

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ESCOLA DE NEGÓCIOS**

SÉRGIO ANTÔNIO BRUM

**INFLUÊNCIA DA IMAGEM DE MARCA CORPORATIVA DOS FORNECEDORES,
SOBRE A SATISFAÇÃO DO VAREJISTA NO CONCEITO DO MERCADO *B2B***

CURITIBA

2015

SERGIO ANTÔNIO BRUM

**INFLUÊNCIA DA IMAGEM DE MARCA CORPORATIVA DOS FORNECEDORES,
SOBRE A SATISFAÇÃO DO VAREJISTA NO CONCEITO DO MERCADO *B2B***

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração. Área de Concentração: Administração Estratégica, da Escola de Negócios, da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Heitor Takashi Kato.

CURITIBA

2015

Dados da Catalogação na Publicação
Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBI/PUCPR
Biblioteca Central

Brum, Sergio Antônio
B893i Influência da imagem de marca corporativa dos fornecedores, sobre a
2015 satisfação do varejista no conceito do mercado B2B / Sergio Antônio Brum ;
orientador, Heitor Tkashi Tako. – 2015.
152 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná,
Curitiba, 2015
Bibliografia: f. 139-146

1. Comércio varejista – Administração. 2. Agroindústria. 3. Marca de
produtos. I. Kato, Heitor Takashi. III. Pontifícia Universidade Católica do
do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD 20. ed. – 658

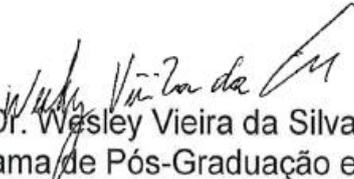
TERMO DE APROVAÇÃO

INFLUÊNCIA DA IMAGEM DE MARCA CORPORATIVA DOS FORNECEDORES, SOBRE A SATISFAÇÃO DO VAREJISTA NO CONCEITO DO MERCADO B2B.

Por

SÉRGIO ANTÔNIO BRUM

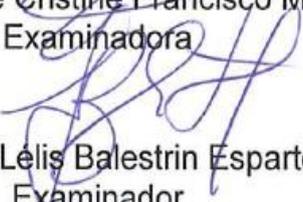
Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Estratégica, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.


Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração


Prof. Dr. Heitor Takashi Kato
Presidente


Prof.^a Dr.^a Eliane Cristine Francisco Maffezzolli
Examinadora


Prof. Dr. Lélis Balestrin Espartel
Examinador

AGRADECIMENTOS

Hoje, olho para traz e sinto uma grande satisfação. Com a sensação juvenil dos meus 64 anos sou capaz de manifestar publicamente o meu sincero reconhecimento àqueles que foram protagonistas desta página da minha vida:

- À UNIVEL, pela consecução do MINTER
- À PUC/PR e seus professores, por concederem este vasto aprendizado. Às profissionais de secretaria, pelo prestativo suporte.
- Aos professores Nilton Nicolau Ferreira, Valdomiro Silva e Lúcio Scheuer, pelo impulso e confiança.
- Aos companheiros de Mestrado, Nilson Dias pelo apoio que em troca não pede recompensas e Rodrigo Cardoso, pela ajuda pontual.
- Aos meus irmãos, Rosa, Luis e Vera e cunhados, Jane e Luiz, pela sintonia positiva.
- À Vó Luiza (sogra). Pela inspiradora “sala de aula” e por sua silenciosa participação.
- Aos meus filhos Rita Maria (que mudou a história) e Sérgio Junior (que abriu o caminho). Por vocês, tudo valeu.
- Ao genro Marcos pelo apoio e à nora Isabella pela atenção.
- À minha esposa Iracema. Imprescindível e parceira na coleta de dados. Pelas orações, pela compreensão e pelo apoio incondicional - “tudo vai dar certo”. Enfim algumas peças da casa voltarão ao normal.
- Ao coordenador do programa Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva – Suporte do Mestrado. Verdadeiro “Pai” para todos. Pela sua doação, interesse e comprometimento.
- Ao meu orientador Prof. Dr. Heitor Kato – “SENSEI”. Com sua inquestionável sabedoria, impôs-me desafios e aguçou o meu interesse pela área e pela pesquisa. Inclino-me diante de sua pessoa.
- À DEUS. Deve ter, para mim, alguma missão especial. Melhor preparado, espero cumpri-la, na classe escolar.

DEDICATÓRIA

*Aos meus pais Antoninho e Maria Brum.
Partiram antes da obra acabada, mas, ficou a força de vocês.
Procurei honrá-los.
Que Deus os tenha em sua Santa Glória!*

RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados do estudo realizado com o objetivo de avaliar a satisfação dos varejistas em relação à imagem de marca das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais de alimentos, no conceito do mercado B2B. A necessidade de se investigar esta interface para evolução do conhecimento e para a elaboração de estratégias de gestão tornou relevante a presente pesquisa. O trabalho indica como hipótese central e busca responder, se a dimensão imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista. As demais hipóteses testadas constituem-se em questionamentos sobre a influência das dimensões auxiliares da imagem de marca, na satisfação do varejista. Para fins metodológicos, o trabalho foi alinhado às medidas de avaliação de variáveis de Churchill (1979), e concentrou-se em pesquisa quantitativa, com fins descritivos. Os dados primários foram coletados por meio de questionário estruturado, submetido a um grupo de 304 respondentes entre proprietários, gerentes e compradores de lojas de autosserviço das mesorregiões Oeste, Sudoeste e Centro Oriental do Paraná. Para análise dos dados aplicou-se o *software* SPSS versão 20. O teste do KMO confirmou a adequabilidade da análise fatorial. A análise de confiança foi realizada por meio da observação para cada variável latente, da média de variância extraída – AVE, da *composite reliability* e dos coeficientes do *alpha* de *Crombach* pelo qual se confirmou a validade e a fidelidade das medidas obtidas na pesquisa. Os resultados dos testes de hipóteses, com a aplicação da análise multivariada baseada no PLS-SEM (*Partial Least Square - Structural Equations Modeling*) e a análise multi-grupo no PLS-MGA (*Multigroup Analysis*), confirmaram as hipóteses testadas. Considerando-se os testes realizados, foi possível concluir que: a imagem de marca das empresas avaliadas tem influência direta e significativa na satisfação dos varejistas. e, que o fato da variável endógena – Imagem de Marca ser de cooperativa ou de indústria tradicional, nenhuma influência tem em relação à variável exógena – Satisfação do Varejista.

Palavras-chave: Imagem de marca. Marca corporativa. Agroindústria. *Business-to-business*.

ABSTRACT

This paper presents the results of the study in order to evaluate the satisfaction of retailers regarding the brand image of agribusiness cooperatives and traditional food industries, the concept of the B2B market. The need to investigate this interface to the evolution of knowledge and the development of management strategies become relevant this research. The work shows how central hypothesis and seeks to answer if the size of the supplier's brand image significantly influences the retailer's satisfaction. The other hypotheses are tested in questions about the influence of the auxiliary dimensions of brand image, the retailer satisfaction. For methodological purposes, the work was in line with the evaluation measures of Churchill variables (1979), and focused on quantitative research, with descriptive purposes. Primary data were collected using a structured questionnaire submitted to a group of 304 respondents between owners, managers and buyers of self-service stores of mesoregions West, South West and East of Parana Center. Data analysis applied the SPSS software version 20. The KMO test confirmed the appropriateness of factor analysis. Trust analysis was performed through observation for each latent variable, the variance extracted middle - stroke, the composite reliability and coefficient alpha of Crombach by which it confirmed the validity and the reliability of measurements obtained in the search. The results of hypothesis testing, with the application of multivariate analysis based on the PLS-SEM (Partial Least Square - Structural Equations Modeling). And the multi-group analysis in PLS-MGA (Multigroup Analysis confirmed the hypotheses tested Considering the tests, it was concluded that: the brand image of companies surveyed have direct and significant influence on the satisfaction of retailers and the fact that the endogenous variable - Brand Image be cooperative or traditional industry, has no influence over. the exogenous variable - Retail Satisfaction.

Keywords: Brand image. Corporate branding. Agribusiness. Business-to-business

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 - Fatores determinantes da imagem de marca | 28 |
| Figura 2- Sistema de integração das agroindústrias | 56 |
| Figura 3 - Modelo de investigação da satisfação do varejista com a imagem de marca. | 63 |
| Figura 4 - Paradigma de Churchill | 64 |
| Figura 5 - Regiões pesquisadas na coleta de dados | 85 |
| Figura 6 - Exame de confiabilidade e validade das medidas referente as Agroindústrias | 107 |
| Figura 7 - Exame de confiabilidade e validade das medidas referente as Indústrias Tradicionais..... | 109 |
| Figura 8 - Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem - (Agroindústrias) | 116 |
| Figura 9 - Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem – (Indústrias Tradicionais)..... | 119 |
| Figura 10 - Relação casual entre a VL Independente e a VL Dependente – (Agroindústrias) | 126 |
| Figura 11 - Relação casual entre a VL Independente e a VL Dependente – (Indústrias Tradicionais)..... | 126 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - Componentes da imagem corporativa | 31 |
| Quadro 2 - Dimensões determinantes da imagem de marca..... | 37 |
| Quadro 3 - Características das Lojas de autosserviço alimentar brasileiro..... | 44 |
| Quadro 4 - Cooperativas agroindustriais pesquisadas..... | 57 |
| Quadro 5 - Qualificação dos respondentes..... | 69 |
| Quadro 6 - Tipos de estabelecimentos visitados | 71 |
| Quadro 7 - Subdivisão da loja segundo a responsabilidade dos respondentes..... | 71 |
| Quadro 8 - Itens de imagem de marca, considerados mais importantes pelos respondentes | 72 |
| Quadro 9 - Indicativos da Escala de Persson x respostas dos indivíduos | 72 |
| Quadro 10 - Comparativos das marcas das cooperativas agroindustriais e das marcas das indústrias tradicionais | 74 |
| Quadro 11 - Avaliação das relações comerciais com as cooperativas agroindustriais | 75 |
| Quadro 12 - Comparativo das relações comerciais entre as cooperativas agroindustriais e as indústrias tradicionais..... | 75 |
| Quadro 13 - Avaliação da qualidade e dos preços dos produtos das cooperativas agroindustriais..... | 76 |
| Quadro 14 - Demonstrativo da comparação da qualidade e dos preços das cooperativas agroindustriais das indústrias tradicionais. | 76 |
| Quadro 15 - Avaliação dos serviços e do atendimento do departamento comercial das cooperativas agroindustriais..... | 77 |
| Quadro 16 - Comparativo dos serviços e do atendimento das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais..... | 77 |
| Quadro 17 - Avaliação da logística de distribuição das cooperativas agroindustriais | 78 |
| Quadro 18 - Comparativo dos serviços e da logística das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais no atendimento aos varejistas | 78 |
| Quadro 19 - Avaliação da Reputação das Cooperativas Agroindustriais..... | 79 |
| Quadro 20 - Comparativo da reputação das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais..... | 79 |
| Quadro 21 - Intervalos do teste KMO..... | 98 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 - Balança comercial brasileira - US\$ Bilhões - FOB..... | 48 |
| Tabela 2 - Qual é o formato de sua empresa? | 88 |
| Tabela 3 - Qual é o seu nível funcional na empresa? | 89 |
| Tabela 4 - Qual o tempo/empresa? | 90 |
| Tabela 5 - Qual a subdivisão da loja que é de sua responsabilidade? | 91 |
| Tabela 6 - Medidas descritivas..... | 96 |
| Tabela 7 - Resultado da análise fatorial exploratória | 102 |
| Tabela 8 - Valor das cargas das Vos., na VL – (Agroindústrias)..... | 108 |
| Tabela 9 - Valor das cargas das Vos., na VL – (Indústrias Tradicionais)..... | 110 |
| Tabela 10 - Resultados do Teste de confiabilidade | 112 |
| Tabela 11 - Resultado do teste de Correlação das variáveis..... | 113 |
| Tabela 12 - Valor das cargas das Vos., na VL - (Agroindústrias) | 117 |
| Tabela 13 - Valor das cargas das Vos., na VL – (Indústrias Tradiconais) | 120 |
| Tabela 14 - Resultado do Teste de confiabilidade | 123 |
| Tabela 15 - Correlação das variáveis..... | 124 |
| Tabela 16 - Coeficientes de Caminho | 125 |
| Tabela 17 - Valores de R ² e Q ² | 127 |
| Tabela 18 - Teste das hipóteses..... | 129 |
| Tabela 19 - Teste paramétrico | 130 |
| Tabela 20 - Teste de Welch-Satterthwait..... | 130 |

LISTA DE SIGLAS

| | |
|---------|--|
| ABRAS | -Associação Brasileira de Supermercados |
| ABIPECS | -Associação Brasileira da Indústria Produtora e Exportadora de Carne Suína |
| ACI | -Aliança Cooperativa Internacional |
| AMA | - <i>American Marketing Association's</i> |
| APRAS | -Associação Paranaense de Supermercados |
| AVE | - <i>Average Variance Extracted</i> (média da variância extraída) |
| B2B | - <i>Business-to-Business</i> |
| CONAB | -Companhia Nacional de Abastecimento |
| EMATER | -Empresa de Assistência Técnica Rural |
| FAO | - <i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i> |
| HOC | - <i>Higher-order component</i> (Componente de ordem superior) |
| KMO | - <i>Teste Kaiser-Meyer-Olkin</i> |
| LOC | - <i>Lower-order componets</i> (Componente de ordem inferior) |
| MAPA | -Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento |
| MGA | - <i>Multigroup Analysis</i> (Análise Multi-grupo) |
| OCB | -Organização das Cooperativas Brasileiras |
| OECD | - <i>Organization for Economic Co-operation and Development</i> |
| OCEPAR | -Organização das Cooperativas do Estado do Paraná |
| PIB | -Produto Interno Bruto |
| PLS | - <i>Partial Least Squares</i> (Método dos mínimos quadrados parciais) |
| SEM | - <i>Structural Equations Modeling</i> (Modelo de equações estruturais) |
| SPSS | - <i>Statistical Product Service Solutions</i> (Software aplicativo) |
| VOs | -Variáveis observadas |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO | 13 |
| 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA DEFINIÇÃO DO TEMA | 17 |
| 1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA | 18 |
| 1.3.1 Objetivo geral | 18 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 18 |
| 1.4 JUSTIFICATIVAS | 18 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO – EMPÍRICO | 20 |
| 2.1 FATORES IMPORTANTES PARA O ESTUDO | 20 |
| 2.1.1 A marca e seus conceitos | 21 |
| 2.2 A IMAGEM DE MARCA | 24 |
| 2.2.1 A Imagem da marca corporativa | 30 |
| 2.3 O MERCADO <i>B2B</i> | 33 |
| 2.3.1 Atributos do estudo empírico | 35 |
| 2.4 A SATISFAÇÃO DO VAREJISTA | 38 |
| 2.4.1 Efeitos das ações do fornecedor na satisfação do varejista | 40 |
| 2.5 O SISTEMA VAREJISTA | 41 |
| 2.5.1 As lojas de autosserviço | 42 |
| 2.6 O AGRONEGÓCIO E AS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS | 45 |
| 2.6.1 O agronegócio brasileiro | 46 |
| 2.6.2 O sistema agroindustrial alimentar | 48 |
| 2.6.3 O sistema cooperativista | 52 |
| 2.6.4 O sistema de integração vertical | 54 |
| 3 METODOLOGIA | 58 |
| 3.1 ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA | 58 |
| 3.1.1 Hipóteses | 59 |
| 3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA | 64 |
| 3.2.1 Delineamento da pesquisa | 64 |
| 3.2.2 Limitações principais | 65 |
| 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA | 65 |

| | |
|--|------------|
| 3.4 DADOS – COLETAS E TRATAMENTO..... | 66 |
| 3.4.1 Ampliação da escala | 80 |
| 3.4.2 Validação do instrumento de pesquisa..... | 83 |
| 3.4.3 Coleta de dados..... | 83 |
| 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS | 87 |
| 4.1 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS | 87 |
| 4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS | 88 |
| 4.2.1 Qualificação do respondente | 88 |
| 4.2.2 Descrição das medidas | 91 |
| 4.3 ANÁLISE FATORIAL – AVALIAÇÃO DOS ÍNDICES KMO E ALFA DE CRONBACH..... | 97 |
| 4.3.1 KMO – teste Kaiser-Meyer-Olkin | 98 |
| 4.3.2 Alfa de Cronbach..... | 99 |
| 4.4 AVALIAÇÃO PELO MÉTODO PLS-SEM..... | 102 |
| 4.4.1 Exame de confiabilidade e validade das medidas | 104 |
| 4.4.2 Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem | 113 |
| 4.4.3 Relação casual – Teste “t” <i>student</i> | 124 |
| 4.4.4 Avaliação da acurácia preditiva do modelo | 126 |
| 4.4.5 Avaliação das hipóteses testadas | 127 |
| 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES | 132 |
| 5.1 CONSIDERAÇÕES E CONCLUSÕES | 132 |
| 5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS PARA A GESTÃO EMPRESARIAL | 137 |
| 5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS . | 138 |
| REFERÊNCIAS..... | 140 |
| APÊNDICE 1 - PESQUISA TESTE DA APLICABILIDADE DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS | 148 |

1 INTRODUÇÃO

No presente trabalho, a compreensão das Influências da Imagem de Marca Corporativa dos fornecedores sobre a satisfação do varejista no conceito do mercado *B2B*, é desenvolvida dentro de diferentes considerações acerca do tema. As considerações gerais e específicas são apresentadas seguindo uma estrutura dividida em quatro capítulos assim discriminados: primeiro: Introdução; segundo: Referencial teórico e contextualização; terceiro: Metodologia da pesquisa; quarto: Análise dos resultados e quinto: Conclusões. As referências bibliográficas e os Apêndices complementam o trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A realidade contemporânea na qual o ambiente econômico vive em constante mutação, com concorrência acirrada e maior homogeneidade em diversas categorias de consumo (GOAILL et al., 2014), exige que as empresas tenham força de competitividade, sobrevida e garantias de crescimento positivo. A agressiva concorrência aumenta a pressão e força mudanças nas empresas para garantirem a sobrevivência (ROBBINS et. al., 2014). Estas mudanças se manifestam, sobretudo, no varejo e têm tornado mais difícil, para os fabricantes, a gestão de seus produtos, de suas marcas e da satisfação do comprador-varejista. O grande desafio para estes empresários é entender como estas mudanças, podem afetar a consolidação das suas relações com o varejo (GLYNN et al., 2012) .

Neste contexto, as empresas fornecedoras, no mercado *business-to-business* - *B2B*, especificamente, as agroindústrias e as indústrias tradicionais de derivados de carnes e do leite, acabam compelidas a empreender modificações profundas em suas ações comerciais. O objetivo é afinar as relações comerciais com os seus clientes tendo como propósito de conhecer melhor a percepção destes, referente à imagem da corporação e a qualidade de seus produtos e serviços. Este misto de satisfação, relacionamento e compromisso, é o constructo-chave na evolução do marketing no mercado *B2B* (ABDUL-MUHMIN, 2002).

A preocupação com a satisfação do varejista estudada no contexto deste trabalho e de suas percepções relativas a bens e serviços, não é recente. Este interesse remonta ao final dos anos 50 e início dos anos 60, período em que o

estabelecimento de uma economia de mercado forjou uma nova atitude em relação aos negócios (BARTELS, 1976), forçando as empresas a iniciarem transformações vitais em seus processos, adotando um gênero de organização voltado para o cliente (WHITELEY, 1991).

O aumento da concorrência nas décadas, 1970 e 1980 fez com que as empresas repensassem a própria atuação mercadológica, diante do novo cenário competitivo, com a criação de novos produtos e a inovação nas diversas linhas para satisfazer a nova demanda (ROBBINS et al., 2014). O marketing passou a influenciar mais a sociedade tornando-se um foco de interesse no mercado (BARTELS, 1976). Mudanças no ambiente macro-econômico mudam o comportamento do consumidor e provocam mudanças no marketing (KOTLER et al., 2010).

Estas mudanças instigam, hoje, o mercado de varejo que emerge dos sinais dos tempos promovendo reavaliações dos modelos de negócios das indústrias fornecedoras. Assim, os fornecedores que construírem boas bases mercadológicas, mais próximas de seus compradores varejistas, provavelmente sejam recompensados com o *status* de preferenciais e altamente disputados. Na realidade, a satisfazer o comprador, melhor do que a concorrência que pode ser um fundamento filosófico do marketing moderno (ABDUL-MUHMIN, 2010).

A antiga dependência quase que exclusiva dos fabricantes tradicionais, deixou de ser a regra. O mundo sem fronteiras desafia as organizações (ROBBINS et al., 2014), a orientação para as vendas é praticada com mais agressividade (KOTLER; KELLER, 2013). Hoje, a procedência dos produtos está diversificada. Na disputa por espaço nas prateleiras dos supermercados e lojas especializadas com marcas globalizadas e de indústrias tradicionais, são encontradas marcas de produtos regionais, principalmente os produzidos por cooperativas agroindustriais, caracterizadas como agroindústrias cuja produção também é articulada pelo mercado (BATALHA; SILVA, 1995) e que competem em qualidade com as melhores marcas tradicionais, tendo inclusive, aceitação nos mercados internacionais, mais exigentes.

A atividade agropecuária tem sido muitas vezes interpretada apenas como a produção e o comércio de *commodities*, ou, com enfoque no marketing, apenas como um elo do comércio de insumos agrícolas (BATALHA; SILVA, 1995). Pouca

referência se faz a atividade destas empresas rurais orientadas para o mercado consumidor. Para muitos a existência de uma agroindústria não configura um complexo industrial (FAJARDO, 2008). Apesar das poucas abordagens e deste novo processo ter sido menos pesquisado, existe a necessidade real de estudos comparativos da aplicação do que é implementado neste setor (LINDGREEN et al., 2010).

A agropecuária brasileira que foi importante na ocupação do território, muito contribuiu também para a industrialização do país (ERTHAL, 2006). A história mostra que os percalços surgidos na evolução da atividade agroindustrial ajudaram a motivar boa parte dos produtores rurais e suas cooperativas, na orientação da produção para o mercado. O desempenho destes complexos agroindustriais, alavancado pela modernização e a inovação, colocou o tema também na discussão científica (ERTHAL, 2006).

Contudo, o olhar para as necessidades do varejista e por extensão nas necessidades do consumidor foi substancial, na reorientação estratégica e na estruturação organizacional das cooperativas. Com isso, a transição do sistema tradicional para um novo tipo de empresa, focada no mercado consumidor trouxe resultados positivos. São formas de negócios que ajudam a criar associações fortes, favoráveis e exclusivas à imagem de marca (KELLER; MACHADO, 2006), adequados e viáveis para a comercialização de produtos agrícolas (LINDGREEN et al., 2010). Isto fortalece o mercado *B2B*.

Desta forma, o mercado *B2B*, de modo geral, passa a conviver com importantes e significativas mudanças. Novos paradigmas são estabelecidos a cada dia e estes precisam ser identificados, codificados pelos empresários (KOTLER, 2000). Para os industriais, surgem novos desafios tornado imprescindível manter os esforços para construção de uma imagem de marca corporativa forte e que valorize os seus produtos e serviços.

Respostas à marca e ao relacionamento com ela é um processo difícil (KELLER; MACHADO, 2006), assim, para o industrial, conhecer o varejista em suas expectativas e o que o influencia na decisão de compra, pode traduzir-se em diferencial na tentativa de despertar a confiança na marca. Criar confiança na marca é gerenciar o relacionamento e não somente a transação (HEDING et al., 2009).

O conhecimento das variáveis de influência sobre as reações do comprador

na decisão de compra, torna-se fundamental para que os empresários melhor qualifiquem seus produtos e serviços, levando em conta as expectativas do cliente e direcionando suas estratégias de marketing para o mercado (ENGEL et al., 1990). Com efeito, a empresa adquire vantagens competitivas quando, podendo manter a paridade com seu concorrente, obtenha a preferência dos compradores e expanda sua participação no mercado (CHATAIN, 2011).

Mas, antes de compreendermos os fatores que efetivamente influenciam a decisão de compra dos varejistas é interessante saber o que interfere no processo da compra e as reações deste cliente comprador relativas à imagem de marca. Entender o comportamento do comprador é necessário para compreender o que acontece na sua consciência desde o momento da recepção dos estímulos externos que o influenciam até o momento da decisão de compra (KOTLER; ARMSTRONG, 2001).

Por conseguinte, este trabalho oferece um estudo importante, a partir das abordagens baseadas na bibliografia levantada e que ajudam na formação de concepções sobre a imagem de marca corporativa. No campo da administração e do marketing a pesquisa deve obedecer a uma lógica que permita ao pesquisador identificar e encontrar respostas às questões levantadas em sua investigação (VIRGILITTO, 2010).

Em pesquisa anterior Niklas Persson (2010) desenvolveu um trabalho sobre a compreensão conceitual de imagem de marca corporativa em mercado *B2B* através do conjunto de seis dimensões da imagem da marca: 1) familiaridade da marca; 2) produto; 3) serviço; 4) distribuição; 5) relacionamento e 6) empresa.

Os resultados evidenciaram a importância relativa de cada uma das dimensões e seu impacto na decisão de compra pelos compradores-empresa. Com efeito, o presente trabalho se propôs em replicar o estudo no modelo de Persson (2010) para avaliar as implicações das dimensões de imagem de marca tendo como determinante a satisfação dos varejistas, relativamente aos seus fornecedores, no contexto *B2B*. Os efeitos da imagem de marca dos fornecedores na satisfação do varejista foram mensurados, com base na escala de propriedades de Abdul-Muhmin (2002), cujos atributos são: 1) Satisfação; 2) Compromisso; 3) Produto; 4) Preço e 5) Logística.

A pesquisa foi delineada conforme as medidas de avaliação de variáveis do

Paradigma de Churchill (1979). Este *framework* garante um padrão confiável para mensurar constructos, pois, segundo Churchill (1979), um Construto deve ser mensurado de duas ou mais formas, pois só assim se poderá saber se os resultados obtidos são válidos.

Para o entendimento acadêmico, estudo neste sentido, tem a função de contribuir para o conhecimento científico na medida em que oferece elementos a mais para a discussão. Ontologicamente, a pesquisa assume um objetivo, físico e social manifestado independentemente dos seres humanos e que pode ser investigado, compreendido e medido (URBACH; AHLEMANN, 2010).

Ainda, de acordo com Urbach e Ahlemann (2010), do ponto de vista epistemológico, a perspectiva da pesquisa deve estar preocupada com a possibilidade de testar as teorias de forma empírica a fim de confirmar ou rejeitar tais teorias, assim os fenômenos podem ser identificados, testados através da lógica das hipóteses e da análise dos fatos levantados.

Neste sentido, o pesquisador desempenha um papel neutro e não pode intervir no fenômeno de interesse. “Os pesquisadores podem avaliar objetivamente ou prever ações ou processos, mas não podem envolver-se em juízos morais ou opiniões subjetivas” (URBACH; AHLEMANN, 2010, p. 9).

Assim, ficou clara a oportunidade de se realizar uma pesquisa para investigar a percepção dos varejistas sobre a imagem de marca corporativa dos seus fornecedores no mercado *B2B*.

O estudo permite, de maneira formal, avaliar o conhecimento dos fatores que influenciam a percepção do varejista em relação à imagem de marca corporativa e as dimensões que impactam em sua satisfação.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA DEFINIÇÃO DO TEMA

A pesquisa apresenta como problema no objeto de pesquisa, a seguinte questão:

Como a imagem de marca corporativa dos fornecedores influencia a satisfação dos varejistas no conceito do mercado *B2B*?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo geral

Como objetivo principal, o trabalho se propôs a: avaliar a satisfação dos varejistas relativamente à imagem de marca dos seus fornecedores, no conceito do mercado *B2B*.

1.3.2 Objetivos específicos

De modo específico o trabalho se propôs a:

- a) identificar as dimensões de imagem de marca, relevantes e que influenciam significativamente na satisfação dos varejistas;
- b) caracterizar os elementos detalhados de cada dimensão associada a imagem de marca, apontados pelos pesquisados;
- c) mensurar a satisfação dos varejistas sobre a imagem das marcas dos fornecedores;
- d) avaliar, estatisticamente as diferenças de percepção entre as marcas investigadas para fins de comparação da influência, de acordo com o modelo conceitual proposto no trabalho.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Embora a relevância do enfoque proposto na pesquisa de entender a perspectiva do varejista em relação à imagem de marca do seu fornecedor, no contexto do conceito de *B2B*, as informações sobre a gestão de marketing, a bibliografia e os dados necessários para o embasamento da pesquisa são reduzidos ou indisponíveis. No mais das vezes, limitados aos estudos corporativos sem cunho científico. Sobre esta carência Persson (2010) argumenta que grande parte do trabalho tem se concentrado em prever o valor e a fidelidade da marca (PERSSON, 2010).

Para Lynck e Chernatony (2004), apesar do aumento do interesse em estudar

a imagem de marca, a predominância das pesquisas está voltada para o mercado de consumo. Assim, o mercado *B2B* tem recebido pouca atenção dos acadêmicos (LYNCH; CHERNATONY, 2004). Mesmo com sua importância para a academia e o mercado, somente a partir de 2000, é que começaram as investigações sobre a marca e a imagem desta no setor de *B2B* (BAUMGARTH, 2010).

No ambiente onde ocorreu a investigação, é inexistente um banco de dados precisos que oriente as decisões dos administradores com respeito a gestão da imagem marca corporativa. Estas constatações, fortalecidas pela necessidade de se medir a posição comercial das empresas agroindustriais no mercado varejista, determinaram a escolha do tema.

Alguns estudos teóricos já fornecem indicativos sobre as decisões do comprador varejista no que tange aos fatores básicos de procedimento, que determinam as suas escolhas no ato da compra. A bibliografia encontrada tende a ser mais enfática, nas questões de preço, produto e promoções, talvez porque estes itens representem mais apelo, interesse e preocupação dos empresários.

Estas manifestações podem ter agregados significativos a partir deste estudo que investiga, na prática, qual o comportamento real do comprador, na situação que ora se oferece e descreve, de forma isenta, os dados obtidos no levantamento.

Assim, a presente pesquisa se justifica, à medida que pode suprir uma deficiência de informação privilegiada sobre os fatores da imagem de marca que têm efeito positivo na atração, na manutenção e na fidelização de clientes, pelos varejistas. Pode servir de guia à continuidade do estudo em futuras pesquisas e na evolução do conhecimento no âmbito do *B2B*, sobretudo, no que concerne à imagem de marca das indústrias aqui investigadas: – as cooperativas agroindustriais, as indústrias tradicionais de alimentos, o comércio varejista e, de modo específico, os supermercados. Sendo assim, é sumamente importante se investigar a interface das indústrias pesquisadas com as redes compradoras no que tange a influência da imagem de suas corporações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO – EMPÍRICO

O referencial teórico que fundamenta esta dissertação contém os principais tópicos acerca do *Branding*, como: os conceitos de marca; a imagem de marca nos diferentes contextos mercadológicos; a imagem da marca corporativa; o mercado B2B e seus atributos; a satisfação do varejista; o sistema varejista; o agronegócio e as cooperativas agroindustriais; o sistema agroindustrial alimentar; o sistema cooperativista e o sistema de integração vertical.

Todos os autores aqui referenciados, tanto por artigos quanto em livros didáticos desenvolvem noções e conclusões sobre os vários aspectos relacionados à marca e a imagem corporativa desta e o contexto do mercado *B2B*, no que concerne o varejista e a satisfação deste com os seus fornecedores. É importante salientar que é dado um enfoque especial às agroindústrias, em razão da sua significância na composição do panorama do mercado investigado pela pesquisa.

Nesta proposta, os temas foram elencados dentro de uma sequência que permite visualizar os pontos enfocados e suas relações.

2.1 FATORES CONCEITUAIS SOBRE MARCA

Pesquisas que avaliam o *branding* adotam bens e serviços como sendo o poder de uma marca (KOTLER; KELLER, 2013), com enfoque sobre produto, consumo e comportamento do consumidor. Entretanto, uma abordagem com direcionamento específico, para saber como o cliente-varejista percebe a imagem de marca corporativa e suas derivações é relevante. Foi esta percepção que motivou a presente pesquisa, a partir da noção de que o horizonte de conhecimentos, a ser desvendado, é amplo e rico em dados e informações.

Conforme desenvolvem seus planos de abastecimento de mercadorias, os varejistas precisam decidir, entre outras necessidades, quais as marcas de fabricantes a serem compradas (LEVY et al., 2000). A forma como estes compradores percebem os atributos específicos de uma marca (imagem de marca) vai influenciar na avaliação que fazem em relação à empresa proprietária da mesma (PERSSON, 2010). Os varejistas compram de fornecedores com boa imagem de marca corporativa ou de produtos, porque estas marcas têm consumidores que as

compram que sabem o que esperam destes produtos e que, por sua vez, sentem-se satisfeitos com eles (LEVY et al., 2000).

O mercado de atuação das redes de lojas de autosserviço é altamente competitivo e nele se destacam as organizações supermercadistas com alto poder de compra. Numa economia de escala, é imprescindível a atenção especial do fornecedor industrial e do fortalecimento do canal de relacionamento entre ele, o fabricante e o varejista. Esta relação requer estudo mais aprofundado à luz das transformações dos mercados (GOAILL et al., 2014).

Para Burt (2000) o varejista tem crescido em tamanho, passou a controlar os seus espaços de chão de loja e prateleiras e tem usado a sua capacidade de compra para exercer um poder coercitivo ou para obter recompensas do setor manufatureiro. Mas, num contexto mercadológico caracterizado pelo dinamismo da concorrência e a larga oferta de produtos aparentemente semelhantes, só recompensas financeiras não bastam. Os fornecedores precisam criar bases para diferenciar suas marcas (FRELING et al., 2011).

Antes, porém, as empresas precisam entender o verdadeiro significado do *brand* (KOTLER, 2003). Muitas empresas construíram negócios grandes e diversos em torno de uma marca (AAKER, 2005). Some-se a isto o fato que, muitos compradores empresariais criam vínculos com as marcas fornecedoras, baseados nos valores que elas são capazes de transmitir e que agreguem este mesmo valor para a empresa e reconhecimento para si próprio (DOMENEGHETTI; MEIR, 2009). No caso de uma marca com imagem positiva, os varejistas e outros intermediários ficarão mais propensos a aceitá-la e a promovê-la (KELLER et al., 2006).

2.1.1 A marca e seus conceitos

Marca ou *brand* no inglês - queimar – “marcar o gado a fogo” - *brand the cattle*, ação de queimar, comum nas fazendas (INTERBRAND GOUP, WORLD'S GREATEST, 1992), para estabelecer o direito de propriedade, é a representação de uma identidade, mesmo que diferente. No século XVI as marcações gravadas a fogo identificavam as destilarias produtores de uísque.

Com o tempo o conceito de marca passou a ser associado à noção de imagem, compreendendo elementos e atributos comerciais tangíveis e intangíveis,

benefícios emocionais, posicionamento, identidade e personalidade. “As imagens associadas à marca são propriedades extrínsecas do produto ou serviço, incluindo as maneiras como a marca tenta atender as necessidades dos seus compradores (KELLER et al., 2006). Por conseguinte, a percepção de uma marca, de sua imagem e reputação é construída ao longo dos anos através do atendimento às necessidades dos compradores e, para uma organização, é a melhor garantia de bons ganhos (KAPFERER, 2008).

Uma marca pode ser conceituada de várias maneiras dependendo da perspectiva pela qual ela é definida (HEDING, et al., 2009). De acordo com outras teorias, os compradores vêem uma marca como parte importante de um produto e o estabelecimento desta marca pode agregar valor a este produto. A primeira ação na construção de uma marca é registrá-la na “memória do consumidor” (KELLER, 2006).

A *American Marketing Association* – AMA (2013) define a marca como “um nome, termo, símbolo ou uma combinação desses elementos, cujo objetivo é identificar os produtos e serviços de uma empresa e, principalmente, diferenciá-los dos produtos da concorrência.” Nesse mesmo raciocínio, Aaker (1998), entende que a marca é um nome ou símbolo cuja função é identificar a diferença de bens ou serviços, de um fornecedor ou grupos de fornecedores, daqueles concorrentes.

Para muitos autores, marca significa muito mais que um símbolo, um nível para o mundo externo dos produtos. “Na concepção holística, a marca é vista como objeto vivo que se relaciona com os compradores” (LOURO, 1999, p.3). Muito mais do que um sinal, a marca é também um significante associado com conteúdo na concepção de um comprador (MICHEL et al., 2011). Como tal, exige o envolvimento da empresa com alto nível de recursos e competências (KAPFERER, 2008). É a síntese de fatos e imagens inerentes a um produto (REIN et al., 2008).

Na concepção de Kotler (2001), é a promessa do fornecedor um conjunto específico de características, benefícios e serviços consistentes para os compradores. Na prática, muitos se referem a uma marca como mais do que isso, reconhecendo-a como algo que desenvolveu um considerável nível de conhecimento, reputação e proeminência no mercado (KELLER, 2006).

Atualmente, a marca atinge um patamar elevado na representação e na diferenciação corporativa e na geração de lucros e de sustentação de produtos e

organizações. O fornecedor com uma boa imagem de marca corporativa é provável que use este suporte junto ao seu comprador, melhor do que outras empresas reforçando a dependência deste e contribuindo para a satisfação do comprador (ZHAO; SMITH, 2006).

A marca é reconhecida como o maior patrimônio de uma empresa, identifica a qualidade dos seus produtos ou serviços e robustece a sua imagem perante a sociedade e os clientes. As marcas não podem existir sem um suporte, seja ele um produto ou serviço (KAPFERER, 2008). Como bem intangível de toda empresa, determina desde o preço das ações até a fidelidade do cliente (AAKER, 2008)

Uma marca pode desempenhar papel importante na performance de uma empresa e por extensão, das pessoas que nela trabalham, dos princípios, valores e projetos que incorporam, representando para a imagem corporativa, mais que a condição estática de um produto ou serviço (FRELING et al., 2011). Na verdade, muitas empresas que sempre basearam o seu sucesso em marcas de produtos decidiram agora a criar uma marca corporativa, a fim de distinguir as ações mais específicas da empresa, como seus valores, missão e visão (KAPFERER, 2008).

Na medida em que se torna importante na vida das pessoas, a marca deixa de representar a materialidade de um produto ou serviço e até mesmo a função institucional da empresa e se transforma em símbolo e desejo para quem acredita que ela traga benefícios. A marca tem o poder de influenciar compradores (KAPFERER, 2008) e de referenciar um padrão de crenças e sentimentos na mente de um comprador, sendo estes estimulados por associações com fatos e fatores do mundo real (STERN et al., 2001).

Hoje, “as marcas podem nomear fabricantes, bem como produtos, ambos podendo valer mais que os próprios ativos das respectivas companhias” (SHWERINER, 2011, p. 75), e com a força da comunicação, realçar personalidades que aliam seu nome a produtos, serviços e corporações. As marcas são sinais identificadores que ajudam a avaliar tudo à nossa volta (ARGENTI, 2006), transformando-se num traço distinto na competitividade. “O propósito da marca consiste na razão de ser, a sua necessidade absoluta” (KAPFERER, 2008, p. 33).

Assim sendo, a imagem de marca é usada como estratégia para diferenciá-la dos concorrentes e agregar vantagens competitivas para as empresas. Estes conceitos estabelecem as associações positivas que caracterizam uma marca,

constroem o seu valor e conceituam uma organização.

Em seu estudo sobre a influência da imagem de marca, Schweriner (2010) destaca que a marca já é superior aos itens de venda e da imagem. Já é maior que o produto como elemento de lucro para as empresas. Este panorama que também é baseado no crescimento dinâmico da concorrência entre marcas e empresas, reforça a assertiva de que a marca passou a ter um novo significado, nomeia produtos e serviços (SCHWERINER, 2010), transformando-se em patrimônio que requer gestão própria e vigilância para o seu valor econômico e os atributos que lhe concedem preferência e vantagem competitiva. Uma visão completa da gestão de marca requer “um pensamento multidimensional”. (HEDING et al.,2009, p.4)

A importância da marca compreende o ambiente de atuação da empresa junto aos seus públicos de interesse, a proposta de valor (KOTLER; KELLER, 2013) e as vantagens do seu uso. Está ligada aos benefícios que proporciona a quem a ela se associa ou a adquire e é claro que o varejista atento, procura aliar a imagem de sua empresa às marcas bem posicionadas fortes e de boa reputação. A relevância destinada à marca é evidenciada por Kapferer (2003), ao afirmar que esta se manifesta através dos produtos, ações, modelos e pela comunicação da empresa além de ser percebida na qualidade dos produtos ou serviços comprados.

Marcas de sucesso e bem posicionadas possuem uma imagem positiva, distinta e saliente e portam atributos e benefícios superiores às demais concorrentes do setor em que atuam. Os compradores ficam em sintonia com a marca (KELLER; MACHADO, 2012). São mais confiáveis, possuem altos índices de lealdade e são as preferidas, daí, ajudam a derrubar as eventuais barreiras que se interpõem na decisão do comprador “que se torna, ao mesmo tempo, colaborador e agente de mudança” (KOTLER et al., 2010, p. 102) e se excelentes parceiras nas relações *B2B*.

2.2 A IMAGEM DE MARCA

Foi a partir do fim da década de 1950 e início da década de 1960 que os pesquisadores e gestores de marketing passaram a estudar com mais atenção a imagem da marca. Desde a sua introdução formal nos anos 50, a noção de imagem de marca se tornou elemento comum e necessário nas pesquisas sobre o

comportamento do comprador.

O primeiro artigo sobre a imagem de marca foi publicado por Martineau (1958). Referindo-se ao ambiente de varejo, ele define a imagem de marca de uma loja como sendo “o modo como o estabelecimento é definido na mente dos consumidores, em parte por suas qualidades funcionais e em parte por uma aura de atributos psicológicos” (MARTINEAU, 1958, p. 47).

Esta ideia gestaltica da marca foi criticada por muitos pesquisadores, entre eles Garner e Levy (1958), para quem as abordagens sobre a imagem de marca eram muito superficiais e os motivos de compra estereotipados. A imagem significava muitas coisas para muitas pessoas (STERN et al., (2001).

Levantamento da literatura sobre a imagem de marca revela uma variação considerável entre os autores e pouco uso do conceito. “Existem vários trabalhos acadêmicos que não usaram a palavra, embora apliquem conceitos muitos similares” (DOBNI; ZINKHAN, 1990, p 112). Para Salinas et al., (2005, p.7), “a literatura sobre imagem de marca se encontra fragmentada e com escasso consenso quanto as dimensões para sua medição.”

A evolução do processo tem início com Boulding (1961), quando propõe um debate sobre o comprador de imagens e uma sociedade influenciada pelo consumo destas imagens. Na compreensão de Boulding (1961), o comportamento humano não é direcionado pelo comportamento e pela informação, mas sim pelas imagens que o homem recebe. Pela percepção da marca pelo comprador (HEDING et al., 2009). Boulding (1961) sustenta ainda, que a mente humana, incapaz de processar um número complexo de estímulos, codifica e simplifica somente as mensagens que lhe são interessantes.

Com base neste argumento e voltado para o mercado, os clientes agem não conforme uma determinada realidade, mas de acordo com aquilo que acreditam ser esta realidade. A imagem de marca, conclui Michel et al., (2011), influencia a atitude dos indivíduos e seus comportamentos, no contexto dos fins da compra.

Neste entendimento fica claro que o comprador varejista procura na aquisição de uma marca para revenda, uma identidade com a personalidade da sua própria empresa e que o consumidor faça, em suas mentes, associações fortes e favoráveis à marca (HEDING et al., 2009). Seriam para Keller et al., (2006) os traços da marca, que alguns denominam de essência da imagem da marca que se transforma na

força, que a marca exerce no mercado.

Outros estudos sobre imagem foram elaborados, porém sem um consenso quanto ao conceito de imagem de marca, sua construção e formas de ser medida. Na sugestão de Cardozo (1974), a imagem de marca varia de acordo com a categoria dos produtos que representa, pois os consumidores escolhem as marcas a partir das diferentes categorias de produtos. Salinas et al. (2005, p. 5), argumentam que “o conceito de imagem pode ser aplicado a *targets* distintos, tal como produtos, marcas individuais e corporativas, áreas geográficas, eventos e inclusive pessoas.”

Por sua vez, Gensch (1978) conclui que a marca incorpora influências de promoções, reputação e avaliação de satisfação. Assim, o comprador pode decidir em função das expectativas criadas e pela percepção da imagem que tem de um determinado produto.

Nesta linha de raciocínio, Malhotra (1983), entende que a imagem da marca é capaz de exercer forte influência no comportamento de compra. Uma imagem de marca bem sucedida aumenta a probabilidade de satisfação do comprador/varejista, conferindo ao fornecedor, melhor posição no mercado e vantagem competitiva (SONDOH, 2007).

Mazursky e Jacoby (1986) conduzem o raciocínio para outras relações da imagem de marca ao defini-la como um conjunto cognitivo ou afetivo que é extraído das percepções contínuas ligadas a um fenômeno e suas representações para um comprador. Empresas com boa imagem tendem a ter melhor nível de satisfação dos compradores, ampliando a alçada de influência de ações do varejo (ZEITHAML, 1988).

Em outro perfil, explicam Dobni; Zinkhan, (1990), que a imagem de marca não está na empresa e sim na mente do comprador. Daí, aquelas empresas que possuem imagem positiva, atraírem mais a atenção dos compradores potenciais e influenciarem também a consciência da marca (DODDS et al, 1991).

Considerando as influências dos atributos da percepção, alguns autores como Kapferer (2008), entendem a imagem marca como resultado da interação entre receptor (comprador) e o estímulo proporcionado pela marca e desenvolvida pela empresa. É a partilha de todas as percepções e sentimentos que o comprador desenvolve sobre a empresa fornecedora (AAKER, 1991).

Para Keller (1993) a imagem de marca é fruto das percepções que um comprador tem sobre determinada marca, refletidas por meio de associações estabelecidas na memória deste comprador. Percepções que são traduzidas em decisão de compra (AAKER, 1991). Kapferer (2008) acrescenta que a imagem refere-se à maneira pela qual os compradores decodificam os sinais provenientes dos produtos serviços e da comunicação expressa pela marca ou empresa. É o resultado de uma operação em que os sinais organizados por uma unidade de comercialização são recebidos mentalmente por um comprador (STERN et al., 2001).

Já as associações a que se refere Keller (1993), se conectam às marcas por intermédio de significados e informações e são classificadas como os atributos - características descritivas do produto ou serviço, benefícios e atitudes.

Os benefícios disto, conforme Keller (1993) são os valores que o comprador obtém na aquisição de um produto ou serviço, que podem ser divididos em:

- a) *funcionais* – vantagens intrínsecas ao uso do produto. Ex: adquirir uma marca de boa imagem, pelo varejista, assegura a sua aceitação pelo cliente e, em consequência, a venda garantida do produto;
- b) *experienciais* – relacionados a sensações que o comprador usufrui ao adquirir o produto. Ex: ter o produto na prateleira do mercado destaca o estabelecimento dos demais concorrentes;
- c) *simbólicos* - vantagens extrínsecas, mas que satisfazem as necessidades do consumidor. Ex: adquirir determinada marca para estimular a procura pelo público consumidor.

Na concepção de Biel (1992, p.8) a imagem de marca é como “um conjunto de atributos e associações que os compradores fazem como o nome da marca”. Estas associações são divididas pelo autor em:

- a) *“hard”* – percepções específicas de atributos tangíveis ou funcionais e;
- b) *“soft”* – atributos emocionais ou intangíveis relacionados à marca.

Nesse contexto, os fatores determinantes da imagem da marca propostos por

Biel (1992) são assim discriminados:

Imagem do fabricante: considerada a imagem da organização como um todo (cultura, valores, relacionamentos e reputação);

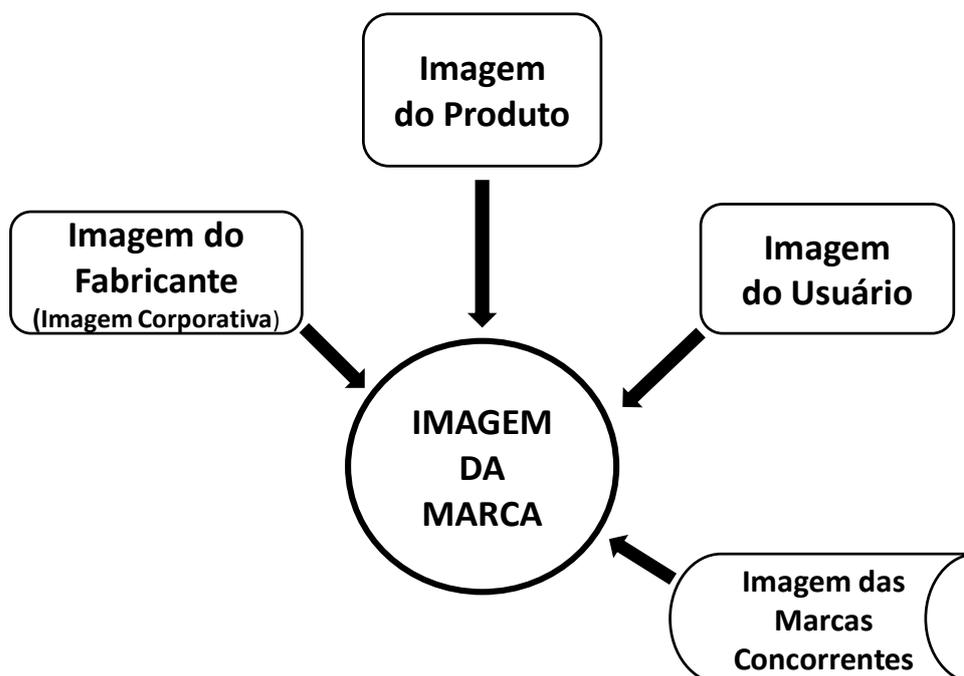
Imagem do produto: imagem de cada produto oferecido pela organização (qualidade, variabilidade, preço, *design* e outros aspectos de inovação);

Imagem do comprador: é a imagem do cliente que adquire certa marca. Determinam esta imagem, as características: a) tangíveis (idade, gênero, ocupação, etc.), e b) intangíveis (personalidade, atitudes, estilo de vida, etc.);

Imagem da concorrência: a imagem da marca é também influenciada pelas marcas concorrentes, quando o comprador busca selecionar suas opções de compra pela relação e pela comparação como forma de diferenciar as marcas.

Estes fatores fazem parte do diagrama mostrado na Figura 1.

Figura 1 - Fatores determinantes da imagem de marca



Fonte: adaptado de BIEL, 1992.

Pelo pressuposto da abordagem numa perspectiva financeira a marca é um ativo intangível, elemento contábil que compõe o balanço patrimonial (KAPFERER, 2008). Com este entendimento, as empresas passam a acreditar nas marcas como trunfos importantes para a vida das empresas e os seus resultados.

Ter uma boa imagem é mostrar um investimento invisível no relacionamento (ZHAO; SMITH, 2006). Isto inclui questões técnicas, características de produto, valor financeiro ou adequação social (STERN et al., 2001).

Acompanhando deste viés econômico, Persson (2010), concebe a ideia de que a forma como o varejista-comprador percebe os atributos específicos de uma marca corporativa, corresponde à imagem desta marca. Ainda conforme Persson (2010) a imagem da marca influencia a forma como os compradores avaliam e reagem em relação ao desempenho da marca no mercado e tem influenciado na sua consistência. Isto constitui outro componente: a força da marca - que fica na mente do comprador em relação àquela marca (KELLER, 2006). Os analistas de finanças preferem empresas com marcas de imagens fortes porque elas são menos arriscadas (KAPFERER, 2008).

Ressalte-se que a imagem da marca tem como vínculo as dimensões de imagem pretendida, ou seja, a que interessa ao emissor. Porque é percebida (HEDING et al., 2009). É a imagem recebida - a construída pelo receptor (FARHANGMER, 2000). Ambas ilustram o que se entende por qualquer informação vinculada à marca na memória do cliente varejista. Tem a ver com conquistar emoções (KOTLER, 2010). As marcas são armazenadas na memória dos clientes, por isso, elas exercem uma influência duradoura (KAPFERER, 2008).

Para estes autores os resultados financeiros e econômicos dos fornecedores estão fortemente relacionados aos propósitos das dimensões de alicerce: - notoriedade ou reputação da marca e - percepção do comprador à imagem da marca. Estes valores acrescentados de sustentação de uma marca são reconhecidos por Zaichkowsky et al. (2010), como ferramentas de alta satisfação dos clientes – os atuais e aqueles a serem conquistados.

No entendimento de Kapferer, (2008), as empresas se tornaram muito sensíveis a construção de sua imagem. Com base no raciocínio estratégico dos gestores corporativos, estes se tornaram irredutíveis na defesa da notoriedade ou a reputação da marca corporativa. Estes elementos que compõem a imagem de uma organização podem se tornar o “único traço distintivo entre uma empresa e outra”. (ARGENTI, 2006, p. 83).

Uma empresa com excelente imagem pode sofrer com dificuldades ocasionais e manter a confiança, o apoio e o reconhecimento do comprador. Em

contraste, uma imagem negativa, castigará a empresa por qualquer deslize com prejuízos irrecuperáveis (AAKER, 1991). Uma experiência ruim prejudica a integridade da marca e destrói a sua imagem (KOTLER, 2010).

2.2.1 A Imagem da marca corporativa

Alguns estudos acadêmicos tornaram implícito que, a marca tem limitada relevância prática no contexto *B2B*. Esta postura tem mudado nos últimos tempos e motivado a formação de conceitos de relevância da marca como os de Baumgarth, (2010), para quem, no marketing *B2B*, a marca é um patrimônio de alta relevância e categorizado.

A imagem corporativa representa a impressão (MARTINEAU, 1958), conjunto de crenças e ideias, (KOTLER, 2000), que se tem de uma empresa, em todos os sentidos. Segue um processo de validação na maneira como os diferentes públicos percebem tal organização com base na forma como esta se comunica através das mensagens que emite e da visão corporativa publicamente que expressa. Quando formada na mente do indivíduo, torna-se difícil a sua alteração. (MARTINEAU, 1958). É neste sentido que a imagem corporativa pode ser utilizada para aumentar a eficiência da comunicação, da atuação da organização (KELLER; AAKER, 1998).

Muitos produtos no mercado *B2B* têm especificações físicas e desempenho quase idênticos, mas, algumas empresas, mantêm com sucesso uma quota superior no mercado, em razão da sua imagem corporativa, confiável. Para manter esta condição, as marcas devem procurar transmitir certeza, confiança para o comprador. (KAPFERER, 2008).

Tendo em conta a relevância prática do conceito de marca para o setor de *B2B* toda estratégia de marca precisa ser focada nas características especiais e em sua robustez (BAUMGARTH, 2010). Uma marca corporativa robusta pode construir relacionamentos e confiabilidade em uma matizada compreensão das pessoas e suas necessidades práticas e emocionais (FOURNIER, 2008).

Para Kotler (2010), a visão corporativa junto com a imagem e a cultura ajuda a construir a marca da corporação. Na compreensão de Kitchen e Schultz (2001), a imagem corporativa pode de certa forma, ser considerada como representativa da identidade de uma organização.

As percepções baseadas na corporação têm origem nas informações que o público obtém previamente daqueles que já interagiram com a empresa e nos símbolos que são reconhecíveis (ARGENTI, 2006). A marca corporativa é como um selo de aprovação a qualquer produto produzido pela empresa (KOTLER, 2010).

Quando a imagem corporativa não exerce influência significativa sobre a aceitação de um produto transforma-se em obstáculo nefasto para a empresa. A imagem da corporação exerce papel vital na relação desta com os seus públicos de interesse. (ARGENTI, 2006). Qualquer publicidade negativa sobre a empresa, influencia na visão que o comprador tem desta empresa, e, por extensão pode manchar ou danificar a percepção dos consumidores finais. Com efeito, muitas empresas partiram para criar a sua marca corporativa a fim de valorizar suas ações no mercado de capitais e valorizar seus patrimônios (KAPFERER, 2008).

A perspectiva da criação da imagem de uma marca corporativa implica em que todos os atores sociais e econômicos envolvidos na comercialização – fornecedores, distribuidores e varejistas, sejam considerados no contexto do *B2B* (VARGO; LUSCH, 2011). O desempenho de uma organização, assim como o desempenho dos seus produtos e da distribuição destes, na concepção de Zaichkowsky (2010) pode ser identificado como dimensão-chave de desenvolvimento de cada componente que integra os ativos tangíveis e intangíveis para a imagem da marca corporativa.

A imagem corporativa também é composta de elementos tangíveis e intangíveis, conforme Clow; Baack (2007). “Basicamente qualquer informação específica que existe nas mentes dos clientes em relação a uma marca é relevante como um elemento de imagem, não importando se ela está relacionada com elementos tangíveis ou intangíveis, ou se ele é baseado em reais experiências ou expectativas” (PERSSON, 2010, p. 1269). Os elementos a que aludem Clow; Baack (2007) estão descritos no Quadro 1.

Quadro 1 - Componentes da imagem corporativa

| COMPONENTES DA IMAGEM CORPORATIVA | |
|--|---|
| ELEMENTOS TANGÍVEIS | ELEMENTOS INTANGÍVEIS |
| 1. Bens e serviços vendidos. | 1. Políticas corporativas, de pessoal e ambientais. |
| 2. Pontos de venda. | 2. Ideais e crenças corporativos. |

| COMPONENTES DA IMAGEM CORPORATIVA | |
|---|--|
| ELEMENTOS TANGÍVEIS | ELEMENTOS INTANGÍVEIS |
| 3. Fábricas dos produtos. | 3. Cultura do país e localização da empresa. |
| 4. Publicidade, promoções e outras formas de comunicação. | 4. Mídia. |
| 5. Nome da corporação e logotipo. | |
| 6. Embalagens e rótulos. | |
| 7. Funcionários. | |

Fonte: CLOW; BAACK, 2007.

Muitas decisões de compra se tornam menos baseadas nos atributos físicos e benefícios dos produtos em si e mais baseadas em atributos intangíveis, associações simbólicas, expressividade, e aspectos psicossociais (STERN et al., 2001). Estes elementos podem influenciar positiva ou negativamente na confiança dos compradores em relação aos seus fornecedores.

Apenas como reflexão, os bens e serviços vendidos apontados no Quadro 1 como elementos tangíveis podem causar reações diversas na medida em que o processo de sua fabricação, por exemplo, não atende a legislação em vigor ou as crenças e atitudes do comprador. Da mesma forma, considerando os elementos intangíveis a imagem da empresa pode ser afetada pelas políticas e práticas de gestão de pessoal que favorecem as greves e as disputas trabalhistas.

A imagem corporativa positiva e bem conhecida oferece aos compradores as garantias do que eles podem esperar da empresa. Empresa com imagem bem desenvolvida e confiável tem clientes mais leais (CLOW; BAACK, 2007).

A imagem positiva é aquela que dá sustentação à empresa e força à marca, mesmo quando as coisas começam a dar errado. (AAKER, 1991). A imagem corporativa fala em nome da empresa, sinaliza a presença da empresa (KAPFERER, 2008).

Entende-se, portanto, que o exercício das funções do *branding B2B*, envolve a administração das ações ligadas à marca e os atributos da mesma, como será visto subseqüentemente.

2.3 O MERCADO *B2B*

O comércio *business-to-business (B2B)*, em alguns casos, também tratado como marketing empresarial ou “mercado organizacional” (KOTLER; KELLER, 2013. P. 215), caracteriza-se pelo conjunto de relações existentes entre organizações, produtoras de bens com outras organizações distribuidoras ou revendedoras destes bens. Apesar do crescente interesse na marca, e a predominância desta nos mercados de consumo, o estudo do *branding* no mercado *B2B* “tem recebido pouca atenção de acadêmicos” (LINCK; CHERNATONY, 2004).

Do mesmo modo, a importância, do estudo da imagem de marca no mercado *B2B*, somente a partir de 2000, os estudiosos de marketing e administradores começaram investigar o *branding* e a gestão de marcas no setor de *B2B* (BAUMGARTH, 2010).

Atualmente, considerando-se a força com que as novas tecnologias estreitam o relacionamento entre as empresas, o marketing *B2B* se tornou imprescindível. Um número crescente de empresas está reconhecendo o valor da imagem de uma marca corporativa forte no relacionamento e nas transações com outras empresas (KELLER, 2006). No contexto *B2B*, este relacionamento inclui tanto uma empresa - unidade de negócios como as pessoas envolvidas nela e que influenciam no processo de compra (ROLLINS et al., 2010).

Quando se trata de *B2B* a marca, para estas pessoas, é mais relevante no nível corporativo (PERSSON, 2010). Neste caso e do ponto de vista da própria empresa, ser trata de uma imagem de marca corporativa altamente respeitável, gerando muitos benefícios (CLOW; BAACK, 2007). Estes benefícios podem ser contados em grandes negócios, alta rentabilidade, capacidade de cobrança de preços mais altos, maior venda e respeito.

Cada vez mais os negócios se concentram em menor número de empresas e de maior porte (KOTLER, 2003). Isto exige uma nova visão das relações de negócios e da interação entre duas ou mais empresas ao longo do tempo (BIGGEMANN et al., 2012).

Quando comparados aos mercados de consumo, o mercado *B2B* apresenta entre outras características, menos compradores, porém de maior porte; relacionamento estreito entre fornecedor e cliente, cliente-fornecedor mais próximo e

compradores geograficamente mais concentrados (KOTLER; KELLER, 2013). A utilização da informação dos compradores corporativos é pouco comum em muitas empresas fornecedoras (ROLLINS et al., 2010).

E some-se a isto, que “as compras feitas por empresas envolvem mais dinheiro e maior quantidade de produtos do que as feitas por consumidores” (KOTLER, KELLER, 2013, p. 198). A relação comercial no *B2B* vai além do benefício de valor e envolve outras dimensões além do financeiro: a dimensão pessoal, o conhecimento e o valor estratégico para as empresas envolvidas no negócio (BIGGEMANN et al., 2012).

Com esta dinâmica e a competitividade acirrada no mercado *B2B*, os comerciantes estão mostrando interesse crescente no potencial da marca, especialmente no nível corporativo (MUDAMBI, 2002). Muitos dos mesmos processos de compra que afetam os consumidores individuais afetam os compradores, com isso, a imagem corporativa forte cria uma vantagem competitiva no *B2B* (CLOW; BAACK, 2007).

Em sua pesquisa sobre a orientação da marca no setor de *B2B*, publicada em 2010 pelo *European Journal of Marketing*, Carsten Baumgarth, se tornou um dos primeiros a demonstrar a influência positiva da orientação da marca em primeiro plano e de sua imagem e em subjacência, no desempenho da empresa. Os resultados também demonstram que as Pequenas e Médias Empresas estão em desvantagem competitiva, por conta de uma orientação de marca mais fraca do que nas empresas maiores (BAUMGARTH, 2010).

Os mercados *B2B* são únicos devido à sua demanda derivada; aos ciclos de compra diferenciados e a uma estrutura de mercado variada e fragmentada (COVIELLO; BRODIE, 2001). Assim, a imagem de marca corporativa faz a escolha se tornar mais fácil para os clientes empresariais, simplifica o processo de compra, reduzindo tempo e facilitando a identificação de diferenças, em uma escolha entre concorrentes (CLOW; BAACK, 2007).

Neste prisma, e para evitar deslizos no tratamento à marca, os profissionais de marketing *B2B*, também nas industriais, têm mudado a abordagem na atração e retenção de clientes, evitando abordagens do tipo “*spray and pray*” (espalhar e rezar), (KOTLER; KELLER, 2013, p. 215), dando preferência ao relacionamento mais próximo e eficiente. E como as práticas de negócios mudam o valor percebido de

relacionamentos de negócios também muda (BIGGEMANN et al., 2012). Relações mais eficientes favorecem a redução de custos, aumentam a eficiência, criam oportunidades e perspectivas de negócios, otimizam os resultados e fortalecem a parceria, o que é uma chave para a organização (FLEMING, 2004).

2.3.1 Dimensões do estudo empírico

Em sua pesquisa em que procura compreender o conceito de imagem de marca *B2B* corporativa, Niklas Persson (2010) sugere seis dimensões da imagem de marca que podem determinar a preferência do comprador-empresa por uma marca. Persson dividiu as dimensões da seguinte maneira: 1) familiaridade de marca, 2) produto, 3) serviço, 4) distribuição, 5) relacionamento, 6) empresa.

Alguns estudos empíricos buscam explorar e validar estas dimensões para o consumidor final. Entretanto, as investigações mostram que também nos mercados de negócio (*B2B*), a imagem de marca pode influenciar as decisões de compra e construir aspectos de satisfação do varejista comprador (PERSSON, 2010).

De forma discriminada, cada dimensão pode ser assim entendida:

1. Familiaridade da marca

- Direito fundamental da dimensão da marca. Uma marca corporativa ou de empresa pode evocar atributos ou benefícios da imagem de marca a partir de julgamentos e sentimentos (KELLER, *et. al.*, 2006). O número de associações salientes na estrutura cognitiva de um comprador que representa uma marca conhecida é bem maior se comparado a uma marca menos familiar (CARRILAT et al., 2010).

Conforme Persson (2010), nos mercados de negócios, a familiaridade da marca desempenha pelo menos dois papéis:

- a) comprador – a forma como os compradores percebem menos risco e tendem a preferir os fornecedores e produtores;
- b) fornecedor – quando comprador comparando e julgando compradores. (PERSSON, 2010).

2. Produto

Núcleo físico produzido e ofertado por uma empresa (PERSSON, 2010). É um símbolo, por força da sua forma, tamanho, cor e funções (STERN et al., 2001).

Compreende os elementos mais relevantes: O produto e suas características, sua qualidade, valor, inovação, confiabilidade comprovada, consistência, desempenho, facilidade de instalação e atualização.

Pode incorporar os serviços agregados ao produto físico, as soluções e benefícios (PERSSON, 2010).

3. Serviço

Alguns autores conceituam esta dimensão como sendo uma oferta aumentada do produto núcleo (MUDAMBI, 2002). A partir da gestão de serviços ao cliente varejista, o fornecedor obtém e permite o incremento de valor agregado da cadeia e dos elementos que o compõem (GLEMING, 2004).

Produto ainda compreende os elementos: suporte técnico, design, formação, serviços financeiros, treinamento de pessoal, apoio ao desenvolvimento, serviços de informação, serviços pós-venda e conhecimento (MUDAMBI, 2002)

4. Distribuição

Ligada à logística ou a cadeia de suprimento (*supply chain*), é a responsável por fazer a ligação entre as atividades do processo de produção agroindustrial, desde as matérias-primas à entrega dos produtos nos pontos de venda. Atende a demanda e seus fluxos de materiais e serviços entre os pontos de origem e os pontos de uso dos produtos e serviços. (KOTLER; KELLER, 2013).

Compreende: rapidez e prazos de entrega, confiabilidade, disponibilidade, facilidade de encomenda e condições de pagamento (MUDAMBI, 2002). O desempenho logístico – de distribuição deve atender para as necessidades dos clientes e atendê-lo de forma apropriada. (BOWERSOX; CLOSS, 2001). A satisfação do comprador depende também do desempenho da distribuição em relação às expectativas deste comprador. (KOTLER, 2000).

5. Relacionamento

É a forma como o comprador acredita que um fornecedor se comporta ou se

comportará nos intercâmbios do mercado de negócios (PERSSON, 2010). O relacionamento é composto dos elementos: confiança, reciprocidade, relações interpessoais, flexibilidade, compartilhamento de informações, cooperação, parceria e comprometimento.

As relações entre fornecedores e varejistas visam o melhor conhecimento de cada um a fim de otimizar o processo de negociação (FLEMING, 2004). Este processo exige estratégias bem-sucedidas, que identifiquem as oportunidades e agreguem valor superior aos clientes varejistas (HUTT; SPEH, 2002). Assim, é possível aumentar a eficácia dos negócios, reduzir custos, criar oportunidades e fortalecer parcerias gerando perspectivas na otimização dos resultados (FLEMING, 2004).

6. Companhia

Esta dimensão compreende: a estabilidade da empresa fornecedora, seu sucesso, credibilidade, responsabilidade social, história, tamanho, liderança no setor em que atua, reputação, simpatia, experiência, constituição de redes, estabilidade financeira, personalidade e local de origem (MUDAMBI, 2002) – (KELLER, 2012). Este é o ponto em que os compradores acreditam na empresa. É a sua credibilidade corporativa. Refere-se à reputação que a marca alcançou no mercado (KELLER, et al. 2006). Uma reputação é construída ao longo do tempo (ARGENTI, 2006).

Cada dimensão acima descrita pode associar elementos relevantes, conforme mostra o Quadro 2.

Quadro 2 - Dimensões determinantes da imagem de marca

| Familiaridade com a Marca | Produto e Soluções | Serviços | Distribuição | Relacionamento | Empresa |
|--|--|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento no mercado - Tamanho - Fama | <ul style="list-style-type: none"> - Qualidade - Variedade - Inovação - Solução total - Personalização - Valor | <ul style="list-style-type: none"> - Ofertas de serviços aumentada - Pré-compra - Suporte pós-venda - Conhecimento - Conselhos | <ul style="list-style-type: none"> - Entrega confiável - Rapidez na entrega - Facilidade de ordenação | <ul style="list-style-type: none"> - Confiabilidade - Comprometimento - Receptividade - Adaptações - Cooperação - Intercâmbio de informações | <ul style="list-style-type: none"> - Liderança - Gestão - Reputação - Responsabilidade social - Personalidade |

Fonte: PERSSON, 2010

Pesquisa sobre o comportamento de compra organizacional indica que os atributos intangíveis são importantes nas decisões de compra de negócios (MUBANDI, 2002). Estas dimensões podem ser cotejadas a construtos de satisfação do varejista como é mostrado na sequência.

2.4 A SATISFAÇÃO DO VAREJISTA

Por mais incômodo e desafiador que pareça, provavelmente, jamais viveremos aquele período de mercado vendedor causado pelo *boom* econômico do pós-segunda guerra onde se construiu um crescimento econômico elevado em todo o mundo principalmente em países ocidentais, assinalando baixos índices de desemprego e de conseqüente estabilidade financeira. Este panorama fez com que as empresas tivessem sua produção assegurada, não precisando muito esforço para atender os interesses e as demandas de seus clientes.

Vivemos, hoje, uma era de ferrenha competição, um período de transformações nos processos de produção e na demanda de produtos (GOAILL et al., 2014), onde satisfazer o cliente é absolutamente crucial, para o sucesso e para a sobrevivência da empresa. Para enfrentar estes e outros desafios, as empresas precisam compreender as mudanças que ocorrem no mercado e suas conseqüências (SONDOH et al, 2007), e desenvolver competências, sendo que para isto, necessitam reconhecer as percepções de seus clientes em relação a imagem de sua marca, produtos e serviços (PRAHALAD; HAMEL, 1990).

Seguindo esta reflexão, de acordo com Porter (1989), para elevar a satisfação do comprador, é necessário conhecer os aspectos a que ele mais atribui valor no produto e/ou serviço e imagem, através do conhecimento de suas necessidades. Distinguir o nível satisfatório de realização do comprador, relacionado à marca do fornecedor.

As constantes mudanças nos requisitos para transações comerciais no *B2B*, desperta a atenção dos fabricantes para as práticas de fabricação, produção e comercialização dos produtos. Algumas demandas como produto, serviços, distribuição, relacionamento e credibilidade estão forçando mudanças nas atitudes dos fornecedores. A satisfação do varejista passa a ser ponto-chave na cadeia de abastecimento (MABOUDI et al., 2011).

O nível de satisfação do cliente-varejista é o resultado da oferta de conhecimentos e do grau de influência dos atributos do produto e dos serviços. Ganesan; Shankar (1994) definem esta satisfação como um estado afetivo positivo com base na relação de venda empresa (↔) empresa. A satisfação reflete os julgamentos e as comparações do comprador sobre o desempenho percebido de um produto ou marca em relação as suas expectativas (KOTLER; KELLER, 2013), baseadas no conhecimento e nas experiências do comprador com o fornecedor e com seus concorrentes (LEVY et al., 2000).

A satisfação de um comprador com os resultados do seu próprio negócio reflete a preocupação do fornecedor com o bem-estar do comprador. Este, por sua vez, deve estar convencido de que o fornecedor não tem um comportamento oportunista, incorreto com relação a entrega, a qualidade do produto e a preservação da imagem da sua empresa (GANESAN; SHANKAR, 1994). Compradores satisfeitos aumentam suas intenções de compra e a fidelidade, enquanto os insatisfeitos são propensos a romper as relações de negócios e suas reações podem prejudicar outros negócios do fornecedor (KELLER et al., 2012).

Geralmente a corrente na área de alimentação, ponto de pesquisa deste estudo, é constituída de mais organizações (concorrentes) e cada vez mais, surgem novas empresas com ofertas de produtos semelhantes ou até superiores. Os concorrentes aumentam a dinâmica do mercado com novas formas de distribuição, novos itens e produtos além de relações diferenciadas com seus compradores (MABOUDI et al., 2011).

Esta é uma situação que afeta a imagem da marca do fornecedor e as relações entre compradores e fornecedores que, provocam soluções imediatas para que não haja enfraquecimento no fornecimento. Neste caso a imagem de marca pode ajudar na manutenção das relações de parceria estáveis e até aumentar o grau de satisfação do comprador (MABOUDI et al., 2011).

Outro aspecto que pode influenciar o comportamento de compra do varejista está relacionado diretamente à imagem de marca. Trata-se da reputação esta, construída ao longo do tempo. Um recurso valioso para o fornecedor (SHAO; SMITH, 2006). Para os autores, na interação fornecedor-varejista, a reputação do fornecedor reduz a incerteza do comprador e aumenta a confiança deste. Um fornecedor de boa reputação vai desenvolver atividades voltadas para a melhor

compreensão do seu comprador visando futuras necessidades deste, melhorando as relações continuamente (SHAO; SMITH, 2006).

2.4.1 Efeitos das ações do fornecedor na satisfação do varejista

Os efeitos das ações do fornecedor junto ao cliente varejista podem ser mensurados por inúmeros construtos e diferentes escalas. Neste estudo definiu-se por realizar estas medidas por meio da escala de propriedades Abdul-Muhim (2002), escala esta que estabelece os seguintes atributos:

- Satisfação

Esta dimensão é considerada por Abdul-Muhmin (2002), por ter assumido um papel fundamental na compreensão das relações no *B2B*. Para Abdul-Muhmin (2002) a satisfação é um fundamento filosófico do marketing moderno em que a chave para o sucesso de uma empresa, está em identificar de maneira efetiva e satisfazer as necessidades do cliente melhor do que a concorrência. O autor (2002) caracteriza a satisfação como sendo uma declaração do cliente por estar satisfeito no relacionamento com o principal fornecedor, os produtos e serviços recebidos deste, considerando-o uma boa companhia para fazer negócios e definindo-o como justo nos negócios. Em relação ao varejista (propósito desta dissertação), a satisfação com a marca é um antecedente para a avaliação do desempenho desta no salão de vendas, bem como na construção da confiança na corporação que a marca representa (GLYNN et al., 2012).

- Compromisso

Nesta dimensão Abdul-Muhmin (2002) define a posição do cliente como a de quem reconhece de forma muito significativa a relação com o principal fornecedor. Que este mesmo cliente está disposto a evitar qualquer coisa que comprometa o relacionamento com este fornecedor. O autor considera o compromisso como um ingrediente essencial para o desenvolvimento e manutenção de relacionamentos de longo prazo entre comprador e fornecedor. A questão de longo prazo, neste caso, como em outros pode estar considerada como alinhada ao quanto elástica é a marca e os valores a ela associados (BURT, 2000).

- *Produtos*

O enfoque desta dimensão está na adequação dos produtos de fornecedores para o mercado onde este atua; na qualidade dos produtos destes fornecedores e nas garantias por ele oferecidas (ABDUL-MUHMIN, 2002). É o núcleo físico produzido e ofertado por uma empresa (PERSON, 2010).

- *Preço*

O preço, para Abdul-Muhmin (2002) é compreendido na forma como este é oferecido pelo fornecedor; os descontos e as condições de pagamento e crédito oferecidas. Sendo fiel à noção de satisfação, o preço mantém um papel central no processo de decisão de compra e no comportamento pós-compra que resulta na satisfação do comprador (MATZLER *et. a.l.*, 2006). As marcas de fabricantes precisam entregar bons benefícios para varejistas, entre eles, o apoio financeiro de bons preços e atender as expectativas dos compradores com boas condições de pagamento (GLYNN *et al.*, 2012).

- *Logística*

No contexto desta dimensão estão: o tempo que leva para o fornecedor entregar as encomendas, a confiabilidade do fornecedor e o valor criado para o comprador. Assim, o fornecedor devera demonstrar ao comprador que: 1) pode garantir o fornecimento de produtos e serviços de alta qualidade; 2) faz o melhor pelo interesse do comprador e satisfaz as necessidades da empresa do mesmo; 3) o fornecedor é menos propenso a agir de forma oportunista em seus próprios benefícios (ANDERSON *et al.*, 1994). Estas dimensões servem, neste trabalho, como parâmetros para mensurar a influência da imagem de marca, conforme descrito na metodologia da pesquisa.

2.5 O SISTEMA VAREJISTA

A dinâmica do mercado de alimentos é muito forte e implica numa virtuosidade desafiadora para os envolvidos no sistema de distribuição que compreende as ações dos produtores, distribuidores e varejistas, até o produto chegar ao consumidor. Este é um cenário em que os varejistas são bastante

exigidos, porquanto, é no salão de vendas e nas gôndolas do varejo que o consumidor exerce o seu poder de comprar ou não, o que quiser; o que mais lhe aprazer; o que a sua condição financeira permitir, ou seja, terminar o ciclo do consumo que teve como ponto de partida, a produção.

Por outro lado, o aumento da concentração de varejistas e o crescente poder de compra dos clientes, têm feito crescer a ênfase na construção de relacionamento do varejo com os seus principais clientes (SCOTT et al., 1993). Este é um aspecto que envolve também o fornecedor, no caso, as agroindústrias, pois o atendimento aos desejos e desmandos dos compradores pelo varejo, se torna, um fator-chave também para os fornecedores que queiram comercializar com o varejo (HANSSEN, 1996).

O varejo pode ser compreendido como uma atividade relacionada à oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, através de uma loja, concebida como um empreendimento varejista (KOTLER, 2000). Este tipo de comércio é caracterizado, em princípio como supermercado ou a partir da denominação da ABRAS (2010), como: Lojas de Autosserviço.

2.5.1 As lojas de autosserviço

O supermercado é o formato de varejo de auto-serviço que desenvolve operações relativamente grandes de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetado para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica (KOTLER, 2000). Trata-se de um formato de varejo de maior destaque no sistema de autosserviço, mais visível e de maior rotatividade de clientes.

Tendo como principal característica a forma de compra dos clientes, liberdade de escolha dos produtos e na quantidade desejada, os supermercados podem ser classificados, conforme a ABRAS (2010) em pequeno, médio e grande porte. A ABRAS classifica os estabelecimentos seguindo os critérios de área de vendas, número de *check-outs* e porcentagem de vendas de não alimentos.

Ainda conforme a classificação da ABRAS (2010), as **Lojas de Conveniência** são normalmente localizadas em áreas de grande concentração populacional. Operam em uma área de 50 a 200 m² com um ou dois *check-outs* e apresentam uma linha reduzida de produtos (cerca de 1.000 itens) enfatizando

produtos de mercearia (bebidas, bombonière, salgadinhos e *snacks*), frios, laticínios e bazar.

As **Lojas de Sortimento Limitado** operam com cerca de 900 itens, basicamente de mercearia e poucos produtos perecíveis (frutas e verduras), laticínios e bazar. A área de venda fica em torno de 200 a 400 m² e a estratégia de vendas é baseada em preços baixos e poucas marcas. Pode ter de dois a quatro *check-outs*. É a loja de desconto.

O **Supermercado de proximidade** é instalado numa área de 150 a 400 m², oferece em média 4.000 itens de produtos, de dois a quatro *check-outs* e comercializa, basicamente, produtos de mercearia, carnes e derivados, frutas e verduras, frios, laticínios e bazar.

As lojas consideradas **Supermercado Compacto** estão instaladas em áreas de 300 a 800m² e média de 6.000 itens. Podem operar com um número de dois a sete *check-outs* e normalmente, oferecem produtos de mercearia, carnes e derivados, frutas e verduras, frios, laticínios e bazar.

O **Supermercado Tradicional** pode atender em uma área a partir de 800 a 2.500m² e oferece uma média de 12.000 itens. Comporta as seções tradicionais (mercearia, carne, frutas e verduras, frios e laticínios, bazar, peixaria, padaria e rotisseria). Opera com um número de seis a 16 *check-outs*.

Já o **Supermercado Gourmet e de Especialidades** é o tipo de loja estabelecida numa área que varia de 1.000 a 1.900m². Oferece um número médio de 16.000 itens. Pode operar com 6 a 12 *check-outs* e oferece produtos de mercearia, carne, frutas e verduras, frios e laticínios, bazar, peixaria, padaria e rotisseria.

As **Super Loja (Combo)** constituem-se com área de venda de até 4.500m² e em torno de 24.000 itens, com completa linha de produtos de alimentação. Com ênfase aos perecíveis. Dão destaque a produtos prontos, semiprontos e congelados, podendo estender a linha para produtos têxteis e eletroeletrônicos. Possuem entre 16 e 30 *check-outs*.

Hipermercado: Este é um modelo de loja importado da França, que funciona com cinco departamentos: mercearia, perecíveis, têxtil, bazar e eletrodomésticos. Possui dimensões acima de 6.000m². A área destinada à alimentação ocupa mais da metade da loja. Opera com cerca de 50.000 itens, com linha completa de

alimentação e quase completa de não-alimentos e pode oferecer de 30 a 60 *check-outs*.

Por sua vez, o **Supercenter** é uma versão americana do hipermercado. Tem as características de uma loja de departamentos com auto-serviço, acrescida de um supermercado, que ocupa até 40% da área de venda. O supercenter chega a operar com mais de 50.000 itens e tem dimensões de até 12.000m². O *layout* de disposição das gôndolas cria seções isoladas dentro da loja e possui de 30 a 60 *check-outs*.

As **Lojas-depósito**, **Clube atacadista** e **Atacado misto**, são outras características de lojas de autosserviço, classificadas pela ABRAS (2010). Estas lojas têm área de vendas entre 2.500 a 10.000m², conforme a designação. Oferecem de 6.000 a 9.000 itens de vendas, operam com um número que varia de 14 a 30 *check-outs* e pode oferecer uma linha completa de alimentação e quase completa de não-alimentos, entre eles, têxteis e eletroeletrônicos. A classificação da Abras (2010) para as lojas de autosserviço é demonstrada no Quadro 3.

Quadro 3 - Características das Lojas de autosserviço alimentar brasileiro

| Características das lojas do autosserviço alimentar brasileiro | | | | | | |
|--|----------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|---|
| Formatos | Área de vendas (m ²) | Nº Médio de itens | % Não Alimentos | Nível de preços | Nº de Check-outs | Seções |
| Loja de Conveniência | 50/200 | 1.000 | 1 | 120 | 1/2 | I, IV, V |
| Loja de Sortimento Limitado | 200/400 | 900 | 2 | 85 | 2/4 | I, III, IV, V |
| Supermercado de Proximidade | 150/400 | 4.000 | 1 | 110 | 2/4 | I, II, III, IV, V |
| Supermercado Compacto | 300/800 | 6.000 | 3 | 102 | 2/7 | I, II, III, IV, V |
| Supermercado Tradicional | 800/2.500 | 12.000 | 5 | 100 | 6/16 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII |
| Supermercado Gourmet e de Especialidades | 1.000/1.900 | 16.000 | 6 | 106 | 5/12 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII |
| Superloja (Combo) | 2.500/4.500 | 24.000 | 10 | 94 | 16/30 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X |
| Hipermercado | 6.000/10.000 | 50.000 | 35 | 92 | 30/60 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X |
| Super Center | 8.000/12.000 | 60.000 | 40 | 90 | 30/60 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X |
| Loja-Depósito | 3.500/5.000 | 7.000 | 7 | 88 | 20/30 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X |
| Clube Atacadista | 5.000/10.000 | 6.000 | 50 | 82 | 14/25 | I, II, III, IV, V, VI, IX, X |
| Atacado Misto | 2.500/6.000 | 9.000 | 9 | 88 | 20/28 | I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, X |

Fonte: Ascar & Associados/Abras

| | | | | |
|--------------------|-------------------------|---------------|------------------------|------------------------|
| I - Merceria | III - Frutas e Verduras | V - Bazar | VII - Padaria | IX - Têxtil |
| II - Carnes e Aves | IV - Frios e Laticínios | VI - Peixaria | VIII - Rotisseria - pp | X - Eletro eletrônicos |

Fonte: ABRAS, 2010.

As pesquisas sobre lojas de autosserviço atraem a atenção das pessoas interessadas em sistemas de informação, logística, varejo, marketing, gestão de

recursos humanos, planejamento, questões ambientais entre outros (FRANCES; GARNSP, 1996). No Brasil efetivou-se uma acentuada profissionalização do setor que pode ser comparado ao que há de mais avançado na Europa e nos EUA (ABRAS, 2010).

Os resultados também não deixam dúvidas quanto ao vigor do setor para a economia do país. Conforme dados da Abras (2014), em 2013, o setor teve um crescimento de 5,5% na sua receita, enquanto o PIB nacional subiu 2,3%. O faturamento do setor chegou à casa dos R\$ 272,4 bilhões, deste valor os supermercados respondem por 83,7% do total. Ainda pelo balanço de 2013, publicado em 2004, são 85,2 mil lojas do setor em todo o país equivalendo a 21,4 milhões de área de vendas, comportando 215,9 mil *check-outs* com 1.008 mil funcionários contratados.

As estratégias das lojas de auto-serviço, para manterem-se no mercado, por certo, já não são as mesmas de tempos passados. Hoje o planejamento, as sofisticções tecnológicas e as estratégias se estendem ao fornecedor que passa fazer parte do composto estratégico.

O cenário faz supor que não se pode prever o futuro, porém, especulando-se sobre uma variedade de futuros é possível desenhar e encontrar um amanhã correto (MINTZBERG et al. 2010). Esta é uma razão para estudo dos fornecedores, sobretudo as cooperativas, que transformaram as suas vocações iniciais de produtores e fornecedores de *commodities* em complexos de industrialização em larga escala e fornecedoras de alimentos.

2.6 O AGRONEGÓCIO E AS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS

O conjunto de relações técnicas, comerciais e de capital que se desenvolvem no âmbito dos complexos agroindustriais (BATALHA; SILVA 1995), recebem espaço único neste trabalho, para permitir melhor compreensão deste setor vigoroso e de importância capital para a dinâmica da economia. Trata-se de uma atividade que “acompanha a civilização em todos os estágios do desenvolvimento, do rudimentar ao predomínio das forças artificiais, representadas pelos grandes capitais”. (OLIVEIRA, 1969). Inclui a inserção de toda a cadeia a uma lógica produtiva nacional e global (FAJARDO, 2008).

O agronegócio é estudo obrigatório quando da abordagem das empresas agroindustriais. Neste espaço o trabalho se propõe a explorar a atividade, suas funções no processo de industrialização, as estruturas e as relações destes complexos com o mercado.

2.6.1 O agronegócio brasileiro

Agronegócio tem por definição o composto de atividades econômicas relacionadas à agricultura e pecuária (CNC, 2011). Conhecido como *agribusiness*, representa toda a atividade que faz uso do solo para cultivo de plantas e a criação de animais. Para Fajardo (2008, p. 32), “o termo se destina somente a ampliação do conceito de agricultura nos Estados Unidos”. Em seu entendimento o termo pode conceituar o complexo agroindustrial, como tratado neste trabalho.

No entendimento agropastoril o agronegócio pode ser dividido em três partes: a primeira parte conhecida por “dentro da porteira”, atividade desenvolvida pelo produtor rural (fazendeiros ou empresários rurais); a segunda parte conhecida como da “pré-porteira” que envolve as atividades desenvolvidas pelos fornecedores de insumos para produção (equipamentos, fertilizantes, rações, defensivos, etc.) e a terceira parte tratada como a “pós-porteira” ou da “porteira pra fora”. Esta é a fase em que se enquadram os frigoríficos que processam os produtos agropecuários, tratam da distribuição e comercialização dos produtos fazendo-o chegar ao consumidor final.

De acordo com o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento - MAPA (2011) o Brasil é um grande produtor mundial de proteína animal. O PIB do agronegócio brasileiro, em 2014, conforme os dados do CPEA-USP, publicados em dezembro de 2014, deve superar a marca de R\$ 1.174,52 bilhões de reais, o maior valor registrado desde 2001.

A participação brasileira no comércio internacional de carne cresce a cada ano, com destaque para a produção das carnes bovina, suína e de frango. Estimativas do próprio MAPA (2014) são de que até 2020, a produção nacional de carnes venha suprir 44,5% do mercado mundial. De modo específico, a carne de frango terá uma participação de 48,1% nas exportações mundiais. Torna-se a carne de maior consumo no mundo, de acordo com o OECD-FAO (2014). Pelas mesmas

estimativas, a carne suína responderá por 14,2% das exportações do país.

Mas o principal destino da produção de carne no Brasil ainda é o mercado interno. Dados de 2013, apurados no período da pesquisa em 2014, junto à União Brasileira de Avicultura (UBABEF), exibem uma produção de 12,3 milhões de toneladas de carne de frango. Destas, segundo a mesma fonte, dois terços (cerca de 8,4 milhões de toneladas) foram destinados ao mercado interno.

No mesmo período, conforme a Associação Brasileira da Indústria Produtora e Exportadora de Carne Suína (ABIPECS), o consumo interno de carne suína chegou a 2,771 mil toneladas. Já pelos dados da CONAB (2013), o consumo de carne suína (nas diversas formas e produtos derivados) ultrapassou a casa das 56.044 toneladas.

Dois outros mercados também são considerados, no contexto deste trabalho, por serem elementos da pesquisa nas cooperativas agroindustriais e nas indústrias tradicionais. Tratam-se do mercado do leite e seus subprodutos e o da carne de pescado.

Ainda que em números menores de produção e consumo, estes dois mercados são significativos na identificação dos tipos de lojas de autosserviço compradoras e das empresas produtoras.

A produção nacional de leite é de 45,3 bilhões de litros/ano, segundo o IBGE (2014), sendo que destes, 1,5 bilhões de litros, são exportados. A produção de pescado, conforme dados obtidos pela pesquisa, chega a 1,4 bilhões de toneladas/ano (BRASIL, 2013), justificando um PIB pesqueiro, de acordo com a mesma fonte, de cinco bilhões de reais.

Olhando-se para o mercado externo, de acordo com dados da CONAB (2013), o agronegócio brasileiro representa mais de 34% das exportações brasileiras tendo gerado em 2013 um saldo de R\$ 82, 907 bilhões de tudo o que foi exportado pelo país, conforme Tabela 1.

Tabela 1 - Balança comercial brasileira - US\$ Bilhões - FOB

| Período | Total Brasil | | | Agronegócio |
|---------|--------------|-------------|--------|-----------------------|
| | Exportações | Importações | Saldo | Agronegócio/ Saldo |
| 2000 | 55,119 | 55,851 | -0,732 | 14,811 |
| 2001 | 58,287 | 55,602 | 2,685 | 19,016 |
| 2002 | 60,439 | 47,243 | 13,196 | 20,347 |
| 2003 | 73,203 | 48,326 | 24,878 | 25,848 |
| 2004 | 96,677 | 62,836 | 33,842 | 34,134 |
| 2005 | 118,529 | 73,600 | 44,929 | 38,416 |
| 2006 | 137,807 | 91,351 | 46,457 | 42,727 |
| 2007 | 160,649 | 120,617 | 40,032 | 49,696 |
| 2008 | 197,942 | 172,985 | 24,958 | 57,714 |
| 2009 | 152,995 | 127,722 | 25,272 | 54,800 |
| 2010 | 201,915 | 181,768 | 20,147 | 63,000 |
| 2011 | 256,040 | 226,243 | 29,796 | 77,510 |
| 2012 | 242,580 | 223,142 | 19,438 | 79,408 |
| 2013 | 242,178 | 239,617 | 2,561 | 82,907 |

Fonte: CONAB, 2013.

De acordo com dados da Ocepar (2014), só no que tange ao cooperativismo paranaense, a movimentação econômica do agronegócio deve superar os R\$ 50 bilhões no ano que encerrou (2014), valor este que, supera o orçamento de 23 estados brasileiros (OCEPAR, 2014). Estes resultados se devem ao crescimento da produção, decorrente da incorporação de novas tecnologias e da disponibilidade de terras férteis e adequadas à agricultura e pecuária, e, notadamente, graças aos complexos produtivos implantados pelas cooperativas agroindustriais.

Nos últimos anos a dinâmica do mercado de alimentos, no contexto do agronegócio, tem aumentado a diversificação e valorizado as cooperativas agroindustriais. O que fora entendido como fenômeno do campo, hoje, tem mostras suficientes de um pujante e promissor negócio, nada diferente das indústrias tradicionais.

O presente trabalho aborda o agronegócio no contexto da transformação dos produtos primários, aos quais são agregados valores, através da industrialização, com efeitos no fortalecimento do produtor rural da região e na transformação da economia regional. Diante desta realidade do agronegócio, o conhecimento do sistema agroindustrial alimentar é de suma importância no contexto deste trabalho.

2.6.2 O sistema agroindustrial alimentar

A indústria da transformação é caracterizada pela heterogeneidade. É um

setor composto de empresas grandes com produção verticalizada, outras sem tanta proeminência, e também um grande número de empresas que se mantêm com plantas industriais de pequeno porte (HANSSEN; WERNERFELT, 1989).

As agroindústrias seguem características estruturais semelhantes, talvez não diversificadas no âmbito da produção, já que a vocação destas é determinada pela raiz a que fazem parte – a agropecuária.

No conceito do Ministério do Desenvolvimento Agrário, agroindústria é “toda atividade de beneficiamento e/ou transformação de produtos agrossilvopastoril, aquícolas e extrativistas, abrangendo desde os processos mais simples até os mais complexos” (BRASIL, 2008). Entende tratar-se de um sistema composto pelo conjunto de funções técnicas envolvidas, desde a produção dos produtos até o consumo, estudadas, neste trabalho, no computo dos derivados da carne e do leite.

De acordo com Erthal (2006), a formação dos complexos agroindustriais no Brasil, começou ser desenhada ainda no final do período colonial, a partir da promulgação da Lei Eusébio de Queiroz de 1850, que proibiu o tráfico de escravos, fato que veio a se consumir com lei abolicionista em 1888. As dificuldades decorrentes da diminuição da mão-de-obra escrava facilitaram a introdução do colonato, reconhecido como a utilização da mão-de-obra do imigrante europeu, sobretudo italiana.

Nos anos 30, do século passado, com o objetivo de viabilizar o desenvolvimento industrial brasileiro, foram implementados os chamados “arranjos institucionais”, que definem a forma de coordenar um conjunto de atividades econômicas (FIANI, 2011), e com eles os mecanismos de atração de investimento externo e a instalação de indústrias de transformação, principalmente a de alimentos. Erthal (2006, p. 18) salienta que o procedimento “reorganizou o espaço produtivo agrícola brasileiro com o aumento da especialização em nível regional em determinados tipos de produto”. A partir daí, a produção expandiu-se por estados da Federação como o Paraná. Com a aquisição de terras, por parte de migrantes ligados a terra e a conseqüente expansão fronteiriça, consolidou-se a especialização em produtos que suprissem a demanda de alimentos.

Os anos 50, segundo o MAPA (2011) representaram o começo da revolução tecnológica da agroindústria brasileira. Neste período foi criada a Empresa de Assistência Técnica Rural – Emater, adotando um modelo de extensão agrícola

incluindo, além do existente serviço de assistência ao produtor rural, a pesquisa, os estudos científicos e o desenvolvimento de cultivos e da pecuária nas diversas regiões do País. O papel desempenhado pela Emater contribuiu para o desenvolvimento da produção de matéria-prima e na valorização agropecuária, fortalecendo o domínio da genética das carnes, dando estímulo ao crescimento das unidades de produção familiar e com isso o fortalecimento da industrialização nas cooperativas.

A fase que marcou a efetivação da agroindústria no Brasil, com a modernização da agricultura no Brasil (ERTHAL, 2006), e sua vinculação definitiva à indústria, ocorreu a partir dos anos 60. A implementação da Revolução Verde - (política de estado de incentivos ao consumo e a produção), favoreceu a independência das agroindústrias através da integração de pequenas propriedades familiares ao sistema cooperativista.

Ainda neste período o País transitou pelo conhecido “milagre econômico” que patrocinou a modernização da agricultura brasileira.

Nos anos 70, a indústria de alimentos ganhou, por parte do Governo Federal, certa prioridade na tarefa de agregar valor aos produtos processados, especialmente, para exportação (FAVERET; PAULA, 2010). Com o apoio financeiro à produção agropecuária, nos anos 80, o setor contribuiu para a o equilíbrio da balança comercial com a geração de significativos grandes superávits de exportações (FAVERET; PAULA, 2010), em plena crise internacional que afetou a balança de pagamentos do País.

Neste período, as empresas que atuavam em carnes e grãos foram os maiores propulsores do desenvolvimento nacional (WILKINSON, 2010). Na Mesorregião Oeste Paranaense, as cooperativas agrícolas implantaram os seus primeiros frigoríficos e passaram a atuar na cadeia produtiva de frangos (BELUSSO, 2010).

Mesmo com restrições fiscais impostas e com a abertura comercial na década de 90, a produtividade no campo favoreceu a adaptação do produtor brasileiro à competição de mercado que modernizou a produção recuperou uma trajetória aparentemente perdida. Por outro lado, o consumo interno, de alimentos, abriu um ciclo de desenvolvimento e surgimento de novas atividades nas agroindústrias inaugurando uma fase dinâmica no processo de industrialização

alimentar.

Ainda assim, de acordo com Révilion e Badejo (2011) as agroindústrias, sobretudo as de pequeno e médio porte, ainda não dispunham de investimentos próprios para pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, estes aportados pelos fornecedores de equipamentos e insumos. No caso das cooperativas, o contraste, neste sentido, é evidente.

Estas agroindústrias, assim como as indústrias tradicionais, passaram a investir pesadamente em pesquisa de material genético e inovação dos seus parques fabris com a adoção de alta tecnologia, similar ao feito na indústria tradicional. Destaque-se o trabalho de marketing desenvolvido em torno da construção da marca de cada uma das empresas em estudo.

Com o domínio e o desenvolvimento constante de novas tecnologias, as agroindústrias se transformaram em empreendimentos altamente modernizados. Com efeito, hoje, as agroindústrias vinculadas às cooperativas, ao contrário do período em que concentravam suas atividades nos mercados de *commodities*, estão mais diversificadas na elaboração de produtos alimentares de procedência animal ou vegetal.

Ao se apropriarem dos instrumentos das novas tecnologias com o intuito de produzir, cada vez mais e melhor, reduzir custos, aumentar a produtividade mediante estratégias de segmentação as agroindústrias respondem de forma positiva às novas dinâmicas de mercado e as cooperativas agroindustriais ocupam os espaços antes dominados por conglomerados internacionais e nacionais de alimentos (WILKINSON, 2010).

Este quadro mostra-se evidente no Brasil onde os produtos das agroindústrias atingiram de certo tempo para cá, uma posição de igualdade às indústrias especializadas gêmeas e de porte multinacional. Hoje a competição é de igual para igual nas mais diferentes dimensões de avaliação mercadológica. As cooperativas funcionam no sistema alimentar, como fornecedoras de bens e serviços aos seus associados e industrializadoras da produção destes cooperados (PRESNO, 2001).

Os produtos são semelhantes em qualidade ou melhores que as marcas concorrentes das indústrias tradicionais. Isso confirma a pregação de Hanssen (1996), a entrada de uma marca torna a entrada de outra.

E esta é a realidade de hoje, principalmente no varejo, onde as marcas de produtos agro-industrializados têm espaço privilegiado nas prateleiras e gôndolas de supermercados. E em mercados cada vez mais competitivos, a marca é de crescente interesse para o *B2B* das empresas (LYNCH; CHERMATONY, 2004).

Neste panorama é que o presente trabalho considera analisar os elementos que dão suporte à imagem de marca no ambiente econômico *B2B*, e as relações da imagem corporativa das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais, com a satisfação do varejista comprador. A pesquisa investiga as construções de imagem, na perspectiva dos compradores varejistas, nos ambientes: institucional dos fornecedores através de questões sobre o cumprimento de leis, sobretudo, das regulamentações sanitárias, cultura das empresas, influência da marca, organização empresarial, a competitividade de produto, preços e serviços além de outros fatores que possam servir de medida do desempenho do sistema cooperativo agroindustrial e o das indústrias tradicionais de processamento de alimentos.

Mas qual o arcabouço legal que regula as atividades destas agroindústrias, mantidas pelas cooperativas?

2.6.3 O sistema cooperativista

De acordo com o Art. 4º da Lei 5.764 de 16 de dezembro de 1971, que estabelece a Política Nacional de Cooperativismo e define o regime jurídico das sociedades cooperativas, estas organizações “são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades por diferentes características de cunho jurídico.” (www.planalto.gov.br).

Por sua vez, o Art. 10º da mesma Lei, dispõe que as cooperativas se classificam também de acordo com o objeto ou pela natureza das atividades desenvolvidas por elas ou por seus associados (www.planalto.gov.br), daí a denominação cooperativa agroindustrial esboçada neste trabalho para classificar a indústria fornecedora ao varejo, no composto do *B2B*.

Ainda, conforme a Aliança Cooperativa Internacional - ACI (1995), cooperativa é definida como uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e

culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida. As cooperativas são empresas privadas e de gestão coletiva. Seus proprietários são os próprios associados que contribuem com trabalho, produção e capital, dentro dos princípios de solidariedade e democracia.

A criação do sistema cooperativista como organização similar ao atual se deu em 21 de dezembro de 1844. Nesta data, na viela de Toad Lane, na cidade de Rochdale – Manchester na Inglaterra foi aberta uma pequena venda de trabalhadores ingleses “*Equitable Pioneers Society*”, que buscavam mediante a cooperação solidária uma solução para seus problemas econômicos (OCEPAR, 2011). Desde os primórdios o cooperativismo mantém a tradição dos fundadores e desenvolve ampla organização com articulação internacional, nacional, regional e setorial, incorporando valores éticos que norteiam suas atividades (PRESNO, 2001). Estes valores que servem como alicerces de sustentação do sistema, em todo o mundo, salientam a honestidade, a transparência, a responsabilidade social e o interesse pelos outros (OCEPAR, 2012).

O segmento das cooperativas tem expressivo destaque na economia nacional. Em 2013, de acordo com dados da Organização das Cooperativas do Brasil - OCB (2013) o número de cooperativas do ramo agropecuária instaladas no país chegou a 1.561. A entidade registrou também o número de 1.006.197 produtores rurais agropastoris e de pesca, associados a estas cooperativas e 164.223 empregos diretos, gerados no período.

Como benefícios aos associados, o sistema cooperativista garante maior inclusão dos produtores no mercado, com destaque para o setor de alimentos; agregação de valor e atuação eficiente na cadeia produtiva, além do acesso às novas tecnologias, à economia de escala, nos processos industriais e aos diferentes mercados de compra e venda (*B2B*).

No estado do Paraná as sociedades que compõem o sistema cooperativo representam em torno de 13% da riqueza produzida no estado (OCEPAR, 2013). Das 231 cooperativas afiliadas à OCEPAR, 77 delas representam o setor agropecuário, o que significa 55% da economia agrícola do estado.

Trazendo para o objeto desta pesquisa, a participação das cooperativas na riqueza do estado tem o seguinte comportamento: a maior participação é dos derivados lácteos com 72% seguido do leite em pó com 57%, do fornecimento de

leite com 51%, do setor de aves com 39%; suínos com 37% e bovinos com 13%. (OCEPAR, 2013).

A importante participação das cooperativas no sistema agroindustrial mostra a relevância da pesquisa, sobretudo, para conhecer o desenvolvimento destas corporações, na produção e na participação destas no mercado de consumo de alimentos.

Enquanto o mercado é a principal estrutura de orientação gerencial para os pequenos fornecedores, as transações entre grandes fabricantes, atacadistas e varejistas são regidas bilateralmente – onde a venda envolve transações recorrentes (HANSSEN; WERNERFELT, 1989), um bom relacionamento entre empresas e um elevado grau de satisfação de quem compra. Nesta perspectiva, as empresas fornecedoras podem gerar um ganho de participação mais permanente, oferecendo, como já expressado na valorização da marca, sólido valor corporativo e, dessa forma, criarem satisfação e lealdade do seu comprador (AAKER, 2008).

No âmbito do mercado em que decidiram atuar e para alcançar vantagens comerciais, as cooperativas agroindustriais não podem se restringir a aspectos limitantes e até vocacionais. Precisam aplicar estratégias idênticas às outras empresas não cooperativas e fortalecer o sistema que a faz diferente na garantia da produção e suas sustentabilidade: a integração vertical.

2.6.4 O sistema de integração vertical

Diferentemente da indústria tradicional, a agropecuária possui os seus limites sazonais. Estes limites determinados pelo ciclo de plantio e colheita dos produtos ou criação e abate de animais, ciclos climáticos naturais, ritmo de atividade e outros que, teoricamente, não se coadunam com o sistema industrial. O domínio destas forças se deu através do sistema integrado que inicialmente, colocou o produtor atrelado às indústrias processadoras de matérias-primas e alimentos.

Este sistema nada mais é do que a ligação interativa intersetorial de diversos processos que envolvem a produção no campo, o processamento dos produtos na indústria e a comercialização do produto para consumo, tudo sob o controle final de uma empresa, que concentra o complexo de integração vertical (ERTHAL, 2006).

Com a entrada das cooperativas no processo de industrialização dos

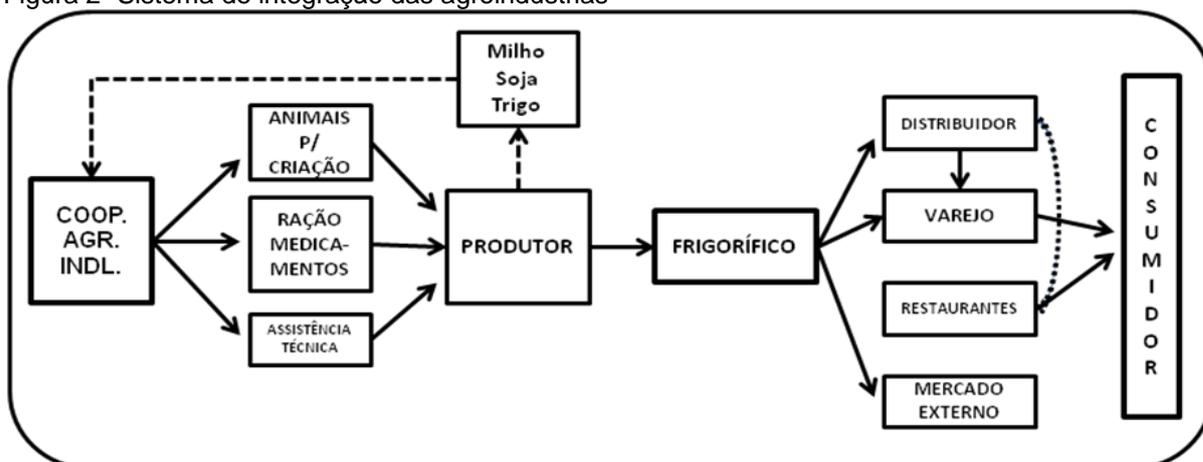
produtos agropecuários, através da integração direta, constituiu-se de forma adjacente, uma independência do produtor rural, no sentido que transformou a sua atividade numa unidade empresarial, de pequeno ou médio porte. Neste, desenho, a unidade econômica familiar agropastoril, herança de relações de produção não-capitalistas, ainda é a dominante (ERTHAL, 2006) e uma engrenagem importante no processo produtivo agroindustrial.

Na integração, a verticalização da cadeia produtiva é uma das estratégias importantes para viabilizar investimentos. No caso das agroindústrias que são foco deste estudo, a maior agregação de valor vem de um sistema integrado, acompanhada de melhor controle e monitoramento da qualidade do produto e redução de custos. A integração está consolidada em atividades como a produção de produtos derivados das carnes de frangos, suínos e peixes e também na produção de derivados do leite.

A Figura 2 ilustra o sistema integrado das agroindústrias pesquisadas. Nela é possível acompanhar o fluxo dos produtos, na seguinte ordem: o produtor fornece os grãos produzidos na propriedade à cooperativa, para o fabrico da ração; cabe à cooperativa a seleção as atividades de desenvolvimento e seleção das tecnologias para posterior entrega, ao produtor de insumos, como: ração e medicamentos, os animais para criação (pintainhos, alevinos e leitões), além de fornecer assistência técnica veterinária; o produtor cria os animais recebidos e, uma vez prontos para o abate os entrega ao frigorífico da cooperativa; este faz o processamento e industrializa os alimentos para consumo humano; do frigorífico os produtos industrializados seguem para a comercialização através da cadeia de distribuidores, varejistas, restaurantes (quando da necessidade de produtos entregues direto para consumo) e para o mercado externo.

Destes estágios ligados à comercialização os produtos chegam ao consumidor. A cooperativa também é responsável pela gestão da qualidade e pela logística de recepção e entrega de produtos. A projeção de marca, promoção e divulgação dos produtos, fica a cargo dos setores de marketing de cada cooperativa.

Figura 2- Sistema de integração das agroindústrias



Fonte: dados da pesquisa, 2015.

No esquema demonstrado é possível visualizar rotina do sistema integrado dentro de uma mesma cooperativa. Entretanto, existe a possibilidade de um processo conjunto entre cooperativas. Neste caso, os produtores associados a uma determinada cooperativa podem fornecer animais prontos para o abate, a outra, dentro do princípio de “Intercooperação” (OCEPAR, 2011), que, como outros, norteiam a forma de atuação destas organizações agregando força ao movimento.

O grande trunfo das cooperativas agroindustriais reside no fato de estarem muito próximas do produtor de matéria-prima o que favorece o desenvolvimento destes produtores e assegura uma produção industrial, do ponto de vista econômico, equivalente às empresas tradicionais. A eliminação de gargalos na aquisição de ativos com elevado nível de especificidades como a carne de frango e outras, aumenta o poder de barganha na atuação competitiva das empresas agroindustriais (RODRIGUES *et al.*, 2011).

Por outro lado o modelo integrado das cooperativas detém uma complexa estrutura técnica, administrativa e organizacional, além de desenvolver tecnologias avançadas e abrigar elevado contingente de mão-de-obra direta ou indireta com elevada qualificação escolar e profissional. Uma das vantagens do sistema agroindustrial e alimentar brasileiro, é a integração do setor de agricultura familiar modernizado na mesma cadeia agroindustrial ou na mesma cooperativa (WILKINSON, 2010).

Nas regiões objeto deste estudo, o processo de integração agroindustrial mais intenso, afeta os setores de carnes suínos e bovinos, aves e peixes.

No propósito deste trabalho realçou-se a importância de investigar o cenário em que estão inseridas as cooperativas agroindustriais da região oeste do Estado

do Paraná, que além de produzirem para o mercado externo, são grandes fornecedoras do mercado interno, no setor de alimentos. Inicialmente, foram destacadas para efeitos de pesquisa as cooperativas: Copacol – Cafelândia; Lar – Medianeira; C-Vale – Palotina; Coopavel – Cascavel e Frimesa – Medianeira – Coasul e Castrolanda. No Quadro 4 são apresentados alguns dados da contribuição destas cooperativas para a economia de suas regiões e para o país.

Quadro 4 - Cooperativas agroindustriais pesquisadas

| Cooperativa | Localidade | Nº Assoc. | Nº Empre. | Faturam. 2013/\$ | Abate Aves | Abate Suínos | Abate Peixes | Prod. Leite |
|---------------|------------|---------------|---------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|---------------------|
| COPACOL | Cafelândia | 4.700 | 7.200 | 2.021, bi | 340mil/dia | - | 42.tons/dia | - |
| C-VALE | Palotina | 14.614 | 6.038 | 4.231, bi | 600mil/dia | - | - | - |
| LAR | Medianeira | 9.199 | 6.460 | 2.720, bi | 270mil/dia | 1.200/dia | - | 122mil.l/dia |
| COOPAVEL | Cascavel | 3.400 | 3.500 | 1.598, bi | 150mil/dia | 1.500/dia | - | 100mil.l/dia |
| FRIMESA | Medianeira | 1.500 | 5.000 | 1.691, bi | - | 6.500/dia | - | 700mil.l/dia |
| COPAGRIL | MC Rondon | 4.500 | 1.600 | 1.020, bi | 160mil/dia | 2.000/dia | - | 150mil.l/dia |
| COASUL | São João | 5.374 | 1.591 | 962, mi | 160mil/dia | - | - | - |
| CASTROLANDA | Castro | 782 | 1.110 | 1.717, bi | - | - | - | 420mil.l/dia |
| TOTAIS | | 44.069 | 32.499 | 15.960, bi | 1.680mi/dia | 11.200/dia | 42.tons/dia | 1.492/mi/dia |

Fonte: OCEPAR, 2014.

A escolha destas cooperativas se deu em função da ampla gama de produtos comercializados por elas, o desenvolvimento mercadológico de marca e produtos e pela capacidade de produção que as coloca, no contexto comercial, ao nível das maiores empresas do ramo no país, inclusive, com expressão internacional.

Juntas, estas empresas atingem aproximadamente 16 bilhões de reais em faturamento anual, empregando mais de 45% da força de trabalho do setor agropecuário. Estão localizadas em regiões prósperas, privilegiadas por terras férteis, geridas por uma cultura social desenvolvida dentro dos princípios do cooperativismo. Seus associados são desbravadores que abriram fronteiras e, inicialmente implantaram suas lavouras, seguidas da pecuária e hoje construíram respeitável identidade na atividade produtiva.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos seguidos para atingir o objetivo principal do trabalho: avaliar a satisfação dos varejistas relativamente à imagem de marca dos seus fornecedores, no conceito do mercado B2B. Além da apresentação das especificações do problema, das hipóteses e do modelo de investigação, a delimitação da pesquisa e os demais procedimentos foram alinhados conforme o paradigma de Churchill (1979).

3.1 ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA

A atuação voltada para o mercado consumidor modificou a forma como as agroindústrias são percebidas por consumidores, distribuidores e varejistas. Estas cooperativas antes, um meio de sobrevivência para alguns pequenos agricultores, hoje se constituem em modelos de agregação de valor, de empresas transformadoras de produtos agropecuários e de geração de riqueza para associados e para as comunidades onde estão instaladas.

Boa parte da produção destas agroindústrias é exportada, como produto transformado e não mais como *commodities*. Outra parte desta produção é vendida no mercado interno através de distribuidores e de lojas de auto-serviço - de lojas de conveniência à supermercados, conforme classificação da ABRAS (2010)

Muitos destes estabelecimentos são administrados através de métodos e estratégias de compra, elaborados dentro de um planejamento que lhes garante resultados eficazes e vantagem competitiva num mercado onde a concorrência com as industriais tradicionais é cada vez mais acirrada. Neste contexto, o trabalho se propôs e investigar como os compradores percebem a marca corporativa das agroindústrias e como adjacente, a percepção relativamente às marcas tradicionais, para se obter parâmetro de análise, estabelecendo como problema de pesquisa:

Como a imagem de marca corporativa dos fornecedores influencia a satisfação dos varejistas no conceito do mercado B2B?

3.1.1 Hipóteses

O ambiente *B2B* onde foi desenvolvida a pesquisa se caracteriza pela oferta diversificada de produtos oriundos de indústrias similares quanto ao sistema e o tipo de produção – indústrias tradicionais e cooperativas agroindustriais. Os produtos são aparentemente idênticos. Com isso, o relacionamento fornecedor x varejista pode seguir a mesma sinergia e induzir a ideia de que as imagens relativas às empresas também são as mesmas.

Portanto, medir esta realidade constitui-se no desafio desta investigação. O modelo de investigação proposto e ilustrado na Figura 4 ensaia o impacto das seis dimensões da imagem da marca, sugeridos por Persson (2010) e uma sétima dimensão acrescida pelo autor do trabalho, nos vários níveis de satisfação com as marcas dos fornecedores, desenhados na escala de propriedades de Abdul-Muhmin (2010). Como reflexo destas dimensões também foi testado o impacto da variável exógena Imagem de Marca na variável latente Satisfação do Varejista. As hipóteses de investigação estão assim apresentadas e discutidas:

- **H1.** A dimensão **familiaridade com a marca** percebido na imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

Neste atributo, a familiaridade está ligada ao conhecimento tido pela marca corporativa, no mercado em que esta atua, a fama da corporação e a potencialidade da marca. Conforme Kapferer (2008), a familiaridade cria a reputação da marca e a força desta aproximação é superior à publicidade na conquista de mercados. Louro (1999) defende que a familiaridade com a marca pode afetar a percepção e a de outras associações da imagem desta.

Estas associações de imagem, atitudes ou crenças são formadas, segundo Carrillat et al., (2010), a partir da experiência direta ou indireta, em maior ou menor grau, que o comprador teve com a marca e que contribuem para que esta marca seja conhecida. Percebe-se nas marcas mais prestigiosas, maior similitude que nas marcas menos familiares (SALINAS et al., 2005), além de simpatia e apreço. Marcas familiares são marcas muito conhecidas

- **H2.** A dimensão **produto e soluções**, percebida na imagem de marca do

fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

Este atributo explica a qualidade do produto, sua variedade, inovação, solução total, personalização e valor dos serviços. As marcas não podem existir sem um suporte (produto ou serviço), produto é como chefe da marca (KAPFERER, 2008). Saber o que os compradores preferem de uma marca é importante, porém, saber por que preferem é muito mais interessante, de vez que, pode indicar uma razão para adequação ou inovação de produtos, serviços, comunicação, etc. A dinâmica do mercado exige um padrão de inovação e gestão de produtos e serviços para que as organizações possam competir com êxito (ROBBINS et al., 2014). Aspectos de qualidade, preços e condições de pagamento, assim como a inovação das marcas corporativas são percebidas como indicadores favoráveis na competição junto aos varejistas, constituindo superioridade ao produto (CHIMHUNDU, et al., 2010).

Anteriormente, Andrews (2001), raciocinara que qualquer produto de consumo exerce funções de mercado que, podem refletir em oportunidades, e, de modo específico, contribuir para uma ampla gama de funções de personalização. Produto e seus suportes podem estar relacionados à qualidade percebida, medida que está relacionada às dimensões do *brand equity* definido por Aaker (1991). Esta medida pode envolver um ou mais produtos comercializados por um fornecedor e servir de referência no portfólio deste (LOURO, 1999).

- **H3**. A dimensão **serviços** percebida na imagem de marca corporativa do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

Esta hipótese se faz necessária, para explicar a importância do serviço e sua influência na oferta de produtos, as ações de pré-compra e o suporte de pós-venda. Sua mensuração permite obter informações sobre produtos e observações além de conhecimentos repassados pelo fornecedor ao varejista, visando uma melhor forma de comercialização dos bens e serviços (PERSSON, 2010). Assim como os produtos, os serviços tornam-se uma forma de realização da marca (KAPFERER, 2008).

Todas as marcas que experimentam investimentos na prestação de bons serviços tornam-se mais fortes face às restantes. É, no entanto, necessário considerar não só o nível quantitativo do suporte dos serviços, como também a

qualidade do mesmo (LOURO, 1999).

- **H4.** A dimensão **distribuição** percebida na imagem de marca do fornecedor, influencia significativamente na satisfação do varejista.

Para o bom andamento dos negócios, o comprador, no transcurso do tempo torna efetivo e necessário contato cotidiano com os canais de distribuição do fornecedor. Através deste canal a marca corporativa pode adquirir uma aura de fidelidade (KAPFERER, 2008).

A medida do atributo da distribuição na imagem de marca envolve a logística em si, a eficiência na entrega dos produtos que pode oportunizar a lealdade à marca e à corporação fornecedora. Esta medida poderá também ser operacionalizada via identificação das lojas concorrentes que têm acesso aos produtos distribuídos da marca (LOURO, 1999).

- **H5.** A dimensão **relacionamento** percebida na imagem de marca do fornecedor, influencia significativamente na satisfação do varejista.

Este atributo tem como componentes a confiabilidade, o comprometimento, as relações comerciais e a capacidade de inovação. Para Kapferer (2008), a compreensão das expectativas dos varejistas, a proximidade com a marca, o desenvolvimento de boas relações com os compradores demonstra o poder da empresa em dotar a sua marca de saliência e estima. Um dos principais atributos do mercado *B2B* é a interação entre os fornecedores e seus compradores. (BAUMGARTH, 2010).

Na perspectiva de Andrews (2001, p.5) uma organização bem sucedida é um “sistema vivo em si”, relacionado a sistemas de caráter sócio-político-econômico e ecológico que criam oportunidades de negócios. O relacionamento é um dos elementos do prisma de identidade da marca de Kapferer (2008). No seu conceito, relacionamento é a maneira pela qual a marca comunica ou entrega a cultura da corporação que representa.

Do ponto de vista estratégico, é uma relação entre oportunidades e recursos. É saber determinar a estratégia adequada para estreitar o intercâmbio comercial (ANDREWS, 2001). As marcas devem transmitir certeza e confiança (KAPFERER, 2008), sem riscos.

- **H6.** A dimensão **empresa/reputação** percebida na imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

A percepção da imagem de reputação de uma organização é construída de forma constante e meticulosa, ao longo do tempo, transformando-se, para a empresa, na chave para os melhores resultados (KAPFERER, 2008). A liderança de mercado e a participação da empresa nesse mesmo mercado, juntamente com a reputação, a capacidade de gestão além da responsabilidade social representam um conjunto de associações e comportamentos que substanciam a marca corporativa.

De acordo com Louro (1999, p.13), o conceito de liderança é constituído por três dimensões que refletem: “(1) a síndrome do mérito associado à marca líder; (2) a dinâmica de aceitação do comprador - dificuldade de “ir contra a moda”; e (3) as inovações dentro de uma categoria de produto”.

A reputação de uma empresa é uma criação mais profunda e envolvente que a imagem (KAPFERER, 2008). No atual ambiente comercial em que a responsabilidade social é considerada fator imprescindível nas negociações, o aumento da sensibilidade aos novos padrões que afetam o meio ambiente e a qualidade de vida, obrigam as empresas a observarem os fatores relativos à ecologia e ao bem estar das pessoas (ANDREWS, 2001).

- **H7.** A dimensão **comunicação institucional e mercadológica** percebida na imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

A comunicação fixa a imagem de uma marca na memória dos compradores (*recall*) e atua como uma referência de compra duradoura e estável (KAPFERER, 2008). O autor reforça que a imagem de marca é de fato uma memória em si, tão estável que é difícil modificá-la.

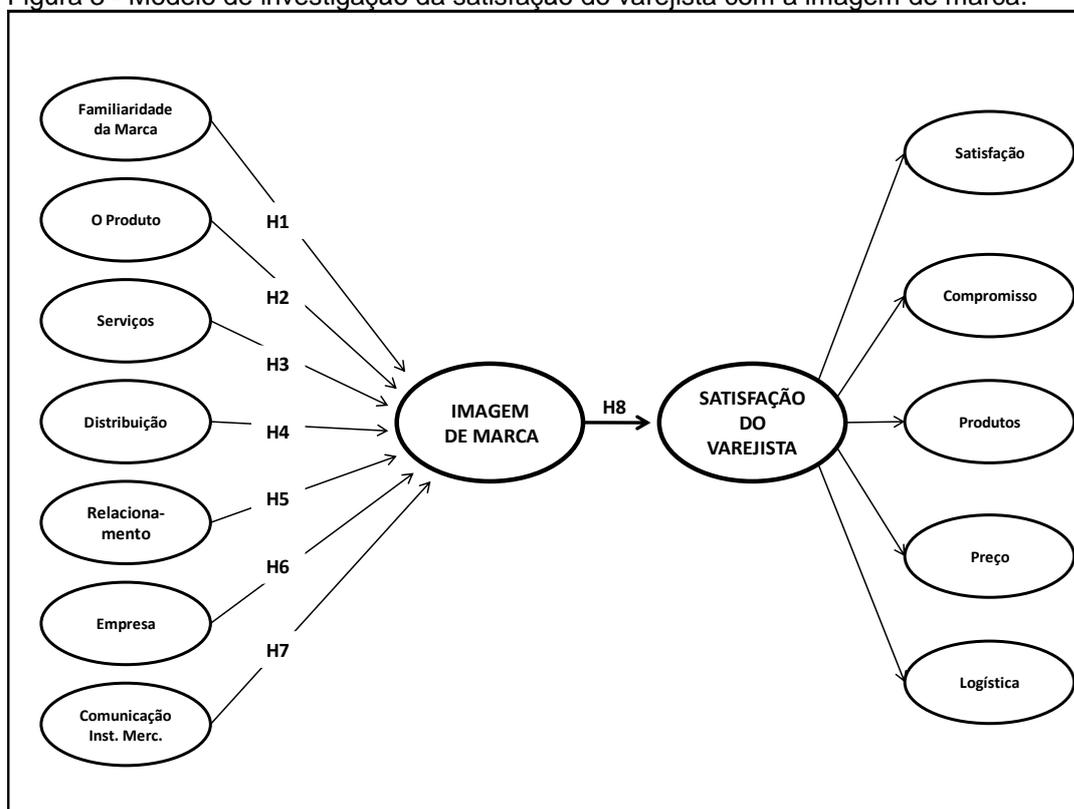
Ela também resulta da percepção dos compradores em relação aos seus fornecedores, na personalidade e no comportamento social e comercial dos acionistas e profissionais. Uma empresa não deve descuidar destes aspectos nas relações com seus compradores, prestando atenção neste atributo que deriva de um bom planejamento.

- **H8.** A dimensão **Imagem de Marca** percebida na imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

Esta é a hipótese principal. Compõe-se de um modelo para a seleção do fornecedor e para a satisfação do varejista. O comprador satisfeito com a imagem de uma marca exibe lealdade, repete compras e propaga positivamente determinada marca. (SONDOH JR et al., 2007).

O procedimento de medição satisfação do varejista como a imagem de marca corporativa, apresentado através das hipóteses relacionadas, constitui-se no principal ponto de investigação deste trabalho, cujo desenho segue detalhado no modelo de investigação da Figura 3.

Figura 3 - Modelo de investigação da satisfação do varejista com a imagem de marca.



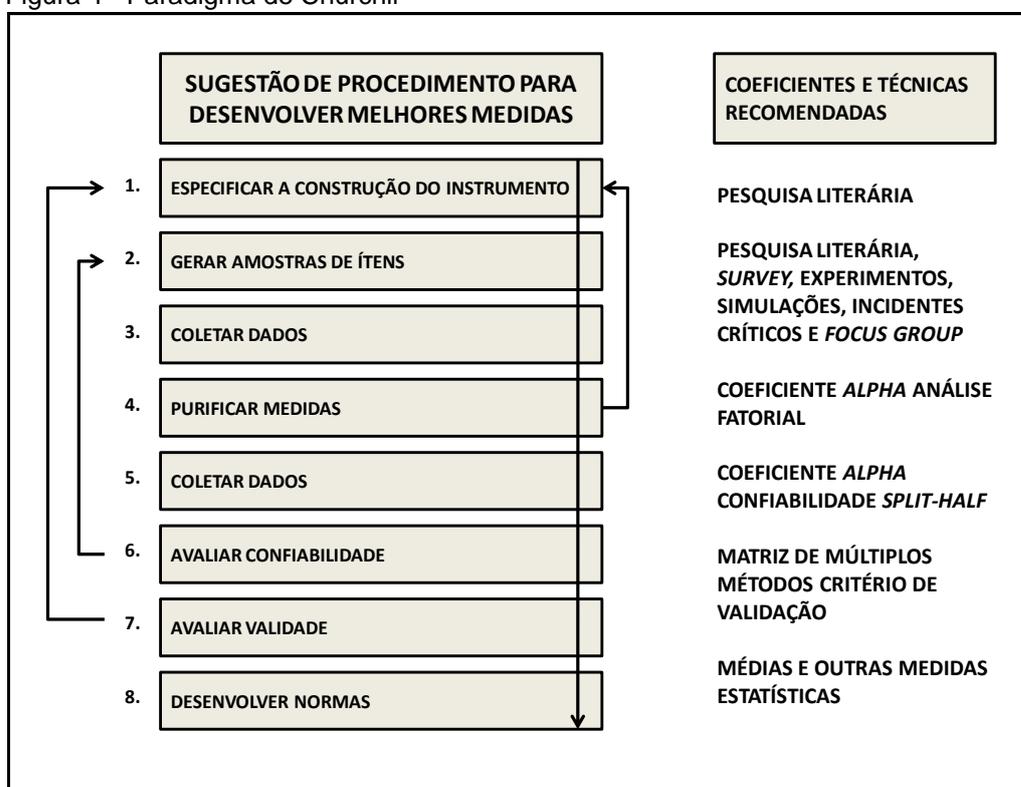
Fonte: elaborado pelo autor, 2014.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

3.2.1 Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa foi alinhada às medidas de avaliação de variáveis do Paradigma de Churchill (1979). Este framework, composto de estágios que asseguram resultados mais confiáveis, assegura maior padronização e rigidez na mensuração de constructos. Seu composto é detalhado na Figura 4.

Figura 4 - Paradigma de Churchill



Fonte: CHURCHILL, 1979.

O primeiro estágio refere-se à especificação do domínio do constructo ou da construção do instrumento de pesquisa. Esta etapa se desenvolve através de pesquisa literária. Nela se desenha exatamente o que se pretende mensurar. Neste tipo de abordagem os objetivos do projeto ficam evidentes pela própria natureza da pesquisa (MALHOTRA; NARESH, 2010).

No segundo estágio, Churchill (1979) recomenda a realização de uma amostra dos itens coletados e ou analisados. Para o cumprimento desta etapa o autor sugere a utilização de algumas ferramentas como pesquisas literárias, *survey*,

experimentos, simulações, incidentes críticos e *focus group*.

O terceiro estágio é compreendido pela coleta de dados, seguido do quarto estágio, que é a purificação das medidas através do Coeficiente *Alpha* e a Análise Fatorial.

Uma vez procedidos estes estágios, o próximo passo é a realização de uma nova coleta de dados (quinto estágio), para possibilitar a avaliação da confiabilidade (sexto estágio), e a validade do construto (sétimo estágio), através da matriz de múltiplos métodos critério de validação.

No oitavo e último estágio Churchill (1979), recomenda desenvolver normas, tendo como ferramentas, médias e outras medidas estatísticas.

3.2.2 Limitações principais

A pesquisa ficou restrita ao setor de autosserviço, preponderantemente supermercados não sendo discriminado o número de lojas, se de redes ou não conquanto, que sejam compradoras dos produtos agroindustriais das empresas fornecedoras ligadas ao setor de cooperativas e fornecedores industriais. Optou-se, inicialmente, por realizar a pesquisa apenas nas lojas de autosserviço estabelecidas na cidade de Cascavel, estado do Paraná. Com a evolução do estudo, decidiu-se ampliar a pesquisa aos estabelecimentos das mesorregiões Oeste, Sudoeste e Centro-oriental do estado.

Ressalte-se que a percepção dos respondentes pode conter como limitador, um viés financeiro-econômico, declinando mais para as razões concernentes ao preço dos produtos, às vantagens promocionais e à realização de lucros. Todavia, as respostas consignadas por estes respondentes oferecem subsídios suficientes para se obter a base que alimenta a pesquisa e os resultados esperados.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Os integrantes da amostra são profissionais ligados à pequenos, médio e grandes supermercados, conforme classificação da ABRAS (2010). Foram confirmados como aproveitados 304 questionários do total aplicado à proprietários, gerentes e compradores destes estabelecimentos dentro de uma classificação não

probabilística. Optou-se por buscar a maior quota do mercado regional, distribuindo uma vasta gama de produtos fabricados pelas empresas fornecedoras, em diferentes pontos de venda, com o objetivo de se obter um significativo número de respondentes e com isso maior robustez na amostra. .

A seleção de uma amostra ou pequena parcela de um universo para análise é fundamental na execução de uma pesquisa. “Com seu uso, o pesquisador procura estudar certos aspectos para entender como é o seu comportamento no contexto onde a amostra foi retirada” (VIRGILLITO *et. al.* 2010). “A amostragem se fundamenta em leis estatísticas que lhe conferem fundamentação científica: a lei dos grandes números, a lei de regularidade estatística, a lei da inércia dos grandes números e a lei da permanência dos pequenos números” (GIL, 2008).

3.4 DADOS – COLETAS E TRATAMENTO

Na execução deste trabalho, seguiu-se o paradigma de Churchill (1979). O **primeiro estágio** da pesquisa, para a execução deste trabalho, consistiu da compreensão do conceito de imagem de marca *B2B* corporativa, desenvolvido por Niklas Persson (2010) no qual o autor sugere seis dimensões de imagem de marca que podem determinar as decisões do comprador-empresa e sua preferência em determinada marca. Optou-se por esta escala por ser ela um espelho pelo qual se pode mensurar a imagem de marca, conforme propósito da pesquisa.

As dimensões desenhadas por Persson (2010) e descritas na seção 2.3 podem influenciar o processo de tomada de decisão de compra do varejista. São elas: familiaridade de marca, produto, serviço, distribuição, relacionamento, empresa.

Este estágio, em que se especificou o domínio do construto, se fez pela aplicação de uma pesquisa qualitativa quanto a forma de abordagem e exploratória quanto aos fins pela qual se avaliasse, inicialmente, como os fenômenos a serem pesquisados acontecem no ambiente de pesquisa.

Os pesquisadores realizam as pesquisas qualitativas para definir os problemas ou mesmo para desenvolver uma abordagem (MALHOTRA; NARESH, 2012). Os autores acrescentam que o objetivo da pesquisa qualitativa, é obter-se uma compreensão das razões e motivações dos elementos pesquisados. Pode se

referir a pesquisa sobre experiências, comportamentos e sentimentos das pessoas (STRAUSS; CORBIN, 2008).

Já como é possível depreender, a pesquisa exploratória objetiva a exploração, a investigação de um problema ou situação como forma de pinçar informações para maior entendimento do fenômeno pesquisado, mediante entrevistas, estudos de caso e levantamento de dados primários. A pesquisa exploratória, por característica é flexível e não estruturada, versátil, muitas vezes, cujo objetivo é descobrir ideias e informações podendo ser o ponto de partida de toda a concepção (MALHOTRA; NARESH, 2012). É usada quando se pretende descobrir ideias e percepções e, identificar áreas para um estudo mais profundo (CHURCHIL; PETER, 2000).

Desta forma, por intermédio de literatura foi delineado o que seria ou não excluído, a forma da medição e a validade da escala, definiu-se a variável dependente e as dimensões componentes desta. É importante que as dimensões e a variável estejam realmente relacionados ao construto e não se identifiquem meramente a uma categoria (DeVELLIS, 1991).

O **segundo estágio**, conforme o paradigma de Churchill (1979) constou da geração de itens para amostras. Este foi determinado pela literatura pesquisada e pela primeira entrevista de profundidade, não estruturada do projeto, em que os atributos da escala foram apresentados a um grupo composto de seis pessoas.

Com este grupo, buscou-se a confirmação da aplicabilidade do questionário, para que o mesmo fornecesse as respostas compatíveis às questões levantadas pelo pesquisador. Esta fase teve uma concepção exploratória da qual participaram seis pessoas entre eles: dois proprietários compradores de supermercados, um representante comercial de indústrias tradicionais, um gerente de distribuidora de alimentos, um professor de estatística e marketing e o presidente da Associação Paranaense de Supermercados – APRAS – regional. Para compreender o contexto do assunto estudado, submeteu-se à avaliação deste grupo a aplicabilidade das dimensões que compõem a escala de Persson (2010), para os fins da pesquisa.

As entrevistas foram realizadas no período de 18 de agosto a 06 de setembro de 2014, por meio de conversações guiadas, com abordagem direta, cujas perguntas não seguiram um questionário formal e estruturado. Foi permitido aos respondentes exporem livremente, seus pareceres sobre os fatores considerados

por eles, como mais relevantes na imagem de marca de um fornecedor. A entrevista não estruturada procura saber, como e por que algo ocorre, em lugar de determinar a frequência das ocorrências (RICHARDSON, 2007). Neste tipo de abordagem os objetivos do projeto são revelados aos respondentes e ficam evidentes pela própria natureza da pesquisa (MALHOTRA, 2010).

Através deste procedimento, se obteve informações detalhadas para uma melhor análise e definição das abordagens do questionário a ser aplicado na fase seguinte. Neste sentido, foram detectadas algumas respostas voltadas para o mercado e também de interesse do comprador.

Atento, e, para evitar confusões, o pesquisador conduziu o raciocínio para as necessidades do trabalho. As perguntas abertas dão a oportunidade ao respondente externar livremente suas ideias e pareceres, sem o impedimento das questões fechadas em que pode responder apenas aquilo que seja permitido.

Depois de uma triagem das respostas foi possível relacionar os itens de maior relevância, dos apontados pelos participantes desta fase da pesquisa, conforme segue:

- a) logística;
- b) preço, validade e qualidade dos produtos;
- c) divulgação, embalagem, demonstração, propaganda, catálogos, material de marketing direto, participação em eventos, vídeos, designs,
- d) relacionamento dos diretores das indústrias;
- e) suprimento de produtos;
- f) confiabilidade;
- g) desenvolvimento de marca.

Pelo o apurado foi possível constatar que a visibilidade através da divulgação foi o item mais apontado pelos entrevistados. Todos declararam ser este o item mais relevante para a construção de uma boa imagem, além dos outros que devem sustentar o que é propagado.

Para o levantamento dos dados, nesta etapa, não se fez distinção de marca de agroindústria produtora de alimento, foco da pesquisa, tão pouco se escolheu uma marca de indústria tradicional. Foram caracterizadas apenas as empresas ligadas ao setor de alimentação e mais especificamente, indústrias de produtos

derivados das carnes de frango e suínos além de derivados do leite.

Seguindo o paradigma de Churchill (1979), o próximo e **terceiro estágio** constou da coleta de dados que foi realizada por meio de uma pesquisa de exploratória pela qual se buscou experimentar a aplicabilidade e a eficiência do questionário. Para a apuração dos dados primários foram utilizadas entrevistas não estruturadas e aplicadas a 21 respondentes, qualificados como compradores/proprietários/gerentes de lojas de autosserviços alimentícios, conforme classificação da ABRAS (2010).

As entrevistas abordaram questões relacionadas e relativas aos fornecedores (agroindustriais e indústrias tradicionais), como: Imagem de marca; relações comerciais do entrevistado com os fornecedores; qualidade e preços dos produtos; serviços e atendimento; logística e reputação. (**APENDICE 1**). Estas entrevistas foram realizadas no período de 12 a 28 de setembro de 2014, em bairros e no centro da cidade de Cascavel estado do Paraná e em outras cidades da Mesorregião oeste do estado.

Nesta abordagem os objetivos do projeto não foram revelados aos respondentes, preservando-se a natureza da pesquisa. Com este procedimento, foram obtidas informações detalhadas para uma melhor análise qualitativa dos dados investigados. As respostas revelaram as constatações, desejos e as sugestões dos respondentes e contribuíram para a adequação das dimensões aos propósitos da análise. Os resultados desta fase são descritos a seguir.

Inicialmente, os respondentes foram qualificados, pelo nível funcional: se compradores, proprietários ou gerentes das lojas e o tempo de serviço na empresa, conforme demonstrado no Quadro 5.

Os estabelecimentos foram classificados conforme indicativos de características das Lojas de Autosserviços alimentícios brasileiros da Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS (2010), da subseção Supermercados.

Quadro 5 - Qualificação dos respondentes

| NÍVEL FUNCIONAL | COMPRADORES/PROPRIETÁRIOS | 15 PESQUISADOS |
|------------------|--|--|
| Tempo de empresa | Menos de 10 anos De 10 a 20 anos Mais de 20 anos | 3 pesquisados 12 pesquisados 6 pesquisados |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Pela caracterização da ABRAS (2010), as lojas são divididas pelo formato, área de vendas em m², número de itens expostos para venda, percentual de não alimentos, nível de preços, número de *check-outs* e seções. Para efeitos desta pesquisa, limitou-se a análise apenas nos itens: área de vendas, número médio de bens, número de *check-outs* e seções, desprezando-se, os itens de percentual de não alimentos e nível de preços.

O resultado da pesquisa apontou para cinco tipos de lojas, observadas as características da ABRAS, em cujos dados foram levantados, assim discriminadas:

Lojas de Conveniência: estas lojas possuem de 50 a 200 m² de área de vendas; oferecem em média 1.000 itens de produtos; possuem de um a dois *check-outs* e dividem as seções em: mercearia, frios e laticínios, e bazar;

Supermercados de proximidade: são estabelecimentos com área de 200 a 400 m²; oferecem em média 4.000 itens de produtos; possuem de dois a quatro *check-outs* e suas seções são divididas entre: mercearia, carnes e aves, frutas e verduras, frios e laticínios e bazar;

Supermercados compactos: a área de vendas destas lojas pode variar de 300 a 800 m²; podem oferecer até 6.000 itens de produtos para venda; trabalham com uma média de dois a sete *check-outs* e possuem nas seções: mercearia, carnes e aves, frutas e verduras, frios e laticínios e bazar;

Supermercados tradicionais: possuem de 800 a 2.500 m² de área de vendas; podem oferecer até 12.000 itens de venda; ter de seis a 16 *check-outs* e diversificar as seções com: mercearia, carnes e aves, frutas e verduras, frios e laticínios, bazar, peixaria, padaria e rotisseria;

Superlojas (combo): estas lojas variam entre 2.500 a 4.500 m² de área; podem oferecer até 24.000 itens de produtos para venda; o número de *check-outs* pode varia de 16 a 30 e as seções podem abrigar: Mercearia, carnes e aves, frutas e verduras, frios e laticínios, bazar, peixaria, padaria e rotisseria, têxtil e eletro eletrônicos. Considerando-se os dados levantados a divisão dos estabelecimentos visitados, nos quais se ouviu os respondentes ficou demonstrada conforme Quadro 6.

Quadro 6 - Tipos de estabelecimentos visitados

| ORDEM | CARACTERÍSTICAS DOS ESTABELECIDAMENTOS | QUANTIDADES |
|-------|--|-------------|
| 1 | Lojas de Conveniência | 4 |
| 2 | Supermercados de proximidade | 8 |
| 3 | Supermercados compactos | 4 |
| 4 | Supermercados tradicionais | 4 |
| 5 | Superlojas | 1 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A pesquisa levantou também, as responsabilidades dos respondentes em relação ao conjunto de itens comprados para venda. Mesmo em estabelecimentos onde o proprietário é o principal comprador, foi possível identificar a ocorrência de maior responsabilidade destes sobre alguns produtos adquiridos, conforme é demonstrado no Quadro 7.

Quadro 7 - Subdivisão da loja segundo a responsabilidade dos respondentes

| SEÇÕES | PERCENTUAL |
|--|------------|
| - Só Frios e Laticínios | 25% |
| - Mercearia - frutas e verduras – frios e laticínios | 23,5% |
| - Carnes/aves/peixaria | 19% |
| - Congelados | 16% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Para mensurar as respostas com base na escala de Persson (2010), nesta fase da pesquisa a ênfase foi levantar o que é mais importante para o varejista no que concerne a satisfação deste com a imagem de marca do seu fornecedor. Assim, procurou-se capturar o máximo de respostas que permitissem segurança e consistência com relação ao propósito da pesquisa.

De forma resumida, os resultados referentes a imagem de marca, considerados mais importantes pelos respondentes no ato da compra, são os enumerados no Quadro 8.

Pelo demonstrado no Quadro 8 é possível fazer uma associação do que seja relevante para o varejista, relativamente à imagem de marca dos fornecedores a as dimensões determinantes da imagem de marca da escala de Persson (2010).

Quadro 8 - Itens de imagem de marca, considerados mais importantes pelos respondentes

| RESPOSTA | PERCENTUAL |
|--|------------|
| - Qualidade do produto | 27% |
| - Preço | 12% |
| - Logística (Forma de fornecimento – entrega pontual – rapidez entrega - transporte) | 12% |
| - Atendimento (atenção ao comprador) | 9,8% |
| - A marca (aceitação – visibilidade) | 9,8% |
| - Confiança na qualidade do produto | 7,5% |
| - Aparência dos produtos (Conservação dos produtos) | 4,8% |
| - Embalagem (apresentação) | 4,8% |
| - A assessoria nas orientações sobre os produtos | 2,4% |
| - Segurança | 2,4% |
| - Processo de fabricação | 2,4% |
| - Aceitação pelo consumidor | 2,4% |
| - Credibilidade | 2,7% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Esta relação é explicitada na comparação das respostas obtidas dos indivíduos pesquisados com os indicativos da escala de Persson (2010, conforme pode ser visto no Quadro 9.

Quadro 9 - Indicativos da Escala de Persson x respostas dos indivíduos

| DIMENSÃO DETERMINANTE DA IMAGEM DE MARCA (PERSON, 2010) | ITENS RELEVANTES PARA OS VAREJISTAS (RESPOSTAS DA PESQUISA) |
|---|--|
| - Familiaridade com a marca | - A marca - aceitação – visibilidade |
| - Produtos e soluções | - Qualidade do produto, preço, aparência, processo de fabricação |
| - Serviços | - A assessoria nas orientações sobre os produtos, atendimento (atenção ao comprador) |
| - Distribuição | - Logística (Forma de fornecimento – entrega pontual – rapidez entrega – transporte) |
| - Relacionamento | - Confiança |
| - Empresa | - Segurança, credibilidade |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Como na montagem das associações, por fidelidade, foram mantidas as manifestações dos respondentes, duas destas, não figuraram no quadro: - Embalagem (apresentação) e, - Aceitação pelo consumidor. Esta última foi eliminada já que a satisfação do consumidor não é investigada na pesquisa.

Quanto à embalagem, a citação feita na questão geral vem a se somar aos

comentários que os respondentes teceram sobre a relevância da Imagem de Marca, alguns dos quais mereceram destaque. São eles:

1. “A marca mais famosa tem mais credibilidade. Precisamos comprar de marca famosa porque sempre tem gente pedindo.” (Pedro Alvarez Cadeira – Mercearia Bituruna – Cascavel – PR);
2. “As cooperativas precisam investir mais em divulgação; tem produtos bons, mas que poucos conhecem.” (Edivaldo Alves dos Santos – Panificadora Pão e Cia. – Cascavel – PR);
3. “Devido à melhor divulgação das marcas, as indústrias tradicionais têm mais fama e maior procura. As marcas das Cooperativas precisam ser mais conhecidas.” (Ivanira Maroski – Fael Supermercado – Cascavel – PR);
4. “As marcas que estão na mídia, são conhecidas e vendem sozinhas.” (Vanderlei Diniz – Estrela Supermercados – Cascavel – PR).

Estas citações, e a insistência nelas, realçam a necessidade de se entender e medir a importância da divulgação na satisfação do varejista. Neste sentido, é possível considerar a necessidade de ampliação da escala e a inclusão de mais uma dimensão na escala, sendo esta, a dimensão “Comunicação Institucional e Mercadológica”. Com a inclusão desta nova dimensão será possível mensurar os valores da publicidade e propaganda, a participação da empresa em eventos promocionais, os materiais de divulgação da marca no ponto de venda, o design e a apresentação das embalagens além da imagem pessoal de diretores e profissionais das empresas.

Os programas de comunicação servem aos propósitos do negócio e para a construção da marca (SCHULTZ; KITCHEN, 2000). Com isso sugeriu-se a inclusão de mais esta dimensão à escala que passa a se compor de sete dimensões de medida.

Prosseguindo na coleta de dados e obedecendo a mesma rotina de entrevista não estruturada, foi solicitado que os respondentes comparassem livremente, as marcas das Cooperativas Agroindustriais e as das Indústrias tradicionais. As respostas mais citadas, dadas pelos indivíduos, estão demonstradas no Quadro 10.

Quadro 10 - Comparativos das marcas das cooperativas agroindustriais e das marcas das indústrias tradicionais

| |
|--|
| <p><u>Opiniões sobre as Marcas das Cooperativas Agroindustriais</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta visibilidade para as marcas das cooperativas. - Defendo as marcas da região. - Prefiro as das cooperativas e o consumidor também. - As marcas das cooperativas são confiáveis. - As cooperativas estão investindo em marca e se destacam muito mais que as tradicionais. - A imagem das marcas das cooperativas é excelente não deixam nada a desejar na comparação com as marcas tradicionais. - Algumas cooperativas não se preocupam com a imagem da própria marca. - As marcas das cooperativas levam vantagem na aceitação junto ao cliente. <p><u>Opiniões sobre as Marcas das Indústrias Tradicionais</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - As marcas tradicionais estão mais bem posicionadas. - A diferença está na tradição das marcas convencionais – há cliente que prefere. - As marcas das indústrias tradicionais têm a vantagem de já serem conhecidas do público. - Ter produtos com as marcas tradicionais deixa a imagem do estabelecimento melhor. - A imagem de marca da indústria tradicional sempre é a melhor. - O público prefere as marcas tradicionais. - Mesmo as Cooperativas tendo produtos de qualidade superior, há compradores que preferem comprar das marcas tradicionais. <p><u>Opiniões indiferentes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Não há diferenças entre elas. - A marca nada altera para o consumidor. - As marcas mais famosas têm mais pedidos. |
|--|

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Com base nestas observações foi possível concluir que não há pré-disposição, por parte dos respondentes em defender esta ou aquela categoria de marca e que ambas: as marcas das agroindústrias e as marcas das indústrias tradicionais estão no mesmo nível de avaliação.

Percebe-se, também pelo apontado, e que as marcas das cooperativas agroindustriais gozam da confiança do respondente ainda que estas, segundo citações, “não se preocupem” com a imagem da própria marca.

A pesquisa investigou também como os varejistas que participaram desta fase, avaliaram as relações comerciais com as Cooperativas agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do Leite. As respostas são resumidas no Quadro 11, com os percentuais de incidência.

Quadro 11 - Avaliação das relações comerciais com as cooperativas agroindustriais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|-------------------------|------------|
| - Uma boa relação. | 47% |
| - Ótima | 21% |
| - As melhores possíveis | 11% |
| - Muito boas | 10% |
| - Muito positiva | 3% |
| - Muito positiva | 2% |
| - Outros | 6% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Solicitando que os respondentes comparassem as Relações Comerciais das Cooperativas Agroindústrias com as Relações Comerciais mantidas com as Indústrias Tradicionais, foi possível apurar uma nova situação em que a consideração relativa à semelhança dos produtos é maior, seguida de citações de facilidade de negociação com as cooperativas, conforme demonstrado no Quadro 12.

Quadro 12 - Comparativo das relações comerciais entre as cooperativas agroindustriais e as indústrias tradicionais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|------------|
| - Não tem diferença – são semelhantes | 25% |
| - Prefiro as cooperativas | 15% |
| - A negociação com as cooperativas e seus representantes é mais fácil | 10% |
| - As indústrias tradicionais são melhores | 10% |
| - É mais viável trabalhar com as cooperativas agroindústrias | 6,0% |
| - As indústrias tradicionais têm mais flexibilidade | 5,0% |
| - Cooperativas são mais metódicas – falta flexibilidade nas negociações | 5,0% |
| - Os prazos e as condições de pagamento das cooperativas, são melhores. | 5,0% |
| - As cooperativas têm vantagens em relação aos preços. | 5,0% |
| - A atenção dada pelas cooperativas é melhor. | 5,0% |
| - Cooperativas matam mais informação sobre produtos e lançamentos. | 5,0% |
| - Estreitamento comercial com as cooperativas é melhor, por se tratarem de empresas regionais | 4,0% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Também foi solicitado aos respondentes que, livremente, comentassem sobre a relação - qualidade e os preços dos produtos das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivado do Leite.

Na investigação sobre a qualidade e os preços das Cooperativas agroindustriais foi pedido para que os pesquisados comparassem estes preços aos das Indústrias Tradicionais, obtendo-se as seguintes respostas, conforme descrito

no Quadro 13.

Quadro 13 - Avaliação da qualidade e dos preços dos produtos das cooperativas agroindustriais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|------------|
| - Os preços são bons | 21% |
| - A qualidade é boa | 14,7% |
| - Os preços das Cooperativas são menores | 14,7% |
| - A qualidade é muito boa | 11,8% |
| - Preços são iguais aos das indústrias tradicionais | 11,8% |
| - A qualidade é ótima | 5,8% |
| - A qualidade é superior | 5,8% |
| - Qualidade se iguala | 5,8% |
| - Os preços são altos | 5,8% |
| - Variam muito. Não há um padrão | 2,9% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Para efeitos de comparação da qualidade e dos preços dos produtos comercializados pelas cooperativas agroindustriais e pelas industriais tradicionais o levantamento colheu algumas respostas que permitem observar a percepção dos respondentes referentes a estes fornecedores. A incidência das respostas é demonstrada no Quadro 14.

Quadro 14 - Demonstrativo da comparação da qualidade e dos preços das cooperativas agroindustriais das indústrias tradicionais.

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|--|------------|
| - A qualidade de ambas é igual | 14% |
| - Os preços das indústrias tradicionais são maiores | 13% |
| - Preços são iguais | 13% |
| - Cooperativas tem preços mais acessíveis | 10% |
| - A qualidade das indústrias tradicionais é superior | 10% |
| - A qualidade das cooperativas é superior | 8% |
| - Qualidade e preços são parecidos em ambas os tipos de fornecedores | 7% |
| - Os preços das cooperativas são mais atrativos | 5% |
| - Produtos das cooperativas vendem mais rápido em razão do preço | 4% |
| - Qualidade varia conforme a empresa | 3% |
| - Cooperativas são mais abertas a negociações de preços | 3% |
| - Cooperativas dão incentivos de preços com melhor qualidade | 3% |
| - As indústrias tradicionais possuem preços mais acessíveis | 3% |
| - Outros de menor relevância | 3% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O serviço e o atendimento também foram abordados na entrevista. Os pareceres obtidos dos entrevistados constam do Quadro 15.

Quadro 15 - Avaliação dos serviços e do atendimento do departamento comercial das cooperativas agroindustriais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|--|------------|
| - Ótimo atendimento | 19% |
| - Bom atendimento | 18,7% |
| - Atendimento rápido e satisfatório | 11% |
| - Satisfatório | 7,5% |
| - Bastante prestativos | 7,5% |
| - As cooperativas são mais acessíveis | 7,5% |
| - Excelente atendimento | 6% |
| - Razoável atendimento | 4,% |
| - O atendimento das cooperativas é melhor | 4% |
| - Existem falhas no atendimento – (temos que ligar para sermos atendidos e ainda assim demoram). | 3,7% |
| - As cooperativas têm menos burocracia | 3,7% |
| - Atendimento burocrático e menos pessoal | 3,7% |
| - A dificuldade de atendimento para os mercados de bairro é maior | 3,7% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Neste quesito também foi solicitado que os respondentes comparassem os serviços e o atendimento do pessoal das Cooperativas Agroindustriais aos das Indústrias tradicionais, dos quais se obteve diversas respostas e foram elencadas no Quadro 16, as que mais se referiram ao solicitado.

Quadro 16 - Comparativo dos serviços e do atendimento das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|------------|
| - Atendimento de ambas é igual | 17% |
| - Atendimento das cooperativas é melhor | 17% |
| - Atendimento das cooperativas é personalizado | 10,5% |
| - A proximidade das cooperativas, ajudam na rapidez do atendimento | 10,5% |
| - O atendimento das cooperativas é melhor, porém a negociação com as indústrias tradicionais é mais fácil | 10,3% |
| - Serviços e atendimento das cooperativas um pouco melhor | 10,3% |
| - Vendedores das indústrias tradicionais dão preferência aos mercados | 7% |
| - Nada a reclamar de ambas | 7% |
| - As indústrias tradicionais possuem bom atendimento, porém as Cooperativas têm um contato mais próximo | 3,4% |
| - Atendimento das Industriais tradicionais é melhor | 3,4% |
| - O atendimento das cooperativas diferenciado | 3,4% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Também foi avaliado pelos entrevistados o item Logística de Distribuição (entrega de produtos), das Cooperativas Agroindustriais, fornecedoras de carnes e derivados do leite, obtendo as respostas apresentadas no Quadro 17.

Quadro 17 - Avaliação da logística de distribuição das cooperativas agroindustriais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|-------------------|
| - Boa | 15% |
| - Logística facilitada pela proximidade | 15% |
| - As cooperativas são melhores e mais rápidas | 15% |
| - Muito boa | 10,5% |
| - Satisfatória | 7,5% |
| - Ótima | 7,5% |
| - Excelente | 7,5% |
| - São mais prestativas que as empresas tradicionais | 7,5% |
| - Parecidas com as empresas tradicionais | 7,5% |
| - Regular | 3,5% |
| - Não atendem os pequenos a contento | 3,5% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Também neste caso, foi solicitado que os entrevistados comparassem a Logística de Distribuição destas Cooperativas com a Logística de Distribuição das Indústrias Tradicionais. As respostas e as incidências destas são demonstradas no Quadro 18.

Quadro 18 - Comparativo dos serviços e da logística das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais no atendimento aos varejistas

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|--|-------------------|
| - Ambas são iguais – competem de igual para igual | 25% |
| - As cooperativas são melhores | 20% |
| - As cooperativas entregam dentro de prazos menores | 20% |
| - Nada a reclamar de ambas | 10% |
| - As cooperativas não têm tantas regras | 5% |
| - As Indústrias tradicionais têm a figura do distribuidor que trás prejuízos de prazo de entrega e danos nas embalagens e produtos | 5% |
| - Produtos das cooperativas chegam sempre frescos | 5% |
| - As indústrias tradicionais seguem padrões de qualidade e de entrega | 5% |
| - Vejo as cooperativas como parceiras | 5% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O último item ao qual se solicitou uma avaliação dos respondentes foi referente à Reputação das Cooperativas agroindustriais no que se refere a Liderança, Confiança, Influência e Responsabilidade Social. As respostas mais consistentes e atinentes ao assunto são descritas no Quadro 19.

Quadro 19 - Avaliação da Reputação das Cooperativas Agroindustriais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|------------|
| - Boa | 27% |
| - Cooperativas agroindustriais são de confiança e garantem confiança para o comprador | 18% |
| - Muito boa | 14% |
| - Ótima | 14% |
| - Cooperativas preenchem todos os requisitos | 14% |
| - Estão se organizando, chegando ao nível das grandes indústrias | 4,5% |
| - Cliente está ficando fiel a algumas marcas de cooperativas | 4,5% |
| - A liderança das cooperativas começa a aparecer | 4,5% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Para encerrar a entrevista, também neste caso, foi solicitado a cada respondente que expressasse a sua comparação quanto à **Reputação** das Cooperativas com a Reputação das Indústrias em relação às Indústrias Tradicionais. As respostas são demonstradas no Quadro 20.

Quadro 20 - Comparativo da reputação das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais

| RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|---|------------|
| - Ambas boas | 42% |
| - As cooperativas são excelentes | 11,8% |
| - As indústrias tradicionais têm maior liderança e são mais conhecidas | 11,8% |
| - As Indústrias cooperativas são identificadas com a região | 11,8% |
| - Não há conhecimento de projetos de Responsabilidade Social por parte das indústrias tradicionais, o oposto das cooperativas agroindustriais da região | 5,8% |
| - As Indústrias tradicionais são mais precavidas e competentes neste aspecto | 5,8% |
| - As indústrias tradicionais levam vantagem por serem conhecidas nacionalmente, em razão de um marketing mais ativo. | 5,8% |
| - Prefiro as cooperativas | 5,8% |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Entre outros comentários sobre a reputação das empresas este reflete a noção de compromisso e comunidade apreciada pelos respondentes em relação as agroindústrias instaladas na região: “O cumprimento dos atributos de Reputação (Liderança, Confiança, Influência e Responsabilidade Social), por parte das Cooperativas agroindustriais, contribuem muito para a região”.

Por meio dos procedimentos deste estágio, foi possível obter informações detalhadas pertinentes ao estudo, como entender os aspectos do processo da satisfação do varejista, e pareceres importantes para a definição e aperfeiçoamento das questões do instrumento de pesquisa a ser aplicado na fase quantitativa.

3.4.1 Ampliação da escala

Considerando as repetidas citações dos respondentes, na entrevista de profundidade e na pesquisa exploratória, foi possível perceber a necessidade de ampliação da escala e a inclusão de uma dimensão a mais com finalidade de medir, com mais precisão, os atributos de satisfação dos varejistas com a marca de seus fornecedores. As citações indicaram a relevância da comunicação mercadológica e institucional para os negócios e as relações com as marcas das corporações. Assim, tornou-se imprescindível incluir a sétima dimensão a fim de possibilitar a obtenção de dados mais próximos à realidade do trabalho.

Na primeira entrevista de profundidade foram entrevistados seis respondentes entre eles: dois proprietários compradores de supermercados, um representante comercial de indústrias tradicionais, um gerente de distribuidora de alimentos, um professor de estatística e marketing e o presidente da Associação Paranaense de Supermercados – APRAS – regional. Na pesquisa exploratória de pré-teste o questionário foi aplicado a 21 respondentes, qualificados como compradores, proprietários e gerentes de lojas de autosserviços alimentar, conforme classificação da ABRAS e professores e estudantes da área de negócios. Como já mencionado, as citações atribuídas à comunicação foram insistentes. Para saber da satisfação dos seus compradores, deixe-os informarem o que medir (WHITELEY, 1991). Entre os objetivos da comunicação, no caso das empresas, além de despertar a consciência do comprador, é conseguir a preferência, garantir e manter a satisfação pós-ação e obter a fidelidade.

Desta forma, decidiu-se pela inclusão de uma dimensão a mais à escala de Persson, sendo esta a dimensão da Comunicação Mercadológica e Institucional. Uma das principais tarefas da comunicação da marca é entender as expectativas dos compradores e proporcionar-lhes satisfação para que dêem apoio e sustentação. (REIN *et. al*, 2008). Assim, com base em De Vellis (1991) é melhor incluir itens a mais do que não incluí-los.

Em consonância, Argenti (2006), salienta que os elementos da Comunicação Mercadológica contribuem para a boa imagem de uma empresa. Por sua vez Neves (2004) defende que os elementos de comunicação institucional ajudam a construir e fortalecer percepções sobre a imagem da corporação. A capacidade de comunicar

estes elementos, apropriadamente, proporciona às marcas, um diferencial suficiente para obter apoio e sustentação no mercado (REIN *et. al*, 2008).

Para efeitos de levantamento de dados esta dimensão é constituída das questões que identificam a satisfação dos varejistas como a publicidade do fornecedor; a participação do fornecedor em eventos promocionais e outras formas de comunicação: os catálogos e material de ponto de venda disponibilizado pelo fornecedor; o design e a apresentação das embalagens dos produtos do fornecedor. Estes também são componentes da imagem corporativa, conforme demonstrado na Figura 2, sustentados por Clow; Baack, (2007), como elementos tangíveis.

No mesmo prisma, considerando-se os elementos intangíveis da imagem corporativa (CLOW; BAACK, 2007), no que tange as políticas, ideais, crenças e cultura corporativas, a imagem pessoal dos diretores e profissionais das empresas fornecedoras, também foi incorporada ao questionário, para medição. Uma imagem de marca positiva tem relações fortes, favoráveis e exclusivas à marca (KELLER; MACHADO, 2006). Leenders e Blenkhorn (1991) já antecipavam que nenhuma relação comprador-fornecedor será profícua sem um adequado elo de comunicação. Para aumentar a eficiência e a eficácia no mercado *B2B*, as empresas preferem aprimorar o relacionamento com seu público-alvo em que os próprios dirigentes fazem abordagens de marketing *one-to-one* (KOTLER; KELLER, 2012).

Com respeito ao constructo Comunicação Mercadológica e Institucional, foram observados os seguintes atributos:

A publicidade do fornecedor: No caso específico deste trabalho vamos compreendê-la como a estimulação da aceitação das marcas das organizações estudadas. É atrair a atenção do comprador a uma determinada marca ou negócio (BOONE; KURTZ, 1998). Qualquer forma de apresentação e promoção não-pessoal, de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado. (LESINSKI, 2013).

A participação em eventos promocionais: Incentivos de curto prazo para estimular a compra ou venda de um produto ou serviço (LESINSKI, 2013). É a oportunidade de o fornecedor demonstrar o desempenho da empresa em questão de produto e com isto, influenciar substancialmente a imagem da marca corporativa (AAKER, 1991).

Catálogos e material de ponto de venda: São ferramentas do marketing direto

(LESINSKI, 2013), que incentivam a decisão de compra. Facilitam a lembrança espontânea e o reconhecimento em situações de compra (KELLER; MACHADO, 2006)

Design e a apresentação das embalagens (forma, cor, etc.): São elementos que podem transmitir importantes significados descritivos e persuasivos (KELLER; MACHADO, 2006 e favorecem a comunicação com os compradores (LESINSKI, 2013).

Imagem pessoal dos diretores e profissionais: As relações empresariais no mercado *B2B*, não se limitam ao vínculo comercial (compra – venda). Hoje estas relações exigem dos titulares da empresa (acionistas, diretores e administradores) e dos demais profissionais, a adoção de atitudes e comportamentos que evitem causar danos à sua imagem e, em consequência, que afetem a imagem da corporação a que pertence. A comunicação pessoal, espontânea ou continuada, dos dirigentes empresariais, está carregada de informações metabolizadas sob a forma de percepções dos agentes comerciais (NEVES, 2004).

Este atributo também tem a ver com a Missão da corporação e seus valores essenciais. Os valores essenciais constituem a verdadeira cultura corporativa que norteia as atitudes dos membros da direção e dos demais profissionais (KOTLER, et al., 2010). No que tange ao mesmo atributo AAKER (1991), defende que o representante projeta uma imagem positiva ou negativa que é estendida à sua empresa e que influencia no relacionamento com o comprador.

O interesse em incluir esta dimensão para medida está fundamentado no reconhecimento aos alertas dos personagens que contribuíram com suas respostas à realização do trabalho. A marca precisa estar atenta ao *feedback* de sua base de admiradores (REIN, 2006). Some-se a este, o compromisso de se conseguir um resultado que represente, de forma precisa, a opinião do varejista.

A comunicação é o meio pelo qual as empresas informam, persuadem e estimulam direta ou indiretamente, a existência dos produtos e marcas que comercializam (KOTLER; KELLER, 2013). Ao mesmo tempo em que ela fala pela empresa, constrói relacionamentos e influencia a satisfação do comprador, no caso, o varejista.

3.4.2 Validação do instrumento de pesquisa

No **quarto estágio**, de acordo com o paradigma de Churchill (1979), foi realizada a aferição do questionário para validação através de um pré-teste junto a um grupo de nove pessoas, compreendendo: Uma proprietária de supermercado de proximidade, uma proprietária de loja de conveniência, dois professores mestrandos, um doutorando especialista em estatística, dois proprietários de empresas de pesquisas de mercado e dois acadêmicos de administração.

Com o pré-teste procurou-se adaptar a linguagem usada no questionário para facilitar a compreensão dos futuros respondentes e revisar o texto em relação a gramática. Os itens devem ser revisados para que os termos sejam os mais precisos possível (CRURCHILL, 1979). O formato de respostas para as medidas adotado no questionário foi escalonado através da Escala de *Likert*, com cinco graus onde 1 – corresponde a “Totalmente Insatisfeito” e 5 a “Plenamente Satisfeito”. A Escala de *Likert* é de fácil compreensão dos entrevistados (MALHOTRA, 2010). Recomendada para medir atitudes, opiniões e crenças (De VELLIS, 1996).

Neste sentido, na elaboração das questões, considerou-se a capacidade e o conhecimento dos entrevistados relativos aos códigos da linguagem comercial do meio, observando o contexto de cada pergunta e a objetividade das respostas.

Os convidados responderam ao questionário (versão 1) e sugeriram alterações que foram observadas. Com isso, foi definida a versão final do questionário (APÊNDICE 2) então aplicado.

3.4.3 Coleta de dados

O **quinto estágio** realizado, com base no paradigma de Churchill (1979), consistiu da coleta de dados mediante pesquisa quantitativa quanto à forma, para investigar a satisfação do varejista-comprador de maneira numérica e com análise estatística e descritiva como fim. A pesquisa quantitativa permite o emprego de método *survey* como instrumento de coleta de dados da população-alvo por meio de questionários (RICHARDSON, 1999), o que é o caso deste trabalho. Tem como objetivo quantificar um maior número de dados e generalizar os resultados de uma amostra mediante estatísticas, para o grupo de interesse (MALHOTRA, NARESH,

2012).

Na pesquisa quantitativa é possível detectar e avaliar os sentimentos latentes dos indivíduos em relação aos objetos de análise e realizar medições destes fatores através de números (VIRGILITTO, 2010). O tipo de pesquisa descritiva tem por objetivo primordial, descrever as características de um fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2008).

A coleta de dados foi operacionalizada com a aplicação de questionário estruturado (**APÊNDICE 2**) com alternativas fixas, contendo oito atributos, além da qualificação dos respondentes. O instrumento seguiu o modelo da escala de *Likert* de cinco pontos. Foi solicitado a cada um dos indivíduos entrevistados que atribuíssem o grau de sua satisfação nos indicativos: 1- a Totalmente Insatisfeito; 2 - a Insatisfeito; 3 - a Neutro (nem Satisfeito nem Insatisfeito); 4 - a Satisfeito e 5 - a Plenamente Satisfeito).

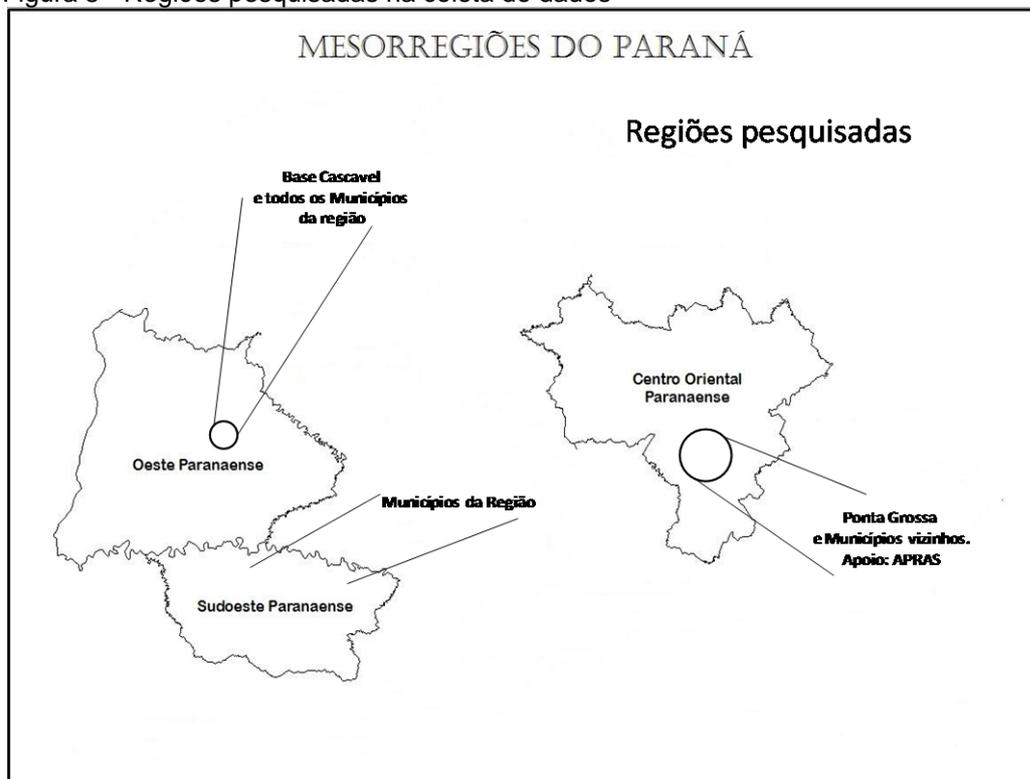
Para o levantamento de dados da pesquisa quantitativa o questionário foi aplicado nas seguintes regiões do estado do Paraná: (1) Mesorregião Oeste, constituída por 50 municípios. Ocupa posição importante no ranking estadual dos principais produtos agropecuários, tais como: aves, suínos e leite. Nesta região a pesquisa foi realizada em todos os municípios; (2) Mesorregião Sudoeste. A região possui perfil econômico especializado na produção agropecuária baseada em pequenos e médios produtores de leite, carnes de aves e suínos, com isso, fortalecendo a indústria de alimentos.

Nesta região o levantamento cobriu os principais municípios e aqueles de maior concentração de lojas de autosserviço e (3) Mesorregião Centro-Oriental. Esta região foi escolhida pela importância da bacia leiteira e pela dinâmica agroindustrial. Dentro da proposta metodológica de obtenção de dados significativos para a pesquisa um fator foi fundamental: estas regiões concentram o maior número de Cooperativas Agroindustriais processadoras de produtos de carnes e leite no estado. Esta divisão seccional é representada na Figura 5.

Uma coleta de dados em campo foi realizada no período de 09 de setembro a 06 de dezembro de 2014, em todas as cidades das regiões Oeste, principais cidades do Sudoeste e na área compreendida à cidade de Ponta Grossa (região dos Campos Gerais) e municípios vizinhos. Num primeiro momento, investiu-se na coleta de dados por intermédio de *e-Mails*. Para esse fim foi contratada a empresa

de Qualifika - Marketing, Vendas e RH para empresas de TI com vasta experiência em pesquisas e com atuação regional. Nesta fase, foram distribuídos 230 questionários, sendo que destes, apenas 52 retornaram preenchidos.

Figura 5 - Regiões pesquisadas na coleta de dados



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Dadas as dificuldades de se conseguir atender os propósitos por intermédio de *e-Mails*, o levantamento passou a ser realizado por contato direto, e em seminários da Associação Paranaense de Supermercados – APRAS.

O processo amostral se deu de maneira aleatória simples procurando-se estratificar dentro de uma média que contemplasse de forma proporcional os diferentes formatos de empresa. Para este fim utilizou-se de uma base de dados fornecidas pelo Sindicato dos Lojistas de Cascavel – SINDILOJAS, pela Prefeitura de Cascavel, pela Associação Comercial e Industrial de Cascavel e pela APRAS. Constam da base de dados a razão social, nome de fantasia, endereço, telefone para contato e *e-Mail* dos estabelecimentos investigados.

Os integrantes da amostra são proprietários, diretores, supervisores, gerentes, compradores e compradores de rede de lojas de autosserviço das regiões enunciadas, considerando-se a definição da ABRAS para os formatos de empresa.

Ao todo foram distribuídos 553 questionários. Destes 38 respondentes se recusaram a preencher; 164 não se posicionaram em responder e os demais 47 estavam incompletos, sendo efetivamente digitados 304 questionários. Estimou-se uma demora de até 25 minutos para a conclusão de cada entrevista. As respostas obtidas através de telefone foram mais precisas e sem perdas. Todos os levantamentos foram supervisionados pelo pesquisador. Os coletores foram treinados para o trabalho e ou envolvidos no projeto.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A descrição dos resultados do trabalho de campo, empreendido para atingir o objetivo principal desta dissertação, está dividida em cinco blocos assim discriminados: 1) Tratamento dos dados coletados; 2) Análise descritiva das variáveis; 3) Descrição das medidas; 4) Análise Fatorial Exploratória - Avaliação dos índices KMO e Alfa de Cronbach e 5) Avaliação pelo método PLS-SEM.

4.1 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS

A tabulação e análise dos resultados levantados na fase de investigação foram efetuadas via internet por meio da plataforma de pesquisa *online Qualtrics* (www.qualtrics.com). Na etapa descritiva os dados coletados foram analisados por meio do programa de planilha eletrônica *Microsoft Office Excel* e pelo software aplicativo SPSS - *Statistical Product and Service Solutions*, versão 20, com o objetivo de organizá-los para permitir encontrar-se a análise fatorial. Pela análise fatorial foi possível determinar o número e a natureza das variáveis subjacentes a um grande número de variáveis medidas.

Para avaliar a adequabilidade da análise fatorial buscou-se apurar também o KMO - Medida de adequabilidade amostra de Kaiser-Meyer-Olkin. Com a análise foi possível apurar a percentagem de variância total atribuída a cada fator e as análises de frequência absoluta e relativa apresentadas em tabelas ou gráficos. Uma distribuição de frequência agrupa os dados por classes de ocorrência, resumindo a análise de conjunto de dados grandes (KERLINGER, 1979).

Os dados foram ainda submetidos à avaliação baseada no método dos mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares – PLS*), ao modelo de equações estruturais (*Structural Equations Modeling – SEM*), tendo como recurso o *software SmartPLS 2.0* e ao modelo análise multigrupo (*Multigroup Analysis – MGA*) – *software SmartPLS 3.0*. Desta forma de tratamento buscou-se maximizar a variância, explicar os constructos latentes dependentes e apurar possíveis diferenças estatísticas no teste de hipóteses.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS

A análise descritiva da amostra compreende a caracterização do perfil dos respondentes e sua qualificação e a descrição formato de empresa em que este atua; o nível funcional, tempo de empresa e a subdivisão da loja para a qual executa as compras. Compreende ainda a descrição dos resultados obtidos para cada constructo investigado e sua influência na variável dependente: a satisfação do varejista. As dimensões foram medidas por meio de questionário (APÊNDICE 2), submetido a cada respondente.

4.2.1 Qualificação do respondente

A distribuição através das informações obtidas com a pesquisa mostrou no primeiro tópico da qualificação do respondente referente ao **Formato da Empresa**, conforme definição da ABRAS, dos 304 respondentes que: (54) identificaram o estabelecimento pesquisado como Loja de Conveniência, equivalente a (17,8%) do total pesquisado; (108) identificaram como Supermercado de Proximidade, equivalente a (35,5%) dos pesquisados; (87) declararam pertencer a um Supermercado Compacto, dentro de um percentual de (28,6%); foram assinalados (51) estabelecimentos identificados no formato de Supermercado Tradicional, equivalente a (16,8%) dos respondentes e (4) destes apontaram o formato Superlojas para o estabelecimento em que atuam, dentro da faixa de (1,3%) dos que responderam aos questionários. Os dados relativos a este tópico estão representados na Tabela 2.

Tabela 2 - Qual é o formato de sua empresa?

| | Frequência | Percentual |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Loja de conveniência | 54 | 17,8 |
| Supermercado de proximidade | 108 | 35,5 |
| Supermercado compacto | 87 | 28,6 |
| Supermercado tradicional | 51 | 16,8 |
| Superlojas | 4 | 1,3 |
| Total | 304 | 100,0 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O resultado obtido neste tópico da qualificação não corresponde a estratificação por quotas de acordo com a classificação das Lojas de Autosserviço oficial da ABRAS, de vez que, não há como medir confiabilidade para essa separação em razão das diferentes interpretações dos proprietários e ou funcionários sobre o formato de loja a que pertencem.

A pesquisa procurou identificar **Nível Funcional** em que se colocam os pesquisados, obtendo as seguintes respostas: (140) dos entrevistados correspondendo a (46,1%) do total declararam ser proprietário/comprador; (4) equivalendo a (1,3%) se colocaram na condição de Diretor; (1) disse ser diretor representando (1,3%) dos respondentes; (75) responderam ser Gerente, dentro de um percentual de (24,7%); (82) declararam ser Comprador, perfazendo (27,0) dos entrevistados; (2) responderam ser Comprador de Rede o que corresponde a (7%) do número de respondentes. A Tabela 3 indica os valores de cada item do tópico Nível Funcional.

Tabela 3 - Qual é o seu nível funcional na empresa?

| | Frequência | Percentual |
|-------------------------------|------------|--------------|
| Proprietário/Comprador | 140 | 46,1 |
| Diretor | 4 | 1,3 |
| Supervisor | 1 | 3 |
| Gerente | 75 | 24,7 |
| Comprador | 82 | 27,0 |
| Comprador de rede | 2 | 7 |
| Total | 304 | 100,0 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Como é possível perceber, houve uma concentração maior no quesito Proprietário/comprador. Isto pode decorrer da frequência maior dos que declararam pertencer a Supermercados de Proximidades e Lojas de Conveniência.

Com relação ao Tempo/Empresa a pesquisa obteve os seguintes resultados: (10) respondentes equivalentes a (3,3%) do total declararam ter menos de 03 anos de empresa; (29) ou (3,3%) dos respondentes dizem ter de 03 a 05 anos na empresa; (57) que perfazem um percentual de (18,8%) afirmam ter de 06 a 10 anos de tempo de empresa; (111) estão na faixa dos (36,5%) que responderam ter de 11

a 20 anos de empresa sendo que (97) perfazendo (31,9%) responderam ter mais de 20 anos de empresa, conforme pode se verificar na Tabela 4.

Tabela 4 - Qual o tempo/empresa?

| | Frequência | Percentual |
|-------------------------|-------------------|-------------------|
| Menos de 03 anos | 10 | 3,3 |
| De 03 a 05 anos | 29 | 9,5 |
| De 06 a 10 anos | 57 | 18,8 |
| De 11 a 20 anos | 111 | 36,5 |
| Mais de 20 anos | 97 | 31,9 |
| Total | 304 | 100,0 |

Fonte: Pesquisa, 2014

Os respondentes deviam informar a Subdivisão da Loja para a qual faziam as compras. A elaboração do tópico tomou por base as definições da ABRAS para estes fatores. Esta questão aceitou mais de uma opção, considerando as múltiplas atividades funções executadas pelos entrevistados no desempenho de suas funções.

De acordo com as respostas obtidas dos pesquisados para os seguintes resultados: o setor de Mercearia foi citado (131) vezes pelos respondentes para quem estes fazem as compras do estabelecimento, equivalente a (43%) do total de questionários respondidos; as compras para o setor de Frios e Laticínios foram apontadas (292) vezes, perfazendo um percentual de (95,7%) dos questionários respondidos; o setor de Hortifrutigranjeiros foi referido (71) vezes, representando (23,3% dos questionários respondidos; o setor de Carnes recebeu (288) citações representando (94,4%) dos questionários respondidos e o setor de Padaria e Confeitaria somou (69) citações para um percentual de (22,6%) dos questionários respondidos.

Pelo exame dos resultados nota-se uma expressiva frequência na soma das citações de compras para os setores de Frios e Laticínios e Carnes o que equivale a (68%) da soma das citações. Isto condiz com o direcionamento da pesquisa que buscou investigar a percepção da Imagem de Marca corporativa, especificamente das indústrias processadoras de carnes e leite.

A Tabela 5 exhibe os dados descritos anteriormente.

Tabela 5 - Qual a subdivisão da loja que é de sua responsabilidade?
(Aceitou mais de uma opção)

| | Frequência | Percentual |
|------------------------------|------------|-------------|
| Mercearia | 131 | 43 |
| Frios e Laticínios | 292 | 95,7 |
| Hortifrutigranjeiros | 71 | 23,3 |
| Carnes | 288 | 94,4 |
| Padaria e Confeitaria | 69 | 22,6 |

Fonte: Pesquisa, 2014

4.2.2 Descrição das medidas

Os fatores que compõem as Dimensões estudadas neste trabalho foram medidos por meio de escalas do software aplicativo SPSS 20. Neste texto, procura-se apresentar uma síntese do conjunto de dados presentes nas diferentes unidades de análise.

A base de dados apresenta a distribuição de resultados analisados para as variáveis pertencentes às seis dimensões da escala de Persson (2010), (Familiaridade com a Marca, Produto e Soluções, Serviços, Distribuição, Relacionamento e Empresa e sua Reputação). Para o presente estudo definiu-se a inclusão de uma sétima dimensão à escala para contemplar a comunicação, em seus aspectos: Institucional e Mercadológico.

Para atender os propósitos do estudo também foi medida a variável dependente, Satisfação Geral esta tendo como alicerce a escala de propriedades Abdul-Muhin e seus atributos (Satisfação, Compromisso, Produtos, Preço e Logística). Os resultados da análise deste atributo foram agrupados na ordem do roteiro da entrevista. A interpretação de alguns dados foi feita mediante a exploração dos significados expressos pelos valores consignados a cada fator analisado.

Na avaliação dos varejistas sobre das agroindústrias o constructo de maior percepção de satisfação foi a Q2. “Familiaridade com a Marca (Imagem Corporativa)”, com todas as médias acima de (4), media correspondente a Satisfeito, na escala utilizada no questionário. Este constructo mediu a Imagem da marca no mercado (4,09); Aliar a das cooperativas agroindustriais ao da empresa (4,09); a Fama das marcas das empresas; a Aceitação das marcas por parte do

consumidor (4,17) e a Credibilidade das marcas (4,36).

Como os dados sugerem, neste constructo, o fator credibilidade das marcas foi o que recebeu a maior média (4,36) o que denota o grau de satisfação do fator na percepção do comprador respondente.

Ainda neste constructo os fatores Imagem de Marca e Aliar as marcas agroindustriais à marca do varejista foram os que receberam a menor carga. Ambos obtiveram uma média de (4,09), ainda assim, acima da média atribuída a Satisfeito na escala de medida.

Na análise do mesmo constructo na avaliação das indústrias tradicionais, foi possível perceber um resultado semelhante quanto às médias. Aqui também foi o constructo com as maiores médias. Pelo exemplo das agroindústrias o fator credibilidade foi o mais pontuado (4,26), ligeiramente superior a media consignada ao mesmo fator na avaliação das agroindústrias (4,20). Seguindo a mesma linha, os fatores Imagem de Marca e Aliar a marca das indústrias às marcas dos varejistas receberam uma média de (4,12) cada um, acima da média atribuída a Satisfeito na escala de medida e sendo maior, inclusive, a média consignada aos mesmos fatores na avaliação das agroindústrias.

No lado oposto às maiores médias, na avaliação das agroindústrias e das indústrias tradicionais, as menores médias de satisfação foram consignadas ao constructo Q4. “Serviços de suporte às vendas”. Para ambas o fator Orientações técnicas foi o que recebeu as maiores médias, respectivamente (4,07) para as agroindústrias e (4,06) para as indústrias tradicionais. Pouco acima da média atribuída a satisfação na escala de medida. No mesmo constructo, o fator Serviços de vendas e pós-vendas obteve as menores médias, na avaliação dos dois formatos de indústrias, (3,44) nas agroindústrias e (3,34) nas indústrias tradicionais, próximas da média de neutralidade quanto a satisfação dos compradores.

Alguns constructos apresentaram relevância intermediária na ordem de satisfação, com médias que oscilaram dentro e acima da média (4), para Satisfeito. Com médias acima de (4) são eles, os atributos: Q3. “Produto e Soluções”; Q7. “Empresa e sua reputação” e Q9. “Comunicação Institucional e Mercadológica”.

Com relação às agroindústrias, no constructo Q3. “Produto e Soluções o fator Embalagem dos produtos, foi o que recebeu a maior média (4,29). No lado oposto o fator Condições de Pagamento ficou com a menor média (3,63). Na avaliação das

indústrias tradicionais o fator embalagem também recebeu a maior média do constructo (4,54), acima da média consignada às agroindústrias neste fator. Repetiu-se a média (3,63) para o fator condições de pagamento, como a mais baixa. Estes valores de média revelam que os compradores não estão satisfeitos com as condições de pagamento oferecidas pelas empresas.

Médias de Satisfeito, também foram percebidas no conjunto das médias do constructo Q7. “Empresa e Reputação”. Na análise das agroindústrias, o fator que apresentou maior média foi a Influência da empresa no mercado (4,23), sendo que a menor média neste constructo foi consignada ao fator Responsabilidade social (3,69). Já na avaliação das indústrias tradicionais a maior média foi também para o fator Influência da empresa no mercado (4,37), repetindo-se o fator com menor carga de média – Responsabilidade social (3,63). Este é um caso para reflexão sobre o entendimento do comprador relativamente a responsabilidade social e a comunicação, pelas indústrias de suas práticas concernentes ao quesito.

Por sua vez, o constructo Q9. “Comunicação Institucional e Mercadológica” foi o que apresentou o segundo maior conjunto de médias, bem próximo dos conjuntos do constructo Q3. Produto e Soluções. Na análise das agroindústrias, a maior média foi registrada no fator Apresentação das embalagens (4,26) e a menor no fator Participação em eventos promocionais (3,86). Este foi o único fator com média abaixo, porém muito próxima de (4) média atribuída a Satisfeito.

Ao analisar as médias das indústrias tradicionais constata-se que a maior média foi atribuída também ao fator Apresentação das embalagens (4,51) e a menor média ao fator Imagem pessoal de diretores e profissionais das empresas (3,45). As médias deste fator, e as médias atribuídas ao fator Participações em eventos promocionais (3,74) remetem a interpretar que a ausência dos principais dirigentes em eventos locais e regionais, em razão da distância entre a indústria e os varejistas, possa afetar a percepção do entrevistado. Claro que esta especulação não afasta a imagem construída pelos demais profissionais das empresas que tratam diretamente com os entrevistados.

Com base nas análises realizadas é possível identificar constructos que receberam médias de relevâncias inferiores. Estas médias oscilaram entre neutro (nem satisfeito nem insatisfeito) e satisfeito. Foram eles: Q5. “Distribuição” e Q6. “Relacionamento”.

Pela opinião dos membros da amostra, na avaliação das Agroindústrias, no constructo Q5 “Distribuição”, a maior relevância foi registrada no fator Disponibilidade dos produtos, com média (4,30), portanto, acima da média de Satisfação (4). Este fator também teve a maior média (3,97) na avaliação das Indústrias tradicionais, levemente abaixo da média (4) da escala – Satisfeito.

Os fatores Prazos de entrega e Rapidez na entrega foram os de menor relevância do constructo para a avaliação das agroindústrias, com uma média de (3,82). É o que se pode inferir na análise dos dados. Os mesmos fatores também receberam as menores médias na avaliação das indústrias tradicionais: Prazo de entrega (3,67) e Rapidez na entrega (3,31) bem próximos da medida (3) para Neutro (nem satisfeito, nem insatisfeito). Observando o panorama das médias, é possível perceber clara demonstração de que os compradores investigados não estão satisfeitos com a logística das empresas, mais ainda com relação às indústrias tradicionais.

Quanto aos fatores pertencentes ao constructo Q6. “Relacionamento” também há indicação para um conjunto de médias abaixo, porém próximos da nota (4) - Satisfeito na escala. Considerando-se as agroindústrias, a maior média no constructo ficou para o fator Capacidade de inovação dos produtos e adaptações ao mercado (4,16) e a menor média ao fator Atendimento às reivindicações e o intercâmbio de informações (3,67).

Já no que tange às indústrias tradicionais o fator Capacidade de inovação dos produtos e adaptações ao mercado mostrou-se de forte relevância com média (4,33). A média mais fraca foi observada no fator Atendimento às reivindicações e o intercâmbio e informações, com média (3,62), denotando ser o ponto mais vulnerável do constructo. A base de sustentação deste trabalho pressupõe que os varejistas entrevistados, elementos da pesquisa, revelem o grau de sua satisfação em relação aos fornecedores de produtos derivados de carne e do leite – agroindústrias e indústrias tradicionais.

O constructo Q8, se propôs medir a Satisfação Geral dos varejistas em relação aos seus fornecedores. Para efeitos de medida, o conceito de Satisfação Geral reflete a escala de propriedades Abdul Muhim (2002), cujos itens: Satisfação, Compromisso, Produtos, Preço e Logística foram submetidos aos respondentes no conjunto dos fatores deste constructo.

Os resultados obtidos mostraram que a média para o construto ficou dentro da nota atribuída ao nível da escala de *Likert*, correspondente a Satisfeito. Na avaliação das agroindústrias a maior média foi coube ao item Produtos oferecidos pela empresa (4,40). A menor média foi consignada ao item Preços dos produtos (3,69). Os demais itens medidos neste construto receberam as seguintes médias: Logística (3,99); Satisfação com a empresa (3,97) e Atendimento (3,96).

Por sua vez, a avaliação das indústrias tradicionais apontou com maior média o item Produtos oferecidos pela empresa (4,34). A menor média foi apontada no item Logística (3,64). Aos demais itens medidos neste construto couberam as seguintes médias, por ordem decrescente de valor: Atendimento (3,97); Satisfação com a empresa (3,84); Preços dos produtos (3,68).

Em suma, houve equivalência no item avaliado com maior carga de média, Produtos oferecidos pelas empresas (4,40) para as agroindústrias e (4,34) para as indústrias tradicionais. Uma leve vantagem para as agroindústrias em relação às indústrias tradicionais. Houve diferença nos itens avaliados com as menores médias. Enquanto o item Preços dos produtos foi o que recebeu a menor cotação nas agroindústrias (3,69) a Logística aparece com a menor média nas indústrias tradicionais (3,64).

O grau de satisfação geral medido neste construto também é favorável para as agroindústrias (3,97) contra (3,84) para as indústrias tradicionais o que confirma a maior carga de médias demonstrada na tabela consignada às agroindústrias.

Na Tabela 6, estão descritos os valores apurados para cada variável contendo respectivamente, sua média, desvio-padrão e variância.

Tabela 6 - Medidas descritivas

| Variáveis | Agroindústrias | | | Indústrias Tradicionais | | |
|--|----------------|---------------|-----------|-------------------------|---------------|-----------|
| | Média | Desvio Padrão | Variância | Média | Desvio Padrão | Variância |
| Q 2. Relativamente ao atributo Familiaridade com a Marca (Imagem Corporativa) das empresas. | | | | | | |
| 1. Considerando a Imagem da Marca no mercado | 4,09 | 0,604 | 0,365 | 4,12 | 0,611 | 0,373 |
| 2. Considerando aliar a marca das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais ao de sua empresa | 4,09 | 0,664 | 0,44 | 4,12 | 0,625 | 0,391 |
| 3. Considerando a fama das marcas das empresas | 4,31 | 0,678 | 0,46 | 4,51 | 0,619 | 0,383 |
| 4. Considerando a aceitação das marcas por parte do consumidor | 4,17 | 0,461 | 0,213 | 4,17 | 0,507 | 0,257 |
| 5. Considerando a credibilidade das marcas | 4,36 | 0,64 | 0,41 | 4,39 | 0,667 | 0,444 |
| Q 3. Relativamente ao atributo Produto e Soluções | | | | | | |
| 1. Considerando a adequação do preço ao produto | 3,67 | 0,764 | 0,583 | 3,68 | 0,771 | 0,594 |
| 2. Considerando a qualidade dos produtos e as exigências do mercado | 4,39 | 0,686 | 0,471 | 4,29 | 0,710 | 0,505 |
| 3. Considerando as condições de pagamento | 3,63 | 0,646 | 0,417 | 3,63 | 0,656 | 0,431 |
| 4. Considerando as garantias sanitárias dos produtos | 4,23 | 0,655 | 0,429 | 4,27 | 0,664 | 0,440 |
| 5. Considerando a embalagem dos produtos | 4,29 | 0,661 | 0,437 | 4,54 | 0,639 | 0,408 |
| Q 4. Relativamente ao atributo Serviços de suporte às vendas | | | | | | |
| 1. Considerando a rapidez em identificar e solucionar problemas | 3,57 | 0,857 | 0,735 | 3,54 | 0,787 | 0,619 |
| 2. Considerando a atenção do setor comercial | 3,91 | 0,835 | 0,698 | 3,83 | 0,772 | 0,596 |
| 3. Considerando o serviço de vendas e pós venda | 3,44 | 0,823 | 0,677 | 3,34 | 0,754 | 0,568 |
| 4. Considerando as orientações técnicas sobre os produtos | 4,07 | 0,857 | 0,735 | 4,06 | 0,788 | 0,621 |
| 5. Considerando o atendimento às suas reclamações | 3,68 | 0,913 | 0,833 | 3,50 | 0,825 | 0,680 |
| Q 5. Relativamente ao atributo Distribuição dos produtos | | | | | | |
| 1. Considerando a disponibilidade dos produtos | 4,30 | 0,722 | 0,522 | 3,97 | 0,863 | 0,745 |
| 2. Considerando o cumprimento dos prazos de entrega | 3,82 | 0,868 | 0,754 | 3,67 | 0,810 | 0,656 |
| 3. Considerando a rapidez na entrega | 3,82 | 0,911 | 0,831 | 3,31 | 0,876 | 0,767 |
| 4. Considerando o transporte dos produtos na entrega | 3,93 | 0,716 | 0,513 | 3,78 | 0,713 | 0,509 |

| Variáveis | Agroindústrias | | | Indústrias Tradicionais | | |
|---|----------------|---------------|-----------|-------------------------|---------------|-----------|
| | Média | Desvio Padrão | Variância | Média | Desvio Padrão | Variância |
| Q 6. Relativamente ao atributo Relacionamento | | | | | | |
| 1. Considerando a confiabilidade e o comprometimento da empresa nos negócios | 4,05 | 0,747 | 0,558 | 4,03 | 0,664 | 0,441 |
| 2. Considerando a capacidade de inovação dos produtos e adaptações ao mercado | 4,16 | 0,703 | 0,494 | 4,33 | 0,746 | 0,557 |
| 3. Considerando o atendimento às reivindicações e o intercâmbio de informações | 3,67 | 0,802 | 0,643 | 3,62 | 0,787 | 0,620 |
| 4. Considerando as relações comerciais | 3,90 | 0,766 | 0,587 | 3,80 | 0,668 | 0,447 |
| 5. Considerando a viabilidade de negociar com estes fornecedores | 4,04 | 0,723 | 0,523 | 3,94 | 0,680 | 0,462 |
| Q 7. Relativamente ao atributo Empresa e sua reputação | | | | | | |
| 1. Considerando a liderança da empresa no mercado | 4,20 | 0,614 | 0,377 | 4,24 | 0,637 | 0,406 |
| 2. Considerando a confiança na gestão dos negócios da empresa | 4,10 | 0,656 | 0,430 | 4,02 | 0,677 | 0,458 |
| 3. Considerando a influência da empresa no mercado | 4,23 | 0,655 | 0,429 | 4,37 | 0,652 | 0,425 |
| 4. Considerando a responsabilidade social | 3,69 | 0,609 | 0,371 | 3,63 | 0,627 | 0,393 |
| 5. Considerando os valores de justiça, honestidade, transparência e credibilidade | 3,93 | 0,683 | 0,467 | 3,74 | 0,657 | 0,432 |
| Q 8. Relativamente a sua Satisfação Geral | | | | | | |
| 1. Considerando o atendimento, por parte da empresa aos compromissos assumidos | 3,96 | 0,801 | 0,642 | 3,97 | 0,686 | 0,471 |
| 2. Considerando os produtos oferecidos pela empresa | 4,40 | 0,663 | 0,440 | 4,34 | 0,694 | 0,482 |
| 3. Considerando os preços dos produtos oferecidos pela empresa | 3,69 | 0,730 | 0,532 | 3,68 | 0,739 | 0,547 |
| 4. Considerando a logística da empresa | 3,99 | 0,840 | 0,706 | 3,64 | 0,961 | 0,924 |
| 5. De forma geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa | 3,97 | 0,679 | 0,461 | 3,84 | 0,656 | 0,430 |
| Q 9. Relativamente a Comunicação Institucional e Mercadológica | | | | | | |
| 1. Considerando a propaganda dos produtos | 4,16 | 0,681 | 0,463 | 4,30 | 0,623 | 0,389 |
| 2. Considerando a participação em eventos promocionais | 3,86 | 0,727 | 0,529 | 3,74 | 0,672 | 0,452 |
| 3. Considerando catálogos e material de ponto de venda | 4,00 | 0,777 | 0,604 | 4,30 | 0,835 | 0,698 |
| 4. Considerando o design e a apresentação das embalagens | 4,26 | 0,646 | 0,417 | 4,51 | 0,635 | 0,403 |
| 5. Considerando a imagem pessoal de diretores e profissionais das empresas | 4,14 | 0,825 | 0,681 | 3,45 | 0,734 | 0,538 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.3 ANÁLISE FATORIAL – AVALIAÇÃO DOS ÍNDICES KMO E ALFA DE CRONBACH

A partir dos resultados apurados foi realizada a validação das escalas e do

modelo em estudo, aplicado ao universo dos varejistas entrevistados. Os dados obtidos foram submetidos a um processo de purificação das escalas por meio da Análise Fatorial (teste Kaiser-Meyer-Olkin - KMO e da Avaliação do Índice Alfa de Cronbach). A carga fatorial é formada a partir das respostas fornecidas por cada entrevistado e para cada pergunta do questionário a que são submetidos (VIRGILLITO, (2010).

4.3.1 KMO – teste Kaiser-Meyer-Olkin

Para avaliar a adequabilidade análise fatorial buscou-se apurar o índice KMO - Medida de adequabilidade da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin. O teste KMO permite indicar a proporção da variância dos dados e se esta pode ser considerada comum a todas as variáveis e se lhe pode atribuir um fator comum, ou seja, o valor-“p” nível que se pode esperar dos dados quando do seu tratamento.

No índice KMO, valores altos (entre 0,5 e 1,0) são indicativos que a análise fatorial é perfeitamente adequada. Valores abaixo de 0,5 dão indicativos que a análise fatorial pode ser inadequada. Neste trabalho, avaliar a aplicação do modelo conforme o teste Kaiser-Meyer-Olkin utilizou-se parâmetros comuns entre os pesquisadores, conforme demonstrado no Quadro 21.

Quadro 21 - Intervalos do teste KMO
(para avaliar a aplicação do modelo).

| | |
|-----------|------------|
| 1 - 0,9 | Excelente |
| 0,8 - 0,9 | Ótima |
| 0,7 - 0,8 | Boa |
| 0,6 - 0,7 | Regular |
| 0,5 - 0,6 | Medíocre |
| < 0,5 | Inadequada |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Com a análise dos dados da pesquisa para este trabalho, foi possível apurar a percentagem de variância total atribuída a cada fator. Assim é possível observar os valores do teste de adequabilidade KMO de cada constructo analisado.

No primeiro constructo - Q2. “Familiaridade com a Marca (Imagem Corporativa) o índice de adequabilidade na avaliação das agroindústrias foi (0,751) e

(0,760) para as indústrias tradicionais, valores considerados bons para a análise fatorial.

No segundo constructo - Q3. “Produto e Soluções” os índices foram: (0,770) para as agroindústrias, considerado bom e (0,696) para as indústrias tradicionais, considerado regular para fins de análise.

O terceiro constructo - Q4. “Serviços de suporte às vendas”, obteve os índices (0,865) para as agroindústrias e (0,838) para as indústrias tradicionais. Ambos considerados ótimos para fins de análise.

No quarto constructo – Q5. “Distribuição dos produtos”, os índices foram (0,780) para as agroindústrias e (0,789) para as indústrias tradicionais. Considerados bons para efeitos de análise.

O quinto constructo – Q6. “Relacionamento” obteve os índices (0,842) para as agroindústrias já na faixa de ótimo e (0,795) para as indústrias tradicionais, ficando na baixa de bom para análise.

No sexto constructo – Q7. “Empresa e sua Reputação”, as agroindústrias obtiveram o índice (0,775) e as indústrias tradicionais (0,765). Ambos na faixa de bom para efeitos de análise.

O sétimo constructo – Q8. “Satisfação Geral”, obteve os índices (0,825) para as agroindústrias, considerado ótimo e (0,784) para as indústrias tradicionais, considerado bom para análise.

No oitavo e último constructo avaliado – Q9. “Comunicação Institucional e Mercadológica, as agroindústrias obtiveram o índice (0,844), considerado ótimo para fins de análise e a indústrias tradicionais (0,757), dentro da faixa de bom.

Com base nestes dados é possível concluir que o modelo escolhido pode ser usado com segurança uma vez que nenhum dos valores apresentados é inferior a (0,5), portanto todos se mostram adequados para tratamento dos dados.

4.3.2 Alfa de Cronbach

O Alfa de Cronbach é um indicador que considera a variância de cada variável medida em relação à variância total entre todas as medições de cada variável do modelo. (VIRGILLITO, 2010, p. 315). Medida de confiabilidade para um

conjunto de dois ou mais indicadores de constructo. (HAIR JR., *et. al*, 2005). “É uma medida da confiabilidade da consistência interna do conjunto de itens que forma a escala.” (MALHOTRA, 2001).

O resultado do Alfa de Cronbach em zero, reflete pouca exatidão do modelo, ou seja, quanto mais próximo de (1) estiver o índice, maior será a exatidão representada pelo item. Valores de 0,60 a 0,70 são considerados o limite inferior de aceitabilidade. (HAIR JR., *et al*, 2005).

O primeiro constructo refere-se ao Q2. “Familiaridade com a Marca (Imagem Corporativa)” em que os itens, carregados nesta dimensão, mediram a imagem da marca no mercado; a aliança da marca das cooperativas agroindustriais e das indústrias tradicionais ao da empresa investigada; a fama das marcas das empresas; a aceitação das marcas por parte dos consumidores e a credibilidade das marcas. O Alfa de Cronbach explicado nesta dimensão foi (0,707) na avaliação das agroindústrias e de (0,685) na avaliação as indústrias tradicionais.

O segundo constructo mediu a dimensão Q3. “Produto e Soluções, tendo como fatores a adequação do preço ao produto; a qualidade dos produtos e as exigências do mercado; as condições de pagamento; as garantias sanitárias dos produtos e a embalagem dos produtos. O Alfa de Cronbach explicado nesta dimensão, foi (0,784) na avaliação das agroindústrias e (0,744) na avaliação das indústrias tradicionais.

O terceiro constructo refere-se a dimensão Q4. “Serviços de Suporte às Vendas”, com itens afetos à rapidez em identificar e solucionar problemas; a atenção do setor comercial; o serviço de vendas e pós-venda; as orientações técnicas sobre os produtos e o atendimento às reclamações do varejista. O Alfa de Cronbach explicado nesta dimensão foi (0,877) na avaliação das agroindústrias e (0,823) na avaliação das indústrias tradicionais.

O quarto constructo mediu a dimensão Q5. “Distribuição dos Produtos” composto dos itens: disponibilidade dos produtos; cumprimento dos prazos de entrega; rapidez na entrega e transporte dos produtos na entrega. O Alfa de Cronbach explicado nesta dimensão foi (0,832) na avaliação das agroindústrias e (0,813) na avaliação das indústrias tradicionais.

O quinto constructo refere-se a dimensão Q6. “Relacionamento”, associado

aos itens de confiabilidade e o comprometimento da empresa nos negócios; capacidade de inovação dos produtos e adaptações ao mercado; atendimento às reivindicações e o intercâmbio de informações; relações comerciais e viabilidade de negociar com estes fornecedores. O Alfa de Crombach explicado nesta dimensão foi (0,841) na avaliação das agroindústrias e (0,774) na avaliação das indústrias tradicionais.

O sexto constructo faz referência a dimensão Q7. “Empresa e sua reputação” cujos itens consideraram a liderança da empresa no mercado; a confiança na gestão dos negócios da empresa; a influência da empresa no mercado; a responsabilidade social e os valores de justiça; honestidade; transparência e credibilidade. O Alfa de Crombach explicado nesta dimensão foi (0,744) na avaliação das agroindústrias e (0,692) na avaliação das indústrias tradicionais.

O sétimo constructo refere-se a dimensão Q8. “Satisfação Geral” composta dos itens: atendimento, por parte da empresa aos compromissos assumidos; aos produtos oferecidos pela empresa; aos preços dos produtos; a logística da empresa e o grau de satisfação geral com a empresa. O Alfa de Crombach explicado nesta dimensão foi (0,809) na avaliação das agroindústrias e (0,758) na avaliação das indústrias tradicionais.

O oitavo constructo refere-se a dimensão “Comunicação Institucional e Mercadológica” em que os itens carregados são: a propaganda dos produtos; a participação em eventos promocionais; catálogos e material de ponto de venda; design e a apresentação das embalagens e a imagem pessoal de diretores e profissionais das empresas. O Alfa de Crombach explicado nesta dimensão foi (0,829) na avaliação das agroindústrias e (0,725) na avaliação das indústrias tradicionais.

De maneira geral, na leitura destes dados é possível perceber todos os índices apontados estão acima de (0,6), “se o analista conseguir qualquer número acima de (0,6) poderá dar-se por satisfeito” (VIRGILLITO, 2010, p. 317) e próximos de (1), portanto aceitar a confiabilidade e consistência do modelo.

Na Tabela 7, Resultado da Análise Fatorial exploratória é possível verificar o comportamento da variância em relação à variância total, medida em cada constructo pesquisado.

Tabela 7 - Resultado da análise fatorial exploratória

| Variáveis | Agroindústrias | | | Indústrias Tradicionais | | |
|--|----------------|-------|-------------------|-------------------------|-------|-------------------|
| | KMO | Sig | Alpha de Cronbach | KMO | Sig | Alpha de Cronbach |
| Q2. Familiaridade com a Marca (Imagem corporativa) | 0,751 | 0,000 | 0,707 | 0,760 | 0,000 | 0,685 |
| Q3. Produto e Soluções | 0,770 | 0,000 | 0,784 | 0,696 | 0,000 | 0,744 |
| Q4. Serviço | 0,865 | 0,000 | 0,877 | 0,838 | 0,000 | 0,823 |
| Q5. Distribuição | 0,780 | 0,000 | 0,832 | 0,789 | 0,000 | 0,813 |
| Q6. Relacionamento | 0,842 | 0,000 | 0,841 | 0,795 | 0,000 | 0,774 |
| Q7. Empresa e sua Reputação | 0,775 | 0,000 | 0,744 | 0,765 | 0,000 | 0,692 |
| Q8. Satisfação Geral | 0,825 | 0,000 | 0,809 | 0,784 | 0,000 | 0,758 |
| Q9. Comunicação Institucional e Mercadológica | 0,844 | 0,000 | 0,829 | 0,757 | 0,000 | 0,725 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.4 AVALIAÇÃO PELOS MÉTODOS PLS-SEM E PLS-MGA

Os dados foram submetidos à análise de regressão baseados no método dos mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares – PLS*) e ao modelo de equações estruturais (*Structural Equations Modeling – SEM*), tendo como recurso o *software* SmartPLS 2.0. É uma técnica de análise de dados multivariados utilizada para relacionar uma ou mais variáveis resposta (Y) com diversas variáveis independentes (X), baseada no uso de fatores. A validação do modelo deste trabalho teve como base os dados da amostra coletada e utilizada nas análises anteriores.

Esta forma de tratamento pelo do método PLS-SEM, busca maximizar a variância e explicar os constructos latentes dependentes. A PLS permite aproximações mais robustas numa amostra grande e de alto número de indicadores por variável latente. (HAIR JR. et al. 2014).

É adequada para testar e validar modelos exploratórios pela sua capacidade preditiva em alta complexidade (URBACH; AHLEMANN, 2010). É a melhor indicação para modelos com variáveis latentes, exclusivamente formativas, ou com uma combinação de variáveis formativas e reflexivas (HAIR JR. et al. 2014), que é o caso deste trabalho. Mostra robustez e aplicabilidade nas pesquisas de Marketing (RINGLE et al. 2014)

A partir da organização do modelo onde foram definidos os conceitos estudados e o modelo de mensuração com o estabelecimento das variáveis

observadas e seus respectivos construtos, seguiu-se a organização do modelo estrutural onde se determinou as relações entre construtos e a forma como os dados seriam mensurados nestas relações.

Com relação ao modelo de mensuração, obedeceu-se a convenção em relação à natureza dos construtos. Conforme Hair Jr. et al. (2014), estes tipos de modelos de mensuração possuem dois elementos: o componente de ordem superior (*the higher-order component* - HOC) ou primeira ordem, que capta a entidade mais abstrata, e os componentes de ordem inferior (*lower-order components* - LOCs) ou segunda ordem, que capturam as subdimensões da entidade abstrata e são modelados de acordo com a abordagem dos componentes hierárquicos.

Cada um dos tipos de mensuração é caracterizado na construção dos constructos pelos indicadores que podem ser reflexivos ou formativos. Os indicadores reflexivos têm a função de medir o mesmo fenômeno implícito – a variável latente (HAIR JR. et al. 2014). Qualquer mudança nesta variável implica numa mudança de forma correspondente nos indicadores reflexivos mantendo a consistência interna. Para Urbach; Ahlemann (2010), todos os indicadores reflexivos precisam apresentar correlações positivas.

Por sua vez, os indicadores formativos, como o nome alude, servem para formar a variável latente, representando as características que definem o constructo. Indicam a formação das relações entre o constructo e a variável observada – VO. (HAIR JR. et al. 2014). A relação é determinada do item para o constructo e não o inverso. Qualquer mudança no constructo se dá em consequência de mudanças nos indicadores. Não há compartilhamento de tema e conteúdo e os mesmos não precisam covariar e nem correlacionar (URBACH; AHLEMANN, 2010).

Após a análise dos dados foi possível perceber que os mesmos apresentaram valores significativos, indicando a possibilidade de verificação das influências entre construtos. A análise de confiança, foi realizada por meio da observação de cada variável latente, da média da variância extraída (*Average Variance Extracted* - AVE), da *composite reliability* e dos coeficientes do *alpha* de Cronbach para avaliação da validade e da fidelidade das medidas obtidas pela pesquisa.

Na validade convergente dada pela AVE, que mede a variância capturada de

cada item pelos constructos latentes, o valor mínimo ou o coeficiente de regressão padronizado ou saturação deve ser igual ou superior a 0,50, o que indica que a variável latente explica mais da metade da variância do indicador (HAIR et al., 2014).

Para determinar o nível de significância dos coeficientes de caminho (valor “*t* student”), seguiu-se o algoritmo *bootstrapping*, executado no *software* SmartPLS. Trata-se de um processo de amostragem que considera as relações entre as variáveis em que o modelo é reestimado para um grande número de amostras aleatórias geradas com base na amostra original, com o objetivo de examinar a estabilidade das estimativas (HAIR JR. et al., 2014).

Com esse procedimento, realizou-se a estatística “*t* Student”, a fim de testar a significância entre médias de duas populações. “É representada pelo quociente entre a diferença das médias entre duas amostras e o erro-padrão de estimativa entre elas” (VIRGILITTO, 2010, p.401).

O valor “*t* Student” é fixado em 1,65 para significância 90%; 1,96 para significância de 95% e 2,58 para significância de 99%. Coeficientes significativos suportam a hipótese, de outro modo, os não significativos tem sinais contrários à direção da hipótese, portanto, não a suportam (HAIR JR. et al., 2014).

4.4.1 Exame de confiabilidade e validade das medidas

Procedeu-se o exame de confiabilidade e validade das medidas por meio do *software* SmartPLS 2.0 para possibilitar a avaliação dos resultados do exame de confiabilidade e validade das medidas das variáveis. O modelo de medição e modelos estruturais leva a um modelo de equações estruturais completa (URBACH; AHLEMANN, 2010).

Nas figuras de apreentação dos resultados são exibidos os construtos, que mostram um modelo de mensuração reflexiva e suas respectivas variáveis observadas. Na composição, os indicadores formativos são quantificados por pesos ou valores com fator de carga. Estes coeficientes foram apurados através de teste usando o PLS-SEM.

A mostra dos resultados, neste exame revela que na relação do constructo

Familiaridade com a Marca (Imagem Corporativa) com as variáveis nenhum dos indicadores tem valores inferiores à média estabelecida para a AVE, portanto, podem ser considerados realmente significativos.

Considerando o conjunto formado pelo constructo **Produto e Soluções** e as medidas da relação deste com as variáveis observadas, conclui-se que todas expõem cargas superiores à média da AVE. Todos os valores são consistentes e altamente significantes para o propósito do estudo.

A relação do constructo **Serviços** de suporte às vendas com as respectivas variáveis observadas, indicou que estes valores não deixam dúvidas sobre a validade e a confiabilidade das medidas.

Focando o constructo **Distribuição** dos produtos e sua relação com as variáveis observadas deste conjunto ficou configurada a alta significância destes valores para a análise.

Por sua vez o conjunto do constructo **Relacionamento** e suas variáveis observadas indicou que também neste caso os valores são significantes para o exame da confiabilidade e a validade das medidas.

Relativamente ao constructo **Empresa e sua reputação**, os indicadores reflexivos mostram que também neste conjunto, os valores são realmente significativos para se estabelecer a confiabilidade e a validade das medidas.

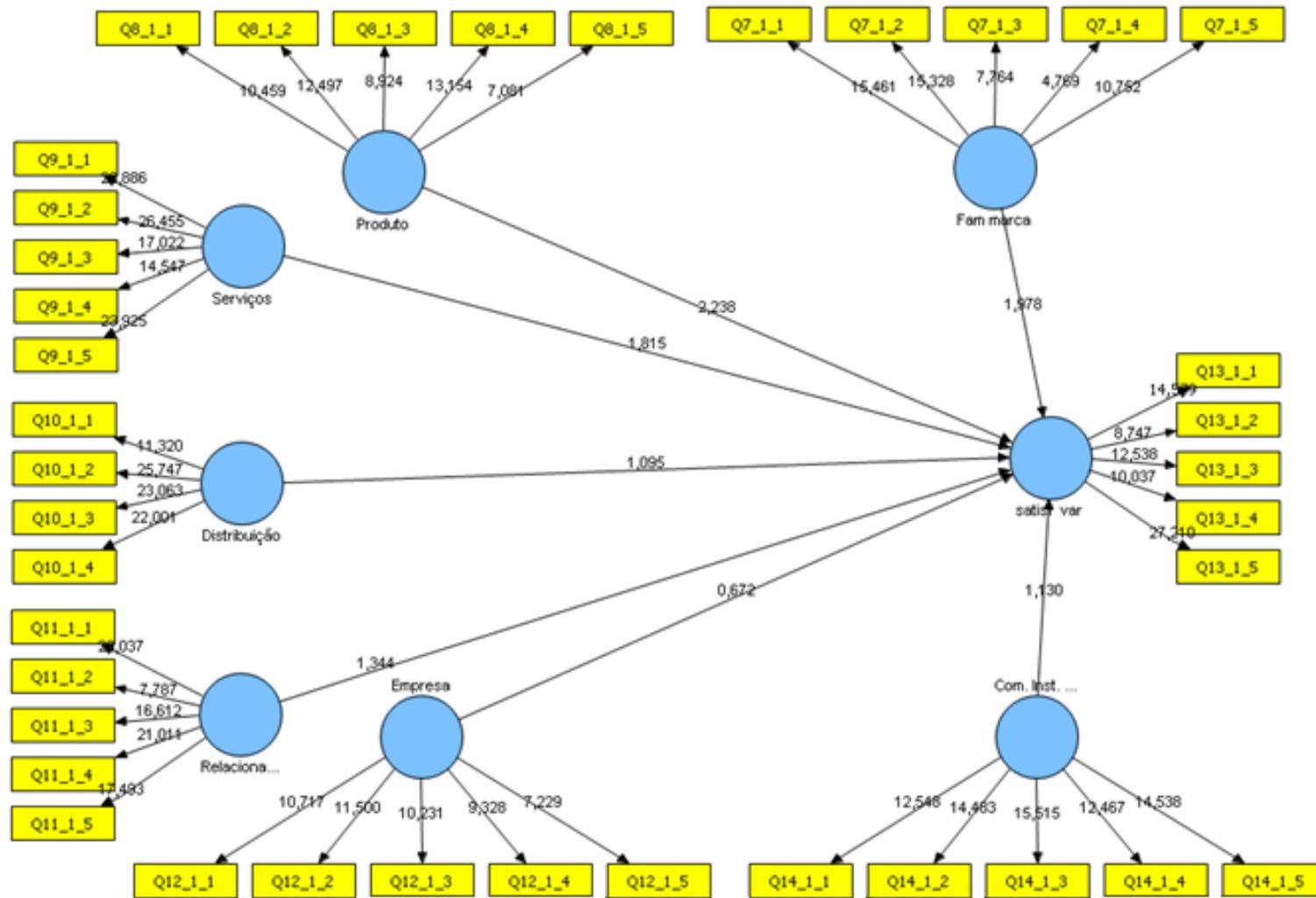
O sétimo e último conjunto de dados aborda as relações do constructo **Comunicação Institucional e Mercadológica** com as correspondentes variáveis observadas, cujos valores são expressivos e não deixam dúvida quanto ao peso e a significância para a análise.

O desenho ainda mostra a convergência dos resultados obtidos pelos constructos para a **Satisfação Geral** do Varejista.

A menor carga fatorial foi encontrada no constructo **Empresa e sua Reputação** (0,672) no exame das agroindústrias, mesmo sendo um valor baixo, considerando os demais, ele está acima da média da AVE (0,5). Para efeitos de análise, todos os resultados aqui demonstrados são realmente significativos. Isto sugere que todos os constructos avaliados impactam positivamente e com nível de significância na **Satisfação Geral dos varejistas**. A combinação de valores estão expostos na Figura 6 e descritos na Tabela 8, no que se refere às Cooperativas

Agroindustriais e expostos na Figura 7 e descritos na Tabela 9, no referente às Indústrias tradicionais. Pelas demonstrações é possível ter um o espelho do teste efetuado.

Figura 6 - Exame de confiabilidade e validade das medidas referente as Agroindústrias



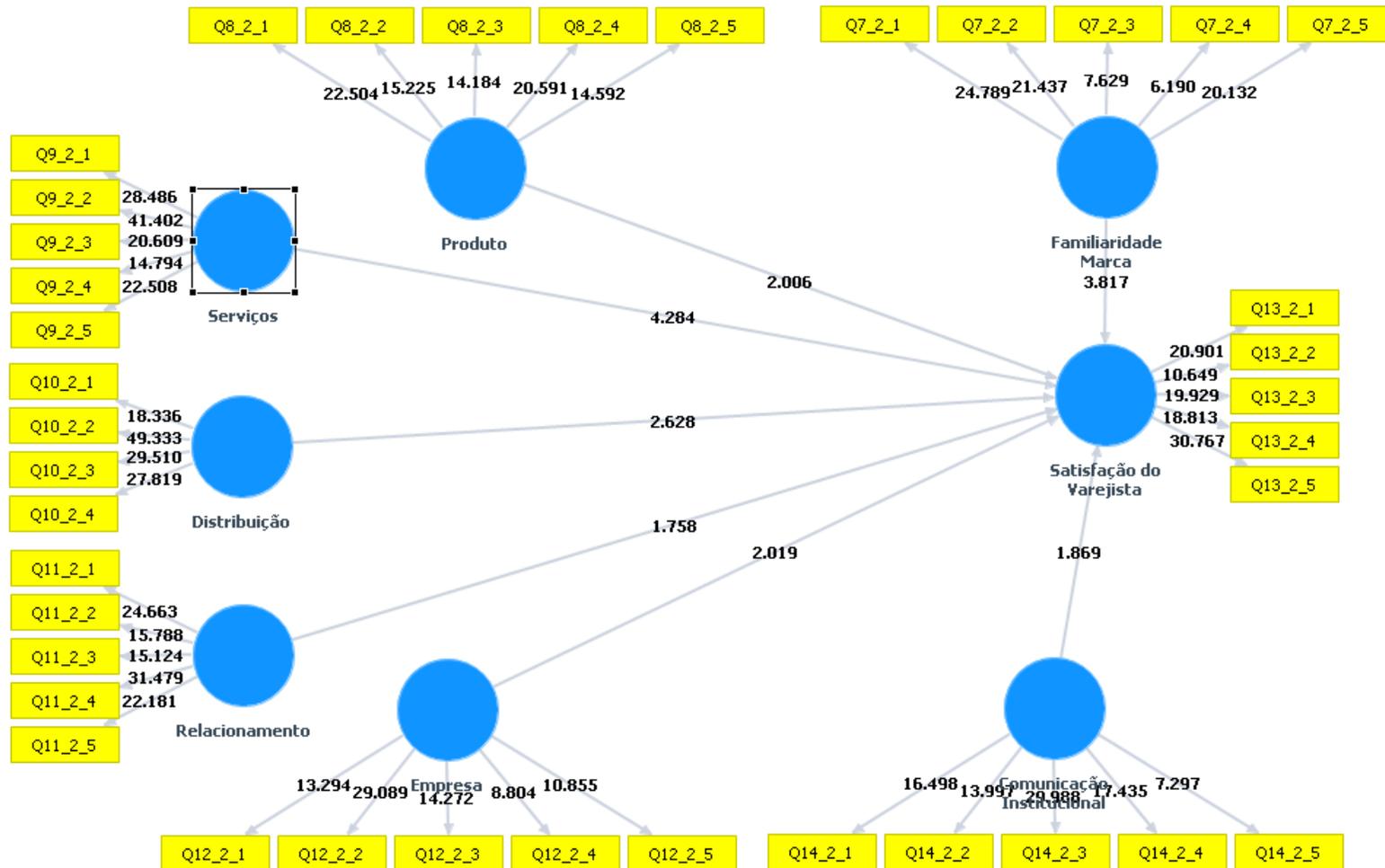
Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Tabela 8 - Valor das cargas das VO's., na VL – (Agroindústrias)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STERR) |
|-----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---|-----------------------------------|
| Q10_1_1 <- Distribuição | 0,7186 | 0,7167 | 0,0635 | 11,3196 |
| Q10_1_2 <- Distribuição | 0,8738 | 0,8710 | 0,0339 | 25,7472 |
| Q10_1_3 <- Distribuição | 0,8419 | 0,8394 | 0,0365 | 23,0631 |
| Q10_1_4 <- Distribuição | 0,8237 | 0,8196 | 0,0374 | 22,0006 |
| Q11_1_1 <- Relacionamento | 0,8172 | 0,8098 | 0,0408 | 20,0373 |
| Q11_1_2 <- Relacionamento | 0,6552 | 0,6435 | 0,0841 | 7,7872 |
| Q11_1_3 <- Relacionamento | 0,7902 | 0,7882 | 0,0476 | 16,6118 |
| Q11_1_4 <- Relacionamento | 0,8285 | 0,8278 | 0,0394 | 21,0112 |
| Q11_1_5 <- Relacionamento | 0,8119 | 0,8061 | 0,0464 | 17,493 |
| Q12_1_1 <- Empresa | 0,7142 | 0,7096 | 0,0666 | 10,7173 |
| Q12_1_2 <- Empresa | 0,7319 | 0,7263 | 0,0636 | 11,5002 |
| Q12_1_3 <- Empresa | 0,7198 | 0,7094 | 0,0704 | 10,2314 |
| Q12_1_4 <- Empresa | 0,6950 | 0,6845 | 0,0745 | 9,3281 |
| Q12_1_5 <- Empresa | 0,6560 | 0,6451 | 0,0907 | 7,229 |
| Q13_1_1 <- satisf var | 0,7711 | 0,7703 | 0,0529 | 14,5785 |
| Q13_1_2 <- satisf var | 0,6768 | 0,6683 | 0,0774 | 8,7467 |
| Q13_1_3 <- satisf var | 0,7560 | 0,7539 | 0,0603 | 12,5381 |
| Q13_1_4 <- satisf var | 0,7161 | 0,7106 | 0,0714 | 10,0367 |
| Q13_1_5 <- satisf var | 0,8599 | 0,8581 | 0,0316 | 27,2104 |
| Q14_1_1 <- Com. Inst. Merc. | 0,7478 | 0,7440 | 0,0596 | 12,5479 |
| Q14_1_2 <- Com. Inst. Merc. | 0,7786 | 0,7727 | 0,0538 | 14,4829 |
| Q14_1_3 <- Com. Inst. Merc. | 0,7927 | 0,7858 | 0,0511 | 15,5154 |
| Q14_1_4 <- Com. Inst. Merc. | 0,7633 | 0,7550 | 0,0612 | 12,4674 |
| Q14_1_5 <- Com. Inst. Merc. | 0,7786 | 0,7774 | 0,0536 | 14,5385 |
| Q7_1_1 <- Fam marca | 0,7658 | 0,7660 | 0,0495 | 15,4611 |
| Q7_1_2 <- Fam marca | 0,7431 | 0,7394 | 0,0485 | 15,3285 |
| Q7_1_3 <- Fam marca | 0,6332 | 0,6258 | 0,0816 | 7,7636 |
| Q7_1_4 <- Fam marca | 0,5127 | 0,4953 | 0,1075 | 4,7688 |
| Q7_1_5 <- Fam marca | 0,7142 | 0,7061 | 0,0664 | 10,7521 |
| Q8_1_1 <- Produto | 0,7352 | 0,7334 | 0,0703 | 10,4592 |
| Q8_1_2 <- Produto | 0,7740 | 0,7680 | 0,0619 | 12,4965 |
| Q8_1_3 <- Produto | 0,7423 | 0,7408 | 0,0832 | 8,9238 |
| Q8_1_4 <- Produto | 0,7533 | 0,7494 | 0,0573 | 13,1543 |
| Q8_1_5 <- Produto | 0,6597 | 0,6525 | 0,0932 | 7,0807 |
| Q9_1_1 <- Serviços | 0,8380 | 0,8367 | 0,0290 | 28,8862 |
| Q9_1_2 <- Serviços | 0,8587 | 0,8602 | 0,0325 | 26,4546 |
| Q9_1_3 <- Serviços | 0,7865 | 0,7839 | 0,0462 | 17,0218 |
| Q9_1_4 <- Serviços | 0,7586 | 0,7542 | 0,0521 | 14,5468 |
| Q9_1_5 <- Serviços | 0,8485 | 0,8440 | 0,0355 | 23,9248 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Figura 7 - Exame de confiabilidade e validade das medidas referente as Indústrias Tradicionais



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Tabela 9 - Valor das cargas das VO's., na VL – (Indústrias Tradicionais)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STERR) |
|-----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---|-----------------------------------|
| Q10_2_1 <- Distribuição | 0,7352 | 0,7339 | 0,0387 | 18,9749 |
| Q10_2_2 <- Distribuição | 0,8640 | 0,8638 | 0,0168 | 51,4272 |
| Q10_2_3 <- Distribuição | 0,7996 | 0,7968 | 0,0278 | 28,7481 |
| Q10_2_4 <- Distribuição | 0,8109 | 0,8102 | 0,0282 | 28,7689 |
| Q11_2_1 <- Relacionamento | 0,7537 | 0,7527 | 0,0293 | 25,7320 |
| Q11_2_2 <- Relacionamento | 0,6978 | 0,6957 | 0,0472 | 14,7986 |
| Q11_2_3 <- Relacionamento | 0,6449 | 0,6449 | 0,0447 | 14,4246 |
| Q11_2_4 <- Relacionamento | 0,7825 | 0,7835 | 0,0264 | 29,6569 |
| Q11_2_5 <- Relacionamento | 0,7595 | 0,7593 | 0,0331 | 22,9149 |
| Q12_2_1 <- Empresa | 0,6520 | 0,6509 | 0,0508 | 12,8410 |
| Q12_2_2 <- Empresa | 0,7798 | 0,7800 | 0,0274 | 28,4381 |
| Q12_2_3 <- Empresa | 0,6903 | 0,6863 | 0,0485 | 14,2221 |
| Q12_2_4 <- Empresa | 0,5638 | 0,5586 | 0,0655 | 8,6039 |
| Q12_2_5 <- Empresa | 0,6395 | 0,6348 | 0,0598 | 10,7010 |
| Q13_2_1 <- satisf var | 0,7402 | 0,7400 | 0,0353 | 20,9657 |
| Q13_2_2 <- satisf var | 0,5952 | 0,5932 | 0,0536 | 11,1145 |
| Q13_2_3 <- satisf var | 0,7158 | 0,7180 | 0,0349 | 20,5037 |
| Q13_2_4 <- satisf var | 0,7075 | 0,7078 | 0,0346 | 20,4746 |
| Q13_2_5 <- satisf var | 0,8321 | 0,8298 | 0,0278 | 29,9766 |
| Q14_2_1 <- Com. Inst. Merc. | 0,7238 | 0,7214 | 0,0433 | 16,7288 |
| Q14_2_2 <- Com. Inst. Merc. | 0,6874 | 0,6843 | 0,0455 | 15,1095 |
| Q14_2_3 <- Com. Inst. Merc. | 0,8041 | 0,8052 | 0,0252 | 31,8945 |
| Q14_2_4 <- Com. Inst. Merc. | 0,7286 | 0,7254 | 0,0442 | 16,4890 |
| Q14_2_5 <- Com. Inst. Merc. | 0,5001 | 0,4952 | 0,0685 | 7,2979 |
| Q7_2_1 <- Fam marca | 0,7832 | 0,7831 | 0,0285 | 27,4422 |
| Q7_2_2 <- Fam marca | 0,7340 | 0,7339 | 0,0355 | 20,6913 |
| Q7_2_3 <- Fam marca | 0,5518 | 0,5486 | 0,0744 | 7,4151 |
| Q7_2_4 <- Fam marca | 0,4893 | 0,4818 | 0,0787 | 6,2150 |
| Q7_2_5 <- Fam marca | 0,7244 | 0,7261 | 0,0361 | 20,0741 |
| Q8_2_1 <- Produto | 0,7189 | 0,7187 | 0,0363 | 19,7817 |
| Q8_2_2 <- Produto | 0,7082 | 0,7049 | 0,0480 | 14,7520 |
| Q8_2_3 <- Produto | 0,6483 | 0,6457 | 0,0460 | 14,0848 |
| Q8_2_4 <- Produto | 0,7349 | 0,7322 | 0,0367 | 20,0497 |
| Q8_2_5 <- Produto | 0,7064 | 0,7004 | 0,0483 | 14,6270 |
| Q9_2_1 <- Serviços | 0,7724 | 0,7705 | 0,0271 | 28,4686 |
| Q9_2_2 <- Serviços | 0,8452 | 0,8453 | 0,0198 | 42,7769 |
| Q9_2_3 <- Serviços | 0,7427 | 0,7415 | 0,0351 | 21,1531 |
| Q9_2_4 <- Serviços | 0,7009 | 0,6969 | 0,0467 | 14,9937 |
| Q9_2_5 <- Serviços | 0,7642 | 0,7612 | 0,0325 | 23,5115 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Para avaliar a confiabilidade das medidas relacionadas ao instrumento optou-se pela associação de escalas compostas inter-relacionadas como a AVE, a confiabilidade composta, o R^2 e o *Alpha* Cronbach. O uso de vários indicadores inter-relacionados permite que a medição tenha um efeito mais completo. (HAIR JR, 2014).

A validade convergente do modelo foi avaliada utilizando-se a variância média extraída (AVE). Neste caso, valores iguais ou maiores que 0,50 indicam que o constructo explica mais do que a metade da variância dos seus indicadores, portanto, são aceitáveis. Já os valores menores que 0,50 indicam que a variância não pode ser totalmente explicada em razão dos indicativos de erro.

Pelos resultados mostrados na Tabela 10, na avaliação das **Agroindústrias** é possível perceber que os índices de AVE para os constructos Empresa/Reputação e Familiaridade de Marca estão abaixo do índice médio. Em geral, os indicadores destes níveis de carga devem ser removidos da escala apenas quando o indicador de exclusão aumenta a fiabilidade muito acima do sugerido. (HAIR JR, 2014). Considerando-se os resultados muito próximos da média, optou-se por mantê-los na escala. Os índices dos demais constructos são estatisticamente significativos.

Na avaliação das **Indústrias Tradicionais** é possível identificar que os índices de AVE para os constructos Comunicação Institucional, Distribuição, Empresa/Reputação, Familiaridade de Marca e produto, estão abaixo do índice médio. Os demais constructos apresentam índices aceitáveis.

A confiabilidade composta também foi medida como forma de tornar a análise mais precisa neste caso, valores entre 0,70 e 0,90 são aceitáveis para pesquisa exploratória. Pelo exposto na Tabela 9, na avaliação das **Agroindústrias**, apenas o indicador do constructo Serviços está acima de 0,90 (0,9104). Mesmo assim, este será mantido na análise dos efeitos. Na avaliação das **Indústrias Tradicionais** é perceptível que todos os indicativos estão dentro da faixa média aceitável.

Para analisar a consistência interna do modelo utilizou-se o *Alpha* Cronbach; que considera a confiabilidade dos indicadores. Os valores 0,60 a 0,70 são considerados os limites inferiores de aceitabilidade. Na avaliação das **Agroindústrias**, conforme demonstrado na Tabela 9, o " α " explicado em todos os constructos está acima de 0,70, portanto, os indicadores são aceitáveis. Na avaliação das **Indústrias tradicionais**, constatou-se que todos os índices do " α "

estão acima de 0,60, o que podem ser considerados aceitáveis.

Avaliando-se o coeficiente de determinação (R^2) apurado, para se medir o ajustamento do modelo em relação aos valores observados, na avaliação das **Agroindústrias**, é possível perceber que o mesmo explica 71,632% da variável dependente Satisfação do Varejista. Na avaliação das **Indústrias Tradicionais**, sobre a mesma variável, o R^2 explica 67,2% da Satisfação do Varejista.

Tabela 10 - Resultados do Teste de confiabilidade

| | Agroindústrias | | | | Indústrias Tradicionais | | | |
|-------------------|----------------|--------------------------|----------------|----------------|-------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
| | AVE | Confiabilidad e composta | R ² | Alpha Cronbach | AVE | Confiabilidad e composta | R ² | Alpha Cronbach |
| Com. Inst. Merc. | 0,5965 | 0,8808 | 0 | 0,8310 | 0,4848 | 0,8216 | 0 | 0,7277 |
| Distribuição | 0,6668 | 0,8884 | 0 | 0,8310 | 0,6459 | 0,8791 | 0 | 0,8170 |
| Empresa | 0,4954 | 0,8306 | 0 | 0,7456 | 0,4473 | 0,8000 | 0 | 0,6915 |
| Fam. marca | 0,4625 | 0,8085 | 0 | 0,7047 | 0,4442 | 0,7950 | 0 | 0,6816 |
| Produto | 0,5386 | 0,8534 | 0 | 0,7854 | 0,4956 | 0,8306 | 0 | 0,7456 |
| Relacionamento | 0,6135 | 0,8874 | 0 | 0,8408 | 0,5320 | 0,8498 | 0 | 0,7788 |
| Serviços | 0,6708 | 0,9104 | 0 | 0,8768 | 0,5875 | 0,8765 | 0 | 0,8238 |
| Satisf. varejista | 0,5753 | 0,8706 | 0,7163 | 0,8128 | 0,5215 | 0,8435 | 0,6715 | 0,7663 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A Tabela 11 mostra que na avaliação das Agroindústrias, as correlações entre os construtos (amostra, covariância dispersão e desvio padrão) expõe leve variabilidade em relação a média cujo valor mínimo é “zero”. Assim é possível interpretar que e que estas se relacionam com estreita margem e de forma significativa e positiva com a variável dependente. O *t-Student*, que avalia a estimativa da média da distribuição normal da população investigada, demonstra que apenas os constructos Familiaridade da marca, Produto e Serviços têm valores acima de 1,65%, portanto explicam mais 90% da amostra. Os demais, com valores abaixo tem relação inferior.

Na avaliação das **Indústrias Tradicionais**, as mesmas correlações também apresentam uma leve variabilidade em relação a média com valores próximos a “zero” na relação com a variável dependente. No *t-Student*, os valores correspondente as variáveis Familiaridade da marca e Serviços têm significancia superior a 100% na relação com a variável dependente; o constructo Distribuição realça mais de 99% sendo que os demais, estão acima de 90%, denotando que, para esta avaliação os constructos se relacionam de forma significativa e positiva com a variável dependente.

Tabela 11 - Resultado do teste de Correlação das variáveis

| Relações das dimensões com a satisfação do varejista | Agroindústrias | | | | Indústrias Tradicionais | | | |
|--|------------------|------------------|---------------|-----------|-------------------------|------------------|---------------|-----------|
| | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | t Student | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | t Student |
| Com. Inst. Merc. | 0,1037 | 0,1044 | 0,0918 | 1,1298 | 0,0902 | 0,0906 | 0,0497 | 1,8157 |
| Distribuição | 0,1259 | 0,1337 | 0,1149 | 1,0953 | 0,1532 | 0,1513 | 0,0573 | 2,6730 |
| Empresa | 0,0639 | 0,0572 | 0,0951 | 0,6716 | 0,1142 | 0,1165 | 0,0572 | 1,9942 |
| Fam. marca | 0,1759 | 0,1851 | 0,0889 | 1,9783 | 0,1991 | 0,1999 | 0,0529 | 3,7600 |
| Produto | 0,2188 | 0,2126 | 0,0978 | 2,2377 | 0,1177 | 0,1201 | 0,0593 | 1,9855 |
| Relacionamento | 0,1525 | 0,1600 | 0,1135 | 1,3442 | 0,1248 | 0,1240 | 0,0707 | 1,7652 |
| Serviços | 0,1952 | 0,1919 | 0,1076 | 1,8149 | 0,2542 | 0,2552 | 0,0633 | 4,0135 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.4.2 Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem

Após as análises dos dados obtidos e observados nos fatores de carregamento expostos na Figura 8 referente às Agroindústrias e Figura 9, referente às Indústrias Tradicionais, é possível concluir que de acordo com análise o constructo **Familiaridade com a Marca** (Imagem Corporativa) tem relação positiva com as variáveis observadas. As medidas deste conjunto carregam valores acima dos padrões aceitáveis, portanto são realmente significativas.

Pela análise do constructo **Produto e Soluções**, conforme as mesmas figuras é possível confirmar a relação considerável entre o construto e as variáveis observadas.

Em termos de valores o constructo **Qualidade dos Produtos** indicam que a média das cargas fatoriais, apresentam robustez, portanto, são consideradas adequadas para a análise.

O constructo **Serviço** e Suporte de vendas, também apresentou relação positiva relativamente às variáveis observadas, propiciando a alta significância dos pesos de regressão para o constructo.

Os resultados dos valores de carga do constructo **Distribuição dos Produtos**, indicaram de forma reflexiva, uma relação positiva deste constructo com as variáveis observadas, e que seus valores respondem também com importante significância de carga fatorial.

Pelos valores indicados reflexivamente nas relações do constructo **Relacionamento** com suas variáveis observáveis, é possível afirmar, que há

correlação entre a variável latente e suas observadas. As cargas fatoriais apresentam alta significância para efeito do objeto estudado.

Quanto ao constructo **Empresa e sua Reputação** os valores correspondente indicam que este também é altamente significante para efeitos de validação da variável.

O último constructo avaliado nesta análise refere-se à **Comunicação Institucional e Mercadológica**. As variáveis observadas têm indicadores de efeito que mostram que a significância da correlação das variáveis é substancial.

Ainda nesta análise foi medida a correlação e o impacto das variáveis latentes convergentes ao constructo exógeno **Imagem de Marca** (Marca Corporativa), pela qual, neste trabalho, se objetiva estabelecer o grau de satisfação geral do varejista. Como é possível observar a porção de dados transcritos é consistente e garante a validade e a confiabilidade da pesquisa.

Com relação às variáveis latentes, a análise permitiu medir o valor da carga fatorial de todas, como também a carga destas variáveis nos indicadores formativos do constructo exógeno Imagem de Marca. A análise dos dados mostra ainda que o valor de correlação entre o constructo exógeno – Imagem de Marca e o constructo endógeno Satisfação Geral do Varejista tem carga fatorial cujos valores sugerem que este constructo está positivamente relacionado e possui considerável nível de significância na performance da Satisfação Geral.

Por sua vez, o constructo **Satisfação Geral** tem indicadores formativos na Q13.1.1 – Atendimento, por parte da empresa aos compromissos assumidos; na Q13.1.2 – Produtos oferecidos pela empresa na Q13.1.3 – Preços do produtos oferecidos pela empresa; na Q13.1.4 – Logística da empresa e na Q13.1.5 – Grau de satisfação geral..

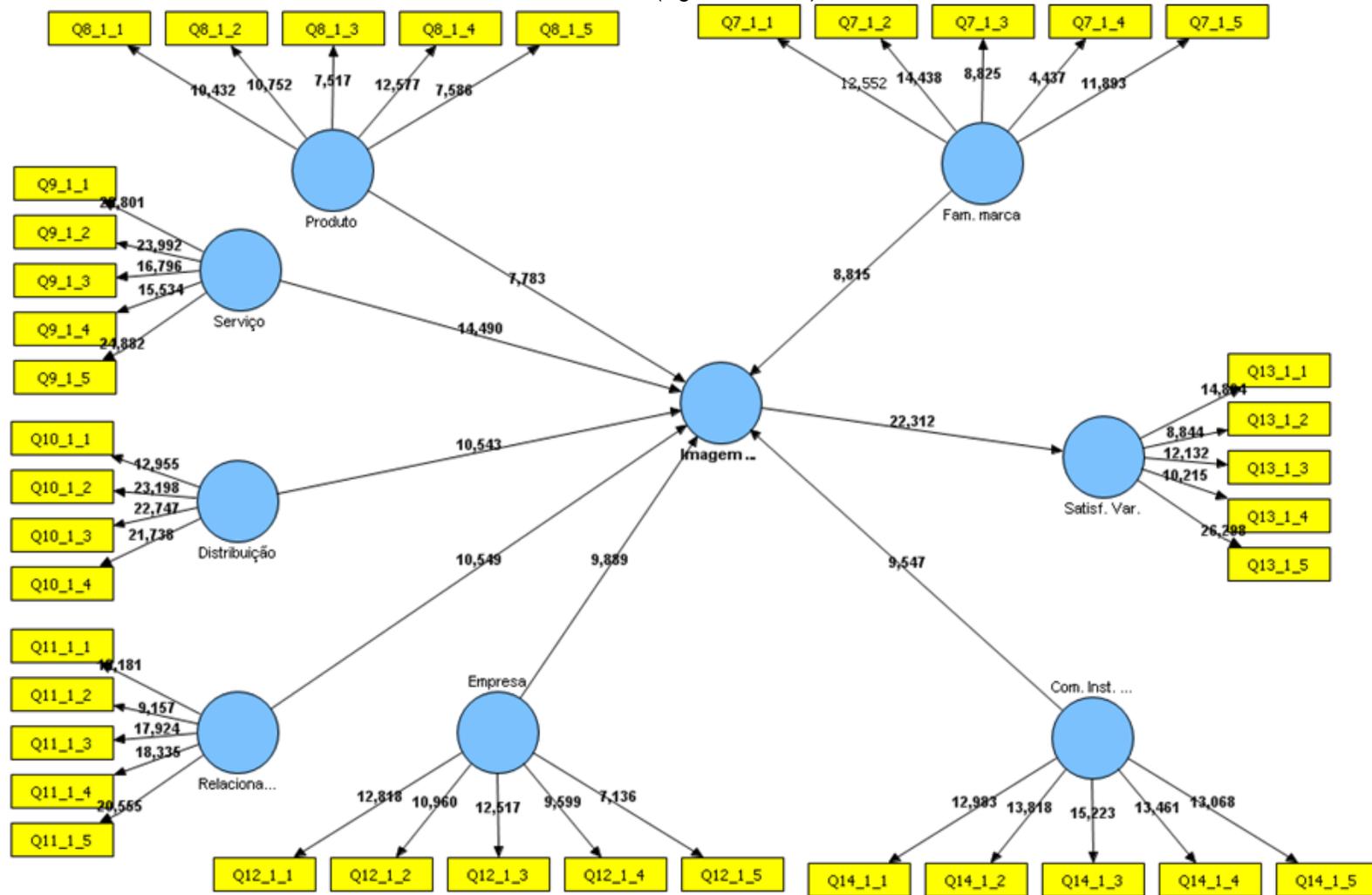
Analisando-se os dados deste construto endógeno, é possível constatar que as cargas fatoriais de seus indicadores correspondem ao geral das cargas fatoriais das variáveis observadas; que todas as análises de validade e confiabilidade realizadas foram consideradas satisfatórias.

Os resultados da análise permitem evidenciar que cada uma das variáveis latentes, tem impacto positivo na imagem de marca, sendo que os pesos de regressão são realmente significativos para efeitos de análise. Todos os valores possibilitam um alto nível de confiança e são realmente significativos na composição

do constructo exógeno Imagem de Marca.

Os dados descritos podem ser visualizados na Figura 8. Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem (Agroindústrias) e na Figura 9 – Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem (Indústrias Tradicionais). Os valores correspondentes às cargas das variáveis observadas, na variável latente, estão demonstrados na Tabela 12 (Agroindústrias) e na Tabela 13 (Indústrias Tradicionais).

Figura 8 - Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem - (Agroindústrias)



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Os dados exibidos na Figura 8 são descritos na Tabela 12, onde é possível perceber o valor das cargas de cada Variável Observada, na Variável Latente.

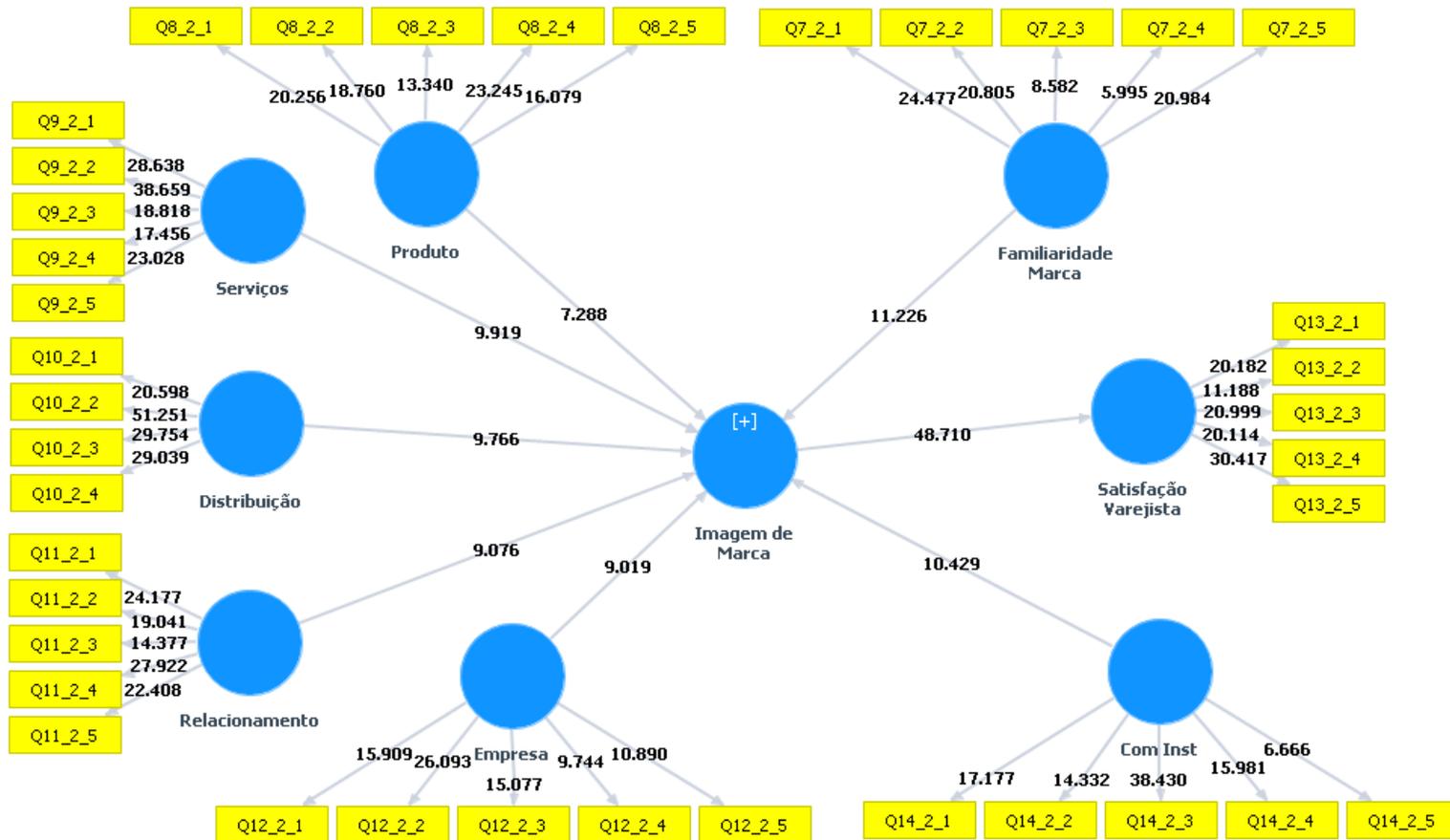
Tabela 12 - Valor das cargas das Vos., na VL - (Agroindústrias)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STERR) |
|-----------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|
| Q10_1_1 <- Distribuição | 0,7303 | 0,7291 | 0,0564 | 12,9546 |
| Q10_1_1 <- Imagem de marca | 0,7089 | 0,7030 | 0,0655 | 10,8171 |
| Q10_1_2 <- Distribuição | 0,8655 | 0,8608 | 0,0373 | 23,1976 |
| Q10_1_2 <- Imagem de marca | 0,6695 | 0,6686 | 0,0723 | 9,2611 |
| Q10_1_3 <- Distribuição | 0,8364 | 0,8337 | 0,0368 | 22,7468 |
| Q10_1_3 <- Imagem de marca | 0,6137 | 0,6138 | 0,0706 | 8,6896 |
| Q10_1_4 <- Distribuição | 0,8253 | 0,8219 | 0,0380 | 21,7383 |
| Q10_1_4 <- Imagem de marca | 0,6708 | 0,6672 | 0,0662 | 10,1264 |
| Q11_1_1 <- Relacionamento | 0,8120 | 0,8053 | 0,0447 | 18,1808 |
| Q11_1_1 <- Imagem de marca | 0,7059 | 0,7002 | 0,0579 | 12,1941 |
| Q11_1_2 <- Relacionamento | 0,6611 | 0,6531 | 0,0722 | 9,1567 |
| Q11_1_2 <- Imagem de marca | 0,5620 | 0,5577 | 0,0732 | 7,6797 |
| Q11_1_3 <- Relacionamento | 0,7952 | 0,7914 | 0,0444 | 17,9244 |
| Q11_1_3 <- Imagem de marca | 0,6739 | 0,6680 | 0,0591 | 11,4014 |
| Q11_1_4 <- Relacionamento | 0,8194 | 0,8185 | 0,0447 | 18,3352 |
| Q11_1_4 <- Imagem de marca | 0,6948 | 0,6958 | 0,0689 | 10,0783 |
| Q11_1_5 <- Relacionamento | 0,8175 | 0,8129 | 0,0398 | 20,555 |
| Q11_1_5 <- Imagem de marca | 0,7181 | 0,7115 | 0,0566 | 12,6842 |
| Q12_1_1 <- Empresa | 0,7178 | 0,7175 | 0,0560 | 12,8183 |
| Q12_1_1 <- Imagem de marca | 0,5956 | 0,5936 | 0,0663 | 8,9773 |
| Q12_1_2 <- Empresa | 0,7304 | 0,7198 | 0,0666 | 10,9601 |
| Q12_1_2 <- Imagem de marca | 0,5868 | 0,5751 | 0,0844 | 6,9497 |
| Q12_1_3 <- Empresa | 0,7258 | 0,7214 | 0,0580 | 12,5173 |
| Q12_1_3 <- Imagem de marca | 0,5903 | 0,5817 | 0,0735 | 8,0298 |
| Q12_1_4 <- Empresa | 0,7018 | 0,6909 | 0,0731 | 9,5993 |
| Q12_1_4 <- Imagem de marca | 0,4970 | 0,4892 | 0,0923 | 5,3825 |
| Q12_1_5 <- Empresa | 0,6402 | 0,6305 | 0,0897 | 7,1361 |
| Q12_1_5 <- Imagem de marca | 0,4922 | 0,4821 | 0,0927 | 5,3071 |
| Q13_1_1 <- Satisf. Var. | 0,7704 | 0,7710 | 0,0517 | 14,8937 |
| Q13_1_2 <- Satisf. Var. | 0,6755 | 0,6686 | 0,0764 | 8,8436 |
| Q13_1_3 <- Satisf. Var. | 0,7547 | 0,7496 | 0,0622 | 12,1316 |
| Q13_1_4 <- Satisf. Var. | 0,7193 | 0,7137 | 0,0704 | 10,2151 |
| Q13_1_5 <- Satisf. Var. | 0,8601 | 0,8595 | 0,0327 | 26,2977 |
| Q14_1_1 <- Com. Inst. Merc. | 0,7475 | 0,7390 | 0,0576 | 12,9831 |
| Q14_1_1 <- Imagem de marca | 0,5850 | 0,5754 | 0,0729 | 8,0273 |
| Q14_1_2 <- Com. Inst. Merc. | 0,7717 | 0,7625 | 0,0558 | 13,8178 |
| Q14_1_2 <- Imagem de marca | 0,5695 | 0,5589 | 0,0794 | 7,1734 |
| Q14_1_3 <- Com. Inst. Merc. | 0,7945 | 0,7863 | 0,0522 | 15,2226 |

| | | | | |
|-----------------------------|--------|--------|--------|---------|
| Q14_1_3 <- Imagem de marca | 0,6116 | 0,6024 | 0,0832 | 7,3537 |
| Q14_1_4 <- Com. Inst. Merc. | 0,7705 | 0,7638 | 0,0572 | 13,4611 |
| Q14_1_4 <- Imagem de marca | 0,5859 | 0,5750 | 0,0771 | 7,6035 |
| Q14_1_5 <- Com. Inst. Merc. | 0,7771 | 0,7675 | 0,0595 | 13,0675 |
| Q14_1_5 <- Imagem de marca | 0,6658 | 0,6551 | 0,0787 | 8,4619 |
| Q7_1_1 <- Fam. marca | 0,7474 | 0,7445 | 0,0595 | 12,5522 |
| Q7_1_1 <- Imagem de marca | 0,5710 | 0,5683 | 0,0697 | 8,1914 |
| Q7_1_2 <- Fam. marca | 0,7472 | 0,7451 | 0,0518 | 14,4384 |
| Q7_1_2 <- Imagem de marca | 0,5995 | 0,5969 | 0,0682 | 8,7852 |
| Q7_1_3 <- Fam. marca | 0,6377 | 0,6306 | 0,0723 | 8,8246 |
| Q7_1_3 <- Imagem de marca | 0,4676 | 0,4643 | 0,0747 | 6,263 |
| Q7_1_4 <- Fam. marca | 0,4955 | 0,4827 | 0,1117 | 4,437 |
| Q7_1_4 <- Imagem de marca | 0,3274 | 0,3261 | 0,1037 | 3,156 |
| Q7_1_5 <- Fam. marca | 0,7366 | 0,7319 | 0,0619 | 11,8927 |
| Q7_1_5 <- Imagem de marca | 0,5964 | 0,5940 | 0,0790 | 7,5522 |
| Q8_1_1 <- Produto | 0,7262 | 0,7214 | 0,0696 | 10,4323 |
| Q8_1_1 <- Imagem de marca | 0,5947 | 0,5903 | 0,0865 | 6,874 |
| Q8_1_2 <- Produto | 0,7695 | 0,7563 | 0,0716 | 10,7518 |
| Q8_1_2 <- Imagem de marca | 0,6246 | 0,6184 | 0,0807 | 7,7353 |
| Q8_1_3 <- Produto | 0,7303 | 0,7156 | 0,0971 | 7,5169 |
| Q8_1_3 <- Imagem de marca | 0,5257 | 0,5172 | 0,1095 | 4,7996 |
| Q8_1_4 <- Produto | 0,7605 | 0,7542 | 0,0605 | 12,5772 |
| Q8_1_4 <- Imagem de marca | 0,6044 | 0,5984 | 0,0752 | 8,0384 |
| Q8_1_5 <- Produto | 0,6799 | 0,6671 | 0,0896 | 7,5863 |
| Q8_1_5 <- Imagem de marca | 0,5518 | 0,5370 | 0,0973 | 5,6717 |
| Q9_1_1 <- Serviço | 0,8394 | 0,8387 | 0,0291 | 28,801 |
| Q9_1_1 <- Imagem de marca | 0,7340 | 0,7337 | 0,0433 | 16,9588 |
| Q9_1_2 <- Serviço | 0,8508 | 0,8510 | 0,0355 | 23,9925 |
| Q9_1_2 <- Imagem de marca | 0,7549 | 0,7553 | 0,0521 | 14,4966 |
| Q9_1_3 <- Serviço | 0,7921 | 0,7863 | 0,0472 | 16,7955 |
| Q9_1_3 <- Imagem de marca | 0,6503 | 0,6447 | 0,0689 | 9,4392 |
| Q9_1_4 <- Serviço | 0,7594 | 0,7580 | 0,0489 | 15,5336 |
| Q9_1_4 <- Imagem de marca | 0,6726 | 0,6690 | 0,0590 | 11,4041 |
| Q9_1_5 <- Serviço | 0,8503 | 0,8486 | 0,0342 | 24,8819 |
| Q9_1_5 <- Imagem de marca | 0,7076 | 0,7033 | 0,0576 | 12,2838 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Figura 9 - Exame de confiabilidade e validade das medidas – 2ª ordem – (Indústrias Tradicionais)



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Tabela 13 - Valor das cargas das Vos., na VL – (Indústrias Tradicionais)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STERR) |
|---|---------------------------|--------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Q10_2_1 <- Distribuição | 0,7351 | 0,7329 | 0,0357 | 20,5976 |
| Q10_2_1 <- Imagem de Marca | 0,6101 | 0,6061 | 0,0433 | 14,0760 |
| Q10_2_2 <- Distribuição | 0,8622 | 0,8618 | 0,0168 | 51,2510 |
| Q10_2_2 <- Imagem de Marca | 0,6856 | 0,6849 | 0,0392 | 17,4763 |
| Q10_2_3 <- Distribuição | 0,7984 | 0,7985 | 0,0268 | 29,7537 |
| Q10_2_3 <- Imagem de Marca | 0,4741 | 0,4747 | 0,0548 | 8,6516 |
| Q10_2_4 <- Distribuição | 0,8139 | 0,8134 | 0,0280 | 29,0385 |
| Q10_2_4 <- Imagem de Marca | 0,5989 | 0,5970 | 0,0512 | 11,6871 |
| Q11_2_1 <- Relacionamento | 0,7469 | 0,7465 | 0,0309 | 24,1775 |
| Q11_2_1 <- Imagem de Marca | 0,6556 | 0,6547 | 0,0374 | 17,5332 |
| Q11_2_2 <- Relacionamento | 0,7164 | 0,7146 | 0,0376 | 19,0412 |
| Q11_2_2 <- Imagem de Marca | 0,6090 | 0,6062 | 0,0445 | 13,6919 |
| Q11_2_3 <- Relacionamento | 0,6424 | 0,6364 | 0,0447 | 14,3775 |
| Q11_2_3 <- Imagem de Marca | 0,5542 | 0,5491 | 0,0467 | 11,8649 |
| Q11_2_4 <- Relacionamento | 0,7716 | 0,7704 | 0,0276 | 27,9217 |
| Q11_2_4 <- Imagem de Marca | 0,6366 | 0,6351 | 0,0362 | 17,5963 |
| Q11_2_5 <- Relacionamento | 0,7635 | 0,7613 | 0,0341 | 22,4076 |
| Q11_2_5 <- Imagem de Marca | 0,6345 | 0,6310 | 0,0472 | 13,4336 |
| Q12_2_1 <- Empresa e Reputação | 0,6658 | 0,6666 | 0,0419 | 15,9087 |
| Q12_2_1 <- Imagem de Marca | 0,5100 | 0,5087 | 0,0551 | 9,2567 |
| Q12_2_2 <- Empresa e Reputação | 0,7570 | 0,7570 | 0,0290 | 26,0928 |
| Q12_2_2 <- Imagem de Marca | 0,6211 | 0,6176 | 0,0489 | 12,7117 |
| Q12_2_3 <- Empresa e Reputação | 0,6969 | 0,6906 | 0,0462 | 15,0766 |
| Q12_2_3 <- Imagem de Marca | 0,5604 | 0,5507 | 0,0611 | 9,1698 |
| Q12_2_4 <- Empresa e Reputação | 0,5826 | 0,5774 | 0,0598 | 9,7444 |
| Q12_2_4 <- Imagem de Marca | 0,4226 | 0,4182 | 0,0649 | 6,5128 |
| Q12_2_5 <- Empresa e Reputação | 0,6331 | 0,6266 | 0,0581 | 10,8904 |
| Q12_2_5 <- Imagem de Marca | 0,4692 | 0,4615 | 0,0712 | 6,5887 |
| Q13_2_1 <- Satisfação Varejista | 0,7342 | 0,7334 | 0,0364 | 20,1821 |
| Q13_2_1 <- Imagem de Marca | 0,6915 | 0,6898 | 0,0381 | 18,1597 |
| Q13_2_2 <- Satisfação Varejista | 0,5928 | 0,5902 | 0,0530 | 11,1882 |
| Q13_2_2 <- Imagem de Marca | 0,5746 | 0,5725 | 0,0471 | 12,1919 |
| Q13_2_3 <- Satisfação Varejista | 0,7182 | 0,7151 | 0,0342 | 20,9992 |
| Q13_2_3 <- Imagem de Marca | 0,6234 | 0,6208 | 0,0426 | 14,6426 |
| Q13_2_4 <- Satisfação Varejista | 0,7131 | 0,7133 | 0,0355 | 20,1137 |
| Q13_2_4 <- Imagem de Marca | 0,5647 | 0,5656 | 0,0477 | 11,8422 |
| Q13_2_5 <- Satisfação Varejista | 0,8336 | 0,8323 | 0,0274 | 30,4168 |
| Q13_2_5 <- Imagem de Marca | 0,6980 | 0,6972 | 0,0447 | 15,6050 |
| Q14_2_1 <- Comunicação Institucional | 0,7244 | 0,7184 | 0,0422 | 17,1767 |
| Q14_2_1 <- Imagem de Marca | 0,5867 | 0,5788 | 0,0597 | 9,8317 |
| Q14_2_2 <- Comunicação Institucional | 0,6902 | 0,6831 | 0,0482 | 14,3316 |
| Q14_2_2 <- Imagem de Marca | 0,4967 | 0,4892 | 0,0613 | 8,0981 |

| | | | | |
|---|--------|--------|--------|---------|
| Q14_2_3 <- Comunicação Institucional | 0,8116 | 0,8129 | 0,0211 | 38,4303 |
| Q14_2_3 <- Imagem de Marca | 0,6340 | 0,6320 | 0,0439 | 14,4294 |
| Q14_2_4 <- Comunicação Institucional | 0,7226 | 0,7179 | 0,0452 | 15,9807 |
| Q14_2_4 <- Imagem de Marca | 0,5336 | 0,5268 | 0,0653 | 8,1717 |
| Q14_2_5 <- Comunicação Institucional | 0,4918 | 0,4795 | 0,0738 | 6,6664 |
| Q14_2_5 <- Imagem de Marca | 0,3593 | 0,3496 | 0,0739 | 4,8619 |
| Q7_2_1 <- Familiaridade Marca | 0,7678 | 0,7683 | 0,0314 | 24,4772 |
| Q7_2_1 <- Imagem de Marca | 0,5928 | 0,5925 | 0,0506 | 11,7243 |
| Q7_2_2 <- Familiaridade Marca | 0,7278 | 0,7255 | 0,0350 | 20,8054 |
| Q7_2_2 <- Imagem de Marca | 0,5654 | 0,5624 | 0,0481 | 11,7556 |
| Q7_2_3 <- Familiaridade Marca | 0,5811 | 0,5736 | 0,0677 | 8,5817 |
| Q7_2_3 <- Imagem de Marca | 0,4579 | 0,4505 | 0,0646 | 7,0830 |
| Q7_2_4 <- Familiaridade Marca | 0,4954 | 0,4867 | 0,0826 | 5,9946 |
| Q7_2_4 <- Imagem de Marca | 0,3234 | 0,3190 | 0,0820 | 3,9425 |
| Q7_2_5 <- Familiaridade Marca | 0,7217 | 0,7218 | 0,0344 | 20,9841 |
| Q7_2_5 <- Imagem de Marca | 0,5475 | 0,5468 | 0,0507 | 10,7997 |
| Q8_2_1 <- Produto | 0,7028 | 0,7025 | 0,0347 | 20,2561 |
| Q8_2_1 <- Imagem de Marca | 0,5403 | 0,5389 | 0,0449 | 12,0237 |
| Q8_2_2 <- Produto | 0,7249 | 0,7180 | 0,0386 | 18,7598 |
| Q8_2_2 <- Imagem de Marca | 0,5333 | 0,5254 | 0,0496 | 10,7580 |
| Q8_2_3 <- Produto | 0,6286 | 0,6265 | 0,0471 | 13,3397 |
| Q8_2_3 <- Imagem de Marca | 0,3991 | 0,3964 | 0,0542 | 7,3594 |
| Q8_2_4 <- Produto | 0,7357 | 0,7332 | 0,0316 | 23,2446 |
| Q8_2_4 <- Imagem de Marca | 0,5531 | 0,5511 | 0,0468 | 11,8189 |
| Q8_2_5 <- Produto | 0,7225 | 0,7164 | 0,0449 | 16,0792 |
| Q8_2_5 <- Imagem de Marca | 0,5188 | 0,5139 | 0,0506 | 10,2570 |
| Q9_2_1 <- Serviços | 0,7688 | 0,7670 | 0,0268 | 28,6379 |
| Q9_2_1 <- Imagem de Marca | 0,6257 | 0,6219 | 0,0435 | 14,3745 |
| Q9_2_2 <- Serviços | 0,8398 | 0,8391 | 0,0217 | 38,6589 |
| Q9_2_2 <- Imagem de Marca | 0,6958 | 0,6927 | 0,0375 | 18,5683 |
| Q9_2_3 <- Serviços | 0,7364 | 0,7337 | 0,0391 | 18,8178 |
| Q9_2_3 <- Imagem de Marca | 0,5130 | 0,5093 | 0,0599 | 8,5617 |
| Q9_2_4 <- Serviços | 0,7198 | 0,7162 | 0,0412 | 17,4563 |
| Q9_2_4 <- Imagem de Marca | 0,6173 | 0,6124 | 0,0498 | 12,3836 |
| Q9_2_5 <- Serviços | 0,7614 | 0,7621 | 0,0331 | 23,0282 |
| Q9_2_5 <- Imagem de Marca | 0,5622 | 0,5601 | 0,0494 | 11,3804 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O teste de confiabilidade das medidas relacionadas ao instrumento também seguiu a associação de escalas inter-relacionadas: AVE, confiabilidade composta, R^2 e *Alpha* Cronbach.

Pelos resultados mostrados na Tabela 14, na avaliação das **Agroindústrias** é possível perceber que os índices de AVE para os constructos Empresa/Reputação e Familiaridade de Marca e Imagem de Marca estão abaixo do índice médio 0,50. Os índices dos demais constructos são estatisticamente significativos.

Na avaliação das **Indústrias Tradicionais** é possível identificar que apenas os constructos Distribuição, Relacionamento e Satisfação do Varejista apresentam índices de AVE acima do índice médio, portanto aceitáveis. Os demais constructos apresentam índices inaceitáveis.

A confiabilidade composta também foi medida como forma de tornar a análise mais precisa neste caso, valores entre 0,70 e 0,90 são aceitáveis para pesquisa exploratória. Pelo exposto na Tabela 14, na avaliação das **Agroindústrias**, os indicadores dos constructos Imagem de Marca e Serviços estão acima de 0,90. Mesmo assim, este serão mantido na análise dos efeitos. Os demais constructos possuem indicadores dentro da média, portanto, aceitáveis. Na avaliação das **Indústrias Tradicionais** o constructo Imagem de Marca apresentou índice superior a 0,90, porém mantido para efeitos de análise. Nos demais constructos é perceptível que todos os indicativos estão dentro da faixa média aceitável.

Para analisar a consistência interna do modelo utilizou-se o *Alpha* Cronbach; que considera a confiabilidade dos indicadores. Os valores 0,60 a 0,70 são considerados os limites inferiores de aceitabilidade. Na avaliação das **Agroindústrias**, conforme demonstrado na Tabela 14, o “ α ” explicado em todos os constructos está acima de 0,70, portanto, os indicadores são aceitáveis. Na avaliação das **Indústrias tradicionais**, constatou-se que todos os índices do “ α ” estão acima de 0,60, o que podem ser considerados aceitáveis.

Avaliando-se o coeficiente de determinação (R^2) apurado, para se medir o ajustamento do modelo em relação aos valores observados, na avaliação das **Agroindústrias**, é possível perceber que o mesmo explica 70,62% da variável dependente Satisfação do Varejista. Na avaliação das **Indústrias Tradicionais**, sobre a mesma variável, o R^2 explica 98,61% do constructo Imagem de Marca e

77,1% do constructo Satisfação do Varejista.

Na Tabela 14 é possível perceber que os índices de saturação, antes descritos, são estatisticamente significativos.

Tabela 14 - Resultado do Teste de confiabilidade

| | Agroindústrias | | | | Indústrias Tradicionais | | | |
|------------------------|----------------|---------------------------|----------------|----------------|-------------------------|---------------------------|----------------|----------------|
| | AVE | Confiabilidade e composta | R ² | Alpha Cronbach | AVE | Confiabilidade e composta | R ² | Alpha Cronbach |
| Com. Inst. Merc. | 0,5966 | 0,8808 | 0 | 0,8310 | 0,4847 | 0,8213 | 0 | 0,7277 |
| Distribuição | 0,6658 | 0,8881 | 0 | 0,8310 | 0,6459 | 0,8791 | 0 | 0,8170 |
| Empresa | 0,4956 | 0,8306 | 0 | 0,7456 | 0,4484 | 0,8013 | 0 | 0,6915 |
| Fam. marca | 0,4623 | 0,8081 | 0 | 0,7047 | 0,4446 | 0,7962 | 0 | 0,6816 |
| Produto | 0,5386 | 0,8535 | 0 | 0,7854 | 0,4956 | 0,8304 | 0 | 0,7456 |
| Relacionamento | 0,6137 | 0,8876 | 0 | 0,8408 | 0,5324 | 0,8501 | 0 | 0,7788 |
| Satisf. Var. | 0,5753 | 0,8706 | 0,7062 | 0,8128 | 0,5219 | 0,8437 | 0,7706 | 0,7663 |
| Serviço | 0,6711 | 0,9106 | 0 | 0,8768 | 0,5873 | 0,8765 | 0 | 0,8238 |
| Imagem de marca | 0,3809 | 0,9535 | 1 | 0,9493 | 0,3216 | 0,9475 | 0,9861 | 0,9427 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Apesar dos valores de AVE das variáveis: Empresa e Reputação; Familiaridade de Marca e Imagem de Marca, estarem abaixo do recomendável, resolveu-se mantê-los dentro do modelo. Os demais coeficientes estão bons e suportados.

A Tabela 15 apresenta os valores das correlações entre os construtos. Na avaliação das **Agroindústrias**, as correlações entre os construtos (amostra, covariância dispersão e desvio padrão) expõe leve variabilidade em relação a média cujo valor mínimo é “zero”. Assim é possível compreender que estas se relacionam com estreita margem e de forma significativa com a variável dependente. O *t-Student*, que avalia a estimativa da média da distribuição normal da população investigada, demonstra que apenas os constructos Familiaridade da marca, Produto e Serviços têm valores que explicam mais 99,9% da amostra.

Na avaliação das **Indústrias Tradicionais**, as mesmas correlações também apresentam uma leve variabilidade em relação a média com valores próximos a e acima de “zero” na relação com a variável dependente. No *t-Student*, os valores correspondente as variáveis Familiaridade da marca e Serviços têm significancia superior a 100% na relação com a variável dependente; o constructo Distribuição realça mais de 99% sendo que os demais, estão acima de 90%, denotando que,

para esta avaliação os constructos se relacionam de forma significativa e positiva com a variável dependente.

Tabela 15 - Correlação das variáveis

| Relações das dimensões com a imagem de marca | Agroindústrias | | | | Indústrias Tradicionais | | | |
|--|------------------|------------------|---------------|------------------|-------------------------|------------------|---------------|------------------|
| | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | <i>t</i> Student | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | <i>t</i> Student |
| Com. Inst. Merc. | 0,1760 | 0,1726 | 0,0184 | 9,5468 | 0,1593 | 0,1570 | 0,0153 | 10,4289 |
| Distribuição | 0,1673 | 0,1676 | 0,0159 | 10,5428 | 0,1834 | 0,1840 | 0,0188 | 9,7656 |
| Empresa | 0,1475 | 0,1456 | 0,0149 | 9,8886 | 0,1574 | 0,1581 | 0,0174 | 9,0194 |
| Fam. marca | 0,1395 | 0,1411 | 0,0158 | 8,8149 | 0,1738 | 0,1740 | 0,0155 | 11,2261 |
| Produto | 0,1681 | 0,1664 | 0,0216 | 7,7826 | 0,1613 | 0,1617 | 0,0221 | 7,2882 |
| Relacionamento | 0,2044 | 0,2046 | 0,0194 | 10,5486 | 0,1980 | 0,1983 | 0,0218 | 9,0761 |
| Serviços | 0,2228 | 0,2232 | 0,0154 | 14,4897 | 0,2360 | 0,2369 | 0,0238 | 9,9194 |
| Imagem de marca -> satisfação do varejista | 0,8404 | 0,8442 | 0,0377 | 22,3121 | 0,8783 | 0,8785 | 0,0180 | 48,7095 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.4.3 Relação casual – Teste “*t*” student.

O trabalho investiga ainda, a relação causal entre as variáveis latentes. A busca dos resultados se fez por meio do teste “*t*” Student, avaliado pela análise dos valores e significância dos Coeficientes de Caminho (*Path Coefficients*), entre a VL Independente e a VL Dependente. Este teste de regressão múltipla, realizado com o uso do software SmartPLS 2.0, permite que seja determinada a influência de uma variável de um sistema múltiplo sobre outra variável (WRIGHT, 1934), o sentido causal entre as variáveis (RINGLE et al., 2014), a casualidade (HAIR JR et al., 2014).

Desenvolvida por Sewall Wright, nos anos 1919 – 1921, a análise dos Coeficientes de Caminho é aplicada vastamente nas estatísticas em que se aplicam a modelagem de equações estruturais – SEM, no modelo causal. Os modelos para análise foram ajustados conforme recomendação de Hair Jr. et al., (2014),

Este estudo envolve uma única variável independente cujo objetivo é analisar a sua relação causal e o valor de seu impacto no fenômeno investigado. Neste caso colocou-se em prova o valor de significância da variável independente Imagem de Marca Corporativa, na variável independente Satisfação Geral do Varejista, objeto do estudo. Na observação do teste “*t*” Student, os valores extremos de distribuição

acima de 1,96 são considerados significantes, ou seja, as variáveis estudadas têm correlações. Do mesmo modo, os coeficientes de caminho (\neq de 0), são considerados aceitáveis.

Pelos dados apurados e apresentados na Tabela 16 a Imagem de Marca carrega sobre a Satisfação Geral do Varejista um coeficiente de amostra original equivalente a 0,8404; uma média de amostra equivalente a 0,8353; o desvio padrão é de 0,0409, mesmo valor do erro padrão e apresenta valor do teste “*t*” *Student* de 20,5243, portanto maior que 1,96, considerado um valor expressivamente significativa. Por sua vez os demais coeficientes de caminho, por estarem diferentes de 0, são considerados aceitáveis para o teste.

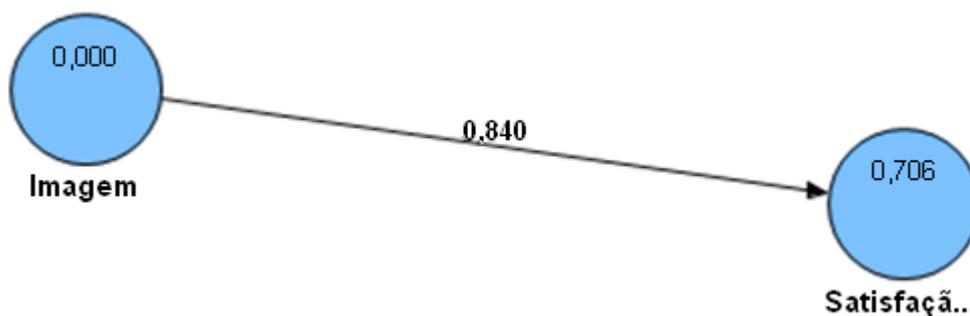
Tabela 16 - Coeficientes de Caminho

| | Agroindústrias | | | | Indústrias Tradicionais | | | |
|--|------------------|------------------|---------------|------------------|-------------------------|------------------|---------------|------------------|
| | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | <i>t</i> Student | Amostra original | Média da amostra | Desvio padrão | <i>t</i> Student |
| Imagem de marca -> satisfação do varejista | 0,8404 | 0,8353 | 0,0409 | 20,5243 | 0,8783 | 0,8652 | 0,0248 | 47,0282 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

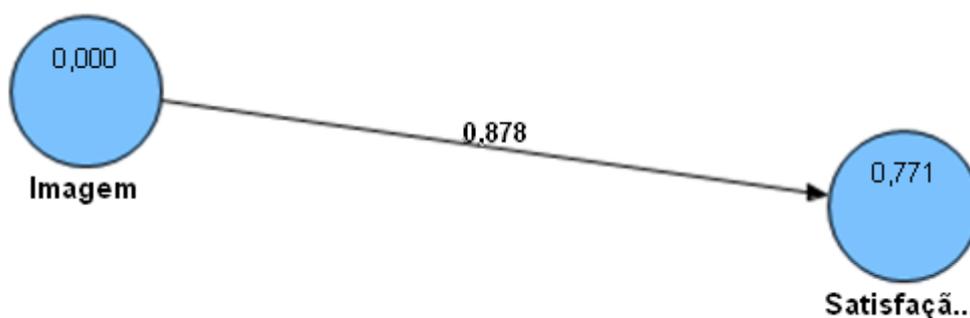
Pelo indicador – causa efeito, mostrado na Figura 10, verificou-se que a carga fatorial e coeficiente estrutural da VL independente – Imagem de Marca para a VL dependente – Satisfação Geral do Varejista, na avaliação dos dados referentes as Agroindústrias ficou em 0,840. Já os valores referentes as Indústrias Tradicionais apresentou um índice de 0,878, conforme demonstrado na Figura 11. De acordo com Hair Jr. et al. (2014), estas cargas devem ser iguais ou maiores que 0,708. Portanto, a carga apurada na medida é superior ao menor valor do parâmetro estabelecido, sendo assim, altamente significativa.

Figura 10 - Relação casual entre a VL Independente e a VL Dependente – (Agroindústrias)



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Figura 11 - Relação casual entre a VL Independente e a VL Dependente – (Indústrias Tradicionais)



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Estes escores fatoriais representam o agregado das cargas e coeficientes estruturais das VOs, Familiaridade com a Marca, Produto e Soluções, Serviços, Distribuição, Relacionamento, Empresa e sua reputação e Comunicação Mercadológica., calculados no exame de confiabilidade e validade das medidas em abordagem de segunda ordem. A força de cada um dos coeficientes de caminho das variáveis observadas ao longo do testes anteriores (WRIGHT, 1934).

Desta forma, é possível concluir que a Imagem de Marca exerce influência direta sobre a Satisfação Geral do Varejista e o resultado foi consistente com o que se pretendeu medir.

4.4.4 Avaliação da acurácia preditiva do modelo

Finalmente, o estudo buscou apurar a exatidão dos dados e informações

obtidos nos testes anteriores. Para tanto submeteu analisar os efeitos das variáveis latentes: Imagem de Marca e Satisfação Geral do Varejista sobre o coeficiente de determinação R^2 . O valor de referência deste coeficiente varia de 0 a 1, demonstrando o quanto o modelo indica relevância e explica os valores medidos.

As avaliações finais seguiram os passos determinados por Hair Jr., (2014) e foram obtidas por meio do software SmartPLS – SEM *algorithm works*, indicando o valor de R^2 de 1,000 para a VL endógenas Imagem de Marca e de 0,7062 para a VL Satisfação Geral do Varejista. Todos os valores calculados para o R^2 estão acima de zero, o que indica que a relevância preditiva do modelo é suportada em relação às variáveis analisadas.

Como complemento da acurácia preditiva, apurou-se o valor do Q^2 de Stone-Geissner, critério utilizado para medir a qualidade do modelo e validar a abordagem PLS. Este coeficiente pode ser considerado aceitável quando é maior que “0”, (FERNANDES, 2012), proporcionando, assim, apoio para a relevância preditiva do modelo em relação às VLs endógenas (HAIR, 2014).

Utilizou-se como ferramenta também o software SmartPLS-SEM e o recurso *Blindfolding*, obtendo-se um valor de Q^2 de 0,3763 para a VL endógena Imagem de Marca e de 0,3952 para a VL endógena Satisfação Geral do Varejista. Considerando que os valores calculados de Q^2 são maiores que zero, é possível concluir-se que a relevância preditiva do modelo é suportada, em relação às VLs endógenas.

Os valores correspondentes aos coeficientes R^2 e Q^2 neste estudo, estão exibidos na Tabela 17.

Tabela 17 - Valores de R^2 e Q^2

| Variável Latente endógena | Valor de R^2 | Valor de Q^2 |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Imagem de marca | 1,0000 | 0,3763 |
| Satisfação Geral do Varejista | 0,7062 | 0,3952 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.4.5 Avaliação das hipóteses testadas

Para este estudo, as hipóteses H1, H2, H3, H4, H5, H6 e H8, foram construídas a partir do modelo original das Dimensões de Niklas Persson (2010). A

hipótese H7, Comunicação Institucional e Mercadológica, teve sua inclusão, conforme descrito, definida na fase da pesquisa qualitativa, diante das indicações dos indivíduos investigados. Por esta razão, o modelo de teste, reespecificado, passou a contar com sete hipóteses assim formuladas:

H1. A dimensão **familiaridade com a marca** tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor; - **H2.** A dimensão **produto e soluções** (qualidade, variedade, inovação, solução total, personalização e valor) tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor; - **H3.** A dimensão **serviços** tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor; - **H4.** A dimensão **distribuição** tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor; - **H5.** A dimensão **relacionamento** (confiabilidade, comprometimento, receptividade etc.) tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor; - **H6.** A dimensão **empresa/reputação** tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor e - **H7.** A dimensão **comunicação institucional e mercadológica** tem impacto positivo na satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor e **H8.** A dimensão **Imagem de Marca** percebida na imagem de marca do fornecedor influencia significativamente na satisfação do varejista.

Após os testes e retestes, das variáveis correspondentes a cada hipótese, foi possível explicar que:

1º Houve coerência nos resultados apurados na pesquisa quantitativa em relação à análise qualitativa;

2º Nenhuma hipótese foi excluída ou removida do modelo por insuficiência de valores que a suportassem;

3º Como já observado, os propósitos do estudo requereram a adição de uma sétima hipótese (Comunicação institucional e mercadológica). A relação desta hipótese com a VL Imagem de Marca, a exemplo das demais, foi positiva e significativa;

4º Tendo em vista a magnitude dos resultados antes descritos e, com base nos coeficientes dos caminhos e o teste “*t*” *student* é possível afirmar que as hipóteses formuladas para o modelo proposto podem ser confirmadas, conforme resumo da Tabela 18.

Tabela 18 - Teste das hipóteses

| Hipóteses do modelo teórico | Teste “t” Student | | Resultado |
|---|-------------------|-------------------------|-------------|
| | Agroindústrias | Indústrias Tradicionais | |
| H1 Familiaridade com a marca | 8,815 | 11,226 | Corroborada |
| H2 Produto e soluções | 7,783 | 7,288 | Corroborada |
| H3 Serviços | 14,490 | 9,919 | Corroborada |
| H4 Distribuição | 10,543 | 9,767 | Corroborada |
| H5 Relacionamento | 10,549 | 9,076 | Corroborada |
| H6 Empresa e Reputação | 9,889 | 9,019 | Corroborada |
| H7 Comunic. Institucional e Mercadológica | 9,547 | 10,429 | Corroborada |
| H8 Imagem de Marca | 20,5243 | 47,028 | Corroborada |

Fonte: dados da pesquisa, 2014 – Todos os valores de “t” Student estão acima de 1,96

Considerando que os valores de “t” Student, apresentados na Tabela 16, estão acima de 1,96, pode-se afirmar que o nível de confiabilidade é maior que 95%, corroborando-se as hipóteses do modelo teórico.

4.4.5.1 Análise comparativa de resultados pelo PLS-MGA

Como forma de comparação do modelo de grupos múltiplos e diferentes, no caso do estudo, as Agroindústrias e as Indústrias Tradicionais, os dados da pesquisa foram ainda submetidos à análise dos mínimos quadrados parciais Multi-grupo (PLS-MGA). Esta análise modera o efeito de casualidade entre as variáveis exógenas e endógenas. (AFTHANORHAN & AHMAD, 2014). Permite uma comparação de coeficientes de caminho através de dois grupos de dados. (HAIR JR. et. al., 2014). Determina a probabilidade de uma diferença de parâmetro entre os grupos avaliados. (HENSELER JR, 2012).

Na primeira abordagem os dados foram submetidos ao teste paramétrico. Os dados comparados foram os mesmos da base original, para os dois grupos de empresas, em cada uma das dimensões avaliadas. Os resultados deste teste são exibidos na Tabela 19.

Tabela 19 - Teste paramétrico

| Relações das dimensões com a imagem de marca | Agroindústrias | | | Indústrias Tradicionais | | |
|--|----------------|------------------|----------------|-------------------------|------------------|----------------|
| | Coef. Trilha | <i>t</i> Student | Valor <i>p</i> | Coef. Trilha | <i>t</i> Student | Valor <i>p</i> |
| Com. Inst. Merc. | 0,007 | 0,340 | 0,734 | 0,007 | 0,340 | 0,734 |
| Distribuição | 0,019 | 0,786 | 0,432 | 0,019 | 0,786 | 0,432 |
| Empresa | 0,022 | 1,022 | 0,307 | 0,022 | 1,022 | 0,306 |
| Fam. marca | 0,025 | 1,198 | 0,231 | 0,025 | 1,198 | 0,231 |
| Produto | 0,021 | 0,742 | 0,458 | 0,021 | 0,742 | 0,458 |
| Relacionamento | 0,001 | 0,037 | 0,971 | 0,001 | 0,037 | 0,971 |
| Serviços | 0,013 | 0,450 | 0,653 | 0,013 | 0,450 | 0,652 |
| Imagem de marca -> satisfação do varejista | 0,012 | 0,494 | 0,622 | 0,012 | 0,494 | 0,621 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Na segunda abordagem da análise Multi-grupo, os dados foram submetidos ao teste de Welch-Satterthwait. Conforme Welch, BL., (1947), por intermédio dele é possível obter um teste de “*t*”, mais robusto e a identificação diferentes taxas de erro e como isso, assegurar maior confiabilidade nos resultados. Se o valor de “*t*” da estatística apresentar valores muito diferentes (acima de 1,96), especificados como intervalo de confiança, a hipótese é rejeitada. (WELCH, BL., 1947). Os resultados obtidos neste teste estão demonstrados na Tabela 20.

Tabela 20 - Teste de Welch-Satterthwait

| Relações das dimensões com a imagem de marca | Agroindústrias | | | Indústrias Tradicionais | | |
|--|----------------|------------------|----------------|-------------------------|------------------|----------------|
| | Coef. Trilha | <i>t</i> Student | Valor <i>p</i> | Coef. Trilha | <i>t</i> Student | Valor <i>p</i> |
| Com. Inst. Merc. | 0,007 | 0,340 | 0,734 | 0,007 | 0,340 | 0,734 |
| Distribuição | 0,019 | 0,786 | 0,432 | 0,019 | 0,786 | 0,432 |
| Empresa | 0,022 | 1,022 | 0,308 | 0,022 | 1,022 | 0,307 |
| Fam. marca | 0,025 | 1,198 | 0,232 | 0,025 | 1,198 | 0,232 |
| Produto | 0,021 | 0,742 | 0,459 | 0,021 | 0,742 | 0,459 |
| Relacionamento | 0,001 | 0,037 | 0,971 | 0,001 | 0,037 | 0,971 |
| Serviços | 0,013 | 0,450 | 0,653 | 0,013 | 0,450 | 0,652 |
| Imagem de marca -> satisfação do varejista | 0,012 | 0,494 | 0,622 | 0,012 | 0,494 | 0,621 |

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Considerando a convergência geral dos resultados demonstrados nas Tabelas 19 e 20, é possível entender que não há diferenças estatísticas notáveis, entre as abordagens, tanto nos testes Paramétricos quanto nos testes de Welch-Satterthwait. As pequenas diferenças encontradas na comparação do Valor de “*p*”,

nos testes, referentes às dimensões: Empresa/reputação; Familiaridade com a Marca e Produto, são praticamente nulas, considerando-se o nível de significância dos coeficientes.

Quando testados, separadamente, os coeficientes da relação da dimensão Imagem de Marca com a Satisfação do Varejista, não apresentam diferença. Com isso, é possível concluir que os resultados observados são confiáveis e que as hipóteses são corroboradas.

Ainda com base na análise dos mínimos quadrados parciais Multi-grupo (PLS-MGA) é possível concluir que: considerando-se os testes realizados, o fato de a Variável Endógena - Imagem de Marca ser de Cooperativa ou não, nenhuma influência tem em relação à Variável Exógena – Satisfação do Varejista.

Concluída a análise dos resultados desta pesquisa, o próximo capítulo se detém nas conclusões acerca do trabalho, em apontar as limitações deste e oferecer recomendações para futuras pesquisas.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este último capítulo apresenta as considerações sobre o estudo realizado e as conclusões decorrentes dos resultados apurados, bem como as limitações da pesquisa e as recomendações para futuros estudos sobre o tema.

5.1 CONSIDERAÇÕES E CONCLUSÕES

O objetivo deste estudo foi investigar a influência da Imagem da Marca Corporativa dos fornecedores de alimentos, sobre a satisfação do varejista, no conceito do mercado *B2B*. Neste contexto, o trabalho se propôs a investigar como os compradores percebem a marca corporativa das agroindústrias e das indústrias tradicionais e a relação comercial existente entre eles, estabelecendo como problema de pesquisa: **Como os fatores da imagem de marca corporativa dos fornecedores, influencia a satisfação dos varejistas no conceito do mercado *B2B*?**

Como suporte às avaliações propostas, o desenvolvimento do trabalho seguiu o paradigma de Churchill (1979) e as sugestões de procedimentos para o desenvolvimento de novas medidas, desde a especificação da construção do instrumento até a avaliação de validade das escalas e o desenvolvimento de normas. A pesquisa literária foi desenvolvida a partir de bibliografias recomendadas e credenciadas para o mister. A revisão bibliográfica agrupou abordagens de diferentes autores e interpretações destes, nos seguintes campos: *branding*, imagem de marca e marca corporativa, mercado *B2B*, satisfação do varejista, o sistema varejista, o agronegócio e o sistema agroindustrial alimentar.

A bibliografia sobre o conceito da Imagem de Marca Corporativa, base na construção do modelo teórico deste estudo, bem como os dados disponíveis mostraram-se reduzidos. Os estudos sobre o conceito, como frisado nas justificativas, são limitados aos interesses corporativos, sem o cunho científico. Percebe-se uma predominância das pesquisas em estudar a satisfação do consumidor e suas implicações em outras facetas do *branding*, desprezando a imagem da marca. Mesmo assim, foi possível compor um escopo bibliográfico, interessante, sustentado pelos artigos publicados sobre o tema e as obras dos

autores clássicos.

Para mensurar satisfação dos varejistas relativamente à imagem da marca de seus fornecedores; gerar amostras e coletar dados, o estudo apoiou-se na pesquisa literária, na aplicação de *surveys* - não estruturadas e estruturadas e *focus group* e pré-teste. A mensuração foi delineada a partir da escala de Persson (2010). Como espelho os efeitos das ações do fornecedor junto ao cliente varejista, foram utilizados os atributos da escala de propriedades Abdul-Muhim (2002).

Na busca de uma compreensão do conceito de imagem de marca corporativa *B2B*, Niklas Persson (2010) elencou seis dimensões da imagem de marca que podem levar o comprador varejista a decidir pela compra de determinada marca. São elas: **familiaridade de marca, produto, serviço, distribuição, relacionamento, empresa e sua reputação**. No desenvolvimento desta pesquisa e validação da escala foi proposta a ampliação da escala de Persson (2010) e a inclusão de uma sétima dimensão incorporando os elementos de comunicação institucional e mercadológica, no entender dos respondentes, de vital importância nas transações comerciais, também no mercado *B2B*. Assim, para efeitos de mensuração, a escala avaliada, neste trabalho contém sete dimensões (as seis de Persson (2010) e mais uma de responsabilidade dos autores do trabalho).

As dimensões de satisfação do comprador nas relações *B2B* consideradas por Abdul-Muhmin (2002) resumem as reações de: **satisfação** no relacionamento com os fornecedores; reconhecimento do **compromisso** do fornecedor na manutenção do relacionamento comercial; adequação do **produto** oferecido pelo fornecedor; o **preço** e seu papel importante na decisão de compra e, por último, a **logística** e as garantias de eficiência na entrega de produtos.

O estágio relativo à coleta de dados, com base no paradigma de Churchill (1979), foi realizado através de pesquisa quantitativa que investigou a satisfação do varejista-comprador de forma numérica e com análise estatística.

A coleta de dados da pesquisa quantitativa foi operacionalizada nas Mesorregiões Oeste, Sudoeste e Centro-Oriental do estado do Paraná, através de questionário estruturado com alternativas fixas na escala de *Likert* de cinco pontos onde atribuiu-se grau de satisfação indicativos de (1) para totalmente Insatisfeito, (2) Insatisfeito, (3) Neutro (nem Satisfeito nem Insatisfeito), (4) Satisfeito e (5) Plenamente Satisfeito). O instrumento foi aplicado aos clientes através de entrevista

presencial (face-a-face), aplicado pessoalmente pelo pesquisador e por equipe treinada para o levantamento; via e-mail

A população da amostra correspondeu a 304 questionários aproveitados e respondidos entre proprietários, gerentes e compradores ligados às pequenas, médias e grandes lojas de auto-serviço, dentro de uma classificação não probabilística. Utilizou-se como ferramenta para tabulação e análise dos resultados a plataforma de pesquisa online *Qualtrics*.

Os dados coletados foram analisados através do programa de planilha eletrônica *Microsoft Office Excel* e pelo software aplicativo *SPSS - Statistical Product and Service Solutions*, versão 20, que permitiu encontrar-se a análise fatorial.

Ferramenta para mensurar fenômenos que não podem ser diretamente observados, a análise fatorial, permitiu a validação das escalas e do modelo de estudo, por meio do teste Kaiser-Meyer-Olkin – KMO e da Avaliação do índice *Alpha* de Cronbach. Considerando os índices do KMO entre 0,5 e 1,0 com indicativos de que a análise é perfeitamente adequada, os dados da pesquisa possibilitaram concluir que o modelo escolhido foi seguro para a medição, pois todos os valores apresentados se mostraram adequados para o tratamento dos dados.

Diante das opções oferecidas para respostas a cada item do instrumento de coleta de dados, para medir a confiabilidade utilizou-se o coeficiente Alfa de Cronbach. Quanto mais próximo de (1) estiver o índice da estatística, maior será a exatidão representada pelo item. Sendo assim, na leitura geral dos dados obtidos na Análise Fatorial, os índices apontados pelo *Alpha* de Cronbach estão acima de (0,6) o que determina a confiabilidade do instrumento de coleta de dados.

Em síntese, os fatores que compõem as dimensões estudadas e medidas, permitem concluir que, de modo geral, os resultados obtidos e analisados para as variáveis pertencentes às seis dimensões da escala de Persson (2010) e que impactam na Imagem de Marca: Familiaridade com a Marca; Produto e soluções; Serviços; Distribuição; Relacionamento e Empresa e sua Reputação e a sétima dimensão: Comunicação Institucional e Mercadológica, incluída por indicativos da pesquisa, demonstram que os indivíduos pesquisados estão satisfeitos com a relação aos fornecedores avaliados (agroindústrias e indústrias tradicionais – fornecedoras de alimentos).

Considerando-se o grau de satisfação atribuído na escala de *Likert*, utilizada

no instrumento de coleta de dados como medida de tendência central, os resultados da média aritmética, apurada no conjunto de dados presentes nas diferentes unidades de análise dos dois tipos de indústrias avaliados, estiveram dentro da medida de posição: Satisfeito.

As medidas de dispersão, (variância e desvio padrão) também permitem concluir que não há distâncias extrapoladas entre as médias e que não houve necessidade de substituir um dos valores coletados, pelo valor da média, já que estes foram suficientes para as análises

Os dados da base construída a partir das respostas ao questionário, foram submetidos a análise de regressão relacionada ao método dos mínimos quadrados parciais – (*Partial Least Squares – PLS*) e ao modelo de equações estruturais (*Structural Equations Modeling – SEM*). A utilização desta técnica de PLS permitiu relacionar as variáveis observáveis (VOs) à variável latente (VL).

Após a análise dos dados foi possível perceber que, os valores apresentados, foram significativos para a verificação das influências entre os constructos. Considerando o coeficiente de regressão padronizado deve ser igual ou superior a (0,50), a validade convergente dada pela AVE, que mede a variância capturada de cada item observado (VOs), pelos constructos latentes indicam que a variável latente (VL) explica, a partir dos dados do trabalho, mais da metade da variância do indicador. A fim de testar a significância entre as médias dos constructos, e identificar os valores das influências das variáveis observáveis (VOs) e seu impacto na variável Latente (VL) buscou-se o valor do “*t*” *student* e em seguida seguiu-se o algoritmo *bootstrapping*, executado no *software SmartPLS*.

Frente as relações entre as variáveis observáveis (VOs) e as variáveis latentes (VL) as quais estão vinculadas, a análise demonstrou que os resultados apresentados foram realmente significativos, sugerindo que todos os constructos avaliados (VOs) impactam positivamente e com nível de significância na Satisfação Geral do Varejista (VL), objeto do estudo.

Com os resultados da análise de segunda ordem em que se procurou evidenciar o impacto das variáveis latentes na imagem de marca, foi possível perceber que todos os valores de “*t*” *student* estão acima de (1,96). Este resultado confirma a validade das medidas e que o constructo Imagem de Marca está positivamente relacionado e com significativo nível de significância, na performance

da Satisfação Geral do Varejista.

Ainda, utilizando-se do método PLS-SEM, foi apurada a análise causal ou o teste das relações de causa e efeito que, envolvem as variáveis. Neste caso, colocou-se em prova o valor de significância da Imagem de Marca Corporativa, na Satisfação Geral do Varejista

O estudo apontou que o método permite estabelecer uma relação causa-efeito, com segurança e que o constructo Imagem de Marca carrega um coeficiente expressivo (22,518) sobre a Satisfação Geral do Varejista.

A análise de confiança, foi realizada através da observação para cada variável latente, da média da variância extraída (*Average Variance Extracted* - AVE), da *composite reliability* e dos coeficientes do *alpha* de Cronbach que confirmou a validade e a fidelidade das medidas obtidas pela pesquisa. Para determinar o nível de significância dos coeficientes de caminho (valor “*t*” *student*), seguiu-se o algoritmo *bootstrapping*, executado no *software SmartPLS*.

Finalmente, foi testada a relação causal entre a VL Imagem de Marca e a VL Satisfação Geral do Varejista. Pelo valor da carga fatorial de impacto de um sobre a outra correspondente a 0,840, portanto superior a 0,708 (HAIR JR. et al., 2014), ficou evidente a alta significância da influência da Imagem de Marca sobre a Satisfação Geral do Varejista.

Considerando a necessidade de avaliação da confiabilidade dos testes de hipóteses e como forma de comparação do modelo de grupos diferentes (Agroindústrias e Indústrias Tradicionais), os dados da pesquisa foram ainda submetidos à Análise dos mínimos quadrados parciais Multi-grupo (PLS-MGA).

Considerando a convergência geral dos resultados e a inexistência de diferenças estatísticas entre as abordagens, tanto nos testes Paramétricos quanto nos testes de Welch-Satterthwait pode-se concluir que os resultados observados são confiáveis e que as hipóteses são corroboradas.

Ainda com base na análise dos mínimos quadrados parciais Multi-grupo (PLS-MGA) ficou evidente que: considerando-se os testes realizados, o fato de a Variável Endógena - Imagem de Marca ser de Cooperativa ou não, nenhuma influência tem em relação à Variável Exógena – Satisfação do Varejista.

A partir das análises operacionalizadas também foi possível concluir que, a imagem de marca corporativa percebida pelos varejistas, relativamente às

agroindústrias e as industriais tradicionais fornecedoras de alimentos, está diretamente relacionada às variáveis componentes de cada dimensão medida na pesquisa realizada. Quanto à validade da mensuração, esta ficou comprovada, diante o que foi medido e o que se pretendia medir.

5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS PARA A GESTÃO EMPRESARIAL

Este estudo, de acordo com o objetivo geral do trabalho, abordou um tema de relevante contribuição acadêmica, bem como para a gestão empresarial. Além do levantamento bibliográfico que, permitiu a compreensão aprofundada dos conceitos da marca corporativa no contexto do *business-to-business* e da satisfação do varejista, outros conceitos indispensáveis para o suporte teórico foram importantes na avaliação realizada. Estes demonstraram a consistência, o valor e a influência da Imagem de Marca, de uma empresa fornecedora, na satisfação dos seus compradores.

Esta pesquisa estudou dois grupos de empresas, fornecedoras de alimentos: as Cooperativas Agroindustriais do Estado do Paraná e as Indústrias Tradicionais, cujos produtos são comercializados nas regiões investigadas. Buscou caracterizar e compreender as reações dos compradores diante da Imagem de Marca destes fornecedores.

O constructo Familiaridade com a Marca apresentou o maior escore, para os dois tipos de empresas investigadas, nas indicações dos varejistas entrevistados. Este dado denota que as marcas dos produtos são familiares e gozam de certa credibilidade com estes respondentes.

Por outro lado, o constructo Serviços e Suportes às vendas, nas estatísticas dos dois grupos de empresas, obteve indicativos próximos da média geral, porém, abaixo da medida de posição: Satisfeito, na concepção dos investigados. Este resultado alerta para providências a serem tomadas pelas empresas.

Os resultados do estudo sugerem ainda atenção ao constructo Satisfação Geral dos Varejistas, porquanto, seus valores ficaram no nível do Satisfeito, com indicativos próximos, porém, abaixo deste nível. Neste contexto ficou evidente que as marcas devem desenvolver melhorias no atendimento, nos preços e, associado constructo Distribuição, na logística de entrega dos produtos, em cuja rapidez da

entrega e o cumprimento dos prazos, foram os atributos menos cotados.

É comum constatar que algumas empresas adotam políticas de marca, mais pelo *feeling*, do que por conhecimentos acadêmicos. O conhecimento adquirido e os resultados apresentados, neste estudo, constituem instrumentos para as estratégias de gestão. Podem servir de ponto de partida para outras investigações que permitam aos gestores conhecer mais aprofundadamente a Imagem das suas Marcas, às características dos seus compradores. E, sem pretensão, os dados aqui descritos, seguramente, podem ser utilizados para eventuais ações de comandância.

Por fim, ao cotejar as posições dos varejistas que participaram da pesquisa e que motivaram a inclusão de uma dimensão a mais na pesquisa, (Comunicação Institucional e Mercadológica), é possível se afirmar que: as corporações devem apostar e investir na imagem de suas marcas e no prestígio destas perante o comprador, não se limitando a promover suas marcas com o propósito do mero reconhecimento delas junto ao consumidor. E o intermediário? O varejista?

5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

Este estudo teve como objetivo principal o descrito no preâmbulo desta seção e trouxe sua contribuição para a compreensão da forma como os varejistas avaliam a imagem de marca de seus fornecedores nas suas relações comerciais. Contudo, embora tenha alcançado o que fora pretendido, a pesquisa apresenta suas limitações que, podem sugerir caminhos para futuras investigações.

Uma das limitações observadas refere-se à insuficiência de pesquisas sobre a imagem de marca e a satisfação do varejista em relação ao seu fornecedor. As pesquisas sobre marca parecem concentradas em estudar a identidade e a personalidade da marca e o comportamento do consumidor, gerando uma abundante bibliografia a respeito. Estudos futuros podem aprofundar a investigação sobre a imagem da marca corporativa, a fim de, extrapolar o conhecimento do tema e contribuir para a ciência em seus aspectos, subjetivo e de aplicação prática.

Neste estudo foram consideradas as marcas das cooperativas agroindustriais, em seu conjunto e, estas estabelecidas nas principais regiões produtoras de alimentos do estado do Paraná, com predominância para a

mesorregião oeste. Como sugestão, estudos futuros podem ampliar a pesquisa para as demais regiões do estado e da federação.

Também é possível limitar o número de marcas ou de empresas investigadas; classificar produtos por categoria (só derivados de carnes ou lácteos) e/ou comprador (varejista, distribuidor, redes ou outros), ampliando, desta forma, o leque de elementos investigados. Este novo foco permitirá a ampliação dos dados e uma nova base para estudos.

A escala de Persson (2010), que serviu para realizar este estudo, foi adaptada como parâmetro para medir a imagem de marca. Como visto, ela precisou ser ampliada, com a inclusão de uma sétima dimensão às seis denominadas na escala original, para suprir a carência de informações, conforme indicações dos respondentes ao grupo focal e do pré-teste. Contudo, a escala de Persson se mostrou útil e importante na formação dos conceitos sobre o tema proposto. A aplicação de outras escalas em futuros estudos poderá resultar em novas perspectivas de entendimento, com a análise de outras variáveis do tema.

Felizmente, as limitações apontadas, não comprometeram a realização da investigação, conforme o objetivo do trabalho, tão pouco interferiram nos resultados apurados.

Conclui-se como exitoso, o fechamento do ciclo construído de forma integrada entre o objetivo do trabalho, sua fundamentação teórica, a estrutura aplicada para as medidas e os resultados alcançados. Os resultados do estudo evidenciaram que a Imagem de Marca tem influência direta na Satisfação do Varejista.

Subentende-se que esta satisfação deriva de um sentimento formado por um conjunto de associações emocionais que levam à aprovação ou não de uma marca pelo comprador. Assim, é claro que a influência da Imagem de Marca precisa ser realimentada, constantemente pelas corporações, incorporando atributos que enfatizem a relação da marca e fortaleçam a Imagem desta com o objetivo de obter condição de superioridade na mente e na satisfação do varejista.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.. **The Power of Industrial Brands**. Managing Brand Equity. New York: 1991.
- AAKER, Jennifer L. **Dimensions of Brand Personality**. Journal of Marketing Research, v. 34, Ago, p. 347-356, 1997.
- AAKER, D. A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- AAKER, D. A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- ABDUL-MUHMIN, A. **Effects of Suppliers' Marketing Program Variables on Industrial Buyers' Relationship Satisfaction and Commitment**. The Journal of Business & Industrial Marketing; 2002 vol. 17, n. 7, pp. 637-651.
- ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados. <http://www.abrasnet.com.br/> Acesso em 27.09.2013.
- AMA - *American Marketing Association's Dictionary*. (2013). Disponível em: <http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B>. Acesso em: 15.08.2014.
- ANDERSON, E. FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. **Journal of Marketing**, 58(3), 199.
- ANDREWS, Kenneth R. **O conceito de estratégia empresarial**. In: Mintzberg, Henry & Brian Quinn, James. O Processo da Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 58-64.
- ARGENTI, Paul. **Comunicação Empresarial**. 4ª ed. São Paulo: Elsevier, 2006.
- BARTELS, R. The history of Marketing Thought, 2º ed. **Faculty Missiouristate**, 1976.
- BAUNGARTH, C. Living the brand": brand orientation in the business-to-business sector. **European Journal of Marketing** [0309-0566] yr:2010 vol:44 iss:5 pg:653 - 671.
- BAUNGARTH, C. How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of 'internal brand equity' in a business-to-business setting. **Industrial Marketing Management**. Vol. 39, Issue 8, 2010, pages 1250 – 1260.
- BIGGEMAN, S. BUTTLE, F. Intrinsic value of business-to-business relationships: An

empirical taxonomy. **Journal of Business Research**, Vol. 65, Issue 8, August 2012, Pages 1132–1138.

BELUSSO, D. **A evolução da avicultura industrial brasileira e seus efeitos territoriais**. Revista Percurso - NEMO Maringá, v. 2, n. 1 , p. 25-51, 2010.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.

BURT, Steve. **The Strategic Role of Retail Brands In British Grocery Retailing**. European Journal of Marketing: 2000, vol. Iss 34: 8, pp.875 – 890.

CARRILAT, F. A.; HARRIS, E. G.; LAFFERTY, B. A. **Fortuitous brand image transfer: investigating the side effect of concurrent sponsorships**. Journal of Advertising. 39.2, 2010): p109.

CASTELO, J. S. F. **Os antecedentes e as dimensões do brand equity: uma comparação entre marcas de vestuário de fabricantes e de lojas da cidade de Fortaleza**. Universidade de Coimbra – Portugal, 2011.

CHATAIN, O. Value Creation, Competition, and Performance in Buyer-Supplier Relationship. **Strategic Management Journal**, 32 (1), 76-102, 2011.

CHURCHILL, G, Jr. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. **Journal of Marketing Research**, 16, February, 1979. P. 64.

CHURCHILL, G. Jr.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLOW, K. e.; BAACK, D. **Integrated Advertising, and Marketing Communications**. Pearson Hall, 2007, 3ª ed.

COVIELLO, N. E.; BRODIER, R. J. **Contemporary Marketing Practices of Consumer and Business-to-Business firms: how different are they?** Journal of Business & Marketing Industrial, vol. Iss 16:5, pp. 382-400, 2001.

DANIEL, K.,; TITMAN, S. **Market reactions to tangible and intangible information**. The Journal of Finance, 59(4), 1605-1643, 2006.

De VELLIS, R. F.. **Scale Development: Theory and applications**. Sage publications, Inc. 1991.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D. MINIARD P. W. **Consumer Behavior**. Publisher, Dryden Press, 1990. 6. Ed.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D. MINIARD P. W. **Consumer Behavior**. Publisher, Dryden Press, 2000. 8ª. Ed.

ERTHAL, R. **Os Complexos Agroindustriais no Brasil** – seu papel na economia e na organização do espaço. Revista Geo-paisagem (on-line), ano 5 nº 9, 2006.

FARHANGMER, M. **A Imagem da Marca: análise das funções de representação e apelo no marketing de marcas**. Disponível em: WWW.uminho.pt. Acesso em:09.05.2014.

FAJARDO, S. **Complexo Agroindustrial, Modernização da Agricultura e Participação das Cooperativas Agropecuárias no Estado do Paraná**. Caminhos de Geografia Revista (on line). 2008. Disponível em <http://www.ig.ufu.br/revista/caminhos.html>

FAVERET FILHO, Paulo. **Evolução do crédito rural e tributação sobre alimentos na década de 1990**: implicações sobre as cadeias de aves, suínos e leite, BNDES Setorial, nº 16, Rio de Janeiro, BNDES, p. 31-56, set. 2002.

FERNANDES, V. (Re)discovering the PLS Approach in Management Science. **Management**, 2012, 15(1), 101-103.

FIANI, R. **Arranjos Institucionais e Desenvolvimento: O papel da coordenação em estruturas híbridas**. Brasília: IPEA, 2013.

FLEMING, R. **Successful supplier relationship management**.EAU: Oracle Corporation, 2004. disponível em [www.http://www.ameinfo.com/35411.html](http://www.ameinfo.com/35411.html). Acesso em 06.08.2014.

FOURNIER, S. **Lessons Learned About Consumer's Relationships With Brand**. Boston University School of Management. Working Paper 2008-3.

FOURNIER, S.; LEE. L. **Getting Brand Communities Right**. Harvard Business Review: Abr. 2009.

FRANCES; J.; GARNSP, E. **Supermarkets and Suppliers in the United Kingdom: System Integration, Information and Control**. Elsevier Science Ltd Printed in Great Britain. 1996, vol. 21, n. 6, 591-610.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

FRELING, T.; CROSNO, J.; HERNARD, D. Brand Personality appeal: Conceptualization and empirical validation. **Journal of the Academy Marketing Science**, 2011, 39, 392-406.

GANESAN, S. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. **The Journal of Marketing**, Vol. 58, No. 2, 1994, pp. 1-19

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.

HANSEN, G., S.; WERNERFELT, B. Determinants of Firm Performance: The relative importance of economic and organizational factors. **Strategic Management Journal**, v. 10, nº 5, p, 399-441, 1989.

GLYNN, M.; BRODIE, R. J.; MOTION, J. The benefits of manufacturer brands to retailers. **European Journal of Marketing**, (2012) Vol. 46 Iss: 9, pp.1127 – 1149.

GOAILL, M. M.; PERUMAL, S.; M.NOOR, N. A. The Impact of Retailer's Economic and Social Satisfaction on its Commitment, and the Moderating Effect of Manufacturer Brand's Strength. **Asian Social Science**; vol. 10, n. 8; 2014.

HAIR JR, Joseph F.; HULT, G. Tomas M.; RINGLE, Christian M.; SARSTEDT, Marko. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage, 2014.

HAIR JR, Joseph F.; GRABRIEL, Marcelo L. D. S.; PATEL, Vijay K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o Amos: Orientações sobre a sua Aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Brazilian Journal of Marketing – BJM**, vol. 13, n. 2. Mai/2014.

HEDING, T.; KNUDTZEN, C. G.; BJERRE, M. **Brand Management: Research, Theory and Practice**. London: Routledge, 2009.

HENSELER, J. PLS-MGA: **A Non-Parametric Approach to Partial Least Squares-based Multi-Group Analysis**. Institute for Management Research. Radboud University Nijmegen. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 2012.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. B2B: **Gestão de Marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KAPFERER, Jean-Noël. **The New Strategic Brand Management: Creating an Sustaining Brand Equity Long Term**. 4th ed. London: Kogan Page, 2008.

KELLAR, G. M.; PREIS, M. W; HAMISTER, J. W. Modeling satisfied an dissatisfied customer in B2B setting. **Academic of Marketing Studies Journal**, 16 (Special Issue), 87-93, 2012

KELLER, K. L. Building Strong Brands in a Modern Marketing Communications Environment. *Journal of Marketing Communications*, vol. 15, n 2-3, 2009, pp 139-155.

KELLER. K. L.; MACHADO, M. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson, 2012, 9ª Ed.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da Pesquisa em Ciências Sociais**: um

tratamento conceitual. São Paulo, E.P.U., 8ª ed, 1979.

KITCHEN, P.; SCHULTZ, D. E. **Raising the corporate umbrella**. New York: Palgrave, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Principles of Marketing**. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing** 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L, **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2013.

LEENDERS, M.; BLENKHORN, D. I. **Marketing Reverso**: Um novo Conceito no Relacionamento Comprador-Vendedor. São Paulo: Makron/McGraw-Hill, 1991.

LESINSKI, J. **Integrated Marketing Communication Strategy**. London: Pearson, out. 2013, p. 536 – 572.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Retailing management**. 3ª ed. Times Mirror Higher Education Group, 2000.

LINDGREEN, A; HINGLEY, M. K.; HARNESS, D.; CUSTANCE, P. **Transforming Food and Agribusiness Around the Customer**. London: Ashgate Gower, 2010.

LOURO, M. **Modelos de avaliação de marca**. Porto, Portugal. Universidade Católica Portuguesa, 1999.

LYNCH, J.; CHERNATONY, L. **The power of Emotion: Brand Communication in Business-to-Business Markets**. The journal of Brand Management: 2004, vol. 11 n. 5, pp, 403-419.

MABOUDI, M.; HOSEINPOUR, A. R.; RASTAR, A. The study of relation between supply relationship management and customer satisfaction in textile industry. **World Applie Sciences Journal**. 15 (9): 1344-1348, 2011.

MATZLER, K; WÜRTELE, A; REWZL, B. Dimensions of price satisfaction: a study in the retail banking industry. **International Journal of Bank Marketing**, 24 (4), 216-231 – 2006.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**. 3ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**. 6ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MARTINEAU, P. Sharper focus for the corporate image. **Harvard Business Review**, Boston, v. 36, n. 6, p. 49-58, nov, 1958.

MICHEL, Geraldine; RIEUNIER, Sophie. Nonprofit brand image and typicality influences on charitable giving. **Journal of Business Research**. 2011.

MUDAMBI, S. Branding importance in business-to-business markets Three buyer clusters. **Industrial Marketing Management** 31 (2002) 525 – 533

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégias: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010. 2ª ed.

NEVES, R. **Comunicação Empresarial Integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. 3ª ed.

OKONOMISK FISKERIFORSKNING. <http://www.nofina.no/filerarchine>. Acesso em 13.05.2014.

PERSSON, N. An Exploratory Investigation of the Elements of B2B Brand Image and its Relationship to Price Premium. **Industrial Marketing Management**, 39, p. 1269-1277, 2010.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 12ª ed. Rio de Janeiro: 1989.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competences of the corporation. **Harvard Business Review**, p. 79-91, May-June, 1990.

PRESNO, N. **As cooperativas e os desafios da competitividade**. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/brasil/cpda/estudos/dezessete/nora17.htm>. Acesso em 22.12.2014.

REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. **Marketing Esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

RÉVILION, J. P. P.; BADEJO, M. S. **Gestão e Planejamento de Organizações Industriais**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2011.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social: Métodos e técnicas**. 3ª Ed ver. Amp. São Paulo: Atlas, 2007.

RINGLE, Cristhian M.; SILVA, Dirceu da; BIBO, Diógenes. **Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do SmartPLS**. **Brazilian Journal of Marketing – BJM**, Vol. 13, n. 2. Maio/2014.

ROBBINS, S.; DeCENSO, D. A.; WOLTER, R. M. **A Nova Administração**. São Paulo: Saraiva, 2014.

RODRIGUES, w.; MORAIS, M. R.; CRUZ, F. V.; ALMEIDA, A. Competitividade do sistema agroindustrial do frango de corte no Tocantins: o caso da empresa Frango Norte. **Revista de Gestao USP, April-June, 2011, Vol.18(2), p.195(15)**.

ROLLINS, M.; BELLENGER, D. N.; JOHNSTON. Customer information utilization in business-to-business markets: Muddling through process? *Journal of Business Research*, Volume 65, Issue 6, June 2012, Pages 758–764

SALINAS, E. M.; GUTIÉRREZ, T. M.; PÉREZ, J. M. M. **Una Escala de Medición de la Imagen de Marca Aplicada a la Estrategia de Extensión de Marca**. Universidad de Zaragoza, Espanha, 2005.

SCHWERINER, M. E. R. **Brandscendência. O espírito das marcas**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SCOTT, H. S.; PARKINSON, S. T. **Retailer-Supplier Relationships in the Food Channel a Supplier Perspective**. University of Bradford Management Centre, Bradfor, UK vol. 21, n. 8, 1993.

SINGER, P. **Economia política da urbanização**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1973.

SHANKAR, V.; AZAR, P.; FULLER, M. **Brand equity: a model and simulator for estimating, tracking, and managing multicategory brand equity**. *MSI Trustees Meeting*, San Francisco, 2007.

SONDOH, S. L.; OMAR, M. W.; ISMAIL, A. W. HARUN, A.. **The Effect of Brand Image on Overall Satisfaction and Loyalty Intention** on the Contexto f Collor Cosmetic. *Academy of Management Journal. Ásia*. Vol. 12, n.º 1, 83-107, jan 2007.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Pesquisa Qualitativa: Técnicas e Procedimentos para o Desenvolvimento de Teoria Fundamentada**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAYLOR, S. A.; HUNTER, G. L.; LINDBERG, D. L. **Understanding (customer-based) brand equity in financial services**. *Journal of Services Marketing*, vol.Iss 21:4 , pp. 241-252, 2007.

URBACH, N.; AHLEMANN, F.. **Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares**. *Journal of Information Technology Theory and Application*. Volume 11, Issue 2, pp. 5-40, June 2010.

VARGO, S. L.; LUSH, R. F. **It's all B2B and Beyond: Toward a Systems Perspective of the Market**. *Industrial Marketing Management*. 2011, v. 40, Issue 2, Pages 181-187.

VIRGILLITO, Salvatore B. *et. al.* **Pesquisa de Marketing: uma abordagem quantitativa e qualitativa.** São Paulo: Saraiva, 2010. P. 87.

WELCH, BL. **The generalization of "Student's" problem when several different population variances are involved.** *Biometrika*, 34, 1/2, pp ., 1947

WHITELEY, Richard C. **The Costomer-Driven Company: Moving from talk to action.** Boston: Addison-Wesley Publishing, 1991.

WILKINSIN, John. **Transformations and perspectives of Brazilian agribusiness.** Viçosa: vol.39 supl.spe, July 2010.

WRIGHT, Sewall. The Method of Path Coefficients. **The Annals of Mathematical Statistics**, vol. 5, n. 3 (sep), 1934. 161-215.

ZAICHKOWSKY, J. L.; PARLEE, M.; COLIN, J. **Managing Industrial Brand Equity: Developing Tangible Benefits for Intangible Assets.** *Industrial Marketing Management*. 39, 776-783. Vancouver: 2010.

ZHAO, Y.; SMITH, L. **How Supplier Involvement Influences Buyer Satisfaction and Trust: A Study of Industrial Markets.** *Innovative Marketing*. Vol 2, Issue 2, 2006.
ZEITHAML, V. **Consumer perceptions of price, quality, and value - a means-end model and synthesis of evidence.** *Journal of Marketing*, v. 52, p. 2-22, July 2002.

APÊNDICE 1 - PESQUISA TESTE DA APLICABILIDADE DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

PESQUISA TESTE DA APLICABILIDADE DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

1. Qualificação do respondente:

- Empresa:

.....

- Nome de

Fantasia:.....

- Número de empregados: [.....]– Nº médio de itens oferecidos: [.....] – Nº de caixas [.....]

- Nome do Respondente:

.....

- Logradouro: Cidade:

.....

- Complemento:

.....

| Formato de empresa: | Nível funcional: | Tempo/empresa: | Subdivisão/loja: |
|----------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| 1.() Merceria | 1.() Proprietário | 1.() Mais de 02 anos | 1.() Cereais/grãos/farináceos |
| 2.() Mini mercado | 2.() Diretor | 2.() De 03 a 05 anos | 2.() Derivados do Leite |
| 3.() Loja de conveniência | 3.() Supervisor | 3.() De 06 a 10 anos | 3.() Congelados/frios |
| 4.() Supermercado | 4.() Gerente | 4.() De 11 a 20 anos | 4.() Carnes |
| 5.() Hipermercado | 5.() Comprador de rede | 5.() Mais de 20 anos | |
| E-mail: | | Telefones p/ contato: | |

2. Com relação a **IMAGEM DE MARCA** das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do leite, o que considera mais importante?

2.1 Comparando as Marcas destas Cooperativas com as marcas de Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

3. Que avaliação faz das suas **RELAÇÕES COMERCIAIS** com as Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do Leite?

3. 1. Comparando as Relações Comerciais destas Cooperativas com as Relações Comerciais de Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

4. Como avalia a Qualidade e os Preços dos **PRODUTOS** das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do leite?

4.1 Comparando a Qualidade e os Preços dos Produtos destas Cooperativas com a Qualidade e Preços dos Produtos das Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

5. Como avalia os **SERVIÇOS e o ATENDIMENTO** do pessoal das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do leite?

5.1 Comparando os Serviços e o Atendimento destas Cooperativas com os Serviços e o Atendimento das Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

6. Como avalia a **LOGÍSTICA de DISTRIBUIÇÃO** (entrega de produtos) das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do leite?

6.1 Comparando a Logística de Distribuição destas Cooperativas com a Logística de Distribuição das Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

7. Como avalia a **REPUTAÇÃO** (Liderança, Confiança, Influência e Responsabilidade Social) das Cooperativas Agroindustriais fornecedoras de carnes e derivados do leite?

7.1 Comparando a Reputação destas Cooperativas com a Reputação das Indústrias Tradicionais, qual o seu parecer?

Comentários:

.....

