionamento (HEIDE; STUMP, 1995; PALMATIER et al., 2006).

A expectativa de continuidade do relacionamento, de acordo com Heide e Stump (1995, p. 60, tradução nossa) “indica a percepção do comprador, de que ambas as partes,

esperam continuar a troca no futuro. Ela não mede a atitude do comprador ou o desejo de continuar o relacionamento e sim, a percepção das expectativas bilaterais que existem com relação à continuidade”. Conforme os autores, este conceito é diferente da duração histórica de uma relação ou da duração de um contrato formal.

Diferente do comprometimento que mede a intenção do cliente de permanecer no relacionamento, atuando como um mediador relacional, o construto manutenção é estudado como um dos resultados alcançados através da adoção de práticas do marketing de relacionamento. Conforme estudos realizados, verifica-se que o comprometimento influencia positivamente a expectativa de manutenção do relacionamento (KUMAR; SCHEER; STEENKAMP, 1995; PALMATIER et al., 2006).

A definição da expectativa de continuidade de um relacionamento, conforme Noordewier, John e Nevin (1990) e Ganesan (1994), pode ser comparada ao do *continuum* das trocas discretas e relacionais. Na extremidade das transações discretas existe uma baixa probabilidade de que o relacionamento perdure no futuro, enquanto que nas trocas relacionais existe uma maior expectativa de repetição do negócio com o parceiro de troca. Ganesan (1994) entende que a orientação relacional se dá com um fornecedor específico e não de forma generalizada com todos os fornecedores.

A confiança tem sido estudada como um dos antecedentes da manutenção do relacionamento estando positivamente associada a este (PALMATIER et al. 2006). Ela tem sido utilizada pelos clientes como um dos critérios para avaliar as relações com os fornecedores (DONNEY; CANNON, 1997). Segundo verificado por Anderson e Weitz (1989), a confiança e a expectativa de continuidade aumentam na medida em que o relacionamento se torna mais maduro, o que se dá em função de que relacionamentos mais longos já passaram pelos ajustes necessários e os parceiros sentem-se mais confortáveis nesta relação.

A satisfação e a qualidade do relacionamento também influenciam positivamente a expectativa de manutenção (PALMATIER et al., 2006). Estar satisfeito com o fornecedor indica que este é capaz de entregar ao cliente o que ele necessita e com isto, o cliente tenderá a manter a relação (SELNES, 1998). Já a qualidade do relacionamento, além de influenciar na manutenção criando um vínculo entre cliente e fornecedor, também é por sua vez influenciada pela continuidade do relacionamento, pois através dela o fornecedor tem maior contato com o cliente e com isto pode atendê-lo de forma mais adequada.

Altas expectativas de continuidade de um relacionamento também podem ser influenciadas por outros fatores, como custos de troca elevados, falta de tempo e de interesse

do cliente em avaliar fornecedores alternativos. Mesmo que os vínculos relacionais dos clientes com determinado fornecedor sejam fracos, poderá haver alta expectativa de manutenção de um relacionamento (OLIVER, 1999). Isto ocorre quando o cliente é dependente de um determinado fornecedor, em função de faltas de alternativas adequadas ou em função dos investimentos realizados em um relacionamento, fazendo que a relação seja mantida (WILSON; VLOSKY, 1997).

Os determinantes da expectativa de continuidade do relacionamento, conforme Heide e Stump (1995), levam a uma série de pesquisas interessantes. Assim, para que as empresas possam desenvolver relacionamentos de longo prazo é necessário que as dimensões que contribuem para o estabelecimento e a manutenção de tais relações sejam conhecidas (THERON; TERBLANCHE, 2010).

Para isto, faz-se necessário conhecer como o conceito de marketing de relacionamento é operacionalizado, a fim de que se possa verificar e medir a orientação das empresas aos relacionamentos. Segundo Gomes et al. (2010), o conceito de marketing de relacionamento é explicado pela comunidade científica através de construtos que indicam a orientação da organização para a manutenção de relacionamentos.

2.2.5 Principais construtos do marketing de relacionamento no contexto B2B

O corpo teórico do marketing de relacionamento, visando construir uma disciplina distinta, vem desenvolvendo estudos a fim de conceituar e ilustrar construtos relevantes para esta área de estudos (SHETH; PARVATIYAR, 2002). Este conhecimento possibilita o aumento dos retornos sobre os investimentos que são feitos pelas empresas em marketing de relacionamento, assim como também a construção de modelos teóricos mais abrangentes onde as práticas de marketing de relacionamento influenciam o desempenho das empresas (REINARTZ; KUMAR, 2003; PALMATIER et al., 2006).

A operacionalização do conceito de marketing de relacionamento se dá através de construtos ou dimensões e suas variáveis ou indicadores, estudados em diferentes contextos e por diversos autores. Conforme sugerido por Viana, Cunha e Slongo (1999) os modelos propostos a partir da década de 80 para indicar a existência de Marketing de Relacionamento entre as organizações apresentam diversas variáveis que são em grande parte correlacionadas entre si.

Através da revisão da literatura sobre marketing de relacionamento em contextos B2B, conforme Liang, Wang e Farquhar (2009) e Theron e Terblanche (2010) salientam, ainda

existe uma incerteza quanto ao conjunto genérico de dimensões que podem ser usadas para representar o marketing de relacionamento em uma variedade de indústrias. Segundo Rajamma, Zolfaharian e Pelton (2011), isto se dá em função de peculiaridades contextuais que influenciam a maneira como os pesquisadores conceituam e operacionalizam os construtos estudados.

Diante disto, foi realizada uma revisão dos principais estudos sobre marketing de relacionamento focando-se nos mercados B2B. Dois artigos publicados neste contexto destacam-se por apresentar revisões de estudos e com isto, sintetizar as descobertas nesta área. Além disso, os mesmos têm sido citados por outros trabalhos, sendo considerados artigos seminais nesta área de estudo.

No artigo de Fontenot e Wilson (1997) são apresentadas as construções teóricas do marketing de relacionamento, através da revisão dos principais trabalhos publicados até aquela época: Dwyer, Schurr e Oh (1987); Anderson e Narus (1990); Mohr e Spekman (1994) e Morgan e Hunt (1994). Posteriormente, Palmatier et al. (2006) realizou uma meta-análise sobre o marketing de relacionamento identificando os principais construtos estudados no período de 1987 até 2004, através do qual foi desenvolvido um *framework* teórico sobre o tema.

Além destes, dois outros artigos destacam-se no contexto B2B, que é o foco deste trabalho: o de Wilson (1995) que aborda os construtos mais utilizados para analisar o marketing de relacionamento neste contexto e o artigo de Wilson e Vlosky (1997), onde é apresentado um modelo que visa mensurar o marketing de relacionamento nas trocas relacionais no segmento B2B.

Os artigos de Wilson e Vlosky (1997) e Fontenot e Wilson (1997) destacam-se, conforme proposto por Wilson e Woodside (1999), pela busca de uma maior compreensão das parcerias relacionais existentes no mercado organizacional. Já a meta-análise desenvolvida por Palmatier et al. (2006), que foi publicada no *Journal of Marketing*, tem sido citada como referência por vários estudos. Bolton (2011) salienta que este trabalho tem influenciado a ciência e a prática do marketing, sendo considerado um dos artigos seminais na área do marketing B2B.

No Brasil, estudos vêm sendo realizados no contexto do marketing de relacionamento, destacando-se como referências nesta área de estudos. Slongo e Liberali (2004) organizaram um livro com trabalhos de diferentes pesquisadores a fim de aproximar os estudos acadêmicos da prática empresarial. Já Almeida, Lopes e Pereira (2006) apresentaram um artigo com a

produção científica em marketing de relacionamento no Brasil entre 1990 e 2004 a fim de destacar os principais estudos nesta área de pesquisa que estavam sendo realizados no país.

Por sua vez, Viana, Cunha e Slongo (1999) realizaram a tradução e a adaptação da escala de Wilson e Vlosky (1997) ao contexto industrial brasileiro. Esta escala tem sido utilizada como referência por estudos como Müssnich (2002), De Toni (2003), Larentis e Slongo (2008), Balvedi (2011) entre outros que são destacados no subcapítulo 2.2.7. Desta forma, a mesma já foi replicada em diferentes contextos industriais do país. Inclusive, Vieira (2011) destaca em seu livro “Escala em Marketing” esta escala como referência na mensuração das parcerias no contexto B2B.

Mais recentemente, destacam-se os estudos desenvolvidos por Roses, Hoppen e Henrique (2008), quanto à percepção da qualidade dos serviços entre prestadores de serviços de TI e seus clientes, publicado no *Journal of Business Research*; Pereira, Bellini e Luce (2010), sobre as relações na díade de *softwares*; Alejandro et al. (2011) com relação à qualidade do relacionamento no contexto B2B, publicado no *Industrial Marketing Management*; e Vieira, Monteiro e Veiga (2011) sobre o marketing de relacionamento na cadeia de suprimentos, no contexto de serviços, publicado no *Journal of Business & Industrial Marketing*.

Desta forma, através destes artigos relevantes na literatura de marketing de relacionamento e de outras referências sobre o tema, foi desenvolvido o Quadro 6. Este apresenta os contratos mais estudados do marketing de relacionamento no contexto B2B, por meio de suas definições e dos autores seminais.

Quadro 6: Os construtos mais estudados do marketing de relacionamento no contexto B2B.

Construtos	Definições	Estudos representativos
Cooperação	Ações coordenadas, semelhantes ou complementares, tomadas pelas empresas em relações de interdependência, para alcançar resultados singulares ou mútuos, com esperada reciprocidade ao longo do tempo.	Smith, Carroll e Asford (1995); Morgan e Hunt (1984); Anderson e Narus (1990).
Dependência	Necessidade do comprador de manter o relacionamento para que as metas desejadas possam ser alcançadas. Isto se dá em função da falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos.	Fontenot e Wilson (1997); Wilson e Vlosky (1997), Ganesan (1994); Dwyer, Schurr e Oh (1987); Wilson (1995); Frazier (1983).
Comprometimento	Crença que o parceiro de troca tem de que o relacionamento existente é tão importante, a ponto de garantir máximos esforços para mantê-lo. A parte comprometida acredita que vale a pena trabalhar o relacionamento para garantir que este dure indefinidamente.	Morgan e Hunt (1994); Dwyer, Schurr e Oh (1987);
Confiança	Existe confiança quando uma parte acredita na integridade e na segurança da outra parte.	Doney e Cannon (1997); Morgan e Hunt (1994); Ganesan (1994); Anderson e Weitz (1989)
Conflito	Sentimento de hostilidade, que se manifesta em desacordos ou na tentativa de impedir que o outro alcance seus objetivos.	Anderson e Weitz (1992); Dwyer, Schurr e Oh (1987); Anderson e Narus (1990); Mohr e Spekman (1994); Moorman, Zaltaman, Deshpandé (1992).
Comunicação	Troca formal ou informal de informações importantes entre as parte envolvidas em um relacionamento.	Anderson e Narus (1984); Dwyer, Schurr e Oh (1987); Cannon e Perreault (1999).
Custo de troca	Perdas esperadas, resultantes do encerramento do relacionamento, assim como também, resultante da percepção da falta de fornecedores alternativos potenciais, além de possíveis despesas e custos originados da troca de parceiro do relacionamento.	Anderson e Narus (1984); Dwyer, Schurr e Oh (1987).
Benefícios do relacionamento	Vantagens que são ofertadas neste relacionamento, quando comparado com outras alternativas disponíveis. São os benefícios percebidos quando uma empresa associa-se a outra.	Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995)
Satisfação com o relacionamento	Efeito acumulativo desenvolvido ao longo do relacionamento – não o resultado de uma transação específica.	Anderson, Fornell e Rust (1997); Anderson e Narus (1984).
Qualidade do relacionamento	Avaliação global da força de um relacionamento, conceituada como um construto composto ou multidimensional capturando as diferentes, porém relacionadas facetas de um relacionamento.	Crosby, Evans e Cowles 1990; De Wulf, Odekerken-Schröder, e Iacobucci 2001
Investimento no relacionamento	Refere-se aos recursos, esforços e atenção dedicados a um relacionamento que não tem valor fora deste e que não pode ser recuperado se o relacionamento for encerrado.	Smith e Barclay (1997)
Nível de comparação com fornecedores alternativos	Padrão que representa a qualidade geral dos resultados (econômicos, sociais e técnicos) à disposição da empresa a partir da melhor relação alternativa de troca.	Anderson e Narus (1990) e Wilson (1995)

Fonte: Elaborado pela autora a partir da revisão teórica.

a) Cooperação:

A cooperação é definida como ações coordenadas, semelhantes ou complementares, tomadas pelas empresas em relações de interdependência para alcançar resultados singulares ou mútuos, com esperada reciprocidade ao longo do tempo (ANDERSON; NARUS, 1990). Para Fontenot e Wilson (1997), a cooperação pode ser refletida através de diversas atividades entre as empresas, tais como planejamento conjunto e colaboração.

O valor que é gerado nos relacionamentos onde existe cooperação é maior do que se poderia alcançar com a simples soma das partes. Como uma das partes recebe seu valor antes da outra, confiança e comprometimento são fundamentais para que ocorra a cooperação e a outra parte receba seu valor no futuro (MORGAN; HUNT, 1994).

A partir desta perspectiva, verifica-se que o comprometimento, segundo Wilson (1995), irá resultar em um comportamento cooperativo em que ambas as partes trabalham para garantir o recebimento mútuo dos benefícios da relação. Já a confiança, por sua vez, além de ser compreendida como um antecedente das relações cooperativas pode ser compreendida como um resultado dos esforços cooperativos (PALMATIER et al., 2006), o que reflete a relevância deste construto para a construção da cooperação (DWYER; SCHURR; OH, 1987).

De acordo com as estratégias tradicionais de marketing, voltadas às trocas discretas, as empresas engajavam-se em um jogo de soma zero, no qual a cooperação era infrequente e indesejável (ARNDT, 1979). Porém, com a perspectiva relacional, segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987), a cooperação passou a ser frequente e desejável nos relacionamentos em função dos benefícios mútuos que podem ser alcançados.

Diante disto, conforme proposto por Lusch e Brown (1996), um comportamento relacional refere-se às medidas que são tomadas pelas empresas para promover o desenvolvimento de uma relação de cooperação. Desta forma, as empresas com orientação de longo prazo, são aquelas que tendem a ser mais cooperativas (GANESAN, 1994).

A cooperação, de acordo com Smith, Carroll e Asford (1995), refere-se ao esforço cooperativo que é utilizado como governança, ou seja, para a gestão do relacionamento. Por meio dela, de acordo com Morgan e Hunt (1994), cada uma das partes pode alcançar seus objetivos, com certo grau de autonomia, de forma que o sucesso mútuo seja alcançado.

Maiores custos de término em um relacionamento, segundo Zancan e Prado (2006), justificam relações mais cooperativas. Isto se dá, pois quanto mais o cliente for dependente do fornecedor, mais motivado ele estará para desenvolver um relacionamento cooperativo (GANESAN, 1994). Com isto, a cooperação é percebida como uma forma de reduzir os

custos e os riscos referentes aos relacionamentos, estando positivamente relacionada com a qualidade do relacionamento e a lealdade dos clientes (RINDFLEISCH; MOORMAN, 2003; MCDONNELL; BEATSON; HUANG, 2011).

Com relação às pesquisas brasileiras, Zancan e Prado (2006), verificaram que os valores compartilhados pelas empresas tem relação positiva com a cooperação. Isto reforça que interesses e desejos compartilhados entre os parceiros de troca são necessários para que exista cooperação no relacionamento. Já Larentis e Slongo (2008) verificaram que a cooperação, além de ser um consequente da forte combinação entre os construtos comprometimento e confiança, também tem relação positiva com o construto vantagens competitivas sustentáveis, que indicam difícil imitação e substituição, influenciando o desempenho das empresas.

Diante destas colocações, nos mercados organizacionais a cooperação é um construto frequentemente encontrado (WETZELS; DE RUYTER; LEMMINK, 2000). De acordo com Anderson e Narus (1990), a cooperação pode ser um antecedente da confiança, ou segundo Palmatier et al. (2006) e Lancaster e Lages (2008) um consequente da confiança e do comprometimento.

b) Dependência:

A dependência, também denominada de interdependência ou comportamento unilateral, é a necessidade do comprador de manter o relacionamento para que as metas desejadas possam ser alcançadas. Isto se dá em função da falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos (FRAZIER, 1983; GANESAN, 1994; WILSON; VLOSKY, 1997).

Para Fontenot e Wilson (1997) ela é a aceitação por uma empresa de que a mesma faz parte de uma relação de troca mutuamente benéfica, devendo cooperar para formar uma ligação coesa que perdure diante de conflitos inevitáveis. Com isto, ela passa a ser importante para a construção, a manutenção e o desenvolvimento de relacionamentos (WILSON, 1995).

Uma abordagem relacional, conforme sugerido por Dwyer, Schurr e Oh (1987), pode surgir de múltiplas transações isoladas em que ocorreu elevada dependência entre clientes e fornecedores. Ademais, Ganesan (1994) sugere também que uma elevada dependência combinada à confiança irá gerar uma orientação mais voltada ao longo prazo.

Um sentimento de dependência pode ser resultado dos benefícios do relacionamento e dos custos de troca deste, em função dos investimentos que são realizados numa relação (GANESAN, 1994; MORGAN; HUNT, 1994). Desta forma, uma elevada dependência irá

gerar uma maior motivação para o desenvolvimento de relacionamentos fortes e cooperativos o que minimizará um possível comportamento oportunista (HEIDE; JOHN, 1990).

É importante considerar ainda, segundo destacado por Anderson e Weitz (1989), Morgan e Hunt (1994) e Palmatier et al. (2006), que evidências empíricas abordadas por diferentes estudos indicam a existência de influência tanto positiva quanto negativa da dependência sobre os mediadores relacionais (comprometimento, confiança, qualidade do relacionamento e satisfação com o relacionamento). Esta influência positiva ou negativa, segundo Palmatier et al. (2006) irá depender do contexto sobre o qual estará sendo realizada a análise.

Nos casos em que a dependência é alta e simétrica, ou seja, quando existe uma dependência bilateral, ambos os membros do relacionamento tem grande participação, o que torna relevante a manutenção da qualidade do relacionamento caracterizado pelo forte comportamento relacional (DWYER; SCHURR; OH, 1987). Desta forma, conforme sugerem Lusch e Brown (1996), neste tipo de situação ambas as partes tem interesse em compartilhar informações e a ser mais flexível, pois as recompensas individuais, assim como também as coletivas, serão elevadas.

Quando a dependência é assimétrica, ou seja, unilateral, o membro mais forte demandará informações do mais fraco, porém não haverá reciprocidade. Em relações com baixo nível de dependência mútua, nenhuma das partes irá se comprometer tanto com a relação e desta forma, não se desenvolverá um comportamento relacional significativo (LUSCH; BROWN, 1996).

Mesmo em situações onde existem opções de fornecedores alternativos, os clientes podem não querer encerrar o relacionamento. Isto se dá, conforme Pereira e Bellini (2007, p. 113), porque “o término do relacionamento pode representar suspensão de atividades e necessidade de adaptação a novos sistemas e métodos de trabalho”. Uma nova adaptação, conforme os autores, em mercados B2B, representam riscos aos parceiros, em função do alto nível de interação e de interdependência existente entre os parceiros.

Diante disto, a dependência pode ser compreendida como um antecedente do comprometimento, da manutenção dos relacionamentos, da confiança, da satisfação do relacionamento e da qualidade do relacionamento (ANDERSON; WEITZ, 1989; ANDERSON; NARUS, 1990; GANESAN, 1994; WILSON; VLOSKY, 1997). Ela pode estar associada a custos de troca elevados e aos investimentos que foram feitos pelas partes de uma relação, inibindo comportamentos oportunistas. Ademais, a dependência mútua é percebida

como mais importante do que uma dependência unilateral para a construção dos relacionamentos (HEIDE; JOHN, 1990; LUSCH; BROWN, 1996).

c) Comprometimento:

Comprometimento, segundo Morgan e Hunt (1994), é a crença que o parceiro de troca tem de que o relacionamento existente é tão importante a ponto de garantir máximos esforços para mantê-lo. A parte comprometida acredita que vale a pena trabalhar o relacionamento para garantir que este dure indefinidamente.

Este é um dos construtos mais estudados na literatura como um dos mediadores dos esforços do marketing de relacionamento (PALMATIER et al., 2006). Para Morgan e Hunt (1994), o comprometimento e a confiança são tratados como variáveis-chave, pois elas encorajam os profissionais de marketing a trabalhar para preservar os investimentos em relacionamentos, através da cooperação com os parceiros de troca; a resistir a alternativas atraentes de curto prazo em favor de benefícios para o longo prazo; e a visualizar ações potenciais de alto risco como prudentes, visto que os parceiros não agirão de forma oportunista.

A teoria confiança-comprometimento de Morgan e Hunt (1994) indica que ambas variáveis são mediadoras de um modelo que analisa as trocas relacionais e que possui cinco antecedentes (custos de encerramento do relacionamento, benefícios do relacionamento, valores compartilhados, comunicação e comportamento oportunista).

O comprometimento é, segundo Cater e Zabkar (2009), um dos construtos mais estudados nas relações B2B. Porém, mesmo que a sua importância seja reconhecida, sua operacionalização e conceituação são feitas de forma diferenciada pelos estudiosos. Alguns deles consideram este como um construto de primeira ordem outros porém, o classificam como de segunda ordem (VIEIRA; SLONGO, 2008).

Diante disto, de acordo com que foi identificado por Ganesan et al. (2010), a literatura de marketing de relacionamento sobre as relações entre comprador e vendedor tem focado principalmente duas formas de comprometimento que são denominadas de comprometimento calculativo e afetivo.

O comprometimento calculativo ou de continuidade, está relacionado à necessidade de manutenção da relação em função de significativos custos de troca e por falta de alternativas no caso do término da relação. Já o comprometimento afetivo, reflete os apegos social e psicológico baseados em sentimentos de identificação, lealdade e filiação. A permanência na relação ocorre, porque o parceiro gosta de manter o relacionamento com aquele parceiro

específico. Desta forma, verifica-se que o comprometimento calculativo é fundamentado na racionalidade econômica, considerando-se os custos de mudança, enquanto que o afetivo é mais emocional estando relacionado às trocas sociais (GEYSKENS et al., 1996; BANSAL; IRVING; TAYLOR, 2004; GUSTAFSSON; JOHNSON; ROOS, 2005; VIEIRA; SLONGO, 2008; CATER; ZABKAR, 2009; GANESAN et al., 2010).

O comprometimento, para Dwyer, Schurr e Oh (1987), remete ao empenho implícito ou explícito pela continuidade da relação entre os parceiros de troca, o que implica na disposição para se fazer sacrifícios de curto prazo visando alcançar benefícios de longo prazo. O nível de satisfação que é alcançado neste tipo de relacionamento cria uma interdependência entre os parceiros, que pode ser vista como uma barreira aos concorrentes.

Quanto maior o comprometimento, maiores serão as chances de cada empresa alcançar seus objetivos individuais e mútuos sem o risco de comportamentos oportunistas (FONTENOT; WILSON, 1997). Com isto, o comprometimento, conforme Pereira (2006) é um dos aspectos relevantes para a manutenção dos relacionamentos e para a criação de valor nos relacionamentos.

No contexto dos serviços, de acordo com Wetzels, de Ruyter e van Birgelen (1998), a qualidade do serviço, a satisfação, a confiança e a dependência foram identificados como antecedentes do comprometimento. Para os autores, o comprometimento mútuo entre os parceiros traz benefícios significativos para as empresas, como melhora no desenvolvimento de produtos e maior satisfação dos clientes.

Com isto, verifica-se que o comprometimento antecede a manutenção dos relacionamentos, sendo percebido como um dos principais mediadores relacionais (PALMATIER et al., 2006). Além disso, ele é influenciado por diferentes construtos como confiança, comunicação, dependência e comportamento oportunista (MORGAN; HUNT, 1994; WETZELS; DE RUYTER; VAN BIRGELEN, 1998; PEREIRA, 2006).

d) Confiança

A confiança existe, para Morgan e Hunt (1994), quando uma das partes confia na integridade e na segurança da outra parte. Os autores argumentam que ela é um determinante do comprometimento e da continuidade dos relacionamentos. Na concepção de Doney e Cannon (1997), a confiança é a ferramenta necessária para que uma organização possa entrar no campo de consideração de seu parceiro.

Este conceito de confiança apresenta dois componentes importantes: a credibilidade e a benevolência. A credibilidade refere-se à crença do cliente na capacidade técnica do

fornecedor para realizar o trabalho de forma eficaz e confiável, enquanto que a benevolência compreende o grau em que o cliente acredita que as intenções do vendedor são benéficas para ele, mesmo que ocorra algo que não estava previsto (GANESAN, 1994; CATER; ZABKAR, 2009).

Quando analisado o papel da confiança nos relacionamentos por Anderson e Narus (1990), foi verificado que a mesma é um dos determinantes da cooperação e do nível de conflito nos relacionamentos. Relações com maior nível de confiança permitem às partes envolvidas a resolução de seus conflitos de forma mais amigável.

Segundo proposto por Ganesan (1994) há forte interrelação entre confiança e comprometimento. Diante disto, em relacionamentos de longo prazo o risco de um comportamento oportunista pode ser minimizado ou até mesmo solucionado caso houver confiança entre as partes. Isto ocorre, porque as partes se abstêm do uso de seu poder para renegar contratos ou fazer uso de mudanças circunstanciais para obter lucros a seu próprio favor. Conforme Morgan e Hunt (1994), comprometimento e confiança juntos em trocas relacionais produzem resultados que promovem eficiência, produtividade e efetividade.

Como a confiança aumenta com o amadurecimento das relações, as empresas que demonstram ter uma orientação voltada a relacionamentos de longo prazo tendem a ser mais confiantes (ANDERSON; WEITZ, 1989). Percebe-se desta forma que a confiança baseia-se no comportamento passado, o que permite aos parceiros da relação pensar sobre a continuidade da relação no futuro. Além disso, quando existe confiança, os parceiros submetem-se a sacrifícios de curto prazo já que o relacionamento tem potencial de futuro (CATER; ZABKAR, 2009).

Um dos consequentes da confiança, conforme Zancan e Prado (2006), é a cooperação. Neste caso, quando um cliente confia no seu fornecedor ele estará mais apto a cooperar com seu parceiro de troca. Além disso, conforme os autores, a confiança é necessária, porém ela exerce menor influência na manutenção do relacionamento do que o comprometimento.

Já comunicação além de um antecedente da confiança, pode ser compreendida como uma consequente desta. Esta hipótese foi confirmada por Vieira, Monteiro e Veiga (2011), já que os efeitos da confiança foram positivos e significativos sobre o construto comunicação em sua pesquisa no contexto B2B.

Pesquisas demonstram que a confiança está positivamente relacionada com o comprometimento afetivo e negativamente com o comprometimento calculativo (GEYSKEN et al., 1996). Nos relacionamentos com elevado índice de confiança, os parceiros provavelmente manterão a relação, porque gostam de trabalhar uns com os outros. Por outro

lado, quando a confiança é baixa, as empresas monitoram o comportamento da outra parte e a decisão de manter um relacionamento será mais calculativo, ou seja, racional. Desta forma, quanto mais um parceiro confia no outro, maior será a probabilidade de manutenção da relação (CATER; ZABKAR, 2009).

e) Conflito:

O conflito é um sentimento de hostilidade que se manifesta em desacordos ou na tentativa de impedir que o outro alcance seus objetivos (ANDERSON; NARUS, 1990; ANDERSON; WEITZ, 1992). No marketing de relacionamento, de acordo com Fontenot e Wilson (1997), o conflito é estudado de duas formas: uma disfuncional, destrutiva para o relacionamento; e outra funcional, quando os conflitos são resolvidos e estimulam a criatividade podendo proporcionar, segundo Anderson e Narus (1990), maior produtividade e eficiência, evitando a estagnação (DWYER; SCHURR; OH, 1987).

O conflito funcional é um dos fatores que levam ao sucesso do relacionamento (MOHR; SPEKMAN, 1994). Estes autores consideram que técnicas de resolução de conflitos, como solução conjunta de problemas, persuasão e arbitramento estão positivamente relacionadas ao aumento da satisfação no relacionamento. Já a confiança existente no relacionamento reduz os conflitos e aumenta a satisfação, fazendo com que os participantes se comprometam com a relação (ANDERSON; NARUS, 1990).

Por outro lado, se um relacionamento não possui conflitos, conforme Dwyer, Schurr e Oh (1987), este pode perder a sua vitalidade ou ainda, indicar que as partes não estavam envolvidas no relacionamento. Para Moorman, Zaltaman e Deshpandé (1992), a confiança é um antecedente do conflito funcional, pois ela permite que as partes envolvidas no relacionamento resolvam os conflitos de forma amigável.

Além disso, verifica-se que o conflito é o fator de impacto mais significativo na qualidade do relacionamento. Quando não resolvido, o conflito pode prejudicar a confiança e o comprometimento e com isto, a relação existente entre os parceiros (PALMATIER, 2008a). Desta forma, segundo Anderson e Weitz (1992), o conflito pode ser visto como uma influência negativa para o comprometimento e a confiança no relacionamento, ou seja, um conflito disfuncional.

Já como sugere Morgan e Hunt (1994), um conflito funcional significa encontrar uma forma amigável de resolução das discordâncias e com isto, representa um resultado positivo sobre a confiança. Desta forma, o conflito pode tanto ser positivo quanto negativo no desenvolvimento de relacionamentos. Mesmo que os conflitos perdurem numa relação, se a

mesma for suportada pelo comprometimento dos parceiros, ambos buscarão soluções cooperadas e construtivas visando melhorias para a relação (PEREIRA; BELLINI, 2007).

f) Comunicação

A comunicação, também denominada de troca de informações, é a troca formal ou informal de informações importantes entre as partes envolvidas em um relacionamento (ANDERSON; NARUS, 1984). É a disposição para negociar a fim de se chegar a uma posição onde cada parte alcance maiores benefícios do que a obrigação de continuar no relacionamento (DWYER; SCHURR; OH, 1987).

Quando se considera a comunicação, leva-se em conta a maneira como as informações são trocadas e compartilhadas e qual o nível de abertura entre os envolvidos no relacionamento (FONTENOT; WILSON, 1997). Ao compartilhar informações, conforme Heide e John (1992), os clientes estão proporcionando ao vendedor estar bem informado quanto às necessidades dos clientes e com isto, lidar com riscos inerentes ao poder de decisão do comprador.

A comunicação representa, de acordo com Cannon e Perreault (1999), a expectativa de que o parceiro do relacionamento irá compartilhar informações necessárias influenciando, segundo Morgan e Hunt (1994) positivamente na confiança dos parceiros. Desta forma, a comunicação pode ser percebida inclusive como um antecedente do construto confiança (ANDERSON; NARUS, 1990; DONEY; CANNON, 1997). Com isto, de acordo com Pereira e Bellini (2007), pode-se perceber a confiança como uma forma de se proporcionar uma comunicação mais transparente, intensa e que visa proativamente antecipar problemas que venham a existir na relação.

Com a comunicação, de acordo com Morgan e Hunt (1994), é possível desenvolver relações mais fortes através da resolução de disputas, alinhamento de objetivos e da descoberta de novas formas de criação de valor, o que indica também que ela é um antecedente de um comportamento mais comprometido entre os parceiros (DWYER; SCHURR; OH, 1987; PALMATIER, 2008a).

Ademais, a comunicação afeta positivamente o nível inicial e a velocidade com que se alcança a confiança em um relacionamento, na medida em que a comunicação inicial auxilia no desenvolvimento de processos e normas que suportam melhorias duradouras no relacionamento. Com isto, observa-se comunicação também tem efeito positivo sobre a qualidade do relacionamento (PALMATIER, 2008a).

g) Custo de troca ou custos de término do relacionamento

O custo de troca, também denominado de custo de mudança, refere-se às perdas esperadas, resultantes do encerramento do relacionamento assim como também, resultante da percepção da falta de fornecedores alternativos potenciais, além de possíveis despesas e custos originados da troca de parceiro do relacionamento (MORGAN; HUNT, 1994). Neste construto são considerados custos financeiros, perdas por personalização, custos na busca de alternativas para a relação e ainda, pressões psicológicas, emocionais e até físicas que podem envolver as pessoas (FONTENOT; WILSON, 1997).

Manter o relacionamento, segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987) se dá muitas vezes em função dos investimentos despendidos na relação e em função da falta de fornecedores alternativos. Assim, quanto maiores os custos de troca, maior é o comprometimento das partes envolvidas na manutenção deste relacionamento.

A dependência e o custo de troca possuem relação positiva (HEIDE; JOHN, 1988). De acordo com Fornell (1992), custos de troca elevados tem papel crucial na manutenção dos relacionamentos, pois torna dispendioso para as empresas trocarem de prestador de serviço, o que leva a um maior comprometimento e também, conforme Zancan e Prado (2006), a uma maior cooperação entre os parceiros.

Se uma troca relacional proporciona uma diferenciação de produto, ela pode levar a um custo maior de troca e conseqüentemente a uma vantagem competitiva para a empresa (FONTENOT; WILSON, 1997). Relacionamentos caracterizados por custos de troca elevados, conforme Hunt, Arnett e Madhavaram (2006), resultam na continuidade dos relacionamentos que são compreendidos como importantes e com isto, resultam em maior comprometimento.

Desta forma, os custos de troca representam uma forma de melhor compreender a retenção dos clientes. Qualquer forma de limitar o âmbito de alternativas comparáveis é uma estratégia que pode ser adotada pelos vendedores a fim de criar barreiras para que o cliente não troque de fornecedor (FORNELL, 1992).

h) Benefícios do relacionamento:

Os benefícios de um relacionamento são compreendidos como as vantagens que são ofertadas neste relacionamento, quando comparado com outras alternativas disponíveis. São os benefícios recebidos, incluindo economia de tempo, comodidade, companheirismo e melhor tomada de decisão, a partir de um relacionamento (FONTENOT; WILSON, 1997; PALMATIER, 2008a).

Como os benefícios do relacionamento influenciam diretamente no comprometimento, empresas que recebem benefícios superiores do seu parceiro, como lucratividade, desempenho do produto e satisfação são mais comprometidas com o relacionamento (MORGAN; HUNT, 1994).

Além disso, segundo Wilson (1995), quanto maior for o nível de diferenciação do fornecedor comparado aos fornecedores alternativos, maior será a dependência do cliente com relação ao fornecedor, aumentando a manutenção do relacionamento. Conforme Palmatier et al. (2006), os benefícios do relacionamento são mais eficientes para incrementar o comprometimento do que para construir confiança, sendo que relacionamentos mais fortes irão gerar benefícios aos clientes.

Com isto, quando os clientes percebem o valor particular de uma relação e os esforços do vendedor na construção deste relacionamento, estes passam inclusive a investir seus próprios recursos no desenvolvimento de fortes laços relacionais a fim de manter a relação existente (PALMATIER, 2008a).

i) Satisfação com o relacionamento:

A satisfação com o relacionamento é conceituada por Anderson, Fornell e Rust (1997) como o efeito acumulado desenvolvido ao longo do relacionamento – não o resultado de uma transação específica. Com isto, conforme Liang e Wang (2006), ela pode ser compreendida como um importante resultado da relação comprador-vendedor.

O conceito de satisfação do relacionamento, para Geyskens, Steenkamp, Kumar (1999), pode ser compreendido através de duas dimensões: uma não econômica e outra econômica. Segundo o autor, uma visão mais econômica é percebida por alguns estudiosos que definem a satisfação do relacionamento como a diferença percebida entre as expectativas anteriores e os lucros reais. Outros autores como Anderson e Narus (1984) e Crosby, Evans e Cowles (1990) possuem uma visão não econômica e consideram-na uma resposta emocional para o funcionamento global do relacionamento.

Um dos resultados decorrentes da avaliação positiva de um relacionamento da empresa com seus parceiros é a satisfação (FONTENOT; WILSON, 1997). A satisfação, conforme Anderson e Narus (1990) pode levar a continuação dos relacionamentos que por sua vez, pode ser um indicador de comprometimento.

A satisfação foi identificada por Mariotto (2010) como um dos mediadores das características do relacionamento que levam à eficácia do desempenho em um canal de

marketing. Isto indica que a satisfação com o relacionamento irá influenciar a decisão de compra e com isso, facilitar o relacionamento entre fornecedor e seus clientes.

O construto satisfação com o relacionamento, de acordo com Palmatier et al. (2006) é estudado pela maioria dos pesquisadores como uma variável mediadora dos resultados do marketing de relacionamento. Para este construto, a literatura apresenta diversos antecedentes como o conflito funcional (MOHR; SPEKMAN, 1994), a comunicação e os benefícios do relacionamento (REYNOLDS; BEATTY, 1999).

A satisfação possui um efeito importante sobre a decisão do cliente de permanecer ou não em um relacionamento (JACKSON, 1985). Uma baixa expectativa de manutenção do relacionamento pode ser percebida como uma consequência de problemas relacionais, enquanto altas expectativas futuras refletem uma percepção favorável. Desta forma, para Cannon e Perreault (1999) a avaliação da satisfação com o relacionamento é crítica para o desenvolvimento dos relacionamentos.

j) Qualidade do relacionamento:

A qualidade do relacionamento pode ser conceituada por Crosby, Evans e Cowles (1990) como uma avaliação global da força de um relacionamento. Ela é compreendida como um construto composto ou multidimensional capturando as diferentes, porém relacionadas facetas de um relacionamento.

Este construto é aquele, que segundo Crosby, Evans e Cowles (1990), é o que melhor descreve a intenção futura do cliente de manter um relacionamento com seu fornecedor. Na medida em que o fornecedor tem sido bem sucedido na sua capacidade de vendas, o cliente investe mais no relacionamento, enfrentando inclusive custos mais elevados de troca. Conforme Zancan e Prado (2006), a qualidade do relacionamento exerce influência tanto sobre o estabelecimento quanto sobre a manutenção de relacionamentos de longo prazo.

No contexto B2B, a qualidade do relacionamento envolve a avaliação global, com o passar do tempo, que se manifesta na qualidade do produto, do serviço, no preço e no valor recebido, funcionando a relação como uma parceria (HUNTLEY, 2005).

O construto qualidade do relacionamento tem sido conceituado na literatura como um construto de segunda ordem, conforme Ndubisi (2007), composto por pelo menos duas variáveis: satisfação e confiança. Porém, De Wulf, Odekerke-Schröder e Iacobucci (2001), preferem tratar a construção deste de forma mais abstrata, pois conforme Crosby, Evans e Cowles (1990), mesmo que o construto seja conceituado em variáveis distintas, os consumidores têm dificuldades de distinguí-las e tendem a considerá-los conjuntamente.

Complementariamente, em sua meta-análise, Palmatier et al. (2006), verificou que o construto qualidade do relacionamento tem maior influência sob os consequentes do marketing de relacionamento quando analisado como um construto de primeira ordem. Este construto influencia positivamente a lealdade do cliente, em função da percepção de riscos menores quando se lida com parceiros em que se confia (DONEY; CANNON, 1997).

A qualidade do relacionamento também foi estudada por Lages, Lages e Lages (2005), como um construto de primeira ordem. Em seus estudos, os autores identificaram que este construto reflete a intensidade das trocas de informação, a qualidade da comunicação, a orientação de longo prazo e a satisfação com o relacionamento.

Ainda, conforme identificado por Anderson e Narus (1990) e Palmatier et al. (2006), a qualidade do relacionamento é essencial para o desenvolvimento da cooperação entre os parceiros de troca.

k) Investimento no relacionamento:

O investimento no relacionamento refere-se aos recursos, esforços e atenção dedicados a uma relação que não tem valor fora desta e que não pode ser recuperado se o relacionamento for encerrado (WILSON; MUMMULANENI, 1988, apud, SMITH, BARCLAY, 1997). Este construto reflete, segundo Palmatier (2008a), os investimentos de tempo, esforços, gastos e recursos, utilizados para construir relacionamentos mais fortes.

Estes investimentos podem ser compreendidos como investimentos não recuperáveis, uma vez que se o relacionamento terminar estes não poderão ser ressarcidos (WILSON, 1995). Esta questão de não recuperação dos investimentos serve como uma barreira para o encerramento de um relacionamento (WILSON, 1995). Além disso, para Ganesan (1994), quanto mais específicos forem os investimentos, maiores serão os custos de troca do relacionamento, representando uma barreira ao encerramento do relacionamento.

Os investimentos no relacionamento influenciam positivamente os mediadores relacionais (PALMATIER et al. 2006). Assim, em seus estudos, De Wulf, Odekerke-Schröder e Iacobucci (2001), identificaram que níveis mais elevados de investimento, levam a um nível mais elevado de qualidade do relacionamento, enquanto que Ganesan (1994) identificou que os investimentos podem levar a um maior nível de confiança. Adicionalmente, Zancan e Prado (2006) indicam que o quanto se deve confiar numa relação dependerá fortemente do investimento realizado em determinada parceria.

Os investimentos no relacionamento implicam, segundo Palmatier et al. (2006), na intenção da construção de relacionamentos fortes, em função dos investimentos em tempo,

esforços e recursos que ocorreram. Conforme Palmatier (2008a), a necessidade de investimento no relacionamento é decorrente da possibilidade de perda dos parceiros atuais e da mudança para novos parceiros, o que implica em custos para as partes envolvidas no relacionamento.

1) Nível de comparação com fornecedores alternativos:

O nível de comparação com fornecedores alternativos, segundo Anderson e Narus (1990), é o padrão que representa a qualidade geral dos resultados (econômicos, sociais e técnicos) à disposição da empresa a partir da melhor relação alternativa de troca. As fontes de alternativas de troca, diz respeito aos fornecedores que podem suprir de maneira adequada às necessidades dos clientes (CANNON; PERREAULT, 1999).

A qualidade do nível de alternativas de fornecimento, conforme Anderson e Narus (1990) pode estar relacionada com o construto dependência. Desta forma, Kumar, Scheer e Steenkamp (1995) e Wilson (1995) indicam que quanto menor a capacidade de uma empresa encontrar uma fonte alternativa de fornecimento, maior será a sua dependência quanto ao seu fornecedor atual.

Na análise do nível de comparação com fornecedores alternativos, Wilson (1995) indica que também é analisado o desempenho potencial que poderá ser gerado por outro fornecedor, comparando-o com o fornecedor atual. Nos casos em que o nível de comparação é baixo, menores serão as chances do cliente sair do relacionamento.

A existência de fornecedores alternativos, segundo Pereira e Bellini (2007), que forneçam serviços e produtos em um nível no mínimo igual ao que é fornecido pelo fornecedor atual, pode levar as empresas a investir menos no relacionamento atual. Assim, conhecimento de outros fornecedores potenciais faz com que as empresas deixem de investir no relacionamento, pois sabem que tem alternativas viáveis no mercado.

Desta forma, a diferenciação entre os fornecedores pode ser compreendida como uma forma de atração que influencia o nível de comparação entre o fornecedor atual e os alternativos (WILSON, 1995). Esta diferenciação, por sua vez, irá influenciar na qualidade do relacionamento, conforme Crosby, Evans e Cowles (1990), tendo como consequência uma maior confiança entre os parceiros de troca.

Diante destas colocações, verifica-se que os estudos de marketing de relacionamento consideram diferentes construtos, que segundo Fontenot e Wilson (1997) são semelhantes

entre si, porém operacionalizados com variáveis específicas de acordo com cada autor, o que se dá em função da carência de escalas padronizadas para as análises destes construtos.

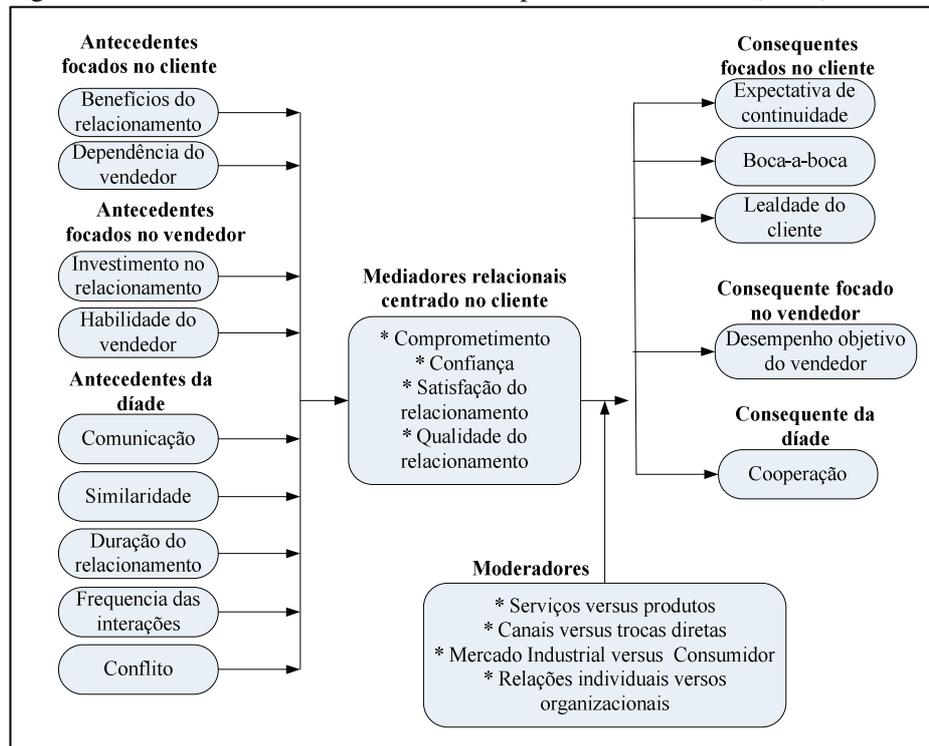
Conforme Rozzett e Demo (2010), para o mercado B2B, a única escala validada para a mensuração do marketing de relacionamento é a de Wilson e Vlosky (1997). Além desta, tem-se ainda a meta-análise de Palmatier et al. (2006) que apresenta os principais construtos do marketing de relacionamento, a partir de um *framework* dos estudos da área, que pode auxiliar na compreensão e nos estudos destes diferentes construtos.

2.2.6 A meta-análise de Palmatier, Dant, Grewal e Evans (2006)

A meta-análise desenvolvida por Palmatier et al. (2006), que foi publicada no *Journal of Marketing* em 2006, tem sido citada por diversos autores como uma referência nos estudos B2B (BOLTON, 2011). O principal objetivo do autor com esta meta-análise foi de identificar os fatores que influenciam na efetividade do marketing de relacionamento.

Para isto, Palmatier et al. (2006) analisou os estudos realizados no período 17 anos, de 1987 a 2004, no qual identificou 97 estudos empíricos que representam 38.077 formas diferentes de relacionamento (PALMATIER, 2008a). Esta busca se deu nas bases de dados *ABI/Informs*, *PyscINFO* e *Business Source Premier*; na *Social Sciences Citation Index*; também manualmente em artigos que continham pesquisa sobre marketing de relacionamento e através do envio de e-mails para pesquisadores da área, questionando sobre publicações e trabalhos ainda não publicados.

Através deste estudo, Palmatier et al. (2006) desenvolveu um *framework* teórico que é apresentado na Figura 4. Foram identificados nove antecedentes do marketing de relacionamento que refletem os esforços das empresas para a construção de relacionamentos; quatro mediadores relacionais, que mediam os esforços e os resultados alcançados pelas empresas; e cinco consequentes, que indicam os resultados que são esperados em função dos esforços realizados.

Figura 4: *Framework* teórico desenvolvido por Palmatier et al. (2006).

Fonte: Palmatier et al. (2006).

O Quadro 7 apresenta, conforme Palmatier et al. (2006), os principais construtos identificados em seu trabalho, através da definição, dos fatores relacionados e dos estudos representativos. O quadro é dividido em nove antecedentes, quatro mediadores e cinco consequentes do marketing de relacionamento.

Quadro 7: Revisão das definições dos construtos estudados por Palmatier et al. (2006).

Construtos	Definições	Fatores relacionados	Estudos representativos
Antecedentes			
Benefícios do relacionamento	Benefícios recebidos, inclusive a economia de tempo, comodidade, companheirismo e melhoria na tomada de decisão.	Benefícios e recompensas funcionais e sociais.	Hennig-Thurau, Gwinner, e Gremler (2002); Morgan e Hunt (1994); Reynolds e Beatty (1999).
Dependência do vendedor	Avaliação do cliente do valor dos recursos fornecidos pelo vendedor para o qual poucas alternativas são disponíveis.	Relativa e assimétrica dependência, custo da mudança e o equilíbrio de poder.	Hibbard, Kumar e Stern (2001); Morgan e Hunt (1994).
Investimento do relacionamento	Investimento de tempo, esforço, gastos e recursos pelo vendedor, focados na construção de fortes relacionamentos.	Apoio, presentes, recursos, investimentos e programas de fidelização.	De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001); Ganesan (1994).
Habilidade do vendedor	Conhecimento, experiência e a competência global do vendedor.	Competência, habilidade, conhecimento e capacidade.	Crosby, Evans, e Cowles (1990); Lagace, Dahlstrom e Gassenheimer (1991).
Comunicação	Quantidade, frequência e qualidade de informações compartilhadas entre os parceiros de troca.	Comunicação bilateral ou colaborativa, intercâmbio de informações e compartilhamento.	Anderson e Weitz (1992); Mohr, Fisher e Nevin (1996); Morgan e Hunt (1994).

Continua para a conclusão.

Continua para a primeira.

Similaridade	Comunalidade da aparência, estilo de vida e condição entre indivíduos elos de ligação ou culturas similares.	Vendedor ou similaridade cultural, os valores partilhados, e compatibilidade.	Crosby, Evans e Cowles (1990); Doney e Cannon (1997); Morgan e Hunt (1994).
Duração do relacionamento	Período de tempo que o relacionamento entre os parceiros de troca tem existido.	Duração, continuidade com uma organização ou vendedor.	Anderson e Weitz (1989); Doney e Cannon (1997); Kumar, Scheer e Steenkamp (1995).
Frequência das interações	Número de interações ou número de interações por unidade de tempo entre os parceiros de troca.	Frequência de contato comercial e da intensidade de interação.	Crosby, Evans, e Cowles (1990); Doney e Cannon (1997).
Conflito	Nível global de desacordo entre os parceiros de troca.	Conflito manifestado ou percebido ou o nível de conflito, mas não os conflitos funcionais.	Anderson e Weitz (1992); Kumar, Scheer e Steenkamp (1995).
Mediadores relacionais			
Comprometimento	Um desejo duradouro de manter um relacionamento valioso.	Afetivo, comportamental, obrigação e comprometimento normativo.	Anderson e Weitz (1992); Jap e Ganesan (2000); Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992); Morgan e Hunt (1994).
Confiança	Confiança na confiabilidade e integridade do parceiro de troca.	Confiabilidade, credibilidade, benevolência e honestidade.	Doney e Cannon (1997); Hibbard et al. (2001); Sirdeshmukh, Singh, e Sabol (2002).
Satisfação do relacionamento	Estado afetivo ou emocional em relação ao relacionamento, normalmente avaliado historicamente ao longo das trocas.	Satisfação com o relacionamento, porém não a satisfação geral.	Crosby, Evans e Cowles (1990); Reynolds e Beatty (1999).
Qualidade do relacionamento	Avaliação global da força de um relacionamento, conceituada como um composto ou construto multidimensional capturando as diferenças, porém relacionadas facetas de um relacionamento.	Relação de proximidade e força.	Crosby, Evans e Cowles (1990); De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001).
Consequentes			
Expectativa de continuidade	Intenção do cliente de manter o relacionamento no futuro, que capta a probabilidade da continuidade da compra com o vendedor.	Intenções de compra, a probabilidade de deixar /sair (reverso), e continuidade da relação.	Crosby, Evans e Cowles (1990); Doney e Cannon (1997).
Boca-a-boca	Probabilidade do cliente positivamente indicar o vendedor a outro potencial cliente.	Referências e indicação de clientes.	Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002); Reynolds e Beatty (1999).
Lealdade do consumidor	Composto ou construto multidimensional que combina diferentes agrupamentos de intenções, atitudes e indicadores de desempenho do vendedor.	Lealdade comportamental e lealdade.	De Wulf, Odekerken-Schröder e Iacobucci (2001); Hennig-Thurau, Gwinner, e Gremler (2002); Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002).
Desempenho objetivo do vendedor	Aumento do desempenho atual do vendedor, incluindo vendas, <i>share of wallet</i> , lucro e mudanças mensuráveis no negócio.	Vendas, participação, efetividade das vendas, lucro e desempenho de vendas.	Reynolds e Beatty (1999); Siguaw, Simpson e Baker (1998).
Cooperação	Ações coordenadas e complementares entre parceiros de troca a fim de alcançar objetivos mútuos.	Coordenação e ações conjuntas.	Anderson e Narus (1990); Morgan e Hunt (1994).

Nota: Para as referências dos estudos representativos, consultar: Palmatier et al. (2006).

Fonte: Adaptado de Palmatier et al. (2006).

Através das análises, Palmatier et al. (2006) e Palmatier (2008a), foi possível identificar o impacto de diferentes estratégias de marketing de relacionamento. Além disso, a principal premissa do marketing de relacionamento foi confirmada, de que relacionamentos fortes afetam positivamente o desempenho das empresas.

Entre os principais resultados deste estudo, os autores identificaram que os efeitos do marketing de relacionamento são mais fortes nas ofertas de serviços, assim como também nos mercados B2B. Isto indica que o marketing de relacionamento é mais efetivo quando as relações são mais críticas para seus clientes.

A criticidade dos relacionamentos no contexto de serviços reforça as pesquisas já realizadas por outros autores como Berry (1985), Bitner (1995) e Grönroos (2004), conforme apresentado na seção sobre marketing de serviços. O consumo e a produção dos serviços, conforme Grönroos (2004) possuem interfaces que são críticas para o comportamento de longo prazo. Geralmente os fornecedores de serviços possuem contato direto com seus clientes, o que leva mais facilmente ao desenvolvimento de duradouros relacionamentos. Outro fator relevante dos serviços é a intangibilidade, que conforme Palmatier et al. (2006) torna os benefícios da confiança ainda mais críticos.

Nos mercados B2B, de acordo com Anderson e Narus (1984), o sucesso de uma organização está diretamente relacionado aos relacionamentos por ela desenvolvidos. Conforme Webster (1992), a importância das relações é mais clara nos mercados industriais onde é comum o desenvolvimento de relacionamentos mais longos decorrentes de custos de troca elevados e do número reduzido de fornecedores. Com isto, Palmatier et al. (2008) indica que o relacionamento neste contexto tem maior impacto nos resultados relacionais, pois o sucesso das empresas está atrelado às relações que ela desenvolve.

2.2.7 Mensuração do marketing de relacionamento nos contextos B2B por Wilson e Vlosky (1997)

A mensuração do marketing de relacionamento em mercados B2B é percebida como uma atividade difícil de ser realizada, em função da forma de organização do relacionamento, do envolvimento entre os parceiros, da intensidade e do tempo do relacionamento (MÜSSNICH, 2002). Contudo, conforme Rozzett e Demo (2010) a única escala validada para mensurar as relações em mercados organizacionais é a de Wilson e Vlosky (1997).

Esta escala foi desenvolvida por Wilson e Vlosky (1997) através de um estudo realizado nos Estados Unidos na indústria da madeira, visando identificar diferenças entre

trocas discretas e relacionais. Estas diferenças foram analisadas a partir do *continuum* das relações, sendo que estas análises foram realizadas a partir do meio do *continuum* da relação e não através de seus pontos extremos.

Para a sua construção, os autores basearam-se em quatro estudos: Anderson e Narus (1990), Dwyer, Schurr e Oh (1987); Mohr e Spekman (1994); e Morgan e Hunt (1994). Para compor a escala, foram desenvolvidos 30 itens que visam representar estes seis construtos analisados no modelo, conforme Quadro 8.

Quadro 8: Escala de Wilson e Vlosky (1997) para mensuração do Marketing de Relacionamento.

Dependência do Fornecedor
V1. Nós nos sentimos dependentes desse fornecedor
V2. Este fornecedor é estrategicamente importante para nossa empresa
V3. Seria difícil para nossa empresa substituir as vendas e lucros gerados por este fornecedor
V4. Seria difícil para este fornecedor substituir as vendas e lucros gerados pela nossa empresa
V5. Acreditamos que temos uma parceria equilibrada com este fornecedor*
Nível de comparação com Fornecedores Alternativos
V6. Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que nós compramos deste fornecedor*
V7. O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para nossa empresa
V8. Comparado com outros fornecedores, nosso relacionamento com este fornecedor é melhor
V9. Há muitos fornecedores alternativos que têm o mesmo valor para nossa empresa*
Investimentos no Relacionamento
V10. Seria um transtorno para as operações de nossa empresa encerrar o relacionamento comercial com este fornecedor
V11. O investimento que nós temos feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo
V12. Nosso custo total de mudança para um fornecedor alternativo seria muito grande
V13. Os investimentos para desenvolver um relacionamento com este fornecedor são facilmente transferíveis para outros processos ou operações em nossa empresa*
V14. Os mecanismos que nós estabelecemos para este relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor
Troca de Informações
V15. Nossa empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores
V16. Nossa empresa compartilha informações com este fornecedor as quais não seriam compartilhadas com outro fornecedor
Confiança
V17. Sentimos que este fornecedor se preocupa com nossos interesses
V18. As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente
V19. Nós estamos certos de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas
V20. Temos plena confiança na veracidade das informações que recebemos deste fornecedor
V21. Este fornecedor retém para si (omite) importantes informações*
V22. Nós aceitaríamos produtos deste fornecedor sem conferir a precisão das quantidades
V23. Este fornecedor tem merecido nossa confiança
Comprometimento
V24. Esperamos que o relacionamento com este fornecedor continue por longo tempo
V25. Esperamos que o relacionamento com este fornecedor se fortifique ao longo do tempo
V26. Esperamos aumentar as compras junto a este fornecedor no futuro
V27. Estamos dispostos a alocar um considerável esforço e investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor
V28. Temos nos empenhado muito no relacionamento com este fornecedor
V29. Estamos comprometidos com este fornecedor
V30. O relacionamento comercial com este fornecedor poderia ser descrito como sendo uma parceria

Fonte: Adaptado de Wilson e Vlosky (1997), Viana, Cunha e Slongo (1999) e Vieira (2011).

Visando verificar a aplicação desta escala ao contexto industrial brasileiro, Viana, Cunha e Slongo (1999) realizaram uma pesquisa através da tradução, replicação e refinamento da escala desenvolvida por Wilson e Vlosky (1999). Conforme Viana, Cunha e Slongo (1999) este trabalho evidenciou a validade de conteúdo e de construto de todos os itens pesquisados.

Esta adaptação da escala de Wilson e Vlosky (1997), segundo Vieira (2011), tem sido utilizada como referência no marketing de relacionamento no contexto B2B. Depois deste estudo inicial, outros pesquisadores também utilizaram esta escala, tanto de forma qualitativa quanto quantitativa, validando a mesma em outros setores, conforme pode ser verificado no Quadro 9.

Quadro 9: Estudos que utilizaram a escala de Wilson e Vlosky (1997) para análise do contexto brasileiro.

Autor /Ano	Estudo realizado
Balvedi (2011)	O relacionamento entre distribuidora e revenda de combustíveis.
Gomes et al. (2010)	Analisou o setor de construção civil.
Rozzett e Demo (2010)	Desenvolvimento de uma escala de relacionamento com os clientes.
Morais (2010)	Mensuração do relacionamento da cadeia de suprimentos do setor de serviços em eventos de Goiânia.
Larentis e Slongo (2008)	Identificou os relacionamentos em canais de marketing, considerando fabricantes de móveis e suas lojas exclusivas.
Zancan e Prado (2006)	Análise da qualidade do relacionamento no canal de distribuição de maça brasileira, considerando a perspectiva dos produtores.
Hume (2003)	Avaliação da relação entre um hospital e seus médicos conveniados.
De Toni (2003)	Comparou os relacionamentos entre uma vinícola e seus fornecedores.
Klein (2003)	Verificou o nível de relacionamento entre uma empresa de telefonia e seus clientes corporativos.
Müssnich (2002)	Estudou os serviços ao cliente e o marketing de relacionamento no setor hoteleiro.
Groff (2001)	Adaptou a escala para utilização no mercado de bens de capital.
Daronco (2001)	Analisou o marketing de relacionamento no setor varejista de materiais de construção.
Viana, Cunha, Slongo (1999)	Estudo inicial que utilizou pela primeira vez a escala de Wilson e Vlosky (1997) no contexto brasileiro, através da adaptação e validação no setor industrial em diferentes segmentos do mercado.

Fonte: Elaborado pela autora.

O estudo de Wilson e Vlosky (1999) identificou que existem diferenças quanto aos acontecimentos que ocorrem nas tradicionais trocas discretas e nos relacionamentos. Através desta pesquisa, os autores verificaram que os relacionamentos não são utilizados por todas as empresas e desta forma é relevante identificar e mensurar as estratégias de relacionamento que são adotadas pelas empresas.

Por meio deste estudo, os autores reafirmaram construtos já estudados na literatura, como é o caso do comprometimento, estudado por Morgan e Hunt (1994). Wilson e Vlosky (1999) indicam que distribuidores e seus fornecedores tendem a engajar-se em atividades

conjuntas de marketing, o que requer cooperação e o que reflete por sua vez, em comprometimento mútuo das partes.

Os benefícios para os clientes estão em toda a relação de trabalho, o que implica em melhores preços e condições e até mesmo aumento da eficiência das atividades conjuntas que são realizadas. Isto pode levar a uma maior dependência, que conforme Wilson e Vlosky (1997) fomentaria o desenvolvimento de atividades colaborativas visando benefícios mútuos.

Entre os construtos com maiores médias encontradas pelos autores nas relações de parceria estão a confiança e o comprometimento, que são considerados mediadores das relações por Morgan e Hunt (1994). Além disso, conforme já indicado por Mohr e Spekman (1994), o nível de comunicação entre as empresas parceiras confirmou ser maior do que o que ocorre nas empresas que efetuam trocas discretas.

Diante das descobertas de Wilson e Vlosky (1999) verifica-se que as atividades voltadas aos relacionamentos são mais orientadas para o marketing, o planejamento e para a comunicação entre as empresas do que nos contextos onde não existem parcerias. Com isto, os autores levantaram proposições relevantes para o desenvolvimento de estudos sobre diferentes formas de relacionamento.

3 MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES DA PESQUISA

A partir da revisão teórica, por meio do Capítulo 2, foi possível desenvolver o modelo conceitual desta pesquisa, assim como também as hipóteses levantadas para este estudo. Conforme apresentado, nos estudos de marketing de relacionamento no contexto B2B os dois trabalhos mais relevantes são o de Wilson e Vlosky (1997) e de Palmatier et al. (2006).

3.1 MODELO CONCEITUAL DA PESQUISA

O estudo de Wilson e Vlosky (1997) destaca-se na literatura de marketing por mensurar os atributos de parceria entre fornecedores e clientes, no contexto B2B. O mesmo tem sido utilizado por diferentes estudos no Brasil que reforçam a importância deste instrumento de análise. Além disso, esta escala foi adaptada por Müssnich (2002) para o contexto de serviços, passando por um refinamento que considerou inclusive a avaliação de Richard Vlosky, um dos autores da escala original.

Por sua vez, a meta-análise desenvolvida por Palmatier et al. (2006) apresenta os principais construtos analisados e suas relações nos estudos de marketing de relacionamento, sendo referência no mercado B2B. Conforme Hunter e Schmidt (2004, p. 22, tradução nossa) “os resultados de uma meta-análise são indispensáveis para a construção de teoria”. Isto se dá, segundo os autores, pois através deste método é possível identificar o relacionamento empírico entre variáveis e o que precisa ser explicado pela teoria. Em função deste tipo de estudo ter sido publicado em revistas internacionais de fator de impacto maior, é reforçada a importância da meta-análise para os estudos de marketing (MATOS, 2009).

No modelo de Wilson e Vlosky (1997) são consideradas seis dimensões de análise: dependência do fornecedor, nível de comparação com fornecedores alternativos, investimento no relacionamento, troca de informação, confiança e comprometimento. Tendo este como referência inicial para este estudo, verifica-se que estas dimensões apresentadas também estão presentes no *framework* de Palmatier et al. (2006), com exceção do construto nível de comparação com fornecedores alternativos.

Além destas dimensões, Palmatier et al. (2006) indica a relevância dos mediadores relacionais para os estudos de marketing, incluindo além da confiança e do comprometimento, presentes no estudo de Wilson e Vlosky (1997), a qualidade e a satisfação com o relacionamento. A importância destes mediadores relacionais é destacada da mesma forma

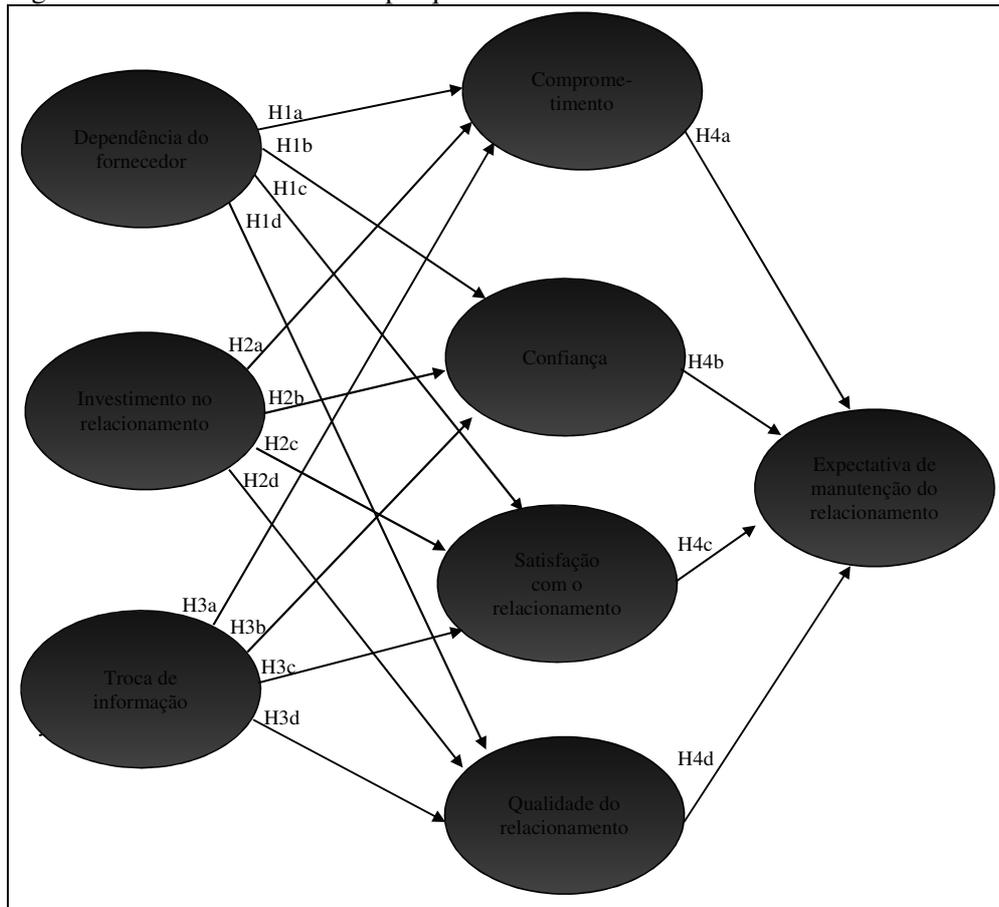
por Li (2011) que reforça que estes têm sido os principais construtos estudados no marketing de relacionamento.

Como o objetivo deste trabalho é analisar a relação existente entre os construtos do marketing de relacionamento e a manutenção dos relacionamentos, verificou-se que no *framework* teórico de Palmatier et al. (2006) o construto “expectativa de continuidade” indica a intenção de manutenção do relacionamento no futuro como um resultado das ações de marketing de relacionamento, considerando-se o foco nos resultados junto aos clientes. Isto é comprovado pela colocação de Heide e John (1990), de que a expectativa de continuidade é um salvaguarda mais importante ou desejável por um fornecedor do que por um comprador. Desta forma, conforme Crosby, Evans e Cowles (1990) e Doney e Cannon (1997), a expectativa de continuidade é a intenção do cliente de manter o relacionamento no futuro, captando a probabilidade da continuidade da compra com um mesmo fornecedor.

Neste trabalho, o construto “expectativa de continuidade” será tratado como “expectativa de manutenção do relacionamento”, pois se refere à intenção de manutenção do relacionamento no futuro, refletindo o objetivo deste trabalho de verificar a manutenção dos relacionamentos no contexto B2B dos serviços de TI. Além disso, reflete também as trocas relacionais, características no marketing de relacionamento e que se distinguem por um histórico de relações ao longo do tempo, indicando a manutenção, ou seja, a continuidade dos relacionamentos.

Desta forma, através da identificação das variáveis mais importantes para a análise da manutenção dos relacionamentos no contexto B2B e tendo como referência os estudos de Wilson e Vlosky (1997) e Palmatier et al. (2006), a Figura 5 apresenta o modelo conceitual proposto nesta pesquisa.

Figura 5: Modelo conceitual de pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora.

O construto “nível de comparação com fornecedores alternativos” que aparece somente no modelo de Wilson e Vlosky (1997) será utilizado no modelo rival como uma variável de controle, juntamente com o tempo do relacionamento.

No modelo conceitual proposto são destacados oito construtos de análise. Para estes, foi realizada uma revisão bibliográfica visando identificar a sua conceituação, assim como também a sua forma de mensuração, que será detalhada no Capítulo 5 - Métodos e Procedimentos. No Quadro 10 são apresentadas as definições das variáveis que compõem o modelo da pesquisa proposto e os autores utilizados como referência.

Quadro 10: Definição dos construtos analisados no modelo conceitual de pesquisa.

Variável	Termo em inglês	Definição Conceitual	Autores
Dependência do fornecedor	<i>Dependence on supplier</i>	Necessidade do comprador de manter o relacionamento para que as metas desejadas possam ser alcançadas. Isto se dá em função da falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos.	Ganesan (1994); Frazier (1983); Wilson e Vlosky (1997).
Investimento no relacionamento	<i>Relationship investment</i>	Refere-se aos recursos, esforços e atenção dedicados a um relacionamento que não tem valor fora deste que e não pode ser recuperado se o relacionamento for encerrado.	Smith e Barclay (1997)
Troca de informações	<i>Information exchange</i>	Troca formal ou informal de informações importantes entre as parte envolvidas em um relacionamento.	Anderson e Narus (1984)
Confiança	<i>Trust</i>	Existe confiança quando uma parte acredita na integridade e na segurança da outra parte.	Morgan e Hunt (1994)
Comprometimento	<i>Commitment</i>	Crença que o parceiro de troca tem de que o relacionamento existente é tão importante, a ponto de garantir máximos esforços para mantê-lo. A parte comprometida acredita que vale a pena trabalhar o relacionamento para garantir que este dure indefinidamente.	Morgan e Hunt (1994)
Satisfação com o relacionamento	<i>Relationship satisfaction</i>	Efeito acumulativo desenvolvido ao longo do relacionamento – não o resultado de uma transação específica.	Anderson, Fornell e Rust (1997); Anderson e Narus (1984).
Qualidade do relacionamento	<i>Relationship Quality</i>	Avaliação global da força de um relacionamento, conceituada como um construto composto ou multidimensional capturando as diferentes, porém relacionadas facetas de um relacionamento	Crosby, Evans, e Cowles (1990); De Wulf, Odekerken-Schröder, e Iacobucci (2001)
Expectativa de continuidade do relacionamento	<i>Continuity expectation</i>	Indica a percepção do comprador de que ambas as partes esperam continuar o relacionamento no futuro. Mede as expectativas bilaterais que existem com relação à continuidade do relacionamento.	Heide e Stump (1995).

Fonte: Elaborado pela autora.

Diante destas considerações, para validação do modelo conceitual proposto, visando analisar a influência de diferentes variáveis com relação à expectativa de manutenção dos relacionamentos são apresentadas as hipóteses de pesquisa deste trabalho.

3.2 HIPÓTESES DE PESQUISA

Os determinantes da expectativa de continuidade do relacionamento, conforme Heide e Stump (1995), levantam uma série de pesquisas interessantes. Ela indica a percepção do comprador de que as partes, fornecedor e cliente, esperam continuar o relacionamento no

futuro, considerando-se a duração prevista e não a duração histórica do relacionamento (HEIDE; JOHN, 1990; HEIDE; STUMP, 1995).

3.2.1 As relações do construto “dependência do fornecedor”:

A dependência é a necessidade do comprador de manter o relacionamento para que as metas desejadas possam ser alcançadas, em função da falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos em um relacionamento (FRAZIER, 1983; GANESAN, 1994; WILSON; VLOSKY, 1997). Com isto, uma dependência maior motiva a manutenção de relacionamentos fortes, cooperativos e de longo prazo (GANESAN, 1994; ANDERSON; NARUS, 1990; WILSON; VLOSKY, 1997;).

Múltiplas transações isoladas entre vendedores e clientes, de acordo com Dwyer, Schurr e Oh (1987), podem levar ao desenvolvimento de um relacionamento. Isto se dá, em decorrência de elevada dependência que pode ser observada entre o cliente e seu fornecedor.

No contexto de serviços, Wetzels, de Ruyter e van Birgelen (1998) verificaram que a dependência é um antecedente importante do comprometimento. Desta forma, conforme já destacado por Ganesan (1994), uma maior dependência levará a um maior comprometimento do cliente com relação a seu fornecedor.

A dependência é importante para a construção, a manutenção e o desenvolvimento de relacionamentos. Ela está relacionada com a aceitação de que uma empresa faz parte de uma relação de troca mutuamente benéfica, devendo cooperar para formar uma ligação coesa, que perdure diante de conflitos inevitáveis (WILSON, 1995; FONTENOT; WILSON, 1997).

De forma isolada, a dependência não garante a orientação de longo prazo em um relacionamento. É necessário que haja confiança a fim de trazer aos parceiros a compreensão de que mesmo em contingências imprevistas, as recompensas serão divididas de forma justa. Com isto, no longo prazo a confiança deve estar associada com a dependência para que ocorram relacionamentos de longo prazo (GANESAN, 1994).

Evidências empíricas, conforme Anderson e Weitz (1989) indicam que a influência positiva ou negativa da dependência sobre os mediadores relacionais, se dá em função do contexto de análise. Como a escala de Wilson e Vlosky (1997) trata a dependência como uma parceria estratégica (conforme questões abordadas na escala apresentada no Quadro 8) optou-se por considerar que a dependência tem uma relação positiva com a confiança.

A dependência também está positivamente associada à satisfação com o relacionamento segundo Mohr e Spekman (1994), uma vez que as partes sabem que os

benefícios alcançados com o relacionamento não aconteceriam se ambas atuassem individualmente.

Outra relação estudada no marketing de relacionamento envolvendo o construto dependência do fornecedor é a qualidade do relacionamento. De acordo com Hibbard, Kumar e Stern (2001), verifica-se que em relações de dependência, os parceiros precisam uns dos outros e com isso estão mais dispostos a investir tempo e esforços necessários para fazer a relação funcionar, o que resulta em uma maior qualidade do relacionamento. Esta relação entre dependência e qualidade do relacionamento foi pesquisada e confirmada por Palmatier et al. (2006) em sua meta-análise.

Diante destas observações, são propostas quatro hipóteses:

H1a: A dependência do fornecedor tem relação positiva com o comprometimento.

H1b: A dependência do fornecedor tem relação positiva com a confiança.

H1c: A dependência do fornecedor tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.

H1d: A dependência do fornecedor tem relação positiva com a qualidade do relacionamento.

3.2.2 As relações do construto “troca de informação”:

A comunicação é a troca formal ou informal de informações importantes entre as partes envolvidas em um relacionamento, através de certa negociação, visando alcançar maiores benefícios mútuos entre os parceiros da relação (ANDERSON; NARUS, 1984; DWYER; SCHURR; OH, 1987). Conforme Mohr e Spekman (1994, p. 138, tradução nossa), “a comunicação capta a utilidade das informações trocadas e é considerada chave na vitalidade da parceria”.

A capacidade de informação e a clareza nas trocas melhoram a confiança dos parceiros, criando novas oportunidades para a criação de valor e com isto, o aumento do comprometimento (DWYER; SCHURR; OH, 1987; PALMATIER, 2008a).

Relações mais intensas de comunicação, segundo Anderson e Weitz (1989) e Cannon e Perreault (1999), proporcionam mais informações para os parceiros de troca, o que resulta em maior confiança e disposição para manutenção da relação. Com isto, a troca de informações tem sido identificada como uma das variáveis positivamente relacionadas com a confiança quando se estudam os relacionamentos (ANDERSON; NARUS, 1990).

Conforme a interpretação de Anderson e Narus (1990), a construção e a manutenção de relações entre fornecedores e clientes se dão através de um processo interativo, decorrente do processo de comunicação entre as empresas envolvidas. Desta forma, a troca de informação é percebida como um antecedente da confiança e não um resultado desta. Para se analisar a comunicação como um resultado e não um antecedente, seria necessário realizar uma pesquisa com um modelo dinâmico, intertemporal.

Em função da satisfação ser uma avaliação de um resultado em comparação com alguma norma, segundo Selnes (1998, p. 310, tradução nossa), “espera-se que ela (a comunicação) seja percebida como uma fonte importante de satisfação, uma vez que pode levar a uma compreensão partilhada dos resultados de desempenho e expectativas”.

A comunicação afeta positivamente o nível inicial e a velocidade com que se alcança a confiança em um relacionamento. Além disso, a comunicação inicial auxilia no desenvolvimento de processos e normas que suportam melhorias duradouras no relacionamento. Com isto, a comunicação tem efeito positivo sobre a qualidade do relacionamento (PALMATIER, 2008a).

Com isto, propõem-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H2a: A troca de informação tem relação positiva com o comprometimento.

H2b: A troca de informação tem relação positiva com a confiança.

H2c: A troca de informação tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.

H2d: A troca de informação tem relação positiva com a qualidade do relacionamento.

3.2.3 As relações do construto “investimento no relacionamento”:

O investimento no relacionamento refere-se aos recursos, esforços e atenção dedicados a um relacionamento, que ampliam a intenção dos parceiros em permanecer em uma relação. Estes investimentos não tem valor fora da relação onde foram criados, assim como também não poderão ser recuperados caso o relacionamento acabe (WILSON, 1995; WILSON; MUMMULANENI, 1988, apud, SMITH; BARCLAY, 1997; PALMATIER et al., 2006).

Como os investimentos realizados na relação acarretam maiores custos de substituição, torna-se relevante para os parceiros manter a relação atual. Com isto, os investimentos no relacionamento possuem uma forte relação com o nível de comprometimento do cliente (GANESAN, 1994). Segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987), se o cliente percebe os elevados

custos de transferência que existe na troca com o parceiro, aumentará o interesse dele de se manter em um relacionamento de qualidade, assim como também a sua satisfação, que segundo Palmatier et al. (2006) estará positivamente relacionada aos investimentos realizados no relacionamento.

Além disso, estes investimentos podem aumentar a confiança nos parceiros, pois se os mesmos perceberem os investimentos feitos se sentirão mais confiantes com a relação. Ao perceber que o fornecedor está fazendo investimentos no relacionamento, cuidando da relação existente, o cliente sente-se mais confiante e também disposto a fazer sacrifícios por esses investimentos (GANESAN, 1994).

Os investimentos influenciam também, conforme De Wulf, Odekerke-Schröder e Iacobucci (2001) a percepção da qualidade do relacionamento. Segundo os autores, ao investir no relacionamento, o parceiro oferece benefícios que proporcionam melhorias e com isto, reforça-se a qualidade do relacionamento existente.

Com isto, são propostas quatro hipóteses:

H3a: O investimento no relacionamento tem relação positiva com o comprometimento.

H3b: O investimento no relacionamento tem relação positiva com a confiança.

H3c: O investimento no relacionamento tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.

H3d: O investimento no relacionamento tem relação positiva com a qualidade do relacionamento.

3.2.4 As relações do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”:

A expectativa de manutenção do relacionamento refere-se à percepção do cliente de que ele e seu fornecedor esperam continuar o relacionamento no futuro (HEIDE; STUMP, 1995). Este construto considera a duração prevista, uma intenção futura, e não a duração histórica do relacionamento, indicando o desejo pelo desenvolvimento de um relacionamento de longo prazo (HEIDE; JOHN, 1990; GANESAN, 1994).

Diferentemente do comprometimento que se refere à intenção do cliente de permanecer no relacionamento, a expectativa de manutenção do relacionamento é a percepção mútua que o cliente tem de que ele e o seu fornecedor permanecerão no relacionamento (KUMAR; SCHEER; STEENKAMP, 1995). Segundo Wetzels, de Ruyter e van Birgelen

(1998), comprometimento e expectativa de manutenção do relacionamento estão positivamente relacionadas.

A confiança, conforme Anderson e Weitz (1989) é uma das chaves para a continuidade de um relacionamento. Ela desempenha um papel importante nas relações, sendo um critério que os clientes utilizam para avaliar seus fornecedores. Além disso, ela representa um investimento com retorno no longo prazo para a empresa, uma vez que o cliente que confia irá manter a relação durante interações futuras (DONEY; CANNON, 1997).

Outro construto que influencia a expectativa de manutenção do relacionamento é a satisfação com o relacionamento. Segundo Stump, Athaide e Joshi (2002) maiores índices de satisfação levam a maiores expectativas de continuidade do relacionamento. Quando um cliente está satisfeito com seu fornecedor, segundo Selnes (1998), ele sabe que o fornecedor será capaz de entregar aquilo que ele espera, diminuindo o risco percebido.

Quanto ao construto qualidade do relacionamento, Crosby, Evans e Crowles (1990) e Kumar, Scheer e Steenkamp (1995) verificaram que este é um dos antecedentes da manutenção do relacionamento. Conforme os autores, a qualidade do relacionamento contribui criando um vínculo duradouro, através da percepção de que o fornecedor continuará a atender as expectativas do cliente. Com a manutenção do relacionamento, o fornecedor cria mais oportunidade para identificar as necessidades dos seus clientes proporcionando maior qualidade do relacionamento.

Desta forma, são propostas as seguintes questões:

H4a: O comprometimento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.

H4b: A confiança tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.

H4c: A satisfação com o relacionamento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.

H4d: A qualidade do relacionamento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.

3.3 PROPOSIÇÃO DE UM MODELO RIVAL

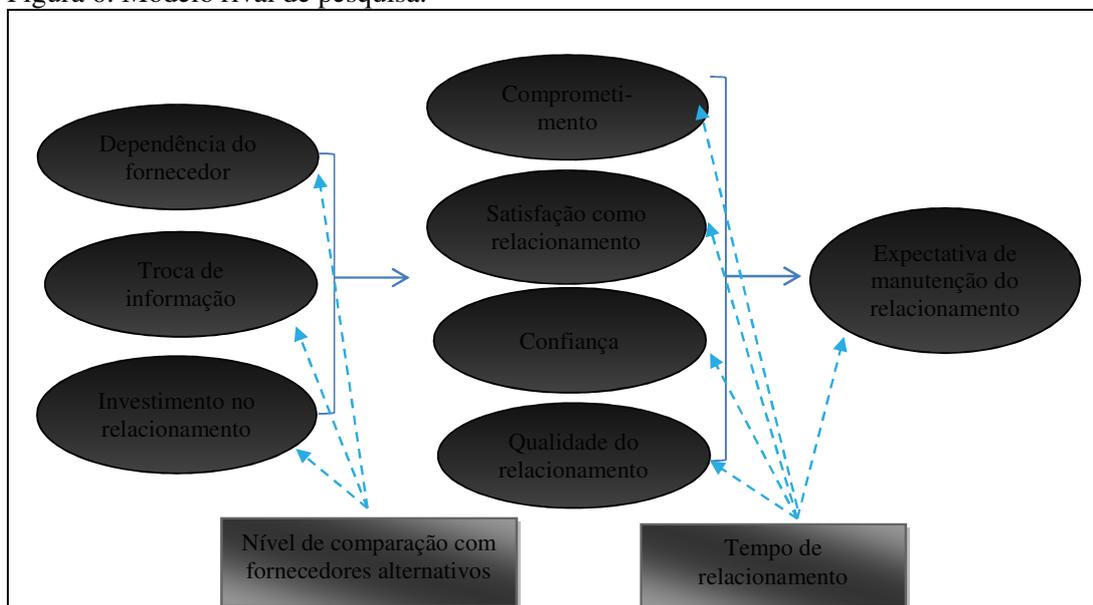
A proposição de um modelo rival, segundo Anderson e Gerbing (1988), é considerada importante para avaliar a força e a relevância de relações entre os construtos que não existem no modelo conceitual pesquisado. Hair et al. (2009) recomenda a comparação de modelos

rivais, pois mesmo que a qualidade dos índices de ajustamento do modelo original sejam boas, pode haver associações relevantes entre as variáveis que apresentam nível de ajustamento também aceitáveis. Com isto, o modelo conceitual desta pesquisa foi comparado com um modelo rival (Figura 6) proposto a partir de considerações sobre variáveis de controle.

Uma variável de controle é utilizada quando o pesquisador acredita que esta possui influência na relação entre uma variável dependente e outra independente (COOPER; SCHINDLER, 2004). Ela é necessária para interpretar uma relação existente, ou ainda, analisar quanto a mesma aumenta o grau de explicação (R^2) de um determinado construto do modelo analisado (GARSON, 2011).

As variáveis de controle utilizadas no modelo rival seguiram o mesmo procedimento do estudo de Mitreça e Katrichis (2010), quanto ao nível de comparação com fornecedores alternativos e Palmatier (2008b) quanto ao tempo de relacionamento. Estes foram usados como variáveis de controle para verificar efeitos adicionais quanto as variáveis contextuais específicas do setor analisado. Para Mitreça e Katrichis (2010, p. 623, tradução nossa) “mais estudos que considerem aspectos culturais e contextuais são necessários para a compreensão da eficácia do marketing de relacionamento”.

Figura 6: Modelo rival de pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 11 apresenta a definição conceitual das duas variáveis de controle do modelo rival que está sendo analisado nesta pesquisa.

Quadro 11: Variáveis de controle.

Variável	Termo em inglês	Definição Conceitual	Autores
Nível de comparação com fornecedores alternativos	<i>Comparison Level of alternatives</i>	Padrão que representa a qualidade geral dos resultados (econômicos, sociais e técnicos) à disposição da empresa a partir da melhor relação alternativa de troca.	Anderson e Narus (1990) e Wilson (1995)
Tempo do relacionamento	<i>Relationship length</i>	Medida através do número de anos que a empresa se relaciona com seu fornecedor.	Desenvolvido pela autora.

Fonte: Elaborado pela autora.

O construto nível de comparação com fornecedores alternativos refere-se à qualidade dos resultados que podem estar à disposição da empresa, considerando-se as alternativas de troca disponíveis no mercado (ANDERSON; NARUS, 1990; WILSON, 1995). Conforme Wilson (1995), quando o nível de comparação com fornecedores alternativos é baixo, maiores serão as chances do cliente encerrar o relacionamento. Desta forma, se o nível de comparação for elevado o cliente se tornará mais dependente do fornecedor e menos propenso a deixar a relação.

De acordo com Pereira e Bellini (2007), quanto maior o nível de comparação do fornecedor, maiores serão os investimentos no relacionamento. Adicionalmente, em função de uma alta dependência associada ao nível de comparação com fornecedores alternativos, os envolvidos terão interesse em compartilhar informações, em busca de recompensas individuais e coletivas (LUSCH; BROWN, 1996).

Conforme pesquisa de Anderson e Weitz (1989), a confiança e a qualidade do relacionamento tem relação positiva com o tempo de relacionamento. Quanto mais maduro um relacionamento, maior será a confiança e a qualidade deste. Desta forma, as relações mais longas apresentam como principais características a familiarização dos parceiros, que se sentem mais confortáveis, pois os ajustes necessários na relação já foram feitos. Com isto, segundo Bejou, Ennew e Palmer (1998), o tempo de relacionamento também teria uma relação positiva quanto à satisfação com o relacionamento e a expectativa de manutenção de um relacionamento, considerando-se as possibilidades de recompra do cliente.

Outra consideração relevante sob o construto tempo de relacionamento é como as trocas relacionais diferenciam-se das trocas discretas quando considerado o comprometimento. Nos estágios iniciais das trocas, quando ainda não existe um relacionamento, conforme Dwyer, Schurr e Oh (1987), as relações tendem a concentrar-se em recompensas e investimentos do que em aspectos mais relacionais, como confiança e comprometimento. Com isto, identifica-se que o tempo de relacionamento influencia também no comprometimento do cliente com a relação existente.

Em suma, nesta pesquisa, o modelo conceitual proposto através do *framework* de Palmatier et al. (2006) e do estudo de Wilson e Vlosky (1997), foi testado e comparado com um modelo rival, que não possui hipóteses, mas que apresenta em seus resultados a influência exercida pelas variáveis de controle. Para isto, a pesquisa seguiu os procedimentos metodológicos descritos na seção 5.

4 SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A tecnologia da informação (TI) tem sido percebida como uma das principais forças de mudança na economia mundial. Através dela, ocorreram diversas inovações, proporcionando o surgimento de novos serviços (FIZTSIMMONS; FIZTSIMMONS, 2000; VIARDOT, 2000; RUST; MIU, 2006; ZEITHMAL; BITNER; GREMLER, 2011;).

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A TI é conceituada como todos os recursos tecnológicos e computacionais utilizados para guarda, geração e uso tanto da informação quanto do conhecimento (REZENDE E ABREU, 2003; REZENDE, 2007). Segundo Jóia e Souza (2009) o conceito de TI abrange características tecnicistas como *hardware*, *software*, telecomunicações e redes de computador; e outras diversas como recursos humanos (*peopleware* ou *humanware*), modelos de gestão e contextos organizacionais.

Por sua vez, os serviços de TI suportam os processos organizacionais, assim como também são percebidos como um conjunto de utilitários usados pelos processos do negócio ou então, ativos da empresa que fornecem benefícios específicos para a organização (PRAEG; SPATH, 2010).

De acordo com os estudos de Ian Miles et. al., em 1995, os serviços de TI podem ser classificados como serviços intensivos em conhecimento, também denominados de KIBS - *knowledge-intensive business services* (SCARSO; BOLISANI, 2010). Os KIBS são empresas cuja principal atividade consiste na acumulação, criação e disseminação de conhecimento com o propósito de desenvolver um serviço ou produto personalizado que satisfaça as necessidades dos clientes (BETTENCOURT et al., 2002).

Dentre os estudos de Miles et al. (1995) foram identificados dois grupos de KIBS, de acordo com o uso da tecnologia da informação (TI) em seus processos. O primeiro grupo, denominado de KIBS I, é composto pelos serviços profissionais tradicionais que são utilizadores de novas tecnologias como apoio. Já o segundo grupo, denominado de KIBS II, são os serviços baseados em tecnologia, cujo foco é a utilização da TI (Quadro 12).

Quadro 12: Exemplos de KIBS.

KIBS I	KIBS II
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketing e Publicidade; ▪ Treinamento; ▪ Design; ▪ Serviços financeiros (como títulos e ações de mercado); ▪ Serviços de escritórios (excluindo serviços físicos); ▪ Serviços de construção (arquitetura, agrimensura, engenharia de construção); ▪ Consultoria em Gestão; ▪ Contabilidade; ▪ Serviços Jurídicos; ▪ Serviços ambientais (como direito ambiental). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redes de Computadores e Telemática; ▪ Telecomunicações; ▪ <i>Software</i>; ▪ Outros serviços relacionados com informática; ▪ Formação em novas tecnologias; ▪ Projetos envolvendo novas tecnologias; ▪ Serviços de construção (envolvendo equipamentos de TI); ▪ Consultoria de gestão envolvendo novas tecnologias; ▪ Técnicos de engenharia; ▪ Serviços ambientais que envolvam tecnologias (como monitoramento e serviços científicos); ▪ Pesquisa e desenvolvimento.

Fonte: Adaptado de Miles et al. (1995).

Diante dos estudos de Miles et al. (1995) foi identificado que os KIBS são os novos serviços profissionais. Conforme Nordenflycht (2010), esta categoria de serviço apresenta como características centrais a intensidade do conhecimento, baixa intensidade de capital e força de trabalho profissionalizada.

Estes serviços destacam-se por gerar seu valor principal a partir da transmissão de conhecimento aos clientes, compreendendo tanto processamento de estímulo mental quanto de informações. Os avanços tecnológicos relacionados aos computadores e às comunicações têm trazido vantagens para estes serviços, permitindo que as empresas executem suas operações de serviços de forma separada fisicamente de seus clientes (LOVELOCK; WRIGHT, 2009).

Quando uma organização passa a utilizar recursos externos para operar ou implementar a sua área de TI interna, conforme Silva et al. (2009), a mesma contrata empresas prestadoras de serviços, o que é denominado de *outsourcing* ou terceirização. A terceirização de TI é a entrega a um fornecedor especializado externo do fornecimento ou administração dos recursos físicos e ou humanos, relacionados com as tecnologias da informação (PAISITTANAND; OLSON, 2005).

Os principais motivos para a terceirização da TI por uma empresa são: a redução de custos, concentração nas atividades e competências principais da organização e redução dos problemas culturais. Por outro lado, tem-se como desvantagens: a perda de algumas competências, problemas com mudanças de procedimentos, dificuldade na mensuração dos custos desta área e problemas culturais (PAISITTANAND; OLSON, 2005).

Nos serviços de TI, a transferência da propriedade é limitada ao serviço tangível, ou seja, documentações, relatórios e linhas de códigos de *software*. O conhecimento que é utilizado na resolução do problema não será transferido ao cliente, permanecerá de posse do fornecedor deste, considerando-se que quanto mais intangível for um serviço, menor será a transferência deste conhecimento para o cliente (VIARDOT, 2000).

Diferentemente de outros serviços, os de TI são relativamente homogêneos, a fim de que se possa armazená-los e que a sua qualidade possa ser controlada. Uma característica importante é o gerenciamento do conhecimento que é adquirido, pois uma solução aplicada em um cliente poderá ser combinada com outras soluções e adaptada para outros clientes (VIARDOT, 2000).

Além disso, este tipo de serviço não pode ser facilmente demonstrado antes da sua compra, o que pode ser um elemento que dificulta a sua venda. Por outro lado, demonstra que a reputação do fornecedor e outros elementos relacionais são importantes na escolha deste serviço (VIARDOT, 2000).

Devido à aceleração da concorrência e do desenvolvimento tecnológico, cada vez mais as empresas tem focado em suas atividades principais e tem buscado terceirizar suas áreas de TI (DUAN; BI; YU, 2010). No caso destes serviços, para Pressey e Mathews (2000), algumas características facilitam o desenvolvimento de relacionamentos, como o elevado nível de envolvimento com o cliente e contato pessoal na entrega dos serviços; o alto grau de profissionalismo envolvido; e o baixo desequilíbrio de poder. Além disso, eles possuem elevada qualidade e credibilidade, o que leva a um alto grau de risco percebido.

O sucesso e a possibilidade de relacionamentos de longo prazo têm estimulado os prestadores de serviço de TI a desenvolver relacionamentos com seus clientes (BAGDONIENE; JAKSTAITE, 2008). Uma estratégia para estas empresas prestadoras de serviços é a utilização do marketing de relacionamento, que segundo Pisharodi, Angur, and Shainesh (2003), concede às empresas a possibilidade de serem mais ágeis às necessidades de seus clientes, oferecendo, desta forma, maior valor a eles.

4.2 O SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O setor de tecnologia da informação, conforme a FEE (2008) e o IBGE (2011a), compreende os serviços que são prestados às empresas, sendo desta forma, voltados ao mercado B2B. No Brasil, estes serviços são classificados de acordo com a Classificação Nacional de Atividades (CNAE 2.0), que segue a metodologia internacional de classificação

do *International Standard Industry Classification* (ISIC), utilizada pelo IBGE, pelo Governo Brasileiro, pela OCDE (*Organization for Economic Co-operation and Development*) e institutos de pesquisa.

O Quadro 13 apresenta as principais atividades relacionadas aos serviços de tecnologia da informação de acordo com a classificação do CNAE 2.0. É importante destacar que, segundo o IBGE (2011a), por esta nova classificação, os serviços de reparação e manutenção, assim como também os de comunicação não fazem parte do setor de serviços de tecnologia da informação.

Quadro 13: Atividades relacionadas aos serviços de tecnologia da informação.

CNAE	Descrição das atividades
6201-5	Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda.
6202-3	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis.
6203-1	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não customizáveis.
6204-0	Consultoria em tecnologia da informação.
6209-1	Suporte técnico em tecnologia da informação.
6311-9	Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na Internet.
6319-4	Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet.

Fonte: IBGE (2011a)

No Brasil, a principal referência para este setor é a Pesquisa de Serviços de Tecnologia da Informação do IBGE, publicada em 2011. Além deste, o relatório do IDC (*International Data Corporation*), empresa que realiza pesquisas na área de TI e comunicações, intitulado de “Panorama do mercado de serviços de TI no Brasil em 2010”, é outra fonte relevante de informações sobre o setor. Ainda, tem-se o relatório 2009/11 do Observatório Softex – A Indústria Brasileira de *Software* e Serviços de TI em Perspectiva, divulgado por órgãos como a ASSESPRO – Associação das Empresas Brasileiras de *Software* e Serviços, que possui unidades estaduais e uma unidade nacional.

Já no Rio Grande do Sul, o principal estudo de referência sobre o setor de TI é o “Relatório de Diagnóstico do Setor de Tecnologia da Informação do Estado do Rio Grande do Sul” da Fundação de Economia e Estatística (FEE) (2008). Este relatório apresenta as características do setor no âmbito do estado do RS.

O relatório publicado pelo IDC – Brasil (*International Data Corporation*) desenvolvido por Tasco (2011) indica que o Brasil vem se destacando pelo seu nível de maturidade quando consideradas as compras de tecnologia. Com isto, os serviços de TI têm desempenhado um papel importante, auxiliando as empresas a se adaptar a uma nova

realidade dos negócios, na qual a TI é utilizada para diferenciar as empresas de seus concorrentes e também para atender as novas demandas do mercado.

De acordo com o relatório, houve um crescimento de 9,14% dos gastos com serviços de TI comparando-se os anos de 2009 e 2010. A maior demanda dos clientes é por serviços de maior valor agregado e projetos mais complexos. Com isto, as empresas têm terceirizado aplicações, infraestrutura e processos de negócio visando ampliar a sua oferta no mercado.

Os maiores gastos com este tipo de serviços são atribuídos ao segmento de finanças, compreendido como um segmento mais maduro e no qual a TI está ligada aos seus negócios; também ao segmento da manufatura, principalmente em função da antecipação destas empresas, precavendo a existência de normas regulatórias futuras; e das telecomunicações, em função de diversas fusões e aquisições que ocorreram neste segmento (TASCO, 2011).

Quanto ao tamanho das empresas que investem neste setor no Brasil, segundo Tasco (2011), as grandes empresas são as responsáveis pelos maiores volumes de investimentos em serviços de TI. Porém, as médias e pequenas empresas tem se destacado pelo crescimento acima do mercado, indicando que as mesmas tem se conscientizado sobre a necessidade de investimento nesta área, visando o seu crescimento e com isto, ampliar o atendimento do mercado em que atuam.

A receita bruta dos serviços de TI totalizou no ano de 2009, R\$ 39,4 bilhões. Destes 43% referem-se as três principais atividades do setor: “desenvolvimento e licenciamento de uso de *software* customizável próprio, desenvolvido no país”, “consultoria em sistemas e processos de TI” e “*software* sob encomenda - projeto e desenvolvimento integral ou parcial” (IBGE, 2011a). Conforme destacado pelo IBGE (2011a), a TI tem assumido um papel estratégico em função de que a mesma é considerada um patrimônio valioso para as empresas que competem em mercados cada vez mais competitivos.

Analisando-se o porte dos prestadores de serviços de TI no Brasil, verifica-se que existe uma predominância de micro e pequenas empresas. Quanto às empresas maiores, apenas 3% destas possuem mais de 20 funcionários, sendo responsáveis por 2/3 do total de pessoas ocupadas neste segmento. Frente à escassez de mão-de-obra do setor, verifica-se que o número da oferta de novos cursos e o número de egressos indicam a crescente importância deste setor na economia brasileira e também, a possibilidade de mais mão-de-obra (SOFTEX, 2009).

Quanto ao tempo de atuação destas empresas no mercado, observa-se que 63,9% possuem menos de 5 anos; 20% entre 6 e 9 anos; 14,6% entre 10 e 19 anos e apenas 1,4% acima de 15 anos, considerando-se dados de 2005, utilizados para o desenvolvimento do

relatório. Isto demonstra que as empresas deste segmento ainda estão em fase de amadurecimento, sendo que a maioria delas atua a menos de cinco anos no mercado (SOFTEX, 2009).

Quando analisado o setor de TI no Rio Grande do Sul, constata-se que, de acordo com a FEE (2008), os segmentos de maior importância são os de desenvolvimento de *software* sob encomenda, processamento de dados e outras consultorias em *software*. Juntos, estes segmentos compreendem 70,9% do valor adicionado total do setor de TI, o que indica que estes geraram maior valor na produção de bens e serviços do que outras atividades deste setor (FEE, 2008).

A participação do setor de TI no número total de unidades instaladas no RS apresentou um crescimento anual de 10% no período de 1996 a 2005, percentual considerado elevado, uma vez que este setor atende apenas o segmento B2B (FEE, 2008). Quanto aos dados sobre o emprego formal deste setor, conforme a FEE (2008), 52,7% da totalidade destes, encontra concentrada em quatro cidades: Porto Alegre, Canoas, Caxias do Sul e Novo Hamburgo.

Além disso, este setor representa elevados índices de remuneração, e com isto, é a segunda atividade econômica do estado com maior potencial de impacto com relação ao rendimento das famílias gaúchas. Porém, quando considerado o impacto do setor sobre o valor adicionado e sobre o emprego, seu potencial é pequeno. Conforme a FEE (2008) isto se dá, pois o setor ainda não tem uma base produtiva consolidada, contudo indica que a mesma vem expandindo continuamente nos últimos anos.

O relatório disponibilizado pela FEE (2008), não apresenta informações pertinentes ao perfil dos clientes deste setor, seja quanto ao volume de gastos, seja quanto ao percentual de empresas que adquirem estes serviços. De acordo com Junges (2011), é importante destacar que os relatórios existentes apresentam dados de 2005 a 2009. Desta forma, faz-se necessário a publicação de dados mais atualizados, que visem contribuir com os impactos que são gerados por este setor econômico.

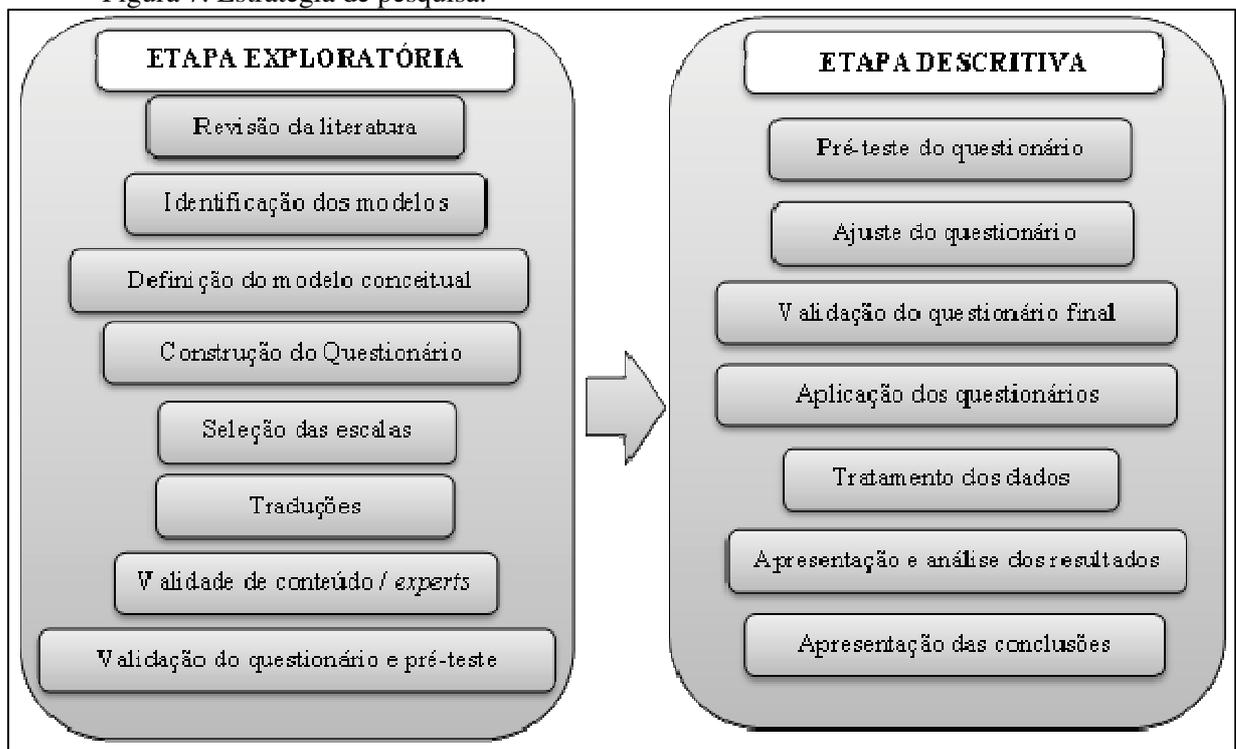
A importância tanto regional quanto nacional deste setor é conhecida e demonstrada nos relatórios analisados (IBGE, 2011a; SOFTEX, 2009; FEE, 2008), o que indica este como um campo importante de estudos. Com isto, a presente pesquisa demonstra ser relevante para conhecer mais aspectos pertinentes a este setor.

5 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

O presente capítulo de métodos e procedimentos apresenta os processos metodológicos adotados neste trabalho, a fim de se atender à pergunta e aos objetivos de pesquisa. Segundo Malhotra (2004), nesta etapa é exposta a concepção da pesquisa, a qual fornece um detalhamento sobre a sistemática que foi utilizada na busca de informações para a solução do problema de pesquisa.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram realizadas duas etapas, uma inicial de caráter exploratório e outra posterior de caráter descritivo. Estas duas etapas são apresentadas na Figura 7.

Figura 7: Estratégia de pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora.

5.1 ETAPA EXPLORATÓRIA

A pesquisa exploratória tem como objetivo explorar ou examinar um problema ou situação, visando conhecimento e compreensão. Ela é, muitas vezes, o ponto de partida da concepção de uma pesquisa, tendo como umas de suas finalidades o desenvolvimento de hipóteses que são testadas em etapas posteriores (MALHOTRA, 2004, 2005).

Diante disto, a etapa inicial deste trabalho apresentou um caráter exploratório tendo como objetivo desenvolver uma compreensão sobre o problema pesquisado. Por meio de revisão da literatura, verificaram-se os estudos já realizados sobre o tema de pesquisa e identificaram-se os modelos teóricos testados. A partir disso, desenvolveram-se as hipóteses de pesquisas e os modelos conceitual e rival que foram posteriormente testados na etapa descritiva.

A busca na literatura, através da consulta de dados secundários, de acordo com Churchill e Iacobucci (2009), permite a formulação de hipóteses a partir da análise dos resultados de pesquisas desenvolvidas por outros estudos. Esta busca pode envolver o exame de literatura conceitual (bases de dados científicas); literatura comercial (publicações de mercado); e publicações estatísticas.

Os modelos propostos neste trabalho consideraram os principais estudos sobre marketing de relacionamento no contexto B2B, destacando com isto, nove construtos relevantes na manutenção dos relacionamentos: “investimento no relacionamento”; “troca de informação”; “confiança”; “comprometimento”; “satisfação com o relacionamento”; “qualidade do relacionamento”; “expectativa de manutenção do relacionamento”; “dependência do fornecedor”; e “nível de comparação com fornecedores alternativos”. Os modelos são apresentados em detalhes no Capítulo 3 deste trabalho.

5.1.1 Construção do questionário

Para a construção do questionário que foi aplicado na fase descritiva do trabalho, foram desenvolvidas as seguintes etapas: seleção das escalas; tradução; validação pelos experts; validação do questionário e pré-teste. Devido ao fato de todos os construtos utilizados nesta pesquisa já terem sido validados na literatura, optou-se por mensurar cada um deles através de escalas desenvolvidas e testadas em outros estudos.

Com isto, uma das referências utilizadas é a escala de Wilson e Vlosky (1997), que tem sido aplicada na literatura de marketing de relacionamento em contextos B2B. Além disso, a mesma destaca-se por ter sido traduzida e adaptada ao contexto industrial brasileiro por meio de diferentes estudos como os de Viana, Cunha e Slongo (1999); Groff (2001), Müssnich (2002) e De Toni (2003). Desta forma, os seguintes construtos foram medidos: “investimento no relacionamento”; “troca de informação”; “confiança”; “comprometimento”; “dependência do fornecedor”; e “nível de comparação com fornecedores alternativos”.

Quanto aos três outros construtos não medidos pela escala de Wilson e Vlosky (1997), “qualidade do relacionamento”, “satisfação com o relacionamento” e “expectativa de manutenção do relacionamento”, realizou-se a análise dos trabalhos selecionados na revisão teórica, a fim de identificar escalas para mensurá-los. A descrição de cada uma das questões utilizadas no questionário está disponível no subcapítulo 5.2.1 (o instrumento de coleta de dados).

No caso do construto “qualidade do relacionamento”, optou-se por utilizar a escala desenvolvida por Huntley (2006), em função de a mesma ter sido testada no contexto B2B de produtos e serviços de tecnologia da informação. Além desta, ainda utilizou-se a escala desenvolvida por Keating, Rugimbana, Quazi (2003), que buscou diferenciar qualidade do relacionamento de qualidade do serviço.

Já o construto “satisfação com o relacionamento” foi medido através da escala de Grace e Weaven (2011), que adaptou e testou um escala já medida anteriormente por Li e Dant (1997) no contexto B2B. Enquanto que para o construto “expectativa de manutenção do relacionamento” foi utilizada as escalas de Zeithmal, Berry e Parasuraman (1996); Lusch e Brown (1996); e Carter e Carter (2010) que estudaram no contexto B2B construtos do marketing de relacionamento.

Após a seleção, realizou-se a tradução das escalas dos construtos “qualidade do relacionamento”, “satisfação com o relacionamento” e “expectativa de manutenção do relacionamento”, pois as mesmas não haviam sido ainda traduzidas para a língua portuguesa. Após esta tradução inicial, realizada pelo Instituto de Idiomas da Unisinos – Unilínguas foi feita a tradução reversa (*back translation*), com uma pessoa nativa em língua inglesa, visando garantir a integridade das escalas utilizadas.

A tradução reversa, conforme Douglas e Craig (2007), tem sido a técnica mais utilizada para verificar a precisão da tradução em uma pesquisa. Esta é a abordagem mais utilizada em marketing para identificar problemas e erros de tradução, visando assegurar a equivalência de significado entre diferentes países.

Após esta etapa, foi realizada ainda a avaliação da validade de conteúdo. Conforme Malhotra (2004), esta validade identifica se os itens das escalas utilizadas no instrumento de pesquisa medem o construto que se pretende analisar. Caso o instrumento possua todos os tópicos considerados relevantes, diz-se que o instrumento tem validade de conteúdo (COOPER; SCHINDLER, 2004).

Para se verificar a validade de conteúdo, utilizou-se a metodologia proposta por Lawshe (1975). Baseada nela foi encaminhado por *e-mail* uma versão do questionário, para

um grupo de pesquisadores na área de marketing de relacionamento. Cada avaliador atribuiu a cada um dos itens do construto, uma classificação de acordo com a seguinte escala: essencial; útil, mas não essencial; ou irrelevante. Para os profissionais da área de TI, além de responder o questionário enviado por *e-mail*, desenvolveu-se uma breve entrevista em profundidade, para discussão do questionário, visando levantar dúvidas e especificidades do setor de TI. O modelo do material utilizado nesta etapa da pesquisa encontra-se no Apêndice A desta dissertação.

Na etapa exploratória, a amostra de respondentes foi não probabilística por conveniência. Para Malhotra (2005) está é a forma pelo qual o pesquisador determina a amostragem com base na sua conveniência, sendo conforme Cooper e Schindler (2004) útil na pesquisa exploratória para gerar e testar ideias.

Esta etapa contou com a avaliação de oito doutores na área de marketing e engenharia. Além destes, participaram também um cliente que adquire serviços de TI, um fornecedor deste tipo de serviço e um atual fornecedor de TI que já atuou também como cliente. Com isto, verificaram-se itens a serem revisados quanto a sua escrita e um item a ser acrescentado (com relação aos preços praticados – Q.30), o que proporcionou o aperfeiçoamento e a adaptação do questionário ao contexto dos serviços de TI.

5.2 ETAPA DESCRITIVA

Nesta segunda parte da pesquisa, desenvolveu-se a etapa de natureza descritiva. A técnica de coleta de dados utilizada foi a *survey*, também denominada de levantamento, por meio da aplicação de um questionário estruturado, aplicado por telefone e também via questionário disponibilizado na Internet, através de um corte transversal.

A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever algo sendo percebida como um tipo de pesquisa conclusiva (MALHOTRA, 2004). De acordo com Cooper e Schindler (2004), ela descreve ou define um assunto por meio da criação de um grupo de problemas, pessoas ou eventos.

A concepção descritiva mais utilizada nas pesquisas de marketing é o estudo transversal, caracterizado por uma única coleta de informações, proveniente de apenas uma amostra da população (MALHOTRA, 2004). Os estudos transversais, conforme Cooper e Schindler (2004), representam um instantâneo de determinado momento, que permite alcançar uma amostragem representativa da população estudada e evitam distorções nas respostas.

Neste estudo, a etapa descritiva apresenta o instrumento de pesquisa, o processo de amostragem e coleta dos dados; e os procedimentos estatísticos para análise dos dados que foram utilizados no desenvolvimento desta dissertação.

5.2.1 O instrumento de coleta de dados

Após a etapa exploratória, onde foram identificados itens a serem excluídos e revisados, o instrumento de coleta de dados foi finalizado para que fosse realizado o pré-teste (Apêndice B). Conforme Cooper e Schindler (2004), o pré-teste é utilizado para refinar o instrumento de pesquisa podendo ser realizado diversas vezes. Para esta dissertação, o pré-teste do respondente, aquele que é aplicado a uma amostra do grupo de respondentes da pesquisa, foi realizado com 30 empresas que adquirem serviços de TI.

Para examinar esta amostra, foi realizada uma análise de confiabilidade da escala, através do Alpha de Cronbach (HAIR et al., 2009). Esta análise indica a medida em que múltiplos indicadores de uma variável latente são indissociáveis, ou seja, possuem consistência interna (GARSON, 2011). Para Hair et al. (2009) e Garson (2011) o limite inferior do Alpha de Cronbach é de 0,70. A Tabela 1 apresenta os resultados da análise realizada.

Tabela 1: Análise do pré-teste.

Construtos	Alpha de Cronbach
Investimento no relacionamento	0,85
Troca de informação	0,74
Confiança	0,77
Comprometimento	0,74
Satisfação com o relacionamento	0,97
Qualidade do relacionamento	0,78
Expectativa de manutenção do relacionamento	0,87
Dependência do fornecedor	0,69
Nível de comparação com fornecedores alternativos	0,54
Índices recomendados	Maior que 0,7
n = 30 casos	

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Conjuntamente com o Alpha de Cronbach foi realizada também uma análise para verificar a possibilidade de alteração da ordem das questões, o que se deu através da exclusão de alguns itens para verificar qual seria o novo valor do Alpha. O objetivo desta análise era evitar que questões candidatas à exclusão ficassem nas primeiras posições da escala para não

contaminar as demais. De acordo com Trez e Matos (2006), com isto é possível identificar vieses de resposta que podem, segundo Blunch (1984) distorcer os resultados obtidos em um estudo. Para minimizar este efeito é indicada a troca da ordem das questões, evitando que as candidatas à exclusão contaminem as demais.

Conforme se observa na Tabela 1, o construto “dependência do fornecedor” apresentou um valor de 0,69 para o Alpha, muito próximo ao índice recomendado de 0,70, tanto por Hair et al. (2009) quanto por Garson (2011). Como esta escala já havia sido validada anteriormente pela literatura em outros estudos, optou-se por mantê-la no questionário final da forma como a mesma havia sido aplicada no pré-teste.

Já o construto “nível de comparação com fornecedores alternativos” apresentou um valor baixo para o Alpha, de 0,54. Assim como o construto anterior, em função desta escala já ter sido validada pela literatura, preferiu-se analisar a ordem das questões apresentadas, buscando minimizar o efeito das questões candidatas a exclusão do questionário. Com isto, a questão 36 foi reposicionada no lugar da Q. 38 e a Q.37 no local da Q. 39.

Ainda, para evitar o efeito ordem em outros construtos, optou-se por realizar mais duas alterações. No caso do construto “investimento no relacionamento”, a Q.1 foi reposicionada da primeira para a quarta posição e no construto “confiança”, a Q. 10 e Q.12 foram trocadas de ordem entre elas mesmas.

O instrumento final de coleta, apresentado no Apêndice C, após a etapa exploratória e do pré-teste, apresentou 39 questões que medem os construtos do marketing de relacionamento e nove que indicam o perfil dos respondentes, totalizando 48 questões no total do questionário.

A seleção das questões que objetivaram identificar o perfil da amostra pesquisada foi feita através da análise de estudos sobre serviços de TI, assim como também sobre marketing de relacionamento. Além disso, foram utilizados para as opções de resposta destas questões classificações validadas, como o CNAE 2.0 (IBGE, 2011a) para a classificação dos serviços de TI e o BNDES (2011) para a receita bruta e o porte das empresas. Destaca-se que a classificação das empresas (CNAE 2.0) foi adaptada segundo recomendação dos especialistas de TI, visando agrupar serviços considerados do mesmo segmento.

A Tabela 2 apresenta a descrição das nove questões que visaram caracterizar os respondentes da amostra pesquisada nesta pesquisa.

Tabela 2: Questões sobre o perfil dos respondentes.

Questão	Descrição
a	Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?
b	Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?
c	Ao final desta pesquisa, será redigido um resumo executivo, você tem interesse de receber por e-mail uma cópia do material?
d	Qual o segmento de atuação da sua empresa?
e	Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?
f	Qual o porte da sua empresa?
g	Qual a cidade onde está localizada a sua empresa?
h	Qual o tempo de atuação da sua empresa?
i	Gostaria de deixar algum comentário final sobre esta pesquisa?

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

As 39 questões desenvolvidas com base nas escalas de marketing de relacionamento, foram divididas em nove seções, de acordo com o construto a que pertenciam. Para estas, foi utilizada uma escala não comparativa, do tipo *Likert*, que avalia o grau de concordância do respondente com relação à questão que está sendo analisada.

Nesta pesquisa, optou-se por utilizar um escala de 10 pontos, de discordo totalmente (1) à concordo totalmente (10). Um escala neste formato é utilizada em pesquisas por telefone por ser de fácil compreensão, o que reduz o seu tempo de explicação aos respondentes. Além disso, os respondentes sentem-se mais confiantes com escalas como esta, pois a mesma utiliza uma resposta numérica que é bastante familiar, de 1 a 10 pontos (DAWES, 2008).

As questões dos construtos “investimento no relacionamento”; “troca de informação”; “confiança”; “comprometimento”; “dependência do fornecedor”; e “nível de comparação com fornecedores alternativos”, foram adaptadas da escala desenvolvida por Wilson e Vlosky (1997) e traduzida por Viana, Cunha e Slongo (1999).

O Quadro 14 apresenta as questões referentes a estes construtos utilizados no instrumento final de coleta, após a validação com os *experts* e do pré-teste.

Quadro 14: Questões com base em Wilson e Vlosky (1998).

Construto	Questões	Autor
Investimento no relacionamento	1. O investimento que sua empresa tem feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo.	Wilson e Vlosky (1997)
	2. A sua empresa tem dedicado muita atenção a este relacionamento.	Wilson e Vlosky (1997)
	3. Os acordos que sua empresa tem estabelecido para manter o relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	4. Encerrar o relacionamento comercial com este fornecedor causaria um transtorno para as operações da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)
	5. De modo geral, a sua empresa tem se empenhado muito no relacionamento com este fornecedor.	Item geral adaptado pela autora
Troca de informação	6. A sua empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores.	Wilson e Vlosky (1997)
	7. A sua empresa compartilha informações que não seriam compartilhadas com outro fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	8. De modo geral, as informações trocadas com este fornecedor são muito importantes para a sua empresa.	Item geral adaptado pela autora
Confiança	9. Você sente que este fornecedor se preocupa com os interesses da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)
	10. Você está certo de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas.	Wilson e Vlosky (1997)
	11. Você tem plena confiança na veracidade das informações que recebe deste fornecedor	Wilson e Vlosky (1997)
	12. As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente.	Wilson e Vlosky (1997)
	13. De modo geral, este fornecedor tem merecido a confiança da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Comprometimento	14. Sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor se fortaleça ao longo do tempo.	Wilson e Vlosky (1997)
	15. Sua empresa está disposta a alocar um considerável esforço ou investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	16. O relacionamento comercial da sua empresa com este fornecedor poderia ser descrito como sendo uma parceria.	Wilson e Vlosky (1997)
	17. De modo geral, a sua empresa está comprometida com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Dependência do fornecedor	32. Este fornecedor é estrategicamente importante para a sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)
	33. Você acredita que a sua empresa tem uma parceria equilibrada com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	34. Para a sua empresa, o custo total de mudança para um fornecedor alternativo seria muito grande.	Wilson e Vlosky (1997)
	35. De modo geral, a sua empresa se sente dependente desse fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Nível de comparação com fornecedores alternativos	36. Comparado com outros fornecedores, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor é melhor.	Wilson e Vlosky (1997)
	37. De modo geral este fornecedor é a sua melhor escolha quando comparado com fornecedores alternativos.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
	38. Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que a sua empresa compra deste fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	39. O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para a sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Quanto ao construto “satisfação com o relacionamento”, o mesmo apresenta três itens, originados da escala de Grace e Weaven (2011). Esta escala apresenta ainda um item geral, desenvolvido pela autora, conforme apresentado no Quadro 15.

Quadro 15: Questões do construto “satisfação com o relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Satisfação com o relacionamento	18. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido produtivo.	Grace e Weaven (2011)
	19. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório.	Grace e Weaven (2011)
	20. O tempo e o esforço que tem sido investido por sua empresa no relacionamento com este fornecedor tem valido a pena.	Grace e Weaven (2011)
	21. De modo geral, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

As escalas de Keating, Rugimbana, Quazi (2003) e Huntley (2006) foram utilizadas como referencia para a escala do construto “qualidade do relacionamento”. Após a validação dos experts e do pré-teste, a escala final apresentou quatro itens para medir este construto, conforme é apresentado no Quadro 16.

Quadro 16: Questões do construto “qualidade do relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Qualidade do relacionamento	22. Sua empresa tem no geral uma relação muito forte com este fornecedor.	Keating, Rugimbana, Quazi (2003)
	23. Sua empresa percebe a relação com este fornecedor como uma parceria estratégica.	Huntley (2006)
	24. No geral, sua empresa percebe este fornecedor como um parceiro essencial para nossa estratégia futura de TI.	Huntley (2006)
	25. De modo geral, sua empresa tem um bom relacionamento com este fornecedor.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Por fim, o construto “expectativa de manutenção do relacionamento” foi medido através das escalas de Zeithmal, Berry e Parasuraman (1996); Lusch e Brown (1996); e Carter e Carter (2010). Este construto apresentou cinco questões no instrumento final para a sua mensuração, que são apresentados no Quadro 17.

Quadro 17: Questões do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Expectativa de manutenção do relacionamento	26. A renovação do relacionamento com este fornecedor é praticamente automática.	Lusch e Brown (1996)
	27. O relacionamento com este fornecedor é duradouro.	Lusch e Brown (1996)
	28. Este fornecedor é a primeira escolha da sua empresa para este tipo de serviço.	Carter e Carter (2010)
	29. A sua empresa pretende fazer mais negócios com este fornecedor nos próximos anos.	Carter e Carter (2010)
	30. Mesmo que os preços aumentem um pouco, sua empresa manterá o relacionamento com este fornecedor.	Zeithmal, Parasuraman e Berry (1996)
	31. De modo geral, a sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor continue por longo tempo.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Em cada um dos construtos, optou-se por adaptar uma questão geral, visando utilizá-la como uma avaliação global do construto analisado. Esta questão foi colocada ao final de cada construto, como tem sido mais usualmente utilizado na literatura (TREZ; MATOS, 2006). Contudo, em função dos resultados encontrados no pré-teste do questionário quanto ao efeito ordem das questões, no construto “nível de comparação com fornecedores alternativos” a questão geral foi deslocada.

5.2.2 Plano amostral

A população alvo deste estudo compreende empresas localizadas no estado do Rio Grande do Sul que adquirem serviços de tecnologia da informação. Como unidade de análise, ou seja, como respondente para esta pesquisa, consideraram-se gerentes, analistas ou coordenadores responsáveis pela área TI ou pela gestão dos serviços terceirizados, como gerentes de relacionamento com fornecedores ou analistas responsáveis pela análise de processos de terceirização destas empresas que adquirem os serviços de TI.

A população alvo é o conjunto dos elementos ou objetos através do qual o pesquisador irá levantar seus dados, devendo ser definida quanto aos elementos, às unidades de amostragem, à extensão e ao período de tempo (MALHOTRA, 2005).

A escolha da unidade de análise se deu em função do contato e conhecimento sobre as relações estabelecidas com os seus fornecedores de serviços de TI, que é o contexto de análise deste trabalho. Antes de ser iniciada a pesquisa, foi questionado aos respondentes se eles tinham um fornecedor de TI e se os respondentes eram os responsáveis pela área de TI da empresa, para desta forma, atingir a população alvo do trabalho.

Conforme o Relatório de Estatística do Cadastro Central de empresas 2009, publicado pelo IBGE (2011b), o estado do Rio Grande do Sul possui 470.987 empresas, o que corresponde a 9% do total destas no país. Das empresas gaúchas, aproximadamente 2% atuam no setor de TI e comunicação.

Em contato com órgãos do setor de TI, como a ASSESPRO-RS (Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação) e o SEPRORGS (Sindicato Patronal das empresas de informática do Rio Grande do Sul), assim como também institutos de pesquisa, verificou-se que o setor possui apenas informação das empresas fornecedoras de TI no estado. Conforme verificado, não foi encontrado nenhum relatório ou cadastro com o número de empresas usuárias de serviços de TI ou que indicasse o perfil destas empresas no RS.

Desta forma, como a população total não estava disponível para este estudo, conforme Cooper e Schindler (2004), optou-se por utilizar uma amostragem do tipo não probabilística, por conveniência. Com isto, visando atingir a população alvo desta pesquisa, foi criada uma lista a partir de quatro outras listagens existentes e que consideram usuários de serviços de TI. Conforme Aaker, Kumar e Day (2007), a criação de uma lista a partir de outras listas existentes permite uma representação mais completa da população-alvo.

No caso da MEE, o tamanho amostral necessário para a realização dos testes geralmente é maior do que aquele utilizado em outras técnicas. Quando é utilizada a técnica de estimação de máxima verossimilhança, por exemplo, recomenda-se um tamanho amostral de no mínimo 200 casos. Por outro lado, caso for considerado o número de itens do questionário, são necessários no mínimo cinco casos para cada questão. Com isto, neste estudo o tamanho da amostra total deveria ser de no mínimo 195 casos (HAIR et al, 2009).

Visando realizar a coleta dos dados com o público alvo, considerando uma amostra mínima de 200 casos, construiu-se um banco de dados com informações de 2004 empresas do RS. Para isto, utilizou-se inicialmente a relação de clientes ativos de uma empresa de TI, com 1616 clientes. Destes, a maioria eram empresas de pequeno e médio porte. A fim de minimizar o viés quanto ao tamanho das empresas pesquisadas, coletaram-se a partir de outras três fontes, FIERGS, Revista Amanhã e GUCIO-RS, 662 empresas que são consideradas de médio e grande porte. O Quadro 18 apresenta a composição da amostra pesquisada.

Quadro 18: Banco de dados das empresas pesquisadas

Fonte de dados	Descrição	Número de empresas
GUCIO – RS – Grupo de CIOs do Rio Grande do Sul	Grupo formado pelos CIOs das maiores empresas do RS. É um grupo fechado, formado por profissionais que atuam em diferentes segmentos de negócio.	51 empresas que já fizeram ou fazem parte do grupo
Revista Amanhã	Lista das 500 maiores empresas do Rio Grande do Sul – 2010	205 emergentes do RS 206 maiores do RS
Banco de dados de uma empresa de TI	Seleção de empresas atendidas do RS, formada principalmente por pequenas e médias empresas.	1616 empresas
Catálogo das Indústrias da FIERGS - Federação das Indústrias do RS	Seleção das empresas com mais de 600 funcionários – empresas de grande porte	200 empresas
Total de empresas encontradas		2280 empresas
Total de empresas (sem sobreposição das listas)		2004 empresas

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

O maior volume de investimentos de serviços de TI, segundo Tasco (2011), é proveniente das grandes empresas, em função da complexidade de seus processos e sistemas. Por outro lado, empresas de médio e pequeno porte vêm se destacando pelo crescente aumento dos seus investimentos nestes serviços, apresentando crescimento acima do mercado. Com isto, é relevante considerar diferentes portes de empresas nas análises deste setor, uma vez que o mesmo carece de informações, principalmente quando considerado o público que é atendido por este setor.

Desta forma, a amostra pesquisada caracteriza-se por ser não probabilística por conveniência, em função do acesso aos dados das empresas pesquisadas. A caracterização das empresas pesquisadas encontra-se disponível no Capítulo 6 - Apresentação e Análise dos Resultados.

5.2.3 Coleta dos dados

A técnica de coleta de dados utilizada foi do tipo *survey*, também denominada de levantamento. Esta técnica baseia-se no questionamento dos entrevistados, por meio de um questionário, envolvendo um grande número de respondentes e uma série de perguntas (COOPER; SCHINDLER, 2004; MALHOTRA, 2005).

A *survey* foi realizada nos meses de Novembro e Dezembro de 2011 através de duas formas de coleta: entrevistas por telefone e *survey* pela Internet. De acordo com Cooper e Schindler (2004) o levantamento através de telefone ou Internet (meio eletrônico) proporciona uma maior cobertura geográfica e diminuição do custo e do tempo despendido.

Inicialmente o plano de coleta de dados contemplava apenas as entrevistas por telefone, realizadas por uma empresa terceirizada, especializada neste tipo de coleta de dados. Após a

primeira semana de execução da pesquisa alguns respondentes informaram que poderiam participar somente se houvesse a possibilidade de respondê-la através de um questionário na Internet.

Visando contemplar estes respondentes que só poderiam participar através da *survey* pela Internet, foi criado através da ferramenta EncuestaFácil.com, um questionário igual ao aplicado na entrevista por telefone (Apêndice D). A partir disso, inicialmente a empresa terceirizada questionava se o respondente poderia participar da entrevista por telefone e caso não fosse possível, apresentava também esta outra forma de participação. O respondente era então informado por e-mail sobre o endereço eletrônico da pesquisa, sendo possível responder a pesquisa de forma eletrônica.

Para a coleta dos dados, de natureza transversal, foi utilizado um questionário do tipo estruturado, sendo a maioria das questões do tipo fechada. As duas únicas questões abertas foram: “localização da empresa” e “comentários sobre a pesquisa”. Nas questões dos construtos do marketing de relacionamento foi utilizada uma escala Likert de 10 pontos e para as demais, questões do tipo múltipla escolha.

Adicionalmente, visando identificar se havia alguma diferença entre aqueles que responderam a pesquisa daqueles que não responderam foi realizado o teste de viés de não-resposta, conforme sugerido por Gosling (2004). Este teste, segundo Armstrong e Overton (1977), indica que os últimos respondentes assemelham-se aos não-respondentes de uma pesquisa. Desta forma, optou-se por comparar os respondentes iniciais (70% da amostra) com os últimos respondentes (30%), através da realização dos testes de qui-quadrado e ANOVA, de acordo com a natureza das questões coletadas nesta pesquisa (Apêndice F).

Diante disto, verificou-se que não há diferença entre os dois grupos de respondentes, ou seja, entre os 70% que responderam a pesquisa anteriormente e os 30% considerados últimos respondentes. Como os últimos respondentes assemelham-se ao grupo de não-respondentes da pesquisa, confirmou-se através desta análise que não há diferença significativa entre os respondentes e os não-respondentes da amostra coletada.

A Tabela 3 apresenta o resumo da coleta de dados da pesquisa, incluindo os 30 casos do pré-teste, que foram excluídos das análises, uma vez que o questionário final aplicado apresentou modificações com relação ao utilizado no pré-teste.

Tabela 3: Resumo da coleta de dados.

Resumo da coleta de dados	Números
Total da amostra inicial	2004
Pré-teste	30
Respondentes via <i>survey</i> pela Internet	65
Respondentes via telefone	205
Total da amostra final	270
% de retorno da pesquisa	14%

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

5.3 PROCEDIMENTOS ESTATÍSTICOS PARA A ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados da etapa descritiva utilizou-se a técnica estatística denominada de Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Segundo Hair et al (2009) esta é uma técnica multivariada que compreende uma família de modelos estatísticos, que visam explicar relações existentes entre variáveis medidas e construtos e também entre diferentes construtos. Como etapa inicial, foi necessária a realização da preparação dos dados, a fim de garantir a qualidade das informações que foram analisados através da técnica multivariada.

Na análise descritiva e na preparação dos dados foram usados os seguintes *softwares*: Microsoft Excel 2010 e PASW Statistics 18. Além destes, nas análises da MEE utilizou-se o AMOSTM 18 (*Analysis of Moment Structures*), um dos principais *softwares* empregados para este tipo de análise (GARSON, 2011).

Como suporte para a apresentação e análise dos dados da pesquisa utilizaram-se os seguintes referenciais teóricos: Kline (2005), Byrne (2009), Hair et al. (2009) e Garson (2011). Além destes, considerou-se ainda estudos teórico-empíricos que utilizaram MEE como a tese de Henrique (2009).

5.3.1 Preparação dos dados

A preparação dos dados é a etapa inicial da aplicação de qualquer técnica multivariada. Para Hair et al. (2009, p. 50), “o pesquisador deve avaliar o ajuste dos dados da amostra com as suposições estatísticas subjacentes àquela técnica multivariada”. No caso da MEE, são avaliados os dados ausentes (*missing data*), são identificadas observações atípicas e são realizados testes de suposição inerentes a esta técnica.

a) Dados ausentes

Os dados ausentes, também denominados de dados omissos ou perdidos, representam informações sobre os indivíduos pesquisados que não estão disponíveis para análise. Segundo Kline (2005), os dados ausentes devem representar menos de 10% do total dos dados coletados.

Através da análise e do tratamento dos dados ausentes são identificados padrões e relações existentes entre estes, permitindo que os dados que permaneçam no banco representem a distribuição original dos valores coletados. Desta forma, é necessário identificar o tipo de dado ausente, determinar a extensão destes, diagnosticar a aleatoriedade dos processos de perda e selecionar o método de atribuição adequado (HAIR et al., 2009).

b) Observações atípicas

As observações atípicas, ou *outliers*, são valores considerados muito diferentes dos demais valores encontrados em uma pesquisa. Uma observação atípica pode ser um caso extremo em uma única variável, sendo denominado de *outlier* univariado, ou então uma pontuação extrema em duas ou mais variáveis, sendo considerado multivariado (KLINE, 2005).

Estas observações podem ser tanto benéficas quanto maléficas, devendo ser analisadas no contexto de análise e também quanto ao tipo de informação que é fornecida. As observações atípicas podem ocorrer em função de um erro de procedimento, como um erro na tabulação dos dados; devido a um evento extraordinário, o que representa uma peculiaridade da observação; em função de observações extraordinárias, sobre as quais o pesquisador não tem explicação; ou ainda, em função de sua combinação única de valores entre as variáveis (HAIR et al., 2009).

c) Testes das suposições estatísticas de MEE

A principal suposição de equações estruturais é a normalidade. Além desta, outros autores indicam ainda, a linearidade e a homocedasticidade, que segundo Kline (2005) são também aspectos de normalidade multivariada. Tanto a linearidade quanto a homocedasticidade serão verificadas na análise de validade discriminante dos construtos do modelo, já no desenvolvimento das Equações Estruturais, na análise do modelo de medida (HAIR et al., 2009; GARSON, 2011).

A normalidade é considerada a suposição mais importante em análises multivariadas, pois indica o grau em que uma distribuição de dados corresponde a uma distribuição normal.

Caso a variação em relação à distribuição normal seja grande, os testes estatísticos resultantes serão inválidos e desta forma o modelo também (HAIR et al., 2009).

Para avaliar a normalidade, Kline (2005) sugere a análise dos valores da curtose (*kurtosis*) e da assimetria (*skewness*). Conforme Malhotra (2004), a assimetria refere-se ao deslocamento horizontal da distribuição quando comparada à distribuição normal, já a curtose mede o achatamento da distribuição.

5.3.2 Análise para agrupar as amostras

Conforme destacado no subcapítulo 4.2.2, os dados foram coletados através de duas formas diferentes de coleta, via telefone e Internet. Diante disto, para que ambos os grupos pudessem ser considerados neste estudo foi realizada uma análise multigrupos, que segundo Garson (2011) é utilizada para comparar dois grupos diferentes de amostras transversais.

Por meio de um teste de invariância, buscou-se identificar se a variação era nula entre os dois grupos. Através deste, são testados dois modelos, um sem restrições para todos os grupos combinados e outro onde determinados parâmetros são induzidos a serem iguais entre os grupos. Com isto é possível analisar alguns índices como CFI, NCP e GFI, para verificar se os dois grupos podem ser combinados na amostra final de respondentes a ser aplicada nas análises deste estudo (GARSON, 2011).

5.3.3 Modelagem de Equações Estruturais

A Modelagem de Equações Estruturais (MEE), denominada em inglês como SEM (*Structural Equations Modeling*), é uma família de técnicas estatísticas que incorpora e integra a análise fatorial, a fim de validar um modelo; e a análise de caminhos, por meio de regressão múltipla, visando o ajuste do modelo estrutural (GARSON, 2011; HAIR et al., 2009). A principal diferença entre MEE e as demais técnicas multivariadas é que a MEE estima simultaneamente uma série de equações múltiplas, mas que são interdependentes entre si (HAIR et al., 2009).

A MEE é considerada a única técnica multivariada capaz de estimar simultaneamente múltiplas equações. Ela permite que o pesquisador expresse uma teoria a partir das relações entre variáveis medidas e construtos latentes denominados também de variáveis estatísticas. Com isto, pode-se verificar o quanto os dados da realidade suportam um determinado modelo teórico (HAIR et al., 2009).

Em MEE, três estratégias diferentes podem ser aplicadas: modelagem confirmatória, modelos concorrentes e desenvolvimento de modelos. Utilizou-se tanto a estratégia de modelagem confirmatória (CFA), quanto de modelos concorrentes, uma vez que além de testar o modelo de mensuração proposto (CFA), também foi avaliado um modelo concorrente e seus índices de ajustamento.

O método de estimação utilizado foi o de máxima verossimilhança (*maximum likelihood*) e a entrada de dados foi de covariância, em função da MEE ser uma análise de estrutura de covariâncias. Tanto o método de estimação quanto a entrada de dados utilizados são padrões do AMOSTM 18 (GARSON, 2011).

A metodologia de aplicação da MEE utilizada neste trabalho foi a de Hair et al. (2009). O autor sugere seis estágios: 1) definição dos construtos individualmente com sua operacionalização; 2) desenvolvimento e especificação do modelo de mensuração geral; 3) planejamento de um estudo que possa produzir resultados empíricos observando o planejamento da pesquisa e a estimação do modelo; 4) avaliação da validade do modelo de mensuração através de índices de ajustamento; 5) especificação do modelo estrutural; e 6) avaliação da validade do modelo estrutural.

Para analisar a validade dos construtos propostos, foram realizados testes de verificação das validades convergente e discriminante. Conforme Hair et al. (2009, p. 591) “validade de construto é o grau em que um conjunto de itens medidos realmente reflete o construto latente teórico que aqueles itens devem medir”. Esta validade indica a precisão da mensuração assim como também assegura que medidas originadas de uma amostra representam o escore existente na população.

A validade convergente indica que os indicadores de um mesmo construto devem convergir ou compartilhar elevada proporção de variância em comum. Para avaliá-la analisaram-se as cargas fatoriais, a variância extraída e a confiabilidade composta (HAIR et al., 2009).

As cargas fatoriais são importantes para identificar se os itens convergem. Altas cargas fatoriais, acima de 0,50, indicam alta convergência entre os itens. Alguns autores ainda recomendam valores acima de 0,70 (HAIR et al., 2009).

A variância extraída (VE) é outro indicador de convergência. Conforme Hair et al. (2009), os valores de VE devem ser superiores a 0,50, devendo ser analisados individualmente por construto.

A confiabilidade composta (CC) é mais uma medida de convergência. Ela é calculada a partir das cargas padronizadas de cada construto. Os índices recomendados são de valores maiores que 0,70 (HAIR et al., 2009).

A validade discriminante indica o quanto um construto é realmente diferente dos demais construtos analisados. Ela indica que os indicadores de um determinado construto estão melhores associados as suas variáveis latentes do que com outras variáveis latentes do modelo (GARSON, 2011). Através dela, é possível verificar se as intercorrelações não são muito altas entre os construtos analisados (KLINE, 2005).

Os dois modelos mais recomendados na literatura para a análise da validade discriminante são os de Fornell e Lacker (1981) e Bagozzi e Phillips (1982). Optou-se por utilizar inicialmente o modelo de Fornell e Lacker (1981), comparando-se a variância extraída e variância compartilhada dos construtos. Nos casos em que não foi confirmada a validade discriminante, utilizou-se o método de Bagozzi e Phillips (1982) que avalia a diferença entre os χ^2 dos pares de construtos, para dois modelos diferentes, conforme é apresentado no Capítulo 6.

A avaliação da validade do modelo de medida, conforme Hair et al. (2009) depende tanto de validade do construto quanto da qualidade de ajuste. A qualidade do ajuste do modelo indica a semelhança existente entre a matriz de covariância estimada e a observada. As medições da qualidade do ajuste podem ser classificadas em três grupos: medidas absolutas, que indica o quanto o modelo especificado reproduz os dados observados; medidas incrementais, o quanto o modelo especificado se ajusta a um modelo alternativo de referência; e ajuste de parcimônia, utilizado para indicar entre modelos concorrentes aquele que é melhor.

Diante de diferentes índices de ajuste disponíveis na literatura (GARSON, 2011; HAIR et al., 2009), decidiu-se utilizar os índices indicados por Bagozzi e Yi (2012). Segundo os autores, alguns índices são dependentes do tamanho da amostra e com isto, não se ajustam bem aos demais índices. O Quadro 19 apresenta os índices utilizados nas análises deste trabalho.

Quadro 19: Índices de ajustamento utilizados em MEE

Índice	Descrição	Valores recomendados
Qui-quadrado por graus de liberdade (χ^2/GL)	Medida que compara as diferenças entre as matrizes de covariância observada e estimada. Única medida de um teste de significância, servindo de base para outros índices de qualidade de ajuste.	Valor menor do que 5.
Índice de ajuste comparativo CFI - <i>Comparative fit index</i>	Índice de ajuste incremental, percebido como uma versão melhorada do NFI (índice de ajuste normado). Seus valores variam de 0 a 1, sendo que valores próximos de 1 indicam melhor ajuste.	Valor acima de 0,90
Índice de Tucker Lewis TLI = NNFI (<i>Tucker-Lewis index / non-normed fit index</i>)	Este índice antecede o CFI e é semelhante a este por comparar matematicamente um modelo teórico de mensuração com outro modelo nulo de referência.	Valor acima de 0,90.
Raiz do erro quadrático de aproximação RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	Indica o quanto um modelo se ajusta a uma população, através da correção da complexidade do modelo e do tamanho amostral.	Valor menor do que 0,08.
Raiz padronizada do resíduo médio SRMR (<i>Standardized root mean square residual</i>)	Valor padronizado do RMSR (raiz do resíduo quadrático médio). É a diferença entre as covariâncias previstas e observadas no modelo, com base em resíduos padronizados.	Valor menor do que 0,08.
Índice de qualidade de ajuste de parcimônia PGFI (<i>Parsimonious goodness of fit index</i>)	Ajusta o GFI (índice de qualidade do ajuste) usando a razão de parcimônia (graus de liberdade usados pelo modelo dividido pelos graus de liberdade disponíveis). Utilizado para comparar dois modelos.	O modelo com maior PGFI é o recomendando. Valor recomendando maior que 0,60.
Índice de ajuste normado de parcimônia PNFI (<i>Parsimonious normed fit index</i>)	Ajusta o NFI (índice de ajuste normado) multiplicando este pela razão de parcimônia. Utilizado para comparar dois modelos.	O modelo com maior NFI é o recomendando. Valor recomendando maior que 0,60.
Critério de Informação de Akaike AIC (<i>Akaike Information Criterion</i>)	Medida que ajusta o modelo de qui-quadrado visando penalizar a complexidade do modelo, em função da falta de parcimônia do modelo.	O modelo com menor AIC é o recomendado.

Fonte: Adaptado de Hair et al. (2009) e Garson (2011).

Os quatro primeiros índices de ajustamento são utilizados para analisar modelos individualmente. Já as três medidas finais, PGFI, PNFI e AIC são utilizadas para comparar dois modelos diferentes a fim de se identificar o melhor modelo entre os que estão sendo analisados. O PNFI é o índice de ajustamento de parcimônia mais utilizado nos estudos de MEE (HAIR et al., 2009).

No Capítulo 6 são apresentados e analisados os resultados desta pesquisa. Para isto, consideram-se os procedimentos estatísticos descritos no Capítulo 5, onde são destacados os pressupostos de MEE e os índices de ajustamento recomendados pela literatura.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, inicialmente são apresentadas a caracterização da amostra pesquisada e o procedimento de preparação dos dados. Após, destacam-se as análises da MEE através de duas etapas:

- 1) Modelo de medida – analisando-se a validade convergente e a validade discriminante dos construtos; e
- 2) Modelo estrutural – analisando-se o modelo proposto e o modelo rival, através dos índices de ajustamento dos modelos.

Para prosseguir com a apresentação e análise dos resultados realizou-se inicialmente uma análise descritiva de todas as informações do banco de dados, visando identificar a existência de dados mal codificados ou fora dos limites das escalas utilizadas. Nenhuma dessas inconsistências foi encontrada e desta forma, procedeu-se com a preparação dos dados (COOPER; SCHINDLER, 2004; MALHOTRA; 2005).

6.1 PERFIL DA AMOSTRA PESQUISADA

Conforme apresentado na seção 5.2.2, os dados desta pesquisa foram coletados de duas formas diferentes: entrevistas por telefone e questionários disponibilizados na Internet. Inicialmente, a pesquisa seria realizada apenas por telefone, porém ao longo do desenvolvimento da coleta de dados alguns respondentes, em função de restrições internas de suas empresas, solicitaram que a mesma fosse respondida pela Internet. Desta forma, foi disponibilizado um questionário on-line, obedecendo aos mesmos critérios e formato que foi utilizado na coleta por telefone. O número total de respondentes da pesquisa foi de 270 casos, sendo destes 76% respondentes por telefone e 24% pela Internet. Na seção 6.2.4 estes grupos são comparados para analisar a combinação ou não dessas duas amostras.

Com isto, a amostra final é composta por 270 casos de empresas do estado do RS que adquirem serviços de TI. O público respondente da pesquisa caracteriza-se por gerentes, analistas, coordenados de TI e por responsáveis pela gestão de serviços terceirizados.

Para compreender as principais características destes respondentes, foram analisadas as seguintes questões do questionário quanto a sua frequência: a, b, c, d, e, f, g, h, i. Na Tabela 4 são apresentadas as questões a, b, d, e, f, h que representam o resumo das principais características da amostra pesquisada. As demais questões, c, g, i, serão analisadas complementarmente no texto, em apoio as outras questões.

Tabela 4: Caracterização da amostra pesquisada.

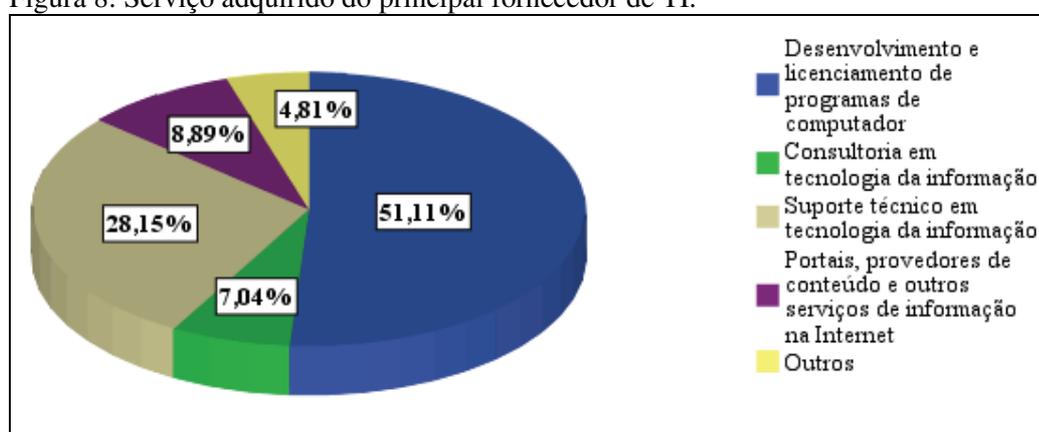
Caracterização	Frequência	%	% acumulado
a) Tipo de serviço adquirido			
1. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador	138	51,11	51,11
2. Consultoria em tecnologia da informação	19	7,04	58,15
3. Suporte técnico em tecnologia da informação	76	28,15	86,30
4. Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet.	24	8,89	95,19
5. Outros	13	4,81	100,00
Total	270	100,0	
b) Tempo de relacionamento com o principal fornecedor de TI			
1. Menos de um ano	18	6,67	6,67
2. De 1 a 3 anos	64	23,70	30,37
3. De 3 a 5 anos	67	24,81	55,18
4. De 5 a 10 anos	72	26,67	81,85
5. Acima de 10 anos	49	18,15	100,00
Total	270	100,0	
d) Segmento de atuação do cliente			
1. Indústria	141	52,22	52,22
2. Comércio	52	19,26	71,48
3. Serviços	68	25,19	96,67
4. Governo	5	1,85	98,52
5. Outros	4	1,48	100,00
Total	270	100,0	
e) Receita bruta anual			
1. Até 240 mil reais	7	2,59	2,59
2. De 240 mil a 2,4 milhões de reais	25	9,26	11,85
3. De 2,4 milhões a 90 milhões de reais	41	15,19	27,04
4. Acima de 90 milhões de reais	25	9,26	36,30
5. Não saberia responder	172	63,70	100,00
Total	270	100,0	
f) Porte da empresa			
1. Microempresa	9	3,37	3,37
2. Pequena empresa	47	17,60	20,97
3. Média empresa	135	50,56	71,53
4. Média grande empresa	33	12,36	83,90
5. Grande empresa	43	16,10	100,00
Total sem <i>missing value</i>	267	98,89	
Não responderam (<i>missing value</i>)	3	1,11	
Total	270	100,0	
h) Tempo de atuação da empresa			
1. Menos de um ano	5	1,86	1,86
2. De 1 a 5 anos	18	6,69	8,55
3. De 5 a 10 anos	26	9,67	18,22
4. De 10 a 15 anos	52	19,33	37,55
5. Acima de 15 anos	168	62,45	100,00
Total sem (<i>missing value</i>)	269	99,63	
Não responderam (<i>missing value</i>)	1	0,37	
Total	270	100,0	

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

A seguir são apresentadas individualmente cada uma das características da população que foram verificadas na coleta de dados desta dissertação.

A partir da análise da amostra pesquisada verifica-se na Figura 8, que para a maioria dos respondentes, seu principal fornecedor de serviços de TI fornece “desenvolvimento e licenciamento de programas de computador”, representando 51,11% dos casos pesquisados. O segundo maior tipo de serviço ofertado pelo principal fornecedor de serviços de TI de acordo com os respondentes é “suporte técnico em TI” representando 28,15% dos casos. Ambos representam em conjunto 79,26%, indicando a concentração das respostas nestes dois grupos.

Figura 8: Serviço adquirido do principal fornecedor de TI.



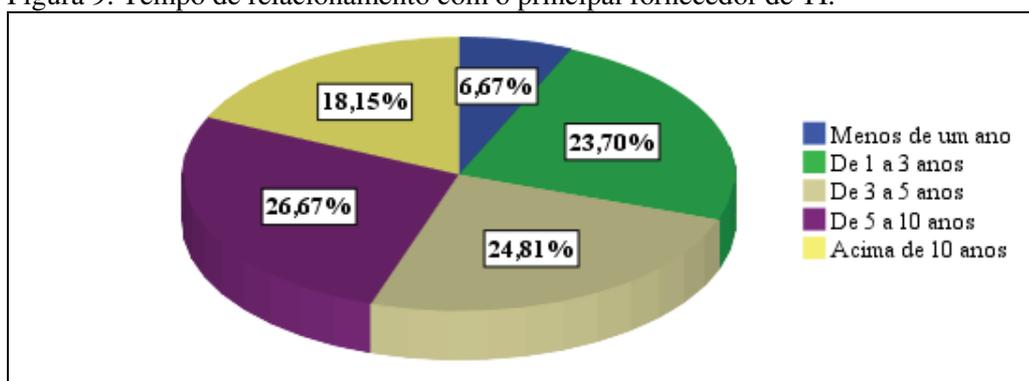
Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Os serviços de “Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet”, com 8,89% e “Consultoria em TI”, com 7,04% representam 15,93% dos respondentes. A opção “Outros” representa 4,81% dos respondentes, que indicaram serviços de impressão, de locação e cartões com chip.

Quanto ao tempo de relacionamento com o principal fornecedor, apresentado na Figura 9, verificou-se que as respostas concentraram-se em “de 5 a 10 anos”, em 24,81% dos casos e “de 3 a 5 anos”, em 23,70%. Assim, identifica-se que 48,51% das empresas pesquisadas possui relacionamentos entre 3 e 10 anos com seu principal fornecedor de TI.

A partir desta questão, verifica-se ainda um elevado número de respondentes que indicaram possuir relacionamentos acima de 10 anos, 18,15% dos casos. Desta forma, observa-se neste setor um elevado número de respondentes que possuem relacionamentos com mais de 5 anos, o que representa 44,82% dos respondentes e demonstra que existe uma manutenção dos relacionamentos no setor de TI.

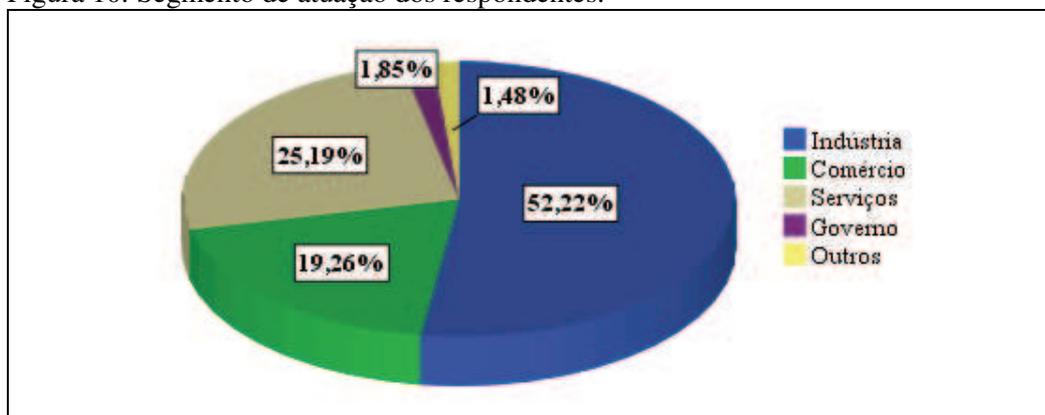
Figura 9: Tempo de relacionamento com o principal fornecedor de TI.



Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Na Figura 10 é apresentado o segmento de atuação dos clientes respondentes desta pesquisa. Identifica-se através dela que o maior grupo de casos é representado pelas indústrias, 52,22%, e o segundo maior grupo é o de serviços, com 25,19%. Entre as empresas de serviços as atividades mais citadas foram: saúde, representada por sete respondentes; transportes com seis; educação com cinco; e construção civil, contabilidade, manutenção e hotelaria com três casos cada.

Figura 10: Segmento de atuação dos respondentes.



Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

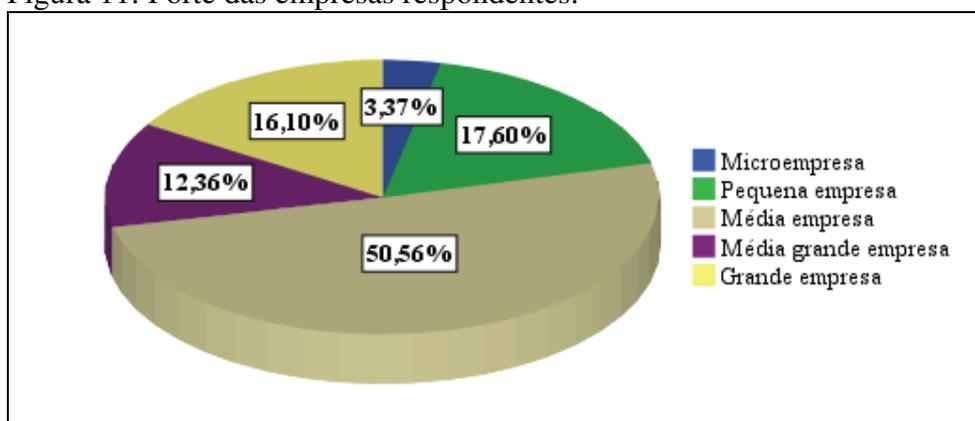
Observa-se também que 1,85% dos respondentes não indicaram o seu segmento de atuação. Ao se analisar a opção 5 do questionário, “Outros”, constatou-se que um respondente indicou que é uma ONG (Organização Não-Governamental), outro um clube de futebol e dois não indicaram nenhuma informação.

No questionário foram colocadas duas questões relacionadas ao porte dos respondentes, uma de receita anual bruta (Questão E) e outra questionando diretamente o porte do respondente (Questão F). Quanto a receita, 63% dos respondentes não souberam

responder a esta questão. Desta forma, para descrever o porte das empresas respondentes utilizou-se a questão direta quanto ao porte do respondente.

Assim, identifica-se, na Figura 11, que a maioria das empresas respondentes, 50,56%, é de médio porte. O grupo formado por empresas de pequeno e médio porte representa 68,16% dos respondentes, enquanto que o grupo de média / grande e de grande porte, apenas 28,46%. Isto indica uma concentração maior entre empresas clientes de pequeno e médio porte na amostra pesquisada.

Figura 11: Porte das empresas respondentes.

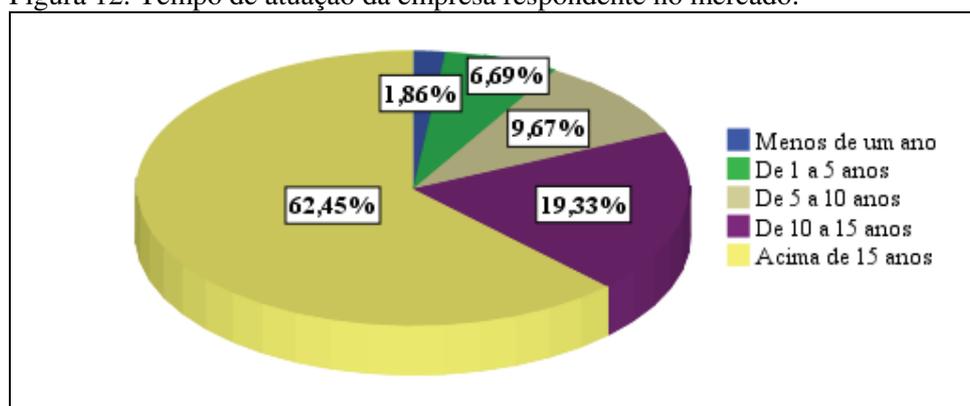


Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Visando identificar a localização geográfica dos respondentes no estado do Rio Grande do Sul, questionou-se através da Questão G, a cidade de cada respondente. Conforme os dados levantados pela pesquisa, os respondentes concentram-se principalmente na Região Metropolitana de Porto Alegre e Serra Gaúcha, com respondentes de cidades como Porto Alegre, Caxias do Sul, Cachoeirinha e Canoas.

Quanto ao tempo de atuação destas empresas, destaca-se, conforme a Figura 12, que a maioria dos respondentes, 62,45%, possuem acima de 15 anos de mercado. O segundo maior grupo de respondentes são de empresas que possuem de 10 a 15 anos de atuação, representando 19,33%. Estes dois grupos, representam juntos, 81,78% dos casos.

Figura 12: Tempo de atuação da empresa respondente no mercado.



Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Como síntese dessas análises, observa-se que os principais fornecedores para os respondentes prestam serviços de “Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador” e “Suporte técnico em TI”. Conforme já destacado na análise do setor pela FEE (2008) e pelo IBGE (2011a) estes são os dois segmentos de serviços de TI que mais se destacam tanto no RS quanto nacionalmente. Desta forma, esta pesquisa reafirma a importância destes para os serviços de TI.

Quanto ao tempo de relacionamento, os clientes possuem em sua maioria relações de longo-prazo, entre 3 e 10 anos. Isto indica uma manutenção dos relacionamentos com estes prestadores de serviços, em vez de relações caracterizadas por relações discretas.

Entre os respondentes, identificou-se uma concentração maior entre indústrias e empresas de serviços, principalmente de pequeno e médio porte, localizadas nas regiões Metropolitana e da Serra Gaúcha. Ainda, a maioria das empresas, possui mais de 15 anos de atuação no mercado, demonstrando um elevado número de empresas maduras e consolidadas em seu segmento de atuação.

É importante destacar que a maior concentração de indústrias e empresas de serviços na amostra pesquisada é relevante, pois estes são os setores que mais investem em serviços de TI, de acordo com o que foi publicado pelo IDC (TASCO, 2011). Além disso, as empresas de pequeno e médio porte vêm destacando-se pelo aumento expressivo de seus investimentos com esses serviços e desta forma, podem ser compreendidas como oportunidade para o estabelecimento e a manutenção dos relacionamentos. Por fim, conforme apresentado pelo SEPLAG (2012), existe uma concentração dos setores produtivos no RS no eixo Porto Alegre – Caxias do sul, o que também é confirmado na amostra pesquisada.

A Tabela 5 apresenta as estatísticas descritivas, através da média e do desvio-padrão das questões pesquisadas. Observa-se que os itens medidos numa escala de dez pontos,

apresentaram como menor média 6,12 (Q.3) e como maior média 8,44 (Q.10). Já o desvio-padrão das questões, ficou entre 1,78 (Q. 11) e 3,14 (Q.7), indicando um moderado desvio-padrão existente nas respostas.

Tabela 5: Estatística descritiva das variáveis pesquisadas.

Dimensões / atributos	Média	Desvio-Padrão
Investimento no relacionamento		
Q. 1	7,29	2,17
Q. 2	7,26	2,00
Q. 3	6,12	2,82
Q. 4	7,23	2,83
Q. 5	7,20	2,14
Troca de informação		
Q. 6	7,31	2,60
Q. 7	6,64	3,14
Q. 8	8,06	2,31
Confiança		
Q. 9	7,43	2,17
Q. 10	8,44	1,82
Q. 11	8,17	1,78
Q. 12	6,35	2,72
Q. 13	8,07	1,81
Comprometimento		
Q. 14	8,33	2,12
Q. 15	6,94	2,37
Q. 16	7,58	2,54
Q. 17	7,72	2,40
Satisfação com o relacionamento		
Q. 18	7,90	1,87
Q. 19	7,77	1,95
Q. 20	7,89	1,88
Q. 21	7,91	1,78
Qualidade do relacionamento		
Q. 22	7,79	2,02
Q. 23	7,24	2,39
Q. 24	7,49	2,38
Q. 25	8,24	1,82
Expectativa de manutenção do relacionamento		
Q. 26	7,99	2,40
Q. 27	8,07	2,19
Q. 28	7,29	2,76
Q. 29	7,86	2,37
Q. 30	7,32	2,30
Q. 31	8,05	2,13
Dependência do fornecedor		
Q. 32	7,87	2,04
Q. 33	7,84	1,80
Q. 34	7,41	2,77
Q. 35	6,57	2,85
Nível de fornecedores alternativos		
Q. 36	7,32	2,13
Q. 37	7,57	2,06
Q. 38	7,23	2,56
Q. 39	6,44	2,60

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Por fim, uma das questões do questionário, a Questão C, visou verificar se os respondentes teriam interesse em receber um relatório executivo da pesquisa. Conforme orientado por dois dos profissionais de TI que participaram da validação do questionário, esta questão foi colocada no início do mesmo, a fim de incentivar os respondentes a participar da pesquisa. A partir das análises, verificou-se que 77% dos respondentes tem interesse de receber o resumo, indicando elevado interesse dos clientes em conhecer mais sobre os relacionamentos com as empresas prestadoras de serviços de TI.

6.2 PREPARAÇÃO DOS DADOS

O primeiro passo para que se possa realizar a análise multivariada é o exame dos dados. Com ele, o pesquisador alcança uma compreensão das relações entre as variáveis e garante que todos os dados da pesquisa atendem às exigências das análises multivariadas. Para isto, são realizadas a avaliação dos dados ausentes, a identificação de observações atípicas e testes de suposição inerentes à MEE (HAIR et al., 2009).

6.2.1 Avaliação de dados ausentes

Os dados ausentes representam, segundo Hair et al. (2009), informações de um indivíduo que não estão disponíveis para análise, devendo representar menos de 10% dos dados coletados (KLINE, 2005). Para identificar padrões e relações existentes entre os dados ausentes é necessário identificar o tipo de dado, determinar a extensão deste, diagnosticar a aleatoriedade dos processos de perda e selecionar o método de atribuição a ser utilizado (HAIR et al., 2009).

A análise realizada na base de dados da pesquisa indicou a existência de quatro células em branco na matriz de dados 270x46, o que representa menos de 1% das respostas. Este percentual de dados perdidos pode ser atribuído à prevalência de respostas via telefone. Além disso, como a pesquisa foi realizada com os principais responsáveis pelo gerenciamento dos prestadores de serviços de TI, os entrevistados tinham condições de responder a todas as questões, evitando distorções de medidas de tendência central e de variância central, que pode ocorrer neste tipo de escala caso os respondentes não tenham condições de responder às perguntas.

Estes dados perdidos identificados na pesquisa foram classificados como não-ignorados, de processos desconhecidos baseados em suas fontes, pois se referem a questões

sobre o porte da empresa e sobre o tempo de atuação das empresas clientes no mercado. Desta forma, de acordo com Hair et al. (2009), existem questões em que o respondente não tem opinião ou conhecimento suficiente para responder e desta forma tem-se o dado perdido (HAIR et al., 2009).

Como a quantidade de dados ausentes é baixa, e não afetará os resultados da pesquisa, optou-se pela simples exclusão dos respondentes de número 83, 119 e 194 do banco de dados, já que os dados ausentes concentravam-se em um pequeno grupo de casos. Com isto, tanto o processo de diagnóstico da aleatoriedade quanto à seleção de um método de atribuição não foram necessários.

6.2.2 Identificação de observações atípicas (*outliers*)

As observações atípicas representam, segundo Hair et al. (2009, p. 77), “uma combinação única de características identificáveis como sendo notavelmente diferente das outras observações”. Para a identificação das observações atípicas, foram utilizados dois métodos de análise: detecção univariada e multivariada.

Conforme Hair et al. (2009, p. 78), “identificação univariada de observações atípicas examina a distribuição de observações para cada variável na análise e seleciona como atípicos aqueles casos que estão nos extremos (altos e baixos) dos intervalos da distribuição”. Para isto, avaliaram-se os escores padrão (z), considerando-se valores acima de 4 desvios, em amostras superiores a 80 casos, como observações atípicas (HAIR et al., 2009).

Nesta análise univarida, verificou-se que em todos os casos o escore Z era menor ou igual a 4 desvios. Conforme a Tabela 6, observa-se que em três casos, todos quanto a Q.10, o escore Z era igual a 4. Como a orientação sobre observações atípicas de Hair et al. (2009) é somente para valores acima de 4, optou-se por manter estes casos nas análises.

Tabela 6: Detecção univariada - Escore Padrão (Z).

Escore padrão (z)	
Caso	Q.10
35	-4
165	-4
250	-4

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Para a análise multivariada, necessária no caso da MEE, utilizou-se a medida de D^2 de Mahalanobis, que segundo Hair et al. (2009, p. 78), “é uma avaliação multivariada de cada observação ao longo de um conjunto de variáveis”. Segundo o autor, as medidas de D^2/df

devem ser conservadoras, considerando-se níveis de significância de 0,005 e 0,001. Desta forma, os resultados que excedem 3 ou 4 em amostras maiores, podem ser consideradas atípicas.

Na Tabela 7 são apresentados os maiores valores encontrados para D^2/df . Observa-se que apenas um dos casos apresenta valor de D^2/df maior que 3. Porém, para a tomada de decisão de exclusão dos casos atípicos do banco de dados, realizou-se ainda, uma ANOVA das variáveis a fim de identificar diferenças significativas entre as respostas dos *outliers* para cada questão. Com isto, verificou que as seguintes questões possuíam diferenças significativas, Q6, Q7, Q8, Q11, Q13, Q14, Q15, Q26 a Q31 e Q37. Neste caso, o perfil dos *outliers* para estas questões é diferente do perfil dos demais respondentes.

Tabela 7: Detecção multivariada – Mahalanobis.

Caso	Mahalanobis	D^2/df	Decisão
244	134,33	3,54	Excluído
146	106,79	2,81	Excluído
123	99,45	2,62	Mantido
250	97,13	2,56	Mantido
5	96,75	2,55	Mantido
125	93,57	2,46	Mantido

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Por meio da análise multivariada, optou-se por excluir dois casos, 244 e 146. O caso 244 se deu em função de seu D^2/df ser superior a 3, conforme indicação de Hair et al. (2009), enquanto que o caso 146 foi excluído em função da proximidade de seu D^2/df de 3, pois apresenta 2,81. Ainda, neste caso, se for verificado o Mahalanobis, percebe-se que a diferença entre os valores do caso 123 para o 250 e deste para o caso 5, é menor do que a diferença do caso 146 para o 123. Em suma, os dois casos apontados na Tabela 7, apresentam Mahalanobis acima de 106, enquanto que os demais da sequência então mais próximos entre si.

6.2.3 Testes das suposições estatísticas de MEE

Como última etapa do exame dos dados, conforme Hair et al. (2009), deve-se avaliar o ajuste dos dados da amostra, considerando-se as suposições estatísticas inerentes à técnica multivariada que se irá utilizar. No caso da MEE a principal suposição é a normalidade que indica o grau em que uma distribuição de dados corresponde uma distribuição normal (HAIR et al., 2009).

A maioria dos métodos de estimação em MEE assume a normalidade multivariada. Segundo Kline (2005), sendo difícil de analisar esta, muitos casos de não normalidade multivariada são detectados através da análise das distribuições univariadas. Desta forma, Kline (2005) sugere a análise dos valores da curtose (*kurtosis*) e da assimetria (*skewness*) nestes casos. Conforme o autor, os valores recomendados para assimetria são menores que |3| e para curtose, menores que |10|. A Tabela 8 apresenta os valores de curtose e assimetria para cada uma das questões pesquisadas.

Tabela 8: Normalidade - Valores de curtose e assimetria.

Questão	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão
Q. 1	-0,926	0,150	0,440	0,298
Q. 2	-0,757	0,150	0,313	0,298
Q. 3	-0,455	0,150	-0,973	0,298
Q. 4	-0,796	0,150	-0,579	0,298
Q. 5	-0,838	0,150	0,353	0,298
Q. 6	-0,917	0,150	-0,087	0,298
Q. 7	-0,642	0,150	-0,995	0,298
Q. 8	-1,406	0,150	1,433	0,298
Q. 9	-0,876	0,150	0,299	0,298
Q. 10	-1,550	0,150	2,723	0,298
Q. 11	-1,059	0,150	0,882	0,298
Q. 12	-0,542	0,150	-0,871	0,298
Q. 13	-1,212	0,150	1,465	0,298
Q. 14	-1,876	0,150	3,601	0,298
Q. 15	-0,824	0,150	0,220	0,298
Q. 16	-1,137	0,150	0,440	0,298
Q. 17	-1,308	0,150	0,991	0,298
Q. 18	-1,173	0,150	1,513	0,298
Q. 19	-1,189	0,150	1,585	0,298
Q. 20	-1,273	0,150	1,898	0,298
Q. 21	-1,362	0,150	2,513	0,298
Q. 22	-0,989	0,150	0,629	0,298
Q. 23	-0,834	0,150	-0,124	0,298
Q. 24	-1,055	0,150	0,398	0,298
Q. 25	-1,492	0,150	2,779	0,298
Q. 26	-1,534	0,150	1,771	0,298
Q. 27	-1,524	0,150	2,075	0,298
Q. 28	-0,905	0,150	-0,238	0,298
Q. 29	-1,288	0,150	1,139	0,298
Q. 30	-0,881	0,150	0,364	0,298
Q. 31	-1,496	0,150	2,226	0,298
Q. 32	-1,077	0,150	0,742	0,298
Q. 33	-1,005	0,150	1,055	0,298
Q. 34	-0,913	0,150	-0,292	0,298
Q. 35	-0,563	0,150	-0,833	0,298
Q. 36	-0,878	0,150	0,407	0,298
Q. 37	-1,034	0,150	1,016	0,298
Q. 38	-0,754	0,150	-0,426	0,298
Q. 39	-0,477	0,150	-0,582	0,298
N = 265				

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Analisando-se a Tabela 8, verifica-se que o maior valor para assimetria é o da Q. 14, com - 1,876 e o menor valor é o da Q. 3, com -0,455. Ambos estão de acordo com o valor estipulado por Kline (2005) de |3|. Já o menor valor para curtose é da Q. 7, com -0,995, enquanto que o maior valor é da Q. 14, com 3,601, também dentro do critério de Kline (2005), neste caso, |10|. Em suma, conforme Kline (2005) a suposição de normalidade foi alcançada.

6.2.4 Análise para agrupar as amostras

Em função da coleta de dados ter sido realizada de duas formas, Internet e telefone, foi necessário comparar estes dois grupos de respondentes, visando identificar se os mesmos eram semelhantes e se poderiam ser considerados conjuntamente no banco de dados da pesquisa. Para isto foi utilizada a análise multigrupo, que para Garson (2011), pode ser utilizada para comparar dois grupos de uma amostra transversal. Neste método é testada a invariância entre um modelo sem restrições para todos os grupos combinados e para um modelo onde certos parâmetros são obrigados a serem iguais entre os grupos (GARSON, 2011).

Neste tipo de análise, para Cheung e Rensvold (2002), o recomendado é analisar o CFI, o NCP e o GFI dos modelos, identificando se existe diferença significativa entre os modelos. Estas medidas são recomendadas, conforme os autores, uma vez que são independentes da complexidade do modelo e do tamanho da amostra que está sendo analisado.

O teste de análise multigrupo foi feito através do AMOSTM 18, por meio da entrada dos dados dos dois grupos, respondentes por telefone e pela Internet. O *software* gerou medidas de ajuste e parâmetros de regressão separados para cada um dos grupos. Cada medida foi mostrada para o modelo irrestrito e para o modelo restrito, para os quais foram comparados os índices de ajustamento recomendados – CFI, NCP e GFI (GARSON, 2011).

A Tabela 9 apresenta os índices de ajuste analisados. Em todos os construtos, tanto o CFI quanto o GFI apresentaram resultados semelhantes, demonstrando que há invariância entre os dois grupos analisados, ou seja, a formação dos construtos pelos seus respectivos itens não difere se o pesquisado respondeu por telefone ou Internet.

Porém, o NCP apresentou valores relativamente diferentes nos construtos “Troca de Informação”, “Comprometimento” e “Nível de comparação com fornecedores alternativos”. Analisando-se outros estudos, conforme Raykov (2005, apud Garson, 2011), as medidas baseadas na não centralidade, como é o caso do NCP são tendenciosas e desta forma, não recomendadas para análises.

Tabela 9: Teste de invariância

Construto	Modelo	GFI	CFI	NCP
Investimento no relacionamento	Livre	0,904	0,889	58,138
	Medição de pesos	0,902	0,894	55,617
Troca de informação	Livre	1,000	1,000	0,000
	Medição de pesos	0,988	0,982	3,334
Confiança	Livre	0,958	0,971	19,310
	Medição de pesos	0,953	0,972	19,091
Comprometimento	Livre	0,947	0,947	25,385
	Medição de pesos	0,933	0,934	31,758
Satisfação com o relacionamento	Livre	0,981	0,995	6,881
	Medição de pesos	0,976	0,995	6,402
Qualidade do relacionamento	Livre	0,907	0,896	61,471
	Medição de pesos	0,904	0,895	61,927
Expectativa de manutenção do relacionamento	Livre	0,891	0,912	88,242
	Medição de pesos	0,890	0,914	86,127
Dependência do fornecedor	Livre	0,856	0,717	97,009
	Medição de pesos	0,847	0,712	98,511
Nível de comparação com fornecedores alternativos	Livre	0,969	0,944	13,633
	Medição de pesos	0,946	0,908	22,185

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Em função das diferenças verificadas no NCP, buscou-se adicionalmente analisar as médias das respostas dos construtos “troca de informação”, “comprometimento” e “nível de comparação com fornecedores alternativos”. As análises das médias destes construtos são apresentadas na Tabela 10.

Tabela 10: Análise das médias das respostas por telefone e pela Internet.

Questão	Média telefone	Média Internet	Sig.
Troca de informação			
Q 6	7,44	7,00	0,233
Q 7	6,45	7,46	0,022
Q 8	8,15	7,88	0,392
Comprometimento			
Q 14	8,58	7,74	0,004
Q 15	7,13	6,60	0,107
Q 16	7,77	7,06	0,049
Q 17	7,81	7,45	0,286
Nível de comparação com fornecedores alternativos			
Q 36	7,38	7,21	0,367
Q 37	7,71	7,22	0,098
Q 38	7,27	7,03	0,516
Q 39	6,63	5,88	0,043

* Sig. = significância

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Como conclusão destas análises pode-se considerar que a variação é nula entre os dois grupos analisados, ou seja, não existe diferença significativa entre os respondentes por telefone e pela Internet. Com isto, ambos os grupos foram considerados como uma única amostra nas análises deste estudo.

6.2.5 Resumo da preparação dos dados

O banco de dados inicial da pesquisa contou com 270 casos, destes 65 foram coletados pela Internet e 205 através de entrevistas por telefone. Procedendo com a preparação dos dados, alguns casos foram excluídos da amostra, em função de dados perdidos e de observações atípicas. Desta forma, o total de casos final da pesquisa é de 265, conforme apresentado na Tabela 11.

Tabela 11: Resumo dos dados da pesquisa.

Resumo	Numero de casos	Casos excluídos
População pesquisada	2.004	
Retorno das entrevistas por telefone	205	
Retorno das pesquisas pela Internet	65	
Total da amostra inicial	270	
Dados perdidos	- 3	83, 119, 194
Observações atípicas	- 2	146, 244
Total da amostra final	265	
% de casos da população pesquisada	13,25%	

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

6.3 ANÁLISE DO MODELO DE MEDIDA

Após a análise inicial, com a preparação dos dados e a descrição do perfil da amostra pesquisa foram realizadas as análises do modelo de medida e do modelo estrutural. No modelo de medida foram verificadas as validades convergente e discriminante dos construtos e na análise estrutural, o modelo proposto e o modelo rival.

6.3.1 Validade convergente

A validade convergente avalia, conforme Hair et al. (2009, p. 126) “o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas”. Para a realização desta, avaliaram-se o Alpha de Cronbach, as cargas fatoriais, a variância extraída e a confiabilidade composta.

Inicialmente para identificar-se a validade convergente, foram analisadas as cargas fatoriais dos indicadores de cada construtos. O valor padronizado para cada indicador recomendado na literatura é de valores pelo menos acima de 0,50 (HAIR et al., 2009). Como todos os itens utilizados nesta escala já haviam sido medidos em outros estudos, optou-se por considerar para as cargas, valores acima de 0,60 (NUNNALLY, 1978, apud, WU; LIU, 2010).

Após a análise das cargas fatoriais, foi verificada a confiabilidade dos construtos, que se dá através de duas formas: confiabilidade simples, pelo Alpha de Cronbach, e outra composta, pela confiabilidade composta (CC).

No caso da confiabilidade simples, a referência é o Alpha de Cronbach, medida que varia de 0 a 1 e tem como valor mínimo recomendando 0,70. A confiabilidade composta (CC), por sua vez, indica que todas as variáveis representam o mesmo construto latente, ou seja, que existe consistência interna. Para ela, também é considerado um valor mínimo recomendado de 0,7 (HAIR et al., 2009).

Além destas medidas, analisou-se também a variância extraída (VE) que representa a convergência em um conjunto de itens que representam um construto latente (HAIR et al., 2009). Para o autor, o valor adequado da VE é acima de 0,50, o que indica uma convergência adequada. Uma medida de VE foi identificada para cada construto latente do modelo.

Desta forma, considerando-se como valor 0,60 para a análise das cargas padronizadas, foram analisados o Alpha de Cronbach, a VE e a CC para cada construto. Os resultados destes três indicadores são apresentados na Tabela 12.

Tabela 12: Análise dos construtos - Alpha, VE e CC.

Construto	Antes da purificação				Após a purificação			
	Nº de itens	Alpha de Cronbach	CC	VE	Nº de itens	Alpha de Cronbach	CC	VE
Investimento no relacionamento	5	0,80	0,82	0,49	3	0,84	0,84	0,64
Troca de informação	3	0,71	0,73	0,49	2	0,69	0,76	0,62
Confiança	5	0,84	0,87	0,59	4	0,88	0,89	0,67
Comprometimento	4	0,86	0,86	0,61	-	-	-	-
Satisfação com o relacionamento	4	0,97	0,96	0,87	-	-	-	-
Qualidade do relacionamento	4	0,87	0,88	0,64	-	-	-	-
Expectativa de manutenção do relacionamento	6	0,89	0,90	0,61	5	0,91	0,91	0,68
Dependência do fornecedor	4	0,73	0,74	0,44	2	0,76	0,77	0,63
Nível de comparação com fornecedores alternativos	4	0,61	0,66	0,39	2	0,84	0,84	0,73
Índices recomendados		< 0,7	< 0,7	< 0,5		< 0,7	< 0,7	< 0,5

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Conforme observado na Tabela 12, os indicadores dos construtos “Comprometimento”, “satisfação com o relacionamento” e “qualidade do relacionamento”, tiveram todas, cargas fatoriais acima de 0,60 e desta forma todas as questões apresentadas permaneceram nos construtos.

Os demais indicadores apresentaram algumas variáveis com cargas menores que 0,60 e desta forma, foram excluídas dos construtos. Com isto, após os ajustes, todos os construtos apresentaram Alpha de Cronbach maior que 0,70, conforme recomendado, com exceção da “troca de informação” que alcançou 0,69, valor este, próximo ao indicado por Hair et al. (2009).

Analisando-se a CC, verifica-se que todos os construtos alcançaram o valor indicado, acima de 0,70, sendo o construto “troca de informação” aquele que apresenta o menor valor, 0,76. Já o que apresenta o maior CC é a “expectativa de manutenção do relacionamento”, com 0,91.

Na análise da VE, verifica-se que todos os construtos alcançaram os índices recomendados pela literatura. O valor mais baixo, 0,62, pode ser observado, mais uma vez, no construto “troca de informação”, conforme ocorreu nos demais indicadores. O valor maior de VE foi alcançado pelo construto “nível de comparação com fornecedores alternativos”, com de valor de 0,73.

Na Tabela 13 é apresentado um resumo das variáveis excluídas e daquelas que permaneceram em cada construto. Na seção 5.2.1 pode-se encontrar a descrição de cada uma das questões apresentadas na Tabela 13.

Tabela 13: Resumo das variáveis por construto.

Construto	Variáveis excluídas	Variáveis finais
Investimento no relacionamento.	Q.3 e Q.4	Q.1, Q.2 e Q.5
Troca de informação	Q.6	Q.7 e Q.8
Confiança	Q.12	Q.9, Q.10, Q.11 e Q.13
Comprometimento	Nenhuma	Q.14, Q.15, Q.16 e Q.17
Satisfação com o relacionamento	Nenhuma	Q.18, Q.19, Q.20 e Q.21
Qualidade do relacionamento	Nenhuma	Q.22, Q.23, Q.24 e Q.25
Expectativa de manutenção do relacionamento	Q.28	Q.26, Q.27, Q.29, Q.30 e Q.31
Dependência do fornecedor	Q.34 e Q.35	Q.32 e Q.33
Nível de comparação com fornecedores alternativos	Q.38 e Q.29	Q.36 e Q.37

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Desta forma, verifica-se que todos os construtos alcançaram os índices recomendados pela literatura. Isto indica, conforme Kline (2005), que o conjunto de indicadores converge dentro de cada construto investigado.

6.3.2 Validade discriminante

A validade discriminante indica o grau em que um construto é diferente dos demais (HAIR et al., 2009). Para a análise da validade discriminante foi realizado o teste de Fornell e Lacker (1981). Através dele, compara-se a variância compartilhada entre os construtos, par a par, com a variância extraída em cada um deles. Os valores de VE devem ser maiores que os da VC. Na Tabela 14 a VE é apresentada na diagonal em negrito enquanto que a VC de cada construto com outros é apresentado abaixo da diagonal. Acima da diagonal, encontram-se os valores das correlações entre os construtos.

Tabela 14: Análise da variância extraída e compartilhada.

	Inv	Troc	Conf	Comp	Sat	Qual	Exp	Dep	Nív
1. Investimento no relacionamento	0,64	0,46	0,34	0,66	0,44	0,64	0,48	0,57	0,33
2. Troca de informação	0,22	0,62	0,39	0,55	0,37	0,62	0,46	0,55	0,41
3. Confiança	0,12	0,15	0,67	0,76	0,88	0,81	0,77	0,87	0,79
4. Comprometimento	0,43	0,30	0,58	0,61	0,76	0,99	0,83	0,91	0,68
5. Satisfação com o relacionamento	0,19	0,14	0,78	0,57	0,87	0,83	0,79	0,89	0,84
6. Qualidade do relacionamento	0,41	0,39	0,66	0,97	0,68	0,64	0,87	0,99	0,74
7. Expectativa de manutenção do relacionamento	0,23	0,21	0,59	0,68	0,63	0,76	0,68	0,93	0,77
8. Dependência do fornecedor	0,32	0,30	0,75	0,83	0,80	0,98	0,86	0,63	0,84
9. Nível de comparação com fornecedores alternativos	0,11	0,17	0,63	0,47	0,71	0,54	0,59	0,70	0,73

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Na análise da Tabela 14 é possível verificar que a VC é maior do que a VE em alguns dos casos analisados, que estão destacados em negrito e sublinhado. Com isto, identificou-se que conforme o teste realizado em doze relações do modelo não foi observada validade discriminante. Além disso, observou-se que o construto “qualidade do relacionamento” apresentou elevada correlação com dois outros construtos: “dependência do fornecedor” e “comprometimento”.

Para os casos destacados na Tabela 14, onde VC foi maior que VE, optou-se por utilizar o método de Bagozzi e Phillips (1982), para confirmar os resultados encontrados pelo critério de Fornell e Lacker (1981). Os resultados desta análise são apresentados na Tabela 15.

O método de Bagozzi e Phillips (1982) avalia a diferença entre o χ^2 dos pares de construtos para dois modelos diferentes. Um deles, denominado de modelo livre, ou seja, com covariância livre de erros e outro com a covariância fixada em 1, obtendo-se um novo χ^2 . A partir disso, analisam-se as diferenças entre os dois χ^2 e se $p < 0,05$, conclui-se que os modelos são significativamente diferentes e que, portanto há validade discriminante.

Observando-se a Tabela 15, verifica-se que pelo critério de Bagozzi e Phillips (1982), somente duas situações indicam a inexistência de validade discriminante. Os construtos “qualidade do relacionamento” e “comprometimento” ($r=0,99$) e os construtos “dependência” e “comprometimento” ($r=0,91$). Conforme Garson (2011) uma das estratégias que podem ser utilizadas para reduzir a multicolinearidade que prejudica o modelo SEM é a exclusão de um ou mais itens.

Tabela 15: Análise discriminante - Critério de Bagozzi e Phillips.

Relação	Qui-quadrado		Dif de qui-quadrado	sig
	Modelo Livre	Modelo fixo		
Sat-conf	256,3	338,3	82,00	0,000
Qual-conf	273,2	372,2	99,00	0,000
Qual-comp	198,9	199,5	0,60	0,439
Qual-sat	358,1	446	87,90	0,000
Exp-comp	250,9	339,1	88,20	0,000
Exp-qual	312,3	383	70,70	0,000
Dep-conf	93	133,9	40,90	0,000
Dep-comp	108,1	110,3	2,20	0,138
Dep-qual	164,2	172,9	8,70	0,003
Dep-sat	158,8	207,4	48,60	0,000
Dep-exp	195,3	203,6	8,30	0,004
Niv-dep	72,2	90,3	18,10	0,000

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Embora a escala de “qualidade do relacionamento” já houvesse sido validada, este construto, de acordo com Crosby, Evans e Cowles (1990), é de difícil distinção pelos respondentes que acabam por considerar todas as suas variáveis de forma conjuntamente. Além disso, diversos autores consideram este construto como sendo de segunda ordem composto por variáveis como satisfação, confiança e comprometimento (NDUBISI, 2007). Desta forma, existem indícios na literatura de alta correlação entre comprometimento e qualidade do relacionamento que foi comprovada a partir das análises da validade discriminante.

Uma alta correlação, por sua vez, leva a multicolinearidade, que segundo Hair et al. (2009), é a extensão em que uma variável pode ser explicada pelas outras variáveis na análise,

indicando que mais de um construto medem a mesma dimensão. Para o autor, $r > 0,85$ indica a existência de multicolinearidade, enquanto que para Jagpal (1982) ocorre quando $r > 0,90$.

Diante disto, optou-se por excluir o construto “qualidade do relacionamento” que além de possuir alta correlação e problema de validade discriminante com o “comprometimento”, é um mediador no *framework* de Palmatier et al. (2006), assim como ocorre com o construto “comprometimento”, evitando-se com isto problemas de ajustes no modelo estrutural. Além disso, este construto também apresentou alta correlação ($r=0,99$) com a “dependência do fornecedor”, indicando que ele assemelha-se a outros construtos pesquisados.

Além disso, analisando-se o estudo desenvolvido por Palmatier et al. (2006), o construto “qualidade do relacionamento” é considerado o terceiro mais importante, quando considerados os quatro mediadores do *framework* apresentado, possuindo um $r=0,54$ (ponderado pela amostra e pela confiabilidade). Desta forma, não sendo o construto mais importante do *framework*, considerou-se viável que o mesmo fosse retirado do modelo analisado.

Já o construto “dependência do fornecedor” apresentou elevada correlação com o “comprometimento”, a “satisfação com o relacionamento”, a “confiança” e a “expectativa de manutenção do relacionamento”. Porém, como a “dependência do fornecedor” é um antecedente destes construtos (o que não acontece com a “qualidade do relacionamento”), ele pode ser mantido no modelo.

Na literatura a dependência do fornecedor é um dos preditores do comprometimento, possuindo alta correlação com este construto. Além disso, a dependência representa a necessidade de manutenção do relacionamento que é refletida na expectativa de continuidade das relações, indicando uma alta correlação entre os construtos “expectativa de manutenção do relacionamento” e “dependência do fornecedor”. Como estas relações já eram esperadas de acordo com a literatura pesquisada, optou-se por manter o construto “dependência do fornecedor” sem alterações para a mensuração do modelo analisado neste estudo.

Em resumo, na análise da validade discriminante apenas o construto “qualidade do relacionamento” foi excluído do modelo, em função de que o mesmo possui alta correção com dois outros construtos: “dependência do fornecedor” e “comprometimento”.

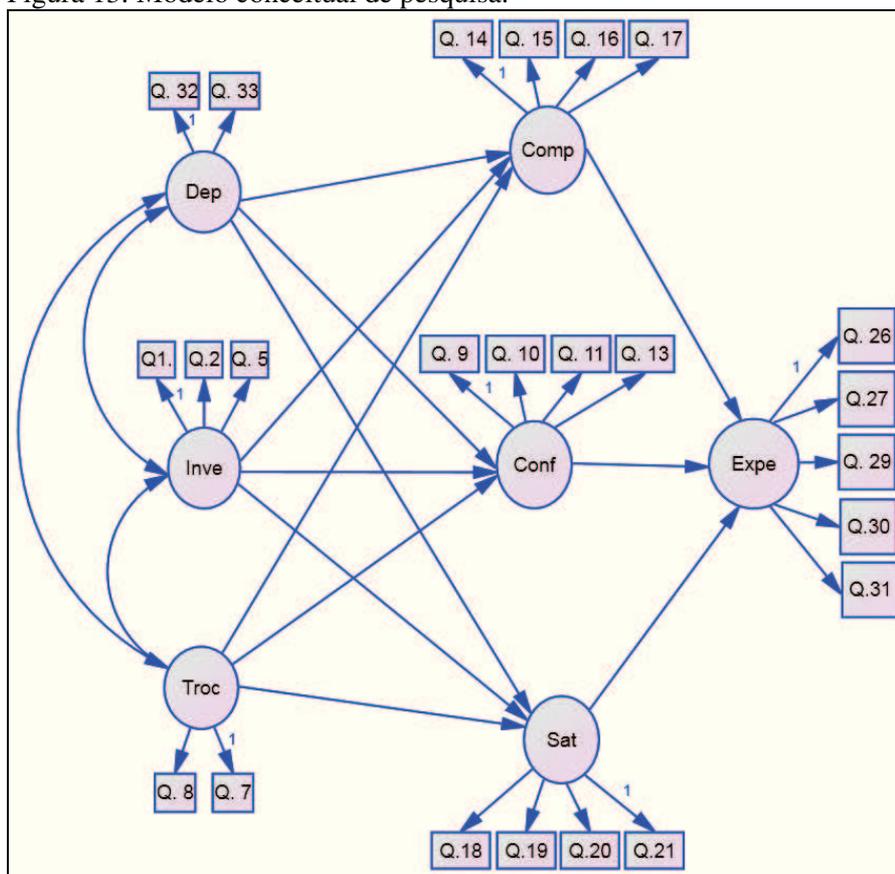
6.4 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL

Nesta seção, serão apresentadas as análises do modelo conceitual de pesquisa e do modelo rival que foram propostos para este estudo, assim como também a comparação realizada entre os dois modelos analisados.

6.4.1 Teste do modelo conceitual de pesquisa

O teste do modelo estrutural, representado na Figura 13, foi desenvolvido após a realização de testes e da validação dos construtos, conforme exposto neste capítulo. Observa-se que o construto “qualidade do relacionamento” não está mais presente no modelo estrutural em função da multicolinearidade identificada na seção 6.3.2. Desta forma, as hipóteses H1d, H2d, H3d e H4d não foram testadas.

Figura 13: Modelo conceitual de pesquisa.



Nota: Para simplificar a apresentação do modelo, os erros foram excluídos.

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com os itens apresentados no Quadro 20, todos os índices de ajuste do modelo podem ser considerados aceitáveis, tendo alcançado os valores recomendados pela literatura. É importante destacar que nesta etapa inicial de análise individual do modelo os índices de parcimônia não foram analisados, uma vez que os mesmos só tem validade quando comparados a outros modelos. Os índices de parcimônia serão analisados na seção 6.4.3.

Quadro 20: Índices de ajustamento do modelo conceitual.

Medidas	χ^2	df	X^2/df	CFI	RMSEA	NNFI /TLI	SRMR	PGFI	PNFI	AIC
Valores	692,00	237	2,92	0,92	0,08	0,90	0,06	0,65	0,76	818,00
Recomendado	-	-	Menor que 5	Maior que 0,90	Menor que 0,08	Maior que 0,90	Menor que 0,08	Maior que 0,60	Maior que 0,60	-

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

No Quadro 21, verifica-se que 76% da variância na expectativa de manutenção do relacionamento pode ser explicada pelo modelo. Para a satisfação, o modelo explica 86% da variância, para Comprometimento 83% e para Confiança 87%.

Quadro 21: Variância dos construtos do modelo conceitual.

Construto	Variância Explicada (r^2)
Satisfação com o relacionamento	0,86
Comprometimento	0,83
Confiança	0,87
Expectativa de manutenção do relacionamento	0,76

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Na Tabela 16 são apresentados os testes de hipóteses, com os valores das cargas padronizadas, das cargas não padronizadas, do teste t e da significância (*p value*). Verifica-se que a maioria das hipóteses mostraram-se significativas estatisticamente, considerando-se $p < 0,05$.

A dependência tem uma influência significativa ($\text{sig} = 0,001$) e positiva ($\beta = 0,73$) sobre o comprometimento, sobre a confiança ($\beta = 1,08$) e sobre a satisfação com o relacionamento ($\beta = 1,04$) suportando a H1a, H1b e H1c.

A troca de informação não possui relação significativa com “Comprometimento” e com “Confiança”, não suportando as hipóteses H2a e H2b. Além disso, a relação entre Troca de informação e satisfação mostrou-se negativamente relacionadas, o que não suporta a H2c.

Quanto ao “investimento no relacionamento”, verifica-se que este tem influência significativa com o “comprometimento” e com a “confiança” e relação não significativa com a “satisfação com o relacionamento”. Mesmo que “investimento” e “confiança” tenham tido uma relação significativa, a H3b não foi suportada, pois a relação verificada foi negativa.

Com relação às análises das relações existentes com o construto “Expectativa de manutenção do relacionamento”, verifica-se que a relação com a “Confiança” ficou muito próximo do índice de significância recomendado de 0,05. Já o “Comprometimento” tem influência positiva ($\beta=0,51$) e significativa ($\text{sig}=0,05$) com a “expectativa de manutenção do relacionamento”. Também a “Satisfação com o Relacionamento”, tem influência positiva ($\beta=0,25$) com a “Expectativa de manutenção do relacionamento”.

Tabela 16: Cargas dos construtos do modelo conceitual.

Hipótese	Relação entre os construtos			Coefficiente não padronizado	Erro padrão	Teste t	Coefficientes padronizados	Sig*	Suporte para a hipótese
H1a	Dep	→	Comp	0,96	0,11	8,66	0,73	0,001	Suportada
H1b	Dep	→	Conf	1,41	0,14	10,28	1,08	0,001	Suportada
H1c	Dep	→	Sat	1,34	0,12	11,49	1,04	0,001	Suportada
H2a	Troc	→	Comp	0,07	0,06	1,24	0,07	0,215	Não suportada
H2b	Troc	→	Conf	-0,08	0,06	-1,27	-0,08	0,203	Não suportada
H2c	Troc	→	Sat	-0,14	0,05	-2,52	-0,14	0,012	Não suportada
H3a	Inves	→	Comp	0,26	0,07	3,60	0,22	0,001	Suportada
H3b	Inves	→	Conf	-0,28	0,08	-3,60	-0,24	0,001	Não suportada
H3c	Inves	→	Sat	-0,10	0,07	-1,58	-0,09	0,115	Não suportada
H4a	Comp	→	Expe	0,53	0,08	6,42	0,51	0,001	Suportada
H4b	Conf	→	Exp	0,18	0,09	1,92	0,18	0,055	Suportada parcialmente
H4c	Sat	→	Exp	0,26	0,10	2,64	0,25	0,008	Suportada

*Sig. = significância

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Analisando de modo comparativo os antecedentes do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”, a partir do coeficiente padronizado, percebe-se que “comprometimento” é o antecedente que tem maior influência sobre este construto ($\beta=0,51$). O segundo construto mais importante é a “satisfação com o relacionamento”, com $\beta=0,25$, e por fim, “a confiança”, com $\beta=0,18$.

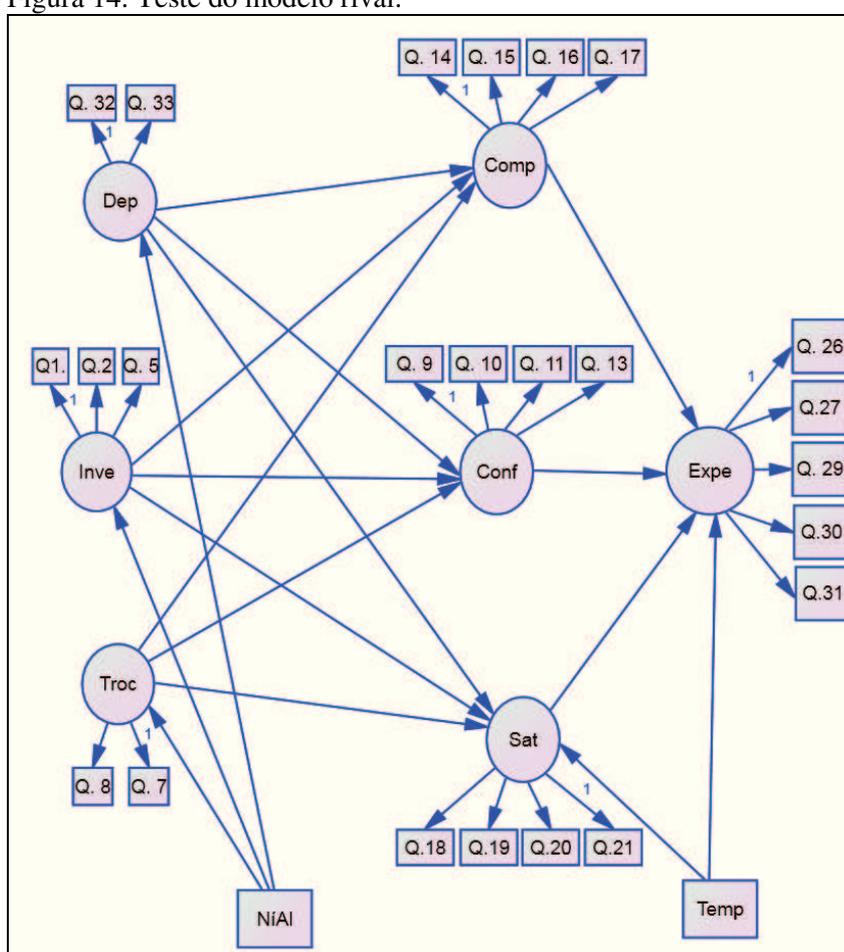
Conforme afirmado por Garson (2011), uma das vantagens da MEE em relação a outras técnicas multivariadas é que a MEE possui premissas mais flexíveis, permitindo inclusive a interpretação dos dados caso haja multicolinearidade. Isto é importante para ser considerado, pois duas relações, “dependência” e “confiança” e “dependência” e “satisfação” apresentaram valores no limite para indicativo de multicolinearidade, ou seja, valores próximos que -1 e +1. Diante desta afirmação, verifica-se que não existe problema quanto às estimativas estatísticas.

6.4.2 Teste do modelo rival

Após o teste do modelo conceitual proposto, visando verificar as hipóteses do modelo rival, apresenta-se através da Figura 14 o modelo rival desta pesquisa. Este modelo rival apresenta duas variáveis de controle: “nível de comparação com fornecedores alternativos” e “tempo do relacionamento”.

Os resultados apresentados quanto ao modelo rival incluem apenas os caminhos significativos das variáveis de controle.

Figura 14: Teste do modelo rival.



Nota: Para simplificar a apresentação do modelo, os erros foram excluídos.

Fonte: Elaborado pela autora.

No Quadro 22, são apresentados os índices de ajuste do modelo. Os índices χ^2/df , PGFI e PNFI estão dentro dos parâmetros considerados aceitáveis. Quanto aos demais índices, verifica-se que os mesmos podem ser considerados periféricos (HENRIQUE, 2009).

Verifica-se que o CFI e o NNFI estão bastante próximos ao índice recomendado de 0,90 sendo considerados desta forma periféricos. No caso do RMSEA e do SRMR, segundo

Henrique (2009), valores entre 0,08 e 0,09 podem ser considerados periféricos. Desta forma, estes quatro índices são considerados periféricos, enquanto que os demais são considerados aceitáveis.

Quadro 22: Índices de ajustamento do modelo rival.

Medidas	χ^2	df	χ^2/df	CFI	RMSEA	NNFI /TLI	SRMR	PGFI	PNFI	AIC
Valores	933,15	285	3,27	0,89	0,09	0,87	0,09	0,64	0,74	1.065,16
Recomendado	-	-	Menor que 5	Maior que 0,90	Menor que 0,08	Maior que 0,90	Menor que 0,08	Maior que 0,60	Maior que 0,60	-

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Já no Quadro 23, verifica-se que 76% da variância na “Expectativa de manutenção do relacionamento” pode ser explicada pelo modelo. Para a “Satisfação”, o modelo explica 85% da variância, para “comprometimento”, 81%, para “confiança”, 85%, para “investimento no relacionamento”, apenas 9% e para “dependência do fornecedor” explica 59%.

Quadro 23: Variância dos construtos do modelo rival.

Construto	Variância Explicada (R ²)
Investimento no relacionamento	0,09
Dependência do fornecedor	0,59
Satisfação com o relacionamento	0,85
Comprometimento	0,81
Confiança	0,85
Expectativa de manutenção do relacionamento	0,76

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Considerando-se a análise do instrumento utilizado na coleta de dados desta pesquisa, as variáveis de controle exercem influência positiva nos antecedentes e mediadores relacionais. O “nível de comparação com fornecedores alternativos”, por exemplo, representado pelas questões 36 e 37, mensura o quanto o relacionamento com o atual fornecedor é melhor quando comparado com outros fornecedores. Assim, verifica-se uma relação positiva deste com o “investimento no relacionamento”, “troca de informação” e “dependência do fornecedor”.

Para verificar o efeito das variáveis de controle, utilizadas no modelo rival, analisaram-se comparativamente as variâncias explicadas dos Quadros 21 e 23. Desta forma, percebe-se que apenas o construto “expectativa de manutenção do relacionamento” apresentou o mesmo valor de R² tanto no modelo rival (R²=0,76) quanto no conceitual.

Os demais construtos apresentaram valores de R² menores do que no modelo conceitual. O “comprometimento” apresentou um R²=0,83 no modelo conceitual e agora apresenta no rival R²=0,81. No caso da “confiança”, a variância explicada no primeiro modelo

era de 0,87 e neste modelo rival é de 0,85. Já a “satisfação com o relacionamento” apresentou uma variância explicada ($R^2=0,85$) menor no modelo rival do que aquela verificada no modelo conceitual ($R^2=0,86$).

Na Tabela 17 são apresentados os resultados da análise do modelo rival. Através da análise do nível de significância, verifica-se que quatro hipóteses não foram confirmadas – H2a, H2b, H3b e H3c. Duas referem-se à “troca de informação”, com “confiança” e “comprometimento”. Outras duas são quanto ao construto “investimento no relacionamento”, cuja relação não foi significativa também com “confiança” e “satisfação com o relacionamento”.

Quanto a variável de controle “tempo de relacionamento”, acredita-se conforme indicado por Bejou, Ennew e Palmer (1998), que a mesma teria influência positiva quanto ao construto “satisfação com o relacionamento”. Porém esta ideia não foi suportada, pois a relação verificada foi negativa. Desta forma, quanto maior o tempo de relacionamento, menor a satisfação dos clientes dos serviços de TI.

Todas as demais hipóteses foram confirmadas para o modelo rival. Entre estas, a influência positiva mais forte ocorre na relação entre “dependência do fornecedor” e “confiança”, com um $\beta=0,89$, enquanto que a menor é verificada na relação entre “confiança” e “expectativa de manutenção do relacionamento”, $\beta=0,17$.

Tabela 17: Cargas dos construtos.

Hipótese	Relação entre os construtos			Coefficiente não padronizado	Erro padrão	Teste t	Coefficientes padronizados	Sig*	Suporte para a hipótese
H1a	Dep	→	Comp	1,02	0,14	7,42	0,77	0,001	Suportada
H1b	Dep	→	Conf	1,23	0,15	8,49	0,89	0,001	Suportada
H1c	Dep	→	Sat	1,02	0,11	9,13	0,76	0,001	Suportada
H2a	Troc	→	Comp	-0,04	0,18	-0,25	-0,02	0,804	Não suportada
H2b	Troc	→	Conf	0,16	0,18	0,86	0,06	0,390	Não suportada
H2c	Troc	→	Sat	0,45	0,19	2,40	0,19	0,016	Suportada
H3a	Inves	→	Comp	0,37	0,06	6,19	0,34	0,001	Suportada
H3b	Inves	→	Conf	-0,09	0,05	-1,80	-0,08	0,072	Não suportada
H3c	Inves	→	Sat	0,05	0,04	1,21	0,04	0,227	Não suportada
H4a	Comp	→	Expe	0,52	0,09	6,08	0,50	0,001	Suportada
H4b	Conf	→	Exp	0,17	0,08	1,99	0,17	0,047	Suportada
H4c	Sat	→	Exp	0,28	0,09	3,05	0,27	0,002	Suportada
Caminhos das variáveis de controle									
	NiAl	→	Dep	0,52	0,05	10,31	0,77	0,001	Suportada
	NiAl	→	Inve	0,25	0,05	4,56	0,30	0,001	Suportada
	NiAl	→	Troc	0,37	0,10	3,76	1,00	0,001	Suportada
	Tem	→	Sat	-0,10	0,04	-2,28	-0,07	0,023	Não Suportada
	Tem	→	Exp	0,14	0,06	2,47	0,09	0,013	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Considerando-se as variáveis de controle, observa-se que entre os caminhos verificados quanto ao “nível de comparação com fornecedores alternativos” a relação mais forte é com o construto “troca de informação”, onde $\beta=1,00$. Destaca-se também que o “tempo do relacionamento” influencia positivamente a “expectativa de manutenção do relacionamento”.

Além disso, quando se verificam os antecedentes do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”, percebe-se que a relação deste com o comprometimento ($\beta=0,50$) diminuiu se considerado o modelo conceitual ($\beta=0,51$), assim como também ocorreu com a “confiança” que possuía um $\beta=0,25$ no modelo conceitual e agora passou a ter um $\beta=0,17$. Já a “satisfação com o relacionamento” apresentou um valor padronizado superior no modelo rival, $\beta=0,27$, enquanto que no modelo conceitual era de $\beta=0,18$.

6.4.3 Análise comparativa dos modelos

Para a análise de dois modelos, conforme Hair et al. (2009), são indicados os índices de ajuste de parcimônia. Eles consideram dentro de um grupo de modelos concorrentes, aquele que possui melhor ajustamento relativo à complexidade. Os três índices recomendados são PGFI e PNFI, com valores recomendados mínimos de 0,60 e AIC, considerando-se o melhor modelo àquele que apresentar o AIC menor (GARSON, 2011).

No Quadro 24 são apresentados os três índices de ajuste de parcimônia, assim como também os demais índices de ajustamento analisados nos modelos.

Quadro 24: Comparação dos modelos de pesquisa.

Medidas	χ^2	df	X^2/df	CFI	RMSEA	NNFI/TLI	SRMR	PGFI	PNFI	AIC
Modelo conceitual										
Valores	692,00	237	2,92	0,92	0,08	0,90	0,06	0,65	0,76	818,00
Modelo rival										
Valores	933,15	285	3,27	0,89	0,09	0,87	0,09	0,64	0,74	1.065,16

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Observa-se que tanto o PGFI quanto o PNFI do modelo conceitual são superior aos verificados no modelo rival. Adicionalmente, verifica-se que o AIC do modelo conceitual é 818,00, enquanto que do rival é 1.065,16. Conforme Garson (2011), valores menores de AIC indicam melhor ajuste do modelo, o que indica que o modelo conceitual proposto possui melhor ajustamento do que o rival.

Analisando os demais índices, verifica-se que o modelo conceitual atendeu a todos os valores recomendados, com valores conceituados como aceitos. Já o modelo rival, apresentou

dois índices acima do recomendado o RMSEA e o SRMR, sendo classificados como periféricos, além de dois índices abaixo do valor considerado aceito, o CFI e o NNFI, o que indica que os mesmos também podem ser considerados periféricos.

Quanto às análises das hipóteses de cada modelo, verifica-se que tanto no modelo conceitual, quanto no modelo rival, H2a, H2b, H3b e H3c não foram suportadas. A H2c, que refere-se a “troca de informação” e “satisfação com o relacionamento”, não suportada no modelo conceitual, pois a relação encontrada era negativa, passou a ser suportada no modelo rival, apresentando neste segundo modelo uma relação positiva.

Com relação às variâncias do modelo, verifica-se que ambos os modelos explicam 76% da variância na “expectativa de manutenção do relacionamento”. Quanto aos mediadores relacionais, apenas a “satisfação com o relacionamento” apresentou maior variância no modelo rival (27%) do que o encontrado no modelo conceitual (18%).

Em resumo, o modelo conceitual de pesquisa apresentou melhores índices de ajustamento e melhores índices de parcimônia, sendo considerado o melhor modelo entre os dois analisados na pesquisa.

7 DISCUSSÕES DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES

Neste capítulo são discutidas as conclusões alcançadas neste trabalho, assim como também, as implicações destes resultados para o marketing de relacionamento. Além disso, são destacadas as implicações gerenciais, as limitações desta pesquisa e sugestões de pesquisas futuras.

7.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

Diante das mudanças no contexto econômico mundial influenciadas pela tecnologia da informação e a conseqüente necessidade da construção de relacionamentos mais próximos com os clientes, esta dissertação teve como objetivo investigar os construtos do marketing de relacionamento mais importantes, na percepção dos clientes, para a manutenção dos relacionamentos com prestadores de serviços de tecnologia da informação. O marketing de relacionamento tem sido percebido como uma vantagem para as empresas frente a seus concorrentes, uma vez que cria barreiras para que os clientes permaneçam na atual relação, mantendo vínculos duradouros entre os parceiros.

A importância da TI para a economia mundial é destacada por diferentes autores e tem sido também visada no campo do marketing, como pode ser observado na edição especial do *Journal of Service Research* que será publicada em Agosto de 2013. Isto indica a importância de se conhecer mais sobre este setor da economia mundial e também sobre como estas empresas se relacionam com seus clientes.

Quando uma empresa contrata um prestador de serviços de TI, ela está entregando a este parceiro o fornecimento ou a administração de seus recursos físicos e ou humanos. Com isto, é necessário criar vínculos mais próximos que possibilitem a empresa responder de forma mais rápida e adequada às necessidades dos seus clientes.

Para alcançar o objetivo proposto nesta dissertação, operacionalizou-se a pesquisa através de quatro objetivos específicos: identificar, por meio da revisão da literatura, os principais construtos existentes do marketing de relacionamento; testar um modelo teórico que relacione os principais construtos do marketing de relacionamento com a intenção do cliente de manter o relacionamento com seu principal fornecedor de serviços de TI; identificar como as empresas prestadoras de serviços de TI relacionam-se com seus clientes; e identificar variáveis contextuais relevantes que influenciam nos relacionamentos.

O primeiro objetivo de pesquisa foi atendido através da revisão da literatura sobre o marketing de relacionamento, através da qual se pode constatar a existência de referências importantes para o contexto B2B, foco desta pesquisa. Os trabalhos de Wilson e Vlosky (1997) e de Palmatier et al. (2006) são aqueles que mais se destacam neste contexto. O primeiro deles apresenta uma escala que mede a parceria no contexto B2B e o segundo, de Palmatier et al. (2006), é uma meta-análise que investigou os estudos até então realizados na área do marketing de relacionamento.

Após a realização deste primeiro objetivo, observou-se que entre o modelo de Wilson e Vlosky (1997) e o *framework* de Palmatier et al. (2006) existia grande semelhança, com construtos e relações importantes para o contexto B2B. Desta forma, optou-se por testar um modelo baseado nestes dois trabalhos, visando identificar variáveis mais importantes para a manutenção dos relacionamentos. No *framework* de Palmatier et al. (2006), a manutenção dos relacionamentos é identificada como um dos resultados dos esforços de marketing que são realizados pelas empresas.

Diante disto, foi possível atender ao segundo objetivo de pesquisa por meio da proposição de um modelo conceitual onde foram testados os construtos mais importantes no contexto B2B para a manutenção dos relacionamentos. O modelo de Wilson e Vlosky (1997) já havia sido testado em diversos segmentos diferentes no contexto industrial brasileiro, incluindo a área de serviços (MÜSSNICH, 2002), o que certificava que a maioria das variáveis do modelo conceitual proposto poderiam ser aplicadas ao contexto B2B dos serviços de TI.

Além disso, através da revisão bibliográfica e com o desenvolvimento deste modelo conceitual também foi possível verificar como os fornecedores de serviços de TI relacionam-se com seus clientes, atendendo ao terceiro objetivo de pesquisa proposto nesta dissertação.

Por fim, também baseado nos referenciais teóricos e visando atender ao quarto objetivo desta dissertação, foram identificadas variáveis contextuais utilizadas como variáveis de controle em um modelo rival proposto. Isto visou identificar se estas exerceriam influência nos relacionamentos auxiliando a explicar a manutenção das relações no contexto pesquisado.

No Brasil, os estudos sobre marketing de relacionamento e deste no contexto B2B tem sido bastante significativos. A escala de Wilson e Vlosky (1997) desde o estudo de Viana, Cunha e Slongo (1999) vem sendo testada em diferentes estudos que buscam ampliar o seu entendimento, assim como também a sua aplicação a outros setores da indústria (BALVEDI, 2011; GOMES et al., 2010; ROZZETT; DEMO, 2010). Já o estudo de Palmatier et al. (2006) tem sido usado como referência na área do marketing B2B, auxiliando no entendimento deste

contexto e dos construtos relevantes nos estudos do marketing de relacionamento (BOLTON, 2011).

Deste modo, fazendo uso destes dois estudos referenciais, pode-se estudar a manutenção do relacionamento no contexto B2B dos prestadores de serviços de TI, contribuindo para um maior entendimento dos relacionamentos neste contexto de pesquisa.

A partir da coleta e análises dos dados, verificou-se que para os clientes deste contexto, os principais fornecedores de serviços de TI são aqueles que se enquadram em duas principais categorias: “desenvolvimento e licenciamento de programas de computador” e “suporte técnico em tecnologia da informação”. Estes dois segmentos de atuação são apontados no relatório da Fundação de Economia e Estatística (2008) como os segmentos que representam o maior valor adicionado total deste setor, ou seja, são as atividades mais representativas do setor de serviços de TI no RS.

Quanto ao tempo de relacionamento, a maioria dos clientes apontou relacionar-se com seu principal fornecedor por um período entre 3 a 10 anos. Isto demonstra que os prestadores de serviço têm desenvolvido junto a seus clientes relacionamentos de longo prazo, que perduram por longo período de tempo. Conforme destacado por Morgan e Hunt (1994), as empresas buscam desenvolver relacionamentos de longo prazo, pois sabem que poderão usufruir das vantagens provenientes desta relação, o que se dá, conforme Lovelock e Wright (2009), através do recebimento de benefícios financeiros, assim como também de retornos intangíveis, como o conhecimento.

Para a análise das variáveis do marketing de relacionamento foram testados dois modelos nesta dissertação: um modelo conceitual e um modelo rival. Ambos foram desenvolvidos a partir das duas referências mais importantes para o contexto B2B, Wilson e Vlosky (1997) e Palmatier et al. (2006). O modelo rival diferenciou-se do modelo conceitual na medida em que incluiu aos elementos do modelo conceitual duas variáveis de controle: “nível de comparação com fornecedores alternativos” e “tempo de relacionamento”.

Esta proposição de um modelo rival é importante, pois segundo proposto por Anderson e Gerbing (1988), pode-se avaliar a força e a relevância de relações que não são verificadas no modelo conceitual pesquisado. Com isto, o uso da variável de controle é importante, pois permite ao pesquisador verificar novas descobertas. No caso desta dissertação, as duas variáveis de controle referem-se a variáveis contextuais, ou seja, levam em consideração características referentes ao ambiente de estudo, o que influenciou nos resultados alcançados.

Na análise do modelo conceitual, verificou-se que este explica 76% da variância na “expectativa de manutenção do relacionamento”. Os demais construtos também apresentaram valores elevados de variância explicada. A “satisfação com o relacionamento” apresentou 86% de variância explicada, o “comprometimento”, 83%, e a “confiança”, 87%. O modelo de Carter e Carter (2010), que considerou o “comprometimento” e a “qualidade dos produtos” como mediadores para a manutenção dos relacionamentos, apresentou uma variância explicada de 56,60% para o construto manutenção. Com isto, verifica-se que o valor alcançado pelo modelo proposto nesta dissertação é superior a outros estudos, o que indica que o mesmo é relevante na análise da manutenção dos relacionamentos.

No modelo conceitual, todos os índices de ajustamento apresentaram bons resultados, acima dos valores referenciais indicados pela literatura. Com isto, verifica-se que o modelo, segundo Hair et al. (2009) é aceitável, sendo os dados da realidade condizentes com a teoria abordada nesta pesquisa.

Quanto à análise das hipóteses deste modelo, sete destas foram suportadas. As hipóteses H2a, H2b e H3c foram rejeitadas, pois apresentaram nível de significância superior a 0,05. Já as questões H2c e H3b não foram aceitas, pois a relação observada foi negativa, sendo contrária ao proposto nesta pesquisa.

Além disso, nenhuma das hipóteses levantadas para o construto “troca de informação” foi suportada. A “troca de informações” não influencia significativamente no “comprometimento”, nem na “confiança” e ainda, tem influenciado negativamente a “satisfação com o relacionamento”. Verificando-se a escala utilizada para mensurar este construto observa-se que as questões abordadas avaliaram as trocas de informações de forma estratégica. Com isto, pode-se supor que o prestador de serviços de TI não seja o principal fornecedor para os clientes e assim, a troca de informação com este não é considerada estratégica.

Este resultado pode ser explicado pelo fato de que a TI, segundo Praeg e Spath (2010), suporta os processos organizacionais oferecendo benefícios específicos para o negócio da empresa. Desta forma, os clientes podem não considerar importante a troca de informações com o fornecedor de serviços de TI, pois este não é o processo principal do seu negócio, não sendo considerado o mais importante estrategicamente.

Ainda, como a empresa prestadora de serviços tem acesso a informações relevantes do cliente e, de acordo com Viardot (2000) o conhecimento gerado nesta prestação de serviços não é transferido para o cliente, a “troca de informações” pode contribuir para que o mesmo não se sinta satisfeito com o relacionamento.

No caso do construto “investimento no relacionamento”, verificou-se que o mesmo não tem relação significativa com a “satisfação com o relacionamento” e que tem relação negativa com a “confiança”. Assim como no caso da “troca de informação”, em função dos serviços de TI serem um apoio às atividades das empresas, o valor investido por elas pode influenciar de forma negativa na confiança do cliente, já que custos elevados em TI podem representar para o cliente investimentos originados de problemas e falhas na prestação dos serviços, o que compromete a confiança nos serviços prestados pelo fornecedor de TI.

A Tabela 18 apresenta uma síntese dos resultados das hipóteses formuladas para o modelo conceitual, considerando-se o nível de significância e as relações identificadas a partir das análises.

Tabela 18: Análise das hipóteses do modelo conceitual.

	Hipótese	Suporte
H1a	A dependência do fornecedor tem relação positiva com o comprometimento.	Suportada
H1b	A dependência do fornecedor tem relação positiva com a confiança.	Suportada
H1c	A dependência do fornecedor tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Suportada
H2a	A troca de informação tem relação positiva com o comprometimento.	Não suportada
H2b	A troca de informação tem relação positiva com a confiança.	Não suportada
H2c	A troca de informação tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Não suportada
H3a	O investimento no relacionamento tem relação positiva com o comprometimento.	Suportada
H3b	O investimento no relacionamento tem relação positiva com a confiança.	Não suportada
H3c	O investimento no relacionamento tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Não suportada
H4a	O comprometimento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada
H4b	A confiança tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada parcialmente
H4c	A satisfação com o relacionamento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Por sua vez, o modelo rival apresentou índices de ajustamento aceitáveis e periféricos. Além disso, explicou 76% da variância na “expectativa de manutenção do relacionamento”, valor igual ao do modelo conceitual. Todos os mediadores relacionais apresentaram variância explicada menor no modelo rival.

Quanto às hipóteses analisadas, verifica-se que oito delas foram aceitas. As hipóteses H2a, H2b, H3b e H3c não foram suportadas, pois suas relações mostraram-se não significativas. Além destas, um dos caminhos das variáveis de controle não foi suportado, pois foi contrária a hipótese desenvolvida nesta dissertação, ou seja, a relação encontrada foi negativa entre “tempo de relacionamento” “satisfação com o relacionamento”. Isto pode ser atribuir ao fato de que, quanto mais longo for um relacionamento, maiores serão as

expectativas dos clientes quanto ao resultado que é esperado do fornecedor do serviço, o que pode influenciar negativamente na satisfação dos clientes.

A Tabela 19 apresenta a descrição de cada uma das hipóteses do modelo rival e o suporte que cada uma delas recebeu neste estudo.

Tabela 19: Análise das hipóteses do modelo rival.

Hipótese		Suporte
H1a	A dependência do fornecedor tem relação positiva com o comprometimento.	Suportada
H1b	A dependência do fornecedor tem relação positiva com a confiança.	Suportada
H1c	A dependência do fornecedor tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Suportada
H2a	A troca de informação tem relação positiva com o comprometimento.	Não suportada
H2b	A troca de informação tem relação positiva com a confiança.	Não suportada
H2c	A troca de informação tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Suportada
H3a	O investimento no relacionamento tem relação positiva com o comprometimento.	Suportada
H3b	O investimento no relacionamento tem relação positiva com a confiança.	Não suportada
H3c	O investimento no relacionamento tem relação positiva com a satisfação com o relacionamento.	Não suportada
H4a	O comprometimento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada
H4b	A confiança tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada
H4c	A satisfação com o relacionamento tem relação positiva com a expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada
Variável de controle		
	Nível de comparação com fornecedores alternativos influencia positivamente na dependência do fornecedor.	Suportada
	Nível de comparação com fornecedores alternativos influencia positivamente no investimento no relacionamento.	Suportada
	Nível de comparação com fornecedores alternativos influencia positivamente na troca de informação.	Suportada
	Tempo de relacionamento influencia positivamente na satisfação com o relacionamento.	Não Suportada
	Tempo de relacionamento influencia positivamente na expectativa de manutenção do relacionamento.	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Nos dois modelos analisados, verificou-se que o construto “dependência do fornecedor” é aquele que exerce maior influência sobre os mediadores relacionais (confiança, comprometimento e satisfação com o relacionamento). Conforme Wilson e Vlosky (1997), Ganesan (1994) e Anderson e Narus (1990), a “dependência do fornecedor” pode estar associada a custos de troca elevados e também aos investimentos que foram feitos na relação, o que inibe um comportamento oportunista.

Para que haja uma orientação de longo prazo, a dependência deve estar associada a outros construtos como “confiança”, “comprometimento” e “satisfação com o

relacionamento” (MOHR; SPEKMAN, 1994; WILSON; VLOSKY, 1997; GANESAN, 1994), o que pode ser observado nos dois modelos analisados.

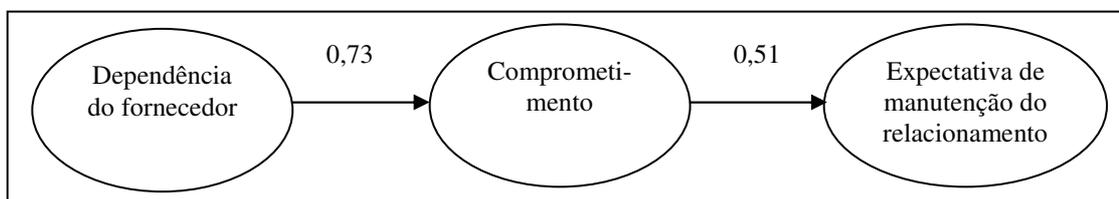
Na análise do modelo rival, verifica-se também que o “nível de fornecedores alternativos” exerce influência positiva e elevada sob o construto “troca de informação”. Isto pode indicar que em função da não existência de outros fornecedores alternativos no mercado, o cliente torna-se mais propenso a comunicar-se mais abertamente com seu fornecedor de serviços de TI.

Conforme mensurado através desta pesquisa, a “dependência” reflete a importância estratégica do fornecedor para estas empresas, assim como também uma parceria equilibrada, com alto custo total de mudança (WILSON; VLOSKY, 1997). Com isto, verifica-se o elevado papel que a “dependência do fornecedor” exerce sobre o contexto de prestação de serviços de TI.

Por fim, quanto aos construtos que mais influenciam na manutenção dos relacionamentos, identificou-se que o “comprometimento” é aquele que apresenta maior influência sobre a “expectativa de manutenção do relacionamento”, seguido pela “satisfação com o relacionamento” e posteriormente pela “confiança”. Segundo Kumar, Scheer, Steenkamp (1995) e Palmatier et al. (2006), o comprometimento indica a intenção do cliente de permanecer no relacionamento, o que influencia positivamente na manutenção dos relacionamentos.

A Figura 15 apresenta o caminho mais relevante quanto à manutenção do relacionamento que foi estudada nesta dissertação, destacando as influências dos construtos dependência do fornecedor e comprometimento na expectativa de manutenção dos relacionamentos.

Figura 15: Caminho mais relevante do modelo pesquisado.



Fonte: Elaborado pela autora.

Analisando-se os construtos estudados neste trabalho e comparando-os aos resultados apresentados no *framework* de Palmatier et al. (2006), verifica-se que nesta pesquisa foram identificados resultados diferentes do material referencial. No estudo de Palmatier et al. (2006), o construto mais importante como preditor da intenção de continuidade do relacionamento foi a “confiança”; seguida pela “satisfação com o relacionamento”; por

terceiro a “qualidade do relacionamento”, que foi excluída neste estudo na etapa da análise da validade discriminante; e por fim o “comprometimento”.

Em suma, através do modelo conceitual e do modelo rival, foi possível atender aos objetivos propostos nesta dissertação, assim como também analisar a relação existente entre os construtos de marketing de relacionamento e a manutenção dos relacionamentos com prestadores de serviços de TI.

7.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

Os estudos sobre os determinantes da expectativa de manutenção dos relacionamentos têm levado a uma série de pesquisas interessantes (HEIDE; STUMP, 1995). Este construto tem sido estudado como um dos resultados alcançados pelas empresas, quando analisadas as práticas de marketing de relacionamento (HAIR et al., 2009).

No cenário econômico atual, onde a tecnologia da informação tem ganhado destaque, as empresas deste segmento tem percebido a importância dos relacionamentos e com isto tem buscado desenvolver atividades mais estreitas e de longo prazo com seus clientes, visando à manutenção dos relacionamentos (BAGDONIENE; JAKSTAITE, 2008).

Embora diferentes estudos tenham analisado as dimensões do marketing de relacionamento (MÜSSNICH, 2002; PEREIRA, 2006; BAGDONIENE; JAKSTAITE, 2008) o contexto de serviços de TI ainda não haviam sido pesquisado considerando-se os aspectos do marketing de relacionamento. Além disso, é elevada a importância dos estudos tanto teóricos quanto práticos voltados aos serviços, em função da importância deste setor na economia mundial (ROCHA; SILVA, 2006).

Através desta dissertação, buscou-se uma maior compreensão sobre os relacionamentos no contexto B2B dos serviços de TI, identificando variáveis importantes na manutenção destes relacionamentos. A partir da utilização de um modelo já validado em outros setores industriais, a escala de Wilson e Vlosky (1997), e do *framework* teórico de Palmatier et al. (2006), contribuiu-se com uma lacuna existente na literatura do marketing de relacionamento.

Além disso, pode-se compreender o papel relevante que a dependência tem na manutenção dos relacionamentos no contexto pesquisado, assim como também o papel desempenhado pelo comprometimento nestas relações. Isto proporcionou um avanço nos estudos tanto do marketing de relacionamento quanto dos serviços.

Outra contribuição desta dissertação é a utilização de variáveis de controle na análise dos relacionamentos. A partir da utilização do “nível de fornecedores alternativos” e do “tempo de relacionamento” como variáveis de controle, verificou-se que estas influenciam nos relacionamentos existentes neste contexto, embora não tenham aumentado significativamente o R^2 dos construtos estudados.

Ainda, o teste de um modelo conceitual, cujos índices de ajustamento mostraram-se satisfatórios, contribui para o campo teórico do marketing de relacionamento. Através da consolidação de um modelo teórico e de um *framework*, testou-se um modelo que auxilia na compreensão das relações no contexto B2B.

7.3 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

A manutenção dos relacionamentos é motivada pelo alcance de benefícios superiores, no médio e longo prazo, os quais não seriam alcançados, caso a relação não existisse (ANDERSON; NARUS, 1984; DWYER; SCHURR; OH, 1987; MORGAN; HUNT, 1994). As empresas voltadas aos serviços são as que tendem a criar relações mais próximas com seus clientes. Porém, para que seja possível desenvolver estes relacionamentos de longo prazo é necessário que as empresas conheçam as dimensões que contribuem para o estabelecimento, assim como para a manutenção destes relacionamentos (THERON; TERBLANCHE, 2010).

Através dos resultados desta dissertação, as empresas fornecedoras de serviços de TI podem conhecer mais sobre a manutenção dos relacionamentos com seus clientes, o que as possibilita desenvolver estratégias visando o estabelecimento e a consequente manutenção de relacionamentos com seus clientes. Além disso, permite às empresas concentrar seus esforços nas ações que terão reflexo direto sobre a expectativa de seus clientes.

Os resultados desta dissertação apontam o “comprometimento” como o construto mais importante na manutenção dos relacionamentos. De acordo com Morgan e Hunt (1994) o comprometimento refere-se à crença que o parceiro tem de que o relacionamento existente merece esforços que venham a mantê-lo, ou seja, a parte comprometida acredita que é importante que o relacionamento perdure. Na medida em que os clientes acreditam que o relacionamento é uma parceria, estão dispostos a alocar considerável esforço no relacionamento e esperam que esta relação se fortaleça ao longo do tempo, verifica-se uma abordagem mais afetiva do comprometimento, que indica que o cliente possui apego social e aspectos psicológicos que o fazem manter uma determinada relação.

Isto aponta que as empresas devem trabalhar mais a questão dos sentimentos de identificação, lealdade e filiação junto a seus clientes, voltando-se para um lado mais emocional do que puramente econômico. Com um comprometimento elevado, pode-se alcançar um alto nível de satisfação, que segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987), cria uma interdependência entre os parceiros, sendo percebida como uma barreira para os concorrentes.

Conforme verificado na pesquisa teórica, existem poucos dados e informações quanto ao perfil dos clientes que adquirem os serviços de TI, assim como também, das empresas que atuam neste segmento. Desta forma, este estudo traz novas informações sobre este setor e principalmente sobre os clientes que adquirem estes serviços. O interesse dos próprios clientes em conhecer mais sobre a manutenção dos relacionamentos neste contexto pode ser observada nesta pesquisa, já que 77% dos respondentes tem interesse em receber um resumo executivo com as principais informações levantadas nesta pesquisa.

7.4 LIMITAÇÕES

O entendimento das limitações da pesquisa é necessário para identificar aspectos relevantes sobre o contexto pesquisado e com isto, compreender os resultados alcançados. Essas limitações podem ser metodológicas, teóricas ou práticas.

Uma das limitações desta pesquisa é o fato de que todos os construtos foram medidos ao mesmo tempo e com questões atitudinais, sem a utilização de dados objetivos. Isto refletiu em respostas baseadas na percepção dos respondentes e em correlações elevadas entre os construtos. Com isto, um dos construtos analisados, a “qualidade do relacionamento”, foi excluído por questões estatísticas, uma vez que não foi comprovada a sua validade discriminante.

Além disso, a “qualidade do relacionamento” ainda não possui um consenso acadêmico quanto a sua forma de mensuração. Palmatier et al. (2006) em seu *framework* o utilizou como um construto de primeira ordem, assim como também foi feito por Wong e Sohal (2002) e nesta dissertação. Outros autores indicam que este construto deve ser medido de forma indireta, como um construto de segunda ordem, considerando-se a confiança e o comprometimento como seus formadores.

Considerando-se ainda os construtos trabalhados nesta pesquisa, pode-se considerar uma limitação o uso de construtos que após a purificação das escalas, ficaram com apenas duas variáveis. Sugere-se que no desenvolvimento das escalas sejam utilizados mais variáveis

para que na fase de purificação permaneçam, pelo menos, três variáveis em cada construto, conforme recomendado na literatura (HAIR et al., 2009).

Outra limitação refere-se ao método de coleta de dados utilizados nesta pesquisa. Como a pesquisa foi realizada através de uma *survey* de corte transversal único, as informações coletadas referem-se a um determinado momento e não a uma avaliação mais ampla ou continuada da relação. Por meio do corte transversal é possível identificar as relações existentes entre os construtos, porém outras variáveis podem não ter sido consideradas na pesquisa.

Ainda quanto ao método de coleta de dados, conforme Malhotra (2005), uma das limitações da *survey* é a de que os entrevistados podiam ter relutância ou incapacidade de responder as questões da forma desejada. Para se evitar esta situação, optou-se por questionar às empresas pesquisadas se o perfil do respondente estava adequado com a unidade de análise da pesquisa. Como a pesquisa foi realizada por telefone e Internet, espera-se que os respondentes tenham sido somente aqueles contemplados pela unidade de análise, ou seja, diretamente relacionados à contratação de empresas de serviços de TI.

Quanto à população pesquisada, em função da não existência do mapeamento de todos os clientes usuários de serviços de TI, a amostra foi não probabilística por conveniência. A consolidação da base de dados se deu a partir de quatro listas referenciais, objetivando-se alcançar os elementos da população alvo deste estudo.

Por fim, o contexto pesquisado é outro fator limitante dos resultados desta pesquisa. Como o foco foram empresas que adquirem serviços de TI no estado do RS, compreende-se que os resultados alcançados referem-se a este contexto, não podendo ser generalizado para outros contextos de pesquisa. Caso seja necessário utilizá-los em outro campo de pesquisa, é primordial que ocorram ajustes e adaptações que visem atender a este novo contexto.

7.5 INDICAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Diante do desenvolvimento e das análises desta dissertação, recomendam-se novos estudos que auxiliem na compreensão das dimensões do marketing de relacionamento e como estas influenciam nas relações com prestadores de serviço. Novos estudos são importantes para complementar ou ainda, ampliar os estudos apresentados.

No caso das hipóteses não suportadas nesta pesquisa, sugere-se que novos estudos sejam realizados, visando refinar e ajustar as escalas utilizadas para medir estas variáveis. Além disso, um estudo exploratório de caráter qualitativo seria importante para identificar junto

à população pesquisada, porque a “troca de informação” e o “investimento no relacionamento” não influenciam os mediadores relacionais neste contexto de pesquisa.

Ainda, é importante verificar o que leva a “troca de informação” a possuir uma relação negativa com o construto “satisfação com o relacionamento”. Uma pesquisa qualitativa poderia levantar aspectos importantes que levem a identificação dos motivos desta relação ser negativa, diferente do que é observado em outros estudos na área do marketing de relacionamento.

Quanto à população pesquisada, que incluiu diferentes segmentos econômicos (como serviços, indústrias e comércio), indica-se a realização de pesquisas que foquem em segmentos específicos, a fim de identificar particularidades referentes a cada um deles. Sabe-se que as empresas de serviços de TI atendem a diversos segmentos econômicos, porém estes podem vir a apresentar diferenciações que o modelo pesquisado não abordou.

No caso do construto “qualidade do relacionamento” identificou-se que o mesmo pode ser melhor explorado, visando identificar alterações metodológicas que possibilitem que o mesmo seja utilizado na análise do modelo proposto. Sabe-se que a mensuração deste construto ainda não está claramente definida na literatura e desta forma, verifica-se uma possibilidade significativa de contribuição teórica quanto a este construto.

Outra sugestão é testar o modelo através da utilização de outras escalas, a fim de identificar se os resultados alcançados serão condizentes com os abordados nesta pesquisa. Desta forma, será possível verificar se as escalas utilizadas influenciam nos resultados identificados nesta dissertação.

Em função das limitações das pesquisas transversais, sugere-se também a realização de pesquisas longitudinais quanto a este tema e o contexto de TI. Isto é relevante, pois os relacionamentos ocorrem ao longo do tempo e pesquisas longitudinais possibilitariam identificar aspectos que não podem ser detectados através de uma única coleta de dados.

Ainda, como o modelo desenvolvido visa medir os relacionamentos em contextos B2B, sugere-se que o mesmo seja aplicado em outros contextos. Com isto, será possível verificar se este pode ser validado em outros contextos industriais que tem usado como referência a escala de Wilson e Vlosky (1997). Diante disto, um modelo mais amplo do contexto B2B poderá ser validado e utilizado como referência no contexto atual, que possui atualmente somente a escala desenvolvida em 1997 e que não considera mudanças teóricas e empíricas ocorridas ao longo dos últimos 15 anos.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2007.
- ALEJANDRO, Thomas B. et al. The outcome of company and account manager relationship quality on loyalty, relationship value and performance. **Industrial Marketing Management**, n. 1, v. 40, p. 36-43, 2011.
- ALMEIDA, S. O.; LOPES, T. C.; PEREIRA, R. C. F. A produção científica em marketing de relacionamento no Brasil entre 1990 e 2004. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.
- AMA – American Marketing Association - Dictionary. Disponível em <http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?source=footer>. Acesso em: 06 fev. 2012.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; RUST, Roland. Customer satisfaction, productivity, and profitability: Differences between goods and services. **Marketing Science**, v. 16, n. 2, p. 129, 18p, 1997.
- ANDERSON, James C; GERBING, David W. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. **Psychological Bulletin**, v. 103, n. 3, p. 411-423, 1988.
- ANDERSON, James C; NARUS, James A. A model of distributor perspective of distributor-manufacturer working. **Journal of Marketing**, v. 48, p.62-74, 1984.
- ANDERSON, James C; NARUS, James A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **Journal of Marketing**, v.54, p.42-58, jan. 1990.
- ANDERSON, Erin; WEITZ, Barton. Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. **Marketing Science**, v. 8, n. 4, p. 310-323, 1989.
- ANDERSON, Erin; WEITZ, Barton. The Use of Pledges to build and Sustain Commitment in Distribution Channels. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 29, n. 1, p. 18-34, 1992.
- ARMSTRONG, J. Scott; OVERTON, Terry S. Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 14, n. 3, p. 396-402, 1977.
- ARNDT, Johan. Toward a concept of domesticated markets. **Journal of Marketing**, v. 43, n. 4, p. 69-75, 1979.
- BAGDONIENE, Liudmila; JAKSTAITE, Rasa. The relationship between providers and clients of knowledge intensive business services and its marketing. **Economics and Management**, p. 220-226, 2008.
- BAGOZZI, Richard P. Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange. **Journal of Marketing**, v. 38, n. 4, p. 77-81, out., 1974.

BAGOZZI, Richard; PHILLIPS, Lynn W. Representing and testing organizational theories: a holistic construal. **Administrative Science Quarterly**, v. 27, p. 459-489, 1982.

BAGOZZI, Richard; YI, Youjae. Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, n. 1, 2012.

BALVEDI, Diego Neumann. **Relacionamento entre distribuidora e revenda de combustíveis nos estados do Paraná e Santa Catarina**. 2011. 71 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

BANSAL, Harvir S.; IRVING, Gregory P.; TAYLOR, Shirley F. A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Providers. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 32, n. 3, p. 234-250, 2004.

BEJOU, David; ENNEW, Christine T.; PALMER, Adrian. Trust, ethics and relationship satisfaction. **International Journal of Bank Marketing**, v. 16, n. 4/5, p. 170-175, 1998.

BERRY, Leonard L. Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives. **Journal of de Academy Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 236-245, 1995.

BETTENCOURT, Lance A; et al. Client co-production in knowledge-intensive business services. **California Management Review**, v. 44, n.4, 2002.

BITNER, Mary, Jô. Building service relationships: it's all about promises. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 246-251, 1995.

BITNER, Mary, Jô; BROWN, Stephen. The service imperative. **Business Horizons**, v. 51, n. 1, p. 39-46, 2008.

BLUNCH, Niels J. Position Bias in Multiple-Choice Questions. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 21, n. 2, p. 216-220, 1984.

BOLTON, Ruth N. To JM on Its 75th Anniversary. **Journal of Marketing**, v. 75, n. 4, p. 129-131, 2011.

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento. **Porte de empresa**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/porte.html>. Acesso em: 18 out. 2011.

BROWN, Stephen W.; FISK, Raymond P.; BITNER, Mary Jo. The Development and Emergence of Services Marketing Thought. **International Journal of Service Industry Management**, v. 5, n. 1, p. 21-48, 1994.

BYRNE, B. M. **Structural equation modeling with AMOS**. New Jersey: Routledge Taylor & Francis Group, 2009.

CANNON, Joseph P.; PERREAULT, Jr. Wiliam D. Buyer-seller relationships in business markets. **Journal of Marketing Research**, v. 36, n. 4, p. 439-460, 1999.

CATER, Tomaz; CARTER, Barbara. Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. **Industrial Marketing Management**, v. 39, p.1321–1333, 2010.

CATER, Barbara; ZABKAR, Vesna. Antecedents and consequences of commitment in marketing research services: The client's perspective. **Industrial Marketing Management**, v. 38, p. 785–797, 2009.

CHEUNG, Gordon W.; RENSVOLD, Roger B. Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. **Structural Equation Modeling**, v. 9, p. 233-255, 2002.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr; DAWN, Iacobucci. **Marketing research: methodological foundations**. United States: Cengage Learning, 2009.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo : Saraiva, 2000.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CROSBY, Lawrence A.; EVANS, Kenneth A.; COWLES, Deborah. Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. **Journal of Marketing**, v. 54, n.3, p. 68-81, 1990.

CZEPIEL, John A. Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research. **Journal of Business Research**, v. 20, n. 1, p. 13-21, 1990.

DARONCO, Edimara. **Marketing de relacionamento nas trocas das empresas varejistas de materiais de construção de Cruz Alta, RS e região com seus maiores fornecedores**. 2001. 149 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

DAVID, Matthew; SUTTON, Carole D. **Social Research: The basics**. London: Sage, 2004

DAWES, John. Do data characteristics change according to the number of scale points used?. **International Journal of Market Research**, v. 50, n. 1, p. 61-77, 2008.

DAY, George; WENSLEY, Robin. Marketing Theory with Strategic Operation. **Journal of Marketing**, v. 47, n. 4, p. 79-89, 1983.

DE TONI, Deonir. O relacionamento entre a Vinícola Miolo e seus fornecedores de uva: um estudo comparativo. In: ENANPAD - ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

DE WULF, Kristof; ODEKERKEN-SCHRÖDER, Gaby; IACOBUCCI, Dawn. Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. **Journal of Marketing**, v. 65, n. 4, p33-50, 2001.

DONEY, Patrícia M.; CANNON, Joseph P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 61, p. 35-51, apr. 1997.

DOUGLAS, Susan; CRAIG, C. Samuel. Collaborative and Iterative Translation: An Alternative Approach to Back Translation. **Journal of International Marketing**, v.15, n.1, p. 30-43, 2007.

DUAN, Weihua; BI, Xinhua; YU, Cuiling. Research on evolution mechanism of enterprise IT outsourcing relationship. International Conference on Networking and Digital Society, **Anais...** Wenzhou, China: 2010. Disponível em: <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5479291>. Acesso em: 14 nov. 2011.

DWYER, F. Robert; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. Developing buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 51, p. 69-76, Feb., 1987.

ENCUESTA FÁCIL. Ferramenta web de pesquisas. Disponível em: <http://www.encuestafacil.com/>. Acesso em: 5 nov. 2011.

EVANS, Joel R.; LASKIN, Richard L. The relationship marketing process: a conceptualization and application. **Industrial Marketing Management**, v. 23, n5, p.439-452, 1994.

FEE – Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul. **Diagnóstico do Setor de Tecnologia da Informação no Rio Grande do Sul.** Porto Alegre, Fundação de Economia e Estatística: 2008.

FIERGS – Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul. Catálogo da Indústria 2011. Porto Alegre, 2011. 1 CD.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FONTENOT, Renée J.; WILSON, Elizabeth J. Relational Exchange: A review of selected models for prediction matrix of relationship activities. **Journal of Business Research**, v. 39, n. 1, p. 5-12, 1997.

FORNELL, Claes. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. **Journal of Marketing**, v.. 56, n. 1, p. 6-21, 1992.

FORNELL, Claes; LARCKER, David F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FRAZIER, Gary L. On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 20, n. 2, p. 158-166, 1983.

GANESAN, Shankar. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 1-19, apr. 1994.

GANESAN, Shankar et al. Buffering and Amplifying Effects of Relationship Commitment in Business-to-Business Relationships. **Journal of Marketing Research**, v. 47, n. 2, p. 361-373, 2010.

GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark S. The different role of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**, v. 63, n. 2, p. 70-87, 1999.

GARSON, David. **Statnotes: Topics in Multivariate Analysis**. Disponível em: <<http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/statnote.htm>> . Acesso em: 21 nov. 2011.

GEYSKENS, Inge et al. The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. **International Journal of Research in Marketing**, v.13, p. 303-317, 1996.

GEYSKENS, Inge; STEENKAMP, Jan-Benedict E. M.; KUMAR, Nirmalya. A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 36, n.2, p. 223-238, 1999.

GOMES, Clandia Maffini et al. Marketing de relacionamento: um estudo de caso na construção civil. In: ENANPAD - ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

GOSLING, Marlusa. **Modelo estrutural de marketing de relacionamento: aplicação e validação em uma instituição de ensino**. 2004. 306 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

GRACE, Debra; WEAVERN, Scott. An Empirical Analysis of Franchisee Value-in-Use, Investment Risk and Relational Satisfaction. **Journal of Retailing**, v. 87, n. 3, p. 366-380, 2011.

GROFF, Rubem. **Adequação da escala de Wilson e Vlosky para mensuração de marketing de relacionamento no mercado de bens de capital: um estudo exploratório**. 2001. 164 f. Dissertação (Mestrado Profissional) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRÖNROOS, Christian. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. **Management Decision**, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.

GRÖNROOS, Christian. Services Reflecion: Service Marketing comes of Age. In: SWARTZ, Teresa A; IACOBUCCI, Dawn (org.). **Handbook of Services Marketing e Management**. London: Sage, 2000.

GRÖNROOS, Christian. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 19, n. 2, p. 99-113, 2004.

GUMMESSON, Evert. Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach. **Management Decision**, v. 35, n. 4, p. 267-272, 1997.

GUCIO - Grupo de CIOS do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://guciors.inf.br/>>. Acesso em 10 set. 2011.

GUSTAFSSON, Anders; JOHNSON, Michel D.; ROOS, Inger. The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. **Journal of Marketing**, v. 69, p. 210-218, 2005.

HAIR, Joseph F. et al. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARKER, Michael John. Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 17, n. 1, p. 13-20, 1999.

HARKER, Michael John; EGAN, John. The Past, Present and Future of Relationship Marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 22, p. 215–242, 2006.

HEIDE, Jan B.; JOHN, George. Alliances in industrial purchasing: the determinants of joint action in buyer-supplier relationships. **Journal of Marketing Research**, n. 27, p. 24-36, 1990.

HEIDE, Jan B.; STUMP, Rodney L. Performance Implications of Buyer-Supplier Relationships in Industrial Markets: A Transaction Cost Explanation. **Journal of Business Research**, v. 31, n. 1, p. 57-66, 1995.

HENRIQUE, Jorge Luiz. **Dos valores pessoais às fases da lealdade**. 2009. 289 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

HIBBARD, Jonathan D.; KUMAR, Nirmalya; STERN, Louis W. Examining the Impact of Destructive Acts in Marketing Channel Relationships. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 38, n.1, p. 45-61, 2001.

HULTMAN, Claes M.; SHAW, Eleanor. **Journal of Marketing Theory & Practice**, Winter, v. 11, n. 1, p. 36-51, 2003.

HUMES, Marcos D. P. **Avaliação do grau de relacionamento entre hospital e médicos no hospital Santa Catarina**. 2003. 104 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

HUNT, Shelby D. ARNETT, Dennis B.; MADHAVARAM, Sreehar. The explanatory foundations of relationship marketing theory. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 21, n. 2, p. 72-87, 2006.

HUNTER, J. E.; SCHMIDT, F. L. **Methods of Meta-Analysis: Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings**. USA: Sage Publications, 2004.

HUNTLEY, Julie K. Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. **Industrial Marketing Management**, v. 35, p. 703 – 714, 2006.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. **B2B – Gestão de Marketing em Mercados Industriais e Organizacionais**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

IACOBUCCI, Dwan; OSTROM, Amy. Commercial and interpersonal relationships: Using the structure of interpersonal relationships to understand individual-to-individual, individual-to-firm, and firm-to-firm relationships in commerce. **International Journal of Research in Marketing**, v. 13, p. 53-72, 1996.

IBGE – Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de Serviços de Tecnologia da Informação**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/psti/2009/default.shtm>>. Acesso em: 17 set. 2011a.

IBGE – Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Relatório de Estatística do Cadastro Central de Empresas 2009**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/cadastroempresa/2009/cempre2009.pdf>>. Acesso em: 18 set., 2011b.

JACKSON, Barbara Bund. Build Customer relationships that last. **Harvard Business Review**. nov. / dez., 1985.

JÓIA, Luiz Antonio; SOUZA, José Geraldo Andrade de. Articulando modelos de alinhamento estratégico de tecnologia da informação. **CADERNOS EBAPE**. BR, v. 7, n. 2, a. 5, Rio de Janeiro, jun. 2009.

JUNGES, Fábio M. **A gestão do crescimento para a promoção do desempenho organizacional**: um estudo no setor de TI do Rio Grande do Sul. 2011. 221 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2011.

KEATING, Byron; RUGIMBANA, Robert; QUAZI, Ali. Differentiating between service quality and relationship quality in cyberspace. **Managing Service Quality**, v. 13, n. 3, p217-232, 2003.

KLEIN, Marcus Vinícius. **Identificação do nível de relacionamento entre a Claro Digital e seus clientes corporativos**. 2003. 109 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

KLINE, Rex. B. **Principles and practice of structural equation modeling**. New York: The Guilford Press, 2005.

KUMAR, Nirmalya; SCHEER, Lisa K.; STEENKAMP, Jan-Benedict E. M. **Journal of Marketing Research**, v. 32, n. 1, p. 54-65, 1995.

LAGES, Carmen; LAGES, Cristiana; LAGES, Luis Felipe. The RELQUAL scale: a measure of relationship quality in export market ventures. **Journal of Business Research**, v. 58, n.8, p. 1040-1048, 2005.

LANCASTRE, Andrew; LAGES, Luis Felipe. The relationship between buyer and a B2B e-marketplace: Cooperation determinants in an electronic market context. **Industrial Marketing Management**, v. 35, n. 6, p. 774-789, 2006.

LAPLACA, Peter J.; KATRICHIS, Jerome M. Relative Presence of Business-to-Business Research in the Marketing Literature. **Journal of Business-to-Business Marketing**, v. 16, p. 1-22, 2009.

LARENTIS, Fabiano. **Marketing de relacionamento e cultura organizacional**: uma perspectiva interorganizacional. 2010. 196 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2010.

LARENTIS, Fabiano; ANTONELLO, Claudia S.; SLONGO, Luiz Antonio. Marketing de relacionamento e transformações culturais organizacionais: um estudo de casos múltiplos em díades. In: ENANPAD - ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

LARENTIS, Fabiano; SLONGO, Luiz Antonio. Relacionamento em canais de marketing como fonte de vantagem competitiva sustentável: um estudo com fabricantes de móveis e lojas exclusivas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 43, n. 3, set. 2008. Disponível em <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072008000300001&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 16 out. 2011.

LAWSHE, C. H. A quantitative approach to content validity. **Personnel Psychology**, v. 28, n. 4, p. 563-575, 1975.

LEMON, Katherine. **Journal of Service Research – Call for Papers – Special Issue on IT-Relatec Service** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <servnet@lists.asu.edu> 29 de mar. 2011.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LI, Ling-yee. Marketing of competence-based solutions to buyers in exploratory relationships: Perspective of OEM suppliers. **Industrial Marketing Management**, v.40, n. 7, p. 1206-1213, 2011.

LI, Zhan G.; DANT, Rajiv P. An exploratory study of exclusive dealing in channel relationships. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 3, p. 201-213, 1997.

LIANG, Chiung-Ju; WANG, Wen-Hung; FARQUHAR, Jillian Dawes. The influence of customer perceptions on financial performance in financial services. **International Journal of Bank Marketing**, v. 27, n. 2, p. 129-149, 2009.

LOVELOCK, Christopher; GUMMESSON, Evert. Whither Services Marketing? : In search of a new paradigm and fresh perspectives. **Journal of Service Research**, v. 7, n. 20, p. 20-41, 2004.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. São Paulo: Pearson, 2011.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LUSCH, Robert F.; BROWN, James R. Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, p. 19-38, 1996.

MACADAR, Beky Moron de. Pode o Marketing de Relacionamento gerar vantagem competitiva? *In*: SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALI, Guilherme (org.). **Marketing de Relacionamento: Estudos, cases e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

MACADAR, Beky Moron de. **A efetividade de construtos de marketing de relacionamento nas interações dos atores envolvidos no arranjo produtivo local moveleiro de Bento Gonçalves - RS**. 2008. 270 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARIOTTO, Gabriel. **O canal de marketing, a cooperação entre eles e o desempenho do canal: um estudo no setor de tecnologia da informação e comunicação no Brasil**. 2010. 111 f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo: 2010.

MATOS, Celso Augusto de. **Comunicações boca-a-boca em marketing: uma meta-análise dos antecedentes e moderadores**. 2009. 149 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

MCDONNELL, John; BEATSON, Amanda; HUANG, Chih-Hsuan. Investigating relationships between relationship quality, customer loyalty and cooperation: An empirical study of convenience stores' franchise chain systems. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 23, n. 3, p.367-385, 2011.

MILES, Ian; et al. Knowledge-intensive business services: users, carriers and sources of innovation. **European Innovation Monitoring Systems**, EIMS Publication. v. 15, Innovation Programme, DGXIII, Luxembourg, 1995.

MITREGA, Maciej; KATRICHIS, Jerome M. Benefiting from dedication and constraint in buyer–seller relationships. **Industrial Marketing Management**, v. 39, n.4, p. 616-624, 2010.

MOELLER, Sabine. Characteristics of services – a new approach uncovers their value. **Journal of Services Marketing**, v. 24, n. 5, p. 359-368, 2010.

MOHR, Jakki; SPEKMAN, Robert. Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. **Strategic Management Journal**, v. 15, n. 2, p. 135-152, 1994.

MOORMAN, Christine; ZALTMAN, Gerald; DESHPANDÉ, Rohit. Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. **Journal of Marketing Research**, v. 29, n. 3, p.314-328, 1992.

MORAIS, Marizangela Gomes de. **Análise do relacionamento na cadeia de suprimentos do setor de eventos em Goiânia - GO**. 2010. 144 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos, São Leopoldo: 2010.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20-38, jul. 1994.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.

MÜSSNICH, Rafael A E. **Serviços ao cliente e Marketing de Relacionamento** no Setor Hoteleiro de Porto Alegre. 2002. 137 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

NDUBISI, Nelso O. A structural equation modeling of the antecedents of relationship in the Malaysia banking sector. **Journal of Financial Services Marketing**, v.11, n.2, p.131-141, 2006.

NDUBISI, Nelso O. Relationship quality antecedents: the Malaysian retail banking perspective. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 24, n. 8, p. 829-845, 2007.

NOORDEWIER, Thomas G.; JOHN, George; NEVIN, John R. Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 4, p. 80-93, 1990.

NORDENFLYCHT, Andrew Von. What is a professional service firm? Toward a theory and taxonomy of knowledge-intensive firms. **The Academy of Management Review**, v. 35, n.1, 2010.

OLIVER, Richard L. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, n. 4, p 33-44, 1999.

OSTROM, Amy L. et al. Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. **Journal of Service Research**, v. 1, n. 33, 2010.

PAISITTANAND, Sineenad; OLSON, David L. A simulation study of IT outsourcing in the credit card business. **European Journal of Operational Research** , v. 175, p.1248–1261, 2005.

PALMER, Roger. **The Eternal Triangle** - A Framework of Business to Business Relationships - 17th IMP-conference in Oslo, Norway: 2001.

PALMATIER, Robert W. et al. Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. **Journal of Marketing**, v.70, n.4, p.136-153, 2006.

PALMATIER, Robert W. **Relationship Marketing**. Cambridge: MSI - Marketing Science Institute, 2008a.

PALMATIER, Robert W. Interfirm Relational Drivers of Customer Value. **Journal of Marketing**, v. 72, p. 76-89, 2008b.

PATTERSON, Paul G.; WARD, Tony. Relationship Marketing e Management. *In*: SWARTZ, Teresa A; IACOBUCCI, Dawn (org.). **Handbook of Services Marketing e Management**. London: Sage, 2000.

PEREIRA, Rita de Cássia de Faria. **Valor em relacionamento de negócios**: a perspectiva da díade no setor de *software*. 2006. 290 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

PEREIRA, Rita de Cássia Faria; BELLINI, Carlo Gabriel Porto. A perspectiva da díade em relacionamentos entre empresas e clientes de software. **Revista de Gestão Organizacional**, v. 5, n. 2, p. 94-117, 2007.

PEREIRA, Rita de Cássia Faria; BELLINI, Carlo Gabriel Porto; LUCE, Fernando Bins. Namoro ou amizade? A visão de clientes e fornecedores sobre relacionamentos de negócio no setor de *software*. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 9, n. 2, a. 5, 2010.

PISHARODI, R. Mohan; ANGUR, Madhukar G.; SHAINESH, G. Relationship strategy, effectiveness and responsiveness in services marketing. **Journal of Relationship Marketing**, v.1. n.2, p. 3-21, 2003.

PRAEG, Claus-Peter; SPATH, Dieter. **Quality Management for IT services**. New York: Business Science Reference, 2010.

PRESSEY, Andrew; MATHEWS, Brian P. Barriers to relationship marketing in consumer retailing. **Journal of Services Marketing**, v. 14, n. 2/3, p. 272, 2000.

PROGTI-RS. Disponível em <<http://www.softsul.org.br/progti-rs/>>. Acessado em: 02 fev. 2011.

RAJAMMA, Rajasree; ZOLFAGHARIAN, Mohammad Ali; PELTON, Lou E. Dimensions and outcomes of B2B relational Exchange: a meta-analysis. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 26, n. 2, p.104-114, 2011.

REINARTZ, Werner J.; KUMAR, V.. The impacto f customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. **Journal of Marketing**, v. 67, n. 1, p. 77-99, 2003.

REVISTA AMANHÃ. 500 maiores empresas. Disponível em: <<http://www.amanha.com.br/grandes20anos/index.php>>. Acesso em 18 set. 2011.

REYNOLDS, Kristy E.; BEATTY, Sharon E. Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing. **Journal of Retailing**, v. 75 n. 1, p. 11-32, 1999.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de sistemas de informação e informática**. São Paulo: Atlas, 2007.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França. **Tecnologia da Informação aplicada a sistemas de informação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2003.

RIBEIRO, Áurea Helena Puga Ribeiro et al. Marketing relationships in Brazil: trends in value strategies and capabilities. **Journal of Business & Industrial Marketing**, n. 5 e 6, v. 24, p. 449-459, 2009.

RIBEIRO, Áurea Helena Puga; GRISI, Celso Cláudio Hildebrand e; SALIBY, Paulo Eduardo. Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. **RAE - Revista de Administração de Empresas.**, São Paulo, v. 39, n. 1, 1999. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901999000100005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 8 de jan. 2011.

RINDFLEISCH, Aric; MOORMAN, Christine. Interfirm Cooperation and Customer Orientation. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 40, n. 4, p 421-436, 2003.

ROCHA, Angela da; LUCE, Fernando Bins. Relacionamentos entre compradores e vendedores: origens e perspectivas no marketing de relacionamento. **RAE-Clássicos**, jul./set., p. 87-93, 2006.

ROCHA, Angela da; SILVA, Jorge Ferreira da. Marketing de serviços: retrospectiva e tendências. **RAE-Clássicos**, out./dez., p. 79-87, 2006.

ROSES, Luís Kalb; HOPPEN, Norberto; HENRIQUE, Jorge Luiz. Management of perceptions of information technology service quality. **Journal of Business Research**, n. 1, v. 62, p. 876-882, 2008.

ROZZETT, Késia; DEMO, Gisela. Desenvolvimento e validação fatorial da escala de relacionamento com clientes (ERC). **RAE**, v. 50, n. 4, p. 383-395, 2010.

RUST, Roland; MIU, Carol. What academic research tells us about service. **Communications of the ACM**, v. 49, n. 7, p. 50-54, 2006.

SCARSO, Enrico; BOLISANI, Ettore. Knowledge-Based Strategies for Knowledge Intensive Business Services: a Multiple Case-study of Computer Service Companies. **Electronic Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 1, p151 – 160, 2010.

SELNES, Fred. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. **European Journal of Marketing**, v. 32, n. 3/4, p. 305-322, 1998.

SEPLAG – Secretaria de Planejamento, Gestão e Participação Cidadã – RS. Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. Disponível em: < http://www.seplag.rs.gov.br/atlas/indice_mapas.asp?menu=331>. Acesso em 20 jan. 2012.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. The Evolution of Relationship Marketing. **International Business Review**, v. 4, n. 4, p 397-418, 1995.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. Evolving relationship marketing into a discipline. **Journal of Relationship Marketing**, v. 1, n. 1, p. 3-16, 2002.

SHETH, Jagdish N. SHARMA, Arun. The surpluses and shortages in business to business marketing theory and research. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 21, n. 7, p. 422-427, 2006.

SHOSTACK, G Lynn. Breaking free from product marketing. **Journal of Marketing**, 1977.

SILVA, Marco Aurélio et al. **Outsourcing de TI e redefinição do papel da subsidiária: um estudo comparativo entre as subsidiárias brasileira e indiana de uma multinacional americana**. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 6, n. 2, p. 173-202, 2009.

SILVESTRO, Rhian et al. Towards a classification of service processes. **International Journal of Service Industry Management**, v. 3, n. 3, p. 62-75, 1992.

SILVESTRO, Rhian et al. Positioning services along the volume-variety diagonal: the contingencies of service design, control and improvement. **International Journal of Operations & Management**, v. 19, n. 4, p. 399-420, 1999.

SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALI, Guilherme. **Marketing de Relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

SMITH, J. Brock; BARCLAY, Donald W. The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships. **Journal of Marketing**, v.. 61, n. 1, p. 3-21, 1997.

SMITH, Ken G.; CARROLL, Stephen J.; ASHFORD Susan J. Intra and Interorganizational cooperation: toward a research agenda. **Academy of Management Journal**, v. 38, n. 1, p., 7-23, 1995.

SOFTEX. Observatório Softex. **Software e Serviços de TI: A Indústria Brasileira em Perspectiva**, 2009.

STUMP, Rodney L.; ATHAIDE, Gerard A.; JOSHI, Ashwin W. Managing seller-buyer new product development relationships for customized products: a contingency model based on transaction cost analysis and empirical test. **Journal of Product Innovation Management**, v.19, n. 6, p. 439-454, 2002.

WEBSTER, Frederick E. Jr. The changing role of marketing in the corporation. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 4, p. 1-17, out., 1992.

WINKLHOFER, Heide; PRESSEY, Andrew; TZOKAS, Nicolaos. A cultural perspective of relationship orientation: using organizational culture to support a supply relationship orientation. **Journal of Marketing Management**, v. 22, p. 169-194, 2006.

WILSON, David T. An integrated model of buyer-seller relationship. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 335-345, 1995.

WILSON, Elizabeth J.; VLOSKY, Richard P. Partnering Relationship Activities: Building Theory from Case Study Research. **Journal of Business Research**, v. 39, n. 1, p. 59-70, 1997.

WILSON, Elizabeth J.; WOODSIDE, Arch G. Degrees-of-Freedom Analysis of Case Data in Business Marketing Research. **Industrial Marketing Management**, v. 28, n. 3, p. 215-229, 1999.

TASCO, Bruno Pagotto. **Panorama do Mercado de serviços de TI no Brasil em 2010**. IDC – International Data Corporation: 2011. Disponível em: < <http://www.idclatin.com> > . Acesso em: 18 out., 2011.

THERON, Edwin; TERBLANCHE, Nic S. Dimensions of relationship marketing in business-to-business financial services. **International Journal of Market Research**, v. 52, n. 3, p. 383-402, 2010.

TREZ, Guilherme ; MATOS, Celso A. de . A Influência da Ordem das Questões nos Resultados de Pesquisas Surveys. In: ENANPAD - ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing**, n. 68, pp.1-17, 2004.

VIANA, Débora Almeida; CUNHA, Marcus V. M. Jr; SLONGO, Luiz Antonio. Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial. In: ENANPAD - ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu - Paraná. **Anais...** Foz do Iguaçu - Paraná: ANPAD, 1999.

VIADORT, Eric. Key Features and Importance of Professional Information Technology-based Services. **European Management Journal**, v. 18, n. 4, p. 454–461, 2000.

VIEIRA, Valter Afonso; SLONGO, Luiz Antonio. Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? Uma resposta a Prado e Santos (2003). **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 12, n. 4, Dec. 2008 .

VIEIRA, Valter Afonso. **Escalas Em Marketing - Métricas de Respostas do Consumidor e de Desempenho Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2011.

VIEIRA, Valter Afonso; MONTEIRO, Plínio R. R.; VEIGA, Ricardo Teixeira. Relationship marketing in supply chain: an empirical analysis in the Brazilian servisse sector. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 26, n. 7, p. 524-531, 2011.

WETZELS, Martin; DE RUYTER, Ko; LEMMINK, Jos. Measuring service quality trade-offs in Asian distribution channels: a multi-layer perspective. **Total Quality Management**, v. 11, n. 3, p 307-318, 2000.

WETZELS, Martin; DE RUYTER, Ko; VAN BIRGELEN. Marketing service relationships: the role of commitment. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 13, n. 4/5, p 406-423, 1998.

WONG, Amy; SOHAL, Amrik. An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 30, n. 1, p. 34-50, 2002.

WU, Shwu-Ing; LIU, Shin-Yi. The performance measurement perspectives and causal relationship for ISO-certified companies: A case of opto-electronic industry. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 27, n. 1, p. 27-47, 2010.

ZANCAN, Claudio; PRADO, Paulo Henrique Muller. Uma análise da qualidade do relacionamento (QR) no canal de distribuição da maçã brasileira sob a ótica de produtores. **REAd**, v. 12, n. 5, 2006.

ZEITHAML, Valarie; BERRY, Leonard; PARASURAMAN, A.. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 2, p. 31-46, 1996.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZEITHAML, Valarie; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard. Problems and strategies in services marketing. **Journal of Marketing**, v. 48, p. 33-46, 1985.

APÊNDICE A – Modelo do material encaminhado para validação dos *experts*

Título do e-mail: Material para avaliação

Conteúdo do e-mail:

Prezado Dr. ,

Como aluna do Mestrado em Administração pela Unisinos / RS, estou realizando minha dissertação sobre Marketing de Relacionamento, sob a orientação do Professor **Dr. Celso Augusto de Matos.**

O objetivo da pesquisa é relacionar variáveis de Marketing de Relacionamento com a manutenção do relacionamento no contexto de prestadores de serviços de Tecnologia da Informação (TI). Diante disto, convido o senhor a participar como avaliador do questionário/escala que foi desenvolvido até o momento (em anexo).

Caso o senhor não possa participar desta avaliação, por favor, retorne o mais breve possível este contato, informando que não poderá avaliar este instrumento.

Desde já, agradeço a sua atenção e disponibilidade e fico no aguardo de um breve retorno para que se possa prosseguir com as atividades desta dissertação.

--

Atenciosamente,

Ákila Monique Klauck

Texto encaminhado no documento anexado ao e-mail:

INSTRUÇÕES PARA AVALIAÇÃO

Abaixo, estão dispostas questões para as quais solicito que a senhora avalie indicando a relevância da mesma para o entendimento do construto indicado.

A classificação utilizada baseia-se em Lawsche (1975), através da seguinte escala: “Essencial”; “Útil, mas não essencial”; ou “Irrelevante”. Ainda, existe um campo para observações, se for necessário.

Construto – Investimento no Relacionamento

Refere-se aos recursos, esforços e atenção dedicados a um relacionamento que não tem valor fora deste que e não pode ser recuperado se o relacionamento for encerrado.

Investimento no Relacionamento	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
1. Seria um transtorno para as operações de nossa empresa encerrar o relacionamento comercial com este fornecedor			
2. O investimento que nós temos feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo			
3. Nosso custo total de mudança para um fornecedor alternativo seria muito grande			
4. Os mecanismos que nós estabelecemos para este relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor			

Comentários

Construto – Troca de Informações

Troca formal ou informal de informações importantes entre as parte envolvidas em um relacionamento.

Troca de Informações	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
5. Nossa empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores			
6. Nossa empresa compartilha informações com este fornecedor as quais não seriam compartilhadas com outro fornecedor			
Comentários			

Construto – Confiança

Existe confiança quando uma parte acredita na integridade e na segurança da outra parte.

Confiança	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
7. Sentimos que este fornecedor se preocupa com nossos interesses			
8. As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente			
9. Nós estamos certos de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas			
10. Temos plena confiança na veracidade das informações que recebemos deste fornecedor			
11. Este fornecedor tem merecido nossa confiança			
Comentários			

Construto – Comprometimento

Crença que o parceiro de troca tem de que o relacionamento existente é tão importante, a ponto de garantir máximos esforços para mantê-lo. A parte comprometida acredita que vale a pena trabalhar o relacionamento para garantir que este dure indefinidamente.

Comprometimento	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
12. Esperamos que o relacionamento com este fornecedor se fortifique ao longo do tempo			
13. Estamos dispostos a alocar um considerável esforço e investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor			
14. Temos nos empenhado muito no relacionamento com este fornecedor			
15. Estamos comprometidos com este fornecedor			
16. O relacionamento comercial com este fornecedor poderia ser descrito como sendo uma parceria			
Comentários			

Construto – Satisfação com o relacionamento

Efeito acumulativo desenvolvido ao longo do relacionamento – não o resultado de uma transação específica.

Satisfação com o relacionamento	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
17. Meu relacionamento com este fornecedor tem sido produtivo			
18. O relacionamento com este fornecedor tem sido satisfatório			
19. O tempo e o esforço que tenho passado no relacionamento com este fornecedor tem valido a pena			
Comentários			

Construto – Qualidade do relacionamento

Grau de satisfação dos compradores ao longo do tempo com as relações globais, manifestada na qualidade do produto, na qualidade do serviço e no preço pago pelo valor recebido e o grau em que o relacionamento funciona como uma parceria.

Qualidade do relacionamento	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
20. Estamos muito satisfeitos com a qualidade das soluções de serviços deste fornecedor			
21. Para estes serviços, estamos bastante satisfeitos com o valor recebido pelo preço pago			
22. Vemos nossa relação com este fornecedor como uma parceria estratégica.			
23. No geral, vemos este fornecedor como um parceiro crítico para nossa estratégia futura de TI			
24. No geral, estamos bastante satisfeitos com a qualidade do nosso relacionamento com este fornecedor			
Comentários			

Construto – Manutenção do relacionamento

Indica a percepção do comprador de que ambas as partes esperam continuar o relacionamento no futuro. Mede as expectativas bilaterais que existem com relação à continuidade do relacionamento.

Manutenção do relacionamento	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
25. Esperamos que o relacionamento com este fornecedor continue por longo tempo			
26. A renovação do relacionamento com este fornecedor é praticamente automática			
27. Nosso relacionamento com este fornecedor é duradouro			
28. Nosso relacionamento com este fornecedor é uma aliança de longo prazo.			
29. Este fornecedor é a nossa primeira escolha para este tipo de serviço			
30. Nós vamos fazer mais negócios com este fornecedor em próximos anos			
Comentários			

Construto – Dependência do Fornecedor

Necessidade do comprador de manter o relacionamento para que as metas desejadas possam ser alcançadas. Isto se dá em função da falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos.

Dependência do Fornecedor	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
31. Nós nos sentimos dependentes desse fornecedor			
32. Este fornecedor é estrategicamente importante para nossa empresa			
Comentários			

Construto – Nível de comparação com fornecedores alternativos

Padrão que representa a qualidade geral dos resultados (econômicos, sociais e técnicos) à disposição da empresa a partir da melhor relação alternativa de troca.

Nível de comparação com Fornecedores Alternativos	Essencial	Útil, mas não essencial	Irrelevante
33. Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que nós compramos deste fornecedor			
34. O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para nossa empresa			
35. Comparado com outros fornecedores, nosso relacionamento com este fornecedor é melhor			
Comentários			

APÊNDICE B – Modelo do questionário aplicado no pré-teste

Instrução para a pesquisa por telefone:

1) Entrar em contato com a empresa e identificar o principal responsável pela contratação de serviços de tecnologia da informação.

a) Gerentes, analistas ou coordenadores responsáveis pela área de Tecnologia da Informação - TI, ou pela gestão dos serviços terceirizados como gerentes de relacionamento com fornecedores ou analistas responsáveis pela análise de processos de terceirização.

b) Algumas empresas listadas no banco de dados já apresentam o principal contato de TI. Se o mesmo não puder atender, questionar sobre outro respondente.

Prezado respondente,

A presente pesquisa faz parte da dissertação de Mestrado de uma aluna da Unisinos de São Leopoldo e tem por objetivo analisar as variáveis mais relevantes para a manutenção dos relacionamentos com prestadores de serviços de TI.

Desde já agradecemos a sua colaboração e lembramos que os dados informados serão mantidos em sigilo e analisados de forma agregada.

Considere para responder esta pesquisa seu principal fornecedor de serviços de Tecnologia da Informação.

a) Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?

1. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador (como ERP, BI, sistemas de automação industrial, banco de dados, entre outros).
2. Consultoria em tecnologia da informação.
3. Suporte técnico em tecnologia da informação.
4. Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet.
5. Outros _____

b) Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?

1. Menos de 1 ano
2. De 1 a 3 anos
3. De 3 a 5 anos
4. De 5 a 10 anos
5. Acima de 10 anos

c). Ao final desta pesquisa, será redigido um resumo executivo, você tem interesse de receber por e-mail uma cópia do material?

1. Sim
2. Não

Nome:

Cargo / Função:

Empresa:

E-mail:

d. Qual o segmento de atuação da sua empresa?

1. Indústria
2. Comércio
3. Serviços. Qual? _____
4. Governo
5. Outros: _____

e. Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?

1. Até 240 mil reais
2. De 240 mil a 2,4 milhões
3. De 2,4 milhões a 90 milhões
4. Acima de 90 milhões
5. Não saberia responder

f. Qual o porte da sua empresa?

1. Microempresa
2. Pequena empresa
3. Média empresa
4. Média grande empresa
5. Grande empresa

g. Qual a cidade onde está localizada a sua empresa?

h. Qual o tempo de atuação da sua empresa?

1. Menos de um ano
2. De 1 a 5 anos
3. De 5 a 10 anos
4. De 10 a 15 anos
5. Acima de 15 anos

i. Gostaria de deixar algum comentário final sobre esta pesquisa?**Dados da entrevista:**

Data da entrevista: ____/____/____ Entrevistador: _____

APÊNDICE C – Modelo do questionário final

Instrução para a pesquisa por telefone:

1) Entrar em contato com a empresa e identificar o principal responsável pela contratação de serviços de tecnologia da informação.

a) Gerentes, analistas ou coordenadores responsáveis pela área de Tecnologia da Informação - TI, ou pela gestão dos serviços terceirizados como gerentes de relacionamento com fornecedores ou analistas responsáveis pela análise de processos de terceirização.

b) Algumas empresas listadas no banco de dados já apresentam o principal contato de TI. Se o mesmo não puder atender, questionar sobre outro respondente.

Prezado respondente,

A presente pesquisa faz parte da dissertação de Mestrado de uma aluna da Unisinos de São Leopoldo e tem por objetivo analisar as variáveis mais relevantes para a manutenção dos relacionamentos com prestadores de serviços de TI.

Desde já agradecemos a sua colaboração e lembramos que os dados informados serão mantidos em sigilo e analisados de forma agregada.

Considere para responder esta pesquisa seu principal fornecedor de serviços de Tecnologia da Informação.

a) Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?

1. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador (como ERP, BI, sistemas de automação industrial, banco de dados, entre outros).
2. Consultoria em tecnologia da informação.
3. Suporte técnico em tecnologia da informação.
4. Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet.
5. Outros _____

b) Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?

1. Menos de 1 ano
2. De 1 a 3 anos
3. De 3 a 5 anos
4. De 5 a 10 anos
5. Acima de 10 anos

c). Ao final desta pesquisa, será redigido um resumo executivo, você tem interesse de receber por e-mail uma cópia do material?

1. Sim
2. Não

Nome:

Cargo / Função:

Empresa:

E-mail:

d. Qual o segmento de atuação da sua empresa?

1. Indústria
2. Comércio
3. Serviços. Qual? _____
4. Governo
5. Outros: _____

e. Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?

1. Até 240 mil reais
2. De 240 mil a 2,4 milhões
3. De 2,4 milhões a 90 milhões
4. Acima de 90 milhões
5. Não saberia responder

f. Qual o porte da sua empresa?

1. Microempresa
2. Pequena empresa
3. Média empresa
4. Média grande empresa
5. Grande empresa

g. Qual a cidade onde está localizada a sua empresa?

h. Qual o tempo de atuação da sua empresa?

1. Menos de um ano
2. De 1 a 5 anos
3. De 5 a 10 anos
4. De 10 a 15 anos
5. Acima de 15 anos

i. Gostaria de deixar algum comentário final sobre esta pesquisa?**Dados da entrevista:**

Data da entrevista: ____/____/____

Entrevistador: _____

APÊNDICE D – Modelo do questionário pela Internet

1) Página inicial de apresentação da *survey* pela Internet.:

Tu también puedes lanzar encuestas como esta
Gestiona GRATIS tus propias encuestas online

Pesquisa de Dissertação de Mestrado_2011

Leave survey Continue later

Pesquisa de Dissertação de Mestrado

Prezado (a) respondente,
A presente pesquisa faz parte da dissertação de Mestrado de uma aluna da Unizinós de São Leopoldo e tem por objetivo analisar as variáveis mais relevantes para a manutenção dos relacionamentos com prestadores de serviços de TI.
Desde já agradecemos a sua colaboração e lembramos que os dados informados serão mantidos em sigilo e analisados de forma agregada.
Considere para responder esta pesquisa seu principal fornecedor de serviços de Tecnologia da Informação.

1 / 3

Next Page->

Esta pesquisa foi lançada utilizando GRÁTIS o software de pesquisas online - www.encuestafacil.com
Você também pode lançar GRÁTIS pesquisas como esta, para obter informação de forma rápida e simples, através de pesquisas online.

Encuestafacil.com não é responsável por nenhum conteúdo enviado e/ou incluído nesta pesquisa.
THE LEADING ONLINE SURVEY IN EUROPE AND LATIN AMERICA
encuestafacil.com | easygoingssurvey.com | enquetefacile.com | enquetefacil.com | sondaqqiofacile.com | infacheuimfrase.de | encuestafacil.com

2) Segunda parte da *survey* pela Internet.

Tu también puedes lanzar encuestas como esta
Gestiona GRATIS tus propias encuestas online

Pesquisa de Dissertação de Mestrado_2011

Leave survey Continue later

Considere para responder esta pesquisa seu principal fornecedor de serviços de Tecnologia da Informação.

*** a) Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?**

1. Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador (como ERP, BI, sistemas de automação industrial, banco de dados, entre outros).

2. Consultoria em tecnologia da informação.

3. Suporte técnico em tecnologia da informação.

4. Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na Internet.

5. Outros - Especifique -

*** b) Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?**

1. Menos de 1 ano

2. De 1 a 3 anos

3. De 3 a 5 anos

4. De 5 a 10 anos

5. Acima de 10 anos

*** c). Ao final desta pesquisa, será redigido um resumo executivo, você tem interesse de receber por e-mail uma cópia do material?**

1. Sim

2. Não

Caso queira receber o relatório executivo, por favor, preencha com seus dados pessoais abaixo.

Nome:

Cargo / Função:

Empresa:

E-mail:

2 / 3

<-Previous Page Next Page->

3) Terceira parte da survey pela Internet.

Tu también puedes lanzar encuestas como esta
Gestiona GRATIS tus propias encuestas online



Pesquisa de Dissertação de Mestrado_2011

Leave survey Continue later

Para as próximas questões, avalie indicando uma nota de um a dez para cada afirmação.
Nesta pontuação, a nota um significa discordo totalmente e a nota dez significa concordo totalmente.

*** Neste primeiro bloco de questões, considere os recursos, os esforços e a atenção que são dedicados ao relacionamento.**

	1 Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Concordo Totalmente
1. O investimento que sua empresa tem feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo.	<input type="radio"/>									
2. A sua empresa tem dedicado muita atenção a este relacionamento.	<input type="radio"/>									
3. Os acordos que sua empresa tem estabelecido para manter o relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor.	<input type="radio"/>									
4. Encerrar o relacionamento comercial com este fornecedor causaria um transtorno para as operações da sua empresa.	<input type="radio"/>									
5. De modo geral, a sua empresa tem se empenhado muito no relacionamento com este fornecedor.	<input type="radio"/>									

*** Avalie agora a troca formal e informal de informações com este fornecedor.**

	1 Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Concordo Totalmente
6. A sua empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores.	<input type="radio"/>									
7. A sua empresa compartilha informações que não seriam compartilhadas com outro fornecedor.	<input type="radio"/>									
8. De modo geral, as informações trocadas com este fornecedor são muito importantes para a sua empresa.	<input type="radio"/>									

*** Neste bloco de questões, pense sobre a confiança que você tem neste fornecedor.**

	1 Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Concordo Totalmente
9. Você sente que este fornecedor se preocupa com os interesses da sua empresa.	<input type="radio"/>									
10. Você está certo de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas.	<input type="radio"/>									
11. Você tem plena confiança na veracidade das informações que recebe deste fornecedor.	<input type="radio"/>									
12. As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente.	<input type="radio"/>									
13. De modo geral, este fornecedor tem merecido a confiança da sua empresa.	<input type="radio"/>									

*** Considere agora sobre o comprometimento que envolve este relacionamento.**

	1 Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Concordo Totalmente
14. Sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor se fortaleça ao longo do tempo.	<input type="radio"/>									
15. Sua empresa está disposta a alocar um considerável esforço ou investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor.	<input type="radio"/>									
16. O relacionamento comercial da sua empresa com este fornecedor poderia ser descrito como sendo uma parceria.	<input type="radio"/>									
17. De modo geral, a sua empresa está comprometida com este fornecedor.	<input type="radio"/>									

*** Pense nas próximas questões sobre a satisfação desenvolvida ao longo do relacionamento.**

	1 Discordo Totalmente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 Concordo Totalmente
--	-----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	------------------------

- | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 18. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido produtivo. | <input type="radio"/> |
| 19. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório. | <input type="radio"/> |
| 20. O tempo e o esforço que tem sido investido por sua empresa no relacionamento com este fornecedor tem valido a pena. | <input type="radio"/> |
| 21. De modo geral, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório. | <input type="radio"/> |

* Considere agora a qualidade do relacionamento com seu fornecedor.

- | | 1 Discordo Totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Concordo Totalmente |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 22. Sua empresa tem no geral uma relação muito forte com este fornecedor. | <input type="radio"/> |
| 23. Sua empresa percebe a relação com este fornecedor como uma parceria estratégica. | <input type="radio"/> |
| 24. No geral, sua empresa percebe este fornecedor como um parceiro essencial para nossa estratégia futura de TI | <input type="radio"/> |
| 25. De modo geral, sua empresa tem um bom relacionamento com este fornecedor. | <input type="radio"/> |

* Considerando a expectativa de continuidade deste relacionamento no futuro, responda as questões a seguir.

- | | 1 Discordo Totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Concordo Totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 26. A renovação do relacionamento com este fornecedor é praticamente automática. | <input type="radio"/> |
| 27. O relacionamento com este fornecedor é duradouro. | <input type="radio"/> |
| 28. Este fornecedor é a primeira escolha da sua empresa para este tipo de serviço. | <input type="radio"/> |
| 29. A sua empresa pretende fazer mais negócios com este fornecedor nos próximos anos. | <input type="radio"/> |
| 30. Mesmo que os preços aumentem um pouco, sua empresa manterá o relacionamento com este fornecedor. | <input type="radio"/> |
| 31. De modo geral, a sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor continue por longo tempo. | <input type="radio"/> |

* Nas próximas questões avalie sobre a dependência que sua empresa tem deste fornecedor, seja por falta de alternativas adequadas e/ou por causa dos investimentos feitos.

- | | 1 Discordo Totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Concordo Totalmente |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 32. Este fornecedor é estrategicamente importante para a sua empresa. | <input type="radio"/> |
| 33. Você acredita que a sua empresa tem uma parceria equilibrada com este fornecedor. | <input type="radio"/> |
| 34. Para a sua empresa, o custo total de mudança para um fornecedor alternativo seria muito grande. | <input type="radio"/> |
| 35. De modo geral, a sua empresa se sente dependente desse fornecedor. | <input type="radio"/> |

* Considerando outros fornecedores como uma alternativa para o serviço que este prestador lhe fornece, responda.

- | | 1 Discordo Totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Concordo Totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 36. Comparado com outros fornecedores, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor é melhor. | <input type="radio"/> |
| 37. De modo geral este fornecedor é a sua melhor escolha quando comparado com fornecedores alternativos. | <input type="radio"/> |
| 38. Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que a sua empresa compra deste fornecedor. | <input type="radio"/> |
| 39. O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para a sua empresa. | <input type="radio"/> |

* d. Qual o segmento de atuação da sua empresa?

1. Indústria
 2. Comércio
 3. Serviços. Qual? _____
 4. Governo
 5. Outros: _____
 Especifique:

***e. Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?**

1. Até 240 mil reais
 2. De 240 mil a 2,4 milhões
 3. De 2,4 milhões a 90 milhões
 4. Acima de 90 milhões
 5. Não saberia responder

***f. Qual o porte da sua empresa?**

1. Microempresa
 2. Pequena empresa
 3. Média empresa
 4. Média grande empresa
 5. Grande empresa

***g. Qual a cidade onde está localizada a sua empresa?**

***h. Qual o tempo de atuação da sua empresa?**

1. Menos de um ano
 2. De 1 a 5 anos
 3. De 5 a 10 anos
 4. De 10 a 15 anos
 5. Acima de 20 anos

***i. Gostaria de deixar algum comentário final sobre esta pesquisa?**

Obrigada pela sua participação nesta pesquisa!
Ela auxiliará na elaboração de uma dissertação de Mestrado da Unisinos do curso de Administração.
Obrigada.

3 / 3

[Esta pesquisa foi lançada utilizando GRÁTIS o software de pesquisas online -](#)
www.enquestafacil.com

Você também pode lançar GRÁTIS pesquisas como esta, para obter informação de forma rápida e simples, através de pesquisas online.

Enquestafacil.com não é responsável por nenhum conteúdo enviado e/ou incluído nesta pesquisa.

THE LEADING ONLINE SURVEY IN EUROPE AND LATIN AMERICA
enquestafacil.com | surveyonline.com | enquestafacile.com | enquestafacil.com |
sondaonlinefacile.com | infacheumfrage.de | postopros.ru

APÊNDICE E – Resumo das questões aplicadas

Questões sobre o perfil dos respondentes:

Questão	Descrição
a	Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?
b	Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?
c	Ao final desta pesquisa, será redigido um resumo executivo, você tem interesse de receber por e-mail uma cópia do material?
d	Qual o segmento de atuação da sua empresa?
e	Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?
f	Qual o porte da sua empresa?
g	Qual a cidade onde está localizada a sua empresa?
h	Qual o tempo de atuação da sua empresa?
i	Gostaria de deixar algum comentário final sobre esta pesquisa?

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Questões com base em Wilson e Vlosky (1998):

Construto	Questões	Autor
Investimento no relacionamento	1. O investimento que sua empresa tem feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo.	Wilson e Vlosky (1997)
	2. A sua empresa tem dedicado muita atenção a este relacionamento.	Wilson e Vlosky (1997)
	3. Os acordos que sua empresa tem estabelecido para manter o relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	4. Encerrar o relacionamento comercial com este fornecedor causaria um transtorno para as operações da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)
	5. De modo geral, a sua empresa tem se empenhado muito no relacionamento com este fornecedor.	Item geral adaptado pela autora
Troca de informação	6. A sua empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores.	Wilson e Vlosky (1997)
	7. A sua empresa compartilha informações que não seriam compartilhadas com outro fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	8. De modo geral, as informações trocadas com este fornecedor são muito importantes para a sua empresa.	Item geral adaptado pela autora
Confiança	9. Você sente que este fornecedor se preocupa com os interesses da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)
	10. Você está certo de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas.	Wilson e Vlosky (1997)
	11. Você tem plena confiança na veracidade das informações que recebe deste fornecedor	Wilson e Vlosky (1997)
	12. As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente.	Wilson e Vlosky (1997)
	13. De modo geral, este fornecedor tem merecido a confiança da sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Comprometimento	14. Sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor se fortaleça ao longo do tempo.	Wilson e Vlosky (1997)
	15. Sua empresa está disposta a alocar um considerável esforço ou investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	16. O relacionamento comercial da sua empresa com este fornecedor poderia ser descrito como sendo uma parceria.	Wilson e Vlosky (1997)
	17. De modo geral, a sua empresa está comprometida com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Dependência do fornecedor	32. Este fornecedor é estrategicamente importante para a sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)

	33. Você acredita que a sua empresa tem uma parceria equilibrada com este fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	34. Para a sua empresa, o custo total de mudança para um fornecedor alternativo seria muito grande.	Wilson e Vlosky (1997)
	35. De modo geral, a sua empresa se sente dependente desse fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
Nível de comparação com fornecedores alternativos	36. Comparado com outros fornecedores, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor é melhor.	Wilson e Vlosky (1997)
	37. De modo geral este fornecedor é a sua melhor escolha quando comparado com fornecedores alternativos.	Wilson e Vlosky (1997) adaptado como item geral
	38. Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que a sua empresa compra deste fornecedor.	Wilson e Vlosky (1997)
	39. O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para a sua empresa.	Wilson e Vlosky (1997)

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Itens do construto “satisfação com o relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Satisfação com o relacionamento	18. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido produtivo.	Grace e Weaven (2011)
	19. O relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório.	Grace e Weaven (2011)
	20. O tempo e o esforço que tem sido investido por sua empresa no relacionamento com este fornecedor tem valido a pena.	Grace e Weaven (2011)
	21. De modo geral, o relacionamento da sua empresa com este fornecedor tem sido satisfatório.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Itens do construto “qualidade do relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Qualidade do relacionamento	22. Sua empresa tem no geral uma relação muito forte com este fornecedor.	Keating, Rugimbana, Quazi (2003)
	23. Sua empresa percebe a relação com este fornecedor como uma parceria estratégica.	Huntley (2006)
	24. No geral, sua empresa percebe este fornecedor como um parceiro essencial para nossa estratégia futura de TI.	Huntley (2006)
	25. De modo geral, sua empresa tem um bom relacionamento com este fornecedor.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

Itens do construto “expectativa de manutenção do relacionamento”.

Construto	Questões	Autor
Expectativa de manutenção do relacionamento	26. A renovação do relacionamento com este fornecedor é praticamente automática.	Lusch e Brown (1996)
	27. O relacionamento com este fornecedor é duradouro.	Lusch e Brown (1996)
	28. Este fornecedor é a primeira escolha da sua empresa para este tipo de serviço.	Carter e Carter (2010)
	29. A sua empresa pretende fazer mais negócios com este fornecedor nos próximos anos.	Carter e Carter (2010)
	30. Mesmo que os preços aumentem um pouco, sua empresa manterá o relacionamento com este fornecedor.	Zeithmal, Berry e Parasuraman (1996)
	31. De modo geral, a sua empresa espera que o relacionamento com este fornecedor continue por longo tempo.	Item geral adaptado pela autora

Fonte: Dados da pesquisa descritiva.

APÊNDICE F – Teste de viés de não-resposta.

Resultado da ANOVA realizada para verificar o viés de não-resposta.

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Q. 1	Between Groups	,051	1	,051	,011	,917
	Within Groups	1261,834	268	4,708		
	Total	1261,885	269			
Q. 2	Between Groups	1,464	1	1,464	,365	,546
	Within Groups	1074,866	268	4,011		
	Total	1076,330	269			
Q. 3	Between Groups	,818	1	,818	,103	,749
	Within Groups	2136,149	268	7,971		
	Total	2136,967	269			
Q. 4	Between Groups	,245	1	,245	,031	,861
	Within Groups	2146,974	268	8,011		
	Total	2147,219	269			
Q. 5	Between Groups	,451	1	,451	,098	,755
	Within Groups	1235,345	268	4,609		
	Total	1235,796	269			
Q. 6	Between Groups	,599	1	,599	,088	,766
	Within Groups	1815,641	268	6,775		
	Total	1816,241	269			
Q. 7	Between Groups	11,031	1	11,031	1,120	,291
	Within Groups	2639,121	268	9,847		
	Total	2650,152	269			
Q. 8	Between Groups	3,714	1	3,714	,696	,405
	Within Groups	1430,453	268	5,338		
	Total	1434,167	269			
Q. 9	Between Groups	,194	1	,194	,041	,840
	Within Groups	1269,969	268	4,739		
	Total	1270,163	269			
Q. 10	Between Groups	,021	1	,021	,006	,936
	Within Groups	892,645	268	3,331		
	Total	892,667	269			
Q. 11	Between Groups	2,575	1	2,575	,811	,369
	Within Groups	850,925	268	3,175		
	Total	853,500	269			
Q. 12	Between Groups	3,460	1	3,460	,466	,496
	Within Groups	1991,814	268	7,432		
	Total	1995,274	269			
Q. 13	Between Groups	6,182	1	6,182	1,895	,170
	Within Groups	874,336	268	3,262		
	Total	880,519	269			
Q. 14	Between Groups	2,357	1	2,357	,522	,471
	Within Groups	1211,306	268	4,520		
	Total	1213,663	269			
Q. 15	Between Groups	9,952	1	9,952	1,779	,183
	Within Groups	1499,100	268	5,594		
	Total	1509,052	269			
Q. 16	Between Groups	,243	1	,243	,038	,846
	Within Groups	1733,464	268	6,468		
	Total	1733,707	269			
Q. 17	Between Groups	,704	1	,704	,127	,722
	Within Groups	1483,903	268	5,537		
	Total	1484,607	269			
Q. 18	Between Groups	2,221	1	2,221	,636	,426
	Within Groups	936,079	268	3,493		
	Total	938,300	269			
Q. 19	Between Groups	,705	1	,705	,184	,668
	Within Groups	1025,595	268	3,827		
	Total	1026,300	269			
Q. 20	Between Groups	2,312	1	2,312	,654	,419

	Within Groups	947,128	268	3,534		
	Total	949,441	269			
Q. 21	Between Groups	1,873	1	1,873	,588	,444
	Within Groups	853,993	268	3,187		
	Total	855,867	269			
Q. 22	Between Groups	1,577	1	1,577	,387	,535
	Within Groups	1093,389	268	4,080		
	Total	1094,967	269			
Q. 23	Between Groups	,320	1	,320	,056	,813
	Within Groups	1535,547	268	5,730		
	Total	1535,867	269			
Q. 24	Between Groups	9,294	1	9,294	1,643	,201
	Within Groups	1516,191	268	5,657		
	Total	1525,485	269			
Q. 25	Between Groups	,696	1	,696	,210	,647
	Within Groups	888,133	268	3,314		
	Total	888,830	269			
Q. 26	Between Groups	6,028	1	6,028	1,048	,307
	Within Groups	1541,957	268	5,754		
	Total	1547,985	269			
Q. 27	Between Groups	1,688	1	1,688	,352	,554
	Within Groups	1286,830	268	4,802		
	Total	1288,519	269			
Q. 28	Between Groups	2,233	1	2,233	,293	,589
	Within Groups	2040,808	268	7,615		
	Total	2043,041	269			
Q. 29	Between Groups	,946	1	,946	,167	,683
	Within Groups	1514,984	268	5,653		
	Total	1515,930	269			
Q. 30	Between Groups	2,204	1	2,204	,415	,520
	Within Groups	1422,763	268	5,309		
	Total	1424,967	269			
Q. 31	Between Groups	5,448	1	5,448	1,201	,274
	Within Groups	1215,826	268	4,537		
	Total	1221,274	269			
Q. 32	Between Groups	,054	1	,054	,013	,910
	Within Groups	1118,409	268	4,173		
	Total	1118,463	269			
Q. 33	Between Groups	,147	1	,147	,045	,832
	Within Groups	875,319	268	3,266		
	Total	875,467	269			
Q. 34	Between Groups	7,361	1	7,361	,962	,328
	Within Groups	2050,180	268	7,650		
	Total	2057,541	269			
Q. 35	Between Groups	,378	1	,378	,046	,829
	Within Groups	2177,785	268	8,126		
	Total	2178,163	269			
Q. 36	Between Groups	3,689	1	3,689	,812	,368
	Within Groups	1216,918	268	4,541		
	Total	1220,607	269			
Q. 37	Between Groups	18,207	1	18,207	4,357	,038
	Within Groups	1119,811	268	4,178		
	Total	1138,019	269			
Q. 38	Between Groups	,184	1	,184	,028	,867
	Within Groups	1757,035	268	6,556		
	Total	1757,219	269			
Q. 39	Between Groups	2,552	1	2,552	,375	,541
	Within Groups	1822,115	268	6,799		
	Total	1824,667	269			

Resultados do teste de qui-quadrado realizado para o teste de viés de não-resposta.

a) Qual é o serviço que você adquire do seu principal fornecedor de TI?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,151 ^a	4	,188
Likelihood Ratio	6,127	4	,190
Linear-by-Linear Association	1,258	1	,262
N of Valid Cases	270		
a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.			

b) Há quanto tempo você se relaciona com este seu principal fornecedor de serviços de TI?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,540 ^a	4	,338
Likelihood Ratio	4,733	4	,316
Linear-by-Linear Association	,003	1	,954
N of Valid Cases	270		
a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,53.			

d) Qual o segmento de atuação da sua empresa?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,861 ^a	4	,581
Likelihood Ratio	2,896	4	,575
Linear-by-Linear Association	,401	1	,527
N of Valid Cases	270		
a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,23.			

e) Em termos de receita bruta anual, em qual categoria se enquadra a sua empresa?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,540 ^a	4	,969
Likelihood Ratio	,549	4	,969
Linear-by-Linear Association	,398	1	,528
N of Valid Cases	270		
a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,15.			

f) Qual o porte da sua empresa?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,186 ^a	4	,702
Likelihood Ratio	2,243	4	,691
Linear-by-Linear Association	1,953	1	,162
N of Valid Cases	267		
a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,80.			

h) Qual o tempo de atuação da sua empresa?

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,668 ^a	4	,453
Likelihood Ratio	4,052	4	,399
Linear-by-Linear Association	,584	1	,445
N of Valid Cases	269		
a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,54.			

APÊNDICE G – Resultados dos testes para agrupar amostras.

* Construto Investimento no relacionamento

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,628	,904	,711	,301
Measurement weights	,625	,902	,791	,421
Structural covariances	,647	,902	,804	,451
Measurement residuals	,680	,896	,844	,597
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,229	,505	,257	,336

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,874	,749	,891	,778	,889
Measurement weights	,872	,817	,895	,848	,894
Structural covariances	,871	,828	,896	,860	,895
Measurement residuals	,845	,845	,878	,878	,878
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	58,138	35,644	88,122
Measurement weights	55,617	33,252	85,511
Structural covariances	55,018	32,678	84,896
Measurement residuals	63,911	39,318	96,060
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	522,697	450,436	602,374

* Construto Troca de Informação

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,000	1,000		
Measurement weights	,484	,988	,926	,165
Structural covariances	,626	,987	,948	,247
Measurement residuals	,898	,956	,913	,478
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,224	,676	,351	,338

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	1,000		1,000		1,000
Measurement weights	,972	,916	,982	,946	,982
Structural covariances	,969	,939	,985	,969	,985
Measurement residuals	,897	,897	,926	,926	,926
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	,000	,000	,000
Measurement weights	3,334	,000	14,313
Structural covariances	2,844	,000	13,872
Measurement residuals	13,638	3,824	31,031
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	184,583	143,177	233,412

*** Construto Confianca****RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,150	,958	,875	,319
Measurement weights	,261	,953	,899	,445
Structural covariances	,419	,950	,900	,475
Measurement residuals	,488	,942	,912	,628
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	1,910	,429	,143	,286

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,958	,915	,972	,943	,971
Measurement weights	,952	,932	,972	,959	,972
Structural covariances	,949	,932	,970	,960	,970
Measurement residuals	,944	,944	,972	,972	,972
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	19,310	6,750	39,489
Measurement weights	19,091	5,994	39,879
Structural covariances	20,126	6,549	41,400
Measurement residuals	18,923	4,996	40,631
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	672,937	590,630	762,650

*** Construto Comprometimento****RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,238	,947	,734	,189
Measurement weights	,525	,933	,809	,327
Structural covariances	1,080	,921	,804	,369
Measurement residuals	1,105	,904	,841	,543
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,851	,479	,132	,287

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,940	,820	,948	,841	,947
Measurement weights	,921	,865	,934	,886	,934
Structural covariances	,910	,865	,925	,886	,924
Measurement residuals	,893	,893	,916	,916	,916
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	25,385	11,754	46,488
Measurement weights	31,758	15,847	55,178
Structural covariances	36,293	19,043	61,053
Measurement residuals	40,403	21,653	66,697
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	478,653	409,895	554,824

*** Construto Satisfação com o relacionamento****RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,025	,981	,904	,196
Measurement weights	,109	,976	,931	,342
Structural covariances	,955	,960	,900	,384
Measurement residuals	,917	,937	,895	,562
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,628	,308	-,153	,185

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,992	,975	,995	,984	,995
Measurement weights	,990	,983	,995	,992	,995
Structural covariances	,984	,976	,990	,985	,990
Measurement residuals	,971	,971	,980	,980	,980
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	6,881	,613	20,732
Measurement weights	6,402	,000	20,846
Structural covariances	12,756	2,933	30,222
Measurement residuals	25,831	10,942	48,325
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1306,498	1190,960	1429,407

*** Construto Qualidade do relacionamento**

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,275	,907	,535	,181
Measurement weights	,393	,904	,724	,316
Structural covariances	,982	,894	,736	,358
Measurement residuals	,945	,880	,801	,528
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,612	,455	,092	,273

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Unconstrained	,891	,673	,897	,687	,896
Measurement weights	,885	,803	,896	,820	,895
Structural covariances	,877	,816	,889	,832	,888
Measurement residuals	,863	,863	,880	,880	,880
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	61,471	38,879	91,501
Measurement weights	61,927	38,950	92,367
Structural covariances	65,839	41,985	97,161
Measurement residuals	70,338	45,251	102,917
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	588,356	511,816	672,300

*** Construto Expectativa de manutenção do relacionamento**

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,220	,891	,746	,382
Measurement weights	,280	,890	,798	,487
Structural covariances	1,302	,876	,782	,500
Measurement residuals	1,280	,864	,810	,617
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	3,065	,352	,092	,251

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Unconstrained	,897	,828	,913	,853	,912
Measurement weights	,894	,862	,915	,888	,914
Structural covariances	,883	,854	,904	,880	,904
Measurement residuals	,869	,869	,896	,896	,896
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	88,242	59,477	124,517
Measurement weights	86,127	57,313	122,478
Structural covariances	96,352	65,799	134,435
Measurement residuals	104,676	72,391	144,509
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1001,876	900,629	1110,517

*** Construto Dependência do fornecedor****RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,858	,856	,278	,171
Measurement weights	,649	,847	,562	,296
Structural covariances	1,262	,840	,600	,336
Measurement residuals	1,573	,821	,701	,493
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,515	,621	,368	,373

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,715	,146	,723	,151	,717
Measurement weights	,702	,490	,717	,507	,712
Structural covariances	,685	,527	,700	,545	,697
Measurement residuals	,630	,630	,652	,652	,652
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	97,009	67,907	133,539
Measurement weights	98,511	68,926	135,540
Structural covariances	103,826	73,310	141,787
Measurement residuals	119,126	85,985	159,727
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	342,631	284,871	407,813

*** Construto Nível de comparação com fornecedores alternativos****RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Unconstrained	,414	,969	,845	,194
Measurement weights	,721	,946	,846	,331
Structural covariances	,811	,944	,860	,378
Measurement residuals	,854	,919	,865	,552
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	1,548	,715	,525	,429

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Unconstrained	,931	,792	,945	,831	,944
Measurement weights	,885	,803	,910	,843	,908
Structural covariances	,882	,822	,910	,863	,909
Measurement residuals	,839	,839	,881	,881	,881
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Unconstrained	13,633	4,189	30,595
Measurement weights	22,185	9,133	42,780
Structural covariances	22,060	8,899	42,783
Measurement residuals	28,832	13,085	52,169
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	241,875	193,744	297,438