

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM ADMINISTRAÇÃO - MINTER**

EDSON EWALD

**A QUALIDADE DO RELACIONAMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA LEALDADE
DOS FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS NA EMPRESA WEG**

CURITIBA

2012

EDSON EWALD

**A QUALIDADE DO RELACIONAMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA LEALDADE
DOS FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS NA EMPRESA WEG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração – Mestrado, da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti

CURITIBA

2012

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

E94q
2012

Ewald, Edson
A qualidade do relacionamento e sua influência na lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos na empresa WEG / Edson Ewald ; orientador, Renato Zancan Marchetti. – 2012.
228 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2012
Bibliografia: f. 201-210

1. Cliente - Lealdade. 2. Satisfação. 3. Marketing industrial. 4. Marketing de relacionamento. I. Marchetti, Renato Zancan, 1950-. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD 20. ed. – 658.812

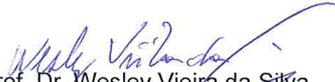
TERMO DE APROVAÇÃO

**A QUALIDADE DO RELACIONAMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA
LEALDADE DOS FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS
NA EMPRESA WEG**

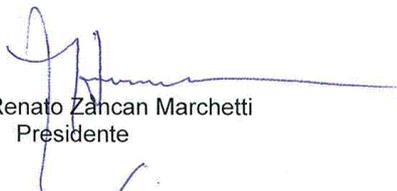
Por

EDSON EWALD

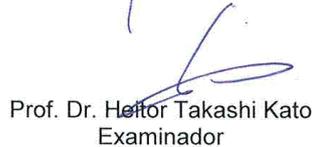
Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Estratégica, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.



Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração



Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti
Presidente



Prof. Dr. Heitor Takashi Kato
Examinador



Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado
Examinador

Ao Todo Poderoso, força maior do universo, pela vida e pelo poder do discernimento. Deus sempre esteve presente em todos os momentos da minha vida e sempre estará disto eu tenho certeza. Receba Senhor mais este presente que a vida me proporcionou, sem Tua luz nada seria possível.

Menção especial aos meus pais, Dona Traudi (79 anos) e Seu Alibert (*in memoriam*), que além do sopro da vida, me ensinaram vários princípios como Humildade, Honestidade, Otimismo e muitos outros.

Porém, a maior dedicatória reservo a minha esposa Margarete e minhas duas filhas queridas, Driélly e Stefany. Este trabalho é para vocês e por vocês.

AGRADECIMENTOS

Serei eternamente grato às inúmeras pessoas que contribuíram de forma significativa para a realização desta dissertação. Talvez esqueça alguém, mas tentarei nomear alguns ícones do conhecimento e também da colaboração e empenho.

Agradeço à minha família, em especial a minha esposa Margarete que esteve ao meu lado 25 horas por dia. Muita força e energia ela me passou para que eu seguisse firme e forte.

Tê-lo como orientador é saber que vale a pena ter um objetivo e buscar resultados relevantes. Obrigado de coração Professor Dr. Renato Zancan Marchetti, que Deus lhe dê muita saúde para que outros como eu, possam ter a satisfação da orientação em mestrados e doutorados.

Aos professores Doutores Paulo H. M. Prado e Paulo de Paula Baptista, pelas contribuições valiosíssimas passadas por ocasião da banca de projeto.

A todos os professores do mestrado, especialmente ao Professor Kato e ao professor Wesley pelo incentivo e coordenação do curso.

Ao jovem e talentoso egresso da Católica de Santa Catarina de Jaraguá do Sul, ex-aluno meu e atual amigo camarada Jeferson Luís Feuser, pela participação determinante na elaboração do questionário quantitativo no Qualtrics e nas estatísticas rodadas no SPSS e no SmartPLS. Você nasceu para a pesquisa e a pesquisa precisa de pessoas como você.

Ao professor Paulo Nogas pelo socorro no aperto na hora da coleta, resolvendo em minutos um limitador de envio de *e-mails* no Qualtrics.

Ao grande amigo, colega de profissão na Católica, doutorando na PUCPR, que mesmo com sua agenda sempre cheia nunca se eximiu em ajudar nas horas de desespero. Obrigado de coração Karlan Muniz, serei eternamente grato principalmente por controlar o meu anseio com dicas importantíssimas.

Aos meus colegas mestrados pela força que cada um deu e recebeu. Formamos um verdadeiro time com objetivos comuns. Mas tenho que destacar dois com quem em especial pactuamos uma sinergia total. Obrigado Marco Antonio Murara e Ariana Kitzberger Lenz pela injeção de ânimo que recebi a cada dia de vocês. Eu ia parar e só não parei por conta de vossa amizade.

Aos colegas de trabalho e especialistas do setor na empresa WEG. Agradeço ao Fabiano Heyse e ao Diogo Giovan Piccinini pela participação importante na adaptação do instrumento de pesquisa quantitativo para o mercado *B2B* e na elaboração e estruturação do banco de dados dos clientes e contatos. Agradecimentos também a Janete dos Santos e Diovane de Andrade Luckow pela participação e compreensão nos momentos difíceis.

Agradecimento muito especial à empresa que disponibilizou e oportunizou condições para a realização deste estudo. Em especial meu superior imediato, Diretor de Marketing da empresa, Sr. Antonio Cesar da Silva.

Aos clientes que responderam à pesquisa e aos representantes comerciais que colaboraram motivando os clientes ao processo de resposta.

As secretárias do programa na PUCPR e CATÓLICASC e as demais pessoas que direta ou indiretamente participaram do processo.

Meu muito obrigado a todos.

“... Hoje me sinto mais forte,
Mais feliz, quem sabe,
Só levo a certeza
De que muito pouco sei,
Ou nada sei

Cada um de nós compõe a sua história
Cada ser em si
Carrega o dom de ser capaz
E ser feliz ...”

Tocando em Frente
Música de Almir Sater

RESUMO

O objetivo principal desta dissertação é identificar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a Lealdade no contexto dos fabricantes de máquinas e equipamentos no Brasil. Este estudo procura testar um modelo em um cenário de compras organizacionais no ambiente *business to business*. O estudo foi realizado com 504 clientes da empresa WEG no segmento citado, onde os respondentes foram executivos que exercem cargos de gestão. A pesquisa foi realizada em duas etapas: uma de caráter qualitativo exploratório, por meio de entrevistas em profundidade, e outra quantitativa *survey* com questionário estruturado e fazendo uso de análise descritiva, comparação de médias e análise fatorial exploratória, por meio do SPSS 20. A modelagem de equações estruturais foi realizada por meio do *software* SmartPLS, onde seis construtos foram trabalhados: Qualidade Percebida, Valor Percebido, Confiança, Comprometimento, Satisfação e Lealdade. O estudo identificou o perfil das empresas e respondentes, o grau de importância para alguns requisitos no processo de compras organizacionais, análise descritiva das variáveis e comparação de médias. Das 10 hipóteses testadas, todas foram confirmadas, com os coeficientes de caminho resultando em valores positivos e acima de 0,1 e valores de significância do teste *t* significativos ao nível de 0,001. Entre as hipóteses constatou-se que a qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido, a satisfação e a confiança. O valor percebido influencia positivamente a satisfação e a satisfação influencia positivamente a confiança, o comprometimento e a lealdade. Ainda, a confiança influencia positivamente o comprometimento e a lealdade e, por fim, o comprometimento influencia positivamente a lealdade. Os coeficientes de determinação foram de 69,57% para o construto comprometimento, 61,34% para a confiança, 59,62% para a lealdade, 50,97% para a satisfação e 37,13% para o valor percebido. Além dos procedimentos envolvendo a modelagem de equações estruturais, foram calculados os respectivos índices para cada construto com base na fórmula desenvolvida por Marchetti e Prado (2004) e que apresentaram resultados que variaram de 63% para o valor Percebido e 84% para a Lealdade. Foi percebido com este estudo que o modelo tende a avaliar o relacionamento das relações dos fabricantes de máquinas e equipamentos no Brasil com a WEG e oferece cientificamente possibilidades de novos estudos no cenário de compras organizacionais.

Palavras-chave: *Business to Business*. Qualidade do Relacionamento. Satisfação. Lealdade. Fabricantes de Máquinas e Equipamentos.

ABSTRACT

The main objective of this dissertation is to identify the influence of relationship quality components (Satisfaction, Trust and Commitment) on Loyalty in the context of machinery and equipment manufacturers in Brazil. This study seeks to test a model in a scenario of organizational purchases in the business to business environment. The study was conducted using 504 customers of WEG company in the referred market segment and the respondents were executives of these companies in managerial positions. The study was conducted in two stages. The first one consisted of a qualitative exploratory nature through in-depth interviews, and the other was quantitative survey, with a structured questionnaire and making use of descriptive analysis, meaning comparison and exploratory factor analysis, using the SPSS 20 software. The structural equation modeling was performed using the SmartPLS software, where six constructs were considered: Perceived Quality, Perceived Value, Trust, Commitment, Satisfaction and Loyalty. The study identified the profile of the companies and respondents, the degree of importance for some requirements in the organizational purchase process, as well as a descriptive analysis of the variables and a median comparison. Of the ten tested hypotheses, all were confirmed, with the path coefficients resulting in positive values greater than 0.1, and the significance values of the t test significant at a level of 0.001. Among the hypotheses it was verified that the perceived quality positively influences the perceived value, satisfaction and trust. The perceived value positively influences the satisfaction and the satisfaction positively influences trust, commitment and loyalty, trust positively influences the commitment and the loyalty and, finally, the commitment positively influences the loyalty. The determination coefficients were 69.57% for the commitment, 61.34% for the trust, 59.62% for the loyalty, 50.97% for the satisfaction and 37.13% for the perceived value. In addition to the procedures involving structural equation modeling, the respective indices for each construct were calculated using the formula developed by Marchetti and Prado (2004), and these results varied from 63% for Perceived Value to 84% for Loyalty. It was perceived with this study, that the model tends to evaluate the relationship of the manufacturers of machinery and equipment in Brazil with the WEG company and, scientifically, opens up possibilities for new studies on the scenario of organizational purchases.

Keywords: Business to Business. Relationship Quality. Satisfaction. Loyalty. Machinery and Equipment Manufacturers.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo proposto por Marchetti, Prado e Cuperschmid	66
Figura 2 - Modelo de hipóteses da pesquisa.....	79
Figura 3 – Fórmula para cálculo dos índices.....	176
Figura 4 – Modelo estrutural e de mensuração.....	177
Figura 5 – Modelo estrutural e de mensuração.....	181
Figura 6 – Modelo estrutural e de mensuração.....	185

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fases da Lealdade e suas Vulnerabilidades	57
Quadro 2 – Fases da pesquisa.....	80
Quadro 3 - Resumo esquemático do público e amostra da pesquisa.....	83
Quadro 4 – Caracterização dos respondentes da pesquisa qualitativa.....	89
Quadro 5 - Fatores necessários para o desencadeamento das necessidades de compra	93
Quadro 6 - Canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores	94
Quadro 7 – Processo de descrição das características e especificações do produto.....	95
Quadro 8 - Qualificação/escolha/seleção de fornecedores para compra e análise das propostas	96
Quadro 9 - Acompanhamento para avaliar o fornecedor	97
Quadro 10 - Qualidade Percebida.....	98
Quadro 11 - Atitudes ou procedimentos que fazem sua empresa sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor específico	99
Quadro 12 - Entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos	100
Quadro 13 - Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?	101
Quadro 14 - Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor	102
Quadro 15 - Aspectos que geram maior confiança na relação cliente/fornecedor	103
Quadro 16 - O que é uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor.....	104
Quadro 17 - O que gera maior satisfação e que gera maior insatisfação.....	106
Quadro 18 - Aspectos ou fatores necessários para uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais. O que é ser leal na relação cliente/fornecedor	107
Quadro 19 - Cliente/fornecedor podem falar bem um do outro e recomendar-se mutuamente ao mercado.....	108

Quadro 20 – Resultado das hipóteses	174
---	-----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Região das organizações	113
Tabela 2 – Região das organizações	114
Tabela 3 – Tempo que é cliente da organização	114
Tabela 4 – Segmento	114
Tabela 5 – Volume anual.....	115
Tabela 6 – Cargo do entrevistado	116
Tabela 7 – Tempo de empresa do entrevistado	116
Tabela 8 – Fatores mais importantes no processo de compra/recompra	117
Tabela 9 – Canais mais importantes utilizados na busca de fornecedores	118
Tabela 10 – Aspectos mais importantes na qualificação de fornecedores	119
Tabela 11 – Fatores mais importantes na avaliação periódica do fornecedor.....	120
Tabela 12 – Qualidade Percebida	122
Tabela 13 – Valor Percebido	127
Tabela 14 – Satisfação	130
Tabela 15 – Confiança	132
Tabela 16 – Comprometimento.....	135
Tabela 17 – Lealdade.....	138
Tabela 18 – A WEG mantém suas promessas x Região	140
Tabela 19 – Tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas x Região	141
Tabela 20 – Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade) x Região.....	141
Tabela 21 – Minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos) x Região	142

Tabela 22 – É bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG x Região	143
Tabela 23 – Minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria x Região.....	143
Tabela 24 – Minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância x Região	144
Tabela 25 – Qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (visão de longo prazo) x Região.....	144
Tabela 26 – O valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc) x Volume anual	145
Tabela 27 – O valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido x Volume anual.....	145
Tabela 28 – O valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa x Volume anual.....	146
Tabela 29 – Cordialidade no relacionamento x Tempo que é cliente da WEG.....	147
Tabela 30 – Flexibilidade de negociação x Segmento	147
Tabela 31 – Habilidade na aplicação e atendimento técnico x Tempo de empresa do entrevistado	148
Tabela 32 – Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG x Tempo de empresa do entrevistado	149
Tabela 33 – A WEG é bastante competente no que faz x Tempo de empresa do entrevistado	149
Tabela 34 – Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade) x Tempo de empresa do entrevistado.	150
Tabela 35 – Conhecimento técnico e comercial x Cargo do entrevistado.....	151
Tabela 36 – Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética) x Cargo do entrevistado	151

Tabela 37 – O valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços (processo ganha-ganha) x Cargo do entrevistado	152
Tabela 38 – WEG como fornecedor ideal x Cargo do entrevistado	152
Tabela 39 – Significância dos testes – Qualidade Percebida	153
Tabela 40 – Significância dos testes – Valor Percebido	154
Tabela 41 – Significância dos testes – Satisfação	155
Tabela 42 – Significância dos testes – Confiança	155
Tabela 43 – Significância dos testes – Comprometimento	156
Tabela 44 – Significância dos testes – Lealdade	156
Tabela 45 – Matriz de correlação do construto Qualidade Percebida	159
Tabela 46 – Teste KMO e Bartlett - Qualidade Percebida	160
Tabela 47 – Variância total explicada – Qualidade Percebida	160
Tabela 48 – Matriz de componentes rotacionada – Qualidade Percebida	161
Tabela 49 – Matriz de correlação do construto Valor Percebido	163
Tabela 50 – Teste KMO e Bartlett – Valor Percebido	163
Tabela 51 – Variância total explicada – Valor Percebido	163
Tabela 52 – Matriz de correlação do construto Satisfação	164
Tabela 53 – Teste KMO e Bartlett – Satisfação	164
Tabela 54 – Variância total explicada – Satisfação	164
Tabela 55 – Matriz de correlação do construto Confiança	165
Tabela 56 – Teste KMO e Bartlett – Confiança	165
Tabela 57 – Variância total explicada – Confiança	166
Tabela 58 – Matriz de correlação do construto Comprometimento	166
Tabela 59 – Teste KMO e Bartlett - Comprometimento	167
Tabela 60 – Variância total explicada - Comprometimento.....	167
Tabela 61 – Matriz de correlação do construto Lealdade.....	168

Tabela 62 – Teste KMO e Bartlett – Lealdade	168
Tabela 63 – Variância total explicada - Lealdade	169
Tabela 64 – AVE e confiabilidade composta	171
Tabela 65 – Matriz de correlação dos construtos	172
Tabela 66 – Coeficientes de determinação dos construtos	172
Tabela 67 – Teste de hipóteses	174
Tabela 68 – Índices	175
Tabela 69 – AVE e confiabilidade composta	178
Tabela 70 – Matriz de correlação dos construtos	178
Tabela 71 – Coeficientes de determinação dos construtos	179
Tabela 72 – Teste de hipóteses	179
Tabela 73 – Índices	180
Tabela 74 – AVE e confiabilidade composta	182
Tabela 75 – Matriz de correlação dos construtos	182
Tabela 76 – Coeficientes de determinação dos construtos	182
Tabela 77 – Teste de hipóteses	183
Tabela 78 – Índices	184

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA	21
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	23
1.3 OBJETIVOS	24
1.3.1 Objetivo geral.....	24
1.3.2 Objetivos específicos.....	24
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA EMPÍRICA	26
2.1 O MARKETING E O CONCEITO <i>BUSINESS TO BUSINESS (B2B)</i>	26
2.2 QUALIDADE DO RELACIONAMENTO	29
2.3 QUALIDADE PERCEBIDA	31
2.3.1 A mensuração da Qualidade Percebida	34
2.4 VALOR PERCEBIDO	35
2.4.1 Mensuração do Valor Percebido	39
2.5 SATISFAÇÃO	40
2.5.1 Mensuração da Satisfação	42
2.6 CONFIANÇA.....	45
2.6.1 Mensuração da Confiança	49
2.7 COMPROMETIMENTO	50
2.7.1 Mensuração do Comprometimento	52
2.8 LEALDADE.....	55
2.8.1 Mensuração da Lealdade	61
2.9 O CONTEXTO FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS.....	63
3 METODOLOGIA.....	66
3.1 MODELO DE PESQUISA.....	66

3.2 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS E TERMOS RELEVANTES	67
3.2.1 Qualidade do Relacionamento.....	67
3.2.1.1 Satisfação.....	68
3.2.1.2 Confiança.....	69
3.2.1.3 Comprometimento	70
3.2.2 Qualidade Percebida	70
3.2.3 Valor Percebido	71
3.2.4 Lealdade	72
3.3 DEFINIÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA	72
3.4 CARACTERIZAÇÃO E DELINEAMENTO DE PESQUISA	79
3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA	80
3.5.1 Etapa qualitativa	81
3.5.2 Etapa quantitativa	82
3.5.3 Resumo esquemático da população e amostra das pesquisas.....	83
3.6 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	83
3.6.1 Tipos de dados.....	83
3.6.2 Instrumento de coleta de dados	84
3.6.2.1 Roteiro de entrevista – etapa qualitativa.....	84
3.6.2.2 Questionário estruturado – etapa quantitativa	85
3.6.3 Processo de coleta de dados	86
3.6.3.1 Etapa qualitativa	86
3.6.3.2 Etapa quantitativa	87
3.7 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	87
4 RESULTADOS	88
4.1 ETAPA DE PESQUISA QUALITATIVA	88

4.1.1 Caracterização dos respondentes	88
4.1.2 Pré-teste da pesquisa qualitativa.....	90
4.1.3 Análise da etapa qualitativa	91
4.1.3.1 Processo de Compra Organizacional e Qualidade Percebida (materiais eletromecânicos – motores, drives e componentes)	92
4.1.3.1.1 Desencadeamento do processo de uma nova necessidade de compra e/ou um processo de recompra em sua empresa.....	92
4.1.3.1.2 Canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores	93
4.1.3.1.3 Processo de descrição das características e especificações do produto.....	94
4.1.3.1.4 Qualificação/escolha/seleção de fornecedores em uma nova necessidade de compra e análise das propostas	95
4.1.3.1.5 Acompanhamento para avaliar o fornecedor.....	97
4.1.3.1.6 Qualidade Percebida.....	98
4.1.3.2 Valor Percebido na relação cliente/fornecedor.....	98
4.1.3.2.1 Atitudes ou procedimentos que fazem sua empresa sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor específico.....	98
4.1.3.2.2 Entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos.....	99
4.1.3.2.3 Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?	101
4.1.3.2.4 Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor	101
4.1.3.3 Confiança, Comprometimento e Satisfação na relação cliente/fornecedor.....	102
4.1.3.3.1 Aspectos que geram maior confiança na relação cliente/fornecedor	103
4.1.3.3.2 O que é uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor	104
4.1.3.3.3 O que gera maior satisfação e que gera maior insatisfação	105
4.1.3.4 Lealdade na relação cliente/fornecedor	106

4.1.3.4.1 Aspectos ou fatores necessários para uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais. O que é ser leal na relação cliente/fornecedor	106
4.1.3.4.2 Cliente/fornecedor podem falar bem um do outro e recomendar-se mutuamente ao mercado	107
4.2 ETAPA DE PESQUISA QUANTITATIVA.....	111
4.2.1 Perfil da amostra	113
4.2.2 Análise de <i>ranking</i> dos aspectos do relacionamento cliente-fornecedor.....	117
4.2.3 Análise descritiva inicial	120
4.2.4 Comparação de médias	140
4.2.5 Análise fatorial exploratória e confiabilidade dos fatores	157
4.2.5.1 Qualidade Percebida.....	158
4.2.5.2 Valor Percebido	162
4.2.5.3 Satisfação.....	164
4.2.5.4 Confiança.....	165
4.2.5.5 Comprometimento	166
4.2.5.6 Lealdade.....	168
4.2.6 Análise do modelo estrutural e de mensuração	169
4.2.7 Modelo estrutural – clientes até 10 anos.....	178
4.2.8 Modelo estrutural – clientes há mais de 10 anos	182
4.3 ANÁLISES E DISCUSSÕES DA ETAPA QUALITATIVA E QUANTITATIVA	186
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	188
5.1 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS PROPOSTOS	188
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	195
5.3 IMPLICAÇÕES	196
5.3.1 Implicações teóricas.....	196
5.3.2 Implicações gerenciais.....	197

5.4 SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS	199
REFERÊNCIAS	201
APÊNDICES	211
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA QUALITATIVA.....	212
APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE PESQUISA QUANTITATIVA	216
APÊNDICE C – CARREGAMENTOS DOS INDICADORES POR CONSTRUTO.....	227

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta o tema da dissertação em questão, discutindo aspectos relativos ao tema Qualidade do Relacionamento e a influência sobre a Lealdade e resumindo a problemática abordada. Em seguida, são descritos o problema explorado e os objetivos do trabalho, seguidos por uma avaliação de justificativas teóricas e práticas para o trabalho executado.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

O estudo abordou o Marketing de Relacionamento no contexto *Business to Business* (B2B), considerando a qualidade do relacionamento e a influência na lealdade dos clientes, particularmente no caso dos fabricantes de máquinas e equipamentos em relação a empresa WEG, indústria de materiais eletromecânicos.

Segundo Hutt e Speh (2002) os profissionais de marketing devem ficar atentos às alterações nas necessidades dos clientes e devem ser sensíveis às forças competitivas que dirigem as decisões de compras dos clientes. A percepção dos profissionais de marketing sobre a satisfação das necessidades dos clientes é alcançada dando-se maior ênfase aos processos e aos relacionamentos que ocorrem entre e dentro de organizações compradoras e vendedoras (TURNBULL; LEEK, 2005).

Para Parasuraman, *et al.* (1988), ao contrário de outros autores, a satisfação ocorrendo através do tempo resulta nas percepções de qualidade do serviço. De acordo com Oliver (1980, p. 461), a satisfação pode ser vista “como uma combinação cumulativa do nível de expectativa e a desconfirmação resultante”. Kotler (2000, p. 58) define a satisfação como “sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

A satisfação pode ser definida em dois conceitos: o primeiro, a satisfação como uma transação específica, e o outro como satisfação cumulativa. Segundo Anderson, *et al.* (1994), na perspectiva de uma transação específica a satisfação do cliente é vista como o julgamento da avaliação pós-escolha de uma ocasião de compra específica. Já a satisfação cumulativa do cliente é uma “avaliação global baseada na experiência total de compra ou consumo com um

produto ou serviço ao longo do tempo” (ANDERSON; *et al.*, 1994, p. 54). Os autores também evidenciam que alto índice de satisfação do cliente leva a um aumento da lealdade dos clientes atuais.

Segundo Oliver (1999), a satisfação é definida como uma realização gratificante/prazerosa, ou seja, o sentimento do consumidor de que o consumo completou alguma necessidade, desejo ou objetivo. Complementando o conceito, o autor diz que a satisfação é um estado pós-uso para um consumo único ou um estado vivenciado repetidamente para consumos continuados que refletem como o produto ou serviço desempenhou o seu propósito. Estes conceitos demonstram a evolução e a preocupação com a satisfação dos consumidores.

Marchetti, *et al.* (2006) propuseram em seu estudo um modelo para avaliação da qualidade do relacionamento em serviços de distribuição de gás utilizando-se de seis variáveis latentes: a qualidade percebida e o valor percebido como antecedentes da satisfação, a própria satisfação global, além da confiança, comprometimento e lealdade. O modelo mostrou-se de grande validade e consistência interna, flexível para mensurar a qualidade do relacionamento em diversas situações, possibilitando a avaliação do desempenho das organizações do setor e em comparação a outras aplicações nacionais e internacionais. Este estudo, como já citado, mostrou-se valioso, consistente e flexível com os consumidores. Para o estudo deste modelo nas relações entre os fabricantes de máquinas e equipamentos com um fornecedor específico, as pesquisas tendem a trazer resultados relevantes.

Para isso, um aspecto fundamental é identificar as variáveis que os usuários levam em consideração quando determinam a qualidade do relacionamento. Assim sendo, estudos recentes concordam que a satisfação, a confiança e o comprometimento com o fornecedor são variáveis-chaves a delinear a qualidade do relacionamento (SMITH, 1998; GARBARINO e JOHNSON, 1999; ZANCAN e PRADO, 2005; MARCHETTI; *et al.*, 2006).

Considerando a evolução da satisfação dos clientes, a qualidade do atendimento e a influência na lealdade já apresentados em estudos anteriores, levou a delimitação do estudo desta dissertação na relação *B2B*. Toda esta evolução motivou testar um modelo que é apresentado mais adiante, no sentido de validar as hipóteses nas relações organizacionais.

O tema do estudo é delimitado como: **A qualidade do relacionamento e sua influência na Lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos na empresa WEG.**

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

As inovações tecnológicas e o dinamismo do ambiente fizeram a competição ocupar o centro do pensamento estratégico em organizações dos mais diversos segmentos. Estudos recentes demonstram que a estratégia a ser perseguida é denominada inovação de valor, que não significa segmentar o mercado e acomodar-se às necessidades individuais e às diferenças dos clientes, mas sim, antecipar-se à criação de novos valores.

A inovação é um meio de desenvolvimento para obter melhores resultados, mediante a adaptação às variações ambientais e aos seus efeitos. Dessa forma, a adequação estratégica pode ser medida pelo grau em que uma oportunidade se encaixa em seus objetivos e deve ser observada não somente como estratégia atual, mas também como planos futuros da empresa.

As mudanças decorrentes desse cenário são traumáticas para muitas empresas, mas, no entanto, resultam em vantagem competitiva para aquelas que se utilizam do conhecimento como um recurso corporativo. Este estudo trabalhou no sentido de verificar o impacto dos componentes da qualidade do relacionamento em relação ao segmento de máquinas e equipamentos, utilizando o marketing de relacionamento como estratégia competitiva.

O marketing de relacionamento é uma estratégia ou processo estratégico com o objetivo de alcançar a lealdade do cliente (SHETH, 1996), então a qualidade do relacionamento pode ser uma ação estratégica, um meio de atingir esse objetivo. De acordo com Grönroos (2004), um relacionamento pode oferecer ao consumidor segurança, um sentimento de controle e um senso de confiança, além de minimizar riscos de uma compra e, em análise final, reduzir custos por já ser um cliente.

Por qualidade do relacionamento entende-se “uma variedade de resultados positivos do relacionamento que refletem a força global de um relacionamento e a extensão pela qual ele encontra as necessidades e expectativas das partes” (SMITH, 1998, p. 04). Enquanto a lealdade é definida por Oliver (1999, p. 34):

[...] como um profundo compromisso mantido em recomprar ou favorecer um produto ou serviço no futuro, causando, assim, repetição de compra da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing terem o potencial de causar um comportamento de troca.

Na literatura, a qualidade do relacionamento é manifestada por meio de diferentes variáveis, as quais devem fundamentar seu conceito. Três componentes-chave que refletem a natureza geral do relacionamento, de acordo com Hennig-Thurau, *et al.* (2002), são a Satisfação com o relacionamento, a Confiança, e o Comprometimento.

No marketing de relacionamento pode-se perguntar: seus fornecedores estão agregando qualidade nos serviços prestados e valor no relacionamento? Estão satisfeitos globalmente com o relacionamento? Sentem-se confiantes e comprometidos com a organização? Tem intenção e comportamento leal para com a empresa?

A lealdade é o objetivo principal do Marketing de Relacionamento, e que é antecedida por algumas variáveis com diferentes inter-relações. A partir disso formulou-se o seguinte problema de pesquisa:

Qual a influência dos componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos na empresa WEG?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Identificar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos do Brasil na empresa WEG.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Relacionar os aspectos de maior importância no processo de compras organizacionais no mercado *B2B* em estudo;

- b) Identificar diferenças de percepção entre os diversos perfis dos clientes a respeito das variáveis que compõem os respectivos construtos;
- c) Verificar o impacto da Qualidade Percebida e do Valor Percebido sobre os componentes da Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) para os fabricantes de máquinas e equipamentos;
- d) Verificar a relação entre os componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) e a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos;
- e) Avaliar a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos na empresa WEG.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA EMPÍRICA

Este capítulo investiga a literatura sobre o tema desta dissertação, bem como apresenta embasamento teórico sobre o contexto geral e específico dos objetivos do mesmo.

2.1 O MARKETING E O CONCEITO *BUSINESS TO BUSINESS (B2B)*

A grande maioria das empresas está mudando sua ênfase do marketing de transação para o marketing de relacionamento. Os clientes atualmente são grandes e geralmente globais, por isso preferem fornecedores que possam vender e entregar uma série de produtos e serviços coordenados para muitos locais, que possam rapidamente resolver problemas e trabalhar com as equipes de clientes para melhorar seus produtos e processos (KOTLER, 2000).

O conceito de marketing de relacionamento, em função de sua complexidade e de seu caráter multidimensional, é operacionalizado pela comunidade científica como conjunto de variáveis distintas, as quais indicam uma maior orientação da empresa para a manutenção de trocas com foco no longo prazo e no processo ganha-ganha. Assim, o marketing de relacionamento concentra todas as atividades de marketing com a finalidade de estabelecer, desenvolver e manter relacionamentos bem-sucedidos com o cliente (HUTT; SPEH, 2002).

Segundo Hutt e Speh (2002), a nova era de marketing *B2B* baseia-se em um gerenciamento efetivo de relacionamento. Para os autores, um relacionamento forte com seus clientes assegura vantagens importantes e duradouras, que os concorrentes têm dificuldade de entender, copiar ou desfazer. O marketing de relacionamento é, pois, uma ideia crescente na economia mundial, e se apoia na necessidade de uma mudança nas relações empresariais, em que a confrontação e o poder de barganha deem lugar à cooperação e ao desenvolvimento de um relacionamento comercial colaborativo (HAKANSSON, 1982).

Segundo Turnbull e Leek (2005), a percepção dos profissionais de marketing sobre a satisfação das necessidades dos clientes é alcançada dando-se maior ênfase aos processos e aos relacionamentos que ocorrem entre e dentro de organizações compradoras e vendedoras. Os profissionais de marketing devem ficar atentos às alterações nas necessidades dos clientes

e devem ser sensíveis às forças competitivas que dirigem as decisões de compras dos clientes. (HUTT; SPEH, 2002).

Para Hutt e Speh (2002), o profissional de marketing *B2B* deve enfatizar a venda pessoal em vez de anunciar (TV, jornal) para atingir compradores em potencial. Para os autores, apenas parte do orçamento promocional deverá ser investida em propaganda (feita mais comumente através de jornais mercantis ou mala direta). Essa propaganda, no entanto, normalmente estabelece a base para uma visita de vendas bem-sucedida.

Kotler (2000) sugere que as empresas devem fazer com que seus vendedores abandonem abordagens preliminares para investigar os problemas e as necessidades do cliente potencial, demonstrar capacidades superiores do fornecedor e depois obter um compromisso de longo prazo. Essa abordagem reflete o interesse crescente de muitas empresas em desistir de perseguir uma venda imediata para desenvolver um relacionamento de longo prazo com o cliente.

Segundo Kotler e Pfoertsch (2008), empresas que operam em mercados industriais adquirem bens e serviços de outras empresas e desta forma todas elas estão presentes nos mercados interempresariais. As diferenças do mercado *B2B* para o *B2C* são encontradas na natureza e complexidade dos produtos e serviços industriais, natureza e diversidade da demanda industrial, o número significativamente menor de clientes, maiores volumes por cliente e, por fim, mas não menos importante, nos relacionamentos fornecedor/cliente, mais próximo e duradouro.

De acordo com Kerin, *et al.* (2007), para compras rotineiras, com pequeno volume monetário, um único comprador ou gerente de compra frequentemente toma a decisão de compra sozinho. Contudo, em muitos casos, diversas pessoas na organização participam do processo de compra. Os indivíduos pertencentes a este grupo, denominado centro de compras, compartilham metas, riscos e conhecimentos importantes para uma decisão de compra. O profissional de marketing empresarial deve estar mais preocupado em descobrir quem são as pessoas influentes nos diferentes tipos de organizações, em cada estágio do processo decisório, e seu grau relativo de influência (TURNBULL; LEEK, 2005).

As transações no *B2B* são descritas principalmente como vendas técnicas. Apresentam-se os benefícios lógicos de um produto ou serviço e, desde que sejam melhores que os da oferta da concorrência, está feita a seleção. No entanto, a realidade é muito mais complexa do que isso na maioria dos casos. Uma vez que as decisões de compra ainda são

tomadas por seres humanos, e não por máquinas destituídas de sentimentos, elas estão sujeitas a fatores humanos que eliminam a probabilidade de uma decisão inteiramente objetiva (KOTLER; PFOERTSCH, 2008).

Para satisfazer uma necessidade no mercado *B2B* é preciso entender as características da compra organizacional, tornando-se essencial para a criação de programas eficazes de marketing que atinjam os compradores deste mercado. Os objetivos e as políticas singulares de uma organização estabelecem restrições especiais na tomada de decisão do comprador organizacional (KERIN; *et al.*, 2007).

Para Kerin, *et al.* (2007), a compra organizacional tem maior probabilidade de envolver negociações demoradas em relação a cronograma de entrega, preço, especificações técnicas, garantias e políticas de indenização. Para Hutt e Speh (2002), algumas vezes os produtos são iguais, mas são necessárias abordagens de marketing fundamentalmente diferentes para alcançar o comprador organizacional. As compras organizacionais envolvem mais pessoas no processo de decisão com complexas interações entre essas, suas metas pessoais e os objetivos da empresa (WEBSTER; WIND, 1970).

É importante nas relações *B2B*, o relacionamento constante nos mais variados cargos e posições decisórias. Geralmente existem diferentes papéis presentes num centro de compras de determinada empresa - iniciadores, usuários, influenciadores, decisores, compradores e controladores (WEBSTER e WIND *apud* KOTLER e PFOERTSCH, 2008).

Existem três principais situações de compra em mercados industriais, descritas por Robinson, *et al. apud* Kotler e Pfoertsch (2008):

- Recompra direta: decisões de rotina ou processos repetitivos (energia elétrica, material de escritório, matérias-primas etc.), quando pouca ou nenhuma informação nova se faz necessária para que a compra ocorra. Envolvem pouco risco e geralmente obedecem a listas pré-aprovadas de fornecedores.

- Recompra modificada: quando a empresa pretende reavaliar uma alternativa já existente de compra, buscando reduzir custos, melhorar o desempenho ou ainda seguir novos padrões e normas. Serve para itens mais complexos, porém não necessariamente sofisticados: carros, caminhões, computadores, consultoria.

- Nova situação de compra: geralmente em situações até então não enfrentadas pela empresa, exigem uma investigação minuciosa da planta industrial e o nível de incerteza é mais alto. Geralmente envolvem um número maior de pessoas e são de importância

estratégica e financeira extremas (aviões, equipamentos militares, infraestrutura) – e há permanente reavaliação de alternativas e busca de novas informações ao longo do processo.

Uma empresa é composta de uma série de indivíduos distintos, onde provavelmente um grande número de pessoas exerça influência sobre o processo decisório. A empresa *B2B* deve exercer relacionamentos com as divisões, departamentos, grupos e indivíduos dentro do cliente. Tem de descobrir do que é capaz nas relações entre todas essas forças internas, e precisa engajar-se em atividades independentes, mas coordenadas, a fim de fortalecer sua posição geral (PEPPERS; ROGERS, 2001).

Diante das diversas citações do marketing de relacionamento no contexto *B2B*, ficam claro que as organizações precisam investir cada vez mais nos relacionamentos nas mais diversas áreas de decisão nos seus clientes. É também relevante esta fundamentação teórica para o entendimento e aprofundamento do estudo proposto nesta dissertação.

2.2 QUALIDADE DO RELACIONAMENTO

“Por décadas, um dos construtos-chave globais predizendo o comportamento do consumidor tem sido a satisfação global do consumidor” (GARBARINO; JOHNSON, 1999, p. 71). Mas, acredita-se que o comportamento decisório do consumidor em relação às organizações é mais complexo, regido por construtos mentais relevantes como a qualidade percebida do serviço, valor percebido, satisfação global, confiança e comprometimento, ressaltam os autores.

Desta forma, a qualidade do relacionamento “está emergindo como um construto central na literatura do marketing de relacionamento” (SMITH, 1998, p. 04). Todavia, não há um consenso a respeito de quais variáveis formam o conceito do construto qualidade do relacionamento (SMITH, 1998; HENNIG-THURAU; *et al.*, 2001).

Morgan e Hunt (1994) ressaltam a relevância da confiança e do comprometimento para um relacionamento. Enfatizam que a presença do comprometimento e da confiança no relacionamento são chaves para o sucesso do Marketing de Relacionamento. Com efeito, levam a trabalhar para preservar os investimentos no relacionamento por meio da cooperação, resistência a alternativas atraentes de curto prazo em favor de benefícios de longo prazo que

se mantém com o parceiro existente, além da crença em seu parceiro em não agir de forma oportunista.

Através de um conceito mais amplo, Smith (1998, p. 04) explica que a qualidade do relacionamento “é um construto de ordem superior composto de uma variedade de resultados positivos do relacionamento que refletem a força global de um relacionamento e a extensão pela qual ele encontra as necessidades e expectativas das partes”.

Crosby, Evans e Cowles (1990) conceituam a Qualidade do Relacionamento (QR), como sendo “a habilidade dos vendedores em reduzir a incerteza percebida”. Este construto foi indicado pelos autores como de ordem superior, com duas grandes dimensões: 01) a Confiança (no vendedor), e 02) a Satisfação (com o vendedor). A especificação está centrada no relacionamento interpessoal estabelecido entre compradores e vendedores no contexto de seguros. Esta definição é pertinente ao contexto deste estudo, visto que o representante comercial exerce um grande fator no relacionamento empresa/cliente.

A definição do construto Qualidade do Relacionamento (QR) está fortemente ligada à ideia referente ao processo de estabelecimento/manutenção de relacionamentos duradouros entre os parceiros de um determinado canal. Em um relacionamento, a percepção da qualidade deve ser avaliada como a sumarização de episódios de contato entre o consumidor e o fornecedor (GRÖNROOS, 2000).

Conforme Tseng (2007, p. 311), a organização de serviços precisa estar ciente das preferências dos consumidores à construção de relacionamentos. Desta forma é necessário alocar recursos e desenvolver um bom programa de Marketing de Relacionamento, pois “uma boa qualidade do relacionamento resulta na lealdade comportamental que pode trazer a uma empresa repetidas compras e lucros em longo prazo”.

O modelo proposto por Zancan e Prado (2005), em sua pesquisa sobre o canal de distribuição da maçã brasileira, utilizou-se dos construtos satisfação, confiança e comprometimento para avaliar a qualidade do relacionamento. Mesmo que na literatura não haja unanimidade em acrescentar a satisfação como parte da qualidade do relacionamento, nesse estudo ela mostrou significativa ligação com os construtos confiança e comprometimento. Esta pesquisa aliada a outras pesquisas de qualidade do relacionamento mostram que a satisfação, a confiança e o comprometimento aparecem como sendo as três principais variáveis.

Marchetti, *et al.* (2006) propuseram em seu estudo um modelo para avaliação da qualidade do relacionamento em serviços de distribuição de gás utilizando-se de seis variáveis latentes: a qualidade percebida e o valor percebido como antecedentes da satisfação, a própria satisfação global, além da confiança, comprometimento e lealdade. O modelo mostrou-se de grande validade e consistência interna, flexível para mensurar a qualidade do relacionamento em diversas situações, possibilitando a avaliação do desempenho das organizações do setor e em comparação a outras aplicações nacionais e internacionais.

2.3 QUALIDADE PERCEBIDA

A qualidade percebida é o “julgamento global, ou atitude, relacionado à superioridade de um serviço” (MARCHETTI; PRADO, 2001).

Para Bitner e Hubbert (1994, p. 77), a qualidade percebida é “a impressão geral do consumidor sobre a relativa superioridade / inferioridade da organização e de seus serviços”, sendo esta qualidade uma atitude resultante da comparação das expectativas do consumidor com sua percepção do serviço.

Na falta de medidas objetivas, uma abordagem apropriada para avaliar a qualidade do serviço de uma organização é medir a percepção de qualidade de seus clientes (PARASURAMAN; *et al.*, 1988). Zeithaml (1988, p. 03), ao conceituar a qualidade como superioridade ou excelência, por extensão, define a qualidade percebida, como “o julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade global de um produto”.

Para Zeithaml (1988) é necessário uma revisão de literatura sobre o conceito e relação de qualidade, valor e preço percebidos na ótica do cliente, reconhecendo a falta de unanimidade e definições equivocadas que são utilizadas na literatura. A primeira consideração feita pela autora é a existência de diferenças conceituais entre qualidade percebida e qualidade objetiva, onde a primeira se dedica ao julgamento de ordem subjetiva por parte do consumidor considerando a superioridade ou inferioridade do produto/serviço frente às expectativas. A segunda está mais próxima das avaliações de superioridade técnica de um produto (ex. atributos, ingredientes, entre outros). Esta definição também está alinhada ao significado de ‘zero defeitos’ nos conceitos japoneses para a qualidade.

A qualidade percebida depende das preferências e percepções dos consumidores (HOLBROOK; CORFMAN, 1985). Considera-se ainda que estas percepções mudem com o tempo como resultado de mais informação, aumento de competição e mudança de expectativas (ZEITHAML, 1988). No modelo proposto pela autora é possível perceber esta dinâmica visto que a Qualidade Percebida é resultado de fatores extrínsecos como o nome e a promoção da marca/produto em prol de sua reputação, e intrínsecos como os atributos do próprio produto como *performance* e durabilidade, fatores estes que podem sofrer alterações com o tempo.

As distinções entre os tipos de qualidade também foram tratadas por Grönroos (1984) em ambiente de serviços, onde o autor sugere a existência de uma qualidade técnica e uma funcional. A primeira responde ao processo produtivo do serviço, ou seja, o conteúdo do serviço. A segunda por sua vez trata da forma como é transferido ao consumidor.

No entanto, a qualidade percebida difere de qualidade objetiva, pois “é uma forma de atitude, relacionada, mas não equivalente à satisfação, e resulta de uma comparação de expectativas com percepções de desempenho” (PARASURAMAN; *et al.*, 1988, p. 15). Desta maneira, na visão dos autores, a qualidade percebida do serviço é um julgamento global relacionado à superioridade do serviço, enquanto a satisfação está relacionada a uma transação específica. No entanto, os autores alertam para a diferença entre o conceito de expectativas vista pela literatura da qualidade percebida e satisfação do consumidor. Expectativa, vista pela satisfação, é uma predição feita pelos consumidores a respeito do que é provável ocorrer, enquanto qualidade do serviço é vista como desejos e necessidades do consumidor, o que eles sentem que o fornecedor do serviço deve oferecer ao invés do que ofereceria.

Para Fornell (1992), a medida mais significativa de qualidade é como ela afeta a satisfação do cliente, pois para o autor a qualidade percebida é vista como um antecedente da satisfação. Os resultados do estudo de Anderson, *et al.* (1994) reforçam a opinião de Fornell (1992), onde a qualidade mostrou ter grande impacto sobre a satisfação do cliente. A qualidade percebida do serviço, segundo os autores, depende da lacuna entre o serviço entregue e o desejado em certas dimensões, ou seja, eles analisam a qualidade percebida como a avaliação por parte dos consumidores em relação ao desempenho presente da organização, de modo que tal *performance* tem tendência a influenciar de maneira positiva a satisfação em relação ao fornecedor.

Ainda para Fornell (1992), a qualidade percebida está entre os antecedentes da satisfação global do cliente, com a avaliação do mercado servindo sobre a experiência recente de consumo. Imagina-se que a qualidade percebida tem um efeito direto e positivo sobre a satisfação global do cliente. A operacionalização da qualidade percebida envolve dois componentes básicos: a) customização, como o grau em que a oferta do fornecedor é adequada para atender às necessidades heterogêneas dos clientes; b) confiabilidade, como o grau em que pode contar com a oferta do fornecedor, livre de falhas e deficiências.

Os conceitos e as formas diferentes de compreender a avaliação da qualidade percebida são ressaltados por Johnston (1995) ao comentar sobre cinco principais pontos de debate: (1) As diferenças e similaridades entre satisfação e qualidade percebida; (2) Proximidade do conceito de expectativa e teoria da desconformidade; (3) Definição de modelos que efetivamente registrem a percepção do consumidor; (4) Definição e uso da zona de tolerância; (5) Definição dos determinantes da qualidade, cujos devem ser segundo o autor, capazes de especificar, medir e controlar o resultado da percepção.

Tam (2004) propõe um modelo integrativo entre qualidade, valor percebido e satisfação, e demonstra que a primeira variável mencionada está diretamente relacionada ao julgamento da experiência do produto e pode afetar em grandes proporções a satisfação resultante desta avaliação. O autor ainda sugere uma relação entre a qualidade e o valor ressaltando que a experiência julgada pode inclusive intervir na redução do sacrifício e demais esforços destinados ao consumo de determinado produto, e que há uma forte relação entre este julgamento e o comportamento de recompra. O campo empírico do autor foi a cadeia de restaurante “*People Republic of China*” em Hong Kong.

Segundo Kotler e Keller (2006) com base na definição da *American Society for Quality Control*, “qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. Desse modo, para Blackwell, *et al.* (2008, p. 54), “um compromisso com a qualidade ajuda a garantir que os produtos vão satisfazer os consumidores, promover a confiança e as vendas futuras”.

2.3.1 A mensuração da Qualidade Percebida

Uma das propostas de mensuração é a observada na metodologia SERVQUAL, a qual avalia além da satisfação a qualidade percebida (PARASURAMAN, ZEITHMAL e BERRY 1988) em cinco itens, sendo eles, tangibilidade, prontidão, empatia, garantia e confiabilidade.

Ainda, conforme Parasuraman, *et al.* (1988), a escala SERVQUAL pode ser utilizada em sua forma original para avaliar ou comparar a qualidade dos serviços entre uma variedade de organizações, porém ao investigar um único serviço pode ser necessário adaptar o instrumento, por meio da reformulação dos itens de cada dimensão, para que se torne melhor aplicável ao contexto no qual será utilizado. A seguir, a escala SERVQUAL (PARASURAMAN; *et al.*, 1988, p. 38-40) do tipo Likert de 7 pontos mensurada entre concordo fortemente (7) e discordo fortemente (1) para avaliar as expectativas e as percepções:

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7	

A escala SERVQUAL tem como vantagem poder compreender melhor o consumidor a partir das lacunas entre as suas expectativas e percepções, permitindo avaliar comparativamente os resultados referenciados com as expectativas do consumidor (PRADO, 2004). As desvantagens são: o tempo longo de aplicação, uma vez que são aplicadas duas vezes a dificuldade de sumarizar em um indicador único da qualidade percebida sem que sejam arbitrados pesos às dimensões; e ainda os problemas de multicolinearidade, que é a mensuração da diferença entre expectativas e "desempenho", sem que alguns indicadores possam ser descartados da análise (MARCHETTI; PRADO, 2001b; PRADO, 2004).

Porém as escalas podem variar conforme o contexto utilizado, onde a estabilidade destas dimensões é discutida no estudo de Cronin e Taylor (1992). Baseados no fato de que a literatura de marketing oferece considerável suporte para a superioridade da medida simples de desempenho representando a qualidade do serviço, uma nova metodologia foi proposta pelos autores para avaliar a qualidade em serviços por meio da escala SERVPERF. A qualidade em serviços deve ser medida exclusivamente a partir da percepção de desempenho do serviço, e o seu score é obtido diretamente dos itens referentes à avaliação de

desempenho da escala SERVQUAL. Ou seja, usando os mesmos atributos, por meio de uma escala de “muito pior que o esperado” até “muito melhor que o esperado”, com ponto intermediário “como esperado” (PRADO, 2004).

Marchetti, *et al.* (2006) desenvolveram uma escala própria para medir a qualidade percebida na distribuição de gás com base em estudos anteriores realizados no setor em conjunto com a opinião de especialistas na área. A escala contempla 28 itens em cinco dimensões: serviços ao cliente, acesso à empresa, garantia no fornecimento e benefícios do produto, credibilidade e conveniência, e preços e flexibilidade na negociação, mensurados por meio de uma escala tipo Likert de 10 pontos desde muito pior que o esperado, até muito melhor que o esperado, tendo como esperado no ponto médio. A seguir segue a escala desenvolvida pelos autores:

Muito pior do que o esperado	Pior do que o esperado	Como o esperado	Melhor que o esperado	Muito melhor do que o esperado
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

O estudo de Grönroos (1990) distinguiu seis dimensões, que podem variar dependendo do tipo de indústria a ser analisada: (1) profissionalismo e habilidades; (2) atitudes e comportamento; (3) acessibilidade e flexibilidade; (4) confiança e confiabilidade; (5) reposição; (6) reputação e credibilidade.

No caso do estudo deste trabalho, por se tratar de uma relação organizacional, a adaptação foi necessária no que se refere à qualidade percebida.

2.4 VALOR PERCEBIDO

Um conceito muito utilizado na literatura de marketing para valor percebido é o de Zeithaml (1988, p. 14), “valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado”. Esse conceito, pelo qual o valor indica uma relação entre o que o cliente dá para a empresa e a percepção do que recebe, é também utilizado de forma similar por Zins (2001). Os autores defendem que para o cliente a percepção de valor é situacional, dependendo do contexto em que o processo de troca está inserido, o que explica a variedade de significados atribuídos ao termo valor.

Seguindo esse pensamento em serviços, Bolton e Drew (1991) consideram o valor percebido como o resultado da avaliação feita pelo cliente dos benefícios do serviço e os custos monetários e/ou não monetários do uso desse serviço.

O valor percebido, de acordo com Gonçalves Filho, *et al.* (2003), está relacionado ao nível percebido da qualidade do produto ou serviço pelo preço pago. Kotler e Keller (2006) ressaltam que os clientes formam uma expectativa de valor e tomam decisões baseados nela, de modo que caso a oferta atenda suas expectativas, a probabilidade de o cliente ficar satisfeito e repetir a compra tende a crescer.

O valor percebido pelo cliente é um dos fatores mais importantes para o sucesso tanto das empresas fabricantes como para prestadores de serviços (ZEITHAML, 1988; PARASURAMAN, 1997; WANG; *et al.*, 2004).

Os clientes podem permanecer leais a uma empresa se sentirem que estão recebendo um maior valor de uma determinada empresa em relação aos concorrentes (BOLTON; DREW, 1991; SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002; LAM; *et al.*, 2004).

Estes estudos sobre valor percebido pelo cliente ajudam muitos profissionais de Marketing a interpretar o desempenho do mercado e tomar suas decisões de comunicação, e podem ajudar a compreender o que leva um consumidor a tomar uma decisão de compra.

Segundo Parasuraman e Grewal (2000), o valor percebido é “uma função de “obter” um componente (os benefícios de um comprador se derivam de uma oferta de vendedores) e de um “dar” (custos monetários e não monetários do comprador obtidos na oferta)”. Os autores destacam que muitas pesquisas anteriores têm dado foco no valor percebido como um antecedente da lealdade. A explicação dá-se primeiramente através da análise dos componentes de um produto, ou seja, de sua qualidade e preço. Qualidade considerada uma função de obter e o preço considerado como uma função de dar, principalmente em casos em que os vendedores oferecem serviços aos compradores.

Desta maneira, para Parasuraman e Grewal (2000) os estudos da qualidade do serviço, do valor percebido e da lealdade são determinantes importantes do desempenho do mercado e de relacionamentos em longo prazo. Os autores apresentam a teoria de que o valor percebido é dinâmico e que sua ênfase varia de acordo com o grau de relacionamento entre o consumidor e a empresa e apresentam quatro diferentes tipos de valor que são identificados na literatura: a) valor de aquisição: os benefícios (relativos a custos monetários) que os compradores acreditam receber por adquirirem um produto/serviço; b) valor transacional: o

prazer de fazer um bom negócio; c) valor de uso: a utilidade derivada do uso de um produto/serviço; d) valor de resgate: benefício residual que resta ao final da vida útil de um produto ou serviço.

Baseado no conceito de valor percebido apontado pelos autores Parasuraman e Grewal (2000), Zeithaml (1988, p.14) conceitua valor como “o *trade-off* entre o que é recebido pelo consumidor em troca do que é dado à empresa”, e ainda complementa que valor é “preço baixo, benefício ou utilidade que o consumidor espera de um produto, qualidade em relação ao preço pago e preenchimento dos benefícios recebidos com relação aos custos ocorridos”, e cita que a percepção de valor para o cliente é situacional, dependendo do contexto em que o processo de troca está inserido, o que explica a diversidade de significados vinculados ao termo valor.

Conforme Kotler e Keller (2006), “o valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto ou serviço e as alternativas percebidas”. Dessa forma, “o valor reflete os benefícios e os custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor”, sendo visto como “uma combinação de qualidade, serviço e preço”, concluem Kotler e Keller (2006, p. 23), que complementam: “o valor aumenta com a qualidade e o serviço e reduz com o preço”. Da mesma forma, conforme Blackwell, *et al.* (2008, p. 36), “valor é a diferença entre aquilo que os consumidores abrem mão por um produto (dinheiro, tempo ou outros recursos) e os benefícios que recebem”.

Para Moliner, *et al.* (2007), a avaliação de um relacionamento é influenciada diretamente pelas sucessivas transações ocorridas ao longo do tempo. Portanto, o valor percebido de uma transação é um antecedente da qualidade do relacionamento com o fornecedor (MOLINER; *et al.*, 2007).

Zeithaml (1988) apresenta um modelo conceitual que define e relaciona preço percebido, qualidade percebida e valor percebido e coloca que o valor percebido pelos clientes é uma avaliação geral feita pelos mesmos sobre a utilidade do serviço, baseado na sua percepção sobre o que é recebido e dado na transação. Também coloca que o valor percebido depende dos atributos intrínsecos, ou seja, das características do produto, dos atributos extrínsecos, do sacrifício percebido e da qualidade percebida.

Dodds, *et al.* (1991) salientam que a percepção de valor dos consumidores representa um *trade-off* entre a qualidade e os benefícios que recebem do produto e do sacrifício percebido de pagar o preço. Já Butz e Goodstein (1996) conceituam valor percebido como o

vínculo emocional estabelecido entre um cliente e um fornecedor depois que o cliente tenha usado o produto ou serviço produzido por esse fornecedor. Mesmo sendo abordagens de diferentes autores, posicionamentos mais recentes veem o cliente numa posição mais importante do que nunca, pois sua percepção é essencial sobre a relação de troca (WANG; *et al.*, 2004).

Como resultado da mudança do papel do cliente de mero consumidor para cooperador de conhecimentos e competências, tem-se verificado um aumento substancial do interesse na criação e entrega de valor e de uma gestão eficaz das relações com os clientes. Em especial, as empresas estão procurando manter os clientes existentes e atrair novos clientes segmentados por atividades de criação de valor (WANG; *et al.*, 2004). Para isso, as empresas precisam de uma análise mais profunda e uma compreensão das dimensões subjacentes do valor percebido pelo cliente, assim, Wang, *et al.* (2004) trazem quatro dimensões chave que sugerem a criação de valor: a) valor funcional: refere-se à utilidade derivada da qualidade percebida em relação à expectativa de desempenho de um produto ou um serviço; b) valor emocional: refere-se à utilidade derivada do estado afetivo gerado por um produto ou um serviço; c) valor social: refere-se à utilidade social derivada de um produto ou um serviço; d) percepção de sacrifícios: refere-se a perdas derivadas de um produto ou um serviço.

No modelo de Marchetti e Prado (2004) para a Aneel, os indicadores utilizados foram em número de três, sendo eles: (1) preço versus benefício; (2) preço versus fornecimento e (3) preço versus atendimento. Embora esta variável não tenha apresentado relação ‘forte’ (considerando a resposta obtida no modelo estrutural), em concordância com os autores, possivelmente há reflexo da característica do setor no Brasil, onde não há possibilidade de troca devido à dependência em muitos locais, de apenas um fornecedor deste tipo de serviço.

Eggert e Ulaga (2002) utilizam também escala unidimensional com três indicadores, sendo eles: (1) comparado ao preço que nós pagamos, nós conseguimos qualidade razoável; (2) comparado à qualidade que nós obtivemos, nós pagamos um preço razoável; (3) o processo de compra no relacionamento nos entregou um valor líquido maior.

2.4.1 Mensuração do Valor Percebido

Sirdeshmukh, *et al.* (2002, p. 35), para medir o valor percebido em um relacionamento, adaptaram medidas de valor a partir de outros trabalhos usando quatro itens medidos com uma escala intervalar de dez pontos:

- Pelo preço pago para viajar com esta companhia aérea, você diria que viajar nesta companhia aérea é um: (negócio muito fraco / negócio muito bom).
- Pelo tempo que você gastou para viajar com esta companhia aérea, você diria que viajando nesta companhia aérea é: (altamente irrazoável / altamente razoável).
- Pelo esforço envolvido para viajar com esta companhia aérea, você diria que viajando nesta companhia aérea: (não vale a pena / vale muito a pena).
- Como você avaliaria sua experiência global com esta companhia aérea: (valor extremamente fraco / valor extremamente bom).

Adaptando os indicadores dos estudos de Sirdeshmukh, *et al.* (2002) e Brei (2001), Baptista (2005, p. 83-84) operacionalizou as relações entre os benefícios recebidos e os custos financeiros, temporais e comportamentais experimentados, por meio de escalas intervalares de dez pontos para quatro indicadores conforme citado:

- Considerando-se os preços que você paga no ___ e os benefícios que costuma receber dele, diria que comprar neste site é: [péssimo negócio... ótimo negócio].
- Considerando-se o tempo que você gasta para comprar no ___ e os benefícios que costuma receber dele, diria que comprar nesse site é: [nada razoável... muito razoável].
- Considerando-se os esforços necessários para encontrar o produto desejado e efetuar o pedido no ___ e os benefícios que costuma receber dele, diria que comprar nesse site é: [nada vantajoso... muito vantajoso].
- Como você classificaria sua experiência global com o ___: [de pouco valor... de muito valor].

Para medir o valor percebido, Marchetti, *et al.* (2006) utilizaram uma escala Likert de 10 pontos, desde muito barato até muito caro, com 4 itens para avaliar a percepção da relação custos/benefícios dos serviços: Qualidade intrínseca do gás; Qualidade do atendimento recebido; Segurança e agilidade nas informações prestadas e Garantia no fornecimento. A seguir a escala:

Muito barato	Barato	Nem caro, nem barato	Caro	Muito caro
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

Para mensurar o valor percebido, nesta dissertação, foi necessária uma adaptação dos modelos de Marchetti e Prado (2004) e do modelo Marchetti, *et al.* (2006), onde serão observadas as análises da pesquisa qualitativa e dos especialistas do setor.

2.5 SATISFAÇÃO

No conceito de Marketing de Relacionamento o construto satisfação tem sido bastante usado para monitorar e controlar atividades (HENNIG-THURAU; KLEE, 1997).

Conforme Oliver (1980, p. 461), a satisfação pode ser vista “como uma combinação cumulativa do nível de expectativa e a desconfirmação resultante”. Na visão de Parasuraman, *et al.* (1988), ao contrário de outros autores, a satisfação ocorrendo através do tempo resulta nas percepções de qualidade do serviço.

Kotler (2000, p. 58) define a satisfação como “sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Segundo Anderson, *et al.* (1994), a satisfação pode ser definida em dois conceitos: o primeiro, a satisfação como uma transação específica, e outro como satisfação cumulativa. Para os autores, na perspectiva de uma transação específica a satisfação do cliente é vista como o julgamento da avaliação pós-escolha de uma ocasião de compra específica. Já a satisfação cumulativa do cliente é uma “avaliação global baseada na experiência total de compra ou consumo com um produto ou serviço ao longo do tempo” (ANDERSON; *et al.*, 1994, p. 54). Salientam ainda que uma transação específica fornece um diagnóstico específico sobre um produto em particular ou encontro de serviço, enquanto a satisfação cumulativa é um indicador mais essencial do desempenho passado, presente e futuro da organização, além de ser o fator motivador de investimento da empresa em satisfação do cliente. Os autores também evidenciam que alto índice de satisfação do cliente leva a um aumento da lealdade dos clientes atuais.

Para Oliver (1999), a satisfação é definida como uma realização gratificante/prazerosa, ou seja, o sentimento do consumidor de que o consumo completou alguma necessidade, desejo ou objetivo. Complementando o conceito, o autor diz que a satisfação é um estado pós-uso para um consumo único ou um estado vivenciado repetidamente para consumos continuados que refletem como o produto ou serviço desempenhou o seu propósito. Com efeito, o consumidor procura qualidade e valor em um produto ou serviço esperando que o desempenho supere suas expectativas, gerando a satisfação (SOLOMON, 2002).

Conforme Evrard (1994) a satisfação é um estado psicológico, posterior à compra e relativo, e pode ser agrupada através de: comparação com as expectativas anteriores; comparação com normas baseadas na experiência do consumidor; comparação entre a razão custo / benefício da transação e comparação com desejos e com valores.

Para Fornell (1992) a satisfação do consumidor é uma avaliação geral baseada na experiência global de consumo ou compra de produtos e serviços em um dado período de tempo.

Mittal, Ross e Baldasare (1998) definem a satisfação como um julgamento genérico baseado em diversas transações realizadas com um produto ou serviço. Outros autores a consideram uma apreciação geral baseada em todas as experiências que o cliente obteve com a organização (GARBARINO; JOHNSON, 1999).

A satisfação pode ser também definida como uma resposta que avalia a experiência de aquisição e consumo de um produto resultante da comparação entre o que era esperado e o que foi recebido (KRISTENSEN; MARTENSEN; GRONHOLDT, 1999).

A satisfação do cliente é vista como uma avaliação global da compra ou experiência de consumo através do tempo, a qual tem impacto direto sobre futuras receitas para a maioria das organizações (FORNELL, 1992). Porém, para esse autor, nem todas as indústrias sofrem o mesmo impacto da satisfação sobre compras repetidas e lealdade do cliente, visto que cliente leal não é necessariamente cliente satisfeito, mas cliente satisfeito tende a ser cliente leal, de tal modo que altos níveis de satisfação devem levar a uma comunicação boca a boca favorável.

Segundo Anderson, Fornell e Lehmann (1994), o conceito de satisfação deve ser compreendido como uma abordagem cumulativa, onde a avaliação geral decorre de uma série de atributos avaliados especificamente. Os autores apontam diversos resultados benéficos decorrentes da satisfação dos clientes, tais como: aumento da lealdade nos clientes atuais,

redução da sensibilidade ao preço, imunização dos clientes em relação aos esforços da concorrência, custos de transação mais baixos, redução dos custos decorrentes de falhas, custos mais baixos para atrair novos clientes e melhor reputação da empresa.

2.5.1 Mensuração da Satisfação

São inúmeros os modelos e escalas usadas para medir a satisfação. O objetivo de muitos modelos foi mensurar o grau de satisfação dos clientes e os mais conhecidos são o modelo da desconfirmação, a teoria da equidade e o modelo de satisfação baseado na experiência. Tais modelos foram construídos no fim dos anos 70 (OLIVER, 1980).

A satisfação do cliente consiste em uma avaliação geral pós-compra como sugere a literatura, porém não existe consenso sobre como medi-la (FORNELL,1992). Oliver (1980, p. 463), em seu estudo sobre um programa de vacinação contra gripe, construiu uma escala de satisfação cujos itens tinham conteúdo emocional e incluíam a satisfação, desapontamento, felicidade e sentimentos gerais completos do respondente sobre a decisão de receber ou não a injeção. Os seis itens: Eu estou satisfeito com minha decisão; Se eu tivesse que fazer tudo isso novamente, eu teria um sentimento diferente; Minha escolha de receber ou não a injeção contra a gripe foi ciente; Eu me sinto mal sobre minha decisão referente à injeção contra a gripe; Eu acho que fiz a coisa certa quando eu decidi receber ou não a injeção contra a gripe; e Eu não estou feliz com que fiz sobre a injeção contra gripe, foram avaliados em uma escala do tipo Likert com 5 pontos:

Discordo Totalmente					Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	

A satisfação pode ser mensurada através de medições objetivas, monitorando as reclamações e o relacionamento do cliente com o produto ou serviço, ou por meio de medições subjetivas, utilizando escalas de medidas que abordam os atributos referentes ao produto ou serviço consumido (BEBER, 1999).

Para Marchetti e Prado (2001), a avaliação da satisfação pode ser feita através da utilização de vários métodos. Os métodos mais difundidos são aqueles originados no

Paradigma da Desconformidade, que se baseia na divergência percebida entre o desempenho e o padrão de referência.

A avaliação da satisfação com base no Paradigma da Desconformidade ocorre através da mensuração das expectativas e da *performance* percebida para cada atributo considerado relevante para a pesquisa. A satisfação do consumidor é obtida a partir da subtração do escore de *performance* percebida do escore de expectativas. Desta forma, quanto mais positivo for esse resultado, mais satisfeitos estarão os consumidores (MARCHETTI; PRADO, 2001).

O segundo método refere-se à mensuração por meio da ampliação deste paradigma, levando em consideração outros componentes da formação da satisfação do consumidor. No terceiro método são utilizadas as equações estruturais para avaliação da satisfação. Já o último método baseia-se na premissa de que a satisfação não pode ser avaliada diretamente pelo consumidor, sendo necessária a utilização de variáveis latentes, isto é, construtos que, não podendo ser observados diretamente, são representados ou medidos a partir de outras variáveis (MARCHETTI; PRADO, 2001).

Oliver (1997) propôs uma escala multi-atributo, considerando que a Satisfação é formada por uma gama ampla de construtos (Equidade, Resposta Afetiva, Desconformidade, Qualidade Percebida, Desejos, Atribuição, etc.). O autor pressupôs que estes indicadores são unidimensionais e que são representativos da satisfação de maneira ampliada, com todas as suas nuances, e não apenas baseada no Paradigma da Desconformidade como tradicionalmente as pesquisas utilizam (PRADO, 2004).

Também existem outros modelos, que se baseiam na premissa de que a Satisfação do Consumidor não pode ser avaliada diretamente pelo consumidor, devendo-se aplicar outros indicadores para tal medição. Estes modelos utilizam cálculos com Equações Estruturais, nas quais os indicadores refletem dimensões diferentes da avaliação global da Satisfação, com escalas de: a) Satisfação Global; b) Desconformidade Global; e c) Distância do ideal (FORNELL, 1992 e FORNELL; *et al.*, 1996). Esta aplicação foi validada no contexto brasileiro, nos setores de energia elétrica por Marchetti e Prado (2001a).

O estudo de Smith (1998, p. 18) sobre os relacionamentos entre comprador/vendedor, desenvolveu uma escala de satisfação para o contexto de sua pesquisa baseado em estudo de J. Brock Smith e Donald W. Barclay de 1997. A escala é do tipo Likert de sete pontos e conta com cinco itens: Eu acredito que nós estamos ambos bastante satisfeitos com nosso relacionamento de trabalho; Este está entre os melhores relacionamentos de fornecedor que eu

já tenho experienciado; Eu acho que este representante está satisfeito com nosso relacionamento; Eu diria que nosso relacionamento não poderia ser muito melhor; Eu não tenho estado feliz com este relacionamento.

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6		7

Hennig-Thurau (2004, p. 477), baseado na escala proposta por Hennig-Thurau, *et al.* (2002), utilizou os quatro seguintes itens para medir a satisfação: Eu estou completamente satisfeito com__; __sempre satisfaz minhas expectativas; __nunca tem me desapontado; Minhas experiências com__ são excelentes. Foi utilizada a escala do tipo Likert de 7 pontos, com 1 indicando discordância total e 7 para concordância total:

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6		7

Marchetti, *et al.* (2006) também avaliaram a satisfação global por meio de três indicadores com escalas de 10 pontos, cujos itens foram selecionados para poder mensurar a satisfação em diferentes dimensões:

- Satisfação global, desde muito insatisfeito até muito satisfeito:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito, Nem Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

- Desconformidade global, desde muito pior que o esperado até muito melhor do que o esperado:

Muito Pior que o esperado	Pior que o esperado	Como o esperado	Melhor que o esperado	Muito Melhor que o esperado
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

- Distância de uma empresa ideal, desde muito longe do ideal até muito próxima do ideal:

Muito Longe do Ideal	Longe do Ideal	Nem Longe, Nem Perto do Ideal	Próxima do Ideal	Muito próximo do Ideal
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

A seleção destes itens por Marchetti; *et. al.* (2006), foi feita considerando questões de comparabilidade com os resultados dos indicadores calculados no ACSI (*American Consumer Satisfaction Index*, Fornell, *et al.* (1994)), no SCSB (*Sweedish Consumer Satisfaction Barometer*; Fornell (1992)) e no IASC (Índice Aneel de Avaliação da Satisfação do Consumidor, Marchetti e Prado (2004).

2.6 CONFIANÇA

Diversos modelos nos recentes estudos têm mostrado como a formação da lealdade é tratada envolvendo o construto confiança (GARBARINO; JOHNSON, 1999; BREI, 2001; AGUSTIN; SINGH, 2005; SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002).

Diante das vastas conceituações existentes em diversas raízes, Doney e Cannon (1997) mostram em seus estudos cinco processos distintos por que a confiança pode estar envolvida em relacionamentos de negócios. Através do (1) processo de cálculo, analisam os custos e/ou as recompensas de uma parte em relação à outra até que os custos não ultrapassem os benefícios. A confiança pode ser também desenvolvida pelo (2) processo preditivo, o qual condiz numa habilidade de uma parte prever o comportamento da outra, requerendo uma avaliação de credibilidade (focalizar em suas obrigações) e de benevolência (recompensas, valor compartilhado), ou seja, se promessas repetidas são cumpridas, desenvolve-se a confiança. O (3) processo da potencialidade envolve em determinar a habilidade de uma das partes em cumprir com suas obrigações, focalizando, desse modo, primeiramente, no componente credibilidade da confiança. Já através do (4) processo de intencionalidade, a confiança está nas palavras que são interpretadas, e comportamentos tentam determinar suas intenções na troca. Por último, os autores tratam do (5) processo de transferência, no qual

sugerem que a confiança, ou a desconfiança, pode ser transferida de uma “fonte confiável” a outra pessoa ou grupo quase sem nenhuma experiência direta.

A partir da década de 90, há o início de uma grande mudança em ambos os sentidos da teoria e prática do Marketing, trazendo a confiança como um dos fortes construtos que antecedem a lealdade (MORGAN; HUNT, 1994; AGUSTIN; SINGH, 2005; CHAUDHURI; HOLBROOK, 2001; GARBARINO; JOHNSON, 1999; SINGH; SIRDESHMUKH, 2000; SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002).

Os reconhecidos trabalhos de Singh e Sirdeshmukh (2000) e de, Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) trouxeram novas e importantes constatações sobre o papel da confiança e suas consequências em trocas relacionais, especialmente associando relações entre a confiança, o valor identificado pelo cliente na transação e o comportamento de lealdade.

Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) citam que a maioria dos estudos aponta a confiança como um aspecto que pode estar presente em relacionamentos de longo prazo e sugerem que com a confiança existe um aumento da funcionalidade e cooperação entre as partes, desencadeando a lealdade do cliente.

Pontos importantes ligados à confiança são mencionados por outros autores, tais como consistência, competência, honestidade, responsabilidade, benevolência e integridade dos parceiros (MORGAN; HUNT, 1994), enquanto que para Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) a confiança pode ser vista como uma crença, sentimento ou expectativa sobre a lealdade do parceiro de troca, resultante de sua intenção, integridade ou competência; pode também representar um comportamento ou intenção de comportamento, podendo contar com ele sempre que houver alguma possibilidade de vulnerabilidade ou incerteza por parte de quem confia, ou seja, a confiança seria preditora do conflito funcional, uma disposição em acreditar em um parceiro de trocas.

Ainda conforme Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992), quanto menos conhecimento o consumidor possuir em relação a um produto ou serviço, dificultando o processo de avaliação, maior terá que ser seu nível de confiança em relação à empresa.

Morgan e Hunt (1994) definem a confiança como “uma vontade de contar com um parceiro de trocas em quem se tem confiança”. Os autores citam também a confiança como um sentimento de certeza e segurança de uma parte na integridade da outra, associada à honestidade, responsabilidade, competência, justiça e benevolência.

Ainda conforme Morgan e Hunt (1994) a confiança surge, ou é alimentada, quando se tem um bom nível de comunicação entre os parceiros, quando esses parceiros evitam comportamentos oportunistas que possam prejudicar um ao outro e quando ambos partilham os mesmos valores, sendo que todos os aspectos necessitam de experiência/vivência para a sua comprovação.

Para Smith e Barclay (1997) dois aspectos preponderantes estão relacionados ao construto confiança na literatura: a confiança como uma expectativa cognitiva e a confiança como um comportamento de tomada de risco. Frente à condução da confiança em reduzir riscos nas trocas, garantir um desempenho consistente na condução da empresa, competência nos negócios de relacionamento e ajudar o cliente a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor, pode-se esperar que a confiança influencie positivamente a lealdade, uma vez que assegura uma maior probabilidade de manter relacionamentos em longo prazo (SANTOS; FERNANDES, 2004).

A confiança é vista como um componente fundamental para o sucesso dos relacionamentos (DWYER; *et al.*, 1987; MOORMAN; *et al.*, 1992; MORGAN; HUNT, 1994).

De acordo com Crosby, *et al.* (1990), em contextos de vendas relacionais, a confiança do consumidor pode ser definida como uma crença em que o comportamento do vendedor ocorra de maneira a atender o interesse de longo prazo do cliente.

Anderson e Narus (1986) *apud* Anderson e Narus (1990) conceituam a confiança em um relacionamento entre organizações como a crença de uma empresa que outra companhia realizará ações que trarão resultados positivos para ela, tanto quanto não apresentará ações inesperadas cuja consequência seria resultados negativos para a empresa. Para Morgan e Hunt (1994), os autores estão focados nos resultados percebidos da confiança que, sem dúvida, demonstram um parceiro cuja integridade pode-se contar seguramente.

Segundo Rousseau, *et al.* (1998, p. 395) a confiança é um “estado psicológico compreendendo a intenção para aceitar vulnerabilidade baseada em positivas expectativas sobre as intenções e comportamentos do outro”.

Para Santos (2000) em um relacionamento contínuo entre consumidores e empresas, a confiança é associada com qualidades como: consistência, competência, honestidade, integridade, responsabilidade e benevolência, tendo um papel central na promoção da cooperação entre as partes.

Smith; Barclay (1997) definem competência como o grau no qual os parceiros percebem um ou outro como tendo habilidades e dons necessários para a *performance* efetiva de uma tarefa. Segundo Morgan e Hunt (1994), a benevolência indica a motivação para colocar os interesses do consumidor à frente dos seus próprios interesses.

Segundo Santos (2001) o construto confiança do consumidor influencia positivamente a lealdade, pois a confiança oferece uma garantia quanto ao desempenho consistente e competente da empresa. Isso garante que o consumidor continue a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor, criando assim sentimentos de lealdade.

Da mesma forma, Garbarino e Johnson (1999) examinam em seu estudo, o construto confiança em relação à organização por meio da crença do consumidor na qualidade e segurança dos serviços oferecidos, além de posicionarem a confiança como determinante-chave para o comprometimento relacional.

Na ótica de Hennig-Thurau e Klee (1997), a qualidade percebida leva ao desenvolvimento da confiança por meio da consistência do fornecedor em manter a promessa de prover o desempenho esperado pelo consumidor.

Para Sako (1992), a confiança na competência é uma condição prévia para a viabilidade de repetir qualquer transação. Schurr e Ozanne (1985) indicam que um relacionamento construído com base no sentimento de confiança de um comprador para com um vendedor permite a ele atender as necessidades do comprador e esta é uma das coisas mais importantes para se estabelecer um relacionamento de longo prazo.

A confiança, elemento fundamental no relacionamento, é construída na medida em que um parceiro passa a acreditar no outro em função de seu conhecimento, sua fidedignidade e suas intenções (GANESAN, 1994).

Segundo Sirdeshmukh, *et al.* (2002), confiança do consumidor é sua expectativa de que o fornecedor de serviços é confiável e pode ser acreditado sobre a entrega de suas promessas. Em seu estudo, no contexto de varejo de roupas e companhias aéreas, os autores apresentam o construto fidedignidade em um modelo multidimensional composto de competência operacional, gentileza operacional e orientação para solucionar problemas, e seus efeitos sobre a confiança, vista por dois aspectos distintos: comportamento dos funcionários de linha de frente, e políticas e práticas gerenciais. O modelo apresentou discernimento para o processo de construção da confiança, pois a reação comportamental do

cliente pode ser mediada pela confiança no fornecedor quando o funcionário é considerado fidedigno.

De acordo com Santos (2000) a noção de competência inclui a realização da *performance* prometida de uma maneira confiável e honesta, enquanto benevolência diz respeito à probabilidade do provedor colocar os interesses do consumidor acima dos próprios interesses. É necessário considerar que as duas dimensões distintas de confiança podem variar independentemente, mas juntas definem o construto de confiança global.

Desta forma, os cinco processos de construção da confiança descritos acima fornecem a introspecção em como a confiança de uma empresa e de seu vendedor são estabelecidas e como a confiança por meio da literatura aparece associada a qualidades como credibilidade e benevolência. Duas dimensões de confiança podem ser destacadas no contexto de relacionamentos entre compradores e vendedores: credibilidade ou intenção, e habilidade de manter promessas e benevolência ou evidências de que um parceiro tem um interesse genuíno na outra parte (GANESAN; HESS, 1997).

Sidersmukh, Singh e Sabol (2002) utilizaram as dimensões de competência, integridade e altruísmo, no qual os autores verificam se elas influenciam na construção ou reduzem a confiança do consumidor. A relação de confiança parte da perspectiva de dois aspectos críticos: a confiança nos funcionários da empresa e a confiança nas políticas da empresa como um todo.

Foram utilizadas as dimensões competência, integridade e preocupação com o cliente descritas por Sirdeshmukh, *et al.* (2002): Minha empresa (meu condomínio) não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da _____; A _____ mantém suas promessas; A _____ é bastante competente no que faz; Sinto que a _____ se preocupa com os interesses da minha empresa (do meu condomínio); Tenho confiança que as informações que recebemos da _____ estão sempre corretas.

2.6.1 Mensuração da Confiança

Morgan e Hunt (1994) adaptaram uma escala de confiança para medir seus principais aspectos que são segurança e integridade, por meio dos itens a seguir: Em nosso relacionamento, meu principal fornecedor ...às vezes não pode ser confiado; ...pode ser

esperado fazer o que é certo; ...tem alta integridade. A escala utilizada foi do tipo Likert de 7 pontos:

Discordo Fortemente							Concordo Fortemente
1	2	3	4	5	6	7	

Sidersmukh, Singh e Sabol (2002) trabalharam as dimensões de confiança com seus indicadores contendo representações de competência, integridade e altruísmo, operacionalizado por quatro itens medidos por uma escala de diferencial semântico de 10 pontos.

Kockanny (2003) usou uma escala de concordância de 10 pontos com 11 indicadores; Viana, Cunha e Slongo (1999) utilizaram escala de concordância de cinco pontos com sete indicadores; Santos (2001) utilizou escala de diferencial semântico com 10 pontos; Prado (2004) usou escala Likert de 10 pontos com 12 indicadores.

Marchetti, *et al.* (2006) mensuraram a confiança por meio de uma escala Likert de 10 pontos com cinco indicadores:

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

2.7 COMPROMETIMENTO

O comprometimento, similar à confiança, também é reconhecido como um componente fundamental para o sucesso dos relacionamentos de longo prazo (DWYER; *et al.*, 1987; MORGAN; HUNT, 1994), referindo-se ao valor implícito e explícito da continuidade do relacionamento entre as partes, com três critérios de medida: quantidade consumida, durabilidade e consistência (DWYER; *et al.*, 1987).

Porém, na literatura verifica-se uma discussão a respeito da sobreposição ou não dos construtos comprometimento e lealdade (PRADO; SANTOS, 2003).

Para Moorman, *et al.* (1992, p. 316), comprometimento com o relacionamento é definido como “um desejo permanente de manter um relacionamento valioso”. No seu estudo sobre o relacionamento entre usuários de pesquisas e pesquisadores, os autores descrevem que devido a confiança aumentar a disposição de parceiros em se engajarem em trocas arriscadas, espera-se que ela aumente, conseqüentemente, a probabilidade dos usuários tornarem-se comprometidos ao relacionamento com os pesquisadores.

Morgan e Hunt (1994) definem comprometimento no relacionamento como sendo a ocorrência de uma parte acreditar na importância de um relacionamento continuado com outra parte, a qual garante esforços máximos para mantê-lo. Também segundo Pritchard, *et al.* (1999, p. 334), o construto foi caracterizado conceitualmente “pela intenção de permanecer, junto a determinados fatores pessoais e ambientais que sustentam aquela intenção”.

De acordo com Hennig-Thurau (2004), o nível de satisfação com os serviços prestados pelos funcionários contribui para o comprometimento do cliente com a organização.

O comprometimento é conceituado como o desejo de fortalecer e manter o valor do relacionamento (MOORMAN; ZALTMAN; DESHPANDÉ, 1992). É visto ainda como a crença que um parceiro de troca tem de que o relacionamento com o outro é tão importante que se procura garantir os máximos esforços para mantê-los (MORGAN; HUNT, 1994). Um maior comprometimento significa mais poder de contra argumentação contra propostas para romper com a atitude existente e grande a probabilidade de manifestar seu comportamento de forma consistente (MOWEN; MINOR, 2003). O comprometimento emocional é baseado na afetividade e no relacionamento pessoal que o consumidor tem com o prestador do serviço, já o comprometimento cognitivo é baseado no custo econômico percebido pelo consumidor ao manter o vínculo (GUSTAFSSON; JOHNSON; ROOS, 2005; JOHNSON; HERRMANN; HUBER, 2006).

O comprometimento emocional é definido pelo sentimento de pertencer, a experiência de lealdade, sentimento de orgulho e afiliação com uma organização, sentimento de prazer ao possuir o vínculo com uma organização e o grau com que o indivíduo é psicologicamente preso a esta relação através de sentimentos tais como lealdade, afeto, entusiasmo, afiliação, ternura, felicidade e prazer (JAROS; JERNIER; KOEHLER, SINCICH, 1993).

Conforme Fullerton (2005) o comprometimento pode ser entendido por dois aspectos, o afetivo e o de continuidade. O comprometimento afetivo tem sua base no compartilhamento de valores, confiança, preocupação com o outro, e relacionalismo, de modo que o consumidor

identifica-se com o fornecedor de serviços e se junta a ele independentemente do tipo de serviço. Já o comprometimento de continuidade, de acordo com o autor, tem sua origem nos custos de troca, sacrifícios, falta de opção e dependência, ou seja, o consumidor sente que o fim do relacionamento envolve sacrifícios econômicos ou sociais, ou porque ele não tem outra opção.

Prado (2004, p. 84) identificou na literatura, diferentes dimensões para o estudo do comprometimento:

(a) dimensão normativa, referente à internalização induzida por uma parte sobre a outra; (b) dimensão instrumental, retratada com uma avaliação dos custos/benefícios de permanecer com o parceiro de negócios; (c) dimensão calculativa, que contém os aspectos associados a estímulos extrínsecos, como prêmios e punições; (d) dimensão de propensão à continuidade, definida como o desejo de continuar o relacionamento com o parceiro de negócios; (e) dimensão afetiva, que se refere ao senso de individualidade no tratamento do parceiro; e (f) dimensão comportamental, com a percepção de que o fornecedor oferecerá auxílio ao parceiro em caso de necessidade. Esse aspecto, segundo o autor, aproxima-se da perspectiva afetiva.

2.7.1 Mensuração do Comprometimento

Segundo Morgan e Hunt (1994), a medida de comprometimento deve capturar a importância do relacionamento para o respondente e a sua crença sobre o esforço para manter o relacionamento. Os autores adaptaram uma escala com os itens: O relacionamento que minha empresa tem com meu principal fornecedor... É algo que estamos muito comprometidos com; ...é algo que minha empresa pretende manter indefinidamente; ...merece esforços máximos de nossa empresa para manter. A escala foi do tipo Likert de 7 pontos:

Discordo Fortemente							Concordo Fortemente
1	2	3	4	5	6	7	

Para criar uma escala que medisse o comprometimento dos relacionamentos entre comprador/vendedor, Smith (1998, p. 18) utilizou uma escala do tipo Likert de 7 pontos com 4 itens adaptados de Anderson e Weitz (1992), que segue: Eu acredito que somos ambos comprometidos com este relacionamento; Eu tenho um forte senso de lealdade com este fornecedor; Este representante está preparado para fazer sacrifícios de curto prazo para manter

nosso relacionamento; Eu acredito que ambos vemos nosso relacionamento como uma parceria de longo prazo.

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6		7

Garbarino e Johnson (1999), usando a escala de Likert de 5 pontos, avaliaram o comprometimento do consumidor de teatro segundo os itens: estou orgulhoso de pertencer a este teatro; eu me sinto parte deste teatro; eu me importo com o sucesso de longo prazo deste teatro; e eu sou um cliente leal a este teatro.

Os autores Mavondo e Rodrigo (2001), com escalas Likert de 5 pontos, com 7 indicadores validados na única dimensão de análise, avaliaram distintamente o comprometimento interpessoal e o comprometimento interorganizacional.

Segundo o trabalho de Gruen, Summers e Acito (2000), em ambiente de associações profissionais, as dimensões testadas foram afetiva, de continuidade e normativa. Para as duas primeiras, em consonância com o trabalho de Allen e Meyer (1990), foram utilizadas escalas de Likert de 8 pontos, com os indicadores referenciados ao contexto de análise. A terceira foi recriada com escala de 6 pontos.

Hennig-Thurau (2004, p. 477) quando estudou as agências de viagens e o varejo de mídia, também adaptou sua escala a partir da utilizada por Morgan e Hunt (1994), optando pelos seguintes itens: Eu me sinto comprometido com ___; Meu relacionamento com ___ é importante para mim; Se ___ não existisse mais, isso seria uma significativa perda para mim; Eu fecharia o olho para um erro pequeno de ___. A escala utilizada foi do tipo Likert com 7 pontos, com 1 indicando discordância e 7 indicando máxima concordância:

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6		7

Prado (2004) utilizou um modelo multidimensional, com avaliação das dimensões Normativa (indicada pela identificação de uma parte para com a outra, e a internalização –

sentido de obrigatoriedade em continuar na relação – induzida por uma parte sobre a outra), Instrumental / de Continuidade (indicada pelo desejo de continuar o relacionamento com o parceiro de negócios), Afetiva (centrada no senso de individualidade no tratamento do parceiro e a relação entre os parceiros) e Calculativa (relacionada aos estímulos extrínsecos utilizados na relação, como prêmios e punições). O autor ressalta que não fez uso da dimensão Comportamental (como a percepção de que o fornecedor oferece auxílio ao parceiro em caso de necessidade) por considerá-la como um aspecto mais ligado à Lealdade. Portanto, sua escala teve embasamento em indicadores já consolidados na literatura e validados na fase qualitativa da sua pesquisa, de modo que mensurou o comprometimento por meio de uma escala Likert de 10 pontos com 16 itens:

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

As pessoas deveriam ter uma conta no _____ (normativa); É necessário barganhar com o ____ para obter condições mais favoráveis (calculativa); Estou disposto a transferir mais dos meus recursos para o _____ como forma de fortalecer minha relação com ele (instrumental / de continuidade); Eu acho que devo manter minha conta no _____, apenas para continuar a relação (normativa); Eu me sentiria feliz se pudesse continuar com o _____ por bastante tempo (afetiva); Eu me sinto como “parte da família” quando estou numa agência do _____ (afetiva); Eu me sinto obrigado a permanecer com a conta no _____ (normativa); Eu me sinto orgulhoso em dizer aos meus amigos que tenho conta no _____ (normativa); Eu poderia descrever minha relação com o _____ como uma parceria (afetiva); Eu sinto que teria poucas opções se saísse do _____ (instrumental/de continuidade); Eu somente transfiro uma quantidade maior dos meus recursos para o _____ se ele me oferecer algo mais (calculativa); Manter a conta no _____ é um desejo meu (afetiva); O _____ me trata como um cliente especial, e não somente como mais um cliente (afetiva); O _____ significa muito para mim (afetiva); Se eu decidisse fechar minha conta no _____, eu me sentiria prejudicado pessoalmente e financeiramente (instrumental / de continuidade); Uma das principais razões para continuar com a conta no _____ é que outro banco não ofereceria os benefícios que eu tenho aqui (instrumental / de continuidade).

Marchetti, *et al.* (2006) mensuraram o comprometimento por meio de uma escala de Likert de 10 pontos com 5 itens, representando as dimensões afetivas e instrumentais com os seguintes indicadores: Minha empresa (Meu condomínio) forneceria informações confidenciais a respeito dela para a _____; Minha empresa (Meu condomínio) tomaria decisões que considerem também os benefícios para a _____; Minha empresa (Meu condomínio) tem interesse em manter o relacionamento com a _____ indefinidamente. A _____ nos trata como um cliente especial, e não somente como mais um cliente; Uma das principais razões para continuar a comprar da _____ é que outro distribuidor não ofereceria os mesmos benefícios.

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

2.8 LEALDADE

É amplamente aceito que a lealdade do cliente é um fator crítico no sucesso em longo prazo de uma organização de serviços (HENNIG-THURAU; *et al.*, 2001).

Para tanto, “lealdade é o objetivo principal do Marketing de Relacionamento, e às vezes até confundida com o próprio conceito do Marketing de Relacionamento” (SHETH, 1996 *apud* HENNIG-THURAU; *et al.*, 2002, p. 231). Morgan e Hunt (1994) acrescentam que a lealdade à marca torna-se bastante similar ao seu conceito de comprometimento.

Já a lealdade atitudinal e o comprometimento referenciam “a predisposição a uma avaliação positiva do fornecedor/marca, com uma tendência de continuidade do relacionamento, com a possibilidade de realizarem sacrifícios de curto prazo para este fim” (PRADO, 2004, p. 92).

Desta forma, o comprometimento (lealdade atitudinal) seria um antecedente à lealdade comportamental, segundo Morgan e Hunt (1994) e Prado (2004), de modo que a lealdade comportamental “consiste de compras repetidas da marca” (CHAUDHURI; HOLBROOK, 2001, p. 82) ou “à predisposição a fazê-lo” (PRADO, 2004, p. 92).

Da mesma forma, para Hennig-Thurau, *et al.* (2002, p. 231), a lealdade do cliente “foca em um comportamento de compra repetida do cliente”, envolvendo componentes

atitudinais e comportamentais. Segundo Lobo, *et al.* (2007, p. 487), “a lealdade comportamental, representa o comportamento específico relacionado a recompra do serviço, enquanto a lealdade atitudinal foca na probabilidade de recomendar o fornecedor de serviços para outros potenciais clientes”.

A lealdade do consumidor é evidenciada nos estudos de Oliver (1999) como um fator central no desenvolvimento de relações. A partir dos anos 90, a lealdade é considerada uma ferramenta estratégica que passa a fazer parte das discussões empresariais, principalmente para garantir uma base de clientes leais (OLIVER, 1999).

O interesse pela lealdade do consumidor deve-se principalmente ao reconhecimento pelos acadêmicos e profissionais do mercado de que simplesmente satisfazer o consumidor não é garantia de que este volte a fazer negócios com a empresa (CUNHA; MARCHETTI; PRADO, 2004), além disto, aumentar a retenção dos clientes tem dois importantes fatores: (1) pode levar a um aumento gradual da clientela da empresa, que é vital em uma área de baixo crescimento de vendas e (2) os lucros auferidos a partir de cada cliente aumentam quando ele se mantém fiel à empresa, pois clientes antigos tendem a comprar mais do que novos clientes (SIROSHI; MCLAUGHLIN; WITTINK, 1998).

Segundo Oliver (1999) e Morgan e Hunt (1994) se verificou que a literatura anterior a estes autores sobre a lealdade tratava este tema apenas como processos de repetição de compra. Outros autores, como Rowley e Dawes (2000) já atestam que muitas literaturas anteriores que englobam os conceitos de lealdade estavam centradas para lealdade da marca. Oliver (1999) *apud* Jacoby e Chestnut (1978) explora o significado psicológico da lealdade num esforço de definir o comportamento de repetição de compra. As análises de Oliver (1999) concluem que compras contínuas não eram consideradas válidas como um indicador de lealdade, porque poderiam mascarar a lealdade uma vez que os consumidores eram leais a várias marcas, sendo improvável defini-las apenas por padrões de compras repetidas sem uma análise mais aprofundada.

Com a relevância do tema e a ampliação de estudos nesta área, a lealdade é vista como um construto amplo, que engloba desde o conceito relacionado a compras repetitivas até a percepção de um construto vinculado a relacionamentos duradouros (ROWLEY; DAWES, 2000). Para Oliver (1999), novas análises tornaram-se necessárias para compreender a verdadeira lealdade à marca. Investigadores começaram a avaliar as crenças dos consumidores, suas atitudes, seus afetos e suas intenções de compra. O autor afirma que os consumidores podem tornar-se leais através de atitudes relativas.

De forma específica, os consumidores tornam-se leais em primeiro lugar num sentido cognitivo, em seguida, em um sentido afetivo, depois, de forma conativa, e, finalmente, em uma forma comportamental, que é descrita como ação. Harris e Goode (2004) em seus estudos analisaram empiricamente a existência de relação entre os quatro níveis sequenciais de lealdade, respectivamente: cognitivo, afetivo, conativo e de ação, e verificaram nos resultados que as medidas foram positivas e estatisticamente significativas.

Oliver (1999) cita que as vulnerabilidades são diferentes em cada fase, conforme pode ser visto no quadro 01 abaixo:

Quadro 1 – Fases da Lealdade e suas Vulnerabilidades.

Fases	Marca Identificadora	Vulnerabilidades
Cognitiva	Lealdade à informação, como preços, características, etc.	Outros produtos com melhores atributos competitivos através da comunicação de preços da concorrência (por ex.: propaganda); experiência pessoal ou de terceiros com produtos; deterioração em características da marca ou preço; busca de variedade e experimentação de outras marcas.
Afetiva	Lealdade para gostar: “Eu comprei este produto porque eu gosto dele”	Cognitivamente insatisfação induzida; aumento da procura por marcas concorrentes; busca para testar outros produtos; deterioração no desempenho do produto; busca voluntária e experimentação de outras marcas.
Conativa	Lealdade à intenção “Eu sou comprometido em comprar esse produto”	Mensagens competitivas, persuasivas contra argumentativas; experimentação induzida (por ex.: cupons, amostras, promoções); deterioração no desempenho do produto.
Ação	Lealdade para ação inercial somada à superação de obstáculos	Vulnerabilidade induzida (por ex.: fim do estoque); normalmente aumento de obstáculos; deterioração na <i>performance</i> do produto.

Fonte: Adaptado de Oliver (1999)

No entanto, Vieira (2008) mostrou que existem outras sequências para o esquema teórico de Oliver (1999): cognição, afeto, conação e ação. Em seus estudos, o autor examinou modelos concorrentes como: (1) Hierarquia Dissonância-Atribuição que sugere a sequência

conativa-afetiva-cognitiva, na qual indivíduos agem primeiro e depois atribuem sentimentos para a escolha ou assumem sentimentos para justificar tal escolha; (2) a Hierarquia Baixo-Envolvimento segue a ordem cognitiva-conação-afeto, o consumidor forma uma avaliação do produto após ter sido comprado ou usado, pois não tem preferência por uma marca; (3) a Hierarquia Experiencial é estruturada por afeto-conação-cognição e enfatizada por reações emocionais. Os resultados da pesquisa deste autor sugerem a estrutura “ação-conação-cognição-afeto” como a mais ideal para representar a lealdade num ambiente eletrônico, justificada por acreditar que os sentimentos prévios de afeto, legitimados pela cognição determinam a intenção comportamental e, desta forma, refutam a proposta de Oliver (1999).

Dick e Basu (1994) definem estes quatro comportamentos da seguinte maneira: a lealdade verdadeira apresenta-se através de uma alta atitude em relação a uma determinada marca e a um alto comportamento de recompra, já a lealdade latente é definida como aquela que o consumidor possui uma forte preferência ou atitude em relação à marca, entretanto mostra um baixo comportamento de repetição de compra devido a circunstâncias ambientais ou situacionais. A lealdade espúria ocorre quando o consumidor normalmente adquire a mesma marca, porém não considera a marca com características significativamente diferentes das demais, e a ausência de lealdade se dá quando os consumidores não diferenciam as marcas e apresentam baixo comportamento de recompra.

A atitude em relação à marca torna-se central para decisões de recompra em trocas relacionais e a lealdade à marca torna-se cada vez mais semelhante à conceitualização de compromisso, resultantes de atitudes positivas como chave para um desenvolvimento superior. A questão crucial na investigação da lealdade em nível mundial de avaliações é identificar qual é a avaliação que constrói as mais preditivas intenções futuras dos consumidores (GARBARINO; JOHNSON, 1999).

Para Dick e Basu (1994) os clientes são leais a uma empresa desde que uma elevada atitude esteja aliada a uma elevada situação de recompra, assim, os autores afirmam que nem sempre que um consumidor compra repetidamente um produto ele está sendo leal, pois a compra pode estar sendo motivada exclusivamente por uma conveniência, ou seja, há situações de lealdade e de ausência de lealdade. Morgan e Hunt (1994) verificam que o campo do comportamento do consumidor amadureceu e que recompra não é prova suficiente de lealdade à marca.

Segundo Chaudhuri e Holbrook (2001, p. 82) a lealdade do consumidor apresenta duas dimensões: a atitudinal, que se refere a "um comprometimento predisposto em termos de

algum valor único associado a uma marca ou fornecedor" e a comportamental, que remete à ideia de "comportamento continuado e repetido de compra". Na mesma linha, Dick e Basu (1994) sugeriram que a lealdade comportamental consiste em compras repetidas da marca, visto que a lealdade atitudinal incluiu um grau de compromisso nos termos de algum valor original associado com a marca. Assim, a lealdade do cliente, nos estudos destes autores, foi considerada bidimensional, incluindo o compromisso atitudinal e a intenção comportamental de recompra.

De acordo com Aydin e Özer (2005) descrever o comportamento real do cliente não é suficiente, mas uma análise e uma descrição apropriadas são requeridas claramente para a estrutura subjacente das atitudes do cliente e a intenção de compra. Os autores citam que, embora haja muitas definições diferentes sobre a lealdade do cliente, parece haver duas abordagens básicas – uma lealdade estocástica e uma lealdade determinista. Na abordagem estocástica, considera-se que a preferência do cliente está refletida em seu comportamento. Algumas das medidas operacionais desta abordagem são as ações de compra e a frequência de compra. Por outro lado, a abordagem determinística assume a lealdade dos clientes como uma atitude, e algumas das medidas operacionais na aproximação determinista são preferências, intenções de compra, priorização do fornecedor e voluntariedade da recomendação.

Dentro da área de Marketing de Serviços, no que se refere a relacionamentos, Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) sustentam, da mesma forma que Morgan e Hunt (1994), que o processo através do qual os consumidores se tornam fiéis a determinadas marcas tem sido amplamente discutido e comentam que a lealdade pode ser manifestada de várias maneiras. Por exemplo, manifestar uma preferência por uma empresa relativamente maior do que outras, continuar a comprar no mesmo lugar, ou, ainda, aumentar os negócios com ela no futuro. Reveem esta literatura e enfatizam a importância de medir futuras intenções comportamentais dos clientes para avaliar o seu potencial para permanecer ou sair da organização.

Harris e Goode (2004) citam em seu artigo que, embora Dick e Basu em 1994 façam contribuições seminais para estudar e elaborar as fases da lealdade, aqueles autores destacam que é no trabalho de Oliver (1997) que se constitui a mais abrangente avaliação do construto, pois, ao basear-se em trabalhos anteriores, estende o conceito de lealdade.

Nos estudos de Oliver (1999) a lealdade é analisada por aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais, especialmente pelo entendimento dos impactos em ter-se uma base de clientes leais e define lealdade, dando novas evidências empíricas sobre o tema para muitos

pesquisadores: “um profundo comprometimento de recompra de um produto ou serviço preferido de maneira consistente no futuro, causando uma compra repetida da mesma marca ou conjunto de marcas, apesar dos esforços de marketing para causar uma mudança de comportamento”.

Oliver (1999) afirma que é hora de começar o estudo determinado da lealdade com o mesmo fervor que os investigadores devotaram a uma detalhada compreensão da satisfação de cliente. Entendendo a abrangência sobre relacionamentos de longo prazo e buscando reunir conceitos existentes na literatura, Singh e Sirdeshmukh (2000, p. 161) definem lealdade como "um comportamento que demonstra a intenção de manter e ampliar um relacionamento com um provedor de serviço", sendo posicionada pelos autores como um construto relacional. Na mesma direção, Agustin e Singh (2005) apontam que as intenções de lealdade são indicadas por uma inclinação por parte do consumidor em desenvolver um conjunto de comportamentos que assinalem uma motivação em realçar um relacionamento com um fornecedor de serviços.

Blackwell, Miniard e Engel (2008) destacam que as intenções dos compradores podem ser fortes indicadores para a área de Marketing no sentido de proporcionar uma informação indicativa no sucesso de uma empresa em reter seus consumidores. Comentam que as atitudes influenciam fortemente o que os consumidores gostam ou não gostam. Atitudes formadas por crenças e sentimentos sobre o objeto avaliado podem proporcionar respostas significativas para área de Marketing no que tange a comportamentos futuros dos consumidores.

Dentro desta linha de pensamento, Cunha, Marchetti e Prado (2004) apontam em seu trabalho que as atitudes do indivíduo em relação a determinado objeto são consideradas como bons indicadores do comportamento futuro. Muitas vezes, apesar de o consumidor ter atitudes favoráveis para a marca ou produto, não há a correspondente aquisição do bem, por exemplo, devido a fatores situacionais (falta do produto, restrições financeiras, etc.). Assim, recentemente, alguns autores propuseram a incorporação de fatores situacionais às abordagens comportamentais e atitudinais, em que estudos neste sentido podem ser exemplificados como os de Dick e Basu (1994).

Existem diferentes estudos que apontam quais são os construtos que direcionam à lealdade (SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002; HARRIS; GOODE, 2004; AGUSTIN; SINGH, 2005; ESPARTEL; ROSSI, 2006), sendo que estes estudos têm mostrado, tanto em nível nacional como mundial, as tentativas de explicar quais são os elementos formadores da lealdade. Os clientes leais compram mais, são dispostos a gastar mais, são mais fáceis de alcançar e agem como advogados entusiásticos das empresas e, devido a estas e a outras

razões, a lealdade final foi descrita como um objetivo incorporado elusivo do novo milênio (HARRIS; GOODE, 2004).

Referente ao processo de tomada de decisão do consumidor relacionado à intenção ou ao comportamento de recompra, a lealdade é também representada por meio de uma combinação entre a atitude relativa à marca e a repetição de compra, ou seja, a lealdade é analisada através de seus antecedentes cognitivos, afetivos e conativos, porém, existia uma discussão sobre as dimensões atitudinais e comportamentais da lealdade (DICK; BASU; 1994). A atitude relativa na questão da lealdade do consumidor é entendida como o grau com que a avaliação do consumidor de uma marca é dominante sobre a outra. Os autores Dick e Basu, em 1994, correlacionam a atitude relativa e a repetição de compra num modelo 2 x 2 de forma a identificar quatro comportamentos distintos do consumidor: lealdade verdadeira, lealdade latente, lealdade espúria e ausência de lealdade. Nota-se que o modelo destes autores tem como base uma visão de lealdade comportamental-atitudinal e que a força da lealdade ocorre com o cruzamento da atitude com a compra repetida, encontrando seu ápice na alta atitude versus o alto grau de compra repetida (VIEIRA, 2008).

2.8.1 Mensuração da Lealdade

O estudo de Jacoby e Chestnut (1978) apesar de mais antigo, mantém uma tipologia atual segundo Prado (2004). A proposta dos primeiros autores é a mensuração em três grupos distintos, sendo eles: (1) indicadores comportamentais; (2) indicadores atitudinais, e (3) indicadores combinados.

Jones e Sasser (1995) agruparam em três categorias, sendo elas: intenção de recompra, primeiro comportamento e segundo comportamento. Também nos estudos de Niren, McLaughlin e Wittink (1998) e Fernández (2002) aparece o uso destas categorias. Na prática elas representam a seguinte situação: (1) intenção de continuar comprando; (2) intenção de aumentar as compras, e (3) intenção de recomendar a loja.

Para Prado (2004), esta variável é operacionalizada por meio de escala Likert de 10 pontos, desde certamente não e certamente sim, em 8 indicadores, sendo eles: probabilidade de manter a conta na empresa; recomendar a empresa para amigos e familiares; aumentar a concentração de seus recursos na empresa; falar bem da empresa para outras pessoas; continuar fazendo negócios através da empresa; considerar a empresa quando tiver que

adquirir um produto ou serviço novo; procurar concorrentes para fazer negócios e fornecer informações pessoais para a empresa. O contexto empírico se deu em banco de varejo.

Zeithaml, *et al.* (1996, p. 38) propõem uma escala para medir lealdade que tem sido bastante usada como base para muitas pesquisas na área. Os autores usaram uma escala de probabilidade de 7 pontos (desde 1 - improvável, até 7 – extremamente provável) para medir os 5 seguintes itens: Dizer coisas positivas sobre XYZ para outras pessoas; Recomendar XYZ para alguém que procura seu conselho; Encorajar amigos e parentes a fazer negócios com XYZ; Considerar XYZ sua primeira escolha para comprar serviços; Fazer mais negócios com XYZ nos próximos anos.

Improvável								Extremamente Provável
1	2	3	4	5	6			7

O trabalho de Sirdeshmukh, *et al.* (2002, p. 35) foi baseado em Zeithaml, *et al.* (1996) com uma escala de probabilidade de 10 pontos (de muito improvável até muito provável), avaliando os seguintes itens: Quão provável você é para: Fazer a maioria de suas futuras viagens nesta companhia aérea? ; Recomendar esta companhia aérea para amigos, vizinhos, e parentes? ; Usar esta companhia aérea nas próximas vezes que você precisar viajar? ; Ter mais de 50% dos seus voos nesta companhia aérea?

Muito Improvável									Muito Provável
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Hennig-Thurau (2004, p. 478) também adaptou a escala de Zeithaml, *et al.* (1996) que mede a lealdade, para medir também a retenção do cliente, optando pelos itens a seguir, mensurados por meio de uma escala do tipo Likert com 7 pontos, com 1 indicando discordância e 7 máxima concordância: No futuro eu reservarei minha viagem com ___; Eu sou um cliente leal de ___; Minha próxima reserva de viagem será feita com ___; ___ é minha primeira escolha quando tiver que fazer reserva de viagem.

Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7	

Marchetti, *et al.* (2006) usaram, para medir a lealdade, uma escala de probabilidade de 10 pontos, desde certamente não até certamente sim, com 3 itens: Continuar comprando da _____? ; Falar bem da _____ para outras pessoas? ; Indicar a _____ amigos e colegas de trabalho?

Certamente não	Provavelmente não	Talvez	Provavelmente sim	Certamente sim
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

2.9 O CONTEXTO FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Para contextualizar o segmento alvo de pesquisa, foi necessário buscar a classificação Internacional das Nações Unidas para as atividades econômicas - ISIC, a classificação Brasileira correspondente – Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE e informações relevantes da ABIMAQ – Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos. Foram utilizados como fonte de informações os sites das Nações Unidas, IBGE e ABIMAQ, respectivamente.

A classificação internacional ISIC foi criada pela ONU após a 2ª guerra mundial, visando organizar as atividades econômicas do pós-guerra. Na seção C, denominada Manufatura, aparece a divisão 28 – Fabricação de Máquinas e Equipamentos e as subdivisões 281 - Fabricação de máquinas de uso geral e 282 - Fabricação de máquinas para fins especiais. Ambas apresentam os níveis imediatamente posteriores. Apresenta-se apenas a divisão 28 por ser o recorte determinante do objeto desta dissertação.

Para corroborar com o exposto acima, descreve-se, segundo a classificação ISIC, a interpretação da seção e das subdivisões citadas:

Fabricação de máquinas e equipamentos (seção 28): esta divisão compreende a fabricação de máquinas e equipamentos que atuam de forma independente em materiais mecânica ou termicamente ou realizam operações sobre os materiais (como a manipulação,

pulverização, pesagem ou embalagem), incluindo os seus componentes mecânicos que produzem e aplicam força, e qualquer peça primária especialmente fabricada. Isso inclui a fabricação de dispositivos fixos e móveis ou portáteis, independentemente de serem projetados para uso industrial, na construção, engenharia civil, agrícola ou uso doméstico. A fabricação de equipamentos especiais para transporte de passageiros ou de mercadorias no interior de instalações demarcadas também pertence a esta divisão. Esta divisão distingue a fabricação de máquinas para fins especiais, ou seja, máquinas para uso exclusivo de um setor da ISIC ou um pequeno aglomerado de indústrias ISIC, e máquinas de uso geral, ou seja, máquinas que são usadas em uma ampla gama de indústrias ISIC. Esta divisão também inclui outras máquinas de uso especial, não abrangidas em outros lugares na classificação, ou não usadas em processo de fabricação, como equipamentos de parques de diversões e de boliche. Esta divisão exclui a fabricação de produtos de metal para uso geral (divisão 25), dispositivos associados de controle, equipamento de informática, equipamento de medição e ensaio, de distribuição e controle de eletricidade (divisões 26 e 27) e veículos automóveis de uso geral (divisões 29 e 30).

Fabricação de máquinas de uso geral (subdivisão 281): este grupo inclui a fabricação de máquinas para uso geral, ou seja, máquinas que são usadas em uma ampla gama de indústrias ISIC. Isso pode incluir a fabricação de componentes utilizados na produção de uma variedade de outras máquinas ou para a fabricação de máquinas que suportam a operação de outras empresas.

Fabricação de máquinas para fins especiais (subdivisão 282): este grupo inclui a fabricação de máquinas para fins especiais, ou seja, máquinas para uso exclusivo de um setor ISIC ou um pequeno aglomerado de indústrias ISIC. Embora a maioria destes itens seja utilizada em outros processos de fabricação, como a fabricação de alimentos ou de produção têxtil, este grupo inclui também a fabricação de máquinas específicas para indústrias não manufatureiras, tais como engrenagem de lançamento de aeronaves ou equipamentos de parque de diversões.

Da mesma forma que no contexto internacional, na esfera nacional existe o CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas), que consiste em uma classificação das atividades econômicas no Brasil, organizando as mesmas em seções, divisões e suas descrições correlatas.

A ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos), fundada em 1975, tem por objetivo, atuar em favor do fortalecimento da Indústria Nacional,

mobilizando o setor, realizando ações junto às instâncias políticas e econômicas, estimulando o comércio e a cooperação internacionais e contribuindo para aprimorar seu desempenho em termos de tecnologia, capacitação de recursos humanos e modernização gerencial.

Atualmente, a ABIMAQ representa cerca de 4.500 empresas dos mais diferentes segmentos fabricantes de bens de capital mecânico e a missão da entidade é atuar de forma independente para promover o desenvolvimento sustentado do setor, por meio de produtos, serviços e ações político-institucionais que contribuam para a competitividade sistêmica e empresarial, o financiamento à produção e à comercialização e o fomento dos negócios nos mercados nacional e internacional.

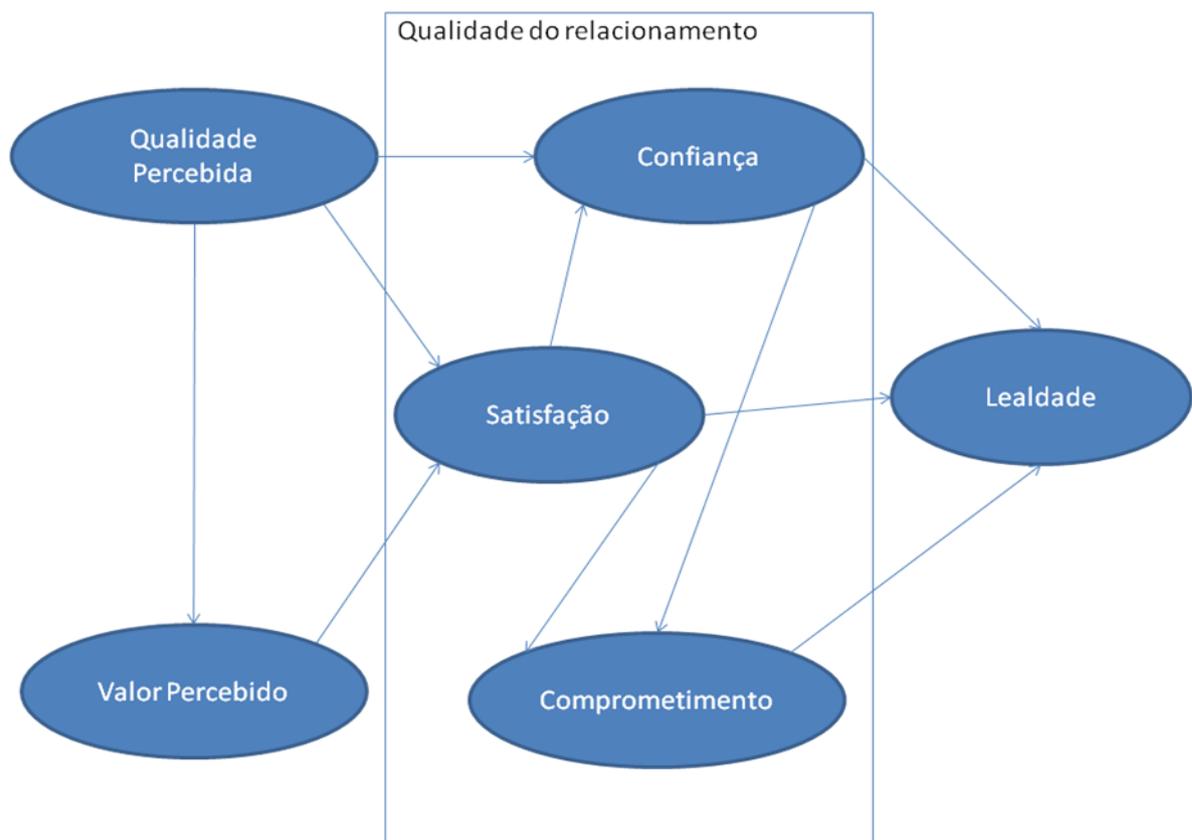
3 METODOLOGIA

3.1 MODELO DE PESQUISA

Foi utilizado o modelo proposto por Marchetti, *et al.* (2006) em seu estudo para avaliar o setor de distribuição de gás, que apresentou-se como o que atende de maneira mais completa as expectativas deste estudo, que é avaliar a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos para com a empresa WEG, indústria de materiais eletromecânicos.

Abaixo a representação do modelo proposto para o presente estudo:

Figura 1 - Modelo proposto por Marchetti, Prado e Cuperschmid.



Fonte: Marchetti, Prado e Cuperschmid (2006).

3.2 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS E TERMOS RELEVANTES

As variáveis são muito utilizadas em pesquisas, pois possibilitam a precisão dos enunciados científicos, sejam hipóteses, leis ou teorias. Elas são propriedades, características ou qualidades mensuráveis que podem estar interligadas e revelam a relação e a diferença entre os fatores (GIL, 1999).

A definição dessas variáveis pode ser feita de duas formas. A primeira é a definição constitutiva, a qual pode ser encontrada nos dicionários e tende a ser insuficiente para o propósito de exploração científica. A definição constitutiva (DC) “refere-se à essência do fenômeno” (BISQUERRA; *et al.*, 2004, p. 21), define palavras com palavras (KERLINGER, 1996); A segunda forma é a definição operacional, que é mais abrangente e mais utilizada, pois atribui um significado para um construto ou variável, permitindo a sua mensuração e manipulação (KÖCHE, 1997). A definição operacional (DO) constitui uma ponte entre os conceitos e as observações (KERLINGER, 1996). Conforme Bisquerra, *et al.* (2004, p. 21), “consiste em descrever as operações a serem realizadas para medir ou para manipular uma variável”, ou seja, referindo-se ao que é observável.

Esse item apresenta as definições constitutivas e operacionais das variáveis do presente trabalho. Podem-se definir constitutivamente e operacionalmente as variáveis relacionadas ao processo de compra, as variáveis de controle e as variáveis do modelo de acordo com o que segue:

3.2.1 Qualidade do Relacionamento

DC: A definição do construto para o presente estudo veio a assumir o conceito que afirma que a qualidade do relacionamento “é um construto de ordem superior composto de uma variedade de resultados positivos do relacionamento que refletem a força global de um relacionamento e a extensão pela qual ele encontra as necessidades e expectativas das partes” (SMITH, 1998, p. 04). Assim, trata-se de um construto de ordem superior formado por outras variáveis, que neste estudo considera a Satisfação, Confiança e Comprometimento, conforme Prado (2004).

DO: A mensuração da qualidade do relacionamento aconteceu por meio dos construtos Satisfação, Confiança e Comprometimento (SMITH, 1998; GARBARINO e JOHNSON, 1999; HENNIG-THURAU; *et al.*, 2002; ZANCAN e PRADO, 2005 e TSENG, 2007; MARCHETTI; *et al.*, 2006).

3.2.1.1 Satisfação

DC: A satisfação neste estudo foi considerada com a avaliação geral dos clientes com os produtos e serviços fornecidos ao longo do tempo, adaptada da definição sugerida por Anderson, *et al.* (1994), visto a satisfação estar sendo avaliada em termos cumulativos de longo prazo dentro de um relacionamento. Também para Fornell (1992), a satisfação do cliente é vista como uma avaliação global da compra ou experiência de consumo através do tempo, a qual tem impacto direto sobre futuras receitas para a maioria das organizações.

DO: A satisfação global foi mensurada com base no trabalho Marchetti, *et al.* (2006) que avaliou a satisfação global por meio de 3 indicadores com escalas de 10 pontos, cujos itens foram selecionados para poder mensurar a satisfação em diferentes dimensões:

- Satisfação global, desde muito insatisfeito até muito satisfeito:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito, Nem Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

- Desconformidade global, desde muito pior que o esperado até muito melhor do que o esperado:

Muito Pior que o esperado	Pior que o esperado	Como o esperado	Melhor que o esperado	Muito Melhor que o esperado
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

- Distância de uma empresa ideal, desde muito longe do ideal até muito próxima do ideal:

Muito Longe do Ideal	Longe do Ideal	Nem Longe, Nem Perto do Ideal	Próxima do Ideal	Muito próximo do Ideal
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

A seleção destes itens por Marchetti; *et al.* (2006), foi feita considerando questões de comparabilidade com os resultados dos indicadores calculados no ACSI (*American Consumer Satisfaction Index* (FORNELL; *et al.* (1994)), no SCSB (*Sweedish Consumer Satisfaction Barometer* (FORNELL, 1992)) e no IASC (Índice Aneel de Avaliação da Satisfação do Consumidor (MARCHETTI; PRADO, 2004)).

3.2.1.2 Confiança

DC: A confiança do consumidor para esta dissertação é apontada segundo Ganesan (1994) como elemento fundamental no relacionamento, é construída na medida em que um parceiro passa a acreditar no outro em função de seu conhecimento, sua fidedignidade e suas intenções.

DO: A confiança foi mensurada conforme o modelo de Marchetti, *et al.* (2006) por meio de uma escala Likert de 10 pontos com 5 indicadores:

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

Foram utilizadas as dimensões competência, integridade e preocupação com o cliente, descritas por Sirdeshmukh, *et al.* (2002):

- Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da _____;
- A _____ mantém suas promessas;
- A _____ é bastante competente no que faz;
- Sinto que a _____ se preocupa com os interesses da minha empresa;
- Tenho confiança que as informações que recebemos da _____ estão sempre corretas.

3.2.1.3 Comprometimento

DC: O comprometimento do relacionamento é tratado neste estudo como sendo a ocorrência de uma parte acreditar na importância de um relacionamento continuado com outra parte, a qual garante esforços máximos para mantê-lo, de acordo com o conceito de Morgan e Hunt (1994). Também, conforme Fullerton (2005), o comprometimento pode ser entendido por dois aspectos, o afetivo e o de continuidade. O comprometimento afetivo tem sua base no compartilhamento de valores, confiança, preocupação com o outro, e relacionalismo. Já o comprometimento de continuidade, de acordo com o autor, tem sua origem nos custos de troca, sacrifícios, falta de opção e dependência.

DO: Marchetti, *et al.* (2006) foi usado como modelo para mensurar o comprometimento por meio de uma escala de Likert de 10 pontos, sendo que os indicadores foram adaptados com base nas análises da pesquisa qualitativa e dos especialistas do setor.

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

O modelo de mensuração utilizado por Marchetti, *et al.* (2006) foi citado também por Prado (2004).

3.2.2 Qualidade Percebida

DC: Para balizar o conceito de qualidade percebida no contexto desta pesquisa, ela, a qualidade percebida é definida como o julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade global de um produto ou serviço de uma empresa fornecedora, adaptada de Zeithaml (1988). Dessa maneira, para Blackwell, *et al.* (2008, p. 54), “um compromisso com a qualidade ajuda a garantir que os produtos vão satisfazer os consumidores, promover a confiança e as vendas futuras”.

DO: A Qualidade percebida foi adaptada de Marchetti, *et al.* (2006) que desenvolveram uma escala própria para medir a qualidade percebida na distribuição de gás.

Foram utilizadas as opiniões da pesquisa qualitativa e dos especialistas no setor. A escala veio a contemplar as cinco dimensões: serviços ao cliente, acesso à empresa, garantia no fornecimento e benefícios do produto, credibilidade e conveniência, e preços e flexibilidade na negociação. 19 itens foram avaliados dentro das 5 dimensões citadas. Foram mensurados por meio de uma escala tipo Likert de 10 pontos desde muito pior que o esperado, até muito melhor que o esperado, tendo como o esperado no ponto médio. A seguir segue a escala desenvolvida pelos autores:

Muito pior do que o esperado	Pior do que o esperado	Como o esperado	Melhor que o esperado	Muito melhor do que o esperado
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

3.2.3 Valor Percebido

DC: A definição a ser considerada é de acordo com Dodds, *et al.* (1991) onde a percepção de valor dos consumidores representa um *trade-off* entre a qualidade e os benefícios que recebem do produto e do sacrifício percebido de pagar o preço. Já Butz e Goodstein (1996) conceituam valor percebido como o vínculo emocional estabelecido entre um cliente e um fornecedor depois que o cliente tenha usado o produto ou serviço produzido por esse fornecedor.

DO: Para mensurar o valor percebido foi realizada uma adaptação dos modelos de Marchetti e Prado (2004) e do modelo Marchetti, *et al.* (2006), onde vieram a ser observadas as análises da pesquisa qualitativa e dos especialistas do setor. A relação do preço foi utilizada versus os serviços agregados recebidos, ao atendimento recebido, às garantias e benefícios proporcionados e a credibilidade do fornecedor. Foi utilizada uma escala Likert de 10 pontos com 4 indicadores:

Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

3.2.4 Lealdade

DC: A lealdade foi aqui definida como um indicador das intenções comportamentais favoráveis que podem ser manifestadas de diversas formas como ao dizer coisas positivas sobre a empresa e recomendá-la a outros, ao continuar a comprar dela, ou ao realizar mais negócios com a mesma no futuro, conforme Zeithaml, *et al.* (1996).

DO: Para mensurar a Lealdade foi usado o modelo de Marchetti, *et al.* (2006), com uma escala de probabilidade de 10 pontos, desde certamente não até certamente sim, com 3 itens:

- Continuar comprando da _____?
- Falar bem da _____ para outras pessoas?
- Indicar a _____ para amigos e colegas de trabalho?

Certamente não	Provavelmente não	Talvez	Provavelmente sim	Certamente sim
1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10

O modelo de mensuração utilizado por Marchetti; *et al.* (2006) foi citado também por Prado (2004).

3.3 DEFINIÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA

O objetivo geral desta dissertação é: Identificar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos do Brasil. Para tal, surgiram algumas hipóteses de pesquisa, definidas a seguir:

Gonçalves Filho, *et al.* (2003) entendem que o nível percebido da qualidade do produto ou serviço está relacionado ao valor percebido pelo cliente. O valor percebido, ainda de acordo com os autores, está relacionado ao nível percebido da qualidade do produto ou serviço pelo preço pago.

Kotler e Keller (2006) argumentam que a qualidade e o preço de produtos e serviços refletem no valor percebido por meio dos benefícios e dos custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor.

Segundo Parasuraman e Grewal (2000) os estudos da qualidade do serviço, do valor percebido e da lealdade são determinantes importantes do desempenho do mercado e de relacionamentos em longo prazo.

A relação positiva esperada entre qualidade e valor percebido foi alvo de pesquisa nos estudos de Eggert e Ulaga (2002), Marchetti e Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009).

Considerando as teorias e o segmento de mercado alvo desta dissertação, foi questionado se a qualidade percebida pelo cliente tem seu valor correspondentemente percebido. Desta forma apresenta-se a primeira hipótese de pesquisa:

Hipótese H1: A qualidade percebida influencia positivamente o valor percebido pelos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Segundo Fornell (1992) a satisfação do consumidor é uma avaliação geral baseada na experiência global de consumo ou compra de produtos e serviços em um dado período de tempo. Mittal, Ross e Baldasare (1998) definem a satisfação como um julgamento genérico baseado em diversas transações realizadas com um produto ou serviço.

A satisfação pode ser também definida como uma resposta que avalia a experiência de aquisição e consumo de um produto resultante da comparação entre o que era esperado e o que foi recebido (KRISTENSEN; MARTENSEN; GRONHOLDT, 1999).

Anderson, *et al.* (1994) reforçam a definição, visto que a qualidade percebida mostrou ter grande impacto sobre a satisfação do cliente. Kotler e Keller (2006) afirmam, com base na definição da *American Society for Quality Control*, que a “qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”.

A qualidade percebida enquanto antecedente da satisfação foi reconhecida nos estudos de Fornell, *et al.* (1996), Johnson, *et al.* (2001), Prado (2004), Marchetti e Prado (2004); Marchetti, *et al.* (2006); Francisco (2007); Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009).

Diante do exposto, formulou-se a segunda hipótese de pesquisa:

Hipótese H2: A qualidade percebida influencia positivamente a satisfação dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Garbarino e Johnson (1999) examinam em seu estudo, o construto confiança em relação à organização por meio da crença do consumidor na qualidade e segurança dos serviços oferecidos.

Para Hennig-Thurau e Klee (1997), a qualidade percebida leva ao desenvolvimento da confiança por meio da consistência do fornecedor em manter a promessa de prover o desempenho esperado pelo consumidor.

A qualidade percebida em relação a confiança foi estudada nos trabalhos de Hennig-Thurau e Klee (1997), Garbarino e Johnson (1999), Marchetti, *et al.* (2006) e Hirt (2009).

Na intenção de avaliar a influência positiva da qualidade percebida pelos fabricantes de máquinas e equipamentos, na confiança na empresa WEG, a terceira hipótese de pesquisa foi elaborada:

Hipótese H3: A qualidade percebida influencia positivamente a confiança dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Kotler e Keller (2006) ressaltam que os clientes formam uma expectativa de valor e tomam decisões baseados nela, de modo que caso a oferta atenda suas expectativas a probabilidade de o cliente ficar satisfeito e repetir a compra tende a crescer.

O valor percebido em consonância com os índices formais de avaliação de satisfação (JONHSON; *et al.*, 2001) foi considerado, neste estudo, como antecedente da satisfação, além de ser uma dimensão de avaliação econômica, seja pelo esforço, tempo ou sacrifício destinado a um relacionamento específico (SIDERSMUHK; SINGH; SABOL, 2002).

Bolton (1998), McDougall e Levesque (2000), Eggert e Ulaga (2002), Marchetti e Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado; *et al.* (2008) e Hirt (2009) também trataram a existência de uma relação entre o valor percebido e a satisfação.

O segmento em estudo tende a ter uma expectativa de valor relativamente alta, pois o cliente espera que o fornecedor atenda a oferta, e isso acontecendo seu processo de fabricação apresenta boa possibilidade de não sofrer atrasos. Com isto, é muito provável que gere satisfação e remeta a repetição da compra, fato bastante comum no mercado de fabricantes de máquinas e equipamentos. Desta forma formulou-se a quarta hipótese de pesquisa:

Hipótese H4: O valor percebido influencia positivamente a satisfação dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Segundo Sako (1992) a confiança na competência é uma condição prévia para a viabilidade de repetir qualquer transação. Schurr e Ozanne (1985) indicam que um relacionamento construído com base no sentimento de confiança de um comprador para com um vendedor permite a ele atender as necessidades do comprador e esta é uma das coisas mais importantes para se estabelecer um relacionamento de longo prazo.

A confiança, elemento fundamental no relacionamento, é construída na medida em que um parceiro passa a acreditar no outro em função de seu conhecimento, sua fidedignidade e suas intenções (GANESAN, 1994).

A satisfação em relação a confiança foi considerada nos trabalhos de Garbarino e Johnson (1999), Grönroos (1990), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009).

A satisfação gerada pelo atendimento das necessidades do comprador dos fabricantes de máquinas e equipamentos através da empresa WEG poderá gerar a confiança num relacionamento em longo prazo. Assim, outra hipótese de pesquisa, a quinta, é apresentada:

Hipótese H5: A satisfação influencia positivamente a confiança dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Morgan e Hunt (1994) definem comprometimento no relacionamento como sendo a ocorrência de uma parte acreditar na importância de um relacionamento continuado com outra parte, a qual garante esforços máximos para mantê-lo. Também segundo Pritchard, *et al.* (1999, p. 334), o construto foi caracterizado conceitualmente “pela intenção de permanecer, junto a determinados fatores pessoais e ambientais que sustentam aquela intenção”.

Para Fullerton (2005), o comprometimento pode ser entendido por dois aspectos, o afetivo e o de continuidade. O comprometimento afetivo tem sua base no compartilhamento de valores, confiança, preocupação com o outro, e relacionalismo, de modo que o consumidor identifica-se com o fornecedor de serviços e se junta a ele independentemente do tipo de serviço.

Segundo Hennig-Thurau (2004), o nível de satisfação com os serviços prestados pelos funcionários contribui para o comprometimento do cliente com a organização.

A satisfação em relação ao comprometimento teve destaque nos estudos de Wilson (1995), Dwyer, Schur e Oh (1987), Mavondo e Rodrigo (2001), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009).

O comprometimento com o relacionamento para garantir a continuidade e possivelmente atingindo o lado afetivo, pressupõe que o nível de satisfação dos fabricantes de máquinas e equipamentos com a empresa WEG contribui para o comprometimento com este relacionamento. Daí a sexta hipótese de pesquisa foi testada de acordo com a formulação a seguir:

Hipótese H6: A satisfação influencia positivamente o comprometimento dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Segundo Anderson, *et al.* (1994), um alto índice de satisfação do cliente leva a um aumento da lealdade dos clientes atuais. Ainda, conforme Oliver (1999), a satisfação frequente ou acumulada é necessária para agregar a satisfação individual e, dessa forma, ela é um componente na formação da lealdade.

Para Fornell (1992), a satisfação do cliente é vista como uma avaliação global da compra ou experiência de consumo através do tempo, a qual tem impacto direto sobre futuras receitas para a maioria das organizações. Porém, para esse autor, nem todas as indústrias sofrem o mesmo impacto da satisfação sobre compras repetidas e lealdade do cliente, visto que cliente leal não é necessariamente cliente satisfeito, mas cliente satisfeito tende a ser cliente leal, de tal modo que altos níveis de satisfação devem levar a uma comunicação boca a boca favorável.

A satisfação e sua relação com a lealdade apareceu nos estudos de Dick e Basu (1994), Bolton (1998), Hurley e Estelami (1998), Oliver (1999), McDougall e Levesque (2000), Yi e Jeon (2003), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008), Hirt (2009), entre outros.

A sétima hipótese de pesquisa identificou a influência da satisfação na lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos para com a empresa WEG:

Hipótese H7: A satisfação influencia positivamente a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

A confiança é considerada como determinante-chave para o comprometimento relacional, segundo estudo de Garbarino e Johnson (1999). Moorman, *et al.* (1992)

descreveram que, por a confiança aumentar a disposição de parceiros engajarem-se em trocas arriscadas, espera-se que ela aumente, conseqüentemente, a probabilidade dos usuários tornarem-se comprometidos ao relacionamento.

Outros trabalhos estudaram a relação entre confiança e comprometimento, tais como, Morgan e Hunt (1994), Achrol (1991), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009).

Baseado nestes conceitos é esperado que o comprometimento seja influenciado positivamente pela confiança dos fabricantes de máquinas e equipamentos com a empresa WEG. A oitava hipótese de pesquisa é questionadora desta forma:

Hipótese H8: A confiança influencia positivamente o comprometimento dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

Para Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) a maioria dos estudos aponta a confiança como um aspecto que pode estar presente em relacionamentos de longo prazo e sugerem que com a confiança existe um aumento da funcionalidade e cooperação entre as partes, desencadeando a lealdade do cliente.

Segundo definem os estudos de Singh e Sirdeshmukh (2000) e de Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), o papel da confiança e suas conseqüências em trocas relacionais, especialmente associando relações entre a confiança, é o valor identificado pelo cliente na transação e o comportamento de lealdade.

A confiança e sua relação com a lealdade foi alvo de estudos nos trabalhos dos autores Morgan e Hunt (1994), Grönroos (1997), Nijssen, *et al.* (1999), Oliver (1999), Hennig-Thurau, *et al.* (2002), Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008), Hirt (2009), entre outros.

Define-se assim a nona e penúltima hipótese de pesquisa deste estudo, que veio a testar se a confiança dos clientes-alvo da empresa WEG, os fabricantes de máquinas e equipamentos, em relação à lealdade dos mesmos para com seu fornecedor:

Hipótese H9: A confiança influencia positivamente a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

O comprometimento emocional é definido pelo sentimento de pertencer, a experiência de lealdade, sentimento de orgulho e afiliação com uma organização, sentimento de prazer ao possuir o vínculo com uma organização e o grau com que o indivíduo é psicologicamente

preso a esta relação através de sentimentos tais como lealdade, afeto, entusiasmo, afiliação, ternura, felicidade e prazer (JAROS; JERNIER; KOEHLER, SINCICH, 1993).

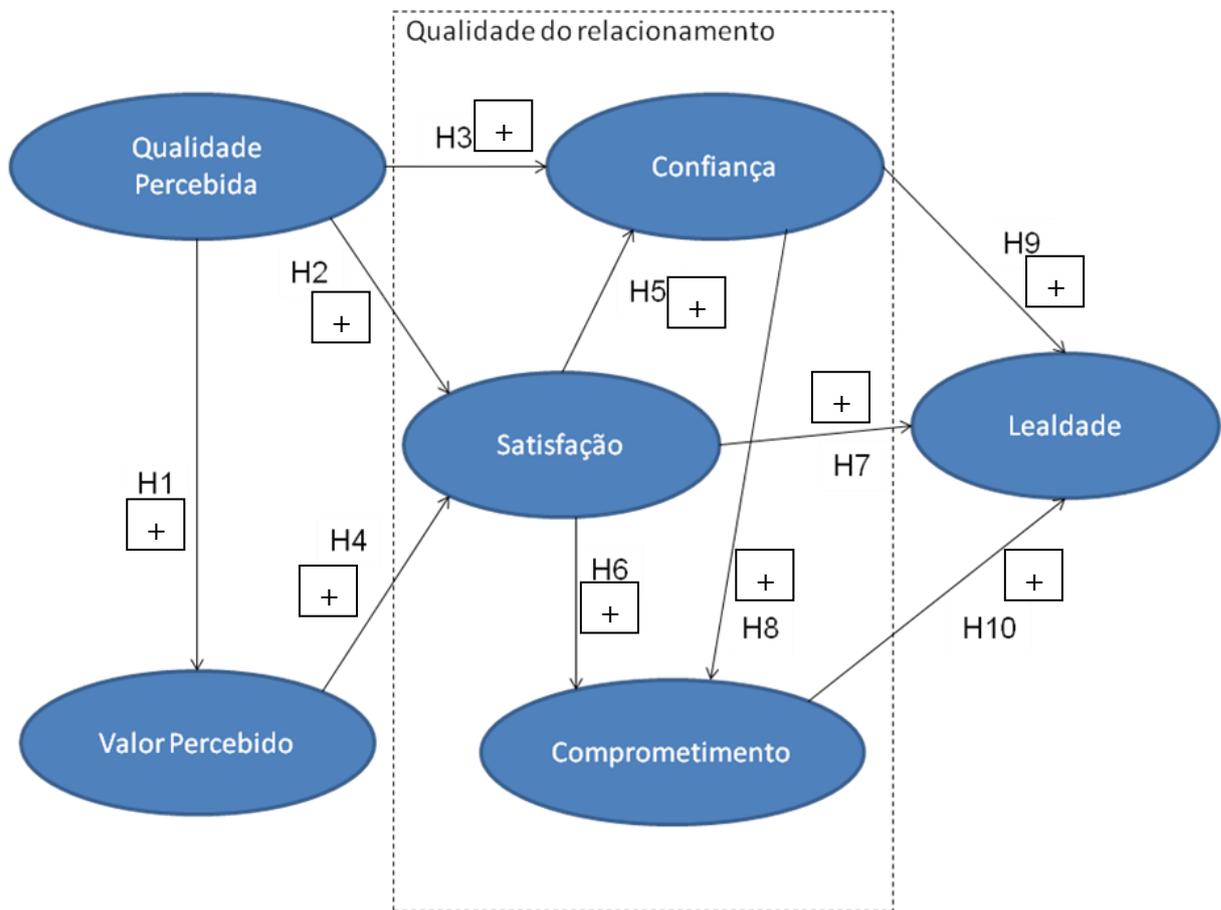
O comprometimento e sua relação com a lealdade foi abordada de forma evidenciada nos trabalhos dos autores Morgan e Hunt (1994), Grönroos (1997), Garbarino e Johnson (1999), Hennig-Thurau, *et al.* (2002), Hennig-Thurau (2004), Moliner, *et al.* (2007), Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008), Hirt (2009), entre outros.

Quanto mais os clientes estiverem comprometidos com seu fornecedor, espera-se que este comprometimento aumente o poder de influência na lealdade entre ambos. Desta forma, a décima e última hipótese de pesquisa deste trabalho foi testada e pretendeu identificar nesta e nas demais hipóteses citadas, a relação dos fabricantes de máquinas e equipamentos do Brasil para com a empresa WEG:

Hipótese H10: O comprometimento influencia positivamente a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos.

A seguir encontra-se o modelo de hipóteses de pesquisa em forma de diagrama visual, a fim de propor melhor visualização acerca das relações entre os construtos determinadas anteriormente.

Figura 2 - Modelo de hipóteses da pesquisa.



Fonte: Adaptação pelo autor de Marchetti, *et al.* (2006, p. 02).

3.4 CARACTERIZAÇÃO E DELINEAMENTO DE PESQUISA

A caracterização do trabalho define-se como sendo um levantamento de natureza descritiva quantitativa, segundo Malhotra (2012, p. 140), “o método de levantamento para obtenção de informações envolve um questionário estruturado que os entrevistados devem responder”. O autor ainda coloca que as “perguntas podem ser formuladas verbalmente, por escrito ou por computador, e as respostas são obtidas de qualquer uma dessas formas”.

Sobre pesquisa descritiva, o autor (2012, p. 139), coloca que a “pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever alguma coisa – em geral, características ou funções de mercado”.

O estudo foi desenvolvido em três etapas. A primeira fase compreendeu o levantamento dos conceitos dos construtos e respectivas escalas de mensuração, definição de

conceitos e hipóteses e de observações não estruturadas junto aos gestores e profissionais atuantes na organização WEG, sendo esta fase considerada como sendo preparatória e não se baseou em um instrumento de pesquisa formal; na segunda fase foi realizada uma pesquisa qualitativa com uma amostra reduzida de clientes do segmento-alvo deste estudo, os fabricantes de máquinas e equipamentos, para adaptação e definição do instrumento da pesquisa quantitativa; e na terceira fase foi realizada uma pesquisa quantitativa descritiva com uma amostra maior das empresas fabricantes de máquinas e equipamentos, com vistas a avaliar os componentes da qualidade do relacionamento e a lealdade dos mesmos para com a empresa WEG. As respectivas fases encontram-se alinhadas no quadro a seguir:

Quadro 2 – Fases da pesquisa.

Primeira fase - preparatória
Método: Observações e entrevistas informais junto aos gestores a respeito dos indicadores Objetivo: Complementar as informações de cunho teórico e os indicadores
Segunda fase - qualitativa
Método: Entrevistas em profundidade com executivos das organizações Objetivo: Verificar a adequação e pertinência dos indicadores de cada construto Instrumento: Roteiro de entrevista
Terceira fase - quantitativa
Método: Levantamento realizado via internet com os gestores das organizações Objetivo: Identificar as relações entre os construtos por meio das hipóteses definidas. Instrumento: Questionário estruturado

3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Segundo Malhotra (2006), a definição de população é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características e que envolve o universo para o propósito do problema de pesquisa. A população considerada para a pesquisa qualitativa exploratória e para a pesquisa quantitativa descritiva foi composta de fabricantes de máquinas e equipamentos do Brasil, que constituem o universo da pesquisa. Foram classificados em 4 (quatro) grupos distintos sendo: Mercado Industrial Horizontal/geral (Ventilação, Refrigeração, Bombas e Compressores); Mercado Industrial Vertical/específico (Têxtil, Papel e Celulose, Siderurgia, Mineração, Cimento, Açúcar e Etanol, etc.); Mercado de Consumo

Doméstico/comercial/uso geral (Esteiras ergométricas, refrigeração, lava-jato, ventiladores, etc) e Mercado de Consumo Linha branca (Lavadoras, ar-condicionado, etc.)

Foram pesquisados os fabricantes de máquinas e equipamentos cadastrados como clientes da empresa WEG, dentro dos 4 grupos citados e que tenham comprado algum produto ou serviço nos últimos 12 meses anteriores ao início da pesquisa. A população alvo definida pelos critérios expostos anteriormente, chegou a 1.993 clientes.

Como refino da população alvo e que foi a base para envio da pesquisa foram considerados os clientes que preencherem os critérios que se encontram estabelecidos no quadro 03 deste capítulo, cuja definição de amostra é um “subgrupo dos elementos da população selecionado para a participação no estudo” (MALHOTRA, 2006, p. 320).

A amostragem em um processo de pesquisa é importante, pois “a coleta de dados relativa a alguns elementos da população e sua análise pode proporcionar informações relevantes sobre toda a população” (MATTAR, 2001, p. 133). Ainda de acordo com esse autor, na escolha do processo de amostragem, o pesquisador deve levar em conta o tipo de pesquisa, a acessibilidade aos elementos da população, a disponibilidade ou não de ter os elementos da população, a representatividade desejada ou necessária, a oportunidade apresentada pela ocorrência de fatos ou eventos, a disponibilidade de tempo, recursos financeiros e humanos, entre outros.

3.5.1 Etapa qualitativa

Na etapa qualitativa optou-se por trabalhar com uma amostra não probabilística. Entende-se por amostragem não probabilística aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra, depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Nela, o pesquisador está interessado na opinião de determinados elementos da população, os quais mostram uma espécie de representatividade do grupo maior dos sujeitos que participarão do estudo (MARCONI; LAKATOS, 1996).

As amostras não probabilísticas podem ser ainda, segundo Malhotra (2006):

- a) Amostras por conveniência;
- b) Amostras por julgamento;
- c) Amostras por quotas;

d) Amostras por bola-de-neve.

A amostra para esta etapa foi determinada com base na técnica por julgamento. Para Kotler e Keller (2006, p. 108) as amostras não probabilísticas são divididas em técnicas de amostras por conveniência, amostra por julgamento e amostra por agrupamento. Tratando-se em amostra por julgamento, o autor caracteriza de forma que: “o pesquisador seleciona membros da população que sejam bons fornecedores de informações precisas”. Malhotra (2004, p. 307) complementa dizendo que a população é selecionada conforme o julgamento do pesquisador onde serão escolhidos representantes de maior interesse ou relacionados a algum motivo específico.

Para compor a amostra da etapa qualitativa foram entrevistados 11 clientes da população-alvo da pesquisa deste segmento chamado fabricante de máquinas e equipamentos, distribuídos entre os 4 grupos classificatórios.

3.5.2 Etapa quantitativa

A amostra, no caso da etapa quantitativa, foi determinada de forma não probabilística e por meio da técnica por julgamento.

A amostra foi composta dos clientes que, dentro da população alvo e também distribuídos nos 4 grupos, tiverem compras superiores a R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) nos últimos 12 meses anteriores ao início das pesquisas. O número total da amostra chegou a 1.203 clientes, pelos critérios definidos por julgamento. Por adesão 504 clientes desta amostra responderam os formulários de pesquisa, perfazendo um percentual de retorno 42%. Os profissionais que foram entrevistados nos clientes são os decisores e/ou influenciadores no processo de compra.

3.5.3 Resumo esquemático da população e amostra das pesquisas

Quadro 3 - Resumo esquemático do público e amostra da pesquisa.

Segmentação		População total	População e amostra para envio	Amostra para pesquisa qualitativa	Amostra atingida na pesquisa quantitativa
Mercado Industrial	Horizontal/geral (Ventilação, Refrigeração, Bombas e Compressores)	237	154	4	81
	Vertical/específico (Têxtil, Papel e Celulose, Siderurgia, Mineração, Cimento, Açúcar e Etanol, etc).	1.071	756	3	300
Mercado de Consumo	Doméstico/comercial/uso geral (Esteiras ergométricas, refrigeração, lava-jato, ventiladores, etc).	570	262	2	112
	Linha branca (Lavadoras, ar-condicionado, etc)	115	31	2	11
Total		1.993	1203	11	504

3.6 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

3.6.1 Tipos de dados

Richardson (1994) classifica como primários os dados que não foram antes coletados, estando, ainda, em posse dos pesquisadores e que são analisados com o propósito de atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento.

Para a realização deste estudo, foram utilizados dados primários, que foram resultantes das pesquisas com os clientes da amostra dos 4 grupos classificatórios definidos no item 3.5.1

– Resumo esquemático da população e amostra de pesquisa, todos classificados como fabricantes de máquinas e equipamentos.

3.6.2 Instrumento de coleta de dados

3.6.2.1 Roteiro de entrevista – etapa qualitativa

Para a etapa qualitativa foi utilizado um roteiro de entrevista exploratória em profundidade semi estruturado ou semi-diretivo, conforme Apêndice A.

"Entrevista é uma das mais comuns e poderosas maneiras que utilizamos para tentar compreender nossa condição humana", dizem Fontana e Frey (1994, p. 361). Ela tornou-se técnica clássica de obtenção de informações nas ciências sociais, com larga adoção em áreas como sociologia, comunicação, antropologia, administração, educação e psicologia.

Conforme Mattar (2008, p. 85): “a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva”. Para Barquette e Chaoubah (2007, p. 24): “o principal objetivo da pesquisa exploratória é entender preliminarmente um problema”. Pois conforme Malhotra (2006, p. 100), o próprio nome já mostra o objetivo: “[...] explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão”. As utilidades dela são relevantes quando falta entendimento ao pesquisador de uma determinada situação.

A pesquisa com questionário semi estruturado ou semi diretivo, com modelo de entrevista semiaberta tem origem em uma matriz, um roteiro de questões-guia que dão cobertura ao interesse de pesquisa. Ela "parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante" (TRIVINOS, 1990, p. 146).

A lista de questões desse modelo tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível. Ela conjuga a flexibilidade da questão não estruturada com um roteiro de controle. As questões, sua ordem, profundidade, forma de apresentação, dependem do entrevistador, mas a partir do conhecimento e disposição do entrevistado, da qualidade das respostas, das circunstâncias da

entrevista. Uma entrevista semiaberta geralmente tem algo entre quatro e sete questões, tratada individualmente como perguntas abertas. O pesquisador faz a primeira pergunta e explora ao máximo cada resposta até esgotar a questão. Somente então passa para a segunda pergunta. Cada questão é aprofundada a partir da resposta do entrevistado, como um funil, no qual perguntas gerais vão dando origem a específicas. O roteiro exige poucas questões, mas suficientemente amplas para serem discutidas em profundidade sem que haja interferências entre elas ou redundâncias.

Segundo Ghiglione (1993, p. 70), entrevista de caráter exploratório, pode seguir uma estrutura semi-diretiva, onde “o entrevistador conhece todos os temas sobre os quais tem de obter reações por parte do inquirido, mas a ordem e a forma como os irá introduzir são deixadas ao seu critério, sendo apenas fixada uma orientação para o início da entrevista”. Apesar do seu caráter exploratório, torna-se necessária a elaboração de um guia de entrevista que assume a função de um guia geral de conversação com alguns pontos de referência a serem abordados durante a entrevista, sendo que a ordem pela qual os temas são abordados é completamente livre e decorre conforme a conversa.

Para Bell (1993, p. 122), “é importante dar liberdade ao entrevistado para falar sobre o que é de importância central para ele, em vez de falar sobre o que é importante para o entrevistador, mas o emprego de uma estrutura flexível, que garanta que todos os tópicos considerados cruciais serão abordados, eliminará alguns problemas das entrevistas sem qualquer estrutura”.

Esta primeira pesquisa, qualitativa exploratória, veio a contribuir de forma relevante para a elaboração o instrumento de pesquisa da segunda etapa, a quantitativa.

3.6.2.2 Questionário estruturado – etapa quantitativa

A segunda etapa foi quantitativa e utilizou-se de um questionário estruturado, conforme apêndice B, o qual cumpre pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo. As perguntas foram predominantemente fechadas, nas quais o respondente teve a opção de escolher entre um número predeterminado de respostas (HAIR; *et al.*, 2005b). Segundo o autor, a elaboração de perguntas fechadas é mais difícil e exige mais tempo, contudo, a análise computacional torna-se mais fácil. O formato

final do questionário foi estruturado e não disfarçado, utilizando-se de escalas para sua mensuração.

Foi usado o autopreenchimento como forma de aplicação dos questionários aos usuários. O mesmo se apresentou como o mais adequado, ou seja, o questionário foi lido e respondido pelo próprio usuário, sem a interferência ou participação do entrevistador.

“A pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística” (MALHOTRA, 2004, p. 155). Para McDaniel e Gates (2006, p. 120) uma pesquisa quantitativa requer análise matemática, seus resultados são fundamentados em quantidades, ela revela estatisticamente diferenças significativas entre usuários ao contrário da pesquisa qualitativa que busca analisar atitudes, sentimentos e motivações. Malhotra (2004) comenta ainda a opção de utilizar pesquisa quantitativa e qualitativa em busca do mesmo objetivo, em alguns casos a qualitativa poderá orientar a confecção da pesquisa quantitativa, ou em outros casos, uma pesquisa qualitativa pode tentar explicar os resultados obtidos com a pesquisa quantitativa.

3.6.3 Processo de coleta de dados

3.6.3.1 Etapa qualitativa

Na etapa qualitativa foram realizadas entrevistas pessoais em profundidade com 2 entrevistados, utilizando-se o método de gravação, as quais foram consideradas como pré-teste e incluídas nas análises. Com os demais 9 entrevistados foram enviados o instrumento de pesquisa por *e-mail*, os quais foram recebidos preenchidos. As pesquisas foram realizadas do dia 04 a 28 de outubro de 2011.

A entrevista em profundidade é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer. Desta maneira, como na análise de Demo (2001, p. 10) sobre pesquisa qualitativa, os dados não são apenas colhidos, mas também resultado de interpretação e reconstrução pelo pesquisador, em diálogo inteligente e crítico com a realidade. Nesse percurso de descobertas, as perguntas permitem explorar um assunto ou aprofundá-lo, descrever processos e fluxos, compreender o

passado, analisar, discutir e fazer prospectivas. Possibilitam ainda identificar problemas, micro interações, padrões e detalhes, obter juízos de valor e interpretações, caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada.

3.6.3.2 Etapa quantitativa

Para a etapa quantitativa o instrumento que foi utilizado para coleta de dados do presente estudo foi o questionário enviado por *e-mail* com um *link* para o sistema denominado Qualtrics, com preenchimento e resposta via internet. Conforme colocado no tópico 3.5.1, quadro 03, foram enviados para 1.203 clientes, retornando por adesão 504 respostas. O período da coleta foi de 12 de janeiro até 10 de fevereiro de 2012. Inicialmente foram enviados 11 e-mail como pré-testes e os mesmos estão considerados nas 504 respostas.

Para Malhotra (2006), a realização de pesquisas pela internet apresentam algumas vantagens, como: os dados podem ser processados na mesma hora em que entram no sistema; o custo é inferior ao dos levantamentos por telefone, correio, ou entrevistas pessoais; a agilidade das respostas, por serem preenchidas por várias pessoas simultaneamente.

3.7 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Na etapa inicial foi utilizado o método de pesquisa teórica e explanação dos resultados. Para a etapa qualitativa foi realizada a explanação das pesquisas, bem como a análise de conteúdo. Na terceira e última etapa de pesquisa, para o tratamento e análise dos dados resultantes da aplicação do instrumento de coleta de dados com questões fechadas, o questionário, foram utilizados *softwares* estatísticos apropriados para trabalhar com distribuição de Frequência, estatística descritiva, ANOVA, análise fatorial exploratória, análise de confiabilidade (Alfa) e modelagem de equações estruturais por meio do IBM SPSS 20 e do Smart PLS 2.0 M3 (*Partial Least Squares*).

A análise do modelo de estudo pela instrumentalização de equações estruturais (extensão de técnicas de análise multivariada), com a realização dos testes de hipóteses de pesquisa, avaliação dos poderes de explicação das relações testadas e análise dos efeitos dos construtos, fez parte deste trabalho.

4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados do estudo considerando todo o referencial teórico, a metodologia utilizada e as pesquisas aplicadas. Todo tratamento estatístico é abordado e analisado, bem como as fases que antecedem as constatações finais.

Na primeira etapa encontram-se investigados de forma qualitativa os dados a respeito de questionamentos dos construtos: **Qualidade Percebida, Valor Percebido, Confiança, Comprometimento, Satisfação e Lealdade**. Além da investigação citada, a etapa qualitativa teve como objetivo explorar sobre o processo das compras organizacionais.

Na segunda etapa podem-se observar os procedimentos estatísticos realizados e suas respectivas interpretações, onde se destacam as etapas envolvendo a análise descritiva, o teste de normalidade, a comparação de médias, a análise fatorial exploratória e a análise do modelo juntamente com o *status* das hipóteses determinadas no capítulo anterior.

4.1 ETAPA DE PESQUISA QUALITATIVA

A pesquisa qualitativa foi realizada com 11 (onze) clientes conforme mencionado no capítulo da metodologia deste estudo. Para a etapa de pré-teste foram eleitos 2 (dois) clientes da amostra. Após o pré-teste, o instrumento de pesquisa teve 5 (cinco) pequenas adequações e com o novo formulário foram realizadas as outras 9 (nove) pesquisas qualitativas.

4.1.1 Caracterização dos respondentes

A seguir apresenta-se o quadro com os dados referente à caracterização dos respondentes da etapa qualitativa:

Quadro 4 – Caracterização dos respondentes da pesquisa qualitativa.

Respondente	Segmento	Região	Cliente há	Cargo do entrevistado	Tempo de casa do entrevistado
1	Industrial Vertical	Sul	Mais de 20 anos	Chefe de Marketing	20 anos
2	Consumo Doméstico	Sul	Mais de 20 anos	Gerente Industrial	18 anos
3	Consumo Linha Branca	Sudeste	Mais de 20 anos	Diretor Industrial	22 anos
4	Consumo Linha Branca	Sudeste	Mais de 20 anos	Gerente Compras	32 anos
5	Industrial Horizontal	Sudeste	De 10,1 a 20 anos	Gerente Compras	10 anos
6	Industrial Vertical	Sudeste	Mais de 20 anos	Assistente Diretoria	7 anos
7	Industrial Horizontal	Sudeste	Mais de 20 anos	Diretoria	21 anos
8	Industrial Vertical	Sul	De 10,1 a 20 anos	Gerente Suprimentos	16 anos
9	Consumo Doméstico	Sudeste	Mais de 20 anos	Supervisor Materiais	31 anos
10	Industrial Horizontal	Sul	Mais de 20 anos	Comprador Técnico	23 anos
11	Industrial Horizontal	Sudeste	Mais de 20 anos	Diretor Manufatura	2,5 anos

Visualizando-se a caracterização dos respondentes da pesquisa qualitativa, observa-se a presença de entrevistados dos 4 (quatro) segmentos-alvo. Das regiões Sul e Sudeste foram selecionados os 11 (onze) clientes, que em sua maioria tem uma relação comercial com mais de 20 anos com a empresa objeto de estudo. Na escolha das pessoas o cuidado foi com a visão sistêmica que os mesmos possuem das empresas onde trabalham, onde a maioria já atuou em mais de uma área. O tempo médio que estas pessoas trabalham nas empresas está próximo há 20 anos.

4.1.2 Pré-teste da pesquisa qualitativa

Para o processo de investigação exploratório foi utilizado, conforme já citado na metodologia, o roteiro de entrevista constante nos apêndices. Os pré-testes foram realizados com os respondentes 1 e 2 do quadro 4 citado no item anterior.

O pré-teste mostrou a necessidade de alterações pequenas em 5 (cinco) questões, o que já foi alterado para a aplicação das 9 (nove) entrevistas qualitativas complementares. As alterações realizadas são:

- a) A questão número 8 que tinha como enunciado: Quais aspectos ou fatores, na relação cliente/fornecedor, fazem sua empresa perceber um maior valor agregado aos produtos e serviços oferecidos pelo seu fornecedor? Dentre os itens citados, quais os mais relevantes/importantes?, pareceu aos 2 (dois) entrevistados uma questão dotada de certa dificuldade em relação ao entendimento pronto e fácil. Após refazer a pergunta de outra forma, o processo de resposta foi facilmente conduzido. A questão foi alterada para: Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?
- b) A questão 9 tinha um erro de digitação. A palavra agregado no final da pergunta não faz sentido. Ela foi eliminada e a questão ficou: Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor? Comente.
- c) Na questão 12 faltou incluir no final da pergunta o texto: na relação cliente/fornecedor. A questão foi acertada e a nova redação ficou: Quais aspectos geram maior satisfação e quais geram maior insatisfação na relação cliente/fornecedor? Quais dentre os citados são mais relevantes/importantes?
- d) A questão 14: Dos itens citados na questão 13, quais os mais relevantes/importantes? Não faz sentido estar separada da questão 13, pois o entrevistado já cita esta indagação ao respondê-la. Para isto a questão 13 foi alterada para: Quais os aspectos ou fatores mais relevantes/importantes para que seja possível uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais? O que é ser leal na relação cliente/fornecedor?
- e) A questão 15, diante destas alterações, passa a ser numerada como 14.

Não foi necessária a aplicação de um novo pré-teste, pois estes pequenos ajustes não influenciaram na condução e exploração de dados nas entrevistas.

4.1.3 Análise da etapa qualitativa

Nesta fase, foram realizadas, após a coleta dos dados, dentro do processo de análise qualitativa, as etapas de transcrição das entrevistas, agrupamentos em quadros por questão com suas 11 (onze) respostas cada, redução de dados, comparação, análise e tabulação de dados. Serão apresentadas a seguir as etapas de análise e tabulação. As demais fases que antecederam serviram para auxiliar o pesquisador na elaboração destas duas etapas.

Na concepção de Hair Jr. (2010, p. 224), a análise de dados qualitativos se divide em três etapas: “redução de dados, visualização de dados e realização/verificação de conclusões”.

De acordo com Gibbs (2009, p. 33), no processo de transcrição existem algumas vantagens, pois “isso oferece a oportunidade de iniciar a análise de dados. Escutar as gravações com cuidado e ler e conferir a transcrição produzida faz com que você se familiarize muito com o conteúdo”.

Codificação, para Gibbs (2009, p. 60-61), “é a forma como você define sobre o que se trata os dados em análise. Envolve a identificação e registro de uma ou mais passagens de texto ou outros itens dos dados”. O autor ainda expõe que a “codificação é mais fácil quando se usa uma transcrição”.

Para Hair Jr. (2010, p. 225), a categorização consiste em “classificar porções de transcrições em grupos semelhantes com base em seu conteúdo”. Esta, por sua vez, faz parte de um procedimento chamado redução de dados, que segundo o autor, agrega outros processos como a “categorização e codificação, o desenvolvimento de teorias, iteração e análise de caso negativo”.

No que se refere à comparação, Gibbs (2009, p. 114), “fazer comparações é uma etapa importante na análise, na qual você pode ir além do nível descritivo. As tabelas são uma maneira útil de situar seus dados para fazer essas comparações [...]”.

Já Hair Jr. (2010, p. 227) coloca que “comparação é o processo de desenvolvimento e refinamento de teorias e construtos por meio da análise de diferenças e semelhanças em passagens, temas ou tipos de participantes”.

Por fim, para Sampieri (2006), a análise de dados qualitativos segue quatro passos: a revisão do material coletado, a preparação dos materiais para análise, a organização de acordo com determinados critérios e a avaliação da confiabilidade e validade dos meios utilizados.

Foi possível identificar com as 11 (onze) entrevistas que a relevância do tema do estudo é vista como de grande importância na relação *Business to Business* (B2B – compras organizacionais). Vários aspectos citados mostram esta necessidade de uma relação de lealdade.

4.1.3.1 Processo de Compra Organizacional e Qualidade Percebida (materiais eletromecânicos – motores, drives e componentes)

Nos questionamentos realizados dentro da abordagem dos aspectos e fatores relevantes no processo das compras organizacionais, bem como no sentido de detectar atributos referentes à **Qualidade Percebida**, as pesquisas exploraram os itens abaixo e para cada um deles foram analisados os resultados e apresentados os termos relevantes para cada construto.

4.1.3.1.1 Desencadeamento do processo de uma nova necessidade de compra e/ou um processo de recompra em sua empresa

A necessidade aparece quando do desenvolvimento de um novo produto é citado por 5 (cinco) respondentes, bem como a engenharia e a área de desenvolvimento de produtos são citados algumas vezes, o que tende a ser motivado pelo envolvimento técnico necessário no segmento de máquinas e equipamentos.

Quando das necessidades no processo de recompra, foram apontados que são provenientes de pedidos de clientes, necessidade de otimização de custos, nível de estoque, rendimento dos equipamentos passando pelas áreas de PCP e Compras.

Portanto o desencadeamento do processo das necessidades tanto de uma nova necessidade quanto das recompras envolve etapas onde a parte técnica é quase sempre envolvida e a preocupação com a qualidade do fornecedor parecem eminentes.

Para enaltecer e pontuar pedaços referência das pesquisas, a seguir algumas citações:

“... logo necessitamos de pedidos de clientes para iniciar a cadeia de fornecimentos, através da recepção do pedido, envio para o PCP, rodada do MRP, envio dos pedidos para os fornecedores, recebimentos de materiais, produção dos equipamentos e envio para os clientes.”

Entrevistado 5

“... quando é novo produto, normalmente o setor que desenvolveu, ou engenharia ou desenvolvimento, já vem com equipamento pronto...”

Entrevistado 1

Abaixo se observa a síntese da primeira etapa dentro processo de compras organizacionais, ou seja, os fatores necessários para o desencadeamento do processo das necessidades de uma nova compra e/ou recompra:

Quadro 5 - Fatores necessários para o desencadeamento das necessidades de compra.

<p>Produto novo. Engenharia e desenvolvimento de produtos. Pedidos de clientes e otimização de custos. Níveis de estoques e rendimento dos equipamentos. Envolvimento técnico.</p>
--

4.1.3.1.2 Canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores

Nesta questão houve canais e fontes que apareceram em quase todas as respostas. Foi o caso da internet que foi levantado por 10 (dez) dos 11 (onze) entrevistados. Os fornecedores já cadastrados ou não também foram citados em 7 (sete) respondentes.

Feiras e revistas técnicas foram igualmente relevantes nas abordagens e nos relatos. Observar o mercado através de pesquisa, ficar de olho nos concorrentes, *benchmarking* e catálogos também são canais ou fontes de informações.

Verifica-se uma uniformidade e nas respostas quanto a este questionamento. A tecnologia da informação e a rede *networking* tende a facilitar o acesso rápido e fácil às opções para atender as necessidades de compra.

Uma citação para demonstrar a análise referente aos canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores para as necessidades de compra:

“Internet, catálogos, revistas e informações setoriais e contatos realizados em feiras e exposições.”

Entrevistado 6

A seguir encontra-se a síntese referente aos canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores para as necessidades de compra:

Quadro 6 - Canais ou fontes de informações utilizadas para busca de fornecedores.

<p style="text-align: center;">Internet. Catálogos, revistas e informações setoriais. Concorrentes (<i>benchmarking</i>). Pesquisa de mercado. Fornecedores atuais ou não.</p>
--

4.1.3.1.3 Processo de descrição das características e especificações do produto

Como esta pergunta está diretamente ligada ao item 4.1.3.1.1 Fatores necessários para desencadear o processo de compra, também apareceu fortemente a importância das engenharias e processos devido ao fator técnico predominante neste setor.

Porém, o que define o processo das descrições e especificações é o respeito ao rigor das normas técnicas. A fabricação de um protótipo normalmente é necessária, após os testes de campo são realizados, seguidos da aprovação técnica do protótipo.

Após este processo é elaborada a especificação e as características dos componentes do produto, através da elaboração da lista de materiais. Nascem os projetos, desenhos, folha de dados e a lista de componentes.

Em todas as respostas de alguma forma estes itens foram citados e a tendência que este seja o processo que descreve e especifica as necessidades, e parece ser importante dentro da tarefa de compras, onde o atendimento técnico tende a ser superior a questão custo.

Os relatos a seguir, extraídos da entrevista, ilustram o processo:

“... tem que atender as normas. Às vezes dizem: consegui um preço melhor, mas se não atende as normas não vale a pena trocar apenas por questões de custo, nossa empresa não faz isto.”

Entrevistado 1

“... da ideia nasce um protótipo, vai para testes de campo, depois vai para projeto onde nascem as especificações, necessidades e o processo.”

Entrevistado 2

“A descrição das características e a determinação das especificações acontecem na Engenharia de produto ou aplicação e vendas durante a fase de venda/desenvolvimento. Dependendo da complexidade do componente, o fornecedor é convidado a participar.”

Entrevistado 7

O quadro referente ao processo das descrições e das especificações diante das necessidades de compra é apontado na síntese a seguir:

Quadro 7 – Processo de descrição das características e especificações do produto.

<p>Respeito às normas técnicas. Se necessário protótipo com testes de campo e aprovação. Projeto, desenhos, folha de dados, lista de componentes. Parte técnica tende a ser superior a questão do custo.</p>

4.1.3.1.4 Qualificação/escolha/seleção de fornecedores em uma nova necessidade de compra e análise das propostas

A qualidade como conceito mais amplo foi um quesito citado por todos os respondentes. Foram citações como: características do produto, capacidade técnica, qualidade do produto, qualidade do fornecedor, qualidade e inovação, durabilidade do produto, certificações, rendimento do equipamento, certificação ISO ou simplesmente Qualidade, como no último entrevistado.

Mas além da qualidade, outros fatores relevantes acenderam tais como: as referências de outros fornecimentos no mercado, o tempo de existência da empresa, a tradição, porte, estoque de reposição no Brasil, custo do produto, prazo de entrega também foram bastante abordados.

O atendimento, assistência técnica, condições de pagamento, flexibilidade nas negociações e ética parecem fazer parte também da percepção de qualidade da hora da escolha/seleção de fornecedores.

A Qualidade Percebida, construto determinante desta dissertação, relaciona itens importantes que irão compor as dimensões na fase quantitativa. Nesta questão foram vários os pontos que irão validar ou contribuir com este estudo.

As citações a seguir são oriundas das entrevistas e ajudam no processo:

“... principais critérios: os fornecedores escolhidos devem atender as especificações técnicas, ter referências no mercado, o tempo que existe a empresa, quais clientes ele atende, se tem estoque no Brasil, reposição a gente analisa muito.”

Entrevistado 1

“... capacidade técnica, qualidade do produto, prazo de entrega da amostra e do lote de produção, custo do produto. Os quatro itens têm que caminhar juntos, nunca isoladamente.”

Entrevistado 2

“... prazo de entrega, qualidade e inovação apresentadas pelos proponentes. Isto feito ocorre a seleção e posterior visita ao fornecedor para validar as informações e verificar instalações, maquinário e políticas da qualidade implantadas.”

Entrevistado 5

A qualificação, escolha e seleção de fornecedores, como já citado, é forte balizador para a Qualidade Percebida, sendo assim abaixo se pode visualizar a síntese desta questão:

Quadro 8 - Qualificação/escolha/seleção de fornecedores para compra e análise das propostas.

<p>Qualidade como conceito amplo. Referências de mercado. Tradição e porte da empresa. Prazo de entrega e custo do produto. Atendimento e estoque. Flexibilidade nas negociações.</p>
--

4.1.3.1.5 Acompanhamento para avaliar o fornecedor

A resposta a esta questão foi unânime: todos possuem uma forma de avaliar seus fornecedores. O item qualidade é também o mais observado quando destas avaliações.

A capacidade de atendimento, estoque, pontualidade de entrega, habilidade na resolução de problemas, pós-vendas, facilidade de acesso, etc.

Muitos possuem fornecedores com qualidade assegurada, que já é estágio mais avançado, porém outros fornecedores são controlados por indicadores na entrada, indicadores mensais, semestrais ou anuais.

Os fornecedores são qualificados por categorias: Qualidade assegurada, Qualidade controlada e Qualidade de entrantes (para cada categoria existe um nível adequado de avaliação); Controles por índice de defeitos; Avaliações anuais formais (IQF- Índice de Qualidade de Fornecedores); Itens de controle para medir prazo de entrega, visitas técnicas, etc.

As citações a seguir são oriundas das entrevistas e ajudam no processo:

“Sim, temos avaliação do fornecedor pela sua pontualidade, pós-venda, qualidade de itens entregues, preço e atendimento.”

Entrevistado 3

“... fornecedor WEG atende rapidamente, com atendimento técnico na solução de problemas, prazo de entrega, de pagamento, documentação técnica e flexibilidade nas negociações.”

Entrevistado 9

A síntese deste item, sobre a avaliação de fornecedores, fecha este grupo de questões referente ao Processo de compra organizacional e Qualidade Percebida:

Quadro 9 - Acompanhamento para avaliar o fornecedor.

<p>Avaliar sempre o fornecedor. Qualidade, o mais observado quando das avaliações. A capacidade de atendimento, estoque, pontualidade de entrega. Habilidade na resolução de problemas, pós-vendas, facilidade de acesso. Fornecedor com qualidade assegurada.</p>
--

4.1.3.1.6 Qualidade Percebida

Ao discorrer pelas 5 (cinco) questões que trabalham o Processo de Compra organizacional, a análise proporcionou um entendimento mais apurado deste processo na relação *Business to Business (B2B – compras organizacionais)*. As respostas possibilitaram sintetizar itens importantes para trabalhar as dimensões da qualidade percebida. Abaixo o quadro dos principais conceitos de todas as questões desta etapa:

Quadro 10 - Qualidade Percebida.

<p>Engenharia e desenvolvimento de produtos, envolvimento técnico. Respeito às normas técnicas. Qualidade como conceito amplo. Referências de mercado. Tradição e porte da empresa. Prazo de entrega e custo do produto. Flexibilidade nas negociações. Atendimento, estoque, pontualidade de entrega. Habilidade na resolução de problemas, pós-vendas, facilidade de acesso.</p>
--

4.1.3.2 Valor Percebido na relação cliente/fornecedor

Na busca por informações referente ao **Valor Percebido**, a exploração se ateve as indagações expostas na sequência e resultando em interessantes contribuições.

4.1.3.2.1 Atitudes ou procedimentos que fazem sua empresa sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor específico

Quando indagados sobre as atitudes do fornecedor que façam valer a pena comprar deste, muitos foram os procedimentos citados. Atendimento ágil e personalizado apareceu explicitamente 5 vezes (cinco).

Ter um pós-venda que possa agir rapidamente na resolução, sentir que o fornecedor está se esforçando para atender as solicitações, relação de parceria, podem contribuir para fazer com que valha a pena comprar de um fornecedor, segundo os entrevistados.

Qualidade assegurada, forte relacionamento, competitividade; garantia de produto e serviço, bem como os benefícios oferecidos podem ajudar para o mesmo objetivo desta questão.

Todos estes fatores tendem a fazer com o cliente perceba um maior valor na relação cliente/fornecedor. A seguir alguns depoimentos das entrevistas:

“... sem dúvida hoje qualidade todo produto deve ter. Valor percebido está ligado ao relacionamento, isto não se percebe no produto, mas para quem está comprando isto é muito importante. Todo conjunto que vem no antes e na pós-venda, bem como o atendimento recebido.”

Entrevistado 1

“... princípios éticos e morais, ser verdadeiro. O fornecedor tem que saber o que o cliente quer, conhecer do negócio do cliente, estar junto do cliente no pós-venda... Ser confiável.”

Entrevistado 3

Sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor pode ser retratado no quadro abaixo:

Quadro 11 - Atitudes ou procedimentos que fazem sua empresa sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor específico.

<p>Atendimento ágil e personalizado. Pós-venda que agregue valor. Qualidade assegurada. Forte relacionamento. Competitividade. Garantia do produto. Benefícios oferecidos.</p>
--

4.1.3.2.2 Entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos

A análise deste item remeteu para um entendimento sobre “preço justo”, como sendo aquele que pode ser passado para os clientes, aqueles que são pagos e se tem resultado, aquele que o mercado pode pagar e ainda traz lucro para o cliente, um valor bom tanto para o fornecedor quanto para o cliente. A melhor relação custo/benefício.

Esta foi a tônica das respostas, agregado ao fator padrão de qualidade exigido. É preciso também ter diferencial (características específicas do produto).

Os relatos a seguir, extraídos da entrevista, ilustram o processo:

“... preço justo é aquele nós conseguimos repassar para os nossos clientes, mas trabalhando com o mesmo padrão de produto. Preço justo para mim deve levar em consideração ter um produto de tradição e nome no mercado comparado com um produto made in Taiwan.”

Entrevistado 1

“... preço justo pressupõe justiça ao cliente e ao fornecedor e não existe um terceiro avaliador.”

Entrevistado 7

“... questão bem formulada, pois, preço justo não se restringe somente a valor, mas sim a todos os produtos e serviços que o fornecedor oferece, desde atendimento cordial, um retorno da ligação, esforço para cumprir as entregas, uma visita...”

Entrevistado 9

“... o preço justo na verdade é aquele que me dá assistência técnica, um corpo técnico, um laboratório, prazo de entrega inferior aos outros. O preço pode ser superior, porém supre as minhas necessidades. Então tenho que optar pela melhor relação custo/benefício.”

Entrevistado 2

Para sintetizar os itens relevantes sobre “preço justo”, reuniram-se as respostas dos entrevistados e o resultado encontra-se a seguir:

Quadro 12 - Entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos.

<p>Aquele que pode ser passado para os clientes. Aqueles que são pagos e se tem resultado. Aquele que o mercado pode pagar e ainda traz lucro para o cliente. Um valor bom tanto para o fornecedor quanto para o cliente. A melhor relação custo/benefício, com padrão de qualidade exigido.</p>
--

4.1.3.2.3 Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?

O que realmente agrega valor para os entrevistados em sua maioria são a Inovação, oferecer melhorias para seu cliente, capacidade técnica, serviços e atendimento personalizado.

Adaptações (intercambiabilidade), tecnologia, confiança nas entregas, preços competitivos, garantia e benefícios também são vistos como aspectos que agregam valor.

“... atendimento personalizado, serviços agregados, garantia e benefícios, credibilidade do fornecedor e característica específica atrelada ao produto.”

Entrevistado 9

“... em uma palavra só: Inovação. Estar sempre à frente de seu concorrente. Serviços diferenciados, atendimento personalizado.”

Entrevistado 3

Os fatores ou aspectos que realmente agregam valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor podem ser observados a seguir:

Quadro 13 - Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?

<p>Inovação, oferecer melhorias para seu cliente. Capacidade técnica. Serviços e atendimento personalizado. Adaptações (intercambiabilidade). Tecnologia. Confiança nas entregas, preços competitivos. Garantia e benefícios.</p>

4.1.3.2.4 Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor

Com 5 (cinco) clientes respondendo que o fornecedor poderia ver a frente, ver tendências, antecipar melhoramentos, aspecto inovativo, apresentar novas ideias, propor soluções economicamente melhores. Fica evidente que o cliente espera que o seu fornecedor

possa investir em inovação e traga isto para seus clientes. Pressupõe-se que isto poderia dar a percepção de valor dos clientes perante seus fornecedores. Seria um diferencial de valor.

Foco do cliente (conhecer os clientes de seus clientes), pronta-entrega, maior rapidez, agilidade e flexibilidade também são esperados pelos clientes.

A seguir, trechos extraídos da entrevista, para melhor entender o que foi dito:

“... o aspecto inovativo deveria ser melhor compreendido e ofertado pelos fornecedores, afinal de contas, eles dominam o processo e deveriam ser capazes de apresentar novas ideias que beneficiassem a fabricação final dos equipamentos comercializados.”

Entrevistado 5

“... o sonho de todo comprador é ter o produto a pronta entrega, pede hoje e amanhã está aí. Trazer tendências não só do que o fornecedor produz, mas tendências de mercado. O fornecedor deveria ver na frente às tendências e repassar a seus clientes.”

Entrevistado 1

Os fatores ou aspectos que ainda não são oferecidos e que o cliente espera que sejam oferecidos para melhorar sua percepção de valor, estão descritos no quadro a seguir:

Quadro 14 - Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor.

<p>Ver a frente, ver tendências. Antecipar melhoramentos. Aspecto inovativo, apresentar novas ideias. Propor soluções economicamente melhores. Foco do cliente (conhecer os clientes de seus clientes). Pronta-entrega, maior rapidez, agilidade e flexibilidade.</p>
--

4.1.3.3 Confiança, Comprometimento e Satisfação na relação cliente/fornecedor

Para a investigação exploratória aos construtos **Confiança**, **Comprometimento** e **Satisfação**, os entrevistados foram abordados para identificar aspectos relevantes para cada um.

4.1.3.3.1 Aspectos que geram maior confiança na relação cliente/fornecedor

Para 4 (quatro) dos entrevistados confiança é uma questão de: entregar o que vendeu e se possível surpreender as expectativas; Aquilo que foi tratado seja cumprido; Cumprir de maneira pontual os acordos firmados; cumprir com o que foi combinado.

Dados corretos e confiáveis, fornecedor ser capaz, competente e ter confidencialidade são aspectos relevantes presentes das respostas dos clientes.

Os relatos a seguir, extraídos da entrevista, facilitam o entendimento:

“... confiança? Isto é fácil: não me vender ‘gato por lebre’, ou seja, entregar o que foi acordado e se possível nos surpreender.”

Entrevistado 1

“... aquilo que foi tratado seja cumprido. Se o cara vier aqui e fizer o que prometeu, ganha nosso coração.”

Entrevistado 2

“... confidencialidade de informações. Cumprimento de metas de qualidade e prazo de entrega.”

Entrevistado 11

“... ser cordial, cumprir com o que foi combinado, dar retorno sem ser cobrado por mais vezes.”

Entrevistado 10

Os aspectos que contribuem para gerar maior confiança são:

Quadro 15 - Aspectos que geram maior confiança na relação cliente/fornecedor.

<p>Entregar o que vendeu e se possível surpreender as expectativas. Aquilo que foi tratado seja cumprido. Cumprir de maneira pontual os acordos firmados. Cumprir com o que foi combinado. Dados corretos e confiáveis, fornecedor ser capaz e competente. Confidencialidade.</p>
--

4.1.3.3.2 O que é uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor

Para 8 (oito) clientes que responderam a pesquisa, comprometimento está bem claro. Eles assim relatam: Estar juntos os todos os momentos; Estar junto em todas as horas; Estar alinhado com os valores do cliente; Ambos com visão de longo prazo e com intenção de crescerem juntos; Ajuda mútua na realização de algo repetido; Ambas as partes assumirem responsabilidades e trabalhar para cumpri-las; Busca por soluções e benefícios mútuos. Se isto não é comprometimento, tende muito a ser.

O comprometimento como um construto fundamental para gerar lealdade apresenta-se com um foco muito forte na relação de benefícios mútuos e relação de longo prazo.

As citações a seguir, extraídos da entrevista, ilustram o resultado da pesquisa:

“... é um casamento: estar junto em todos os momentos. Quando eu preciso do parceiro não cabe um pode ser, tem que ser.”

Entrevistado 1

“... uma relação de comprometimento cliente/fornecedor é fruto de uma visão de compra continuada (diferente de compra esporádica/acidental). Relação de comprometimento preconiza ajuda mútua na realização de algo repetido (um necessitará do outro novamente).”

Entrevistado 7

O que é uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor pode ser visualizado no quadro a seguir:

Quadro 16 - O que é uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor.

<p>Estar juntos os todos os momentos. Estar junto em todas as horas. Estar alinhado com os valores do cliente. Ambos com visão de longo prazo e com intenção de crescerem juntos. Ajuda mútua na realização de algo repetido. Ambas as partes assumirem responsabilidades e trabalhar para cumpri-las. Busca por soluções e benefícios mútuos.</p>

4.1.3.3.3 O que gera maior satisfação e que gera maior insatisfação

Quando os clientes colocavam a sua opinião sobre Satisfação, muitos itens, aspectos e fatores já haviam sido citados antes. O que ficou evidente é que a relação entre Satisfação e Insatisfação é realizar ou não estes mesmos itens. A tal experiência positiva ou negativa.

Bom atendimento, prazos, abertura, disponibilidade, preocupação com o cliente, qualidade, confiabilidade nas entregas, resolver problemas de forma rápida, e confidencialidade. Como se pode verificar, todos estes aspectos já apareceram anteriormente. A satisfação será diretamente proporcional ao atendimento da maioria dos fatores apresentados.

Também apareceram palavras chaves como: comprometimento, lealdade, continuidade do negócio, o que faz com que estes três construtos (confiança, comprometimento e satisfação) de alguma maneira caminham juntos.

Conforme já citado acima, as maiores insatisfações ocorrem quando do não atendimento dos itens de satisfação relacionados.

Os relatos a seguir, extraídos da entrevista, ilustram o processo:

“... indicar a empresa para novos clientes, ser leal, estar comprometido, falar bem da minha empresa, isto tudo me traz muita satisfação. O fornecedor precisa ser um braço/extensão da empresa. Trabalhar com fornecedor de marca e tradição também traz muita satisfação”

“... não cumprir o que promete, enrolar, amanhã o produto chega e não chega, não falar a verdade. Estes aspectos são os que mais geram insatisfação.”

Entrevistado 1

“... atendimento ágil e personalizado. Comprometer-se com a busca de soluções para necessidades urgentes e especiais. Cumprir de forma pontual os acordos firmados. Manter confidencialidade das informações”

“... o não atendimento dos itens acima gera insatisfação.”

Entrevistado 7

Na síntese a seguir podem-se visualizar os pontos que se atendidos geram satisfação e se não atendidos geram insatisfação:

Quadro 17 - O que gera maior satisfação e que gera maior insatisfação.

<p>Bom atendimento. Prazos. Abertura. Disponibilidade. Preocupação com o cliente. Qualidade. Confiabilidade nas entregas. Resolver problemas de forma rápida. Confidencialidade.</p>
--

4.1.3.4 Lealdade na relação cliente/fornecedor

Na última etapa desta pesquisa qualitativa, o foco foi explorar o construto Lealdade, buscando fechar e entender esta relação cliente/fornecedor, bem como ligar a Qualidade do Relacionamento a relação comercial de longo prazo.

4.1.3.4.1 Aspectos ou fatores necessários para uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais. O que é ser leal na relação cliente/fornecedor

Para que haja lealdade, em sua maioria, os clientes citaram pontos importantes para que isto seja possível. De forma qualitativa se pode novamente verificar que os construtos estudados tendem a estar diretamente relacionados.

Os aspectos mais citados foram: Comprometimento; Atitude; Respeito; Confidencialidade; Confiança; Defender um ao outro; Cumprir o que foi tratado; Atender às necessidades; Contar com um fornecedor num novo projeto; Relacionamento de longo prazo; Verdade; Contribuição mútua; Honestidade; Fidelidade na compra continuada; Transparência.

Para que se tenha a lealdade pressupõe-se uma relação de longo prazo, onde um esteja comprometido com o outro, haja uma relação de confiança e que ambos estejam satisfeitos com os resultados desta relação.

Os trechos extraídos e transcritos das pesquisas e colocados abaixo, ajudam a explicar os fatores que geram Lealdade:

“... lealdade para nós é, e nós prezamos muito isto, como no velho jargão: é tratar as coisas no fio do bigode. O que nós conversarmos e acertarmos ao redor de uma mesa é o que deve acontecer. Entra a confidencialidade, o que for tratado não possa ser vazado, onde o comprometimento e a confiança levam a lealdade.”

“... eu fico feliz quando indico alguém para o mercado, é muito importante esta relação de um defender o outro. Para mim, após confiar, me comprometer e estar satisfeito, me torno leal, em sendo leal me torno fiel.”

Entrevistado 2

“... a lealdade é conseguida quando cliente/fornecedor enxergam um ao outro como parceiro importante para as operações das duas empresas. Ambos devem sempre discutir e avaliar quais aspectos devem ser aprimorados nas relações comerciais para que as mesmas possam ter um relacionamento de longo prazo.”

Entrevistado 6

Apresenta-se o quadro referente aos aspectos que geram Lealdade e resumem esta questão:

Quadro 18 - Aspectos ou fatores necessários para uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais. O que é ser leal na relação cliente/fornecedor.

<p>Comprometimento, Atitude e Respeito. Confidencialidade. Confiança. Defender um ao outro. Cumprir o que foi tratado. Atender às necessidades. Contar com um fornecedor num novo projeto. Relacionamento de longo prazo Honestidade. Fidelidade na compra continuada. Transparência.</p>

4.1.3.4.2 Cliente/fornecedor podem falar bem um do outro e recomendar-se mutuamente ao mercado

Como fechamento da pesquisa esta questão teve um índice de 100% de afirmação quanto ao fato de cliente/fornecedor falar bem um do outro e recomendar-se ao mercado.

Expressões como: Esse é o ponto topo de uma relação; Eu fico feliz quando indico alguém ao mercado; Indicações, além de verdadeiras amizades; Se o cliente falar bem todos

irão acreditar; Boa fama cabe bem em qualquer negócio e “abre portas”. Isto reforça e leva a crer que é saudável para a relação esta transparência.

Os relatos a seguir, extraídos das entrevistas, ilustram o processo:

“... num processo continuado e longo de compras é cordial falar bem do cliente/fornecedor como também a indicação de ambos para outros profissionais.”

Entrevistado 9

“... quando cliente e fornecedor se elogiam mutuamente, isto demonstra ao mercado que atrás desta relação comercial, existe uma parceria de sucesso.”

Entrevistado 11

Fechando a pesquisa qualitativa, segue abaixo a síntese da questão 14 do instrumento de pesquisa, referente à importância de falar bem e recomendar-se mutuamente na relação cliente/fornecedor:

Quadro 19 - Cliente/fornecedor podem falar bem um do outro e recomendar-se mutuamente ao mercado.

<p>Esse é o ponto topo de uma relação. Eu fico feliz quando indico alguém ao mercado. Indicações, além de verdadeiras amizades. Se o cliente falar bem todos irão acreditar. Boa fama cabe bem em qualquer negócio e “abre portas”. Isto reforça e leva a crer que é saudável para a relação esta transparência.</p>

Na etapa qualitativa, em termos de síntese, pode-se verificar que quando ocorre uma necessidade de compra os fatores principais apontados envolvem a existência de um produto novo, a engenharia e desenvolvimento de produtos, os pedidos de clientes e a otimização de custos, os níveis de estoques e rendimento dos equipamentos e o envolvimento técnico.

No caso dos canais ou fontes de informações mais utilizadas pode-se detectar a internet como a mais evidente, aparecendo na sequência os catálogos, revistas e informações do setor, os concorrentes por meio de *benchmarking*, a pesquisa de mercado e os fornecedores.

A respeito das características e especificações do produto e sua respectiva descrição deve-se prevalecer o respeito às normas técnicas, o desenvolvimento de protótipos para fins

de testes, os projetos e seus principais elementos como desenhos, folha de dados, componentes. Por fim, viu-se que a parte técnica tende ser superior ao critério de custo.

Ao se envolver diretamente com os fornecedores, os entrevistados relataram que para qualificação e escolha alguns atributos devem ser criteriosamente observados. Entre eles tem-se a qualidade como conceito amplo, as referências do mercado, a tradição e porte da empresa, o prazo de entrega e custo, atendimento, estoque e ter capacidade de ser flexível nas negociações.

Após a seleção de determinado fornecedor, alguns parâmetros servem como norte para o processo de avaliação do mesmo. Entre as colocações, destacam-se a avaliação contínua, a observação da qualidade, a capacidade de atendimento, estoque, pontualidade de entrega, habilidade em propor soluções para problemas, pós-vendas, facilidade de acesso e o fornecedor deve oferecer/garantir a qualidade dos produtos.

No que se referem à qualidade percebida, aspectos como a engenharia e o desenvolvimento de produtos, envolvimento técnico, respeito às normas técnicas, qualidade, referências, tradição e porte da empresa, prazo de entrega e custo e flexibilidade de negociação. Também vimos o atendimento, estoque, pontualidade de entrega, habilidade na resolução de problemas, pós-vendas e facilidade de acesso foram os mais pontuados pelos entrevistados.

No momento em que uma organização percebe que convém adquirir um produto ou serviço específico pesam aspectos como o atendimento ágil e personalizado, o pós-venda que agregue valor, a qualidade assegurada, o forte relacionamento, a competitividade, a garantia do produto e os benefícios oferecidos.

Em relação às percepções sobre preço justo, considerou-se como tal, aquele que pode ser passado para os clientes, os que são pagos e tem resultado, um valor que o mercado pode pagar e ainda traz lucro para o cliente, um valor bom tanto para o fornecedor quanto para o cliente e a melhor relação custo/benefício, sem deixar de lado o padrão de qualidade exigido.

Ao que se trata do relacionamento entre cliente e fornecedor, fatores como inovação, melhorias para o cliente, capacidade técnica, serviços a atendimento personalizado, adaptações, tecnologia, confiança nas entregas, preços competitivos, garantia e benefícios são os que de fato agregam valor nesse tipo de relação.

Diferentemente do questionamento anterior, este trata do que poderia ser oferecido para melhorar a percepção de valor no relacionamento *B2B*. Entre as colocações foram

pontuadas questões como a proatividade, ver tendências, antecipar melhoramentos, a apresentação de novas ideias, a proposta de soluções economicamente melhores, o foco do cliente, a pronta-entrega, maior rapidez, agilidade e flexibilidade.

No que diz respeito à confiança e diretamente envolvendo o que gera níveis maiores de confiança, considera-se que a entrega do que se vendeu, as expectativas serem superadas, o fato de algo que fora tratado seja cumprido, a pontualidade nos acordos, a existência e troca de dados corretos e confiáveis, a competência e a confiabilidade do fornecedor podem contribuir para que se alcance esse objetivo.

Na relação de comprometimento, é importante, de acordo com os entrevistados, que cliente e fornecedor estejam juntos em todos os momentos e que os valores estejam alinhados. A visão de longo prazo e a intenção de crescerem juntos, a ajuda mútua quando for necessário realizar algo repetido, o ato de assumir as responsabilidades e a busca por soluções/benefícios mútuos são tão também importantes.

Bom atendimento, prazos, abertura, disponibilidade, preocupação com o cliente, qualidade, confiabilidade nas entregas, resolver problemas de forma rápida e a confiabilidade são aspectos que podem gerar maior satisfação, quanto observados pela organização fornecedora.

Por último, em relação à lealdade, aspectos como comprometimento, atitude, respeito, confidencialidade, confiança, defesa mútua, cumprimento do que foi tratado, o atendimento às necessidades, o fato de poder contar com o fornecedor em um novo projeto. Também o relacionamento de longo prazo, a honestidade, a fidelidade na compra continuada e a transparência foram relatados como sendo necessários para que possa existir uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais.

Dessa forma, quando cliente e fornecedor passam a falar bem um do outro todos os outros irão acreditar e a boa fama faz bem para qualquer negócio, ao mesmo tempo em que abre portas.

Além disso, quando algo assim ocorre, se reforça o fato de que a relação é saudável e transparente, ao mesmo tempo em que se firmam amizades e as indicações ocorrem de uma forma natural.

De acordo com Gibbs (2009, p. 33), no processo de transcrição existem algumas vantagens, pois “isso oferece a oportunidade de iniciar a análise de dados. Escutar as

gravações com cuidado e ler e conferir a transcrição produzida faz com que você se familiarize muito com o conteúdo”.

Na concepção de Hair Jr. (2010, p. 224), a análise de dados qualitativos se divide em três etapas: “redução de dados, visualização de dados e realização/verificação de conclusões”.

Para concluir as considerações pertinentes à etapa qualitativa, ao observar os resultados obtidos nessa etapa, cabe referendar que foi de fundamental importância para a adequação do instrumento de pesquisa quantitativo aplicado ao mercado *B2B* e que os aspectos de maior relevância, sintetizados nos respectivos quadros, apontados pelos entrevistados, contribuíram com a ponderação dos indicadores que compõem os construtos, o que balizou a melhor realização da etapa quantitativa, sendo que esta pode ser observada no tópico a seguir.

A adequação do instrumento de pesquisa quantitativa se deu principalmente nas variáveis dos construtos Qualidade Percebida, Valor Percebido e Comprometimento.

4.2 ETAPA DE PESQUISA QUANTITATIVA

Esta etapa de pesquisa foi realizada com um universo de 1.203 clientes da empresa alvo do estudo, atingindo uma amostra de 504 respondentes, atingindo um índice de retorno de 42%. A relação é do tipo compras organizacionais no ambiente *B2B* e o segmento de atuação dos clientes é fabricantes de máquinas e equipamentos com atuação no mercado brasileiro.

A plataforma utilizada foi o *Qualtrics* e o *link* foi enviado por *e-mail* a partir do mesmo. A amostra pode ser considerada relevante levando-se em consideração o nível das empresas e respondentes envolvidos. Algumas limitações durante o processo de coleta merecem menção como a dificuldade inicial que os respondentes tiveram em relação a considerar o *e-mail* enviado como não sendo *spam*. Outro fator limitante foi o tempo disponível dos gestores neste tipo de mercado para tirar um espaço em suas agendas para responder a pesquisa. Detalhes quanto à amostra e as limitações encontram-se nos capítulos 3 e 5, respectivamente.

Neste capítulo encontram-se as análises dos dados obtidos da etapa quantitativa de pesquisa deste estudo. Inicialmente é relatado o perfil da amostra, onde os entrevistados são

organizados por região geográfica, tempo como cliente na empresa objeto do estudo, segmento de atuação no mercado, volume de compras, cargo e tempo de empresa dos respondentes. A análise do perfil da amostra pode ser visualizada no tópico 4.2.1.

No tópico 4.2.2 são relatados os *rankings* identificados das questões realizadas na pesquisa referente ao processo organizacional de compras nas relações entre cliente/fornecedor no ambiente *B2B*. O primeiro *ranking* refere-se aos fatores mais importantes no processo de compra/recompra. O segundo identifica os canais mais importantes utilizados na busca de fornecedores. O terceiro aponta os aspectos mais importantes na qualificação de fornecedores. O quarto e último *ranking* apresenta os fatores mais importantes na avaliação periódica do fornecedor.

Na sequência é realizada uma análise descritiva inicial, que tem como objetivo dar uma visão geral e ampliada dos dados que envolvem as variáveis observadas na pesquisa de acordo com cada construto. No tópico 4.2.3 os dados foram organizados por construto com o intuito de facilitar a observação. Desta forma, as tabelas apresentam dados como a amostra da cada variável, o percentual de dados perdidos (os pontos zeros das escalas vieram a ser rotulados como não sei), a distribuição das frequências por cada rótulo, que neste caso é representado por escalas intervalares de 10 pontos. Em seguida encontram-se a média (medida de tendência central) e o desvio padrão (medida de dispersão).

No tópico 4.2.4 são apresentados e analisados os procedimentos de comparação de médias, que envolveram as variáveis observadas dos seis construtos e as variáveis categóricas de perfil que podem ser visualizados no tópico 4.2.1. Nas tabelas que apresentam os testes encontram-se dados como as categorias alvo da comparação e suas respectivas médias, o desvio padrão, a significância do teste de Levene (indica se a amostra é homogênea ou heterogênea), a significância do teste ANOVA quando o teste Levene resulta em não significância, ou o teste robusto de igualdade de médias quando o teste de Levene é significativo. Este tópico é relevante para o estudo no ambiente *B2B* para identificar possíveis diferenças de percepções entre categorias em seus perfis.

A análise fatorial exploratória foi abordada no item 4.2.5, também neste caso foi organizada por construto. A primeira tabela apresenta a matriz de correlação, e na segunda tabela aparece o teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) e o teste de Bartlett. Na terceira tabela encontra-se a variância total explicada e na quarta e última tabela a matriz de componentes pode ser observada juntamente com o coeficiente Alfa de Cronbach.

A análise do modelo estrutural é alvo do tópico 4.2.6 onde são observados o carregamento dos indicadores por construto, a variância média extraída - *AVE*, a confiabilidade composta, as correlações das variáveis latentes, as relações entre fatores, os coeficientes de determinação – R^2 , o resumo dos testes de hipótese e a análise do índice de cada construto. Na sequência, pode-se observar a representação visual do diagrama final (com o R^2 , valor *t*, *paths* e o índice de qualidade percebida, índice de valor percebido, índice de satisfação, assim por diante). Por fim visualiza-se a análise e interpretação de cada uma das dez hipóteses. A análise é feita para a base dos 504 respondentes e também são demonstrados os resultados do modelo estrutural dividindo-se a base em 2 (dois) perfis, quais sejam: uma de 204 respondentes com até 10 anos como cliente da organização e outra de 300 clientes com mais de 10 anos como cliente.

4.2.1 Perfil da amostra

Para cada uma das seis variáveis que compõem o perfil encontra-se representado o número de respondentes para cada nível categórico e o respectivo percentual encontrado.

Segundo Field (2009, p. 37), a distribuição de frequências consiste em um gráfico ou tabela que representa quantas vezes cada score ocorre em um determinado conjunto de dados (FIELD, 2009, p. 37). Tais distribuições encontram-se nas tabelas a seguir.

Tabela 1 – Região das organizações.

Região	N	%
Sul	176	35%
Sudeste	303	60%
Norte	3	1%
Nordeste	10	2%
Centro-Oeste	12	2%
Total	504	100%

Na tabela 01 – região das organizações, 60% dos clientes que responderam estão localizados na região Sudeste, ou seja, nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo. As regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste juntas representaram 5% da amostra. Por este motivo a partir deste tópico serão juntadas estas três regiões, conforme tabela abaixo.

Tabela 2 – Região das organizações.

Região	N	%
Sul	176	35%
Sudeste	303	60%
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	25	5%
Total	504	100%

Esta concentração na região Sudeste pode ser em parte explicada pela característica do segmento de máquinas e equipamentos que são fornecedores para os principais consumidores finais destes produtos. O mercado alvo da pesquisa atende os mais diversos ramos da atividade econômica, tais como: Mineração, Papel e Celulose, Petróleo e Gás, Açúcar e Etanol, Siderurgia, Infraestrutura, Naval, além do mercado de consumo como Linha branca entre outras.

Tabela 3 – Tempo que é cliente da organização.

Tempo de casa	N	%
Até 2 anos	34	7%
De 2,1 anos até 5 anos	54	11%
De 5,1 anos até 10 anos	116	23%
De 10,1 anos até 20 anos	150	30%
Acima de 20 anos	150	30%
Total	504	100%

Na tabela 3 pode-se observar que 60% dos respondentes atuam em empresas que são clientes da organização em estudo em um período entre 10,1 e 20 anos e acima de 20 anos. As organizações que são clientes entre 2,1 até 10 anos representam 34%. Os clientes com até dois anos de tempo de casa somaram 7%. Esta tabela mostra que as relações de compras organizacionais no *Business to Business* tendem, neste estudo, a se tornarem relações consideradas de longo prazo.

Tabela 4 – Segmento.

Segmento	N	%
Mercado Industrial Horizontal	81	16%
Mercado Industrial Vertical	300	60%
Mercado de Consumo Doméstico	112	22%
Mercado de Consumo Linha Branca	11	2%
Total	504	100%

Conforme se encontra evidenciado na tabela 4, que explica sobre o segmento de mercado de atuação dos clientes entrevistados, 60% são organizações que atuam no Mercado Industrial Vertical, mercado este que fabrica máquinas para segmentos específicos, tais como têxtil, papel e celulose, siderurgia, mineração, cimento, açúcar e etanol, entre outros. Normalmente neste segmento a atuação é focada. O oposto ao vertical é o horizontal que teve 16% dos respondentes. A atuação neste caso é por aplicação tais como: ventilação, compressores, bombas, refrigeração, entre outras, que podem atender diversos segmentos da economia.

Com 22% o Mercado de Consumo Doméstico, são os fabricantes de equipamentos de uso geral como esteiras, lava-jato, esteiras, etc. A Linha Branca apareceu com apenas 2%, porém os volumes de compras nestes clientes são de grande monta. Entende-se por linha branca as lavadoras, os ares condicionados, etc.

Tabela 5 – Volume anual.

Volume anual	N	%
De 20.000,01 até 100.000,00	148	29%
De 100.000,01 até 300.000,00	131	26%
De 300.000,01 até 500.000,00	61	12%
Acima de 500.000,00	164	33%
Total	504	100%

Com base nos dados encontrados na tabela 5, que trata do volume anual de compras, as frequências observadas encontram-se relativamente bem distribuídas, com exceção da faixa de volume de compra entre 300.000,01 até 500.000,00 que veio a atingir 12%. As demais faixas de volume de compra (20.000,01 até 100.000,00; 100.000,01 até 300.000,00 e acima de 500.000,00) vieram a representar 29%, 26% e 33%, respectivamente. Destaca-se que o maior percentual encontra-se na categoria “Acima de 500.000,00”, denotando o alto volume de negócios que envolvem a relação cliente-fornecedor.

Tabela 6 – Cargo do entrevistado.

Cargo	N	%
Compras	275	55%
Vendas	26	5%
Engenharia	34	7%
Diretoria	123	24%
Administrativo	14	3%
Geral	32	6%
Total	504	100%

Na tabela 6 encontra-se elencado o cargo dos respondentes. Onde se destaca a alta concentração dos mesmos em cargos relacionados à área de Compras das organizações. Em seguida, com 24% dos respondentes, surge o cargo de Diretoria. Isto reforça que se buscaram entrevistas com pessoas que tivessem uma visão sistêmica da organização onde trabalham, com o objetivo que buscar uma melhor percepção acerca dos construtos estudados.

Com frequências menores têm-se os cargos relacionados a Vendas, Engenharia, Administrativo e Geral, sendo que estas, juntas, vêm a atingir 21%.

Tabela 7 – Tempo de empresa do entrevistado.

Tempo de empresa	N	%
Até 1 ano	13	3%
De 1,1 a 5 anos	98	19%
De 5,1 a 10 anos	110	22%
De 10,1 a 15 anos	89	18%
De 15,1 a 20 anos	69	14%
Acima de 20 anos	125	25%
Total	504	100%

A última tabela deste tópico refere-se ao tempo de empresa do entrevistado. Neste caso também veio a ser observada uma distribuição equilibrada das frequências, onde, 25% dos respondentes atuam há mais de 20 anos na organização, 22% de 5,1 a 10 anos, 18% de 10,1 a 15 anos e 14% de 15,1 a 20 anos. Entre os tempos menores de atuação, têm-se, com 22%, os respondentes que atuam até um ano na organização e de 1,1 a 5 anos.

Outra vez aparece forte que o perfil dos entrevistados é algo que foi trabalhando com especial atenção, onde pelo tempo de empresa entendemos que o entendimento às questões da pesquisa teria uma melhor compreensão.

O tópicos seguinte irá abordar os aspectos e sua respectiva importância, que envolvem as relações entre cliente e fornecedor, aplicado no contexto das etapas das compras organizacionais no mercado *Business to Business*.

4.2.2 Análise de *ranking* dos aspectos do relacionamento cliente-fornecedor

Antes de abordarem-se diretamente as variáveis e seus respectivos construtos, direcionou-se uma observação dos aspectos de maior importância no relacionamento *B2B*. O resultado de tais observações encontra-se organizado a seguir, onde, por meio de quatro tabelas, se pode determinar um *ranking* para cada uma das situações abordadas.

A elaboração dos quatro *rankings* baseou-se na ponderação de pesos para o aspecto mais importante, para o segundo mais importante e terceiro mais importante. Em apenas uma questão obteve-se os seis aspectos mais importantes. Os pesos determinados foram 3 para o primeiro mais importante, 2 para o segundo mais importante e 1 para o terceiro mais importante. No caso da pergunta onde se trabalhou com seis aspectos mais importantes, os pesos iniciavam-se em 6 (para o primeiro mais importante) e terminavam em 1 (para o sexto mais importante).

Tabela 8 – Fatores mais importantes no processo de compra/recompra.

Fatores	Escore	Ranking
Necessidade de redução de custos	19,51	1
Melhorar condições comerciais	14,05	2
Desenvolvimento de um novo produto	13,96	3
Melhorar nível de qualidade dos produtos	13,59	4
Prazos de entrega melhores	11,90	5
Nível de estoques	11,57	6
Modernização dos produtos	7,64	7
Otimização de produtos	6,61	8
Outro	1,16	9

De acordo com a tabela 8, que trata dos aspectos mais importantes no processo de compra/recompra, percebe-se que a necessidade de redução de custos figura em primeiro lugar. Em segundo lugar tem-se necessidade de melhorar condições comerciais e em terceiro lugar observa-se o desenvolvimento de um novo produto.

A busca por melhorar o nível de qualidade dos produtos, prazos de entrega melhores e nível de estoques figura como quarto, quinto e sexto aspecto mais importante. Com escores mais baixos, encontram-se os aspectos modernização dos produtos e otimização dos produtos.

Tabela 9 – Canais mais importantes utilizados na busca de fornecedores.

Canais ou fontes de informações	Escore	Ranking
Internet	31,61	1
Visita de representantes/vendedores dos fornecedores	16,73	2
Fornecedores atuais	16,24	3
Feiras e exposições do setor	10,19	4
Catálogos de produtos	9,79	5
Indicações	6,42	6
Revistas e informações setoriais	4,70	7
Concorrentes (<i>benchmarking</i>)	3,87	8
Outro	0,46	9

Ao se investigar quais os canais, ou fontes, de informações mais importantes utilizados na busca de fornecedores verifica-se que a internet é a opção de maior importância entre os aspectos observados, destaque para o escore da mesma.

Em seguida, a visita de representantes/vendedores dos fornecedores obteve o segundo lugar no *ranking*, juntamente com os fornecedores atuais, que ficou em terceiro lugar.

As demais posições envolveram as feiras e exposições do setor, os catálogos de produtos, as indicações, as revistas e informações setoriais e os concorrentes. Ressalta-se que tais canais e/ou fontes obtiveram escores substancialmente menores em relação aos primeiros três canais, o que reforça a importância destes três no contexto *B2B*.

Tabela 10 – Aspectos mais importantes na qualificação de fornecedores.

Atributos	Escore	Ranking
Flexibilidade na negociação	13,27	1
Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)	8,99	2
Conhecimento técnico e comercial	8,75	3
Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa	7,88	4
Relação custo/benefício	6,89	5
Atendimento técnico/comercial no pré-venda	6,08	6
Atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais	5,79	7
Atendimento técnico/comercial no pós-venda	5,29	8
Qualidade da documentação técnica e comercial	4,61	9
Habilidade na aplicação e atendimento técnico	4,53	10
Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)	4,39	11
Marca forte	4,07	12
Presteza no atendimento às reclamações	3,59	13
Porte/Solidez do fornecedor	3,52	14
Facilidade de acesso à empresa	3,42	15
Referências e aplicações no seu segmento de atuação	2,61	16
Atendimento personalizado	2,31	17
Prazo da documentação técnica e comercial	2,12	18
Cordialidade no relacionamento	1,88	19

Quando se buscou investigar o que detinha mais importância no processo de qualificação de fornecedores determinou-se um conjunto de aspectos mais abrangentes, sendo que tal conjunto promoveu a busca pelos seis mais importantes, diferentemente das questões anteriores.

A flexibilidade na negociação, considerado como o mais importante, obteve um escore destacado em relação aos demais aspectos, conforme se pode visualizar na tabela dez.

Os aspectos seguintes foram: a garantia de fornecimento, o conhecimento técnico e comercial, a disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa, a relação custo-benefício e o atendimento técnico/comercial no pré-venda. Os treze demais aspectos observados obtiveram escores inferiores aos seis, considera-se que estes possuem o seu grau de importância, entretanto, nesse caso específico e comparando-se com os demais, estes não foram tão representativos na percepção dos profissionais que participaram do estudo.

Ao se questionar se após o início do processo recorrente de compra existe um acompanhamento para avaliar o fornecedor periodicamente, 78% dos respondentes relataram que sim e 22% que não existe tal procedimento. O próximo *ranking* envolve a percepção dos

respondentes que sinalizaram positivamente a respeito da existência de um acompanhamento periódico do fornecedor.

Tabela 11 – Fatores mais importantes na avaliação periódica do fornecedor.

Fatores	Escore	Ranking
Qualidade	40,14	1
Pontualidade de entrega	32,45	2
Habilidade na resolução de problemas	10,36	3
Capacidade de atendimento	9,09	4
Pós-vendas	6,22	5
Facilidade de acesso	1,73	6

Na tabela 11 encontram-se os fatores mais importantes na avaliação periódica do fornecedor. Como aspecto mais importante destaca-se a qualidade e em segundo lugar a pontualidade de entrega, sendo que estes vieram a obter os escores mais altos.

Como terceiro aspecto mais importante observa-se a habilidade na resolução de problemas. Os demais aspectos: capacidade de atendimento, pós-vendas e facilidade de acesso, figuram como quarto, quinto e sexto aspecto mais importante, respectivamente.

O próximo tópico encontra-se dividido em seis tabelas, observando-se os construtos e as variáveis observadas que os compõem. A próxima seção propõe uma visualização inicial dos dados e permite algumas constatações que serão pertinentes para o desenvolvimento das demais etapas de análise.

4.2.3 Análise descritiva inicial

Neste tópico, as variáveis serão analisadas de acordo com os seus respectivos construtos, onde se encontra visualizada a distribuição das frequências de cada variável, o percentual de dados que correspondem ao ponto zero (não sei), que neste capítulo, principalmente nos próximos tópicos, serão tratados como dados perdidos. De acordo com Malhotra (2012, p. 343), “respostas faltantes (*missing values*) são valores que são desconhecidos pelo fato de os respondentes não terem dado respostas precisas para a questão. A proporção de 10% ou mais merece atenção e tratamento específico”.

Além dessas informações, descreve-se a média e desvio padrão. Os dados serão analisados, em um primeiro momento, observando-se as frequências obtidas, em seguida as médias, permitindo-se uma comparação entre as variáveis.

Tabela 12 – Qualidade Percebida.

Indicadores	N	Não sei	Muito pior do que o esperado 1 - 2	Pior do que o esperado 3 - 4	Como o esperado 5 - 6	Melhor que o esperado 7 - 8	Muito melhor do que o esperado 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
Qualidade da documentação técnica e comercial	481	4,6%	1,4%	3,6%	45,5%	28,0%	17,0%	100%	6,78	1,748
Prazo da documentação técnica e comercial	471	6,5%	1,6%	9,0%	46,1%	22,6%	14,3%	100%	6,39	1,790
Habilidade na aplicação e atendimento técnico	496	1,6%	1,2%	3,6%	32,5%	35,3%	25,8%	100%	7,19	1,772
Conhecimento técnico e comercial	499	1,0%	1,0%	1,4%	24,4%	38,3%	33,9%	100%	7,64	1,685
Atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais	500	0,8%	0,4%	5,2%	27,2%	38,3%	28,2%	100%	7,34	1,752
Presteza no atendimento às reclamações	497	1,4%	1,4%	10,0%	31,7%	32,9%	22,6%	100%	6,90	1,982
Cordialidade no relacionamento	502	0,4%	0,2%	2,2%	16,9%	33,1%	47,2%	100%	8,10	1,663
Facilidade de acesso à empresa	483	4,2%	0,0%	7,0%	31,5%	32,4%	25,0%	100%	7,15	1,840
Atendimento personalizado	489	3,0%	0,6%	4,8%	28,2%	35,3%	28,2%	100%	7,33	1,817
Atendimento técnico/comercial no pré-venda	499	1,0%	0,2%	2,8%	27,9%	37,3%	30,8%	100%	7,49	1,673
Atendimento técnico/comercial no pós-venda	498	1,2%	1,0%	7,4%	31,3%	35,7%	23,4%	100%	7,06	1,846
Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)	490	2,8%	0,6%	2,2%	28,9%	33,5%	32,0%	100%	7,54	1,681
Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)	502	0,4%	0,2%	5,4%	33,7%	30,0%	30,4%	100%	7,31	1,787
Marca forte	498	1,2%	0,2%	1,2%	18,1%	28,2%	51,2%	100%	8,23	1,676
Porte/Solidez do fornecedor	498	1,2%	0,4%	0,4%	17,9%	30,9%	49,2%	100%	8,22	1,649
Referências e aplicações no seu segmento de atuação	498	1,2%	0,0%	2,0%	21,9%	35,9%	39,0%	100%	7,88	1,620
Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa	502	0,4%	1,8%	13,9%	38,7%	28,8%	16,4%	100%	6,47	1,965
Preço/Custo	503	0,2%	2,4%	16,5%	47,2%	25,8%	8,0%	100%	5,95	1,773
Flexibilidade de negociação	503	0,2%	2,4%	13,9%	39,1%	31,4%	13,0%	100%	6,33	1,932

As dezenove variáveis que correspondem ao construto qualidade percebidas foram medidas com base em uma escala de dez pontos, sendo que os rótulos da mesma vão de muito pior do que o esperado (1) até muito melhor do que o esperado (10) observa-se também um ponto zero, que corresponde ao rótulo não sei.

Observando-se as percepções em relação à qualidade percebida referente aos produtos e serviços oferecidos pela organização em estudo, na variável qualidade da documentação técnica e comercial, 45,5% dos respondentes posicionaram a mesma estando como o esperado, 17% melhor que o esperado e 28% muito melhor que o esperado. Apenas 5% posicionaram percepções negativas e 4,6% da amostra posicionou não saber responder.

No caso da variável prazo da documentação técnica e comercial, 46,1% dos respondentes pontuaram que a mesma está como o esperado, 22,6% observaram estar muito melhor que o esperado e 14,3%, muito melhor que o esperado. A frequência correspondente aos que não souberam responder foi levemente superior, 6,5%, e 10,6% evidenciaram avaliações negativas.

Em termos da habilidade na aplicação e atendimento técnico, apenas 1,6% não souberam responder e a frequência de percepções negativas ficou em torno de 4,8%. As percepções nessa variável foram mais positivas, sendo que 35,3% consideram melhor que o esperado, 32,5% como o esperado e 25,8% muito melhor que o esperado.

Ainda observando-se questões referentes aos aspectos técnicos, a variável conhecimento técnico e comercial apontou constatações também mais positivas. Nesse caso, 38,3% disseram estar melhor que o esperado, 33,9% muito melhor que o esperado e 24,4% como o esperado. Com uma frequência ainda mais baixa, 2,4% dos respondentes avaliaram de forma negativa e apenas 1% declarou não saber responder essa variável.

A variável atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais veio a registrar o menor índice de dados correspondentes ao ponto zero (não sei). Entre as percepções obtidas, 27,2% consideram como o esperado, 38,3% como o esperado e 28,2%, muito melhor que o esperado. 5,6% direcionaram suas percepções para os pontos de 1 a 4 (muito pior do que o esperado e pior do que o esperado).

Ao se referir a presteza no atendimento às reclamações, o percentual dos que não souberam responder teve um pequeno aumento. Da mesma forma, pode-se observar que 11,4% sinalizaram percepções negativas, o que representa um aumento em relação à maioria

das variáveis anteriores. Mesmo com o aumento das percepções negativas, o cenário encontrado foi positivo, sendo que 31,7% consideram como o esperado, 32,9% melhor que o esperado e 22,6% muito melhor que o esperado.

No caso da variável cordialidade no relacionamento, o primeiro aspecto que merece ser destacado é a baixa frequência de respondentes que não souberam pontuar uma percepção válida, sendo que o percentual observado foi 0,4%, além disso, as percepções negativas vieram a representar 2,4%. Por outro lado, 47,2% consideraram essa variável como sendo muito melhor que o esperado e 33,1% como melhor que o esperado.

Na variável facilidade de acesso à empresa, 7% dos respondentes sinalizaram percepções negativas, 31,5% consideram como o esperado, 32,4% melhor que o esperado e 25% muito melhor que o esperado. Os respondentes que não souberam responder somaram 4,2%.

A respeito do atendimento personalizado, cerca de 3% pontuaram não saber responder e os quatro primeiros pontos da escala (muito pior do que o esperado e pior do que o esperado) representaram 5,4%. No nível de escala denominado muito melhor do que o esperado observou-se 28,2%, mesma frequência obtida no nível como o esperado. O maior percentual encontrou-se no nível melhor que o esperado, vindo a atingir 35,3%.

No que se refere ao atendimento, as próximas variáveis dizem respeito ao atendimento técnico/comercial no pré-venda e ao atendimento técnico/comercial no pós-venda. Na primeira variável (pré-venda) observou-se que 1% dos respondentes não soube se posicionar e 3% evidenciaram percepções negativas, no caso da segunda variável (pós-venda) tais frequências atingiram 1,2% e 8,4%, respectivamente, o que denota um potencial cenário mais negativo.

No atendimento técnico/comercial no pré-venda, 27,9% consideram como o esperado, 37,3% melhor que o esperado e 30,8% muito melhor que o esperado. Enquanto que no atendimento técnico/comercial no pós-venda, 31,3% pontuam a opção como o esperado, 35,7% consideram como melhor que o esperado e 23,4% como muito melhor do que o esperado.

A variável rendimento dos produtos veio a obter um índice de 2,8% dos respondentes que não souberam responder. Nas avaliações, 28,9% consideraram a mesma como o esperado, 33,5% melhor que o esperado e 32% muito melhor que o esperado. Apenas 2,8% representaram percepções negativas a respeito.

No que se refere à garantia de fornecimento, o percentual de respondentes que não soube responder também foi baixo, somando 0,4%. As frequências foram equilibradas nos pontos 5 a 10 da escala, onde 33,7% percebem a garantia de fornecimento como o esperado, 30% como melhor que o esperado e 30,4% como muito melhor do que o esperado. 5,6% da amostra pontou percepções negativas em relação à garantia de fornecimento.

As duas próximas variáveis: marca forte e porte/solidez do fornecedor, vieram a apresentar as melhores avaliações no construto. Cada uma obteve 1,2% de respondentes que não souberam responder e as percepções negativas observadas somaram 1,4% na variável marca forte e 0,8% na variável porte/solidez do fornecedor.

No âmbito das avaliações positivas, 51,2% consideram a marca forte muito melhor do que o esperado e 28,2% melhor que o esperado, somando 79,4%. Já no caso da variável seguinte, porte/solidez do fornecedor, esse percentual chegou a 80,1% nos mesmos pontos da escala, ficando-se 49,2% como muito melhor do que o esperado e 30,9% como melhor que o esperado.

Na variável referências e aplicações no seu segmento de atuação, cerca de 1,2% não souberam pontuar percepções a respeito e as percepções negativas também foram baixas, observando-se 2%. 39% sinalizaram a variável como sendo muito melhor do que o esperado e 35,9% como melhor que o esperado.

Ao se observar o aspecto disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa o maior percentual concentrou-se nos pontos centrais da escala (como o esperado), atingindo-se 38,7%. Os níveis maiores da escala (positivos) somaram 45,2% e os níveis menores (negativos) somaram 15,7%.

As duas próximas variáveis tratam do preço/custo e da flexibilidade de negociação e algumas situações foram similares às observadas na variável anterior. O percentual de respondentes que não soube responder ficou em 0,2% (para as duas variáveis) e as avaliações negativas somaram 18,9% (preço/custo) e 16,3% (flexibilidade de negociação).

Na variável preço/custo, 47,2% consideram como o esperado e 33,8% como melhor que o esperado e muito melhor do que o esperado. Já na variável flexibilidade de negociação, 39,1% pontuaram a opção como o esperado e 44,4% como melhor que o esperado e muito melhor do que o esperado, nesse último percentual observa-se uma melhoria em relação à frequência observada em preço/custo. Apesar de tal melhoria, pode-se sinalizar um cenário

não tão positivo nas três últimas variáveis, onde as frequências observadas nos pontos mais baixos da escala foram mais elevadas em comparação com as demais variáveis do construto.

Em termos de valores médios, pode-se perceber que a variável melhor avaliada foi justamente a que obteve maior frequência de percepções positivas, sendo que a média da mesma ficou em 8,23, outra variável com média similar foi porte/solidez do fornecedor (8,22). A maioria das médias concentrou-se em um intervalo entre 6 e 8, apenas a variável preço obteve uma média inferior a esse limiar (5,95), o que reforça as percepções relativamente mais baixas, já pontuadas pelos respondentes e que foram observadas anteriormente.

Nesta análise descritiva inicial deste construto, observa-se, em uma análise para o negócio, ou seja, o *business* em si, a importância das variáveis que obtiveram médias melhores e outras com médias menores, para se possam trabalhar estes aspectos no dia-a-dia da organização.

Tabela 13 – Valor Percebido.

Indicadores	N	Não sei	Discordo totalmente 1 - 2	Discordo 3 - 4	Não concordo, nem discordo 5 - 6	Concordo 7 - 8	Concordo totalmente 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
O valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc)	491	3%	2%	7%	26%	53%	9%	100%	6,65	1,626
O valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido	492	2%	6%	7%	29%	51%	11%	106%	6,76	1,602
O valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços (processo ganha-ganha)	494	2%	1%	6%	24%	56%	10%	100%	6,80	1,590
O valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa	497	1%	2%	6%	24%	55%	12%	100%	6,86	1,606

As variáveis que correspondem ao construto valor percebido foram medidas com base em uma escala de dez pontos, sendo que os rótulos da mesma vão de discordo totalmente (1) até concordo totalmente (10), observa-se também um ponto zero, que corresponde ao rótulo não sei.

Ao se visualizar a tabela 13, a qual se refere ao construto valor percebido, pode-se visualizar na primeira variável que 53% dos respondentes concordam que o valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos e que 9% concordam totalmente e 26% não concordam, nem discordam. Entre os respondentes que apresentaram discordância, 2% discordam totalmente, 7% discordam e 3% dos respondentes declararam não saber responder.

No caso da variável o valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido, 2% não souberam responder, 6% discordam totalmente e 7% discordam. Como uma pequena queda, 51% relataram concordar e 11% pontuaram concordar totalmente.

Quando analisada a variável o valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços, 56% relataram concordar e 10% concordam totalmente com a afirmação. 24% pontuaram que não concordam e nem discordam e 7% apresentaram algum nível de discordância, por fim, nessa variável apenas 2% disseram que não souberam responder.

Na última variável observada, 55% dos respondentes concordam que o valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa, 12% concordam totalmente e 24% não concordam/nem discordam. Entre as discordâncias, 6% observaram que discordam e 2% discordam totalmente, nessa variável apenas 1% relatou não saber responder.

Quando verificadas as médias das quatro variáveis, pode-se observar certo equilíbrio entre as mesmas, sendo que todas se encontram entre 6,6 e 6,9. Apesar de tal equilíbrio, a menor média encontrada corresponde a variável o valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (6,65) e a maior média ficou para a variável o valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa (6,86).

O construto valor percebido também é de suma importância para a organização em estudo, pois perceber valor é algo bastante delicado nesta relação cliente/fornecedor onde custo e valor devem ser trabalhados para que se atinja a relação mais próxima do processo ganha-ganha.

Tabela 14 – Satisfação.

Indicadores	N	Não sei	Muito insatisfeito 1 - 2	Insatisfeito 3 - 4	Nem satisfeito, Nem insatisfeito 5 - 6	Satisfeito 7 - 8	Muito satisfeito 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
Satisfação Geral com a marca WEG	504	0%	1%	2%	10%	57%	31%	100%	7,78	1,429
Variável	N	Não sei	Muito pior do que o esperado 1 - 2	Pior do que o esperado 3 - 4	Como o esperado 5 - 6	Melhor que o esperado 7 - 8	Muito melhor do que o esperado 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
Atendimento às suas expectativas esperadas da WEG	504	0%	0%	5%	40%	37%	18%	100%	6,93	1,552
Variável	N	Não sei	Muito longe do ideal 1 - 2	Longe do ideal 3 - 4	Nem longe, nem perto do ideal 5 - 6	Próximo do ideal 7 - 8	Muito próximo do ideal 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
WEG como fornecedor ideal	503	0,2%	0%	3%	13%	54%	30%	100%	7,62	1,444

Antes de se proceder a análise das variáveis do construto satisfação deve-se observar que os rótulos de cada escala possuem uma nomeação específica para cada variável. No caso da primeira variável a escala refere-se aos níveis de satisfação, na segunda variável ao nível de atendimento das expectativas esperadas e na terceira variável aos níveis de um fornecedor ideal.

A variável satisfação geral com a marca WEG apresenta níveis positivos de satisfação, onde 57% dos respondentes relataram estar satisfeitos e 31% muito satisfeitos. Os pontos mais baixos da escala (muito insatisfeito e insatisfeito) vieram a somar 3%.

Ao se analisar a segunda variável que compõem o construto, se pode perceber que 5% dos respondentes posicionaram que o atendimento às suas expectativas esperadas da organização é pior do que o esperado, vale ressaltar que o nível da escala correspondente aos pontos 1 e 2 não obteve frequências. Por outro lado, 40% dos respondentes consideram o atendimento às suas expectativas como o esperado, 37% melhor que o esperado e 18% muito melhor do que o esperado.

A terceira e última variável deste construto, que se refere à WEG como fornecedor ideal, veio a obter 0,2% de respondentes que não souberam responder e 3% que disseram que a organização está longe de ser um fornecedor ideal. Da mesma forma que nas variáveis anteriores, 54% percebem a organização com um fornecedor próximo do ideal e 30% como sendo muito próximo do ideal. A maior média encontrada ficou com a variável satisfação geral com a marca WEG (7,78), a menor média ficou com a variável atendimento às suas expectativas esperadas da WEG (6,63).

A satisfação é um construto desafiador para organizações que buscam cada vez mais se firmar no mercado. Como satisfazer todos ao mesmo tempo, tarefa difícil para qualquer cidadão ou empresa. Poder trabalhar os resultados teóricos obtidos neste estudo e transformá-los em subsídios para manter o mercado atual e vale constar que a conquista de novos mercados poderá ser uma das relevâncias práticas desta dissertação.

Tabela 15 – Confiança.

Indicadores	N	Não sei	Discordo totalmente 1 - 2	Discordo 3 - 4	Não concordo, nem discordo 5 – 6	Concordo 7 - 8	Concordo totalmente 9 - 10	Total	Média	Desvio- padrão
Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG	491	3%	0%	5%	25%	44%	23%	100%	7,26	1,661
A WEG mantém suas promessas	498	1%	0%	3%	15%	53%	28%	100%	7,59	1,534
A WEG é bastante competente no que faz	504	0%	0%	2%	7%	47%	44%	100%	8,15	1,403
Sinto que a WEG se preocupa com os interesses da minha empresa	498	1%	1%	6%	27%	40%	25%	100%	7,13	1,785
Tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas	502	0,2%	1%	3%	15%	49%	33%	100%	7,68	1,593
Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade)	449	11%	3%	7%	19%	34%	26%	100%	7,04	2,188

As variáveis que compõem o construto confiança foram medidas com base em uma escala de dez pontos, sendo que os rótulos da mesma vão de discordo totalmente (1) até concordo totalmente (10), observa-se também um ponto zero, que corresponde ao rótulo não sei.

Na primeira variável do construto confiança, pode-se visualizar que 44% dos respondentes concordam que a empresa onde atuam não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG, 23% concordam totalmente e 25% não concorram/nem discordam. 3% dos respondentes pontuaram não saber responder essa questão e 5% relatou discordar da afirmação.

A segunda variável: a WEG mantém suas promessas, veio a revelar que 53% concordam com a afirmação e que 28% concordam totalmente. Apenas 1% não soube responder e 3% discordam da afirmação.

Na variável a WEG é bastante competente no que faz, se pode visualizar que não houve percentual de respondentes que não souberam responder e apenas 2% relataram discordar da afirmação. As frequências encontradas foram significativamente positivas, sendo que 47% pontuaram concordar e 44% concordam totalmente com a afirmação.

A quarta variável identificou que 6% discordam da afirmação de que a WEG se preocupa com os interesses da empresa onde atuam, apesar disso, 40% relataram concordar e 25% concordaram totalmente com a afirmação proposta pela variável. 27% disseram que não concordam/nem discordam, 4% relataram discordar e discordar totalmente e 1% não souberam responder essa questão.

Quando analisada a variável: tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas, 49% colocaram que concordam e 33% concordam totalmente. Em uma avaliação mais negativa, apenas 3% discordam e 1% dos respondentes discorda totalmente, nessa variável apenas 0,2% da amostra respondeu no ponto zero da escala (não sei).

Quando questionados os respondentes, a respeito da variável: minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG, destaca-se que 11% não souberam responder e 10% discordaram da afirmação. 34% concordaram com o pressuposto proposto pela variável e 26% concordaram totalmente.

Nesta última variável, a ocorrência de 11% de respondentes que não souberam direcionar uma percepção válida será alvo de um tratamento específico no tópico da análise fatorial exploratória.

A média mais alta corresponde a variável a WEG é bastante competente no que faz, 8,15, já a média mais baixa veio a ser encontrada na variável minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (7,04). De forma geral, as médias encontradas situam-se entre 7 e 8,2, o que representa um nível de concordância substancial para com as variáveis que compõem o construto confiança.

A confiança que os fabricantes de máquinas e equipamentos depositam em seus fornecedores pode ser observada nas médias identificadas na pesquisa. Novamente a empresa em estudo, se assim lhe convier, poderá atuar nas variáveis que compõem este construto para melhorar cada vez mais a qualidade do relacionamento.

Tabela 16 – Comprometimento.

Indicadores	N	Não sei	Discordo totalmente 1 - 2	Discordo 3 - 4	Não concordo, nem discordo 5 - 6	Concordo 7 - 8	Concordo totalmente 9 - 10	Total	Média	Desvio-padrão
Minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos)	493	2%	0%	2%	12%	52%	32%	100%	7,76	1,484
É bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG	503	0%	0%	1%	4%	52%	43%	100%	8,25	1,268
A WEG nos trata como um cliente especial, e não somente como mais um cliente	501	1%	2%	7%	21%	42%	28%	100%	7,23	1,947
Uma das principais razões para continuar a comprar da WEG é que outro fornecedor não ofereceria os mesmos benefícios.	498	1%	4%	14%	30%	34%	16%	100%	6,38	2,073
Os valores da WEG estão alinhados com os valores da minha empresa (os valores não são conflitantes)	486	4%	1%	4%	22%	47%	23%	100%	7,27	1,672
Minha empresa está disposta a aumentar a participação da marca WEG para suprir as necessidades em materiais eletromecânicos - motores, drives e componentes.	489	3%	1%	4%	21%	47%	24%	100%	7,36	1,720
Minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria	499	1%	1%	4%	15%	46%	33%	100%	7,64	1,754
Minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância	497	1%	0%	2%	14%	46%	37%	100%	7,87	1,585

A tabela acima trata do construto comprometimento e suas variáveis. Estas foram medidas com base em uma escala de dez pontos e os rótulos da mesma vão de discordo totalmente (1) até concordo totalmente (10). Observa-se também um ponto zero, que corresponde ao rótulo não sei.

Na primeira variável do construto pode-se observar que 2% dos respondentes direcionaram suas percepções na opção não sei. No composto das avaliações negativas, somente 2% da amostra pontuou tal percepção (discordância), ao passo de que nas avaliações mais positivas, 32% sinalizaram concordar totalmente e 52% concordar com a afirmação proposta.

Na variável: é bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG, 0,2% não responderam e 1% relatou discordar. Em uma percepção positiva figuram 43% que disseram concordar totalmente e 52% que concordam com a perspectiva da variável.

Quando questionados a respeito do pressuposto da WEG tratá-los como um cliente especial e não somente como mais um cliente, 9% discordaram, 42% concordaram e 28% concordaram totalmente. Somente 1% da amostra não soube responder essa variável.

Ao se avaliar se uma das principais razões para continuar a comprar da WEG é que outro fornecedor não ofereceria os mesmos benefícios, 18% relataram não concordar e 30% não concordam, nem discordam. Apesar disso, 50% dos respondentes pontuaram concordar e concordar totalmente com a afirmação.

A próxima variável envolve a perspectiva de que os valores da WEG estão alinhados com os valores da empresa em que atuam. Nesse caso, 4% dos respondentes pontuou na opção não sei e 5% sinalizaram discordância.

22% disseram não concordar, nem discordar, 47% concordaram e 23% concordaram totalmente.

Em seguida tem-se um cenário de que 24% da amostra concordam totalmente e 47% concordam com a possibilidade da empresa em que trabalham estar disposta a aumentar a participação da marca WEG para suprir as necessidades em materiais eletromecânicos - motores, drives e componentes. 5% relataram não concordar e 3% não souberam responder.

A respeito da variável: minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria, somente 1% não souberam responder e 5% discordam da afirmação. Em termos

mais positivos de avaliação observa-se que 33% dos respondentes concordam totalmente com a afirmação e 46% concordam.

A última variável do construto apresentou 1% da amostra que não soube responder e 2% que relataram discordância. No entanto, 37% dizem concordar totalmente e 46% concordam com o fato da empresa onde exercem suas atividades considerar a relação com a WEG de suma importância.

No que se refere às médias, percebe-se um intervalo entre 6,3 e 8,3. A média mais alta corresponde a variável: é bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG. Já a média mais baixa encontrada entre as variáveis do construto diz respeito a variável: uma das principais razões para continuar a comprar da WEG é que outro fornecedor não ofereceria os mesmos benefícios.

O comprometimento possui variáveis fortes para os negócios entre cliente/fornecedor e fundamentais para a busca de uma parceria de longo prazo. Quanto mais comprometidos, mais resultados ambos podem ter. Mergulhar nos dados de saída deste construto pode trazer oportunidades para a empresa, caso a mesma deseje usufruir da teoria apresentada.

Tabela 17 – Lealdade.

Indicadores	N	Não sei	Certamente não 1 - 2	Provavelmente não 3 - 4	Talvez 5 - 6	Provavelmente sim 7 - 8	Certamente sim 9 - 10	Total	Média	Desvio- padrão
Qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (visão de longo prazo)	502	0,4%	0%	1%	3%	40%	56%	100%	8,52	1,311
Qual a probabilidade de você falar bem da WEG para outras pessoas/empresas	503	0,2%	0%	1%	4%	31%	64%	100%	8,72	1,303
Qual a probabilidade de você indicar a WEG a amigos e colegas de profissão	503	0,2%	0%	1%	5%	27%	67%	100%	8,76	1,314

A tabela 17 representa o construto lealdade e suas variáveis observadas, tais variáveis foram medidas com base em uma escala de dez pontos, sendo que os rótulos da mesma vão de certamente não (1) até certamente sim (10), observa-se também um ponto zero, que corresponde ao rótulo não sei.

Quando analisada a variável qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG, 56% dos respondentes relataram que certamente sim e 40% provavelmente sim, indicando alto grau de concordância com a variável, visto que apenas 3% responderam talvez e 1%, certamente não.

A segunda variável envolve a probabilidade de falar bem da WEG para outras pessoas/empresas, nesse caso, 64% relataram que certamente sim e 31% pontuaram que provavelmente sim. 1% observou que provavelmente não falaria bem da organização e 4% talvez viessem a falar bem.

A última variável do construto lealdade refere-se a probabilidade de indicar a WEG a amigos e colegas de profissão. Nesse caso pode-se observar que 67% dos respondentes relataram que certamente sim, indicariam a organização para amigos e colegas de profissão e 27% provavelmente indicariam. Somente 5% declararam talvez indicar a organização e 1% provavelmente não indicaria.

As três variáveis que correspondem ao construto lealdade vieram a obter baixas frequências no ponto zero (não sei), sendo que estas vieram a representar 0,4%, 0,2% e 0,2%, respectivamente.

As médias obtidas para as três variáveis encontram-se entre 8,5 e 8,8, ou seja, as variáveis do construto em questão apresentam as maiores médias entre todas as variáveis que compõem o instrumento. Neste caso, a maior média encontrada corresponde a variável: qual a probabilidade de você indicar a WEG a amigos e colegas de profissão (8,76). E a menor média refere-se a variável: qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (8,52).

A lealdade fecha o modelo que foi testado e pode dar uma excelente brecha para reflexão das ações mercadológicas da organização para este mercado.

4.2.4 Comparação de médias

Nesse tópico observam-se os procedimentos de comparação de várias médias que foram realizados com o intuito de encontrar diferenças significativas entre as características de perfil, como região de atuação, cargo, volume anual, tempo que é cliente da organização em estudo e as variáveis que fazem parte dos seis construtos analisados no tópico anterior.

O princípio de comparação foi baseado na média, que de acordo com Malhotra (2012, p. 363), “é o valor obtido somando todos os elementos de um conjunto de dados”. Entretanto, antes de se proceder a análise foi efetuada uma verificação prévia dos resultados do teste de Levene, que, de acordo com Field (2009) se o teste de Levene é significativo (p menor que 0,05) tem-se a constatação de que as variâncias são significativamente diferentes, caso contrário (p. maior que 0,05), as variâncias são aproximadamente iguais (FIELD, 2009).

Após verificar o teste de Levene o autor expõe que “quando o mesmo é significativo (menor que 0,05), quer dizer que se violou uma das suposições da ANOVA”. Dessa forma, “pode-se relatar o F de Welch (mais indicado, a menos que se tenha uma média extrema que esteja causando problemas com a variância)”, nesse caso deve-se observar os valores da tabela chamada Teste Robusto de Igualdade de Médias (FIELD, 2009, p. 331).

Os procedimentos realizados nesse tópico resultaram em 21 comparações significativas, ou seja, em que o teste de hipótese detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis independentes e dependentes. As tabelas resultantes desta série de procedimentos podem ser visualizadas a seguir.

Tabela 18 – A WEG mantém suas promessas x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Sul	7,53	1,565	,072	,000
Sudeste	7,52	1,518		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,76	,970		
Total	7,59	1,534		

Quando analisadas a variável a WEG mantém suas promessas e a região de atuação da organização, verifica-se que os respondentes que atuam em empresas localizadas no Norte/Nordeste/Centro-Oeste apresentaram um nível de concordância maior do que os respondentes que atuam em organizações nas regiões Sul e Sudeste. O teste de Levene

resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

A diferença encontrada tende a ser provocada pela distância física entre cliente/fornecedor, que neste caso o fornecedor está no Sul do país e os clientes no Norte/Nordeste/Centro-Oeste. Por este motivo a relevância de se manter o que foi prometido.

Tabela 19 – Tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Sul	7,56	1,599	,766	,003
Sudeste	7,67	1,539		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,72	1,860		
Total	7,68	1,593		

Quando comparadas as variáveis tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas e região de atuação das organizações pode-se perceber que os respondentes das organizações atuantes nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste pontuaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Nesta comparação o motivo tende a ser o mesmo do que a análise da tabela 17, ou seja, a distância física.

Tabela 20 – Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade) x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Sul	7,12	1,995	,001	,000
Sudeste	6,83	2,295		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,91	,949		
Total	7,04	2,188		

Quando observadas as variáveis minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG e região de atuação das organizações detectou-se que os

respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste sinalizaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste. A média mais baixa corresponde às organizações que atuam no Sudeste (6,83).

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Em função disso, observou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é observada quando o teste de Levene é significativo.

Nesta análise além do fator distância para justificar as médias altas no Norte/Nordeste/Centro-Oeste, também é prudente citar a diferença das médias do Sul e do Sudeste que pode ser devido ao fator desconfiança e preocupação atribuída de forma geral aos mercados nos grandes centros, quanto aos seus novos projetos.

Tabela 21 – Minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos) x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Sul	7,75	1,189	,000	,004
Sudeste	7,69	1,618		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,71	1,367		
Total	7,76	1,484		

Ao se analisar comparativamente as variáveis minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos) e região de atuação das organizações pode-se verificar que os respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste destacaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Da mesma forma que no caso anterior, observou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é observada quando o teste de Levene é significativo.

Os respondentes das regiões mais longínquas consideram que cliente/fornecedor podem crescer juntos numa média maior do que as demais regiões.

Tabela 22 – É bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Sul	8,10	1,160	,001	,001
Sudeste	8,28	1,336		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,88	,927		
Total	8,25	1,268		

Quando analisadas as variáveis é bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG e região de atuação das organizações veio a se identificar que os respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste destacaram níveis levemente maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste. Apesar disso, a diferença entre as médias, nesse caso, não foi tão substancial, como se pode ver nas comparações anteriores.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Com base nisso, observou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é observada quando o teste de Levene é significativo.

Tabela 23 – Minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Sul	7,51	1,674	,239	,027
Sudeste	7,65	1,810		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,52	1,388		
Total	7,64	1,754		

Quando comparadas as variáveis minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria e região de atuação das organizações veio a se verificar que os respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste destacaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Tabela 24 – Minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Sul	7,67	1,571	,230	,004
Sudeste	7,91	1,598		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	8,76	1,165		
Total	7,87	1,585		

Ao se proceder com a análise das variáveis minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância e região de atuação das organizações detectou-se que os respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste apresentaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Tabela 25 – Qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (visão de longo prazo) x Região.

Região	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Sul	8,46	1,425	,076	,026
Sudeste	8,49	1,257		
Norte/Nordeste/Centro-Oeste	9,20	,913		
Total	8,52	1,311		

Na análise das variáveis qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (visão de longo prazo) e região de atuação das organizações pode-se perceber, primeiramente, que os valores médios foram mais elevados em relação aos procedimentos anteriores. Em um segundo momento, os respondentes das organizações que atuam nas regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste sinalizaram níveis maiores de concordância em relação aos respondentes de empresas que atuam no Sul e Sudeste.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Nas tabelas 23, 24 e 25 notam-se novamente médias superiores nos clientes das regiões Norte/Nordeste/Centro-Oeste, levando a crer que os fatores apontados levem a necessidade que cliente e fornecedor busquem cada vez mais confiança e comprometimento.

Tabela 26 – O valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc) x Volume anual.

Volume anual	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
De 20.000,01 até 100.000,00	6,88	1,356	,005	,036
De 100.000,01 até 300.000,00	6,63	1,698		
De 300.000,01 até 500.000,00	6,88	1,919		
Acima de 500.000,00	6,40	1,651		
Total	6,65	1,626		

Finalizadas as comparações envolvendo a variável independente região de atuação, as análises seguintes vêm a envolver o volume anual de compras como variável independente.

No caso das variáveis o valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos e volume anual veio a se perceber que os respondentes das organizações que compram entre R\$ 20.000,01 até R\$ 100.000,00 e entre R\$ 300.000,01 até 500.000,00 apresentaram níveis um pouco maiores de concordância em relação aos que apresentam volumes anuais entre R\$ 100.000,01 e 300.000,00 e acima de 500.000,00.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Nesse caso, o valor observado é a significância do teste robusto de igualdade de médias.

O comentário prudente nesta comparação de médias tende a visualizar que clientes com volumes de compra mais expressivo têm um nível de exigência mais elevado quanto à agilidade, relacionamento forte e venda consultiva.

Tabela 27 – O valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido x Volume anual.

Volume anual	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
De 20.000,01 até 100.000,00	6,99	1,335	,000	,039
De 100.000,01 até 300.000,00	6,73	1,620		
De 300.000,01 até 500.000,00	6,98	1,915		
Acima de 500.000,00	6,52	1,657		
Total	6,76	1,602		

Nessa comparação de médias entre as variáveis o valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido e volume anual veio a se perceber que os respondentes das organizações que compram entre R\$ 20.000,01 até R\$ 100.000,00 e

entre R\$ 300.000,01 até 500.000,00 apresentaram níveis levemente superiores de concordância em relação aos que apresentam volumes anuais entre R\$ 100.000,01 e 300.000,00 e acima de 500.000,00.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Da mesma forma que no procedimento anterior, observou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é observada quando o teste de Levene é significativo.

Novamente clientes com valores de compras superiores percebem o valor com mais criteriosidade e, portanto são mais exigentes quanto ao atendimento personalizado recebido.

Tabela 28 – O valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa x Volume anual.

Volume anual	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
De 20.000,01 até 100.000,00	7,14	1,342	,009	,010
De 100.000,01 até 300.000,00	6,93	1,610		
De 300.000,01 até 500.000,00	6,82	1,882		
Acima de 500.000,00	6,55	1,673		
Total	6,86	1,606		

Já nesse procedimento, que veio a ocorrer entre as variáveis o valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa e volume anual, notou-se que os respondentes das organizações que compram entre R\$ 20.000,01 até R\$ 100.000,00 pontuaram um nível um pouco mais superior de concordância em relação aos que apresentam volumes anuais entre R\$ 100.000,01 e 300.000,00 e entre R\$ 300.000,01 e R\$ 500.000,00. No caso do volume anual acima de 500.000,00, a diferença encontrada foi mais relevante, sendo que a média ficou em 6,55.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Em função disso, considerou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é levada em consideração quando o teste de Levene é significativo.

Nesta comparação de médias fica mais evidente e tende a propor que existe uma evolução inversa a ordem dos itens categóricos, ou seja, quanto menor o volume compras, maiores as médias quanto às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor.

Tabela 29 – Cordialidade no relacionamento x Tempo que é cliente da WEG.

Tempo que é cliente da WEG	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Até 2 anos	8,18	1,714	,201	,020
De 2,1 anos até 5 anos	8,52	1,539		
De 5,1 anos até 10 anos	8,11	1,531		
De 10,1 anos até 20 anos	8,27	1,667		
Acima de 20 anos	7,75	1,743		
Total	8,10	1,663		

Tendo-se como variável independente o tempo que é cliente da organização e variável dependente a cordialidade no relacionamento, pode-se observar que os respondentes que atuam em organizações clientes da WEG em um período de 2,1 a 5 anos consideram que a cordialidade no relacionamento encontra-se melhor que o esperado, tal cenário também veio a ser observado nas demais faixas da variável independente, com exceção da última, acima de 20 anos, em que veio a se observar uma avaliação levemente mais baixa (7,75).

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Nota-se que clientes com relações de compra superiores há 20 anos, que perfazem 30% dos respondentes, conforme a tabela 2 do tópico 4.2.1, levam a refletir sobre serem mais criteriosos quanto à cordialidade no relacionamento.

Tabela 30 – Flexibilidade de negociação x Segmento.

Segmento	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Mercado Industrial Horizontal	5,84	1,932	,270	,042
Mercado Industrial Vertical	6,39	1,882		
Mercado de Consumo Doméstico/Linha Branca	6,49	2,018		
Total	6,33	1,932		

Na tabela acima se pode observar o procedimento de comparação de médias envolvendo a variável flexibilidade de negociação e o segmento de atuação da organização do

respondente. Neste caso a variável independente foi recodificada em três categorias de resposta, para melhor adequação aos pressupostos estatísticos da ANOVA.

Nesse caso, pode-se identificar que no mercado industrial horizontal os respondentes sinalizaram percepções, em média, mais baixas do que nos demais mercados (mercado industrial vertical e mercado de consumo doméstico/linha branca). A média para este mercado ficou em 5,84.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

A média baixa de 5,84 pode ser interpretada pelo fato de que este segmento Mercado Industrial Horizontal é responsável por aplicações tais como: ventilação, compressores, bombas, refrigeração, entre outras, que podem atender diversos segmentos da economia. Pelo envolvimento técnico de engenharia envolvido em cada negociação, a uma tendência de que o cliente espere uma flexibilidade maior na negociação.

Tabela 31 – Habilidade na aplicação e atendimento técnico x Tempo de empresa do entrevistado.

Tempo de empresa do entrevistado	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Até 5 anos	7,03	1,951	,482	,016
De 5,1 a 10 anos	6,95	1,739		
De 10,1 a 15 anos	7,70	1,620		
De 15,1 a 20 anos	7,40	1,631		
Acima de 20 anos	7,04	1,755		
Total	7,19	1,772		

Ao considerar-se o tempo de empresa do entrevistado como variável independente pode-se perceber que os entrevistados que atuam de 5,1 a 10 anos em suas organizações apontaram uma avaliação mais baixa em comparação com os entrevistados que atuam de 10,1 a 20 anos. A média no caso dos respondentes que atuam há mais de 20 anos também foi menor (7,04).

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

A análise neste caso pode levar a interpretação de que até completar 10 anos de empresa, os entrevistados têm um nível de exigência maior devido a pouca experiência na

empresa onde trabalha e o fato de querer mostrar o seu potencial. Na faixa dos 10,1 a 20 anos de tempo de empresa, as médias já são melhores, o que é entendido como o nível onde as experiências entre cliente/fornecedor estão normalizadas. Por fim quando o tempo de empresa do entrevistado está acima dos 20 anos, o nível de exigência quanto à habilidade na aplicação e atendimento técnico aumenta, fechando o ciclo.

Tabela 32 – Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG x Tempo de empresa do entrevistado.

Tempo de empresa do entrevistado	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Até 5 anos	7,21	1,675	,385	,007
De 5,1 a 10 anos	6,87	1,647		
De 10,1 a 15 anos	7,56	1,712		
De 15,1 a 20 anos	7,04	1,770		
Acima de 20 anos	7,56	1,483		
Total	7,26	1,661		

No procedimento acima se pode observar que os entrevistados que atuam de 5,1 a 10 anos em suas organizações apontaram níveis de concordância mais baixos em relação aos níveis observados entre os entrevistados que atuam de 10,1 a 15 anos e acima de 20 anos.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

A probabilidade de que o tempo de empresa do entrevistado esteja diretamente ligado a variável “minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões do fornecedor” é grande. No primeiro instante pela insegurança dos mais novos e do outro lado pela experiência dos veteranos.

Tabela 33 – A WEG é bastante competente no que faz x Tempo de empresa do entrevistado.

Tempo de empresa do entrevistado	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Até 5 anos	8,16	1,262	,054	,013
De 5,1 a 10 anos	7,81	1,600		
De 10,1 a 15 anos	8,38	1,327		
De 15,1 a 20 anos	8,00	1,534		
Acima de 20 anos	8,36	1,260		
Total	8,15	1,403		

Ao se comparar a variável a WEG é bastante competente no que faz e o tempo de empresa do entrevistado, percebe-se que os entrevistados que atuam há mais de 20 anos apresentaram percepções mais positivas (maior nível de concordância) em comparação com os respondentes que atuam há um período menor de tempo (5,1 a 10 anos).

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

A competência do fornecedor no que faz é reconhecida com boas médias onde as diferenças entre as experiências pessoais de cada entrevistado pode ter acusado médias um pouco diferentes entre as categorias.

Tabela 34 – Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade) x Tempo de empresa do entrevistado.

Tempo de empresa do entrevistado	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Até 5 anos	6,85	1,900	,002	,001
De 5,1 a 10 anos	6,67	2,272		
De 10,1 a 15 anos	7,05	2,449		
De 15,1 a 20 anos	6,73	2,590		
Acima de 20 anos	7,71	1,771		
Total	7,04	2,188		

Ao se analisar a variável dependente minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG pode-se perceber entre os respondentes que atuam há mais de 20 anos um nível médio maior de concordância (7,71) em comparação com os respondentes que atuam há um período menor de tempo, sendo que a média mais baixa (6,67) foi observada entre os que atuam de 5,1 a 10 anos nas organizações.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. Dada essa situação, observou-se a significância do teste robusto de igualdade de médias, que é observada quando o teste de Levene é significativo.

Tabela 35 – Conhecimento técnico e comercial x Cargo do entrevistado.

Cargo	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Compras	7,71	1,586	,174	,009
Vendas	7,92	1,521		
Engenharia	7,47	1,988		
Diretoria	7,25	1,824		
Administrativo/geral	8,23	1,525		
Total	7,64	1,685		

Ao se considerar como variável independente o cargo do respondente, pode detectar que as percepções a respeito do conhecimento técnico e comercial são melhores entre os respondentes que atuam em cargos administrativos/gerais, enquanto que as percepções mais baixas encontram-se entre os que atuam em cargos de diretoria (7,25) e engenharia (7,47).

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Interessante relatar que a preocupação das pessoas com cargo de Diretoria tem critério mais apurado do que o próprio pessoal de compras na exigência do conhecimento técnico e comercial. A tendência que isto ocorre é devido ao fato da responsabilidade atribuída aos cargos de Diretoria.

Tabela 36 – Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética) x Cargo do entrevistado.

Cargo	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Compras	7,60	1,689	,003	,025
Vendas	8,28	1,242		
Engenharia	7,41	1,777		
Diretoria	7,27	1,777		
Administrativo/geral	7,60	1,365		
Total	7,54	1,681		

Já nesse procedimento pode-se identificar uma situação similar à observada anteriormente. Os profissionais que atuam em cargos ligados à área de vendas apresentaram percepções, em média, mais positivas a respeito do rendimento dos produtos (8,28), ao passo de que os cargos de engenharia e diretoria destacaram percepções, em média, mais baixas.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p.

encontrado foi menor que 0,05. Da mesma forma que no caso anterior, prevaleceu a consideração do teste robusto de igualdade de médias.

Tabela 37 – O valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços (processo ganha-ganha) x Cargo do entrevistado.

Cargo	Média	Desvio padrão	Levene	Teste Robusto
Compras	6,90	1,524	,012	,046
Vendas	7,40	1,633		
Engenharia	6,61	1,886		
Diretoria	6,46	1,706		
Administrativo/geral	6,96	1,228		
Total	6,80	1,590		

Ao se analisar a variável dependente o valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços, pode-se identificar que os respondentes que atuam em atividades relacionadas à vendas e compras apontaram percepções mais positivas, ou seja, um nível de concordância um pouco maior em comparação com os profissionais atuantes em cargos de engenharia e diretoria, onde as médias encontradas foram 6,61 e 6,46.

O teste de Levene foi significativo e o teste robusto de igualdade de médias detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05. A mesma questão considerada anteriormente é pertinente nesse comparativo de médias.

Vale citar e relembrar os comentários finais feitos na análise da tabela 35.

Tabela 38 – WEG como fornecedor ideal x Cargo do entrevistado.

Cargo	Média	Desvio padrão	Levene	ANOVA
Compras	7,74	1,391	,210	,002
Vendas	7,69	1,463		
Engenharia	7,44	1,160		
Diretoria	7,20	1,639		
Administrativo/geral	8,04	1,134		
Total	7,62	1,444		

Neste procedimento, pode-se visualizar que as médias tiveram uma distribuição um pouco mais equilibrada, entretanto, ainda assim veio a se identificar que os respondentes que atuam em cargos de engenharia e diretoria apontaram percepções mais baixas do que aqueles

que atuam em cargos ligados as atividades de compras e vendas. Apesar disso, a principal diferença ocorreu entre os profissionais que atuam em cargos administrativos/geral, onde a média observada foi 8,04, que corresponde ao ponto rotulado como próximo do ideal, porém estas pessoas têm um envolvimento técnico e comercial não tão intenso.

O teste de Levene resultou em não significância e o teste de hipótese (ANOVA) detectou a existência de diferenças significativas entre as variáveis observadas, onde o valor de p. encontrado foi menor que 0,05.

Vale ressaltar a média de 7,74 do pessoal de compras que possui média superior a vendas, engenharia e diretoria. Tem-se a percepção de que para compras o fornecedor pode ser considerado como próximo do ideal.

Depois de realizadas todas as análises referentes ao procedimento de comparação de médias, podem-se visualizar as tabelas com as significâncias dos respectivos testes.

Tabela 39 – Significância dos testes – Qualidade Percebida.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
Qualidade da documentação técnica e comercial	0,611	0,065	0,659	0,692	0,365	0,645
Prazo da documentação técnica e comercial	0,322	0,141	0,439	0,444	0,084	0,621
Habilidade na aplicação e atendimento técnico	0,653	0,228	0,899	0,282	0,085	0,016
Conhecimento técnico e comercial	0,466	0,072	0,860	0,629	0,009	0,099
Atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais	0,877	0,154	0,942	0,397	0,276	0,168
Presteza no atendimento às reclamações	0,496	0,058	0,488	0,108	0,286	0,097
Cordialidade no relacionamento	0,240	0,020	0,728	0,792	0,395	0,484
Facilidade de acesso à empresa	0,560	0,416	0,125	0,663	0,261	0,072
Atendimento personalizado	0,954	0,440	0,274	0,866	0,336	0,119
Atendimento técnico/comercial no pré-venda	0,930	0,102	0,872	0,488	0,548	0,381
Atendimento técnico/comercial no pós-venda	0,675	0,310	0,450	0,758	0,560	0,174
Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)	0,911	0,622	0,899	0,502	0,025	0,376
Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)	0,549	0,419	0,555	0,786	0,062	0,71
Marca forte	0,390	0,323	0,549	0,978	0,352	0,143
Porte/Solidez do fornecedor	0,295	0,091	0,914	0,962	0,290	0,098
Referências e aplicações no seu segmento de atuação	0,128	0,247	0,269	0,868	0,122	0,172
Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa	0,085	0,771	0,346	0,246	0,209	0,585
Preço/Custo	0,774	0,154	0,122	0,063	0,180	0,384
Flexibilidade de negociação	0,818	0,161	0,042	0,353	0,166	0,407

De acordo com os dados observados na tabela 39, percebe-se que as relações entre tempo de casa e cordialidade no relacionamento, segmento e flexibilidade de negociação, cargo relacionou-se com as variáveis: conhecimento técnico e comercial e rendimento dos produtos. Por fim, tempo de empresa do entrevistado relacionou-se com habilidade na aplicação e atendimento técnico. Em todos estes casos de comparações os resultados dos testes foram significativos, ou seja, evidenciando-se a existência de diferenças significativas entre as médias.

Tabela 40 – Significância dos testes – Valor Percebido.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
O valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc)	0,687	0,341	0,157	0,036	0,170	0,392
O valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido	0,380	0,131	0,264	0,039	0,269	0,226
O valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços (processo ganha-ganha)	0,585	0,797	0,214	0,088	0,046	0,269
O valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa	0,441	0,513	0,112	0,010	0,432	0,064

No caso do construto valor percebido, o volume anual relacionou-se com as variáveis o valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc), o valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido e o valor pago/custo de aquisição é aceitável em relação às inovações e tendências apresentadas pelo fornecedor no mercado de atuação da sua empresa.

O teste envolvendo a variável cargo com as variáveis dependentes o valor pago/custo de aquisição é justo em relação aos serviços agregados recebidos (Agilidade, relacionamento forte, venda consultiva, etc), o valor pago/custo de aquisição é coerente em relação ao atendimento personalizado recebido e o valor pago/custo de aquisição é compatível em relação às garantias e os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços (processo ganha-ganha) identificou a existência de diferenças significativas entre as médias.

Tabela 41 – Significância dos testes – Satisfação.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
Satisfação Geral com a marca WEG	0,330	0,424	0,248	0,051	0,507	0,465
Atendimento às suas expectativas esperadas da WEG	0,564	0,118	0,233	0,649	0,262	0,22
WEG como fornecedor ideal	0,234	0,494	0,055	0,118	0,002	0,573

Já no caso do construto satisfação, a única variável que, por meio do teste, obteve diferenças de médias foi a variável independente cargo e a variável independente WEG como fornecedor ideal.

Tabela 42 – Significância dos testes – Confiança.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG	0,081	0,678	0,125	0,640	0,845	0,007
A WEG mantém suas promessas	0,000	0,853	0,056	0,322	0,988	0,114
A WEG é bastante competente no que faz	0,094	0,641	0,054	0,452	0,459	0,013
Sinto que a WEG se preocupa com os interesses da minha empresa	0,508	0,567	0,084	0,745	0,176	0,245
Tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas	0,003	0,986	0,077	0,542	0,491	0,065
Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade)	0,000	0,787	0,196	0,505	0,434	0,001

No caso do construto confiança, as diferenças de médias envolveram as variáveis independentes região e tempo de empresa do entrevistado. No caso das variáveis dependentes, têm-se as seguintes: minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG, a WEG mantém suas promessas, a WEG é bastante competente no que faz, tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas e minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade).

Tabela 43 – Significância dos testes – Comprometimento.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
Minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos)	0,004	0,327	0,374	0,863	0,118	0,341
É bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG	0,001	0,159	0,574	0,542	0,866	0,465
A WEG nos trata como um cliente especial, e não somente como mais um cliente	0,451	0,192	0,211	0,094	0,145	0,105
Uma das principais razões para continuar a comprar da WEG é que outro fornecedor não ofereceria os mesmos benefícios.	0,809	0,23	0,087	0,747	0,270	0,135
Os valores da WEG estão alinhados com os valores da minha empresa (os valores não são conflitantes)	0,076	0,082	0,27	0,587	0,194	0,434
Minha empresa está disposta a aumentar a participação da marca WEG para suprir as necessidades em materiais eletromecânicos - motores, drives e componentes.	0,275	0,216	0,124	0,674	0,118	0,173
Minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria	0,027	0,667	0,762	0,452	0,470	0,545
Minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância	0,004	0,813	0,896	0,119	0,386	0,756

As diferenças de médias envolvendo o construto comprometimento encontram-se relacionadas com a variável região (independente) e as variáveis dependentes a seguir: minha empresa tomaria decisões que considerem também os benefícios para a WEG (cliente/fornecedor crescerem juntos), é bom para a minha empresa manter o relacionamento com a WEG, minha empresa poderia descrever a relação com a WEG como uma parceria e minha empresa considera a relação com a WEG de suma importância.

Tabela 44 – Significância dos testes – Lealdade.

Indicadores	Região	Tempo de casa	Segmento	Volume anual	Cargo	Tempo de empresa do entrevistado
Qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (visão de longo prazo)	0,026	0,202	0,068	0,612	0,495	0,450
Qual a probabilidade de você falar bem da WEG para outras pessoas/empresas	0,085	0,165	0,661	0,786	0,473	0,120
Qual a probabilidade de você indicar a WEG a amigos e colegas de profissão	0,065	0,200	0,216	0,861	0,151	0,189

No construto lealdade, as diferenças de médias envolveram as variáveis: região (independente) e qual a probabilidade da sua empresa continuar comprando da WEG (dependente).

Finalizadas as análises que correspondem ao procedimento de comparações de médias, a próxima etapa de análise corresponde a análise fatorial exploratória de cada construto. Este procedimento antecede e fornece suporte para a análise do modelo estrutural e de mensuração.

4.2.5 Análise fatorial exploratória e confiabilidade dos fatores

Este tópico relaciona os procedimentos de análise fatorial exploratória de cada um dos respectivos construtos (qualidade percebida, valor percebido, satisfação, confiança, comprometimento e lealdade). Malhotra (2012, p. 494), pontua que “a análise fatorial exploratória é um conjunto de procedimentos utilizados para reduzir e resumir dados”.

Os dados referentes a cada construto estão organizados em seções quaternárias (de nível quatro), que por sua vez apresentam quatro tabelas. A primeira destas tabelas é a matriz de correlação de cada construto, a segunda irá conter o teste KMO e Bartlett, a terceira tabela apresenta a variância total explicada e como última tabela observa-se a matriz de componentes juntamente com o Alfa de Cronbach.

No que se refere às correlações, Field (2009, p. 573) propõe como “necessária a busca, na matriz de correlações, por variáveis que se correlacionem altamente” (maior que 0,9), pois esse valor tem implicações no decorrer do processo da AFE. Ainda a respeito das correlações, Hair, *et al.* (2009, p. 126) coloca que “regras práticas sugerem que as correlações item-com-total excedam 0,50 e que as correlações inter-itens excedam 0,30”.

Em relação ao teste KMO, Kaiser propõe que apenas valores maiores que 0,5 são aceitáveis e que “valores entre 0,5 e 0,7 são medíocres, valores entre 0,7 e 0,8 são bons, valores entre 0,8 e 0,9 são ótimos e valores acima de 0,9 são excelentes” (FIELD, 2009, p. 571).

Já Hair, *et al.* (2009, p. 110) coloca que “um teste de esfericidade de Bartlett estatisticamente significativo (menor que 0,05) indica que correlações suficientes existem entre as variáveis para se continuar a análise”.

O método de extração utilizado na análise fatorial exploratória foi a análise dos componentes principais, de acordo com Malhotra (2012, p. 483), nesse método “leva-se em conta a variância total nos dados” e Hair, *et al.* (2009, p. 115) complementa que os fatores

com autovalores maiores que 1 devem “atender um percentual especificado de variância explicada, geralmente 60% ou mais”.

No momento de decidir quantos fatores serão retidos, Kaiser recomenda a retenção de fatores com autovalores maiores que 1 (FIELD, 2009, p. 575).

No caso de ter de se realizar um procedimento de rotação, devem ser observadas as cargas das variáveis nos fatores, as maiores cargas determinam quais variáveis irão ser enquadradas em dado fator. Os valores das cargas devem ser maiores que 0,4 (FIELD, 2009).

Por fim, como último dado estatístico a ser analisado na AFE, Field (2009) expõe que a confiabilidade é a consistência de uma medida, o coeficiente alfa é o responsável por indicar a confiabilidade de um questionário e valores entre 0,7 e 0,8 são considerados bons.

4.2.5.1 Qualidade Percebida

De acordo com Hair (2009) e Field (2009), primeiramente foi realizada uma verificação na matriz de correlação por valores maiores que 0,9. Sendo que no caso do construto qualidade percebida todos os coeficientes encontram-se abaixo desse valor crítico. Apesar dessa constatação, também se pode verificar que todas as correlações são superiores a 0,30.

Tabela 45 – Matriz de correlação do construto Qualidade Percebida.

	QP1	QP2	QP3	QP4	QP5	QP6	QP7	QP8	QP9	QP10	QP11	QP12	QP13	QP14	QP15	QP16	QP17	QP18	QP19
QP1	1,00																		
QP2	,784	1,00																	
QP3	,613	,595	1,00																
QP4	,639	,582	,825	1,00															
QP5	,549	,524	,722	,736	1,00														
QP6	,471	,471	,653	,629	,735	1,00													
QP7	,486	,433	,591	,655	,691	,657	1,00												
QP8	,416	,460	,553	,578	,633	,578	,637	1,00											
QP9	,491	,475	,613	,647	,673	,574	,683	,727	1,00										
QP10	,532	,483	,649	,702	,725	,618	,729	,688	,800	1,00									
QP11	,508	,530	,653	,677	,756	,722	,656	,649	,752	,802	1,00								
QP12	,613	,512	,532	,627	,565	,523	,540	,555	,565	,605	,521	1,00							
QP13	,571	,519	,517	,615	,621	,534	,534	,547	,582	,592	,588	,740	1,00						
QP14	,528	,416	,481	,579	,546	,489	,563	,524	,575	,605	,518	,714	,697	1,00					
QP15	,526	,431	,493	,595	,549	,488	,631	,568	,600	,615	,521	,686	,636	,841	1,00				
QP16	,557	,485	,563	,616	,582	,539	,598	,567	,550	,604	,523	,681	,649	,773	,802	1,00			
QP17	,466	,541	,467	,499	,471	,484	,460	,465	,512	,454	,517	,427	,579	,429	,443	,492	1,00		
QP18	,464	,511	,488	,513	,540	,506	,430	,521	,487	,487	,530	,514	,549	,412	,417	,492	,588	1,00	
QP19	,374	,421	,482	,499	,521	,513	,469	,514	,470	,493	,532	,440	,464	,336	,361	,422	,466	,712	1,00

Tabela 46 – Teste KMO e Bartlett - Qualidade Percebida.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin		,946
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	7287,066
	Graus de liberdade	171
	Sig.	0,000

Ao analisar a tabela que contém o teste KMO e o teste de Bartlett, pode se visualizar a significância do teste de Bartlett, o que confirma a existência de correlações significativas entre as variáveis observadas. Em um segundo momento, observou-se o teste KMO, que resultou em um valor de 0,946, demonstrando, conforme Field (2009), um nível excelente de adequação, visto que o valor mínimo aceitável é 0,50. Com base nesses dados constatou-se que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados observados no presente construto.

Tabela 47 – Variância total explicada – Qualidade Percebida.

Componente	Variância total explicada								
	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas			Somadas da rotação de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumul.	Total	% de Variância	% acumul.	Total	% de Variância	% acumul.
1	11,236	59,136	59,136	11,236	59,136	59,136	5,558	29,409	29,409
2	1,316	6,924	66,060	1,316	6,924	66,060	4,276	22,504	51,913
3	1,127	5,933	71,993	1,127	5,933	71,993	3,815	20,08	71,993
4	,928	4,885	76,879						
5	,600	3,157	80,035						
6	,529	2,786	82,821						
7	,462	2,433	85,254						
8	,411	2,161	87,415						
9	,356	1,874	89,289						
10	,330	1,739	91,028						
11	,263	1,387	92,414						
12	,257	1,350	93,765						
13	,216	1,136	94,901						
14	,192	1,009	95,910						
15	,180	,949	96,860						
16	,175	,920	97,780						
17	,155	,816	98,595						
18	,138	,726	99,322						
19	,129	,678	100,000						

Ao se proceder com a análise fatorial, pode-se visualizar que três fatores obtiveram um autovalor maior que 1,0, sendo que o primeiro deles obteve um autovalor de 11,236 e que o mesmo representa 59,13% da variância. O segundo fator retido teve um autovalor de 1,316 e uma variância de 6,92% e, por fim, o terceiro fator obteve um autovalor de 1,127 e a variância representada por ele foi de 5,93%. Os três fatores representam 71,99% da variância, valor acima de 60%, considerados por Hair, *et al.* (2009). Estes são valores encontrados antes de se proceder com a rotação Varimax.

Tabela 48 – Matriz de componentes rotacionada – Qualidade Percebida.

	Componente		
	1 - Atendimento	2 - Referência	3 - Flexibilidade
Atendimento técnico/comercial no pós-venda	,789		
Atendimento técnico/comercial no pré-venda	,775		
Atendimento personalizado	,748		
Atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais	,736		
Cordialidade no relacionamento	,729		
Presteza no atendimento às reclamações	,700		
Facilidade de acesso à empresa	,692		
Habilidade na aplicação e atendimento técnico	,607		
Conhecimento técnico e comercial	,595		
Marca forte		,855	
Porte/Solidez do fornecedor		,831	
Referências e aplicações no seu segmento de atuação		,758	
Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)		,709	
Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)		,624	
Prazo da documentação técnica e comercial			,762
Preço/Custo			,725
Qualidade da documentação técnica e comercial			,654
Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa			,647
Flexibilidade de negociação			,611
Alfa de Cronbach	0,95	0,93	0,85

Após a análise e retenção dos três fatores no estágio anterior, a tabela acima apresenta a matriz de componentes rotacionada (Varimax), onde se podem observar os carregamentos de cada variável no seu respectivo fator. Com base nessa matriz e nos autovalores analisados anteriormente constatou-se que apenas três dimensões foram encontradas no processo de AFE, não fechando com o definido na DO (Definição Operacional) do construto que cita que

a Qualidade Percebida foi adaptada de Marchetti, *et al.* (2006), porém foram consideradas as opiniões da pesquisa qualitativa e dos especialistas no setor da empresa em estudo. A escala contemplou as cinco dimensões: serviços ao cliente, acesso à empresa, garantia no fornecimento e benefícios do produto, credibilidade e conveniência, e preços e flexibilidade na negociação.

As três dimensões encontradas foram rotuladas como atendimento, referência e flexibilidade e os respectivos carregamentos das variáveis foram superiores ao valor mínimo de 0,4, proposto por Field (2009).

Na dimensão atendimento o maior valor de carregamento corresponde a variável atendimento técnico e comercial no pós-venda (0,789) e o menor carregamento encontrou-se na variável conhecimento técnico e comercial (0,595). Após a rotação, esta dimensão veio a ser composta por nove variáveis e a variância explicada é de 29,40%.

Já na dimensão referência, a variável marca forte obteve o maior carregamento (0,855), enquanto que a variável garantia de fornecimento obteve o menor carregamento (0,624). A variância explicada para esta dimensão, após a rotação Varimax, é de 22,50%.

A terceira e última dimensão extraída, a flexibilidade, apresentou maior carregamento na variável prazo da documentação técnica e comercial (0,762) e o menor carregamento encontrou-se na variável flexibilidade de negociação (0,611). Por fim, a variância explicada para a dimensão flexibilidade é de 20,08% e as duas últimas dimensões analisadas (credibilidade e flexibilidade) vieram a ser compostas por cinco variáveis cada uma.

No que diz respeito a confiabilidade, a primeira dimensão (atendimento) obteve um Alfa de 0,95, a dimensão referência obteve um Alfa de 0,93 e na dimensão flexibilidade o Alfa encontrado foi 0,85. De acordo com Field (2009), valores superiores ao coeficiente mínimo de 0,7, de maneira que indicam a boa consistência interna da escala.

4.2.5.2 Valor Percebido

Da mesma forma que no construto anterior, na matriz de correlação das variáveis que correspondem ao construto valor percebido não foram encontrados valores altos (superiores a 0,9).

Tabela 49 – Matriz de correlação do construto Valor Percebido.

	VP1	VP2	VP3	VP4
VP1	1,00			
VP2	,822	1,00		
VP3	,749	,746	1,00	
VP4	,767	,759	,780	1,00

Tabela 50 – Teste KMO e Bartlett – Valor Percebido.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin	,850	
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	1585,217
	Graus de liberdade	6
	Sig.	0,000

O teste de Bartlett para o construto valor percebido veio a confirmar a existência de correlações significativas entre as variáveis observadas. Em seguida, pode-se visualizar que o teste KMO resultou em um valor de 0,850, demonstrando um nível excelente de adequação, considerando que o valor mínimo aceitável é 0,50. Com base nesses resultados constatou-se que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados observados no construto em questão.

Tabela 51 – Variância total explicada – Valor Percebido.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumulado	Total	% de Variância	% acumulado
1	3,312	82,797	82,797	3,312	82,797	82,797
2	,292	7,303	90,100			
3	,219	5,469	95,569			
4	,177	4,431	100,000			
Alfa de Cronbach						0,93

Ao se proceder com o exame da tabela de autovalores e variâncias, notou-se que somente um fator foi retido no procedimento, tendo, este, um autovalor de 3,312 (maior que 1). Esse mesmo fator representa 82,79% da variância explicada, ou seja, acima do valor mínimo de 60% (HAIR; *et al.*, 2009).

O Alfa, que indica a consistência interna das escalas, resultou no valor de 0,93, acima do nível mínimo de 0,7, indicando assim, uma boa consistência interna.

4.2.5.3 Satisfação

Na matriz de correlação que corresponde ao construto satisfação, pode-se visualizar a existência de correlações altas, porém nenhuma delas excede o valor de 0,9, considerado como crítico por Hair (2009) e Field (2009).

Tabela 52 – Matriz de correlação do construto Satisfação.

	Satisf1	Satisf2	Satisf3
Satisf1	1,000		
Satisf2	,621	1,000	
Satisf3	,656	,658	1,000

Tabela 53 – Teste KMO e Bartlett - Satisfação.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin		,728
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	623,681
	Graus de liberdade	3
	Sig.	,000

No caso do construto satisfação, o teste de Bartlett confirmou a existência de correlações significativas entre as três variáveis que compõem o presente construto. Já o teste KMO obteve um valor de 0,728, demonstrando um nível bom de adequação, considerando que o valor mínimo deve ser 0,50. De acordo com os valores obtidos pode-se constatar que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados observados no construto satisfação.

Tabela 54 – Variância total explicada - Satisfação.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumulado	Total	% de Variância	% acumulado
1	2,290	76,328	76,328	2,290	76,328	76,328
2	,379	12,638	88,966			
3	,331	11,034	100,000			
Alfa de Cronbach						0,84

No procedimento de extração, pode-se visualizar na tabela acima que somente um fator veio a ser retido e que o mesmo representa 76,32% da variância explicada, valor pertinente considerando-se que o mínimo deve ser 60% (HAIR; *et al.*, 2009).

Por fim, o Alfa resultou no valor de 0,84, indicando uma boa consistência interna das escalas, sendo que o nível mínimo para este coeficiente deve ser 0,7.

4.2.5.4 Confiança

Ao se proceder com a AFE para o construto confiança, primeiramente foi examinada a matriz de correlação, com o intuito de encontrar valores acima de 0,9. Da mesma forma que nos construtos anteriores, neste, todas as variáveis apresentaram valores menores que 0,9 e acima de 0,3.

Tabela 55 – Matriz de correlação do construto Confiança.

	Conf1	Conf2	Conf3	Conf4	Conf5	Conf6
Conf1	1,000					
Conf2	,581	1,000				
Conf3	,585	,691	1,000			
Conf4	,589	,578	,556	1,000		
Conf5	,601	,688	,721	,627	1,000	
Conf6	,423	,364	,371	,383	,439	1,000

Tabela 56 – Teste KMO e Bartlett – Confiança.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin	,891	
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	1317,972
	Graus de liberdade	15
	Sig.	,000

Os resultados do teste de Bartlett e do teste KMO foram adequados, ou seja, o teste de Bartlett resultou em um valor significativo e o KMO veio a encontrar um valor de 0,891.

Com base em tais valores, o teste de Bartlett confirmou a existência de correlações significativas entre as seis variáveis do construto confiança e o teste KMO demonstrou um nível excelente de adequação, visto que o valor mínimo deve ser 0,50. De acordo com tais

resultados pode-se considerar que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados observados.

Tabela 57 – Variância total explicada – Confiança.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumulado	Total	% de Variância	% acumulado
1	3,773	62,880	62,880	3,773	62,880	62,880
2	,734	12,225	75,105			
3	,495	8,255	83,360			
4	,414	6,896	90,257			
5	,319	5,321	95,578			
6	,265	4,422	100,000			
Alfa de Cronbach						0,86

Na tabela acima se encontram os autovalores e as variâncias explicadas. Da mesma maneira que nos demais construtos apresentados, neste caso o procedimento veio a apresentar somente um fator com autovalor maior que 1, sendo que este fator representa 62,88% da variância explicada, ou seja, um valor adequado e acima do limite mínimo de 60% exposto por Hair, *et al.* (2009).

No construto confiança, apenas uma variável apresentou um índice abaixo de 0,4 nas comunalidades. Em virtude de tal ocorrência, a variável “minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG” foi retirada dos procedimentos que virão a ser observados no próximo tópico, que trata da análise do modelo estrutural e do modelo de mensuração.

O coeficiente Alfa foi 0,86, o que demonstra uma boa consistência interna das escalas, pois de acordo com Hair (2009) e Field (2009) o valor mínimo para este coeficiente é 0,70.

4.2.5.5 Comprometimento

Ao se avaliar a matriz de correlação deste construto, pode-se notar que todos os valores excedem 0,3 e não ultrapassam o valor de 0,90, o que indica, inicialmente, que a AFE não terá quaisquer problemas nos procedimentos seguintes.

Tabela 58 – Matriz de correlação do construto Comprometimento.

	Compr1	Compr2	Compr3	Compr4	Compr5	Compr6	Compr7	Compr8
Compr1	1,000							
Compr2	,673	1,000						
Compr3	,451	,559	1,000					
Compr4	,352	,408	,532	1,000				
Compr5	,476	,499	,592	,587	1,000			
Compr6	,535	,614	,481	,491	,624	1,000		
Compr7	,528	,611	,661	,503	,619	,620	1,000	
Compr8	,589	,696	,563	,443	,538	,611	,792	1,000

Tabela 59 – Teste KMO e Bartlett - Comprometimento.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin	,892	
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	2257,117
	Graus de liberdade	28
	Sig.	0,000

Com base nos valores encontrados no teste de Bartlett, pode-se confirmar a existência de correlações significativas entre as variáveis do presente construto. Já o teste KMO veio a demonstrar a existência de um nível excelente de adequação, considerando-se que o valor mínimo deve ser 0,50. De acordo com tais resultados pode-se considerar que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados observados no construto comprometimento.

Tabela 60 – Variância total explicada - Comprometimento.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumulado	Total	% de Variância	% acumulado
1	4,934	61,677	61,677	4,934	61,677	61,677
2	,833	10,413	72,090			
3	,552	6,897	78,987			
4	,481	6,011	84,998			
5	,407	5,090	90,088			
6	,347	4,337	94,425			
7	,273	3,412	97,837			
8	,173	2,163	100,000			
Alfa de Cronbach						0,91

Conforme os dados da tabela acima se pode observar que somente um componente ou fator veio a ser extraído, pois o autovalor encontrado foi 4,934 (maior que 1). Já a variância

explicada encontra-se acima do valor mínimo de 60% (HAIR; *et al.*, 2009), vindo a representar 61,67%.

O Alfa, que indica o nível de consistência interna das escalas, foi 0,91, o que demonstra uma boa consistência, considerando-se que o valor mínimo para o Alfa é 0,70.

4.2.5.6 Lealdade

Na avaliação realizada na matriz de correlação do construto lealdade pode-se perceber que somente um valor apresentou-se superior ao limite crítico de 0,90 (FIELD, 2009), entretanto, de acordo com alguns autores esses valores deve estar abaixo de 0,95.

Tabela 61 – Matriz de correlação do construto Lealdade.

	Leald1	Leald2	Leald3
Leald1	1,000		
Leald2	,736	1,000	
Leald3	,758	,943	1,000

Tabela 62 – Teste KMO e Bartlett - Lealdade.

Teste KMO e teste de Bartlett		
Medida de adequação de amostra Kaiser-Meyer-Olkin		,702
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	1530,357
	Graus de liberdade	3
	Sig.	0,000

O teste de Bartlett evidenciou a existência de correlações significativas entre as variáveis observadas e a adequação da AFE com uma significância menor que 0,05. O resultado do teste KMO, que se refere à adequação da amostra, obteve um valor de 0,702, representando um nível bom de adequação, de acordo com o valor mínimo de 0,50. Tais valores confirmam que a AFE é apropriada para os dados observados neste construto.

Tabela 63 – Variância total explicada - Lealdade.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas da extração de cargas quadradas		
	Total	% de Variância	% acumulado	Total	% de Variância	% acumulado
1	2,628	87,612	87,612	2,628	87,612	87,612
2	,316	10,527	98,140			
3	,056	1,860	100,000			
Alfa de Cronbach						0,93

Com a realização da AFE, somente um fator foi retido, pois de acordo com a tabela acima somente um componente teve um autovalor maior que 1 e o fator extraído representa 87,61% da variância explicada, valor este que se encontra acima do mínimo de 60% recomendado por Hair, *et al.* (2009).

O valor do coeficiente Alfa foi 0,93, que se encontra acima do limite mínimo de 0,70 e que indica boa consistência interna da escala em mensurar o que o construto propriamente se predispôs a medir.

4.2.6 Análise do modelo estrutural e de mensuração

Este tópico aborda os procedimentos pertinentes a modelagem de equações estruturais, que de acordo com Malhotra (2012, p. 550), “é um procedimento para estimar uma série de relações de dependência entre um conjunto de conceitos ou construtos representados por diversas variáveis e incorporados em um modelo integrado”.

Hair, *et al.* (2009, p. 549) complementa que as equações presentes na *SEM* “representam a maneira como construtos se relacionam com itens de indicadores medidos, bem como o modo como construtos de relacionam entre si”.

O *software* utilizado nos procedimentos que se encontram nesse tópico foi o SmartPLS 3.0. De acordo com Hair, *et al.* (2009, p. 668) “mínimos quadrados parciais (PLS) têm sido oferecidos como uma alternativa a *SEM*. PLS podem oferecer estimativas paramétricas para um sistema de equações lineares, como a *SEM* faz”.

Um das principais considerações a respeito do SmartPLS é que o mesmo realiza os procedimentos de *SEM* de uma forma parcial, diferentemente de outros *softwares* como o

AMOS. A principal diferença é que o SmartPLS não determina os índices de ajuste do modelo.

Neste tópico encontram-se estruturados procedimentos envolvendo o carregamento das variáveis observadas por construto, que de acordo com Hair, *et al.* (2009, p. 591), uma boa estimativa é que as cargas devem ser de 0,7 para cima.

Em seguida pode-se observar a variância média extraída e a confiabilidade composta. No caso da variância média extraída (AVE), Hair, *et al.* (2009, p. 593) expõem que “a AVE deve ser maior ou igual a 0,5 para sugerir validade convergente adequada”. Já em relação à confiabilidade composta, os autores propõem que “a regra para qualquer estimativa de confiabilidade é que 0,7 ou mais sugere um bom valor. O que significa que todas as medidas consistentemente representam o mesmo construto latente”. Estes indicadores foram utilizados no processo de validação do modelo.

Em seguida encontra-se a matriz de correlação dos construtos, que indica o nível de relação entre as variáveis latentes em relação à AVE.

Ao se proceder com a avaliação do modelo estrutural, encontram-se indicadores como os coeficientes de caminhos, os coeficientes de determinação e a significância estatística do teste *t*.

Na concepção de Malhotra (2012, p. 550) a “análise de caminho é um caso especial de modelagem de equações estruturais somente com indicadores únicos para cada uma das variáveis no modelo”. [...] “a análise de caminhos é equação estrutural com um modelo estrutural, mas sem modelo de mensuração”. Valores ideais para esses coeficientes devem ser superiores a 0,1, de acordo com Lohmoller *apud* Boehe (2005).

Já o coeficiente de determinação reporta a variação de uma variável dependente em função das variáveis independentes, onde o valor mínimo aceitável é 0,3, conforme Herrmann, *et al. apud* Boehe (2005).

A significância do teste *t*, bem como sua própria realização no SmartPLS deu-se por meio da opção *bootstrapping*, onde valores acima de 1,96 são considerados significativos ao nível de 0,05 (HAIR; *et al.* 2005).

No construto qualidade percebida, em função dos resultados encontrados na AFE detectou-se um modelo de segunda ordem composto por três dimensões de primeira camada, que segundo Malhotra (2012, p. 551) ocorre quando “há dois níveis ou camadas, um construto

latente de segunda ordem causa vários construtos latentes de primeira ordem, os quais causam as variáveis observadas”.

Ao se realizar os procedimentos no SmartPLS percebeu-se que uma das variáveis do construto confiança, a variável que no processo da AFE apresentou baixa comunalidade, também veio a apresentar um índice inferior a AVE na matriz de correlação dos construtos. Em função de essa variável ter tido mais de 10% de dados perdidos, ter tido uma comunalidade inferior a 0,40 na AFE e ter apresentado uma correlação quadrada maior que a AVE, a mesma foi retirada do modelo, o que implicou na necessidade de rodar novamente os dados no SmartPLS a fim de solucionar a particularidade encontrada na matriz de correlação do construto confiança.

Os dados resultantes dos procedimentos encontram-se a seguir, onde além das etapas já relatadas, podem ser observados um resumo dos testes de hipótese e os índices calculados para cada construto.

De acordo com os dados que constam no apêndice C, onde se observa o carregamento das variáveis por construto, pode-se verificar que todas as variáveis possuem carregamentos superiores a 0,7 (HAIR; *et al.*, 2009). Nesta tabela já se pode observar a ausência da variável conf6 que pertence ao construto confiança dos procedimentos da SEM.

Tabela 64 – AVE e confiabilidade composta.

Construto	AVE	Confiabilidade composta
Qualidade Percebida	0,594	0,963
Confiança	0,711	0,925
Lealdade	0,877	0,955
Satisfação	0,760	0,905
Valor Percebido	0,823	0,949
Comprometimento	0,642	0,935

A tabela 64 expõe os resultados que se referem aos pressupostos de validade convergente e confiabilidade do modelo de mensuração.

Como se pode observar, todos os valores que correspondem a variância média extraída encontram-se maiores que 0,50 (HAIR; *et al.*, 2009), onde em consonância com os carregamentos observados na tabela anterior, pode-se constatar que as variáveis são representativas dos seus respectivos construtos.

Os maiores valores encontrados na AVE referem-se ao construto lealdade e ao construto valor percebido.

No caso da confiabilidade composta, todos os construtos obtiveram valores acima de 0,90. Com base nesses dados pode-se evidenciar a existência de validade convergente e a confiabilidade do modelo de mensuração.

Tabela 65 – Matriz de correlação dos construtos.

	Comprometimento	Confiança	Lealdade	Qualidade Percebida	Satisfação	Valor Percebido
Comprometimento	0,642	0,666	0,537	0,355	0,535	0,341
Confiança	0,816	0,711	0,489	0,407	0,574	0,399
Lealdade	0,733	0,700	0,877	0,233	0,475	0,221
Qualidade Percebida	0,596	0,638	0,483	0,594	0,412	0,371
Satisfação	0,731	0,758	0,690	0,642	0,760	0,409
Valor Percebido	0,584	0,632	0,470	0,609	0,639	0,823

Na diagonal em negrito constam os valores de AVE para cada construto.

Na parte superior da diagonal constam os quadrados das correlações entre os construtos.

Com o intuito de se verificar a validade discriminante, procedeu-se com o exame da matriz de correlações, onde se buscou por quadrados das correlações que fossem superiores ao valor da AVE, que pode ser visualizado na diagonal da matriz, em negrito.

Em função da remoção de uma das variáveis do construto confiança, que no primeiro processo realizado no SmartPLS resultou em uma correlação ao quadrado superior ao valor da AVE, não veio a se observar outros valores que apresentaram situação similar, ou seja, todos os valores da AVE são superiores aos valores dos quadrados das correlações.

Com base nisso, se pode proceder com a análise do modelo estrutural e validou-se o modelo de mensuração.

Tabela 66 – Coeficientes de determinação dos construtos.

Coeficientes de Determinação (R ²)	Valor R ²	% R ²
Comprometimento	0,696	69,57%
Confiança	0,613	61,34%
Lealdade	0,596	59,62%
Satisfação	0,510	50,97%
Valor Percebido	0,371	37,13%

Antes de se proceder com a análise de caminhos, pode-se verificar que todos os coeficientes de determinação encontram-se acima de 0,3. Sendo que o menor coeficiente corresponde ao construto valor percebido e o maior ao construto comprometimento.

O coeficiente R^2 do construto comprometimento é 69,57%, tal variância é explicada pelos construtos confiança e pelo construto satisfação, entretanto, o efeito da confiança sobre o comprometimento é maior que a influência da satisfação. Os respectivos coeficientes de caminhos são 0,615 e 0,266.

No caso do coeficiente de determinação do construto confiança, o R^2 é 61,34% e o efeito da satisfação na confiança é maior que o efeito gerado pela qualidade percebida, sendo que os coeficientes de caminho são 0,592 e 0,259.

Ao se analisar o construto lealdade, pode-se visualizar que o seu coeficiente de determinação é 59,62% e os efeitos de duas das três variáveis que o antecedem são relativamente baixos em comparação com os demais *paths* observados, a exceção é o construto comprometimento que veio a apresentar um coeficiente de caminho de 0,394. Em decorrência disso, pode-se perceber que o comprometimento apresenta um efeito maior sobre a lealdade do que os demais construtos que antecedem a mesma e os respectivos coeficientes de caminho são 0,270 (satisfação – lealdade) e 0,174 (confiança – lealdade).

No construto satisfação, o R^2 é 50,97% e o efeito da qualidade percebida sobre a satisfação é levemente maior do que o valor percebido (0,401 e 0,395).

O construto valor percebido apresentou o menor R^2 (37,13%), considerando-se que o mesmo possui apenas um construto antecedente, observa-se que o efeito é relativamente alto, sendo que o coeficiente de caminho é 0,609. Os coeficientes de caminho podem ser observados na tabela a seguir.

Com o intuito de se testar um modelo que possa identificar a força das relações entre os elementos que compõem o relacionamento *B2B* encontram-se dispostos na tabela abaixo, um resumo dos testes de hipótese.

Tabela 67 – Teste de hipóteses.

Caminhos	Coefficiente de caminho	Valor <i>t</i>	Hipótese	Status de verificação
Qualidade Percebida -> Valor Percebido	0,609	19,35***	H1	Confirmada
Qualidade Percebida -> Satisfação	0,401	21,61***	H2	Confirmada
Qualidade Percebida -> Confiança	0,259	20,63***	H3	Confirmada
Valor Percebido -> Satisfação	0,395	8,35***	H4	Confirmada
Satisfação -> Confiança	0,592	15,43***	H5	Confirmada
Satisfação -> Comprometimento	0,266	16,76***	H6	Confirmada
Satisfação -> Lealdade	0,270	16,00***	H7	Confirmada
Confiança -> Comprometimento	0,615	13,08***	H8	Confirmada
Confiança -> Lealdade	0,174	7,74***	H9	Confirmada
Comprometimento -> Lealdade	0,394	6,66***	H10	Confirmada

*** resultados significativos a 0,001 (valor $t > 3,29$).

Ao se analisar os coeficientes de caminho, se pode perceber que todos resultaram em valores positivos e acima 0,1. Em seguida têm-se os valores de significância do teste *t*, onde todos resultaram em valores superiores a 3,29, ou seja, significativos ao nível de 0,001 e em função disso todas as hipóteses foram confirmadas.

A seguir encontram-se as dez hipóteses e suas respectivas análises.

Quadro 20 – Resultado das hipóteses.

Hipóteses	Descrição
H1	A primeira hipótese foi confirmada, indicando que a qualidade percebida está relacionada positivamente com o valor percebido. O coeficiente de caminho foi 0,401 e p. menor que 0,001.
H2	A segunda hipótese foi confirmada, indicando que a qualidade percebida influencia positivamente a satisfação para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,609 e p. menor que 0,001.
H3	A terceira hipótese foi confirmada, indicando que a qualidade percebida influencia positivamente na confiança para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,259 e p. menor que 0,001.
H4	A quarta hipótese foi confirmada, indicando que o valor percebido exerce influência positiva na satisfação para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,395 e p. menor que 0,001.

H5	A quinta hipótese foi confirmada, indicando que a satisfação exerce influência positiva na confiança para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,592 e p. menor que 0,001.
H6	A sexta hipótese foi confirmada, indicando que a satisfação exerce influência positiva no comprometimento para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,266 e p. menor que 0,001.
H7	A sétima hipótese foi confirmada, indicando que a satisfação exerce influência positiva na lealdade para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,270 e p. menor que 0,001.
H8	A oitava hipótese foi confirmada, indicando que a confiança exerce influência positiva no comprometimento para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,615 e p. menor que 0,001.
H9	A nona hipótese foi confirmada, indicando que a confiança exerce influência positiva na lealdade para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,174 e p. menor que 0,001.
H10	A décima hipótese foi confirmada, indicando que o comprometimento exerce influência positiva na lealdade para com o fornecedor de máquinas e equipamentos. O coeficiente de caminho foi 0,394 e p. menor que 0,001.

Tabela 68 – Índices.

Construto	Índice
Qualidade Percebida	67%
Atendimento	68%
Referência	72%
Flexibilidade	60%
Valor Percebido	63%
Satisfação	71%
Confiança	70%
Comprometimento	71%
Lealdade	84%

Além dos procedimentos envolvendo a modelagem de equações estruturais, vieram a ser calculados os respectivos índices para cada construto com base na fórmula desenvolvida por Marchetti e Prado (2004) e que pode ser visualizada a seguir.

Na fórmula abaixo, considera-se como “ π ” o carregamentos das variáveis por construto, “ x_i ” a média da variável, “ min ” o valor mínimo obtido na distribuição das frequências e “ max ”, como sendo o valor máximo obtido na mesma. Boa parte desses dados

encontra-se nas tabelas de distribuição de frequência encontradas no início do tópico, com exceção dos carregamentos, que se encontram no início deste tópico.

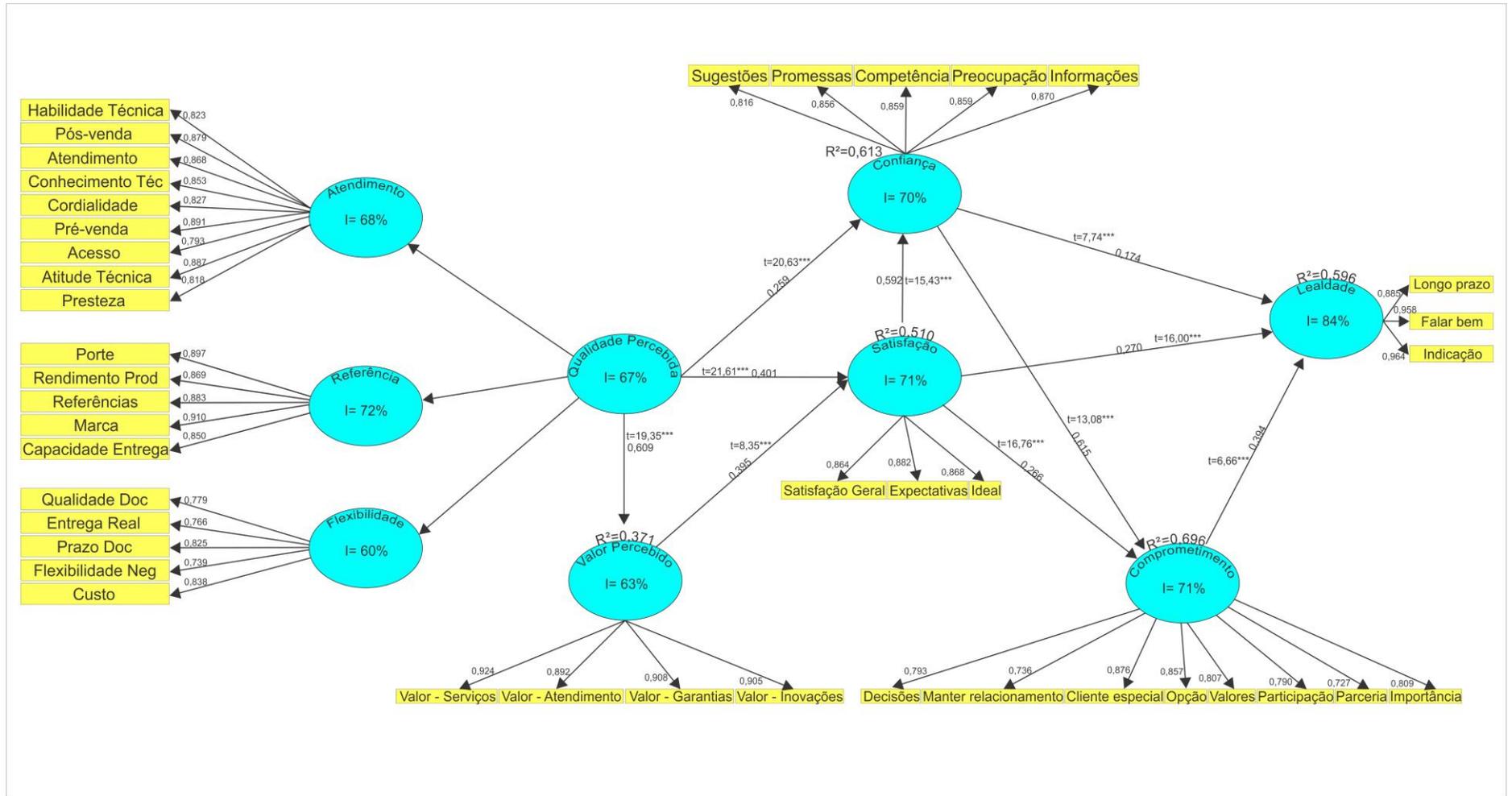
Figura 3 – Fórmula para cálculo dos índices.

$$\frac{\sum p_i \cdot x_i - \sum p_i \cdot \text{Min}(x_i)}{\sum p_i \cdot \text{Max}(x_i) - \sum p_i \cdot \text{Min}(x_i)} \times 100$$

O índice para a qualidade percebida ficou em 67%, para o valor percebido o índice encontrado foi de 63%, no caso do construto satisfação o índice foi de 71%, na confiança foi de 70% e no comprometimento e na lealdade o índice foi de 71% e 84%, respectivamente. Por fim, constatou-se que a maioria dos índices ficou abaixo de um valor ideal de 75%, com exceção do valor encontrado no construto lealdade. A empresa em estudo, como já citado em outras ocasiões neste capítulo, pode gerenciar estes índices visando melhorar a qualidade do relacionamento.

Na figura a seguir encontra-se o modelo estrutural e de mensuração, onde se pode observar o R², os coeficientes de caminho e o valor *t*. Também são representados os índices citados no parágrafo anterior e os carregamentos das variáveis observadas por construto.

Figura 4 – Modelo estrutural e de mensuração.



Após a análise do modelo estrutural com a base total de 504 respondentes foi rodado o modelo estrutural dividindo a base em 2 (duas). A primeira com 204 respondentes que são clientes da organização até 10 anos. A segunda base foi de 300 clientes com mais de 10 anos de compras organizacionais.

A ideia foi identificar possíveis diferenças nos índices gerados pelos 2 (dois) novos modelos, comparados com os dados do modelo da base única, considerando se clientes com mais tempo de casa são mais leais.

4.2.7 Modelo estrutural – clientes até 10 anos

Tabela 69 – AVE e confiabilidade composta.

Construto	AVE	Confiabilidade composta
Qualidade Percebida	0,573	0,962
Confiança	0,687	0,916
Lealdade	0,883	0,958
Satisfação	0,751	0,900
Valor Percebido	0,805	0,943
Comprometimento	0,660	0,939

A tabela 69 apresenta valores na AVE e da confiabilidade composta muito semelhante aos apresentados no modelo estrutural com a base total. Novamente os construtos lealdade e valor percebido tiveram os maiores valores na AVE. Na confiabilidade composta todos os construtos tiveram valores acima de 0,90.

Tabela 70 – Matriz de correlação dos construtos.

	Comprometimento	Confiança	Lealdade	Qualidade Percebida	Satisfação	Valor Percebido
Comprometimento	0,660	0,626	0,476	0,346	0,477	0,291
Confiança	0,792	0,688	0,444	0,408	0,566	0,427
Lealdade	0,690	0,666	0,883	0,250	0,438	0,237
Qualidade Percebida	0,589	0,639	0,500	0,573	0,407	0,338
Satisfação	0,691	0,752	0,662	0,638	0,751	0,427
Valor Percebido	0,540	0,653	0,487	0,582	0,654	0,805

Na diagonal em negrito constam os valores de AVE para cada construto.

Na parte superior da diagonal constam os quadrados das correlações entre os construtos.

A tabela 70 apresenta a matriz de correlação dos construtos que veio a observar todos os valores da AVE superiores aos valores dos quadrados das correlações.

Tabela 71 – Coeficientes de determinação dos construtos.

Coeficientes de Determinação (R ²)	Valor R ²	% R ²
Comprometimento	0,648	64,75%
Confiança	0,608	60,84%
Lealdade	0,550	54,95%
Satisfação	0,528	52,80%
Valor Percebido	0,338	33,83%

Pode-se verificar nesta base que todos os coeficientes de determinação encontram-se acima de 0,3. Os coeficientes R² dos construtos apresentam pequenas variações quando comparadas com os resultados alcançados com a base total. O comprometimento de 69,57% passou para 64,75% e o valor percebido de 37,13% ficou com 33,83%.

No caso do coeficiente de determinação do construto lealdade, o R² de 59,62% caiu para 54,95%. O único construto que aumentou o valor de R² foi a satisfação que passou de 50,97% para 52,80%.

Com o modelo nesta base de clientes com até 10 anos de compras organizacionais, podemos identificar a força das relações entre os elementos que compõem o relacionamento B2B encontram-se dispostos na tabela abaixo, um resumo dos testes de hipótese.

Tabela 72 – Teste de hipóteses.

Caminhos	Coeficiente de caminho	Valor <i>t</i>	Hipótese	Status de verificação
Qualidade Percebida -> Valor Percebido	0,582	16,34***	H1	Confirmada
Qualidade Percebida -> Satisfação	0,390	9,98***	H2	Confirmada
Qualidade Percebida -> Confiança	0,267	6,27***	H3	Confirmada
Valor Percebido -> Satisfação	0,427	9,70***	H4	Confirmada
Satisfação -> Confiança	0,582	15,71***	H5	Confirmada
Satisfação -> Comprometimento	0,220	3,99***	H6	Confirmada
Satisfação -> Lealdade	0,290	4,50***	H7	Confirmada
Confiança -> Comprometimento	0,626	11,79***	H8	Confirmada
Confiança -> Lealdade	0,162	2,04**	H9	Confirmada
Comprometimento -> Lealdade	0,361	6,12***	H10	Confirmada

*** resultados significativos a 0,001 (valor *t* > 3,29).

** resultados significativos a 0,05 (valor *t* > 1,96).

Os coeficientes de caminho, de modo geral, apresentaram valores um pouco menores do que os observados na base total. Os valores de t também foram menores, onde os resultados foram significativos a 0,001 para 9 (nove) hipóteses e apenas uma, a H9, teve os resultados significativos a 0,05.

Todas as 10 (dez) hipóteses foram também confirmadas a exemplo do que ocorreu com a base total, mesmo com valores inferiores.

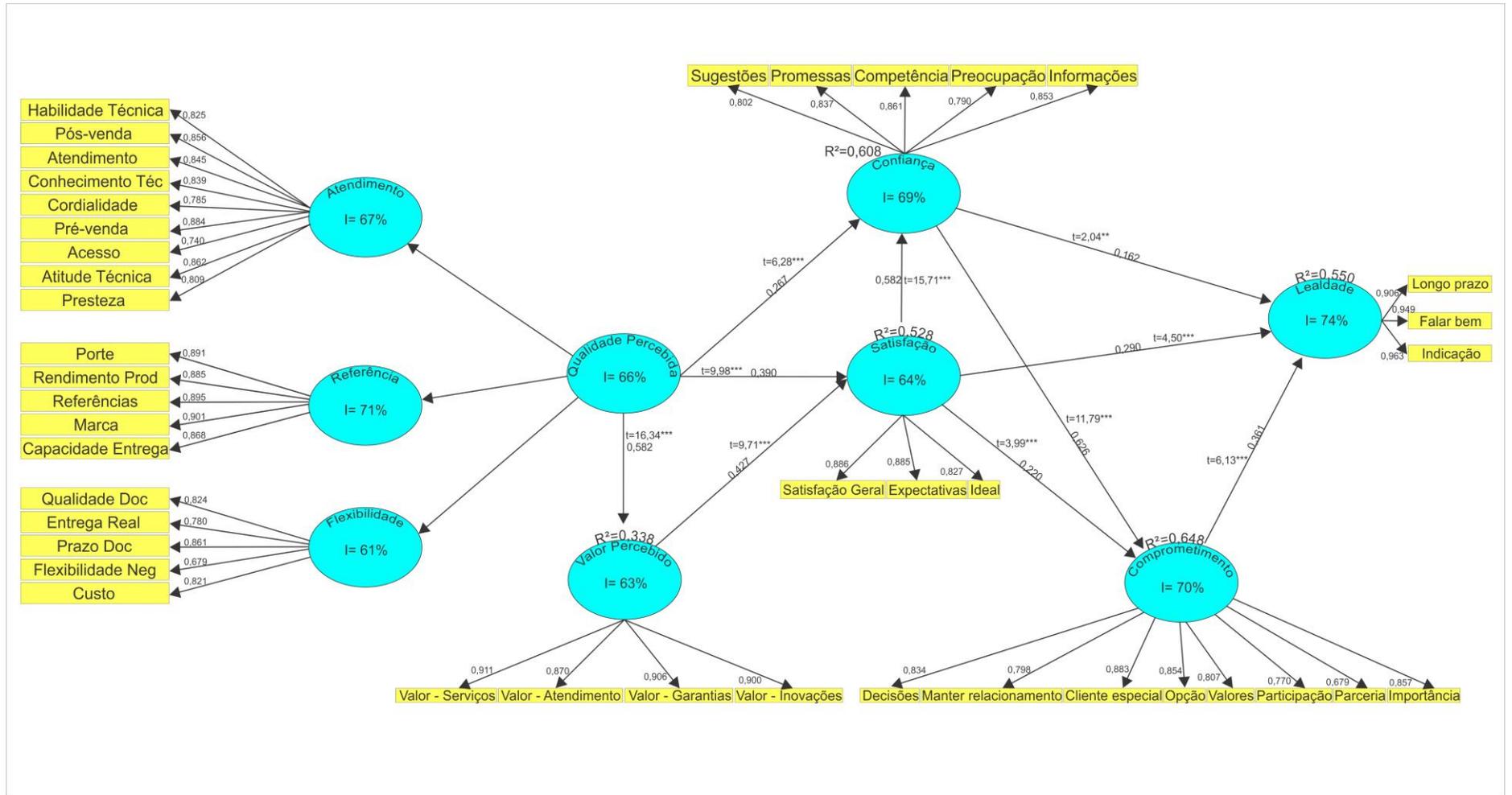
Tabela 73 – Índices.

Construto	Índice – base total	Índice – clientes até 10 anos
Qualidade Percebida	67%	66%
Atendimento	68%	67%
Referência	72%	71%
Flexibilidade	60%	61%
Valor Percebido	63%	63%
Satisfação	71%	64%
Confiança	70%	69%
Comprometimento	71%	70%
Lealdade	84%	74%

Quando comparados os índices aos da base total apresentada na tabela 68, os resultados da tabela 73 mostram índices ligeiramente inferiores na maioria dos construtos, porém na satisfação cai de 71% para 64% e na lealdade a queda é ainda maior passando de 84% para 74%.

Pode-se observar então que clientes com menor tempo de relações comerciais apresentam índices de satisfação e lealdade menores.

Figura 5 – Modelo estrutural e de mensuração.



4.2.8 Modelo estrutural – clientes há mais de 10 anos

A tabela 74 apresenta valores na AVE e da confiabilidade composta também muito semelhante aos apresentados no modelo estrutural com a base total. Novamente os construtos lealdade e valor percebido tiveram os maiores valores na AVE. Na confiabilidade composta todos os construtos tiveram valores acima de 0,90.

Tabela 74 – AVE e confiabilidade composta.

Construto	AVE	Confiabilidade composta
Qualidade Percebida	0,612	0,968
Confiança	0,728	0,930
Lealdade	0,874	0,954
Satisfação	0,768	0,909
Valor Percebido	0,836	0,953
Comprometimento	0,632	0,932

A tabela 75 apresenta a matriz de correlação dos construtos que veio a observar todos os valores da AVE superiores aos valores dos quadrados das correlações.

Tabela 75 – Matriz de correlação dos construtos.

	Comprometimento	Confiança	Lealdade	Qualidade Percebida	Satisfação	Valor Percebido
Comprometimento	0,632	0,697	0,580	0,362	0,576	0,375
Confiança	0,835	0,729	0,524	0,410	0,586	0,383
Lealdade	0,762	0,724	0,874	0,226	0,495	0,213
Qualidade Percebida	0,602	0,640	0,476	0,612	0,416	0,396
Satisfação	0,759	0,766	0,704	0,645	0,768	0,398
Valor Percebido	0,612	0,619	0,462	0,629	0,631	0,836

Na diagonal em negrito constam os valores de AVE para cada construto.

Na parte superior da diagonal constam os quadrados das correlações entre os construtos.

Tabela 76 – Coeficientes de determinação dos construtos.

Coeficientes de Determinação (R ²)	Valor R ²	% R ²
Comprometimento	0,732	73,16%
Confiança	0,623	62,28%
Lealdade	0,626	62,63%
Satisfação	0,500	49,99%
Valor Percebido	0,396	39,59%

Observa-se na tabela 76 que nesta base que todos os coeficientes de determinação encontram-se acima de 0,3. Os coeficientes R^2 dos construtos apresentam variações um pouco mais relevantes quando comparadas com os resultados alcançados com a base total. O comprometimento de 69,57% passou para 73,16% e o valor percebido de 37,13% ficou com 39,59%. Nota-se que nesta base estes resultados foram superiores nestes construtos enquanto na base dos clientes até 10 anos os valores foram menores.

No caso do coeficiente de determinação do construto lealdade, o R^2 de 59,62% também subiu e valor atingido foi 62,63%.

Com o modelo nesta base de clientes com mais de 10 anos de compras organizacionais, podemos identificar a força das relações entre os elementos que compõem o relacionamento *B2B* encontram-se dispostos na tabela abaixo, um resumo dos testes de hipótese.

Tabela 77 – Teste de hipóteses.

Caminhos	Coefficiente de caminho	Valor <i>t</i>	Hipótese	Status de verificação
Qualidade Percebida -> Valor Percebido	0,629	20,24***	H1	Confirmada
Qualidade Percebida -> Satisfação	0,410	7,93***	H2	Confirmada
Qualidade Percebida -> Confiança	0,251	6,64***	H3	Confirmada
Valor Percebido -> Satisfação	0,373	7,37***	H4	Confirmada
Satisfação -> Confiança	0,604	15,48***	H5	Confirmada
Satisfação -> Comprometimento	0,291	6,89***	H6	Confirmada
Satisfação -> Lealdade	0,238	4,52***	H7	Confirmada
Confiança -> Comprometimento	0,612	15,60***	H8	Confirmada
Confiança -> Lealdade	0,188	3,22**	H9	Confirmada
Comprometimento -> Lealdade	0,424	7,21***	H10	Confirmada

*** resultados significativos a 0,001 (valor $t > 3,29$).

** resultados significativos a 0,01 (valor $t > 2,58$).

Os coeficientes de caminho e os valores de t oscilaram entre pequenas altas e baixas nos resultados, onde os resultados foram significativos a 0,001 para 9 (nove) hipóteses e apenas uma, a H9, teve os resultados significativos a 0,05.

Todas as 10 (dez) hipóteses foram também confirmadas a exemplo do que ocorreu com a base total.

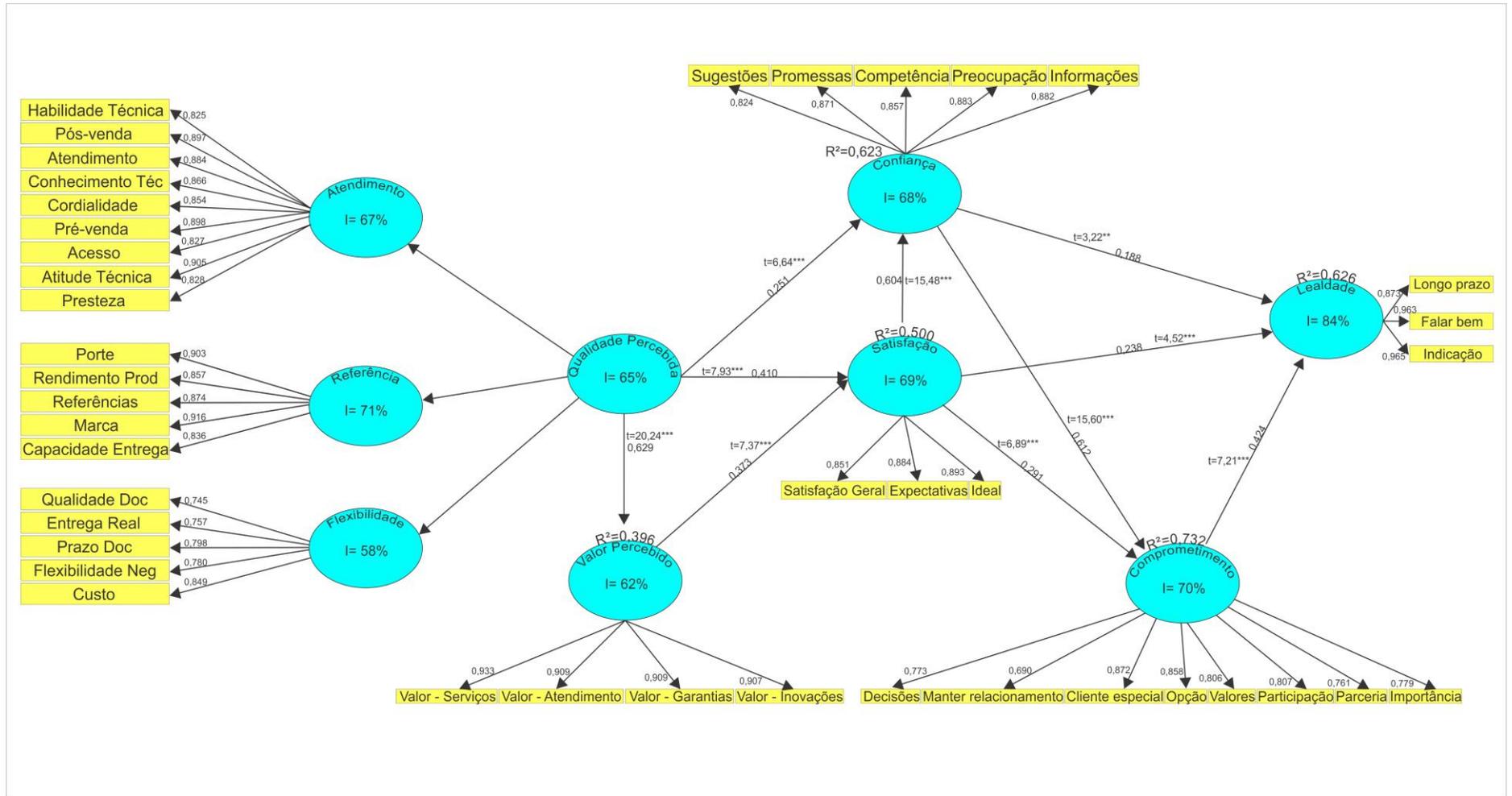
Tabela 78 – Índices.

Construto	Índice – base total	Índice – clientes até 10 anos	Índice – clientes há mais de 10 anos
Qualidade Percebida	67%	66%	65%
Atendimento	68%	67%	67%
Referência	72%	71%	71%
Flexibilidade	60%	61%	58%
Valor Percebido	63%	63%	62%
Satisfação	71%	64%	69%
Confiança	70%	69%	68%
Comprometimento	71%	70%	70%
Lealdade	84%	74%	84%

Quando comparados os índices aos da base total apresentada na tabela 68 e aos dados da base de clientes até 10 anos apresentada na tabela 73, os resultados mostram que os clientes com mais tempo de casa tentem a ser menos flexíveis.

A satisfação é menor apenas nos clientes com até 10 anos de relações comerciais. A lealdade da base total é puxada pela lealdade nos clientes com mais de 10 anos como clientes.

Figura 6 – Modelo estrutural e de mensuração.



4.3 ANÁLISES E DISCUSSÕES DA ETAPA QUALITATIVA E QUANTITATIVA

Para contribuir nas análises dos resultados quantitativos, principalmente tentando explicar os índices da tabela 78 que apontam, por exemplo, a lealdade com 84% e 71% para a satisfação, superiores aos resultados dos demais construtos, buscamos algumas abordagens da pesquisa qualitativa.

Observa-se também que o índice da lealdade cai para 74% quando o índice é gerado na base de clientes com até 10 anos de compras organizacionais com a empresa. De outra forma, quando gerado na base de clientes com mais de 10 anos de casa, o índice se mantém em 84%.

Quando, na pesquisa qualitativa, o cliente é questionado sobre o seu entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos, aparecem itens como: um valor bom tanto para o fornecedor quanto para o cliente e aquele que o mercado pode pagar e ainda traz lucro para o cliente.

Ainda quando perguntados sobre os aspectos ou fatores que realmente agregam valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor, o que importa é estar preparado para adaptações, ter serviços e atendimento personalizado, além da confiança nas entregas.

Para uma relação de comprometimento os clientes consideram que: estar juntos todos os momentos, estar alinhado com os valores do cliente, ambos com visão de longo prazo e com intenção de crescerem juntos, ajuda mútua na realização de algo repetido e que as partes assumam responsabilidades e trabalhar para cumpri-las. Isto tudo para a busca por soluções e benefícios mútuos.

Já na satisfação o que pode aumentá-la e ao contrário gerar insatisfação são: bom atendimento, prazos, abertura, disponibilidade, preocupação com o cliente, qualidade, confiabilidade nas entregas, resolver problemas de forma rápida e confidencialidade.

Estes fatores apontados nos parágrafos anteriores levam a geração de aspectos necessários para uma relação de lealdade.

A ideia da percepção de justiça, cooperação e aliado aos custos de troca provenientes de uma possível mudança de fornecedor, tudo isto identificado nas entrevistas, leva refletir sobre o possível motivo do índice da lealdade e da satisfação ser maiores do que os demais construtos.

O que percebemos é que o fator tempo de relacionamento é predominante para manter o índice de lealdade quando comparado com o índice dos clientes com menos tempo de casa, onde o índice cai 10 pontos percentuais.

Para fechar esta análise entendemos como providencial a opinião dos clientes quando questionados sobre os fatores que geram lealdade e qual o resultado desta relação em longo prazo: comprometimento, atitude, respeito, confidencialidade, defender um ao outro, cumprir o que foi tratado, honestidade e transparência.

Cliente leal age e se sente assim: fica feliz quando indica o fornecedor ao mercado, fala bem do fornecedor e boa fama cabe bem em qualquer negócio e “abre portas”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo encontra-se uma abordagem que trata do atingimento dos objetivos propostos e suas conexões com outros estudos e/ou bases teóricas, as limitações e implicações da pesquisa e as recomendações de estudos futuros.

5.1 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS PROPOSTOS

Relacionar os aspectos de maior importância no processo de compras organizacionais no mercado *B2B* foi o primeiro objetivo deste estudo e serviu para entender como acontecem estas relações no segmento dos fabricantes de máquinas e equipamentos com seus fornecedores de materiais eletromecânicos.

Os profissionais de marketing devem ficar atentos às alterações nas necessidades dos clientes e devem ser sensíveis às forças competitivas que dirigem as decisões de compras dos clientes. (HUTT; SPEH, 2002). Segundo Turnbull e Leek (2005), a percepção dos profissionais de marketing sobre a satisfação das necessidades dos clientes é alcançada dando-se maior ênfase aos processos e aos relacionamentos que ocorrem entre e dentro de organizações compradoras e vendedoras. Esta foi a intenção ao explorar e entender como isto ocorre no processo de compras organizacionais neste segmento.

Para concluir e evidenciar o grau de importância foi gerado como resultado os *rankings* envolvendo: o processo de compra e recompra, os canais para busca de informações, o processo de qualificação de fornecedores e a avaliação periódica do fornecedor. No processo de compra e recompra: necessidade de redução de custos, a melhoria das condições comerciais e o desenvolvimento de um novo produto, foram os pontos com os maiores *score* de importância. Já no aspecto canais para busca de informação, os maiores graus de importância ficaram com: internet, a visita de representantes/vendedores dos fornecedores e os fornecedores atuais. No processo de qualificação de fornecedores: a flexibilidade na negociação, a garantia de fornecimento, o conhecimento técnico e comercial, a disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa, a relação custo/benefício e o atendimento técnico/comercial no pré-venda, obtiveram maior destaque. Para finalizar, na

avaliação periódica do fornecedor: a qualidade, a pontualidade de entrega e a habilidade na resolução de problemas tiveram os maiores graus de importância.

Para Hutt e Speh (2002), algumas vezes os produtos são iguais, mas são necessárias abordagens de marketing fundamentalmente diferentes para alcançar o comprador organizacional. Segundo Kerin, *et al.* (2007), a compra organizacional tem maior probabilidade de envolver negociações demoradas em relação a cronograma de entrega, preço, especificações técnicas, garantias e políticas de indenização. Baseado nestes conceitos foi possível identificar que os entrevistados corroboraram nesta linha, citando, como exemplo a importância da flexibilidade nas negociações, a parte técnica na hora da negociação, entre outros.

Identificar diferenças de percepção entre os diversos perfis dos clientes a respeito dos variáveis que compõem os respectivos construtos foi um objetivo considerado como plenamente alcançado haja vista que, por meio da ANOVA e do teste robusto de igualdade de médias, foi possível detectar a existência de diferenças entre os respondentes em relação às variáveis dos construtos.

O princípio de comparação é baseado na média, que de acordo com Malhotra (2012, p. 363), “é o valor obtido somando todos os elementos de um conjunto de dados”. Também foi efetuada uma verificação prévia dos resultados do teste de Levene, que, de acordo com Field (2009) se o teste de Levene é significativo (p menor que 0,05) tem-se a constatação de que as variâncias são significativamente diferentes, caso contrário (p maior que 0,05), as variâncias são aproximadamente iguais (FIELD, 2009).

Entre as variáveis independentes e dependentes se detectou que os respondentes tinham percepções diferentes em relação aos respectivos aspectos. Como já citado no capítulo 4, estas diferenças de percepção podem demandar recortes mais estreitos em futuros estudos, além de proporcionar a empresa WEG reflexões e ações específicas para cada uma destas diferenças. Resumido estas diferenças de médias apresentamos os perfis e a quantidade de variáveis onde houve diferenças: Tempo de empresa do entrevistado teve diferenças com 4 variáveis, Cargo teve 6 variáveis com diferenças de percepção, Volume anual de compras obteve 3 variáveis com diferenças, Segmento teve apenas diferença com a variável flexibilidade de negociação, Tempo que a empresa é cliente da organização apenas com a cordialidade no relacionamento e por fim a Região da empresa teve 8 variáveis com diferenças de percepção.

Verificar o impacto da Qualidade Percebida e do Valor Percebido sobre os componentes da Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) para os fabricantes de máquinas de equipamentos foi outro objetivo desta dissertação.

A qualidade percebida foi adaptada de Marchetti, *et al.* (2006) que desenvolveram uma escala própria para medir a qualidade percebida nas empresas distribuidoras de gás. Para mensurar o valor percebido foi realizada uma adaptação dos modelos de Marchetti e Prado (2004) e do modelo Marchetti, *et al.* (2006). Para ambos os construtos foram observadas as análises da pesquisa qualitativa e dos especialistas do setor.

Com relação às adaptações realizadas para a Qualidade Percebida, os resultados se mostraram relevantes e significativos para o contexto *B2B*, conforme exposto no capítulo de resultados. Os resultados são coerentes também com estudos anteriores como em Marchetti, *et al.* (2006), Fornell, *et al.* (1996), Prado (2004), Marchetti e Prado (2004) e Francisco (2007).

Com a análise fatorial, pode-se visualizar que três fatores obtiveram um autovalor maior que 1,0. Os três fatores representam 71,99% da variância, valor acima de 60%, considerados por Hair, *et al.* (2009). Estes são valores encontrados antes de se proceder com a rotação Varimax.

Após o procedimento de rotação Varimax pode se observar os carregamentos de cada variável no seu respectivo fator. Com base nessa matriz e nos autovalores analisados constatou-se que apenas três dimensões foram encontradas no processo de AFE, diferente do que foi definido na DO (Definição Operacional) do construto que cita que a Qualidade Percebida adaptada de Marchetti, *et al.* (2006), onde contempla cinco dimensões: serviços ao cliente, acesso à empresa, garantia no fornecimento e benefícios do produto, credibilidade e conveniência, e preços e flexibilidade na negociação.

As três dimensões encontradas foram rotuladas como **atendimento, referência e flexibilidade** e os respectivos carregamentos das variáveis foram superiores ao valor mínimo de 0,4, proposto por Field (2009).

No que diz respeito a confiabilidade, a primeira dimensão (atendimento) obteve um Alfa de 0,95, a dimensão referência obteve um Alfa de 0,93 e na dimensão flexibilidade o Alfa encontrado foi 0,85. De acordo com Field (2009), valores superiores ao coeficiente mínimo de 0,7, de maneira que indicam a boa consistência interna da escala.

Da mesma forma do que aconteceu com a Qualidade Percebida, no construto Valor Percebido foram considerados os resultados da pesquisa qualitativa e a opinião dos especialistas do setor para adequação do instrumento de pesquisa ao contexto *B2B*.

Na tabela de autovalores e variâncias, notou-se que somente um fator foi retido no procedimento, tendo este um autovalor de 3,312 (maior que 1). Esse mesmo fator representa 82,79% da variância explicada. Todas as quatro variáveis apresentaram valores altos de carregamento entre 0,899 e 0,918. O Alfa, que indica a consistência interna das escalas, resultou no valor de 0,93, acima do nível mínimo de 0,7, indicando assim, também uma boa consistência interna.

Diante dos resultados apresentados para o construto Valor percebido considerando as adaptações realizadas aos modelos de Marchetti e Prado (2004) e do modelo Marchetti, *et al.* (2006), mostraram-se igualmente relevantes e significativos para o contexto *B2B*, neste segmento. Os resultados são também coerentes com outros estudos de Eggert e Ulaga (2002); McDougall e Levesque (2000) e Johnson, *et al.* (2001).

Na análise do modelo estrutural e de mensuração testados nesta dissertação, pode-se dizer que os resultados foram relevantes e significativos no que se refere ao impacto da Qualidade percebida e do Valor percebido sobre a Qualidade do Relacionamento no contexto *B2B* neste segmento estudado.

Para variância média extraída (AVE), Hair, *et al.* (2009, p. 593) expõem que “a AVE deve ser maior ou igual a 0,5 para sugerir validade convergente adequada”. Já em relação à confiabilidade composta, os autores propõem que “a regra para qualquer estimativa de confiabilidade é que 0,7 ou mais sugere um bom valor. O que significa que todas as medidas consistentemente representam o mesmo construto latente”.

Desta forma a Qualidade percebida teve um valor da AVE de 0,594 e um valor de 0,963 para a confiabilidade composta, já o Valor percebido teve um valor de AVE e 0,823 e 0,949 para a confiabilidade composta. Estes valores são significativos se comparados com os apresentados no estudo do modelo Marchetti, *et al.* (2006) nas empresas de gás e Prado (2004) no estudo em bancos.

Com relação aos coeficientes de determinação dos construtos (R^2) o resultado do Valor percebido foi de 0,371, acima de 0,3, que é valor mínimo aceitável conforme Herrmann, *et al.* *apud* Boehe (2005).

Para concluir o atingimento do terceiro objetivo específico apresenta-se o resultado dos testes das hipóteses envolvendo a Qualidade percebida e Valor percebido com os construtos que compõem a Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento).

Todas as quatro hipóteses (H1, H2, H3 e H4) envolvendo estes construtos tiveram o seu *status* de verificação como: confirmadas. Os resultados apresentados na sequência, se comparados com outros estudos como, por exemplo, Marchetti, *et al.* (2006), Fornell, *et al.* (1996), Prado (2004), Marchetti e Prado (2004) e Francisco (2007), podem ser considerados novamente como relevantes e significativos. Vale lembrar que esta dissertação testou um modelo usualmente utilizado no contexto *B2C*, no contexto *B2B*. Isto leva a conclusão que o modelo foi confirmado para este segmento de fabricantes de máquinas e equipamentos no Brasil e a empresa analisada.

A Qualidade Percebida -> Valor Percebido teve o coeficiente de caminho positivo de 0,609 e o valor de *t* igual a 19,35. A Qualidade Percebida -> Satisfação apresentou um coeficiente de caminho positivo de 0,401 e o valor de *t* igual a 21,61. A Qualidade Percebida -> Confiança teve o coeficiente de caminho também positivo de 0,259 e o valor de *t* igual a 20,63 e para concluir o Valor percebido -> Satisfação apresentou um coeficiente de caminho positivo de 0,359 e o valor de *t* igual a 8,35.

Na sequência tem-se a análise ao atendimento do quarto objetivo específico: Verificar a relação entre os componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) e para com a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos com a empresa WEG.

A satisfação global foi mensurada com base no trabalho Marchetti, *et al.* (2006) que avaliou a satisfação global por meio de 3 indicadores com escalas de 10 pontos, cujos itens foram selecionados para poder mensurar a satisfação em diferentes dimensões: satisfação global, desconformidade global e distância de uma empresa ideal. Neste caso não houve adaptações após a pesquisa qualitativa e análise dos especialistas, ou seja, foi utilizada a forma de mensuração proposta por Marchetti, *et al.* (2006).

Os resultados que serão apresentados a seguir, referentes à Satisfação, podem ser considerados como relevantes e significativos, pois como citado anteriormente, não foram necessárias adaptações e desta forma plenamente confirmado para o contexto *B2B* neste segmento.

No procedimento de extração, pode-se visualizar que somente um fator veio a ser retido e que o mesmo representa 76,32% da variância explicada, valor pertinente considerando-se que o mínimo deve ser 60% (HAIR; *et al.*, 2009).

Na matriz de componentes percebe-se que todas as variáveis apresentaram valores altos (acima de 0,86), o que indica um bom nível de carregamento das variáveis que compõem o construto satisfação.

A Satisfação teve um valor da AVE de 0,760 e um valor de 0,905 para a confiabilidade composta. Estes valores são significativos se comparados com os apresentados no estudo do modelo Marchetti, *et al.* (2006).

Com relação aos coeficientes de determinação dos construtos (R^2) o resultado da Satisfação foi de 0,510, ou seja, 50,97%.

A confiança mensurada pelo modelo de Marchetti, *et al.* (2006) por meio de uma escala Likert de 10 pontos com 5 indicadores: minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da _____, a _____ mantém suas promessas, a _____ é bastante competente no que faz, sinto que a _____ se preocupa com os interesses da minha empresa e tenho confiança que as informações que recebemos da _____ estão sempre corretas, foi utilizada nesta dissertação com a inclusão de uma nova variável que foi identificada na pesquisa qualitativa e na análise dos especialistas do setor.

Novamente, como nos demais construtos apresentados, o procedimento veio a apresentar somente um fator com autovalor maior que 1, sendo que este fator representa 62,88% da variância explicada.

A matriz de componentes veio a apresentar uma dispersão entre os carregamentos das variáveis. O maior carregamento corresponde a variável “tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas”, com um valor de 0,871. Já o menor carregamento pertence a variável “minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG”, com um valor de 0,591.

No construto confiança, apenas uma variável apresentou um índice abaixo de 0,4 nas comunalidades. Em virtude de tal ocorrência, a variável “minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG” foi retirada dos procedimentos que foram observados na análise do modelo estrutural e do modelo de mensuração.

A proposição de Marchetti, *et al.* (2006) foi usada como modelo para mensurar o comprometimento por meio de uma escala de Likert de 10 pontos, sendo que os indicadores foram adaptados com base nas análises da pesquisa qualitativa e dos especialistas do setor.

O construto Comprometimento, igualmente aos demais, se mostrou relevante e significativo para com o estudo desta dissertação na relação com os fabricantes de máquinas e equipamentos para com a empresa WEG.

Somente um componente ou fator veio a ser extraído, onde o autovalor encontrado foi 4,934 (maior que 1). Já a variância explicada deste componente representou 61,67%. Todas variáveis apresentaram carregamentos entre 0,67 e 0,85.

O Comprometimento teve um valor da AVE de 0,642 e um valor de 0,935 para a confiabilidade composta. Estes valores também são significativos se comparados com os apresentados no estudo do modelo Marchetti, *et al.* (2006).

Com relação aos coeficientes de determinação dos construtos (R^2) o resultado do Comprometimento foi de 0,613.

Buscando mostrar que o quarto objetivo específico apresentou resultados positivos, apresentamos os dados dos testes das hipóteses envolvendo a Satisfação, Confiança e Comprometimento e a Lealdade.

Todas as seis hipóteses (H5, H6, H7, H8, H9 e H10) envolvendo estes construtos tiveram o seu *status* de verificação como: confirmadas. Os resultados apresentados na sequência, se comparados com outros estudos como, por exemplo, Hirt (2009), Marchetti, *et al.* (2006) e Prado (2004), podem ser considerados novamente como relevantes e significativos. A confirmação positiva de todas as dez hipóteses no contexto *B2B*, valida este modelo para o segmento de fabricantes de máquinas e equipamentos no Brasil e a empresa WEG.

A Satisfação -> Confiança teve o coeficiente de caminho positivo de 0,592 e o valor de *t* igual a 15,43. A Satisfação -> Comprometimento apresentou um coeficiente de caminho positivo de 0,266 e o valor de *t* igual a 16,76. A Satisfação -> Lealdade teve o coeficiente de caminho também positivo de 0,270 e o valor de *t* igual a 16,00, A Confiança -> Comprometimento teve o coeficiente de caminho positivo de 0,615 e o valor de *t* igual a 13,08. A Confiança -> Lealdade apresentou um coeficiente de caminho positivo de 0,174 e o

valor de t igual a 7,74 e para concluir o Comprometimento -> Lealdade apresentou um coeficiente de caminho positivo de 0,394 e o valor de t igual a 6,66.

Avaliar a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos em relação à empresa WEG é o quinto e último objetivo específico.

Para a Lealdade foi usado o modelo de Marchetti, *et al.* (2006), com uma escala de probabilidade de 10 pontos, desde certamente não até certamente sim, com 3 itens: continuar comprando da _____, falar bem da _____ para outras pessoas e indicar a _____ para amigos e colegas de trabalho.

Todos os resultados nas mais variadas análises realizadas levam a crer que a lealdade dos clientes pesquisados neste segmento específico tem uma boa relação de lealdade com a empresa WEG, visto que o índice calculado para este construto foi de 84%, sendo o maior índice dentre os estudados.

Fechando com o objetivo geral, que é Identificar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos do Brasil com a empresa WEG, e comparando-se com outros estudos envolvendo a lealdade e suas relações, como dos autores: Morgan e Hunt (1994), Grönroos (1997), Garbarino e Johnson (1999), Hennig-Thurau, *et al.* (2002), Hennig-Thurau (2004), Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008), Hirt (2009), Singh e Sirdeshmukh (2000), Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), Fornell (1992), entre outros, pode-se constatar que os resultados são relevantes.

Ao serem atingidos todos os objetivos científicos desta dissertação, há uma grande probabilidade de se considerar que o modelo seja adequado para ser utilizado no contexto *B2B*, neste segmento e na empresa WEG.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Dados os resultados relatados nos dois tópicos anteriores, cabe-se destacar que este, como todo e qualquer outro estudo acadêmico, não se encontram livre de limitações e particularidades dos mais diversos tipos.

Em termos metodológicos, cabe-se ressaltar que a amostra neste estudo foi determinada com base na técnica não probabilística por julgamento, o que fundamenta, entre

outros aspectos, o pressuposto de não generalização dos resultados para o universo como um todo.

Uma das principais questões que dificultaram o processo de coleta foi a disponibilidade de tempo dos executivos para responderem as pesquisas.

5.3 IMPLICAÇÕES

5.3.1 Implicações teóricas

A pesquisa tornou-se interessante ao considerar que, apesar da literatura acadêmica apontar inúmeros estudos sobre relacionamento e lealdade, ainda não há nitidez sobre seus construtos e suas relações diretas ou indiretas, o que depende do contexto pesquisado. Por isso, muitos trabalhos como Eggert e Ulaga (2002), Marchetti e Prado (2004), Marchetti, *et al.* (2006), Francisco (2007), Prado, *et al.* (2008) e Hirt (2009), tentam identificar e promover modelos gerais de mensuração da qualidade do relacionamento e da lealdade, retratando-os como um conjunto de ferramentas e técnicas variáveis que podem ser usadas em outros contextos.

O contexto do marketing de relacionamento **no ambiente B2B foi evidenciado no estudo**, com o modelo envolvendo a Qualidade do Relacionamento, seus antecedentes e a relação com a Lealdade foi testado na relação cliente/fornecedor.

Para Hutt e Speh (2002), a nova era de marketing *B2B* baseia-se em um gerenciamento efetivo de relacionamento. Para os autores, um relacionamento forte com seus clientes assegura vantagens importantes e duradouras, que os concorrentes têm dificuldade de entender, copiar ou desfazer.

Também em estudos anteriores como em Morgan e Hunt (1994), no segmento de fabricantes de pneus, onde os resultados mostram uma correlação entre os construtos e afirmam que a confiança e o comprometimento são fundamentais para o relacionamento.

Marchetti, Prado e Cuperschmid (2006) ao avaliar a Qualidade do relacionamento em Serviços de Distribuição de Gás (GLP – Gás Liquefeito e Petróleo e GN - Gás Natural) apresentam resultados que indicam que o modelo utilizado é de grande validade e consistência

interna, bem como flexível em diversas situações. Sob o ponto de vista das empresas, este modelo permitiu o acompanhamento da operação junto a diferentes públicos consumidores, sob a forma de indicadores globais (Satisfação Global) e específicos (itens de qualidade nos serviços), como elemento chave de informações sob a ótica do usuário deste tipo de serviços.

Dessa forma, o trabalho validou um modelo de avaliação de qualidade do relacionamento em um novo setor, legitimando sua confiabilidade e validade, além de corroborar o que já vem sendo dito sobre qualidade do relacionamento e seus construtos.

As pesquisas que foram realizadas neste novo cenário, segmento e nas relações organizacionais, contribuíram para os estudos científicos nesta área da administração. A relevância acadêmica deste estudo mostrou-se significativa em virtude do modelo proposto por Marchetti, *et al.* (2006) e adaptado para o contexto *B2B (Business to Business)*, identificando a existência de relações positivas entre os construtos.

O estudo testou um modelo usualmente utilizado nas relações *Business to Consumer* e com as adaptações vindas da pesquisa qualitativa e dos especialistas da área, implica em citar que há uma grande probabilidade de que o modelo esteja testado para estudos científicos no ambiente *Business to Business* neste mercado específico.

Todas estas constatações estão baseadas nos resultados apresentados no capítulo 4, porém é evidente que se faz necessários novos estudos neste mesmo cenário para definições mais assertivas, talvez por meio de uma fase qualitativa mais aprofundada e aprimorada.

5.3.2 Implicações gerenciais

A pesquisa em qualidade do relacionamento e lealdade dos fabricantes de máquinas e equipamentos para a empresa WEG teve um caráter relevante, visto o pequeno ou quase nulo número de pesquisas científicas existentes neste segmento.

As organizações estão cada vez mais parecidas competitivamente falando, onde os produtos são semelhantes, os preços similares, os serviços cada vez mais criativos, a logística eficaz, entre outros. Para ter sucesso as empresas procuram priorizar interações de marketing como vantagem competitiva, as quais impactam na confiança, comprometimento e satisfação em negociações e/ou decisões de compra, gerando lealdade.

Diante dos argumentos teóricos e estudos relevantes nesta área, os dados trazem o anseio de ver o conhecimento científico testado nas organizações. Organizações estas que utilizam os conhecimentos e as experiências para traçar suas estratégias.

Portanto, é possível testar modelos existentes às realidades em novos segmentos e mercados, tendo como objetivo sempre a busca pela eficácia corporativa e com a visão sempre voltada para o mercado.

Com este estudo as organizações poderão testar e aplicar o modelo em sua gestão de relacionamento em longo prazo com clientes, buscando cada vez mais a lealdade dos mesmos. As estratégias nos relacionamentos *business to business* devem preservar o relacionamento nas mais diversas áreas de decisão dentro das organizações. Os processos internos passam a ser direcionados ao cliente, onde confiança, comprometimento, satisfação norteiam a qualidade do relacionamento.

Como os construtos Qualidade Percebida e Valor Percebido antecedem a Qualidade do Relacionamento, o estudo veio a trazer para as relações organizacionais uma visão ampliada da relevância de se entender cada vez mais as Pessoas. Pessoas de decisão no mercado *B2B* são a base do relacionamento e quando bem trabalhadas e entendidas, criam um processo de confiança e comprometimento a longo prazo. Segundo Kotler e Pfoertsch (2008), as decisões ainda são tomadas por seres humanos e não por máquinas destituídas de sentimentos.

As pessoas, tanto nos fornecedores quanto nos clientes são a fonte de suas respectivas relações e neste sentido o resultado das hipóteses deste trabalho mostrou que estas influências positivas identificadas podem ajudar as organizações a utilizar os indicadores encontrados em suas estratégias para planejar investimentos em comunicação, definir estratégias de mercado, trabalhar as variáveis de forma adequada para criar vantagem competitiva, entre outras ações de gestão providenciais.

Da teoria para a prática, na realidade o foco das empresas é manter seus clientes, fazer com que cresçam, conquistar novos clientes, buscar incansavelmente a lealdade do seu cliente. Para que isto aconteça é importante entender que os clientes percebem a sua qualidade, dão valor a ela, esperam que a qualidade do atendimento favoreça as relações de longo prazo.

Toda esta abordagem da qualidade do relacionamento contribui para a linha de comunicação da organização, tanto dos pares internos quanto ao posicionamento no mercado, levando o processo para uma forma customizada de interação.

A dissertação poderá ser observada também por outras empresas do ambiente *Business to Business* e que tenham interesse em mensurar e estudar a Qualidade do Relacionamento com seus clientes/fornecedores e o seu impacto sobre a Lealdade. Isto poderá ocorrer no Brasil como também em qualquer parte do mundo.

Como resultado concreto para a organização que possibilitou a realização da presente dissertação de mestrado, cabe ressaltar que colaborou significativamente para unir a base teórica e sua implicação prática, muitas vezes contestada por alguns autores.

Após analisar os resultados deste trabalho, poderá a seu interesse, ter uma visão diferenciada sobre Qualidade de Relacionamento, podendo-se entender aspectos mais abrangentes do que somente satisfação de seus clientes. Nesta área os construtos Qualidade Percebida, Valor Percebido, Confiança, Satisfação, Comprometimento e Lealdade.

Gestores poderão usar a base, os resultados e as análises para administrar suas carteiras de clientes, avaliando e planejando ações de mercado. É possível com os dados segmentar por região, por volume, por tempo de casa, por tipo de cliente, enfim abre um leque de opções para o gerenciamento da qualidade do relacionamento.

Poderá novamente se interessar, analisar a viabilidade de repetir esta pesquisa com a mesma base teórica, porém com uma visão mais mercadológica.

Poder-se-á estudar a criação de índices de mensuração continuada para cada um dos construtos estudados ou demandar um estudo técnico para tal. O uso poderá se estender para outros segmentos de atividade de seus clientes, como revendedores e *end users*, no Brasil e no mundo.

5.4 SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

Como sugestões para pesquisas futuras, poderá abordar o contexto da qualidade do relacionamento de uma forma geral, no mercado como um todo, ou seja, neste segmento dos fabricantes de máquinas e equipamentos estudando suas relações com uma gama maior de fornecedores.

O modelo poderá também ser replicado em um novo mercado no contexto *B2B*, visando testá-lo em outros segmentos que envolvam as relações de compras organizacionais.

Também futuros trabalhos podem incluir outras variáveis não trabalhadas nesta dissertação, como por exemplo: variáveis afetivas, etc.

REFERÊNCIAS

- ABIMAQ**. Disponível em: <<http://www.abimaq.org.br/default.aspx>>. Acesso em: 08 de abril de 2011.
- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ACHROL, R. Evolution of Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments. **Journal of Marketing**. n. 55, 1991.
- AGUSTIN, Clara; SINGH, Jagdip. Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. **Journal of Marketing Research**. Vol. XLII. 96-108. February, 2005.
- ALLEN, N.J; MEYER, J.P. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. **Journal of Occupational Psychology**. v.63, 1990.
- ANDERSON, E.; WEITZ, B. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. **Journal of Marketing Research**, v. 29, p. 18-34, February, 1992.
- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**. v. 58, p. 53-66, July, 1994.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **Journal of Marketing**. v. 54, p. 42-58, January, 1990.
- AYDIN, Serkan; OZER, Gökhan. The Analysis of Antecedents of Customer Loyalty in the Turkish Mobile Telecommunication Market. **European Journal of Marketing**. Vol. 39, Num. 7/8; pg. 910, 16 p. Bradford, 2005.
- BAPTISTA, P. P. **Lealdade do consumidor e os seus antecedentes**: um estudo aplicado ao setor varejista na internet. 2005. Tese de Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo - USP. São Paulo.
- BARQUETTE, Stael; CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BISQUERRA, R.; SARRIERA, J. C.; MARTÍNEZ, F. **Introdução à estatística**: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BITNER, M. J., HUBBERT, A. R. **Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality**. In: RUST, R. T. e OLIVER, R. L. (orgs.) *Service quality: new directions in theory and practice*. California: Sage Publications, p. 72-94, 1994.
- BEBER, S. J. N. Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor. **Anais Eletrônicos XXIII Enanpad**, Foz do Iguaçu, p. 1-15, 1999.

BELL, J., **Como realizar um projecto de investigação**, Lisboa, Gradiva, 1993, p. 122

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 606p.

BOEHE, D. M. **Desenvolvimento de Produtos em Subsidiárias de Empresas Multinacionais no Brasil**: Papéis estratégicos e suas bases organizacionais e econômicas. Tese de Doutorado do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2005.

BOLTON, R. N. DREW, J. H. A multistage model of customers` assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**. v. 17, p. 375-384, march 1991.

BOLTON, R. N. A Dynamic Model of the Duration of the Customer´s Relationship with a Continous Service Provider: The Role of Satisfaction. **Marketing Science**. v 17, n.1, 1998.

BREI, V. A. **Antecedentes e Consequências da Confiança do Consumidor Final em Trocas Relacionais com Empresas de Serviço**: um estudo com o usuário de Internet Banking no Brasil. 2001. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.

BUTZ, Howard E.; GOODSTEIN, Leonard D. Measuring Customer Value: gaining the strategic advantage. **Organizational Dynamics**, Vol. 24, pp. 63-77. New York – Winter 1996.

CNAE. Disponível em:

<http://www.cnae.ibge.gov.br/divisao.asp?coddivisao=28&CodSecao=C&TabelaBusca=CNAE_200@CNAE%202.0> . Acesso em: 08 de abril de 2011.

CUNHA, Fernando; MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo. Lealdade do Consumidor às Marcas Próprias de Produtos Alimentícios Comercializados em Supermercados. **In: Encontro de Marketing EMA** - Porto Alegre, 2004.

CHAUDHURI, A.; HOLBROOK, M. B. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. **Journal of Marketing**. v. 65, p. 81-93, April 2001.

CRONIN, Jr., J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**. v. 56, n. 3, p. 55-68, July 1992.

CROSBY, L. A.; EVANS, K. R.; COWLES, D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. **Journal of Marketing**. v. 54, p. 68-81, July 1990.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e informação qualitativa**: aportes metodológicos. Campinas: Papirus, 2001.

DICK, Alan S.; BASU, Kunal. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. **Journal Academy of Marketing Science**. Vol. 22, Num. 2; pág. 99 (15 páginas). Greenvale: Spring, 1994.

- DODDS, William B.; MONROE, Kent B.; GREWAL, Dhruv. Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations. **Journal of Marketing Research**. Vol. 28 Num. 3, pp. 307-19. Chicago: 1991.
- DONEY, Patricia M.; CANNON, Joseph P. An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. **Journal of Marketing**. Vol. 61, Num. 2; pg. 35, 17 pgs. Chicago: Apr. 1997.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**. v. 51, p. 11-27, April, 1987.
- EGGERT, A; ULAGA, W. Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? **The journal of Business & Industrial Marketing**. v.17, 2002.
- ESPARTEL, Lélis B.; ROSSI, Carlos A. Um Estudo Longitudinal da Lealdade do Cliente e de seus Antecedentes. **In: Encontro de Marketing EMA** - Rio de Janeiro, 2006.
- EVRARD, Y.; AURIER, P. The influence of emotions on satisfaction with movie consumption. **Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior**, v. 7, p. 119- 127, 1994.
- FERNANDÉZ, A. **The Relationship Between non-financial and financial Performance Measures: An empirical study in retail banking**. 222p. Dissertação de mestrado - Boston University, 2002.
- FIELD, Andy. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- FONTANA, Andrea; FREY, James H. **Interviewing: the art of science**. In: DENZÏN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. Handbook of qualitative research. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- FORNELL, C. A National customer satisfaction barometer: the Swedish experience. **Journal of Marketing**. v. 56, p. 6-21, Jan. 1992.
- FORNELL, C. A., LARCKER, D. F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**. v.18, n.1, p.39-50. 1981.
- FRANCISCO, E. C. **Impacto da lealdade e da qualidade do relacionamento no resultado financeiro dos clientes: Estudo no setor de telefonia celular**. Dissertação de Mestrado. UFPR, CEPPAD, 2007.
- FULLERTON, G. How commitment both enables and undermines marketing relationships. **European Journal of Marketing**. v. 39, n. 11/12, p. 1372-1388, 2005.
- GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v.2, n. 59, p. 1-19, 1994.

GANESAN, S.; HESS, R., Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship, **Marketing Letter**, v. 8, n.4, p. 439-448, 1997.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**. v. 63, p. 70-87, April 1999.

GHIGLIONE, Rodolphe; Benjamin Matalon, **O Inquérito – Teoria e Prática**, Oeiras, Celta Editora, 1993, p. 70.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Ed. Atlas, 1991.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

GONÇALVES FILHO, C.; GUERRA, R. S.; MOURA, A. Mensuração de satisfação, qualidade, lealdade, valor e expectativa em instituições de ensino superior: um estudo do modelo ACSI através de equações estruturais. *In: 27º ENANPAD*, 2003, Atibaia. **Anais eletrônicos do XXVII ENANPAD**. Atibaia: ANPAD, 2003.

GRÖNROOS, C.; A Service Quality Model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v.18, 1984.

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

GRÖNROOS, C.; **Service management and marketing: a customer relationship management approach**. 2 ed. New York: John Wiley & Sons, Ltd., 2000.

GRUEN, T. W.; SUMMERS, J.O.; ACITO, F. Relationship Marketing Activities, Commitment and Membership Behaviors in Professional Associations. **Journal of Marketing**, julho, p.34-49, 2000.

GUSTAFSSON, A., JOHNSON, M. D and ROOS, I., The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions and Triggers on Customer Retention. **Journal of Marketing**, Volume 69, Number 4 (October) CRM Special Section, 2005.

HAIR JR., Joseph F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR JR., Joseph F. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAKANSSON, H. **International marketing and purchasing of industrial goods: an interaction approach**. Chichester, England: John Wiley and Sons, 1982.

HARRIS, Lloyd C.; GOODE, Mark M. H. The Four Levels of Loyalty and the Pivotal Role of Trust: a study of online service dynamics. **Journal of Retailing**. Vol. 80, Num. 2; pág. 139. Greenwich: 2004.

HENNIG-THURAU, T. Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. **International Journal of Service Industry Management**. v. 15, n. 5, p. 460-478, 2004.

HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D. Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. **Journal of Service Research**. v. 4, n. 3, p. 230-247, February, 2002.

HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**. v. 14 (8), p. 737-764, December, 1997.

HENNIG-THURAU, T.; LANGER, M. F.; HANSEN, U. Modeling and managing student loyalty: an approach based on the concept of relationship quality. **Journal of Service Research**. v. 3, n. 4, p. 331-344, May, 2001.

HIRT, L. **Avaliação da Lealdade dos Usuários de Agências de Viagens da Cidade de Joinville (SC) com base na Qualidade do Relacionamento**. Dissertação de Mestrado – PUCPR, 2009.

HOLBROOK, M; CORFMAN, K. Quality and Value in the consumption experience: Phaedrus rides again. In: **Perceived Quality**, J. Jacoby and J. Olson, eds. Lexington, MA: Lexington Books, 1985.

HURLEY, R.H; ESTELAMI, H. Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: a comparative evaluation in a retail context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 26, 1998.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. **B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

JACOBY, J. e CHESTNUT, R.W., **Brand Loyalty: Measurement e Management**. Chichester, New York: Wiley., 1978.

JAROS, Stephen J.; JERMIER, John M, KOEHLER, Jerry W, SINCICH, Terry. Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. **Academy of Management Journal**, n. 36, v. 5, oct. 1993.

JOHNSON, M. D; GUSTAFSSON, A; ANDREASSEN, T. W; LERVIK, L; CHA, J. The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Models. **Journal of Economic Psychology**, v.22, 217-245, janeiro, 2001.

JOHSSON, M. D., HERMANN, A., HUBER, F.: The Evolution of Loyalty Intentions. **American Marketing Association**, Vol. 70, 2006.

JONES, O. T; SASSER, W.E. **Why satisfied Customers Defect**. Harvard Business Review. n.73, 1995.

JOHNSTON, R. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**. v. 6, n. 5, 1995.

KERIN, Roger A. *et al.* **Marketing**. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 2007.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU-EDUSP, 1996.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

KOCKANNY, M. M. **Relacionamento e lealdade: um estudo em companhias aéreas nacionais**. Curitiba, 2003, 191 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, P.; PFOERTSCH, W. **Gestão de Marcas em Mercados B2B**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

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

KRISTENSEN, K.; MARTENSEN, A.; GRONHOLDT, L. Measuring the impact of buying behavior on customer satisfaction. **Total Quality Management** , v.10, n.6, p. 02- 14, 1999.

LAM, Shun Yin; SHANKAR, Venkatesh; ERRAMILI, M. Krishna; MURTHY, Bvsan. Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context. **Journal Academy of Marketing Science**. Vol. 32, Num. 3; pg. 293, 19 pgs. Greenvale: Summer, 2004.

LOBO, A.; MARITZ, A.; MEHTA, S. Enhancing Singapore travel agencies customer loyalty: an empirical investigation of customers` behavioral intentions and zones of tolerance. **International Journal of Tourism Research**. v. 9, p. 485-495, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARCHETTI, R; PRADO, P. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o PLS: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. **Anais Eletrônicos XXV Enanpad**, Campinas, p.1-15, 2001.

- MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Avaliação da Satisfação do Consumidor Utilizando o Método de Equações Estruturais: Um modelo Aplicado ao setor elétrico brasileiro. **RAC**. v.8, n.4, outubro/dezembro, 2004.
- MARCHETTI R. Z.; PRADO, P. H. M.; CUPERSCHMID, N. R. M. Proposição e teste de um modelo para avaliação da qualidade do relacionamento em serviços de distribuição de gás. *In: 2º EMA, 2006, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos do II EMA*. Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.
- MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed.rev., atual e ampl. São Paulo: Atlas, 2008.
- MAVONDO, F.T; RODRIGO, E.M. The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganizational commitment in organizations conducting business between Australia and China. **Journal of Business Research**. n.52, 2001.
- MCDANIEL JUNIOR, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.
- MCDOUGALL, G. H. G; LEVESQUE, T. Customer Satisfaction with services: putting perceived value into the equation. **The Journal of Services Marketing**. Santa Barbara, 5 ed, v.14, 2000.
- MITTAL, V; ROSS, W. T. Jr.; BALDASARE, P. M. The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions. **Journal of Marketing**, v. 62, n.1, p.33-47, 1998.
- MOLINER, M. A.; SÁNCHEZ, J.; RODRÍGUEZ, R. M.; CALLARISA, L. Relationship quality with a travel agency: the influence of the post purchase perceived value of a tourism package. **Tourism and Hospitality Research**. v. 7, p. 194-211, 2007.
- MOORMAN, C.; ZALTMAN, G.; DESHPANDÉ, R. Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. **Journal of Marketing Research**. v. 29, p. 314-328, August, 1992.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**. v. 58, p. 20-38, July, 1994.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M., **Consumer Behavior**. NJ: Prentice-Hall, 1998.
- NIJSSEN, E.; HOLZMULLER, H.; SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. Global trust and its role in understanding satisfaction – loyalty relationships. **American Marketing Association**. v.10, p. 87, 1999.

NIREN, S; MCLAUGHLIN, E.W; WITTINK, D.R. A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer. **Journal of Retailing**, v.74, n.2, 1998.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**. v. 63, p. 33-44, 1999.

_____. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**. v. 17, p. 460-469, November 1980.

_____. **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**. New York: MCGraw-Hill, 1997.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**. v. 64, n. 1, p. 12-40, Spring, 1988.

PARASURAMAN, A. Reflections on Gaining Competitive Advantage through Customer Value. **Journal Academy of Marketing Science**. Vol. 25, Num. 2; pg. 154, 8 pgs. Greenvale: Spring 1997.

PARASURAMAN, A.; GREWAL, Dhruv. The Impact of Technology on the Quality- Value-Loyalty Chain: A research agenda. **Journal Academy of Marketing Science**. Vol. 28, Num. 1; pg. 168, 7 pgs. Greenvale: Winter, 2000.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **One to One, B2B: Estratégias de desenvolvimento de clientes para o mundo *business-to-business***. Editora Campus: Rio de Janeiro.

PRADO, P. H. M. **A Avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. 2004. Tese de Doutorado da Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo.

PRADO, P. H. M; SANTOS, R. C. Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? *In: 27º ENANPAD*, 2003, Atibaia. **Anais eletrônicos do XXVII ENANPAD**. Atibaia: ANPAD, 2003.

PRADO, P. H. M.; MAFFEZZOLLI, E. C.; SILVA, D. M. L. **Antecedentes e Consequentes da Qualidade do Relacionamento: Uma Taxonomia de Consumidores no Contexto de Telefonia Celular**. In: Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. ANPAD, 2008.

PRITCHARD, M. P.; HAVITZ, M. E.; HOWARD, D. R. Analyzing the commitment loyalty link in service contexts. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v. 27, n. 3, p. 333-348, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

ROUSSEAU, F. M.; SITKIN, S. B.; BURT, R. S. E; CAMERER, C. not so different after all: a cross-discipline view of trust. **The Academy of Management Review**, v.23, p. 393- 404, 1998.

ROWLEY, Jennifer.; DAWES, Jillian. Disloyalty: a closer look at non-loyals. **Journal of Consumer Marketing**. Vol. 17. p. 538-549, 2000.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, C. P. Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais. **Anais Eletrônicos XXIV Enanpad**, Florianópolis, p.1-16, 2000.

SANTOS, C. P. Construção e teste de um modelo teórico sobre o impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas de serviços relacionais. **Anais Eletrônicos XXV Enanpad**, Campinas, p.1-15, 2001.

SANTOS, Cristiane P.; FERNANDES, Daniel Von der H. Antecedentes e Consequências da Confiança do Consumidor no Contexto de Recuperação de Serviços. **XXX Encontro da ANPAD- Salvador-BA**. 2006.

SAKO, Mari. **Prices, quality and trust: inter-firm relations in Britain and Japan**. New York: Cambridge University Press, 1992.

SHETH, J. N. (1996): Organizational buying behavior: past experience and future expectations. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 11(3-4): 7-24.

SCHURR, P. H.; OZANNE, J. L. (1985). Influences on Exchange Processes: Buyers Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. **Journal of Consumer Research**, 11.

SINGH, Jagdip; SIRDESHMUKH, Deepak. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements. **Journal Academy of Marketing Science**. Vol. 28, Num. 1; pág. 150 (18 páginas), Greenvale: Winter, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, V. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**. v. 66, p. 15-37, January, 2002.

SIROHI, Niren; MCLAUGHLIN, Edward W.; WITTINK, Dick R. A Model of Consumer Perception and store loyalty intentions for a supermarket retailer. **Journal of Retailing**. 74, 2; ABI/INFORM Global Summer, 1998.

SMITH, J. B. Buyer-seller relationships: similarity, relationship management, and quality. **Psychology & Marketing**. v. 15, p. 3-21, January 1998.

SMITH, B. J.; BARCLAY, D. W. The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships, **Journal of Marketing**, v. 61, p. 3-21, 1997.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do consumidor**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAM, J. L. M. Customer Satisfaction, Service Quality and Perceived Value: An Integrative Model. **Journal of Marketing Management**. v. 20, 2004.

- TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1990.
- TSENG, Y. M. The impacts of relationship marketing tactics on relationship quality in service industry. **The Business Review**, Cambridge. v. 7, n. 2, p. 310, Summer 2007.
- TURNBULL, P. W.; LEEK, S. **Marketing business-to-business: comportamento de compra, relacionamentos e redes organizacionais**. In: BAKER, Michael J. Administração de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. p. 103-119.
- UNSTATS. Disponível em: <<http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=27>>. Acesso em: 08 de abril de 2011.
- VIANA, D. A.; CUNHA, M.V.; SLONGO, L. A. **Medindo o conceito de relacionamento no contexto brasileiro: a avaliação de uma escala no setor industrial**. In: Anais eletrônicos... ENANPAD, Foz de Iguaçu, 1999.
- WEBSTER, F. E. Jr.; WIND, Y. A general model for understanding organizational buying behavior. **Journal of Marketing**, p.12-19, Apr. 1972.
- WANG, Yonggui; LO, Hing Po; CHI, Renyong; YANG, Yongheng. An Integrated Framework for Customer Value and Customer-Relationship-Management Performance: A customer-based perspective from China. **Managing Service Quality**. Vol. 14, Num. 2/3; pg. 169. Bedford: 2004.
- WILSON, D.T. An Integrated model of Buyer-seller relationships. **Journal of Academy Marketing Science**. n.23, 1995.
- YI, Y; JEON, H. Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. **Journal of Academic Marketing Science**. v.31, n.3, 2003.
- YIN, R. K. **Case study research: Design and Methods**, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- ZANCAN, C.; PRADO, P. H. M. Uma análise da qualidade do relacionamento (QR) no canal de distribuição da maçã brasileira. In: 29º ENANPAD, 2005, Brasília. **Anais eletrônicos do XXIX ENANPAD**. Brasília: ANPAD, 2005.
- ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence, **Journal of Marketing**, v. 52, p. 2-22, July, 1988.
- ZEITHAML, V.; BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**. Vol. 60, Num. 2; pag. 31, 16 pgs. Chicago: Apr. 1996.
- ZINS, A. Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. **International Journal of Service Industry Management**, v. 12, p. 269-294, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA QUALITATIVA



ENTREVISTA QUALITATIVA EM PROFUNDIDADE

Esta entrevista faz parte da dissertação de mestrado de um acadêmico da PUCPR, que vai estudar a Qualidade do Relacionamento entre cliente/fornecedor. Os dados desta entrevista serão usados exclusivamente para a elaboração de um questionário que será utilizado para uma pesquisa quantitativa, visando à construção do projeto que tem como objetivo identificar a influência de aspectos relevantes desta relação para com a lealdade. O estudo vai acontecer no mercado *business to business* (negócios organizacionais no setor de fabricantes de máquinas e equipamentos).

A profundidade e riqueza de detalhes, bem como comentários pertinentes sobre os aspectos relevantes entre a sua empresa e o fornecedor, serão fundamentais para um melhor entendimento desta relação. Tanto a sua identidade como a da empresa não serão publicados de forma individual.

O objetivo desta pesquisa não é buscar pelo certo ou errado, é apenas reunir opiniões para auxiliar no estudo científico para este tema.

Acadêmico: Edson Ewald

Caracterização do Entrevistado:

Empresa:	
Nome do Entrevistado:	
Cargo/Função:	
Tempo de empresa do entrevistado:	
Segmento:	
Cliente há:	
Volume de Compras Anual:	
Região:	

Processo de Compra Organizacional e Qualidade Percebida (materiais eletromecânicos – motores, drives e componentes):

1. Quais são os **fatores necessários** para desencadear um processo de uma nova necessidade de compra e/ou um processo de recompra em sua empresa?
2. Dentro do processo citado na questão 1, quais os **canais ou fontes de informações** utilizadas para busca de fornecedores para tais necessidades?
3. Como acontece o processo de **descrição das características** do produto e como são determinadas **as especificações** do mesmo diante das necessidades identificadas?
4. Quais os principais aspectos ou atributos levados em consideração quando da **qualificação/escolha/seleção** de fornecedores em uma nova necessidade de compra? Quais os aspectos relevantes são considerados na hora da análise das **propostas** para tais necessidades?
5. Após o início do processo recorrente de compra, existe um acompanhamento para **avaliar o fornecedor** periodicamente? Comente

Guião para auxílio às questões 1 a 5:

Conhecimento, habilidade e atitude no atendimento técnico e na resolução de problemas, documentação técnica, presteza e cordialidade, facilidade de acesso, disponibilidade, rendimento dos equipamentos, garantia de fornecimento, marca sólida, porte/solidez do fornecedor, referências, entrega, prazo de pagamento, competitividade, flexibilidade na negociação.

Valor Percebido:

6. Em sua opinião, que atitudes ou procedimentos fazem a sua empresa sentir que “vale a pena” adquirir determinado produto ou serviço de um fornecedor específico?
7. Qual o seu entendimento sobre “preço justo” em relação aos produtos e serviços oferecidos pelo seu fornecedor?
8. Quais aspectos ou fatores agregam realmente valor (diferencial) na relação cliente/fornecedor?

9. Existe algum aspecto ou fator que ainda não é oferecido e que os fornecedores poderiam oferecer para melhorar a sua percepção de valor? Comente

Guião para auxílio às questões 6 a 9:

Serviços agregados, atendimento personalizado, garantias e benefícios, credibilidade do fornecedor, características específicas atreladas ao produto.

Confiança:

10. Quais aspectos contribuem para gerar maior confiança nesta relação cliente/fornecedor? Dos itens citados quais os mais relevantes/importantes?

Comprometimento:

11. O que é para você uma relação de comprometimento entre cliente/fornecedor? Quais aspectos geram maior comprometimento entre ambos?

Satisfação:

12. Quais aspectos geram maior satisfação e quais geram maior insatisfação na relação cliente/fornecedor? Quais dentre os citados são mais relevantes/importantes?

Guião para auxílio às questões 10, 11 e 12:

Sugestões do fornecedor, cumprimento às promessas, competência do fornecedor, preocupação com o cliente, informações confiáveis e corretas.

Confidencialidade de informações, busca por soluções e benefícios mútuos, o fornecedor colabora com o seu crescimento, relacionamento por tempo indefinido, tratamento diferenciado e customizado, Substitutibilidade (esforço e desgaste para troca de fornecedor).

Experiência positiva ou negativa, atendimento às expectativas e necessidades, qualidade dos produtos e serviços, possibilidade de ter um fornecedor ideal, satisfação geral.

Lealdade:

13. Quais os aspectos ou fatores mais relevantes/importantes para que seja possível uma relação de lealdade nos processos de compras organizacionais? O que é ser leal na relação cliente/fornecedor?
14. Você acha importante na relação cliente/fornecedor, que ambos possam falar bem um do outro e recomendar-se mutuamente ao mercado? Comente.

Guião para auxílio às questões 13 e 14:

Processo continuado de compra por um longo período, falar bem do cliente/fornecedor, indicar o cliente/fornecedor para amigos e colegas de profissão.

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE PESQUISA QUANTITATIVA

Estudo sobre a Qualidade do Relacionamento entre cliente e fornecedor

Esta pesquisa faz parte de dissertação de mestrado na PUCPR, que explora a Qualidade do Relacionamento entre cliente/fornecedor no mercado business to business (negócios organizacionais com o setor de fabricantes de máquinas e equipamentos).

Trata-se de um estudo na empresa WEG, que está apoiando de forma especial esta pesquisa. Sua opinião sincera e ponderada como cliente é fundamental.

Na primeira parte são abordadas questões referentes ao processo organizacional de compras e na segunda etapa são questionados aspectos sobre a Qualidade Percebida, o Valor Percebido, a Satisfação, a Confiança, o Comprometimento e a Lealdade.

A sua opinião é importante para o estudo, e não existe resposta certa ou errada para as perguntas deste estudo. Sua identidade e da sua empresa não serão publicadas. Contamos com seu apoio, o preenchimento não deve ultrapassar 10 minutos.

Muito obrigado pela atenção!

Edson Ewald, mestrando da PUCPR

Características do entrevistado

Cargo do entrevistado: _____

Tempo de empresa do entrevistado:

- Até 1 ano
- De 1,1 a 5 anos
- De 5,1 a 10 anos
- De 10,1 a 15 anos
- De 15,1 a 20 anos
- Acima de 20 anos

PROCESSO DE COMPRAS ORGANIZACIONAIS (relação cliente/fornecedor para as necessidades em materiais eletromecânicos – motores, drives e componentes)

Com o objetivo de avaliar os aspectos e fatores relevantes no processo das compras organizacionais, solicitamos sua opinião a respeito de algumas etapas existentes neste processo.

Quais são os fatores necessários mais importantes para desencadear um processo de uma nova necessidade de compra e/ou um processo de recompra em sua empresa? Indique somente os 3 (três) aspectos ou fatores mais importantes, sendo:

Fator como o 1º (primeiro) mais importante, digite: 1

Fator como o 2º (segundo) mais importante, digite: 2

Fator como o 3º (terceiro) mais importante, digite: 3

_____ Desenvolvimento de um novo produto

_____ Otimização de produtos

_____ Modernização dos produtos

_____ Nível de estoques

_____ Melhorar condições comerciais

_____ Necessidade de redução de custos

_____ Melhorar nível de qualidade dos produtos

_____ Prazos de entrega melhores

_____ Outro: _____

Quais os canais ou fontes de informações, mais importantes utilizadas para busca de fornecedores para atender suas necessidades?

Apontar somente os 3 (três) mais importantes:

Canal ou fonte de maior importância, digite: 1

Canal ou fonte como o 2º (segundo) mais importante, digite: 2

Canal ou fonte como o 3º (terceiro) mais importante, digite: 3

_____ Internet

_____ Catálogos de produtos

_____ Revistas e informações setoriais

_____ Feiras e exposições do setor

_____ Fornecedores atuais

_____ Concorrentes (*benchmarking*)

_____ Indicações

_____ Visita de representantes/vendedores dos fornecedores

_____ Outro:

Quais os principais aspectos ou atributos mais importantes levados em consideração quando da qualificação de fornecedores em uma nova necessidade de compra?

Incluir nesta análise as propostas apresentadas pelos fornecedores.

Apontar somente os 6 (seis) aspectos/atributos mais importantes em ordem de importância, sendo:

Para o 1º mais importante, digite: 1

Para o 2º mais importante, digite: 2

Para o 3º mais importante, digite: 3

Para o 4º mais importante, digite: 4

Para o 5º mais importante, digite: 5

Para o 6º mais importante, digite: 6

- _____ Qualidade da documentação técnica e comercial
- _____ Prazo da documentação técnica e comercial
- _____ Habilidade na aplicação e atendimento técnico
- _____ Conhecimento técnico e comercial
- _____ Atitude para auxiliar nas questões técnicas e comerciais
- _____ Presteza no atendimento às reclamações
- _____ Cordialidade no relacionamento
- _____ Facilidade de acesso à empresa
- _____ Atendimento personalizado
- _____ Atendimento técnico/comercial no pré-venda
- _____ Atendimento técnico/comercial no pós-venda
- _____ Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)
- _____ Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)
- _____ Marca forte
- _____ Porte/Solidez do fornecedor
- _____ Referências e aplicações no seu segmento de atuação
- _____ Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa
- _____ Relação custo/benefício
- _____ Flexibilidade na negociação

Após o início do processo recorrente de compra, existe um acompanhamento para avaliar o fornecedor periodicamente?

- Sim
- Não

Se a resposta foi sim, apontar somente os três fatores mais importantes em ordem de importância.

Para o 1º (primeiro) mais importante, digite: 1

Para o 2º (segundo) mais importante, digite: 2

Para o 3º (terceiro) mais importante, digite: 3

Facilidade de acesso à empresa	<input type="radio"/>										
Atendimento personalizado	<input type="radio"/>										
Atendimento técnico/comercial no pré-venda	<input type="radio"/>										
Atendimento técnico/comercial no pós-venda	<input type="radio"/>										
Rendimento dos produtos (Normas técnicas e eficiência energética)	<input type="radio"/>										
Garantia de fornecimento (Capacidade de atendimento)	<input type="radio"/>										
Marca forte	<input type="radio"/>										
Porte/Solidez do fornecedor	<input type="radio"/>										
Referências e aplicações no seu segmento de atuação	<input type="radio"/>										
Disponibilidade de entrega na real necessidade da sua empresa	<input type="radio"/>										
Preço/Custo	<input type="radio"/>										
Flexibilidade de negociação	<input type="radio"/>										

Valor Percebido

Para expressar sua opinião a respeito do Valor Percebido referente aos Produtos e Serviços oferecidos pela WEG, indique para cada questão o número correspondente, utilizando a escala indicada abaixo que vai desde 1 – Discordo Totalmente até 10 – Concordo Totalmente. Use 0 para - não sei.

Escolha a opção que melhor reflete a sua opinião para cada questão abaixo usando a escala crescente, conforme abaixo:

Discordo totalmente: 1 – 2; Discordo: 3 – 4; Não concordo, nem discordo: 5 – 6; Concordo: 7 – 8; Concordo totalmente: 9 – 10; Não Sei: 0

Confiança

Para expressar sua opinião a respeito da Confiança na marca WEG, indique para cada questão o número correspondente, utilizando a escala indicada abaixo que vai desde 1 – Discordo totalmente até 10 – Concordo totalmente. Use 0 para - não sabe dizer.

Escolha a opção que melhor reflete a sua opinião para cada questão abaixo usando a escala crescente, conforme abaixo:

Discordo totalmente: 1 – 2; Discordo: 3 – 4; Não concordo, nem discordo: 5 – 6; Concordo: 7 – 8; Concordo totalmente: 9 – 10; Não Sei: 0

Aspectos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0
Minha empresa não hesita em fazer suas escolhas baseadas nas sugestões da WEG	<input type="radio"/>										
A WEG mantém suas promessas	<input type="radio"/>										
A WEG é bastante competente no que faz	<input type="radio"/>										
Sinto que a WEG se preocupa com os interesses da minha empresa	<input type="radio"/>										
Tenho confiança que as informações que recebemos da WEG estão sempre corretas	<input type="radio"/>										
Minha empresa forneceria informações confidenciais a respeito dela para a WEG (Confidencialidade)	<input type="radio"/>										

Comprometimento

Para expressar sua opinião relacionada ao Comprometimento da WEG com sua empresa, indique para cada questão o número correspondente, utilizando a escala indicada

APÊNDICE C – CARREGAMENTOS DOS INDICADORES POR CONSTRUTO

	Atendimento	Referência	Flexibilidade	Qualidade Percebida	Valor Percebido	Satisfação	Confiança	Comprometimento	Lealdade
Compromet1								0,74	
Compromet2								0,81	
Compromet3								0,79	
Compromet4								0,73	
Compromet5								0,81	
Compromet6								0,79	
Compromet7								0,88	
Compromet8								0,86	
Conf1							0,82		
Conf2							0,86		
Conf3							0,86		
Conf4							0,81		
Conf5							0,87		
Leald1									0,88
Leald2									0,96
Leald3									0,96
Qualperc1			0,78						
Qualperc1				0,71					
Qualperc10	0,89								
Qualperc10				0,84					
Qualperc11	0,88								
Qualperc11				0,83					
Qualperc12		0,87							
Qualperc12				0,78					
Qualperc13		0,85							
Qualperc13				0,80					
Qualperc14		0,91							
Qualperc14				0,75					
Qualperc15		0,90							

Qualperc15				0,76					
Qualperc16		0,88							
Qualperc16				0,79					
Qualperc17			0,77						
Qualperc17				0,66					
Qualperc18			0,84						
Qualperc18				0,71					
Qualperc19			0,74						
Qualperc19				0,65					
Qualperc2			0,82						
Qualperc2				0,69					
Qualperc3	0,82								
Qualperc3				0,79					
Qualperc4	0,85								
Qualperc4				0,84					
Qualperc5	0,89								
Qualperc5				0,85					
Qualperc6	0,82								
Qualperc6				0,78					
Qualperc7	0,84								
Qualperc7				0,78					
Qualperc8	0,79								
Qualperc8				0,77					
Qualperc9	0,87								
Qualperc9				0,83					
Satisf1						0,86			
Satisf2						0,87			
Satisf3						0,88			
Valorperc1					0,90				
Valorperc2					0,92				
Valorperc3					0,89				
Valorperc4					0,91				