

**FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO**  
**Fabiana Paula Moreira do Carmo Furtado**

**A INFLUÊNCIA DA CONFIANÇA NOS RELACIONAMENTOS BUSINESS  
TO BUSINESS:  
um estudo em uma empresa do setor de limpeza**

Pedro Leopoldo  
2013

**FABIANA PAULA MOREIRA DO CARMO FURTADO**

**A INFLUÊNCIA DA CONFIANÇA NOS RELACIONAMENTOS  
BUSINESS TO BUSINESS:  
um estudo em uma empresa do setor de limpeza**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Inovação e  
Competitividade

Linha de pesquisa: Competitividade e Marketing

Orientadora: Profa. PhD. Ester Eliane Jeunon

Pedro Leopoldo  
2013

658.40382 Furtado, Fabiana Paula Moreira do Carmo  
F992i A influência da confiança nos relacionamentos Business to Business: um  
estudo em uma empresa do setor de limpeza / Fabiana Paula Moreira do Carmo  
Furtado. Pedro Leopoldo: FPL, 2013.

111 f.

Dissertação: Mestrado – Profissional em Administração, Fundação Cultural  
Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2013.

Orientadora: Prof. Dr<sup>a</sup>. Ester Eliane Jeunon

1. Confiança Cognitiva, Afetiva e Comportamental. 2. Lealdade. 3. Mercado  
Business-to-Business. I. Título. II. Jeunon, Ester Eliane, orientadora.

CDD: 658.40382

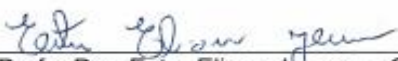
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Ficha catalográfica elaborada por Maria Luiza Diniz Ferreira  
CRB 6 -1590

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Título da Dissertação:** "A INFLUÊNCIA DA CONFIANÇA NOS RELACIONAMENTOS BUSINESS TO BUSINESS: um estudo em uma empresa do setor de limpeza".

**Nome da Aluna:** FABIANA PAULA MOREIRA DO CARMO FURTADO

Dissertação de mestrado, modalidade Profissionalizante, defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos professores:

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Ester Eliane Jeunon – Orientadora

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Antonio Braz de Oliveira e Silva

Pedro Leopoldo (MG), 11 de dezembro de 2013.

À Deus,  
Que é tudo para mim.

Aos meus pais,  
Que me ensinaram a humildade e a perseverança.  
Ao amor da minha vida, companheiro e confiante,  
por estar sempre ao meu lado me apoiando.

Aos amigos,  
Pelo companheirismo e ajuda em todos os momentos.

## **AGRADECIMENTOS**

Não foi fácil chegar até aqui. Sem o apoio das pessoas queridas teria sido ainda mais difícil. Muitas vezes deixei de atender a convites, diminuí o convívio, mas por uma boa causa. Cheguei ao fim de mais uma etapa da minha vida acadêmica para galgar novos desafios.

Expresso a minha gratidão e reconhecimento, em especial:

À minha querida orientadora, Profa. PhD. Ester Jeunon pelo acolhimento desde o primeiro momento que nos encontramos. Profissional de incontestável competência, que ultrapassa seu papel de orientadora acadêmica para orientadora da vida.

Receba meu carinho e minha admiração sincera e eterna.

Ao querido e admirado Professor PhD. Mauro Calixta Tavares por suas diversas contribuições em minha formação e trabalho. Pessoa humilde, companheira e amiga, apesar de toda competência.

Ao admirável Dr. Antonio Braz de Oliveira e Silva, pelas contribuições que trouxe ao meu trabalho e por aceitar a participar da minha banca de defesa.

À empresa Excelencia Clean que abriu suas portas para execução deste trabalho, e aos clientes desta que responderam prontamente ao questionário.

Aos colegas de curso, profissionais administrativos e professores da Fundação Pedro Leopoldo (FPL), que tive a oportunidade de conhecer e com quem pude compartilhar grandes momentos.

Aos queridos amigos e família, que tiveram a paciência com os meus momentos de urgência e em alguns casos falta de atenção, devido ao meu envolvimento com o trabalho.

A todos que contribuíram, muito obrigada!

*Pois tu és a minha esperança, Senhor DEUS; tu és a  
minha confiança desde a minha mocidade.*

Salmos 71:5

## RESUMO

O objetivo geral deste trabalho foi verificar a influência da confiança nos relacionamentos de clientes do mercado Business-to-Business (B2B). Desse modo, foi realizada pesquisa descritiva de natureza quantitativa e qualitativa, com 150 clientes da Excelência Clean, localizada em Belo Horizonte. Foram desenvolvidos dois instrumentos de pesquisa: um com base no modelo teórico e escala desenvolvidos por Terres (2009) e outro, elaborado com perguntas semiestruturadas, para aplicação na empresa estudada. Os instrumentos de pesquisa foram aplicados pelas vias presencial e à distância, através de e-mail e telefone. O primeiro instrumento, aplicado junto aos clientes organizacionais, foi um questionário composto de 31 questões, com escala Likert, e cinco questões de múltipla escolha. O segundo instrumento, aplicado junto a três colaboradores da empresa, incluindo o proprietário, foi uma entrevista estruturada com 16 questões. Os resultados do levantamento realizado nesses clientes demonstram a existência da correlação positiva entre a dimensão confiança comportamental e afetiva, no entanto entre a dimensão confiança comportamental e cognitiva o coeficiente de correlação, ainda que positivo, apresenta um valor muito próximo de zero. As três dimensões de confiança (cognitiva, afetiva e comportamental) salientam a influência na intenção de lealdade, porém só é significativa na dimensão da confiança comportamental. Ao analisar a influência do tempo como cliente nas médias das dimensões, verificou-se diferença significativa na dimensão confiança cognitiva, quando comparada à pontuação média da faixa de até cinco anos com a faixa acima de 10 anos. Analisando os resultados da intenção de lealdade, as duas faixas de tempo, as de 6 a 10 anos e após 10 anos, apresentam diferenças significativas entre suas pontuações, entretanto não se verificou diferença significativa na faixa de até cinco anos.

**Palavras-chave:** Confianças cognitiva, afetiva e comportamental. Lealdade. Mercado Business-to-Business.

## ABSTRACT

The general aim of this study was to investigate the influence of trust in market Business-to-Business (B2B) customers relationships. Descriptive quantitative and qualitative research was conducted with 150 customers of Excelência Clean company, located in Belo Horizonte. Two research instruments were developed: one based on the theoretical model and scale developed by Terres (2009) and another, made with semi-structured questions for application to the studied company. The research instruments were applied by presential and non-presential ways using telephone and e-mail. The first instrument used was applied to organizational clients and consisted on a 31 questions questionnaire using Likert Scale and five multiple choice questions. The second instrument used was a structured interview of 16 questions applied to two employees and company's owner. The results of the survey done in these clients demonstrate the existence of a positive correlation between behavioral and affective trust dimension, however between the confidence behavioral and cognitive the correlation coefficient, although positive, presents a very near zero value. The three dimensions of trust (cognitive, affective and behavioral) stress the influence on the intention of loyalty, but it is significant only in the dimension of behavioral trust. When analyzing the influence of time as a customer in the dimensions average, was found a significant difference in the cognitive confidence dimension when compared to the average score in the range of up to 5 years with the range above 10 years. Analyzing the results of the intention of loyalty, the two ranges of time, 6-10 years and after 10 years, show significant differences between their scores, however there was no significant difference in the range of up to 5 years.

**Keywords:** Cognitive, affective and behavioral trusts. Loyalty. Business market-to-Business (B2B).

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Formação de uma expectativa de confiança como percepção subjetiva das motivações de quem recebe um investimento de confiança .....	23
FIGURA 2 – Etapas do processo de compra .....	35
FIGURA 3 – Modelo de Webster & Wind .....	36
FIGURA 4 – Modelo Sheth (1973) .....	38
GRÁFICO 1 – Quantidade de artigos publicados na temática confiança .....	45
GRÁFICO 2 – Metodologias utilizadas .....	46
GRÁFICO 3 – Quantidade de autores por artigo .....	47
FIGURA 5 – Modelo das relações entre a confiança e intenções de lealdade moderada pelo tempo de relacionamento .....	51
FIGURA 6 – Resumo do teste de hipóteses .....	53
DIAGRAMA 1 – Modelo proposto .....	77
DIAGRAMA 2 – Resultado – padronizados .....	78
DIAGRAMA 3 – Resultado com dados não padronizados .....	78
DIAGRAMA 4 – Modelo utilizado.....	84

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Perfil da amostra .....	60
TABELA 2 – Valores padronizados.....	61
TABELA 3 – Teste de aderência à normalidade de Kolmogorov-Smirnov .....	62
TABELA 4 – Coeficiente de consistência interna .....	63
TABELA 5 – Comunalidades da dimensão confiança afetiva .....	64
TABELA 6 – Variância total explicada da dimensão confiança afetiva .....	65
TABELA 7 – Componentes da dimensão confiança afetiva .....	65
TABELA 8 – Comunalidades da dimensão confiança cognitiva .....	66
TABELA 9 – Variância total explicada da dimensão confiança cognitiva .....	66
TABELA 10 – Componentes da dimensão confiança cognitiva .....	67
TABELA 11 – Comunalidades da dimensão confiança comportamental .....	68
TABELA 12 – Variância total explicada da dimensão confiança comportamental .....	68
TABELA 13 – Componentes da dimensão confiança comportamental.....	68
TABELA 14 – Comunalidades da dimensão da dimensão intenção de lealdade .....	70
TABELA 15 – Variância total explicada da dimensão intenção de lealdade .....	70
TABELA 16 – Componentes da dimensão confiança comportamental.....	70
TABELA 17 – Médias das dimensões .....	72
TABELA 18 – Teste de diferenças de médias .....	72
TABELA 19 – Teste dos pares de médias das dimensões de confiança .....	73
TABELA 20 – Estatísticas descritivas .....	74
TABELA 21 – Resultado do ajuste do modelo.....	79
TABELA 22– Correlações entre as dimensões .....	79
TABELA 23 – Coeficientes da regressão.....	79
TABELA 24 – Pontuação dos pesos.....	80
TABELA 25 – Médias das dimensões em função do tempo que é cliente.....	81
TABELA 26 – Comparação das médias.....	81
TABELA 27 – Resultado do ajuste do modelo.....	83

## **LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1 – Composição das dimensões confiança e lealdade .....</b>	<b>71</b>
<b>QUADRO 2 – Cargo/Função X Tempo na Empresa.....</b>	<b>85</b>
<b>QUADRO 3 – Formas de Contato.....</b>	<b>85</b>
<b>QUADRO 4 – Relacionamentos com Clientes Empresariais.....</b>	<b>86</b>
<b>QUADRO 5 – Relacionamento X Tempo .....</b>	<b>86</b>
<b>QUADRO 6 – Continuidade de Relacionamento X Negócios da empresa .....</b>	<b>87</b>
<b>QUADRO 7 – Forma de comunicação dos diferenciais da empresa.....</b>	<b>88</b>

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	13
1.1 Problematização .....	14
1.2 Objetivos.....	17
1.2.1 Objetivo geral .....	17
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.2.3 Justificativa .....	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	20
2.1 Construto confiança .....	20
2.1.2 A eficiência das transações baseadas em confiança .....	24
2.1.3 Tipos de confiança .....	25
2.1.4 Dimensões da confiança .....	28
2.1.5 Consequências da confiança .....	30
2.2 Mercado <i>business to business</i> .....	31
2.2.1 Comportamento do consumidor B2B: papéis e situações de compra .....	34
2.3 Lealdade nos relacionamentos B2B: conceitos e mensuração .....	41
2.4 Estudos na área.....	45
3 METODOLOGIA .....	49
3.1 Caracterização da pesquisa .....	49
3.2 Unidade de análise.....	50
3.3 População e amostra – etapa quantitativa.....	50
3.4 Unidade de observação – etapa qualitativa .....	50
3.5 Modelo de pesquisa.....	50
3.6 Procedimentos para coleta de dados.....	53
3.6.1 Instrumento para coleta de dados .....	54
3.6.2 Etapa qualitativa .....	54
3.7 Procedimentos para análise de dados .....	55
3.7.1 Análise de dados etapa quantitativa .....	55
3.7.2 Análise de dados – etapa qualitativa.....	58
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	59
4.1 Apresentação da empresa .....	59
4.2 Perfil dos respondentes .....	59
4.3 Análise estatística da escala .....	60
4.3.1 Análise de missing e outlier.....	61
4.3.2 Análise de normalidade.....	62
4.3.3 Análise da linearidade.....	63
4.3.4 Confiabilidade das escalas .....	63
4.3.5 Análise da unidimensionalidade.....	64
4.3.5.1 <u>Análise das dimensões da confiança</u> .....	64
4.4 Estatística descritiva dos construtos .....	73
4.5 Modelagem da equação estrutural.....	76
4.6 Relação entre os construtos .....	82
4.7 Apresentação dos resultados – etapa qualitativa .....	85
4.8 Discussão dos resultados .....	88
5 CONCLUSÃO .....	92
REFERÊNCIAS .....	94
APÊNDICES E ANEXOS.....	105

<b>APÊNDICE A – CARTA CONVITE.....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA.....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>107</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A confiança, assim como os relacionamentos comerciais interferem na lealdade. Reichheld e Schefter (2000) afirmam que, para ganhar a lealdade do consumidor, primeiramente a empresa necessita ganhar sua confiança. Para Sirdeshmukh *et al.* (2002) quando uma organização age de uma maneira que constrói confiança, o risco percebido com a empresa específica é reduzido, permitindo ao consumidor confiar nas predições sobre os futuros comportamentos da organização.

Um relacionamento deve ser analisado em suas especificidades. Morgan e Hunt (1994) concluíram que as transações devem distinguir trocas relacionais produtivas e efetivas das improdutivas e não efetivas, ou seja, as que trazem ou não resultados. Assim, embora compreendendo que inúmeros fatores contextuais podem contribuir para o sucesso ou fracasso de um relacionamento específico, os autores concluíram que confiança é um conceito central e essencial para isso.

No levantamento das pesquisas desenvolvidas por Terres (2009), evidenciou-se que embora a relação entre confiança e lealdade já tenha sido abordada por estudos anteriores, como os de Gefen (2000); Santos (2001); Chen e Dhillon (2003); Ribbink *et al.* (2004); Santos e Fernandes (2005); Matos e Henrique (2006), nenhum dos trabalhos analisados distinguiu as confianças cognitiva, afetiva e comportamental como possíveis antecedentes da lealdade.

Este trabalho busca verificar a influência da Confiança nos relacionamentos Business to Business (B2B). Para dar suporte ao desenvolvimento do estudo, o trabalho foi desenvolvido da seguinte forma: no primeiro capítulo, tratou-se da introdução, problema de pesquisa, objetivos e justificativa. No segundo, destinado ao referencial teórico, abordou-se: conceituação do construto confiança; a eficiência das transações baseadas em confiança; os tipos de confiança; suas dimensões e consequências; transações comerciais de bens e serviços entre empresas (B2B); os atores envolvidos no processo de compra; os conceitos e mensuração da lealdade. Além disso, levantaram-se estudos da área através de publicações da plataforma Spell<sup>1</sup>. O terceiro capítulo abarca os procedimentos metodológicos da pesquisa, descrevendo sua caracterização, unidade de análise, população e amostra na etapa quantitativa, unidade de observação da etapa qualitativa, modelo de pesquisa utilizado,

---

<sup>1</sup> O Spell – Scientific Periodicals Electronic Library, é um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita da produção científica. Com o objetivo central de promover o acesso, organização, disseminação e análise da produção científica de distintas áreas do conhecimento, o Spell cumpre com uma dupla missão: organizar, numa única base de dados, um significativo acervo de conhecimento e proporcionar acesso livre a

procedimentos e instrumentos para coleta de dados para as etapas qualitativa e quantitativa. No quarto capítulo são analisados os dados coletados associando-os ao referencial teórico utilizado. Por fim, o quinto capítulo traz as considerações finais.

## 1.1 Problemática

Os temas confiança, lealdade e relacionamentos mostram-se importantes diante um contexto de elevada competitividade entre as organizações. Percebe-se uma íntima ligação entre eles, já que a lealdade impacta no grau de relacionamento e esta, para que seja desenvolvida, depende da construção da confiança, seja ela a nível pessoal ou organizacional. Como pode ser verificado em Brei e Rossi (2005), Sirdeshmukh *et al.* (2002), Gabarino e Johnson (1999), Dick e Basu (1994).

Algumas pesquisas, tais como as desenvolvidas por Ring e Van de Ven (1992); Alter e Hage (1993) e Sydow (1996) apontaram que o contrato relacional, as alianças estratégicas e cooperação em organizações tornaram-se fundamentais; bem como o trabalho em rede, os grupos de trabalho semi-autônomos e a reciprocidade, já que são formas de descentralização da responsabilidade.

Para Johannisson (2000) e Uzzi (1997) as atividades econômicas versam num ininterrupto de relações interpessoais entre indivíduos, grupos e organizações, tendo como interconexão os relacionamentos e elos da rede social que permeiam o universo empresarial.

Freire (2007) esclarece que a realidade organizacional foca na utilização de comportamentos cooperativos para alcance de objetivos estratégicos, gerando diferencial competitivo através das relações humanas e o produto dessas relações, que pode ser conhecimento especializado, eficiência, autonomia dos grupos, agilidade na tomada de decisão.

Dentre os estudos dos fatores que influenciam e fortalecem os elos da rede social, foi percebido que o construto confiança é um ponto importante e impactante sobre os comportamentos cooperativos, pois atua no universo organizacional como um redutor de incerteza e também como fornecedor de segurança às transações empresariais.

Segundo Fukuyama (1996), os níveis de cooperação são de incontestável valor econômico à organização e podem ser gerados a partir das interações humanas pela confiança, por esta ser fruto de valores compartilhados. Ainda, o autor acredita que o foco nas relações

de confiança entre as empresas e clientes permite avaliar a capacidade gerencial e gerar cooperação espontânea no universo dos negócios.

Os níveis de confiança revelam a capacidade de determinados grupos de pessoas se associarem espontaneamente. A sociabilidade econômica espontânea é essencial à vida econômica, pois virtualmente todas as atividades econômicas são desenvolvidas por meio de grupos e não de indivíduos isolados (FUKUYAMA, 1996, p. 4).

Dessa forma, a variável confiança tem uma abordagem instrumental na busca da eficácia organizacional. Parte da literatura relaciona a confiança a inúmeras variáveis organizacionais, como qualidade da comunicação, o desempenho, a resolução de problemas, o comportamento de cidadania e a cooperação (Freire, 2007). Para Whitener, Brodt, Korsgaard e Werner (1998) a confiança envolve expectativas de benevolência e dependência em relação à outra parte envolvida, sendo as ações de quem confia derivadas de percepções, crenças e atribuições do indivíduo alvo de confiança.

Campos (2010) esclarece que a confiança é um elemento primordial para os relacionamentos humanos e para as relações nas organizações. A confiança reflete a qualidade da relação entre as pessoas, podendo ser vista como um fator que antecede a cooperação. De acordo com Child (1996), quando duas partes (pessoas e unidades da empresa ou empresas) iniciam o desenvolvimento de laços de confiança, elas se tornam mais dispostas a compartilhar seus recursos. Estas relações de confiança dependem das reputações de confiabilidade construídas pelas partes e podem se tornar importantes informações para outros componentes da rede, com possibilidade de resultar diferentes níveis de compartilhamento e combinação de recursos.

Acredita-se que a existência e/ou inexistência da confiança pode afetar o relacionamento dos negócios. Para Svensson (2001) isso ocorre de modo que o produto de um tratamento de negócios é resultado da confiança existente entre as partes negociadoras. Neste sentido, parceiros que confiam uns nos outros em uma transação comercial estão em situação muito diferente daqueles que não manifestam confiança mútua.

Corroborando Morgan e Hunt (1994) asseveram que a confiança pode ser considerada a principal determinante de um relacionamento. Os autores ponderam que a confiança é um elemento-chave, porque encoraja os negociadores a: trabalharem na preservação dos investimentos de relacionamento com base na cooperação com parceiros de negócio; aumentarem a aquiescência mútua e diminuir a propensão em abandonar o

relacionamento; ampliarem os conflitos funcionais e diminuir os conflitos deletérios e a incerteza na tomada de decisão; resistirem às alternativas atrativas de curto prazo em prol dos benefícios de longo prazo e; visualizarem as ações de alto risco como sendo prudentes, devido à crença de que seus parceiros não agirão de modo oportunista.

Diante dessa perspectiva, Campos (2010) entende que, na existência da confiança, criam-se produtos que promovem eficiência, produtividade e efetividade. Em síntese, a confiança tende a levar as partes que estão em transação a adotarem e manterem comportamentos cooperativos, que são condutores para os relacionamentos de mercado e sucesso.

Em seus estudos, Terres (2009) esclarece que em contextos em que a percepção de risco é alta em relação aos benefícios envolvidos em uma troca comercial, a confiança deve ser vista como componente importante. Segundo Molm *et al.* (2000), para o desenvolvimento da confiança, é necessário a situação de risco, em que o indivíduo depende do comportamento do parceiro.

Já na visão de Morgan e Hunt (1994), a confiança tem relevância para o comprometimento, pois esta permite ao indivíduo avaliar como sendo ou não prudente uma negociação de alto risco; possibilitando a ele acreditar ou não que seu parceiro irá ou não agir de maneira oportunista.

Além disso, o referido construto tem denominações diferentes em função dos campos abordados, tais como: economia, sociologia. Na visão psicológica, para Lewicki e Bunker (1996), o estudo da confiança focaliza a personalidade dos indivíduos ou um determinado grupo, segundo parâmetros situacionais e históricos. Já na visão psicossocial, a confiança se manifesta como elemento moderador das relações, sejam elas pessoa-pessoa ou empresa-empresa.

A confiança, assim como os relacionamentos comerciais interferem na lealdade. Assim como a recíproca é verdadeira. Reichheld e Schefter (2000) quando afirmam que, para ganhar a lealdade do consumidor, primeiramente a empresa necessita ganhar sua confiança.

Para fins deste estudo, optou-se pela análise das dimensões cognitiva, afetiva e comportamental, relacionando-as com a lealdade entre organização e cliente. Neste sentido, adotou-se como conceito de confiança o proposto por Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002, p. 17), em que confiança é definida como “as expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de serviços é responsável e cumprirá suas promessas”.

Segundo Gronroos (1994), o relacionamento entre organização e seu cliente inicia-se por uma transação, mas representa um reconhecimento de que em muitas situações

de negócio pode existir uma perspectiva ou ênfase mais transacional ou mais relacional, dependendo de um conjunto de fatores como a natureza do produto, a situação competitiva, a condição de mercado e as necessidades e os desejos dos clientes.

O marketing voltado a relacionamentos busca identificar e estabelecer, manter e melhorar e, quando necessário, terminar relacionamentos com clientes (e outras partes), para que os objetivos relacionados às variáveis e outras de todas as partes sejam cumpridos. Isso é possível por meio de uma troca mútua e do cumprimento de promessas (GRONROOS, 2000, p. 32).

Para Greenberg (2001), nesse contexto, encontra-se o conceito de relacionamento derivado de interações sucessivas e, principalmente, da recordação/lembrança de interações passadas, visto que a qualidade das interações é definida pelo número de vezes que os envolvidos se recordam e aplicam lembranças dessas interações anteriores.

Partindo dessa premissa, delimitou-se como pergunta de pesquisa: como se dá a influência da confiança e suas dimensões nos relacionamentos de clientes do mercado Business-to-Business (B2B)?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo geral***

A partir do problema de pesquisa, tem-se por objetivo geral deste trabalho verificar a influência da confiança nos relacionamentos de clientes do mercado Business-to-Business (B2B).

### ***1.2.2 Objetivos específicos***

- a) Analisar as dimensões cognitiva, afetiva e comportamental da confiança nos relacionamentos B2B da empresa;
- b) Verificar as especificidades das relações interorganizacionais com as dimensões de confiança descritas;
- c) Analisar o nível da correlação das dimensões de confiança do cliente em relação à empresa;

- d) Verificar qual a relação entre as dimensões de confiança com a intenção de lealdade;
- e) Analisar a influência do tipo de confiança com a intenção de lealdade em relação ao tempo de cliente.

### **1.2.3 Justificativa**

Os estudos sobre o tema “Confiança” começam a ganhar destaque na academia na década de 1980, intensificando-se nos anos de 1990. Chegaram ao Brasil somente a partir de 2000. Diversas pesquisas confirmam a relevância do tema para o desenvolvimento e o sucesso das organizações, por exemplo, os estudados por Campos (2010): Kramer; Tyler (1996), Tsai; Goshal (1998), Reina; Reina (1999), Leana; Burren (1999), Child (2001, 2005), Möllering (2001), Janowicz; Noorderhaven (2002), Dietz (2002), Teixeira; Popadiuk (2003), Child; Rodrigues (2004), Cunha (2004), Luo (2005) e Novelli; Fischer; Mazzon (2005).

Giddens (1991) pondera que a sobrevivência das organizações no atual contexto de transformações permanentes está cada vez mais ligada à possibilidade desses “organismos” se adaptarem a um ambiente de insegurança. Diante disso, abordar construtos como confiança, em uma perspectiva mais ampla, exige um estudo aprofundado da relação entre essa temática e os condicionantes que subjazem os comportamentos a ela relacionados.

A pesquisa realizada teve por objetivo entender se e como a confiança e suas dimensões interagem com a lealdade nos relacionamentos comerciais. Na percepção de Mithas *et al.* (2005), embora esses temas venham sendo objeto de pesquisas isoladas, considera-se ainda diminuta sob o ponto de vista teórico, bem como a articulação integralizada.

Em parte, o interesse foi motivado pela emergente dinâmica competitiva que faz da colaboração uma fonte atrativa de vantagem, e em alguns casos, um imperativo estratégico. Para Granovetter (1985) a tendência é estimulada pelas mudanças em tecnologia que reconfiguraram a troca e a coordenação de trabalho por distância e tempo.

O que essas tendências têm em comum é que elas desafiam os pesquisadores a compreender o funcionamento e evolução de novas formas organizacionais tais como alianças estratégicas, grupos de distribuição, comércio eletrônico, dentre outros. Uma característica importante destas inovadoras formas organizacionais apontada por McEvily, Perrone e Zaheer (2003) é que elas alteram os padrões de interdependências e a natureza e extensão de

incertezas; trazendo como consequência para os indivíduos e organizações, a dependência e vulnerabilidade às decisões e ações de outros.

Conforme Gordon (1999), sob a ótica da organização fornecedora do produto e/ou serviço, o cliente é uma parte de seu mercado total, mas na perspectiva do cliente cada ponto de contato representa uma relação com a empresa, muita das vezes na figura de seu representante. Além disto, Gordon (1999) assevera com convicção que outros fatores como confiança e interações do tipo ganha-ganha são preponderantes e fundamentais para o estabelecimento e continuidade de uma relação. Quando se trata da confiança organizacional, percebe-se a importância das alianças e as reconfigurações nos processos para o sucesso organizacional.

Sob a perspectiva gerencial, a construção desta dissertação pretende trazer um maior entendimento sobre as dimensões da confiança do consumidor e o impacto das mesmas nas intenções de lealdade. Esse conhecimento poderá ajudar as organizações na tarefa de construção de uma marca/empresa confiável na visão do consumidor e averiguar quais das dimensões são mais importantes para empresa devido aos comportamentos consequentes do consumidor (recompra e boca a boca).

Além disso, acredita-se que no tange à organização pesquisada, o estudo pode contribuir na tarefa de desenvolver e manter relacionamentos duradouros com seus clientes, a partir do entendimento mais efetivo da confiança e da lealdade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a revisão da literatura dos principais elementos teóricos que auxiliaram no embasamento e na definição do problema de pesquisa e, conseqüentemente, a sua realização. Para sua construção, ele foi dividido em duas partes, uma referente ao construto confiança e a outra sobre relacionamentos comerciais, cujo foco foi para as transações B2B. Após a discussão teórica desses construtos, fez-se, também, o levantamento de algumas publicações de estudos na área da Confiança da Plataforma Spell.

### 2.1 Construto confiança

Zanini (2007) esclarece que o crescente interesse pelo tema confiança é uma tentativa de resposta às recentes demandas do mundo dos negócios relacionadas à busca de soluções que: promovam cooperação espontânea nas organizações; criem relações de interdependência; reduzam os custos entre as transações (cliente-empresa); melhorem a eficiência da produtividade; dentre outros.

As pesquisas já realizadas apontam que o construto confiança tem sido abordado nas inúmeras áreas do conhecimento, tais como: sociologia, psicologia, economia, gestão organizacional. Verifica-se que os estudiosos comprovam a importância da confiança na promoção das relações comerciais. Portanto, o termo confiança deve ser interpretado em função dos conceitos abordados.

Conforme Ferreira (1999), o substantivo "confiança", no senso comum, trata-se: da crença na probidade moral e nas qualidades de outrem; às expectativas otimistas quanto à realização de uma missão por parte do depositário da confiança; bem como às características pessoais (credulidade, autoconfiança, atrevimento e petulância).

Na leitura sociológica, Peyrefitte (1999) esclarece que além da confiança ser o alicerce do desenvolvimento social, os padrões culturais entre os membros de uma sociedade ou comunidade atuam como referência e propiciam uma confiança generalizada. Neste sentido, para o autor, a confiança é tratada como mecanismos sociais que visam lidar com a condição da vulnerabilidade e dependência humana diante da complexidade ambiental.

Como fenômeno social, Bachmann *et al.* (2001) considera que sem um certo grau de confiança, é quase impossível o estabelecimento de transações organizacionais com sucesso por um longo período de tempo.

Segundo Campos (2010) as diferenças disciplinares do construto confiança podem influenciar no tratamento que tem sido dado ao conceito, traduzindo-se em domínios distintos e em asserções divergentes.

Na sociologia, Reed (2001) conceitua a confiança como sendo a precondition da possibilidade de coordenação das interações sociais; Esta funciona como mecanismo básico redutor da incerteza à medida que torna possível a criação de pressupostos relativos ao comportamento futuro de outros autores e é caracterizada como mecanismo que assinala que a interação social pode ser estabelecida.

Na filosofia, Ferrell, Fraedrich e Ferrel (2001, p. 59) caracterizam a confiança da seguinte forma:

- a) confiança é uma virtude;
- b) há a predisposição de se ter confiança no comportamento de terceiros, ao mesmo tempo assumindo o risco de que a esperada conduta não se realize;
- c) a confiança evita atividades que fiscalizam o cumprimento de acordos, contratos e compromissos recíprocos e economiza os custos a elas associados;
- d) há expectativa de que a promessa ou o acordo serão cumpridos.

Na psicologia e Teoria Organizacional, Hosmer (1998) discorre que a confiança é uma expectativa de comportamento que reconhece e protege os direitos e interesses das pessoas para que aumente a disposição para cooperação e expanda os benefícios em um empenho comum ou troca econômica; Além disso, a confiança é a escolha do comportamento em confiar.

Já os economistas tendem a analisar a confiança como um cálculo (WILLIAMSON, 1993) ou numa perspectiva institucional (NORTH, 1990); já os psicólogos analisam-na em termos de atributos dos confiantes e dos confiados e focam-se, sobretudo, em atributos cognitivos (TYLER, 1990). Os sociólogos abordam o tema sob o aspecto da incorporação de propriedades sociais nas relações entre pessoas (GRANOVETTER, 1985) e instituições (ZUCKER, 1986), conforme especificados por Oliveira (2004).

Para a economia, conforme apresenta Fukuyama (1996), a confiança é o elemento indutor da colaboração, do comprometimento e do capital social requeridos nas novas relações de trabalho que demandam transações pautadas na colaboração e no trabalho em equipe.

Em seus estudos, Campos (2010) assevera ser consensual a importância da confiança nos relacionamentos humanos. Blau (1964) argumentou que a confiança é essencial para a estabilidade das relações sociais; Hosmer (1995) referiu-se à confiança como um “bem público” necessário para o sucesso de muitas transações econômicas; Lewis e Weigert (1985) sugeriram que a confiança é indispensável nas relações sociais; Zucker (1986) reportou que a confiança é vital para manter a cooperação na sociedade; e Luhmann (1979) preconizou que a confiança é necessária para reduzir a complexidade dos sistemas sociais.

Para construção deste estudo, a confiança é tratada conforme Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002, p. 17), os quais definem confiança como “as expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de serviços e/ou produtos é responsável e cumprirá suas promessas”. A escolha por estes autores se deve ao fato da pesquisa examinar as relações entre os clientes empresariais e a organização Excelência Clean.

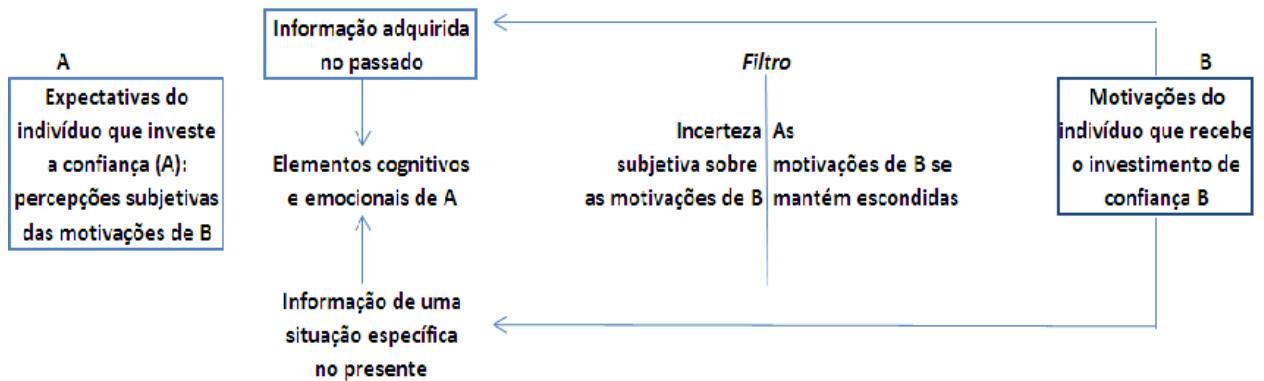
Conforme Zanini (2007), para definir e caracterizar uma relação de confiança, alguns elementos precisam estar presentes, sendo eles: as características da pessoa que realiza um investimento confiante (denominada A); as características da pessoa que recebe o investimento da confiança (denominada B) e o contexto transacional específico em que ocorre uma determinada relação de confiança (denominada X).

Para Hardin (2002), a confiança deve ser entendida como um ato em um “interesse encapsulado, no sentido de que as expectativas de A estão baseadas na percepção de que este indivíduo que confia possui das motivações de B, o que recebe a confiança. Nesse sentido, mesmo que ambos tenham certa incongruência ou divergências de interesses, a existência de algum ponto comum de interesse poderá estimular A para que realize um investimento de confiança em B.

Ainda para Hardin (2002), dependendo das pessoas que interagem e do contexto específico X, uma relação de confiança pode estabelecer-se de formas e níveis diferentes. Ou seja, o indivíduo pode confiar em uma pessoa de modo constante para várias questões ou pode fazê-lo uma única vez somente para algumas questões. Além disto, com tal análise; percebe-se que a confiança pode ser entendida como predisposição ou expectativa que leve a uma ação calculada envolvendo certo grau de risco comportamental.

Conforme Figura 1, uma ação concreta de confiança baseia-se na percepção subjetiva de A sobre as motivações (aumento interesses percebidos) de B para corresponder ao seu investimento. O indivíduo que recebe o investimento de confiança (B) “encapsula” os interesses do que confia (A), quando honra o investimento confiado.

Figura 1 – Formação de uma expectativa de confiança como percepção subjetiva das motivações de quem recebe um investimento de confiança



Fonte: Ripperger (1998, p. 95)

Assim, Zanini (2007) infere que uma expectativa de confiança contém dois elementos de forma dualística: um emocional e outro cognitivo. Tais componentes são coexistentes e prevalecem, um sobre o outro, de acordo com as pessoas com quem interagem e as situações específicas.

Ripperger (1998) chama a atenção para existência de um “filtro” que divide a percepção de A das motivações de B e as reais motivações de B. Pode-se entender que, a construção e expectativa de confiança é baseada na percepção subjetiva de A das motivações de B para honrar ou desonrar o seu investimento de confiança. As estruturas cognitivas e emocionais de A são influenciadas pelas formas de percepção e características objetivas de uma determinada situação, pela informação adquirida das interações com B no passado (reputação) e pelas informações sobre a situação específica no presente.

Já, em seus estudos, Stark (2001), destaca a existência de fatores contextuais necessários para o desenvolvimento da confiança; tais como: familiaridade; clima de justiça; estrutura que promova a justiça; comunicação; respeito e relacionamento entre as partes. O autor mencionado enfatiza que o maior fator contextual a ser considerado num contexto de trocas comerciais e sociais é o tipo de relacionamento entre os indivíduos.

Nas pesquisas desenvolvidas por Terres (2009), verificam-se autores, tais como Lewicki e Bunker (1994) os quais sugerem que o desenvolvimento da confiança se dá em três estágios: se iniciando com uma forma mais racional de confiança, denominada “confiança baseada no cálculo”; se movendo para uma confiança menos objetiva chamada “confiança baseada no conhecimento” e, finalmente, desenvolve a “confiança baseada na identificação” em que os valores se convergem e a confiança torna-se inerente ao relacionamento.

Hacker e Willard (2002) detectaram seis componentes necessários para construção de uma relação de confiança. Os três primeiros componentes: consistência, compromisso e capacidade, compõem a confiabilidade. Os outros três: disposições para investir, analisar posicionamentos e correr riscos, compõem a disposição para confiar.

Para Araújo (2007), um indivíduo é merecedor de confiança quando é consistente, compromissado e capaz. Uma pessoa está disposta a confiar quando investe tempo e energia, pondera os posicionamentos e corre riscos.

### ***2.1.2 A eficiência das transações baseadas em confiança***

Conforme Zanini (2007), em diversas razões e em diferentes situações, os indivíduos usam relacionamentos de confiança como estratégia pessoal. Seja no âmbito da família, em redes de amizades ou dentro das empresas. Para ele, as relações de confiança criam uma “zona de conforto” para que pessoas possam interagir e atender a seus objetivos. Isso faz com que muitas ações de cooperação tornem-se um hábito cotidiano ou um padrão de comportamento relacionado às diversas situações diárias e passem quase despercebidas.

Conforme já mencionado, quando alguém confia em outrem por uma ou várias vezes, por qualquer motivo ou razão, coloca-se voluntariamente em uma situação de risco. Visto que a pessoa em que se decidiu confiar poderá agir de forma oportunista e fazer uso desse investimento de confiança para causar dano, prejuízo ou perda.

No âmbito organizacional, não é diferente, as pessoas sentem-se confortáveis em confiar nas outras, elas se julgam confortáveis em se colocarem em situações mutuas de risco. Assim, com o tempo, cria-se uma atmosfera de confiança baseada na reputação individual de cada uma das pessoas que interagem dentro desse sistema. Uma vez que as pessoas comecem a interagir por longo tempo neste ambiente, elas passam a aprender a confiar quase automaticamente uma nas outras.

Ainda para Zanini (2007), na perspectiva econômica, a redução de riscos de interação propicia a diminuição de custos associados; pois as trocas econômicas têm custos – que incidem na transferência de um bem de um indivíduo para outra e podem variar de acordo com a especificidade, a incerteza e a frequência de uma transação. Para o autor, as transações que ocorrem de forma espontânea baseadas em relações de confiança dispensam a presença de terceiros para assegurar que as partes receberão aquilo que foi negociado. Além disso, “sob condições de alta confiança, diminuem os custos de identificação, monitoração e manutenção dos parceiros de transação” (ZANINI, 2007, p. 25).

Nas organizações, de um modo geral, mesmo havendo as intenções de confiança entre as partes, as relações podem ser baseadas em contratos. Woolthuis, Hillebrand e Nooteboom (2005) apresentam a confiança e o controle como alternativas opostas, em que a elevada confiança permite um limitado e formal controle e vice-versa. Para esses autores, há três interpretações para a relação entre confiança e contrato. Na primeira, trata-se da relação positiva entre contrato e confiança, em que o contrato é um pré-requisito para a confiança. Na segunda, verifica-se que os contratos podem ser prejudiciais para o desenvolvimento da confiança, pois é possível interpretá-los como um sinal de desconfiança. E, por fim, na terceira interpretação, relacionam-se negativamente confiança com contratos. Dessa forma, a confiança precede e sustenta o relacionamento, diminuindo ou eliminando a necessidade de controles formais ou contratos. (WOOLTHUIS; HILDEBRAND; NOOTEBOOM, 2005).

Diante do exposto infere-se que a confiança existente promove mais eficiência nas negociações, permitindo aos parceiros de interação maior flexibilidade e adaptabilidade. Confiança implica na fidelidade e lealdade de alguém em cumprir uma promessa (DULUC, 2000).

### ***2.1.3 Tipos de confiança***

Lane (1996) considera a confiança um construto multifacetado por conceitos, eixos de divisões. Tal fato deve-se às inúmeras divergências e inserções sob o tema; em que cada um o analisa sob um determinado ângulo de visão, baseado no contexto de suas percepções.

Em sua concepção, Jeffries (2000) divide a confiança em interpessoal e organizacional. Para o autor, é possível estudar os efeitos interativos entre essas duas partes. Já Costa (2000) elaborou a diferenciação entre confiança em pessoas e confiança em instituições, esta pesquisadora também considera que tal distinção facilita a investigação do tema.

Outros vários pesquisadores, como Oliveira (2004), sugerem essa delimitação separando o construto como sendo: confiança interpessoal, ou em pessoas, e confiança institucional, ou em organizações.

A confiança interpessoal é sugerida por Hosmer (1995) como sendo a disposição das pessoas em aumentar sua vulnerabilidade às ações do outro, cujo comportamento ele não pode controlar. Para o pesquisador, a decisão de confiar pertence ao indivíduo, porém as consequências da sua decisão dependem do comportamento do outro.

McAllister (1995) esclarece que a confiança interpessoal é aquela em que o indivíduo está seguro e disposto a agir, considerando como referencial os termos ações e decisões dos outros.

Campos (2010) descreve que o trabalho de Reina e Reina (2006) é considerado um dos mais representativos dessa categoria. Suas divisões em relação à confiança interpessoal estão entre as mais conhecidas e reconhecidas pelos estudos da literatura organizacional. Esses autores, além de conceituarem a confiança interpessoal, também a dividem em transacional e transformadora.

De acordo com Pinto (2007), a confiança transacional impede que se instale ambiente de desconfiança, mas é insuficiente para gerar um ambiente de confiança. Já a transformadora propicia a criação de espiral de confiança interpessoal, sendo que o investimento em mecanismos para cultivar as variáveis da confiança transformadora somente trarão retorno para a organização se, previamente, estiverem instaladas as condutas da confiança transacional.

Retornando, Campos (2010) atesta que os comportamentos da confiança transformadora dão suporte à prática da confiança transacional. No entanto, a prática dos comportamentos da confiança transacional incrementa a confiança transformadora. Segundo Novelli (2004), a confiança transacional é descrita por fatores que expressam uma relação de troca entre indivíduos; e a transformadora descrita por fatores que potencializam a manifestação da confiança, independentemente de relações de troca entre os indivíduos.

Não obstante, a confiança interpessoal não deixa de ser importante no contexto organizacional, pois é entendida por Oliveira (2004), como ponto de partida para o início das relações, precisando de apoio em uma forma de confiança cujas raízes estão na existência de instituições sociais confiáveis.

Kramer (1999) acredita que papéis funcionais e regras institucionais são a base da confiança organizacional, pois não requerem o conhecimento personalizado, baseado na confiança interpessoal, e auxiliam na estruturação e funcionamento do sistema organizacional. Essa forma de confiança, a confiança organizacional, refere-se à relação estabelecida com o sistema formal, sendo baseada em leis, regulamentos e nas práticas que mantêm a organização como um todo.

Ainda, Kramer (1999) divide a confiança no âmbito organizacional por fatores de natureza individual, social e funcional, onde surgem:

- a) confiança disposicional: refere-se à predisposição do indivíduo a confiar em outros indivíduos ou outros agentes sociais;
- b) confiança baseada na história: assemelha-se à confiança baseada no conhecimento ou personalizada. No entanto, seu foco são as interações contínuas entre os indivíduos, que favorecem a aquisição de informações que subsidiam a predição do comportamento futuro;
- c) confiança baseada na categoria: trata-se de uma forma de confiança presumida. Membros do grupo podem conceder um tipo de confiança despersonalizada a outro membro, baseando-se na consciência de que ele pertence à mesma categoria profissional, funcional;
- d) confiança baseada em papéis: constitui uma forma de confiança presumida com base no conhecimento do papel a ser desempenhado por um indivíduo, e não por suas habilidades, motivos e intenções;
- e) confiança baseada em regras: o conhecimento das regras e normas é realizado por meio da socialização, e não exclusivamente por meio de contratos explícitos.

Regras e normas não requerem conhecimento personalizado e auxiliam na estruturação e funcionamento do sistema. Regras referem-se a requisitos legítimos do sistema e, combinadas com conhecimento tácito (aquele que o indivíduo adquiriu ao longo da vida, pela experiência), podem produzir alto nível de confiança nas organizações. Constituem uma dinâmica auto-reforçadora, construída socialmente.

Na análise da confiança organizacional, esta pode se dar em nível intra ou interorganizacional, conforme estudos de Lane (1996). A pesquisadora discrimina a confiança entre organizações como vinculada ao comportamento confiável de atores corporativos que, diferentemente da dos indivíduos, constituem a unidade organizacional. Essa confiança organizacional também acontece entre trocas de organizações e, assim, pode-se dizer que a confiança organizacional divide-se em inter (entre organizações) e intra (dentro das organizações).

Considerando as diversas possibilidades de corte epistemológico no conceito de confiança, o presente estudo condiciona suas explorações e reflexões na análise da confiança interorganizacional.

### 2.1.4 Dimensões da confiança

Campos (2010) salienta que os autores e pesquisadores tem procurado detectar elementos, perspectivas teóricas diferentes, no intuito de identificar aspectos importantes que deveriam compor o conceito de confiança. Verifica-se que ainda não existe um consenso quanto às dimensões do construto confiança, entretanto, para desenvolvimento do estudo; faz-se necessário descrever a confiança nas dimensões: cognitiva, afetiva e comportamental.

Para Grayson (2000), a confiança cognitiva refere-se a uma decisão consciente a confiar em um parceiro baseada nas suas avaliações de competência, responsabilidade e dependência que provêm evidências e confiabilidade. (LEWIS; WEIGERT, 1985).

Conforme Terres (2009), a dimensão cognitiva é a mais utilizada amplamente pelos autores e pode-se inferir que esta consiste nas expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de serviços e/ou produtos é responsável e cumprirá suas promessas, baseando-se nas suas avaliações de competência, responsabilidade, dependência, opiniões ou conhecimento sobre os objetos, tendo um conteúdo mais racional.

Na dimensão afetiva, Bagozzi, Golpinath e Nyer (1999) definem o afeto como sendo um conceito “guarda-chuva” que abarca as emoções, o humor e a possibilidade de atitude. Lazarus (1982) conclui que a função da emoção e da cognição é mediar o relacionamento entre a pessoa e o meio ambiente.

Terres (2009) acredita que a diferença entre afeto e cognição e, principalmente, qual destes é o antecedente e qual é o consequente, representa um ponto de intenso debate na literatura desde a década de 1980. Zajonk (1980) destaca que o afeto, por si só, é suficiente para indicar preferências, ocorrendo automaticamente sem nenhum processo cognitivo anterior, sendo afeto e cognição diferentes construtos.

A diferença entre as dimensões cognitiva e afetiva se fundamenta particularmente na estrutura de Lewis & Weigert (1985) bem como em diversos outros autores por exemplo, (MCALLISTER, 1995; WHITENER *et al*, 1998), que estabeleceram uma distinção semelhante, embora com certas variações no conteúdo das formas de confiança. O componente cognitivo da confiança organizacional se refere a uma crença de avaliação e, normalmente, numa certa medida de conhecimento sobre o outro protagonista. A confiança baseada na cognição se fundamenta em previsões e cálculos avaliativos, por exemplo, na probabilidade de comportamento recíproco da outra parte (TYLER; KRAMER, 1996: 10). Essa percepção de confiança implica que os gerentes confiem em seus empregados porque

eles atuaram de uma maneira confiável no passado e é de se esperar que façam o mesmo no futuro (TYLER; DEGOEY, 1997). Consequentemente, a confiança envolve uma avaliação racional, que ajuda as partes a não confiarem insensatamente.

O componente afetivo está associado ao lado emocional e sentimental. Flores & Solomon (1998) argumentam que a confiança é, antes de tudo, um afeto, o que faz com que a pesquisa se torne mais complexa, pois o raciocínio de um sentimento envolve uma lógica diferente em contraste com o raciocínio de uma crença. A crença pode ser justificada por razões ‘racionais’ enquanto que o afeto se correlaciona mais com o senso de segurança emocional ao mesmo tempo em que física. Essa forma de confiança é muitas vezes evidente por si só e tácita (POLANYI, 1996) em certos meios culturais.

A confiança baseada no afeto é proativa, isto é, envolve expectativa recíproca de comportamento justo e honesto, como exemplo, uma expectativa da parte dos empregados de que a gerência levará em conta seus interesses e os tratará de forma justa, do mesmo modo que as expectativas da gerência de que os empregados ajam de maneira honesta e responsável. A confiança baseada no afeto pode conduzir a um comportamento de cidadania organizacional, significando que quanto mais um empregado se identifica com maior intensidade com a organização e está satisfeito com seu vínculo com a mesma, pois nela se sente valorizado, mais contribuirá para a organização (DYNE *et al.*, 1994: 767-768).

Já a confiança comportamental, é encarada por Castaldo (2003), como a disposição a agir para a transformação da confiança em um comportamento coerente. Neste sentido, a dimensão comportamental está inter-relacionada com as dimensões cognitivas e afetivas, entretanto, constituem-se de diferentes dimensões analíticas.

Johnson e Grayson (2000) enfatizam que a confiança comportamental é resultado da confiança cognitiva e afetiva, envolvendo “todos os riscos por detrás do curso de ação baseado na expectativa de confiança que todas as pessoas envolvidas na ação irão agir de modo competente”.

De acordo com Terres (2009), após a revisão da literatura realizada em seus estudos, pode-se considerar que a confiança comportamental consiste nas intenções de comportamento do consumidor baseando-se na premissa de que o provedor de serviços é responsável e cumprirá suas promessas. Portanto, este estudo foca nas dimensões cognitiva, afetiva e comportamental.

### 2.1.5 Consequências da confiança

Em seus estudos, Brei e Rossi (2005) esclarecem que nas transações comerciais em que ocorrem as trocas relacionais com os consumidores, na maioria das vezes, está presente uma simetria, onde a organização “vendedora” tem mais poder. Para Sirdeshmukh *et al.* (2002), um dos pontos-chave para tornar diminuto este efeito assimétrico (que não propicia uma relação longa e duradoura) em trocas relacionais de serviços é obter a confiança do consumidor.

Brei e Rossi (2005) asseveram que embora a maioria dos estudos sobre confiança tenha sido em relacionamentos entre empresas, ainda tem sido pouco estudado o impacto desse comportamento nos relacionamentos entre empresas e clientes finais.

Garbarino e Johnson (1999) enfatizam a importância da confiança em situações de trocas comerciais inclusive naquelas que envolvem consumidores finais que utilizam o comércio eletrônico para aquisição. Para os pesquisadores os clientes após realizarem suas pesquisas, tomarão a decisão de compra com base na confiança.

Tanto Garbarino e Johnson (1999), quanto Urban *et al.* (2000) atestam que a confiança traz como consequência benefícios para todas aquelas empresas que nutrem relações duradouras em forma de lealdade e cooperação.

Sustentado por Sirdeshmukh *et al.* (2002) Brei e Rossi (2005), descrevem que o raciocínio para a influência da confiança na lealdade é simples: a confiança oferece uma garantia quanto ao desempenho consistente e competente da empresa, garantindo que o consumidor continuará a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor.

Assim, outra consequência da presença de confiança nos relacionamentos comerciais, identificado por Sirdeshmukh *et al.* (2002) é o valor percebido pelo cliente numa troca. Neste sentido, a existência da confiança num parceiro de negócios e o compromisso com aquele parceiro, é mais importante para aqueles clientes que veem mais valor no próprio relacionamento. Tais consumidores, mais voltados para o relacionamento, apreciam mais a existência da confiança do que estarem satisfeitos com cada uma das trocas de um relacionamento contínuo.

Por acreditarem que as avaliações de justiça atuam diretamente na confiança (nos funcionários e na empresa), Ruyter e Wetzels (1999) analisaram o papel mediador da satisfação com o gerenciamento da reclamação, ligando as avaliações de justiça à confiança do consumidor. Os pesquisadores encontraram relação significativa e direta entre as dimensões de justiça e a confiança do cliente.

Berry e Leighton (2004) esclarecem que a base para tal relação reside no fato de que uma falha na prestação de um serviço provavelmente não seja capaz de destruir a confiança do cliente na organização, no entanto, a percepção de uma recuperação considerada pelo cliente como injusta significa uma dupla falha e pode promover um impacto redutor significativo na confiança.

Após descrever o construto confiança, foco deste estudo, o próximo tópico aborda os relacionamentos comerciais (centrado no Business-to-Business, já que o estudo foca no domínio das relações Interorganizacionais); posteriormente, conceitua-se a lealdade e a diferencia de fidelidade, visto que, conforme Garbarino e Johnson (1999) a confiança é um dos grandes responsáveis nos relacionamentos transacionais pelas intenções futuras de compra.

## **2.2 Mercado *business to business***

Neste capítulo são abordados conceitos específicos do mercado interorganizacional, como funcionam as transações comerciais de bens e serviços nesse mercado.

O mercado tem características e nomenclaturas diferentes, que são abordadas neste tópico. Uma organização nem sempre vende para o cliente final, frequentemente esta vende para outros intermediários ou para outras empresas, com os objetivos: distribuir; fabricar e/ou terminar algum produto em processo de produção.

Segundo Las Casas (2006), mercado industrial inclui todas as principais considerações relativas às compras e vendas de uma empresa para outra, de empresas para o governo ou para organizações que não visam o lucro.

Para Czinkota *et al.* (2002) o mercado empresarial é formado por todas as empresas que adquirem bens e serviços para utilizá-los na produção de outros produtos e serviços ou para revenda. Além disto, para Etzel (2001), este tipo de mercado além ser formado por todas as organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos e serviços que são vendidos, também podem alugá-los ou fornecê-los a terceiros.

Já o mercado organizacional é conceituado por Viana (1999) como modo das organizações empresariais se transacionarem comercialmente através de bens e serviços umas com as outras. Além disso, são identificadas como unidades sociais entrelaçadas que

interagem entre si e que, embora a heterogeneidade (tamanho e tipo de atividade engajadas) apresentam particularidades comuns.

Conforme Gronroos (1994), uma organização pode estabelecer, em seus mercados atuais, inúmeros tipos de trocas. No entanto, evidenciam-se as trocas relacionais, ou colaborativas por possuírem maior potencial para geração de valor, já que promovem benefícios.

Dentre os diversos tipos de mercados, encontram-se o business-to-consumer – B2C (transações entre empresas e clientes) e business-to-business – B2B (transação comercial de bens e serviços, entre empresas).

Quanto às transações comerciais de bens e serviços, há peculiaridades do B2B que o distingue do B2C. Essas são apontadas por Boone e Kurtz (1998), sendo elas:

- a) são mercados geograficamente concentrados: determinadas empresas se instalam em locais próximos a fornecedores por uma questão estratégica ou onde a rentabilidade seja mais promissora;
- b) número de compradores: grande capacidade de compra, apesar de ser em menor número; comportamento de compra: o processo é mais complexo;
- c) papel do comprador profissional: funcionários tecnicamente qualificados são responsáveis pelas compras da organização, através da definição de necessidades, localização e avaliação de fontes alternativas de fornecimento e tomando decisões de compra;
- d) complexidade do canal: revendedores, distribuidores e varejistas possuem uma complexidade maior que os consumidores domésticos (B2C).

Além das diferenças já citadas entre os mercados B2B e B2C, Hutt e Speh (2002, p. 34), apontam como sendo a principal diversidade “o tipo de cliente e a forma em que o cliente usa o produto [...]”. No caso do marketing B2B, os clientes são empresas, enquanto que no B2C os clientes são pessoas físicas. Para construção deste estudo, focou-se na B2B.

Kotler (2003) se refere ao B2B como mercado industrial ou empresarial onde este é diferenciado do mercado consumidor não somente por ter uma quantidade menor de compradores ou pelo tamanho das compras, mas principalmente pelos critérios e números de atores (pessoas) envolvidos na tomada de decisão de compra.

As organizações que atuam em mercados business to business desenvolvem relacionamentos com seus parceiros de mercado, de maneira a propiciar a geração de valor para todos os participantes (clientes, fornecedores ou intermediários). Nesse sentido, Cedola (2004), considera que para o estabelecimento destes relacionamentos inteorganizacionais é fundamental a existência da confiança e comprometimento entre as partes.

Hutt e Speh (2002) consideram o B2B como um dos maiores mercados existentes, uma vez que o volume das transações nele ocorridas é maior do que no mercado de consumidores finais. Visto que se leva em consideração que no mercado B2B um único cliente pode comprar um volume de produtos muito maior do que vários consumidores finais, conforme Oliveira (2007).

O B2B é composto por grandes e pequenas organizações, públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos, que participam da troca de produtos. Churchill e Peter (2000) ressaltam que as trocas destes produtos podem acontecer de forma local ou internacionalmente.

Na literatura pesquisada, verifica-se, ainda, a divisão do mercado interempresarial em quatro grandes categorias. As estabelecidas por Boone e Kurtz (1998), são: de revenda, instituições, organizações governamentais e mercado comercial. Já para Churchill (2000), essas categorias se dividem em produtores, intermediários, governos e outras instituições.

Para Boone e Kurtz (1998), a categoria de revenda compreende as organizações que adquirem produtos para revender a terceiros. Já o segmento instituições, que podem ser públicas ou privadas, congrega uma imensa gama de instituições, dentre elas: igrejas, creches, centros universitários. As organizações governamentais incluem as representações diplomáticas. Para este mercado representa expressiva relevância em detrimento da grandiosidade dos produtos que consome, na maioria das vezes vai de equipamentos para construção e/ou manutenção de estradas, até aviões usados em combate. E, Por fim, o mercado comercial, que na percepção dos autores, trata-se do maior componente do mercado interempresarial; tendo em sua constituição todos os indivíduos e organizações que compram bens e serviços para utilização direta e/ou indireta na fabricação de outros produtos e serviços.

As quatro categorias citadas por Churchill (2000), apresentam-se da seguinte forma: produtores, que consistem em empresas que fazem aquisições para produzir outros bens e serviços para venda. O autor considera que esse é o maior segmento de compradores organizacionais. A segunda categoria, os intermediários, consiste em empresas que fazem aquisições para revender ou alugar mais tarde e obter lucro. A terceira, os governos, são organizações governamentais de nível federal, estadual e municipal onde o processo de

compra geralmente é mais complexo e burocrático. Por fim, as outras instituições que são, além das empresas e órgãos governamentais, existem instituições religiosas, ONGS, hospitais, partidos políticos, universidades, etc.

Cabe salientar que, independente das denominações utilizadas para se referir ao mercado B2B, existe consenso entre os autores sobre do que se trata o B2B, bem como suas subdivisões. Além disso, a sua interferência nos relacionamentos, sejam pessoais ou organizacionais.

Berry (1983) adverte que os relacionamentos comerciais precisam ser valorizados, pois representam estratégia competitiva. Tal percepção, visualizada por Sheth e Parvatiyar (2000), parte do pressuposto de que uma interação de longo prazo, em que ambos os atores envolvidos no relacionamento, buscam estabelecer vantagens competitivas sobre seus concorrentes.

Neste processo, Hutt e Speh (2002) esclarecem que o desempenho das organizações pode ser influenciado pela interação inteorganizacional entre os agentes ou grupos de agentes que representam as empresas nas transações comerciais.

Em virtude da complexidade descrita, os fornecedores devem basear o processo de vendas em treinamento sobre a utilização, benefícios e utilidades dos bens e serviços e centralização da função de compras: divisão específica que assume a responsabilidade de negociação com todos os fornecedores.

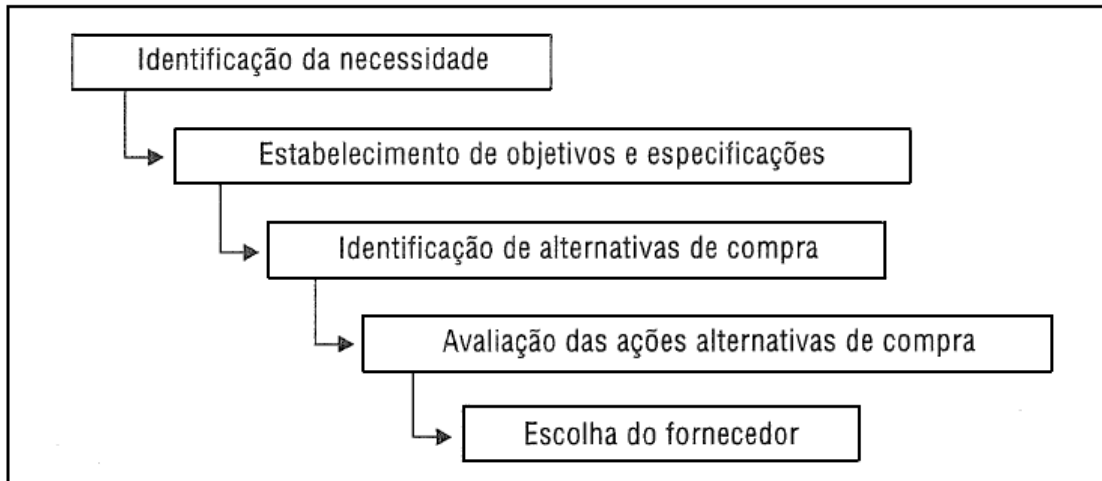
Segundo Rocha (1999), tanto a complexidade quanto o fato do o marketing, como instrumento gerencial, tenha sido adotado mais rapidamente pelas empresas de bens de consumo do que pelas organizações de bens industriais, fizeram com que o comportamento do comprador organizacional venha sendo pouco estudado em relação ao comportamento individual.

### ***2.2.1 Comportamento do consumidor B2B: papéis e situações de compra***

Silveira (2000) descreve a compra organizacional como o resultado de processos, pelos quais as empresas satisfazem a suas necessidades de produtos e serviços. Para a referida autora, tais processos são desempenhados por diferentes pessoas na organização, apresentam vários estágios, ocorrem dentro de diferentes situações e sofrem a influência de diversas variáveis.

Rocha (1999) cita que Webster & Wind (1972) propõem um conjunto de cinco etapas, conforme Figura 2, que determinam o processo de compra do consumidor organizacional.

Figura 2 – Etapas do processo de compra



Fonte: Webster & Wind (1975, p. 19)

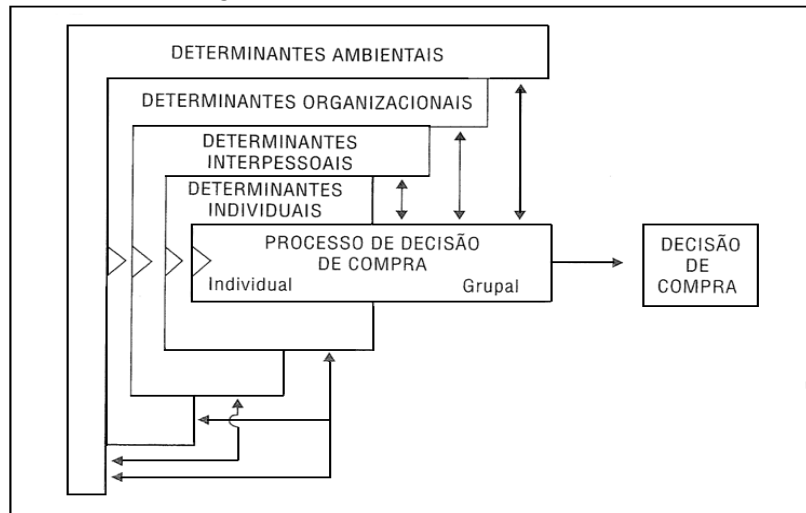
Conforme se verifica, o processo começa com o reconhecimento de uma necessidade ou um problema a ser resolvido, percebido por alguém na organização. Em seguida, o indivíduo ou o grupo responsável toma uma decisão de compra a fim de satisfazer a necessidade ou o problema a resolver. Então, inicia-se o procedimento de busca para identificar alternativas. Posteriormente, são estabelecidos critérios de seleção que incluem procedimento de escolha, avaliação das alternativas e seleção de uma delas. Por fim, a compra é efetuada e avalia-se o desempenho do produto e do fornecedor para que compradores e usuários fiquem satisfeitos.

Kotler (2003, p. 219) cita que, para Robinson, Farris e Wind (1967), o comportamento de compra do consumidor organizacional acontece em estágios. Onde, o processo começa com a identificação da necessidade de um item. A identificação desta necessidade normalmente ocorre dentro do departamento do usuário que, por sua vez, aciona o departamento de compras informando a descrição das necessidades e quantidades que o centro de compras deve providenciar. Este faz uma busca externa por fornecedores potenciais, qualifica as possíveis fontes, recebe as propostas e no estágio seis, avalia-as e toma a decisão final. No estágio sete, coloca uma ordem de compra para o fornecedor selecionado e no estágio oito, finalmente, o centro de compra organizacional avalia a performance do item comprado. Serviços e outras atividades de acompanhamento pós-compra também são avaliados neste momento e a satisfação neste estágio, determina futuras oportunidades para este fornecedor.

Para descrever como funciona o comportamento de compra do consumidor organizacional, Rocha (1999) esclarece que estudiosos como Webster & Wind (1972) e Sheth (1973) desenvolveram modelos.

No modelo de Webster & Wind (1972), conforme Figura 3, leva-se em consideração os determinantes ambientais, organizacionais, interpessoais, individuais.

Figura 3 – Modelo de Webster & Wind



Fonte: Moriarty (1978, p. 47)

Os fatores ambientais, conforme Webster & Wind (1972), podem ser relativos ao macroambiente, pois, envolvem as variáveis sociais, culturais, políticas, econômicas e tecnológicas. Alguns desses elementos podem afetar diretamente na decisão de compra.

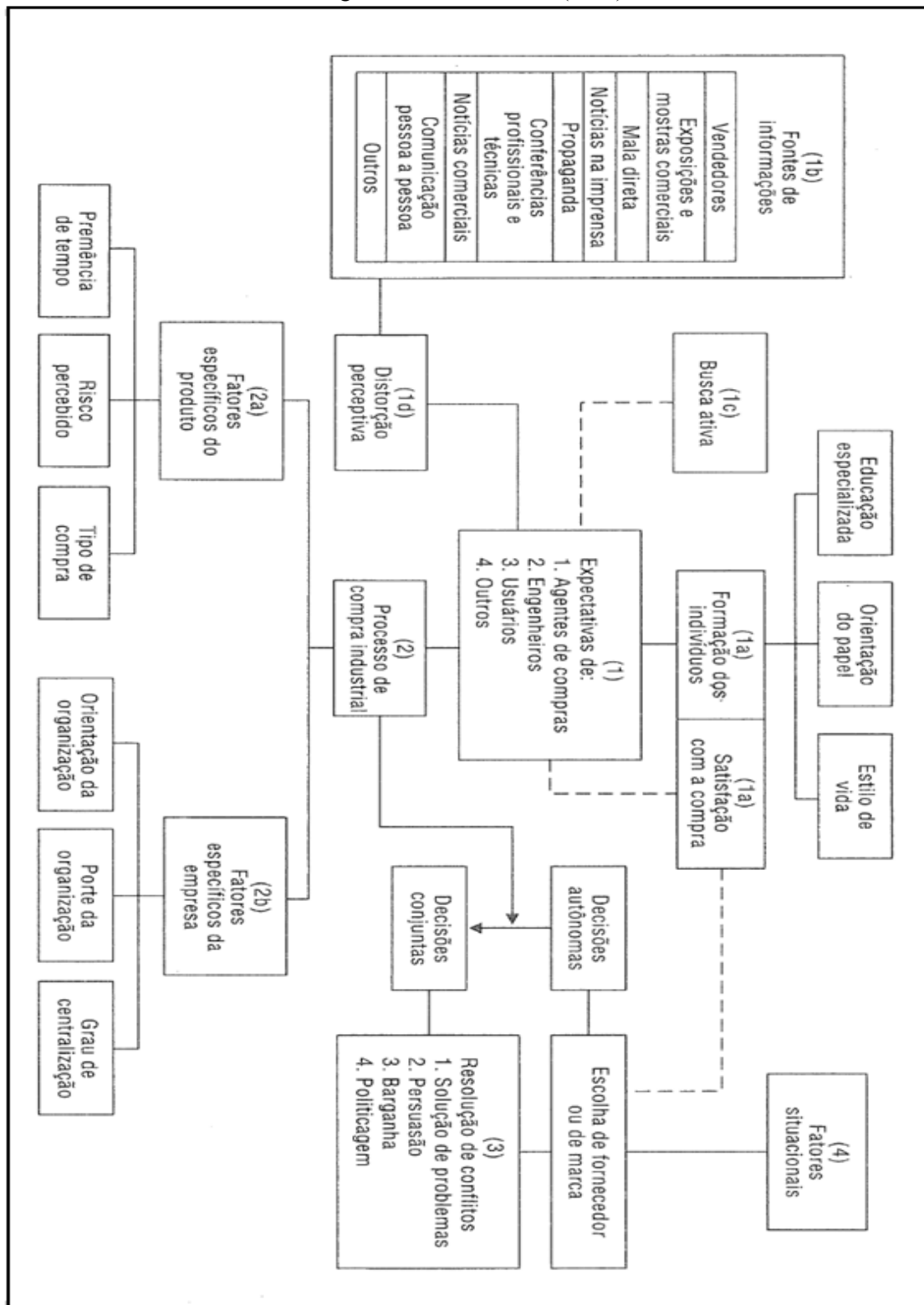
Quanto aos fatores organizacionais, são aqueles referentes à própria organização formal que podem afetar nas decisões do centro de compras, tais como: sistemas de objetivo e tarefa; sistemas de comunicação e informação; sistemas de recompensa; sistemas de autoridade; sistemas de status; status tecnológico; grau de centralização da estrutura.

Já os fatores interpessoais derivam da existência de vários indivíduos que interagem no processo de compra organizacional e cujos objetivos devem ser levados em conta em algum ponto do processo.

Por fim, os fatores individuais do comprador podem ser: os mecanismos psicológicos do indivíduo (motivação, percepção, aprendizagem, processo cognitivo) e os fatores comportamentais: (características passadas, risco percebido, hábitos de comunicação).

Já Sheth (1973) integra em seu modelo, conforme Figura 3, as evidências encontradas nos estudos de diversos pesquisadores, incluindo os determinantes de compra, os tipos de compra, as fontes de informação e o processo decisório de compra. Embora tal modelo seja considerado o mais complexo, também é visto como o mais completo.

Figura 4 – Modelo Sheth (1973)



Fonte: Sheth (1996, p. 20)

Pode-se verificar que além dos determinantes mencionados anteriormente, mais quatro elementos foram incorporados ao modelo de Sheth (1973), sendo eles: influência das fontes de informação nas expectativas dos indivíduos que participam da decisão de compra; o

conceito de risco percebido; a dimensão tempo; a resolução de conflitos em decisões conjuntas.

Além disto, infere-se ainda, conforme a parte superior da Figura 4, os determinantes individuais presentes no processo de compra. As expectativas individuais são uma função de: formação dos indivíduos; fontes e tipos de informações a que são expostos ou tem acesso; participação do indivíduo na busca ativa de informações para a tomada de decisão; distorção perceptiva e satisfação anterior com a compra.

Seth (1996) considera como fatores básicos na formação dos indivíduos, a educação especializada; orientação de papel e estilo de vida. Para o pesquisador, são claras as evidências de que a formação educacional dos indivíduos está relacionada com suas expectativas e valores.

Ainda, na visão de Seth (1996), seis tipos de variáveis podem afetar a decisão autônoma ou conjunta de compra organizacional, sendo três relativas ao produto e três relativas à organização. Os fatores específicos do produto compreendem: tipo de compra; risco percebido e premência de tempo. Já aqueles relacionados com a organização são: orientação da empresa; porte da empresa e grau de centralização.

Para Hutt e Speh (2004), o processo de compra corporativa (B2B) ocorre em uma sequência composta por oito atividades, sendo elas: antecipar ou reconhecer um problema/necessidade/ oportunidade e uma solução geral; determinar as características e a quantidade de um bem ou serviço necessário; descrever as características e a quantidade de um bem ou serviço necessário; buscar e qualificar fontes potenciais; adquirir e analisar propostas; avaliar propostas e selecionar fornecedores; selecionar uma rotina de pedidos; e por fim; obter feedback e avaliar o desempenho.

Conforme contextualizado anteriormente, o comportamento do consumidor corresponde a várias influências de compra. Esse comportamento de compra também envolve o grau de esforço que a decisão de compra demanda e os níveis dentro da organização onde esta foi tomada, que são as situações de compra B2B.

Ao analisar as situações de compra, Czinkota, *et al.* (2002) esclarece que as situações de compra B2B são classificadas em três categorias, sendo elas: recompra direta; recompra modificada e nova compra. Boone e Kurtz (1998) compartilham dessas mesmas categorias.

Em relação a recompra direta o processo é mais simples. Refere-se a uma decisão de compra recorrente na qual um consumidor pede novamente um produto que tenha atendido as suas necessidades no passado. O comprador já gosta do produto e das condições de venda,

portanto, a compra não exige nenhuma informação nova. Além disto, conforme Boone e Kurtz (1998), o comprador identifica poucos motivos para acessar opções de concorrentes e acabava realizando compras rotineiras.

Na recompra modificada, um comprador está disposto a reavaliar as opções disponíveis. Acontece quando compradores enxergam alguma vantagem em considerar ofertas alternativas dentro de suas diretrizes de compras estabelecidas. As diferenças de preços, qualidade e motivação provocam recompras modificadas.

A categoria nova compra, ou compra nova, é considerada por Czinkota, *et al.* (2002) como sendo uma nova demanda percebida na empresa, pelos responsáveis e tomadores de decisão. Esta compra é totalmente diferente das experiências anteriores. A empresa deve explorar muitas alternativas no atendimento à demanda, com soluções e fornecedores adequados, podendo ser de extrema importância estratégica e financeira para a empresa.

Além das três categorias, também existe a reciprocidade, que ocorre quando se compra de fornecedores que também são clientes. Kerin (2008, p. 146) “reciprocidade é uma prática na compra industrial onde duas organizações concordam em comprar produtos e serviços uma da outra.” Os acordos de reciprocidade tendem a ser mais comuns nos setores que apresentam produtos homogêneos com preços semelhantes, tais como: químico; de tintas; de aço; de borracha, dentre outros.

A reciprocidade sugere relações próximas entre os participantes no mercado corporativo, pois, pode aumentar ainda mais a complexidade do comportamento de compra B2B para novos fornecedores que estão tentando concorrer com aqueles já preferidos.

Boone e Kurtz (1998) identifica duas ferramentas que podem ajudar os compradores organizacionais a melhorar suas decisões de compra, são elas: análise de valor e análise do fornecedor. A primeira examina cada componente de uma compra na tentativa de excluir o item ou substituí-lo por outra coisa com melhor relação custo-benefício.

A análise do fornecedor realiza uma avaliação contínua no desempenho de um fornecedor em categorias como: preço e atenção; tempos de entrega; garantia de responsabilidade e atenção a solicitações especiais.

Essa análise por parte do consumidor irá impactar nas intenções de lealdade baseada nos relacionamentos entre as organizações envolvidas. Diante disso, faz-se necessário entender como se dá a lealdade especificamente nos relacionamentos B2B, discorrendo antes sobre seus conceitos e suas formas de mensuração.

A complexidade se faz presente não só na estrutura do mercado, que na visão de Rocha (1999), vai desde fornecedores de insumos a usuários e também dentro da organização

de compra da própria empresa, onde na maioria das vezes envolve mais de um departamento ou setor. Além disso, dentro de cada departamento, pode-se verificar a existência de inúmeros indivíduos que desempenham diferentes papéis no processo de compra. Alguns dos papéis observados no centro de compras são: iniciador; influenciador; decisor; comprador; usuário ou guardião (gatekeeper).

Os iniciadores geralmente são aqueles indivíduos ou departamentos que iniciam o processo de compra, ou seja, realizam o pedido. Na maioria das vezes, as compras são definidas no departamento específico ou por uma equipe técnica que orienta o comprador, assim, o influenciador é aquele que influencia na compra.

São considerados decisores as pessoas que decidem a compra, como o próprio nome sugere. Las Casas (2009) esclarece que em compras mais técnicas, os próprios especialistas podem ser, além de influenciadores, os decisores, uma vez que contam com autoridade para isto.

Compradores referem-se àqueles que formalizam a compra, assinam os pedidos e incluem todas as especificações. Cabe salientar que em determinadas situações, verifica-se a existência dos aprovadores, visto que a burocracia de compra exige que determinados pedidos sejam aprovados por departamentos específicos. Portanto, mesmo que os influenciadores e os decisores sejam outros, a aprovação de compra pode ser dada por outra pessoa ou departamento encarregado de aprovar o pedido.

Os usuários ou guardiões representam os profissionais ou departamentos que irão utilizar o produto ou serviço. O termo guardião designa aquele indivíduo que está permanentemente a par dos acontecimentos, que detém conhecimento e informação técnica sobre o produto e/ou serviço.

Conforme Rocha (1999), cada um desses papéis pode ser desempenhado por um ou mais indivíduos, e cada indivíduo pode desempenhar mais de um papel. Todos estes indivíduos com seus respectivos papéis tornam complexo o processo de compra, bem como o estudo do comportamento de compra do consumidor organizacional.

### **2.3 Lealdade nos relacionamentos B2B: conceitos e mensuração**

A investigação acerca da lealdade de clientes é considerada de relevante importância, tanto no contexto acadêmico como no contexto mercadológico atual, no qual a concorrência é cada vez mais acirrada e os padrões de expectativa dos consumidores tendem a estar em constante elevação.

Constata-se na literatura a falta de consenso no que tange à definição da lealdade. Entretanto, os pesquisadores se assemelham na abordagem dada a este construto, sendo elas: atitudinal e comportamental. Prado e Santos (2004) defendem que, para mensurar a lealdade, tem que se considerar a perspectiva atitudinal e comportamental. Para eles, o comprometimento pode ser considerado como uma dimensão da lealdade atitudinal (Prado e Santos, 2004). Perin, Sampaio, Brei e Porto (2004) afirmam que a percepção dos clientes frente à organização, como um todo, influencia no comportamento da lealdade do cliente assim como na percepção de valor.

Verifica-se, também que há indefinições de como a lealdade pode ser mensurada de forma efetiva (Bennett e Rundle-thiele, 2002). Olsen (2002) reforça esta ideia, relatando que os números mais comuns de medições de lealdade são expressões de aspectos comportamentais, como a padronização de um comportamento de recompra, a demonstração favorável à determinada empresa, número de contatos ou visitas à loja, ou ainda o total de volume comprado pelo cliente.

Para Basu (1994), a abordagem atitudinal leva em consideração a favorabilidade do consumidor expressa por meio de sua preferência, comprometimento e crenças positivas em direção à empresa.

Segundo Clancy e Shulman (1995), a lealdade envolve aspectos atitudinais, refletindo o que os compradores sentem e o que pensam sobre um determinado produto ou serviço. Fazendo a correlação da lealdade com as intenções de compra. Akarapanich (2006) discorre que medir essas intenções é importante para o marketing, por servirem como regressoras das decisões de compra do consumidor. Complementando essa ideia, Kumar (2007) ressalta que a lealdade atitudinal tem que ser cultivada, resultando em uma longa e frutífera relação entre a empresa e o cliente.

Já na comportamental, Uncles, Dowling e Hammond (2003), expressam a lealdade por meio dos comportamentos passados de compras do consumidor. Onde se avaliam os padrões de compras reiteradas de um consumidor a determinado produto ou proporção em que tal padrão ocorre (ao longo do tempo) diante de um conjunto de alternativas disponíveis.

O lado multifacetário da lealdade também é abordado por Jacoby e Chesnut desde 1978. Para estes autores, a presença da lealdade só ocorre quando o consumidor: a) detém de informações sobre os atributos de uma empresa propiciando-lhe julgá-la como superior em relação às demais; b) possui uma maior estima e apreço pela organização específica do que pelas outras alternativas; c) tem a intenção de comprar da empresa, deixando de lado as ofertas das demais.

Outro tipo de abordagem dada à lealdade refere-se aos indicadores da rentabilidade no nível do consumidor. Mulhern (1999) nesta perspectiva avalia a lealdade associada aos registros históricos com bases nas receitas e despesas incorridas para cada sujeito da relação. Além disso, deve ser considerada, de acordo com Rosa (2001), a orientação para o futuro e relacionar a lealdade à análise do valor presente líquido da rentabilidade estimada no relacionamento com o consumidor por períodos subsequentes. Ou seja, investiga-se o valor empregado do ciclo de vida do consumidor.

Lemon (2001) aponta a lealdade como vantagem competitiva influenciadora para um adequado desempenho organizacional enquanto Reichheld e Sasser (1990) consideram-na provedora de maior lucratividade, visto que para eles, uma maior lealdade de clientes pode levar à redução dos custos de aquisição e de manutenção dos negócios.

Tal redução de custos é considerada por Dick e Basu (1994) como possível, já que uma vez que os clientes leais são menos motivados a buscar alternativas, mais resistentes se tornarão à persuasão dos concorrentes.

Neste sentido, para Reichheld (1993), os clientes leais que favorecem o vínculo com a rentabilidade esperada possuem como características: a experiência com a empresa possibilita um menor custo para servi-los; são menos sensíveis a preços; possuem relacionamentos duradouros e; atuam como mensageiros das experiências positivas.

Frank (1967, p. 49) conceitua a lealdade como a “proporção de compras que um domicílio faz de um produto de uma marca específica com as mais frequentes”. Já Larán & Espinosa (2004) acreditam que o comportamento de compra repetida não é capaz de indicar necessariamente uma ligação com uma empresa em particular; pois segundo eles, deve-se levar em consideração o efeito das atitudes dos clientes e as suas opções disponíveis.

Este conceito é corroborado por Oliver (1997, p. 34) ao definir a lealdade como: “um profundo compromisso mantido de recomprar [...] um produto/serviço preferido consistentemente no futuro, [...] sem a preocupação com influências situacionais e esforços de marketing com potencial para causar mudanças de comportamento”.

A lealdade é dividida por Bloemer e Kasper (1995) em dois tipos: a lealdade espúria e a verdadeira. A diferença entre as duas reside no fato de que na lealdade espúria o consumidor poderá comprar de uma outra empresa - caso decida sair de sua zona de conforto e sinta-se motivado a procurar por outras opções oferecidas pelo mercado. Enquanto a verdadeira é baseada em um forte comprometimento com a marca, onde o consumidor se torna cada vez mais necessitado de um determinado produto, insistindo na compra de uma mesma empresa.

A lealdade verdadeira na percepção de Jones e Sasser (1995, p. 94) é expressa pelo “sentimento de ligação ou de afeto para com as pessoas de uma empresa, seus produtos ou serviços”. Tais autores ainda apontam a existência da falsa lealdade, produzida por regulamentações governamentais; custos de mudança impostos aos clientes; tecnologias proprietárias e por fim, programas de fidelidade, que tem por objetivo recompensar os clientes que compram continuamente um produto ou serviço.

Já Oliver (1999) sugere que a “verdadeira” lealdade é formada por fases que representam níveis crescentes de comprometimento do consumidor, são elas: cognitiva (crença); afetiva (apreço); conativa (intenção de compra) e por fim a ação (ato de compra). Este estudo taxonômico, no qual o construto é apresentado, foi desenvolvido em quatro estágios:

O primeiro estágio trata da lealdade cognitiva, que é baseada em crenças, em informações sobre o produto e em experiências recentes com o objeto, de forma direcionada à preferência de uma marca em detrimento da outra. É um estágio que permite a análise e comparação de determinadas características do produto/serviço;

A lealdade afetiva corresponde ao segundo estágio, onde se desenvolve a relação entre atitude e uma empresa, mediante um acúmulo de compras e utilizações bem-sucedidas, que resultam em uma satisfação do cliente. É nesta fase que o comprometimento começa a se tornar mais profundo, evitando ainda mais a troca de fornecedor.

O terceiro estágio, lealdade conativa, é onde há um comprometimento bem mais desenvolvido, resultante de vários episódios positivos de afeto com a empresa, que leva ao comportamento de recompra.

A ação corresponde ao quarto estágio, considerada como o ponto máximo da lealdade, onde o cliente transforma suas intenções em ação, com sua vontade sendo maior que os obstáculos que possam aparecer.

Diante de todas essas análises, confirma-se a importância em se entender melhor os aspectos da lealdade, como mensurá-la e perceber como esta irá impactar nos relacionamentos interorganizacionais.

Para fins deste estudo, optou-se em trabalhar os aspectos apresentados no modelo de Terres (2009) que liga os estudos sobre confiança e lealdade no contexto dos serviços. Tal modelo trata da tridimensionalidade (cognitiva, afetiva e comportamental) de confiança que lida com as facetas do construto confiança e o conceito de lealdade.

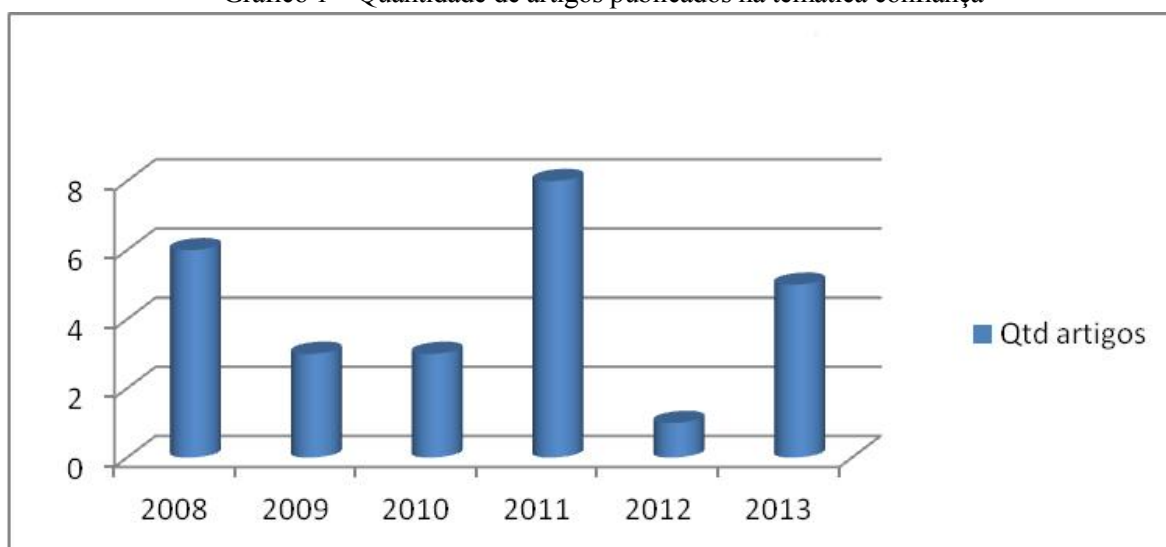
## 2.4 Estudos na área

Foram avaliados 25<sup>2</sup> publicações na plataforma Spell a partir de 2008, até 2013. Utilizou-se como critério de busca artigos indexados com a palavra “confiança”, em língua portuguesa. Excluíram-se artigos que abordavam a confiança com enfoque de risco financeiro, tratados como “excesso de confiança”. Esta decisão teve o intuito de direcionar a análise deste construto à área pesquisada.

Dessa forma, fez-se uma avaliação do número de artigos publicados por ano, quantidade de autores por artigo, Instituições de ensino dos autores, principais autores citados nos trabalhos e metodologias usadas.

Quanto à quantidade de artigos publicados por ano, teve-se como resultado, seis publicações em 2008, três em 2009. Cabe ressaltar que em 2010 e 2011 este número quase triplica, totalizando oito artigos, já em 2012 apenas 1 artigo foi publicado. No ano de 2013, ano ainda em curso quando da pesquisa, os números chegam a 5 artigos publicados, conforme verifica-se no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Quantidade de artigos publicados na temática confiança



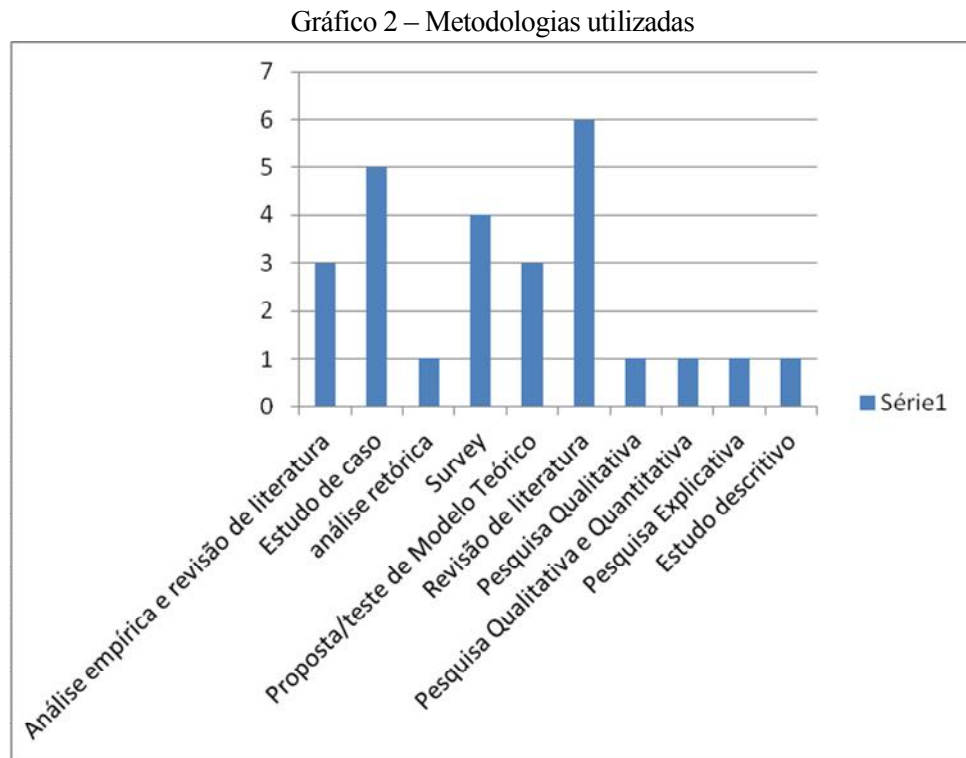
Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Constata-se que em todos os anos pesquisados, 2008 a 2013, houve pelo menos uma publicação de estudos sobre confiança. A média nesses seis anos é de 4,33 artigos por ano.

No que tange à metodologia adotada na construção dos referidos artigos, percebe-se que a maioria deles utilizou a revisão teórica, correspondendo a mais de 23%. Quando

<sup>2</sup> Até a data pesquisada, a base total da plataforma era de 10.966 artigos.

somada ao item “análise empírica e revisão teórica”, esse tipo de metodologia passa a corresponder a quase 35%, o que demonstra uma carência de modelos e de métodos estatísticos mais apurados. Em segundo lugar, aparece o estudo de caso, correspondendo a pouco mais de 19%. Tal achado surpreende, visto que o construto confiança, na maioria das vezes, é analisado no âmbito organizacional e este número poderia ter sido mais expressivo, observados no Gráfico 2.

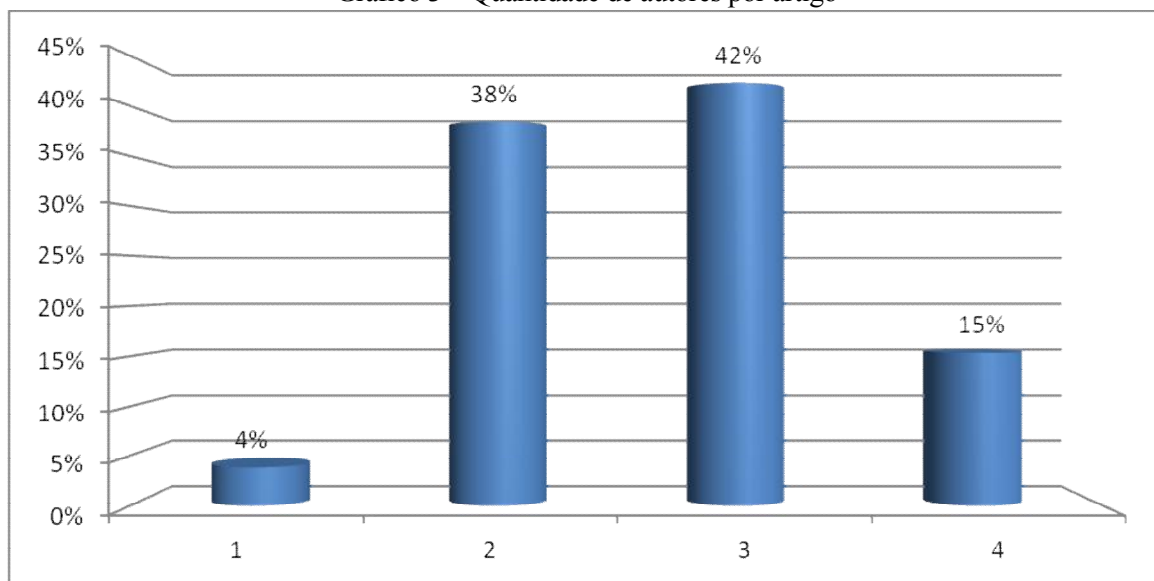


Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Verifica-se que o uso do método survey 15,4% dos artigos e 11,5% testaram ou propuseram um modelo teórico. As demais metodologias (análise retórica, pesquisa qualitativa, pesquisa qualitativa e quantitativa, pesquisa explicativa e estudo descritivo) somam menos de 20% dos artigos publicados.

Quando analisada a quantidade de autores por artigo, percebe-se que mais de 80% foram produzidos por dois ou três autores. Já por quatro autores, somam-se 15% dos artigos e por um autor, 4% deles, o que correspondeu a um artigo, representado no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Quantidade de autores por artigo



Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Pode-se inferir que existe uma tendência à produção de conhecimento conjunto sobre a temática Confiança.

Para a análise das instituições responsáveis pelos artigos, considerou-se a repetição das mesmas em cada artigo, quando houve. Ao todo, foram 70 participantes nas 29 instituições a que foram vinculados.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) é apontada com o maior número de participações nas publicações (12) o que corresponde a mais de 17%. O que pode inferir uma inclinação da referida instituição em investigar o construto Confiança.

De um modo geral, as participações das Universidades Federais nos artigos é destaque. Somam ao todo 35 representantes, dentre as 70 participações.

Na construção dos artigos, foram utilizados 297 autores. O mais citado entre eles foi Rousseau *et al.* (1998), em sete artigos, em segundo, citado em seis artigos: Lewis e Weigert (1985) e com cinco citações cada: Morgan e Hunt (1994) e Williamson (1985).

Verifica-se a citação de diversos autores e a pouca repetição entre eles. Portanto, acredita-se que embora muitos pesquisadores contemplem o construto Confiança, ainda há carência de “marcos teóricos” clássicos para sua análise e mensuração.

Observou-se a interdisciplinaridade do construto Confiança. O mesmo foi trabalhado em Gestão de Pessoas, marketing, logística, Ciência da informação e Teorias Organizacionais. Em seis artigos o enfoque da Confiança foi nas relações interorganizacionais, incluindo as relações com fornecedores. Baseado na perspectiva da lealdade, valor e qualidade percebida, quatro artigos foram associados a esse construto.

Quando pensada na relação com a gestão de pessoas, a confiança foi trabalhada para o desempenho de equipes, mobilização de funcionários e suas políticas. Dois artigos associaram a confiança à gestão da informação: uma pelo uso e compartilhamento do conhecimento tácito e outra para os usuários de dados de uma instituição pública. Em dois artigos a confiança foi trabalhada em conjunto com o monitoramento e integração de cadeia de suprimentos. Além disso, percebe-se a relação deste construto nos relacionamentos interpessoais, nas trocas com o consumidor, na confiança e aprendizagem e como redução de incerteza institucional na nova economia.

Diante dessas conclusões, percebe-se que a Confiança está em construção, que é utilizado em diversas áreas para analisar o comportamento das pessoas e organizações em diversas situações. Nenhum estudo refuta a importância deste construto e em sua maioria indicam uma análise mais aprofundada dos mesmos.

Após descrever o referencial teórico que dá suporte a pesquisa, e avaliar como o estudioso vem abordando o construto confiança o próximo capítulo trata dos procedimentos metodológicos utilizados.

### **3 METODOLOGIA**

Neste capítulo são descritas as características da pesquisa, a população e amostra investigada, as técnicas, instrumento e estratégias adotadas para a coleta de dados, assim como os procedimentos utilizados para o tratamento estatístico dos mesmos. Definem-se, também, as variáveis utilizadas para a mensuração dos fenômenos em estudo, o modelo teórico hipotetizado, assim como as hipóteses que nortearam a realização deste trabalho.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Partindo-se do objetivo geral desta pesquisa, de investigar a influência da confiança e suas dimensões nos relacionamentos Business-to-Business (B2B), optou-se pelo desenvolvimento de uma pesquisa descritiva. Justifica-se essa categorização a partir de Roesch (1999) que considera a pesquisa descritiva como a mais adequada quando o objetivo for estudar as características de grupos, assim como identificar ou comprovar a existência de relações entre variáveis.

Considerando os fundamentos epistemológicos, quanto à natureza, a presente pesquisa pode ser classificada como quantitativa e qualitativa, pois seu foco está na mensuração de elementos, de maneira a quantificar e dimensionar parâmetros do universo pesquisado; bem como compreender as relações entre os conceitos envolvidos no fenômeno em questão.

Para Collis; Hussey (2005), investigações quantitativas procuram identificar os fatos ou as causas dos fenômenos ou variáveis sociais, aplicando lógicas de raciocínio capazes de substituir experiências e intuição por mais rigor. Já na visão de Virgillito (2010) o estudo descritivo de natureza qualitativa busca compreender e identificar nos indivíduos respondentes, ideias e aspectos relacionados ao que se deseja pesquisar.

Creswell (2007, p. 35) define a pesquisa qualitativa como “[...] aquela em que o investigador sempre faz alegações de conhecimento com base principalmente ou em perspectivas construtivistas [...] ou em perspectivas reivindicatórias/participatórias [...] ou em ambas”.

Em relação ao método escolhido para construção da pesquisa, trata-se de um estudo de caso. Segundo Vergara (2000), o mesmo é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas estas como: uma pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou país, com caráter de profundidade e detalhamento.

### **3.2 Unidade de análise**

A organização pesquisada é do ramo de comercialização de serviços e produtos de limpeza em geral atuante no mercado desde 1992. Seus principais clientes são empresas privadas, que utilizam produtos de limpeza em grande escala, tais como, restaurantes, hotéis, condomínios, supermercados, dentre outros.

### **3.3 População e amostra – etapa quantitativa**

A população deste estudo foi constituída por 250 empresas, distribuídas na região metropolitana de Belo Horizonte, clientes da Excelência Clean.

Foram distribuídos 150 questionários, visto que dos 250 clientes cadastrados, 100 deles estão inativos, ou seja, não adquirem os produtos e serviços da Excelência Clean há pelo menos três meses. Esta decisão foi baseada na acessibilidade e na influência do porte das empresas na frequência de compra. Como se pretende avaliar os relacionamentos atuais, optou-se por pesquisar as transações mais recentes, já que a eventualidade de compra poderia impactar no resultado.

### **3.4 Unidade de observação – etapa qualitativa**

A unidade de observação da pesquisa é constituída pelo proprietário da Excelência Clean, bem como mais dois funcionários da linha de frente; sendo que um deles (além do proprietário) desempenha a função de vendedor há mais de oito anos e o outro é entregador há pelo menos sete anos.

### **3.5 Modelo de pesquisa**

Um modelo na perspectiva de Schiffman e Kanuk (2000) é definido como uma representação gráfica da realidade, demonstrando inúmeros relacionamentos entre os diversos elementos do sistema ou do processo pesquisado.

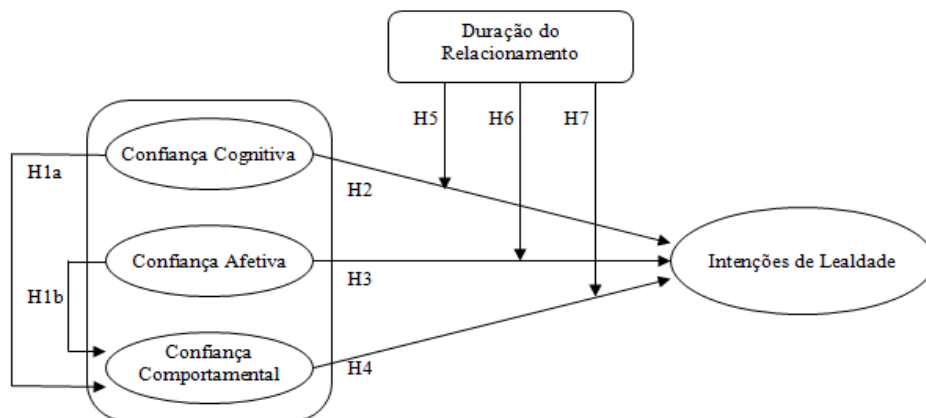
Terres (2009), embasou-se no pressuposto de que a ciência do marketing é um processo no qual o teste de teorias é necessário para o desenvolvimento de modelos de marketing válidos. A autora desenvolveu e testou um modelo de marketing que busca

representar as confianças cognitiva, afetiva e comportamental e seus impactos nas intenções de lealdade do consumidor sendo essa relação moderada pela duração do relacionamento.

O modelo escolhido para ser utilizado neste estudo é o elaborado e validado por Terres (2009), a escolha deste se deve ao fato do referido modelo ter sido gerado a partir de diversas pesquisas sobre a confiança em relacionamentos sociais e em trocas comerciais e estudos sobre lealdade ao consumidor.

Para construção da escala, Terres (2009) utilizou dos procedimentos de purificação por meio da análise fatorial exploratória no software SPSS 14.0 e a análise confirmatória no software LISREL 8.0. O software LISREL fornece medidas de adequação que permitem ao pesquisador fazer uma avaliação mais precisa do ajuste do modelo teórico aos dados coletados, indicando sustentação ou não das hipóteses levantadas e levando à consecução dos objetivos da proposta.

Figura 5 – Modelo das relações entre a confiança e intenções de lealdade moderada pelo tempo de relacionamento



Fonte: elaborado por Terres (2009, p. 43)

As hipóteses utilizadas para construção do modelo foram: a confiança comportamental será positivamente afetada pelas confianças cognitiva e afetiva (H1); a confiança cognitiva terá um impacto positivo nas intenções de lealdade (H2), a confiança afetiva terá um impacto positivo nas intenções de lealdade (H3); a confiança comportamental terá um impacto positivo nas intenções de lealdade (H4); quanto maior for a duração do relacionamento maior será o impacto da confiança cognitiva nas intenções de lealdade (H5); quanto maior for a duração do relacionamento maior será o impacto da confiança afetiva nas intenções de lealdade (H6); quanto maior for a duração do relacionamento maior será o impacto da confiança comportamental nas intenções de lealdade (H7), conforme verifica-se na figura 5.

Conforme Terres (2009), seu modelo foi gerado, basicamente, a partir de diversas pesquisas sobre a confiança em relacionamentos sociais e em trocas comerciais (SHAPIRO *et al.*, 1992; LEWICKI; BUNKER, 1994; MCKNIGHT *et al.*, 1998; JOHNSON; GRAYSON, 2000) e estudos sobre lealdade do consumidor (DICK; BASU, 1994; OLIVER, 1997, 1999; RIBBINK *et al.*, 2004).

A ideia central proposta nesse modelo foi examinar o impacto de cada uma das confianças cognitiva, afetiva e comportamental nas intenções de lealdade. Para isso, analisou-se em uma primeira etapa as dimensões em separado, depois as relações entre elas, para depois mensurar essas dimensões com a lealdade com a variável tempo.

Neste trabalho, optou-se em manter, na pesquisa, a hipótese H7, mesmo não tendo sido confirmada por Terres (2009), por considerar que para a empresa pesquisada, o tempo de duração do relacionamento poderá impactar na confiança comportamental nas intenções de lealdade. Além disso, optou-se em dividir a H1 em duas: H1a (a confiança comportamental será positivamente afetada pela confiança cognitiva) e H1b (a confiança comportamental será positivamente afetada pela confiança afetiva).

Para o teste do impacto das confianças cognitiva, afetiva e comportamental nas intenções de lealdade, Terres (1999) discorre que os resultados mostraram que as confianças afetiva, cognitiva e comportamental são empiricamente distintas e podem ser mensuradas. Conforme esperado pela pesquisadora, as confianças afetiva e cognitiva tiveram um impacto positivo nas intenções de lealdade, contudo a confiança comportamental não teve impacto significativo. A análise multigrupos mostrou que, em relacionamentos mais longos, as confianças afetiva e cognitiva possuem um impacto maior quando comparadas com relacionamentos menos longos.

Na figura 6, verifica-se um resumo do teste das hipóteses averiguadas por Terres (2009)<sup>3</sup> na construção do seu questionário.

---

<sup>3</sup> Com adaptação da H1 pela autora.

Figura 6 – Resumo do teste de hipóteses

Hipóteses	Resultado
H1a: A confiança comportamental será positivamente afetada pela confiança cognitiva (a)	Parcialmente Confirmada
H1b: A confiança comportamental será positivamente afetada pela confiança afetiva (b).	Parcialmente Confirmada
H2: A confiança cognitiva terá um impacto positivo nas intenções de lealdade.	Confirmada
H3: A confiança afetiva terá um impacto positivo nas intenções de lealdade.	Confirmada
H4: A confiança comportamental terá um impacto positivo nas intenções de lealdade.	Não Confirmada
H5: Quanto maior a duração do relacionamento, maior será o impacto da confiança cognitiva nas intenções de lealdade.	Confirmada
H6: Quanto maior a duração do relacionamento, maior será o impacto da confiança afetiva nas intenções de lealdade.	Confirmada
H7: Quanto maior a duração do relacionamento, maior será o impacto da confiança comportamental nas intenções de lealdade.	Não Confirmada

Fonte: elaborado por Terres (2009, p. 87), adaptado pela autora.

A partir do entendimento dessas hipóteses, propõe-se analisar como elas se dão na empresa pesquisada e, para isso, foram estabelecidos procedimentos específicos para esta coleta de dados.

### 3.6 Procedimentos para coleta de dados

Inicialmente contatou-se o proprietário da Excelência Clean por telefone, em seguida foi agendada uma visita à empresa, onde foram expostos os objetivos e diretrizes para construção do estudo. Neste mesmo encontro, fez-se o convite e pedido de solicitação para que a presente pesquisa fosse realizada com os clientes e com a organização.

Após autorização, foi fornecido à pesquisadora o banco de dados dos clientes ativos e inativos. Com estes dados em mãos, optou por realizar o estudo somente com os clientes ativos, já que não há relacionamento com os clientes inativos, o que influenciaria na proposta da pesquisa.

As repostas foram coletadas via e-mail, telefone e pessoalmente, nos casos em que a coleta pelas duas primeiras ferramentas não obteve sucesso. É importante, também, sublinhar que, visando evitar qualquer viés nos resultados da pesquisa, decorrentes de possível hesitação ou temor por parte dos funcionários da organização em responder às perguntas do questionário, que avaliam questões mais delicadas na relação funcionário-

empresa, foi mantido o anonimato de todos os respondentes, à semelhança do que sugerem Hackman e Oldhamam (1980).

### ***3.6.1 Instrumento para coleta de dados***

Foi utilizado o questionário desenvolvido por Terres (2009), que consta no Anexo A. O instrumento é composto por 31 afirmativas utilizando a escala de Likert de 1 a 7 (sendo 1= discordo fortemente e 7= concordo fortemente). A escala foi construída a partir da teoria multidimensional da confiança com dimensões cognitivas, afetivas e comportamentais (ROSENBERG; HOVLAND, 1960; CUMMINGS; BROMILEY, 1996; MCALLISTER, 1995; JOHNSON; GRAYSON, 2000) teve como objetivo desenvolver e validar uma escala que mensurasse os componentes afetivos, cognitivos e comportamentais da confiança. A autora aplicou a escala em uma amostra de 480 estudantes.

Para o desenvolvimento da escala, Terres (2009) utilizou Churchill (1979) como base teórica seguindo os seguintes passos:

- a) geração dos itens – através de escalas existentes e entrevistas em profundidade;
- b) purificação – utilizando análise fatorial exploratória e
- c) validação – através da análise fatorial confirmatória.

Para fins de análise, a primeira metade dos respondentes foi utilizada na etapa exploratória e a outra metade, na etapa confirmatória.

A confiança afetiva é analisada nas questões de “Q1 à Q8”, enquanto a cognitiva é avaliada da “Q9” à “Q15”. Já a dimensão comportamental da confiança é verificada nas questões “Q16” até a “Q23”. A análise dos componentes de intenção da lealdade é realizada da “Q24” até a “Q31”.

### ***3.6.2 Etapa qualitativa***

Para Malhotra (2001), é necessário que a entrevista esteja alinhada aos objetivos do estudo, para que seja possível entender os fenômenos estudados. Neste sentido, elaborou-se um roteiro de entrevistas, baseado nos aspectos elencados na pesquisa quantitativa

(APÊNDICE B), em que são analisados os tipos de confiança (afetiva, cognitiva e comportamental) e intenção de lealdade.

Conforme mencionado anteriormente, a etapa qualitativa foi aplicada em três empregados da Excelência Clean, incluindo o proprietário.

### **3.7 Procedimentos para análise de dados**

Neste tópico, explica-se os procedimentos utilizados para análise dos dados coletados tanto na etapa quantitativa quanto qualitativa.

#### ***3.7.1 Análise de dados etapa quantitativa***

Em relação à análise de dados, adotar-se-ão alguns procedimentos sugeridos pela pesquisadora Jeunon (2004):

- a) identificar dados ausentes (*missings*) e discrepantes (*outliers*) do banco de dados;
- b) perceber como os pressupostos de normalidade uni e multivariada;
- c) traçar o perfil da amostra para formar um quadro geral dos respondentes;
- d) verificar as características de tendência central de cada uma das variáveis;
- e) constatar a unidimensionalidade, confiabilidade (simples e composta) e validade (convergente e discriminante) dos construtos.

A análise dos dados da etapa quantitativa procede de uma amostra de 150 clientes da empresa Excelência Clean. Inicialmente foi realizada a limpeza dos dados por meio de análise de *missing* e *outliers*.

A análise da ausência de dados tem como propósito identificar se a perda ocorre de forma sistemática ou se ocorre de forma aleatória. A ocorrência desse fato, segundo Hair (2005), é uma situação recorrente em análise multivariada e entende que o processo de dados perdidos é qualquer evento sistemático externo ao respondente, tais como erros na entrada de dados ou problemas na coleta de dados, ou então a ação direta do respondente, caracterizada pela não resposta.

A referida análise consiste em uma comparação do verdadeiro padrão dos dados perdidos com o que se esperaria se os dados perdidos fossem distribuídos totalmente ao acaso.

Nesta pesquisa não se verificou perda de dados nas questões que avaliam os componentes da confiança (Q1 à Q23) e as intenções de lealdade (Q24 à Q31).

Para identificação dos dados atípicos, *outliers*, foi utilizado o critério do número de desvios em relação à média. No processo estatístico, inúmeras causas estão associadas ao surgimento dos outliers. Barnett e Lewis (1993), explicam que durante a amostragem de dados, o surgimento de outliers, dar-se-á em erros de medição, que poderão ocorrer na coleta dos dados; erros humanos, como a digitação de dados incorretos; erros de execução, decorrentes de dados adquiridos da amostragem de mais de uma população, ou observações de uma única população, quando esta apresenta uma variabilidade expressiva.

Após a limpeza dos dados foram verificados os pressupostos de normalidade e linearidade. Para análise da normalidade foi utilizado o teste de Kolmogorov-Smirnov. Esse teste é usado para determinar se duas distribuições de probabilidade subjacentes diferem uma da outra ou se uma das distribuições de probabilidade subjacentes difere da distribuição em hipótese, em qualquer dos casos com base em amostras finitas.

Em relação à linearidade, Hair Jr. *et al.* (2005), esclarece que esta é um pressuposto de todas as técnicas multivariadas de análise baseadas em medidas de associação. É importante então, verificar se as variáveis consideradas apresentam grau significativo de linearidade.

A referida verificação pode ser feita por meio dos diagramas de dispersão entre os pares de variáveis. Outra forma de auferir, segundo Corrar (2007), é através das correlações, tomando-se por base um referencial mínimo do coeficiente de 0,70.

No terceiro momento foram verificadas a confiabilidade e unidimensionalidade do construto. Segundo Corrar (2007, p.64), “... a confiabilidade é entendida como a representação do grau em que uma escala produz resultados consistentes entre medidas repetidas ou equivalentes de um mesmo objeto ou pessoa, revelando a ausência de erro aleatório. É um modelo de consistência interna baseada na correlação média entre os itens”.

Para a verificação da unidimensionalidade da escala utilizou-se a análise fatorial exploratória (AFE), para auferir se os indicadores agrupam em torno de um único fator. Isto, na percepção de Ramalho (2002), implica que as correlações encontradas entre eles são provenientes de um único construto latente, ou seja, a homogeneidade dos itens que compõem o construto, apresentarem dimensão única.

A análise fatorial (AF) é uma técnica estatística multivariada que busca, através de um conjunto de variáveis, a identificação de dimensões de variabilidade comuns existentes

em um conjunto de fenômenos. O intuito é desvendar estruturas existentes, mas que não são observáveis diretamente.

Cada uma dessas dimensões são denominadas por Corrar *et al.* (2005) de fator. Neste estudo, pretendeu-se com a (AFE), identificar as variáveis que compõem o construto referentes a confiança e lealdade. Ainda o autor posiciona que, o método de componentes principais utilizado para extração de fatores não possui a restrição de normalidade multivariada. Considera-se também que a matriz de dados tenha correlações suficientes para aplicação da AF.

Os testes aplicados para a identificação da adequação da AF são o de Bartlett de esferecidade que avalia a presença de correlação entre as variáveis. Outra medida de adequação é MSA (medida de adequação da amostra) propostos por Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que é um índice que varia de 0 a 1, representando o grau de explicação dos dados com base nos fatores encontrados na AFE. Valores menores ou iguais a 0,5 considera-se inadequada a aplicação da AF. (MINGOTI, 2005).

Associada a essa adequação, verifica-se também os valores da diagonal da matriz anti-imagem, sendo que, os indicadores que apresentarem coeficientes abaixo de 0,50 devem ser removidos da amostra e a análise fatorial deve ser realizada novamente. Deve-se atentar aos valores das comunalidades, que segundo Corrar *et. al.*, (2005, p.90), as comunalidades representam a proporção da variância para cada variável incluída na análise que é explicada pelos componentes extraídos. Indicadores que apresentarem valores de comunalidades abaixo de 0,5 deverão ser analisados para exclusão.

Dentre as considerações apontadas, Hair (2005, 98) destaca ainda que, “... é de responsabilidade do pesquisador garantir que os padrões observados sejam conceitualmente válidos e apropriados para estudos com análise fatorial, pois a técnica não tem meio algum para determinar a adequação além das correlações entre variáveis.”

Para avaliar a confiabilidade do grupo de questões referentes à avaliação dos tipos de confiança (afetiva, cognitiva e comportamental) e intenção de lealdade, utilizou-se o coeficiente Alpha de Cronbach.

A interpretação dos valores obtidos no teste, segundo Bisquerra (2004, p.216), “sem que se possam oferecer normas concretas, a título de orientação considera-se que coeficientes de alfa, superiores a 0,75 já são considerados altos”. De acordo com Hair (2005, p. 112), nas pesquisas exploratórias, aceita-se o valor mínimo de 0,60 para esse coeficientes.

Um entendimento para este coeficiente, segundo Pereira (2004, p.87), “seria considerá-lo como um coeficiente de correlação ao quadrado; como por exemplo, quando um estudo tiver um alfa igual a 0,75%, estaria medindo 75% do impacto real das variáveis”.

Nesta sequência foi aplicada a análise fatorial exploratória com o propósito da avaliação da unidimensionalidade dos construtos pré-estabelecidos na pesquisa. Desta forma, foram utilizados os indicadores que apresentarem-se participantes do conjunto que melhor representa a variabilidade no construto.

Inicialmente são avaliados os construtos componentes da confiança que buscam avaliar a confiança, sobre os aspectos afetivo, cognitivo e comportamental e em seguida analisa-se a unidimensionalidade do construto intenção de lealdade.

Após a verificação da constituição destes construtos nesta amostra, foi analisada a relação entre os construtos e através da análise fatorial confirmatória, onde são identificados o comportamento destas relações.

### ***3.7.2 Análise de dados – etapa qualitativa***

Já para a etapa qualitativa, na análise do conteúdo das três entrevistas, espera-se separar todas as respostas de cada pergunta, analisando cada uma e percebendo a diferença entre essas respostas.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo discute os resultados do estudo, enfatizando aqueles aspectos mais significativos. Inicia-se com a apresentação da empresa, em seguida são apresentados os respondentes, posteriormente trata da análise da escala, bem como estatística descritiva dos construtos e por fim a relação entre os construtos confiança e lealdade.

### **4.1 Apresentação da empresa**

A organização pesquisada é do ramo de comercialização de serviços e produtos de limpeza em geral. Fundada em 1992 pelo ainda proprietário, Fernando José, que iniciou as atividades com alguns kits de limpeza (vassouras, rodos, panos, desinfetante e sabão líquido). Na época em que foi fundada, vendia-se varejo e atacado. Ao longo desses anos, a empresa foi aumentando seu portfólio de produtos e abrangendo a área de atuação. Considerando o critério “número de empregados”, de acordo com o SEBRAE, a empresa está classificada como Microempresa. Hoje, atende somente Pessoas Jurídicas. Localizada em Belo Horizonte, a Excelência Clean atende a toda a Região Metropolitana. Seus principais clientes são instituições privadas, que utilizam produtos de limpeza em grande escala, tais como, restaurantes, hotéis, condomínios, supermercados, dentre outros.

A missão da empresa é “comercializar produtos de limpeza e equipamentos de forma que a nossa ideologia, o servir, se concretize na fidelização dos nossos clientes”.

### **4.2 Perfil dos respondentes**

O perfil da amostra está apresentado através das frequências absolutas e relativas seguidas das estatísticas descritivas de dados das questões referentes às dimensões de confiança e intenção de lealdade.

A amostra pesquisada, conforme Tabela 1, mostra um perfil de empresas clientes com capital social predominantemente nacional (94,0%), com número de empregados na faixa de 11 a 30, representando 72,7% dos clientes.

Quando questionados se adquirem produtos de limpeza dos concorrentes, 125 dos respondentes, (83,3%), declaram não ter realizado tais compras. Entretanto, 21 destes declaram comprar produtos de limpeza em outra organização e 4 não pronunciaram nominalmente (2,7%).

Tabela 1 – Perfil da amostra

Variáveis	Repostas	Ocorrência	Percentual
Capital da empresa	Nacional	141	94,0
	Não sei	9	6,0
	Total	150	100,0
Número de empregados	Até 5	1	0,7
	de 6 a 10	14	9,3
	De 11 a 30	109	72,7
	De 31 a 50	18	12,0
	De 51 a 100	6	4,0
	De 101 a 200	2	1,3
	Total	150	100,0
Compra produtos de limpeza em outra empresa	Sim	21	14,0
	Não	125	83,3
	Não sei	4	2,7
	Total	150	
Cargo	Proprietário	13	8,7
	Comprador	50	33,3
	Administrador	75	50,0
	Outro	12	8,0
	Total	150	100,0
Faixa de Tempo que é cliente	Até 5 anos	60	40,0
	De 6 a 10 anos	58	38,7
	De 11 a 15 anos	32	21,3
	Total	150	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

A maioria dos respondentes ocupam os cargos de administrador ou de comprador da empresa (83,3%). Além disto, 60,0% dos respondentes são clientes da Excelência Clean a mais de 6 anos, sendo que destes, 21,5% já são clientes a mais de 11 anos.

Pode-se inferir também que a clientela da Excelência Clean é formada por organizações nacionais, com característica de pequenas empresas, sendo estes clientes com expressivo percentual de fidelização e com característica de uma empresa que se apresenta com experiência, considerando o tempo em que já atua no mercado.

#### 4.3 Análise estatística da escala

Para a análise estatística da escala, foi feita a limpeza de dados com análise de *missing* e *outlier*, análise dos pressupostos de normalidade e linearidade, análise de confiabilidade e unidimensionalidade do construto confiança.

### 4.3.1 Análise de missing e outlier

A Tabela 2 dispõe os valores padronizados, para identificação dos dados atípicos, *outliers*.

Tabela 2 – Valores padronizados

Indicadores	Z<-3	Z>3	Indicadores	Z<-3	Z>3
Q1: Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	0	0	Q16: Eu monitoro o cumprimento dos acordos firmados com essa empresa.	0	1
Q2: Sinto que essa empresa se interessa por mim.	0	0	Q17: Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela	0	0
Q3: Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	0	0	Q18: não irá tirar vantagem de mim.		
Q4: Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	0	0	Eu não questiono as declarações deste prestador de serviços sobre sua competência.	0	1
Q5: Sinto que essa empresa está interessada apenas em me vender produtos e serviços.	2	0	Q19: Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	0	0
Q6: Sinto que as políticas e práticas de gestão dessa empresa demonstram respeito em relação a mim.	0	0	Q20: Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	0	0
Q7: Sinto que essa empresa, apesar de ter seus interesses próprios, leva em consideração o que é melhor para mim também.	0	0	Q21: Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	0	1
Q8: Eu tenho sentimentos positivos em relação a essa empresa.	0	0	Q22: Eu negocio cuidadosamente com esse prestador de serviços.	0	0
Q9: Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	0	0	Q23: Eu compartilho informações pessoais de maneira cuidadosa com a empresa, para evitar que ela as use para tirar vantagem.	1	0
Q10: Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição.	1	0	Q24: Usará os serviços dessa empresa novamente.	0	0
Q11: Eu posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	0	0	Q25: Recomendará essa empresa a amigos, vizinhos e parentes.	0	0
Q12: Eu tenho que tomar cuidado ao seguir os conselhos dessa empresa, pois suas opiniões são questionáveis.	1	0	Q26: Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos.	0	0
Q13: Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	0	0	Q27: Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	0	0
Q14: A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.	0	0	Q28: Terá um maior volume de negócios com essa empresa.	0	0
			Q29: Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	0	0

Indicadores	Z<-3	Z>3	Indicadores	Z<-3	Z>3
Q15: Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	0	0	Q30: No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência.	0	0
Q16: Eu monitoro o cumprimento dos acordos firmados com essa empresa.	0	1	Q31: Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.	0	0

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se, que sete questões que apresentaram valores extremos ( $|Z|>3$ ) sendo estes em número de no máximo 1% do total de valores, não sendo desta forma impactante na análise dos dados. Neste sentido, optou-se por manter as informações no desenvolvimento da análise.

#### 4.3.2 Análise de normalidade

A Tabela 3 apresenta o teste de aderência à normalidade de Kolmogorov-Smirnov:

Tabela 3 – Teste de aderência à normalidade de Kolmogorov-Smirnov

Indicadores	Estatística de Teste	Significância	Indicadores	Estatística de Teste	Significância
Q1-AFETIVO	3,042	0,000	Q17-COMPORTAMENTAL	2,912	0,000
Q2-AFETIVO	3,345	0,000	Q18-COMPORTAMENTAL	2,753	0,000
Q3-AFETIVO	3,298	0,000	Q19-COMPORTAMENTAL	2,879	0,000
Q4-AFETIVO	2,355	0,000	Q20-COMPORTAMENTAL	2,721	0,000
Q5-AFETIVO	4,452	0,000	Q21-COMPORTAMENTAL	2,567	0,000
Q6-AFETIVO	2,361	0,000	Q22-COMPORTAMENTAL	2,855	0,000
Q7-AFETIVO	2,969	0,000	Q23-COMPORTAMENTAL	3,418	0,000
Q8-AFETIVO	2,285	0,000	Q24-LEALDADE	3,424	0,000
Q9-COGNITIVO	2,645	0,000	Q25-LEALDADE	3,237	0,000
Q10-COGNITIVO	4,811	0,000	Q26-LEALDADE	3,445	0,000
Q11-COGNITIVO	2,645	0,000	Q27-LEALDADE	3,386	0,000
Q12-COGNITIVO	4,896	0,000	Q28-LEALDADE	3,360	0,000
Q13-COGNITIVO	3,050	0,000	Q29-LEALDADE	3,472	0,000
Q14-COGNITIVO	2,655	0,000	Q30-LEALDADE	3,397	0,000
Q15-COGNITIVO	2,613	0,000	Q31-LEALDADE	3,402	0,000
Q16-COMPORTAMENTAL	2,801	0,000	-	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa

Os resultados confirmam a ausência de normalidade dos dados, observando-se que em nenhum indicador ocorreu valor de significância de K-S superior ao nível de 5%, ou

seja, todos os indicadores rejeitaram a hipótese de normalidade dos dados. Segundo Ramalho (2006, p. 148), *apud* Tabachinick e Fidel, 2001, este resultado já é suficientemente para evidenciar a violação da normalidade multivariada, uma vez que a distribuição normal de todos os indicadores de uma dimensão é um requisito para a existência da normalidade multivariada de todas as combinações lineares destes indicadores. Violações à normalidade univariada não impedem a análise, mas podem enfraquecer as associações entre os indicadores.

Diante dos resultados, apresentados, desenvolveu-se a análise dos dados, considerando a não evidência de pressupostas da análise multivariada.

#### 4.3.3 *Análise da linearidade*

Os pares de indicadores (Q17 “Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim”; Q19 “Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas”), (Q17 “Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim”; Q28 “Terá um maior volume de negócios com essa empresa”); (Q24 “Usará os serviços dessa empresa novamente”; Q29 “Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa”) e (Q27 “Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas”; Q30 “No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência”) apresentaram correlações acima de 0,70. Em relação aos outros pares, observa-se baixa relação linear entre eles. Desta forma, o pressuposto de linearidade não se verifica na amostra estudada.

#### 4.3.4 *Confiabilidade das escalas*

Conforme mencionado anteriormente, para avaliar a confiabilidade do grupo de questões referentes à avaliação dos tipos de confiança (afetiva, cognitiva e comportamental) e intenção de lealdade, utilizou-se o coeficiente Alpha de Cronbach, informados na Tabela 4.

Tabela 4 – Coeficiente de consistência interna

Construtos	Coeficiente Alpha de Cronbach's	N de Itens
Confiança Afetiva	0,669	8
Confiança Cognitiva	0,600	7
Confiança Comportamental	0,687	8
Intenções de Lealdade	0,670	8

Fonte: Dados da Pesquisa

Desta forma, em função dos resultados dos coeficientes é possível admitir a existência de bom nível de confiabilidade para os componentes analisados.

#### 4.3.5 *Análise da unidimensionalidade*

##### 4.3.5.1 Análise das dimensões da confiança

Este construto compreende os oito indicadores, conforme Terres (2009), e com base nesta estrutura, aplicou a AFE para verificação na amostra em estudo. Os resultados na amostra indicam que a unidimensionalidade é observada em 4 itens, os quais são utilizados na análise comparativa entre construtos conforme desenvolvimento. Nas Tabelas 5, 6 e 7 são apresentados os resultados das comunalidades, variação total explicada e componentes da dimensão dos indicadores selecionados para na análise.

Na primeira rodada do teste AFE, os resultados obtidos foram Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,738 e Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). Observa-se na matriz anti-imagem, o valor do MSA (Measure of Sample Adequacy) que mede a adequação de cada variável. Os valores menores que 0,50 são assinalados e as variáveis correspondentes devem ser excluídas da análise. Neste caso, o indicador Q5 apresenta valor abaixo de 0,5, sendo assim excluído da análise. Desta forma a AFE é rodada novamente com os 7 (sete) indicadores.

Os resultados foram Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,746, Bartlett's Test of Sphericity significativa (0,000). A Variância total explicada com dois componentes acumula 51,6%. Observou-se que na Tabela 5 são apresentadas as cargas das componentes considerando os sete indicadores.

Tabela 5 – Comunalidades da dimensão confiança afetiva

Indicadores	Inicial	Extração
Q1. Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	1.000	.532
Q2. Sinto que essa empresa se interessa por mim.	1.000	.612
Q3. Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	1.000	.566
Q4. Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	1.000	.431

Método de extração: Análise de componentes principais.

As comunalidades são índices que expressam quanto da variância de cada variável é explicada pela AF. Nesta dimensão o indicador Q4 apresentou índice pouco expressivo, entretanto, devida a unidimensionalidade o indicador foi mantida na análise.

Como o propósito é a identificação de um único componente, conforme Tabela 6, rodou-se novamente a AFE excluindo os indicadores da 2ª componente que são (Q6; Q8 e Q7). Os resultados foram, valor de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,723, Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000).

Tabela 6 – Variância total explicada da dimensão confiança afetiva

Componentes	Autovalores			Soma dos quadrados das cargas		
	Total	% da Variância	% Acumulado	Total	% da Variância	% Acumulado
1	2.141	53.529	53.529	2.141	53.529	53.529
2	.767	19.185	72.714			
3	.601	15.015	87.729			
4	.491	12.271	100.000			

Método de extração: Análise de componentes principais.

Recomenda-se que a variância total explicada pelo fator seja acima de 0,60. Neste estudo, admitiu-se o percentual em função da representação do fator único.

Tabela 7 – Componentes da dimensão confiança afetiva

Indicadores	Cargas Fatoriais
Q2. Sinto que essa empresa se interessa por mim.	.782
Q3. Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	.752
Q1. Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	.729
Q4. Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	.657

Método de extração: Análise de componentes principais.  
com uma componente extraída.

Como resultado final, a dimensão Confiança Afetiva será representada neste estudo pelos indicadores Q1,Q2,Q3,Q4.com as cargas fatorial mínima de 0,657 o que significa, o indicador está carregado, ou saturado em um fator. Pode-se dizer que quanto maior for a carga em cima de um fator, mais a variável se identifica com o que quer que seja o fator, neste caso a dimensão afetiva.

Procedeu-se ainda, a análise da dimensão Confiança Cognitiva. Este construto compreende os 7(sete) indicadores, conforme Terres (2009), e seguindo os procedimentos da análise da dimensão confiança afetiva, aplicou a AFE para verificação na amostra em estudo.

Os resultados na amostra indicam que a unidimensionalidade é observada com cinco indicadores, os quais são utilizados na análise comparativa entre os construtos. Nas Tabelas 8, 9 e 10 são apresentados os resultados das comunalidades, variação total explicada e componentes da dimensão dos indicadores selecionados para na análise.

Na primeira rodada a AFE, observa-se os resultados obtidos foram Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.605 e Bartlett's Test of Sphericity é significativo (0,000). Este resultado de adequação é considerado aceitável. Entretanto, observa-se na matriz anti-imagem que os indicadores Q10 “Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição” e Q12 “Eu tenho que tomar cuidado ao seguir os conselhos dessa empresa, pois suas opiniões são questionáveis” apresentam coeficiente abaixo de 0,50 e serão excluídos da análise.

Rodando novamente a AFE sem os dois indicadores, obtém-se os resultados de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,720 , Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). A matriz anti-imagem não apresentou na diagonal coeficientes menores que 0,50. Observa-se nesta fase, que os indicadores representam uma única componente.

Tabela 8 – Comunalidades da dimensão confiança cognitiva

Indicadores	Inicial	Extração
Q9. Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	1.000	.447
Q11. E u posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	1.000	.470
Q13. Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	1.000	.348
Q14. A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.	1.000	.417
Q15. Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	1.000	.419

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Conforme Tabela 9, na dimensão confiança cognitiva, os indicadores não se apresentaram de forma expressiva, sendo que o indicador Q13 foi o que obteve o menor valor (0,348), índice pouco expressivo, entretanto, devida a unidimensionalidade, o indicador foi mantido na análise.

Tabela 9 – Variância total explicada da dimensão confiança cognitiva

Componentes	Autovalores			Soma dos quadrados das cargas		
	Total	% da Variância	% Acumulado	Total	% da Variância	% Acumulado
1	2.101	42.022	42.022	2.101	42.022	42.022
2	.914	18.273	60.294			
3	.760	15.204	75.498			
4	.666	13.312	88.810			
5	.560	11.190	100.000			

Método de extração: Análise de componentes principais.

Conforme Tabela 10, a variância explicada pela componente foi apenas 42,0%, pouco expressiva, entretanto mantida em função do fator único.

Tabela 10 – Componentes da dimensão confiança cognitiva

Indicadores	Cargas fatoriais
Q11. E u posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	.686
Q9. Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	.668
Q15. Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	.647
Q14. A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.	.646
Q13. Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	.590

Metodo de extração: análise de componentes principais.  
com uma componente extraída.

Como resultado final, a dimensão confiança cognitiva foi representada neste estudo pelos indicadores Q9, Q11, Q13, Q14, Q15, cuja variação total explicada de 42,02%. O indicador menos representativo é o Q13, com carga fatorial de 0,590.

O construto análise da dimensão confiança comportamental compreende os 8(oito) indicadores, conforme Terres (2009), e seguindo os procedimentos da análise das dimensões anteriores, aplicou a AFE para verificação na amostra em estudo.

Os resultados na amostra indicam que a unidimensionalidade é observada com 4 indicadores, os quais são utilizados na análise comparativa entre os construtos. Nas Tabela 11, 12 e 13 são apresentados os resultados das comunalidades, variação total explicada e componentes da dimensão dos indicadores selecionados para na análise.

Na primeira rodada da AFE, observa-se que os resultados obtidos foram Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.662 e Bartlett's Test of Sphericity é significativo (0,000). Este resultado de adequação é considerado aceitável. Além disto, verificou-se que na matriz anti-imagem o indicador Q23 “Eu compartilho informações pessoais de maneira cuidadosa com a empresa, para evitar que ela as use para tirar vantagem” apresentou coeficiente abaixo de 0,50 e por isto foi excluído da análise.

Rodando novamente a AFE sem esse indicador, obtém-se os resultados de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,681, Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). A matriz anti imagem não apresentou na diagonal coeficientes menores que 0,50. Constatase nesta fase que os indicadores formam duas componentes. Utilizou-se para representar a dimensão comportamental a primeira componente, formada pelos indicadores Q17, Q19, Q20 e Q21.

Rodando novamente a AFE com os 4 indicadores, obtém-se os resultados de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,686 , Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). A matriz anti imagem não apresentou na diagonal coeficientes menores que 0,50. Nesta fase os indicadores representam uma única componente.

Tabela 11 – Comunalidades da dimensão confiança comportamental

Indicadores	Extração
Q17. Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.	.742
Q19. Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	.786
Q20. Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	.256
Q21. Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	.643

Método de extração – análise de componentes principais

Conforme Tabela 12, verifica-se que o indicador Q20 tem uma participação pouco expressiva na dimensão. Em função da unidimensionalidade ele foi mantido na dimensão.

Tabela 12 – Variância total explicada da dimensão confiança comportamental

Componentes	Initial Eigenvalues			Soma dos quadrados das cargas		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.427	60.673	60.673	2.427	60.673	60.673
2	.875	21.864	82.536			
3	.487	12.164	94.700			
4	.212	5.300	100.000			

Método de extração – análise de componentes principais

A variação total da dimensão confiança comportamental, alcançou 60,67%, sendo esta componente, a mais representada pelos indicadores, conforme Tabela 13.

Tabela 13 – Componentes da dimensão confiança comportamental

Indicadores	Cargas Fatoriais
Q19. Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	.886
Q17. Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.	.861
Q21. Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	.802
Q20. Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	.506

Método de extração – Análise de Componentes Principais.  
com uma componente extraída.

Na Tabela 13, como resultado final, a dimensão confiança comportamental foi representada neste estudo pelos indicadores Q17, Q19, Q21, Q20, representando uma variação total explicada de 60,67%.

Na análise da dimensão Intenção de Lealdade, compreende os 8 (oito) indicadores, conforme Terres (2009), e seguindo os procedimentos da análise das dimensões anteriores, aplicou a AFE para verificação na amostra em estudo.

Os resultados na amostra indicam que a unidimensionalidade é observada com 3 indicadores, os quais são utilizados na análise comparativa entre os construtos. Nas Tabelas 14, 15 e 16 são apresentados os resultados das comunalidades, variação total explicada e componentes da dimensão dos indicadores selecionados para na análise.

Na primeira rodada a AFE, observa-se os resultados obtidos foram Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.598 e Bartlett's Test of Sphericity é significativo (0,000). Este resultado da adequação da AFE é considerado inaceitável. Por sua vez, a matriz anti-imagem apresenta indicadores Q25 “Recomendará essa empresa a amigos, vizinhos e parentes), Q28 (Terá um maior volume de negócios com essa empresa”, e Q30 “No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência” com coeficiente abaixo de 0,50. Estes indicadores foram excluídos e rodou novamente a AFE.

Rodando novamente a AFE com os 5 indicadores (Q24, Q26, Q27, Q29 e Q31), obtém-se os resultados de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,644, Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). A matriz anti-imagem não apresentou na diagonal coeficientes menores que 0,50. Mesmo apresentando a unidimensionalidade, com variância total explicada de 47,36%, os resultados das comunalidade apresentaram o indicador Q27 com valor muito baixo, 0,082, em função disto, exclui-se este indicador e aplicou novamente a AFE nos indicadores (Q24, Q26, Q29 e Q30).

Os resultados foram de Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,633, Bartlett's Test of Sphericity significativo (0,000). A matriz anti-imagem não apresentou na diagonal coeficientes menores que 0,50, e as comunalidades admitidas na pesquisa.

Tabela 14 – Comunidades da dimensão da dimensão intenção de lealdade

Indicadores	Extração
Q24. Usará os serviços dessa empresa novamente.	.678
Q26. Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos.	.427
Q 29. Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	.695
Q 31. Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.	.519

Método de extração.- Análise de Componentes Principais.

A questão Q26 tem a menor representação, ou seja, este indicador se identifica menos com o que se quer representar a dimensão.

Tabela 15 – Variância total explicada da dimensão intenção de lealdade

Componentes	Initial Eigenvalues			Soma dos quadrados das cargas		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.319	57.976	57.976	2.319	57.976	57.976
2	.897	22.432	80.407			
3	.532	13.306	93.713			
4	.251	6.287	100.000			

Método de extração: Análise de Componentes Principais.

A variância total representada pela componente é de 57,98%, valor pouco representativo, entretanto mantido em função da unidimensionalidade.

Tabela 16 – Componentes da dimensão confiança comportamental

Indicadores	Cargas fatoriais
Q24. Usará os serviços dessa empresa novamente.	.355
Q26. Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos.	.282
Q 29. Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	.359
Q 31. Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.	.311

Fonte: Dados da pesquisa – Método de extração – Componentes principais- Rotação Varimax com normalização de Kaiser.

Como resultado final, a dimensão Intenção de Lealdade será representada neste estudo pelos indicadores Q24, Q26 e Q29 e Q31, representando uma variação total explicada de 57,98%.

Sintetizando, as dimensões referentes à confiança e intenção de lealdade apresentou nesta amostra a estrutura conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Composição das dimensões confiança e lealdade

Dimensões
Confiança Afetiva
Q1. Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.
Q2. Sinto que essa empresa se interessa por mim.
Q3. Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.
Q4. Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.
Confiança Cognitiva
Q9. Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.
Q11. E u posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.
Q13. Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.
Q14. A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.
Q15. Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.
Confiança Comportamental
Q17. Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.
Q19. Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.
Q20. Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.
Q21. Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.
Dimensão Intenção de Lealdade
Q24. Usará os serviços dessa empresa novamente
Q26. Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos
Q 29. Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.
Q 31. Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.

Fonte: Elaboração da autora

Após a identificação dos indicadores que representam nessa amostra as dimensões da confiança e a dimensão intenção de lealdade, buscou-se responder as hipóteses da pesquisa aplicando os testes de médias e a equação estrutural, que neste estudo tem o propósito confirmatório.

Joreskog e Sorbom (1993) formalizaram essas ideias distinguindo três possíveis aplicações de SEM: 1) estritamente confirmatória; 2) utilização de modelos alternativos e 3) geração de modelos. Na primeira aplicação, o pesquisador tem um único modelo que é aceito ou rejeitado, baseado em sua correspondência ou não com os dados. O segundo caso é um pouco mais frequente que o primeiro, mas ainda restrito a situações em que há mais de um modelo apriorístico. A terceira situação parece ser a mais comum, e ocorre quando o modelo inicial não se ajusta aos dados. Nestes casos, o modelo é modificado pelo pesquisador e é novamente analisado com os mesmos dados, com o objetivo de descobrir um modelo que

tenha sentido em termos teóricos e que apresente correspondência estatística razoável com os dados coletados.

As médias das dimensões foram formadas através dos valores obtidos em seus indicadores selecionados na AFE, e são apresentadas na tabela 17. Admitindo a escala utilizada no intervalo de 1 a 7, caracteriza-se a tendência favorável a evidência de concordância às dimensões, os valores de médias superiores a 4 pontos. Desta forma, observa-se que as médias alcançaram valores superiores a esta referência, justificando a hipótese da existência destas dimensões na amostra pesquisada.

Tabela 17 – Médias das dimensões

Dimensões	Pontuação média
Confiança Afetiva	5.55
Confiança Cognitiva	5.86
Confiança Comportamental	5.32
Intenções de Lealdade	5.49

Fonte: Dados da pesquisa

Constata-se que as médias das dimensões são significativamente diferentes, destacando pela ordem decrescente das médias, a dimensão confiança cognitiva com média 5,86 seguida das dimensões confiança afetiva 5,55 dimensão confiança comportamental com 5,32 pontos.

Ao analisar as três médias, evidencia-se a confiança dos clientes em relação aos serviços prestados pela da empresa.

Os resultados dos testes de diferenças de médias, Tabela 18, foram significativas em relação à referência de 4,0 pontos.

A próxima fase da análise dos dados utiliza a análise fatorial confirmatória, com o propósito da verificação das relações das dimensões de confiança com a intenção de lealdade.

Tabela 18 – Teste de diferenças de médias

Dimensões	Valor de teste = 4,0					
	Valor t	Gl	Significância	Diferença de médias	Intervalo de confiança 95% da diferença de médias	
					Lower	Upper
Confiança Afetiva	26.736	149	.000	1.55	1.43	1.66
Confiança Cognitiva	37.059	149	.000	1.86	1.76	1.96
Confiança Comportamental	21.491	149	.000	1.32	1.19	1.44
Intenções de Lealdade	35.536	149	.000	1.49	1.40	1.57

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que há evidências significativas das diferenças das médias das dimensões em relação à referência de 4,0 pontos. Sendo estas médias superiores a este valor, conclui a evidência destas dimensões.

Quanto à hipótese da dimensão que mais se destaca, conforme dados da Tabela 19, realizou-se a comparação entre os pares de médias da dimensão confiança.

Tabela 19 – Teste dos pares de médias das dimensões de confiança

Pares	Média	Desvio padrão	Erro padrão	Limite Inferior	Limite Superior	Valor t	G.l	Significância
Confiança Afetiva e-Confiança Cognitiva	-0,315	0,856	0.070	-0.453	-0.177	-4.506	149	0.000
Confiança Afetiva e -Confiança Comportamental	0,230	0,896	0.073	0.085	0.375	3.143	149	0.002
Confiança Cognitiva e Confiança Comportamental	0,545	0.969	0.079	0.389	0.701	6.885	149	0.000

Fonte: Dados da pesquisa

O par “confiança cognitiva e confiança comportamental” obteve a maior média (0,545). Em seguida, o par “confiança afetiva e confiança comportamental” apresenta uma média de 0,230 e o par “confiança afetiva e confiança cognitiva” apresenta média negativa (-0,315), considerando-se essa relação nula.

#### 4.4 Estatística descritiva dos construtos

As estatísticas básicas relativas às médias, desvio padrão, valor mais frequente (moda) e o número de respostas obtidas em cada variável utilizada, estão apresentadas na Tabela 20. Para a avaliação das dimensões da confiança e intenção de lealdade, empregou-se a escala que assume os valores inteiros no intervalo de 1 a 7, considerando que os valores próximos a 1 (um) significam discordância total com a afirmativa da questão e valores próximos a 7 representam tendência a concordância total com a afirmativa da questão.

Tabela 20 – Estatísticas descritivas

Questão	Média	Moda	N. Moda	D. Padrão
Q1. Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	5,72	5	55	1,01
Q2. Sinto que essa empresa se interessa por mim.	5,48	5	66	0,99
Q3.Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	5,67	6	63	0,77
Q4. Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	5,31	4	47	1,12
Q5(*)Sinto que essa empresa está interessada apenas em me vender produtos e serviços.	6,53	7	89	0.63
Q6.Sinto que as políticas e práticas de gestão dessa empresa demonstram respeito em relação a mim.	5,87	7	58	1,11
Q7.Sinto que essa em presa, apesar de ter seus interesses próprios, leva em consideração o que é melhor para mim também.	5,33	5	65	0,96
Q8.Eu tenho sentimentos positivos em relação a essa empresa.	5,42	6	58	1,08
Q9-Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	5,83	5	51	0,9
Q10(*)Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição.	6,54	7	88	0.60
Q11-Eu posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	5,83	5	51	0,9
Q12(*)E u tenho que tomar cuidado ao seguir os conselhos dessa empresa, pois suas opiniões são questionáveis.	6.53	7	88	0.63
Q13-Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	5,95	7	63	1,1
Q14.A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.	5,83	5	51	0,92
Q15.Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	5,85	5	50	0,92
Q16.Eu monitoro o cumprimento dos acordos firmados com essa empresa.	5,85	6	66	0,77
Q17.Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.	5,37	6	53	0,95
Q18.Eu não questiono as declarações deste prestador de serviços s obre sua competência.	5,86	6	65	0,78
Q19.Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	5,38	5	54	0,94
Q20.Eu não m onitro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque s ei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	5,27	5	56	1,1
Q21.Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	5,24	5	54	1,06
Q22.Eu negocio cuidadosamente com esse prestador de serviços.	5,27	5	60	0,99
Q23(*)Eu compartilho informações pessoais de maneira cuidadosa com a empresa, para evitar que ela as use para tirar vantagem.	5.26	6	73	0.91
Q24.Usará os serviços dessa empresa novamente	5,62	5	71	0,71
Q25.Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos	5,26	5	70	0,92
Q26.Recomendará essa empresa a amigos , vizinhos e parentes..	5,13	5	72	0,92

Questão	Média	Moda	N. Moda	D. Padrão
Q27.Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	5,66	5	49	1,1
Q28.Terá um maior volume de negócios com essa empresa.	5,59	5	49	1,12
Q29.Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	5,16	5	72	0,91
Q30.No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência.	6,03	7	61	0,99
Q31.Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.	5,74	5	63	0,82

Fonte: Dados da Pesquisa (\*) Pontuação invertida.

Observa-se que as questões 5, 10, 12 e 23 apresentam-se com pontuação invertida, ou seja, pela característica da pergunta, o resultado mais favorável é o inverso do que se propôs na avaliação pela escala no intervalo de 1 a 7. Desta forma, para considerar a análise foi necessário alterar os resultados utilizando a conversão dos valores através do critério valor de comparação =  $8 - \text{valor respondido na pesquisa}$ . Por exemplo, se na questão Q5. “Sinto que essa empresa está interessada apenas em me vender produtos e serviços.” Certo cliente apontou o valor 1, discordo totalmente, a referência deste resultado, em função da pergunta significa bom resultado, haja vista a dimensão da confiança em que esta questão está inserida (Dimensão AFETIVA). Desta forma para considerar a questão no conjunto de resultados, o valor de comparação será igual a  $8 - 1 = 7$ , o que significa concordância total dentro da dimensão.

Além disto, conforme apresentado na coluna N válidos, da tabela 20, os resultados indicam a não existência da ausência de dados na amostra, não sendo então necessária a análise neste contexto. Constatase ainda que as médias desses indicadores, apresentam valores que situam entre 5 a 6, considerando que o valor modal que teve maior incidência foi o valor 5 (cinco), ou seja, em 18 dos 31 itens.

É necessário considerar os aspectos que tiveram mais peso nas respostas dos clientes. Dessa forma, percebe-se que, a maior média (6,03) foi na Q.30 (desconsiderando as questões em que a pontuação teve que ser invertida): “No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência” isso demonstra satisfação dos clientes e a intenção de lealdade e recompra em relação aos concorrentes.

Outra média bastante expressiva (5,95) foi apresentada na Q13 “Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência”. Esse resultado demonstra a confiança que os clientes possuem na empresa. Na

sequencia da análise das médias mais altas, percebe-se que elas aparecem, em sua maioria, na confiança Cognitiva: Q18 “Eu não questiono as declarações deste prestador de serviços sobre sua competência”; Q15 “Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado”(5,85); Q16 “Eu monitoro o cumprimento dos acordos firmados com essa empresa” (5,85); Q14 “A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada” (5,83); Q9 “Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela” (5,83); Q11 “Eu posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão” (5,83);

Essas respostas demonstram que os clientes assumem o risco das transações, por confiarem em todas as declarações da empresa, além disso, é percebida a competência da empresa em relação aos concorrentes, e que esta mantém os serviços em bom funcionamento.

Apesar de positivos, dois aspectos do questionário merecem ser avaliados: Q26 “Recomendará essa empresa a amigos, vizinhos e parentes” (5,13) e Q29 “Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa”(5,16). Diante disso, a empresa deve criar estratégias para que os clientes propaguem a satisfação que tem em relação a empresa para outras pessoas.

#### **4.5 Modelagem da equação estrutural**

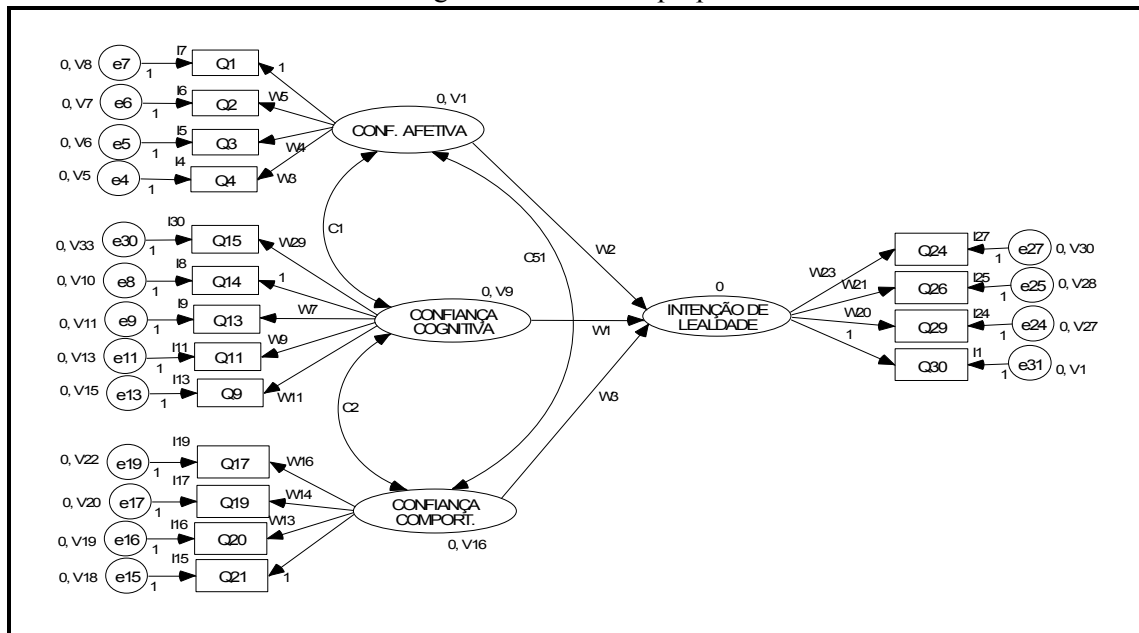
As etapas para a aplicação da modelagem da equação estrutural (SEM) pressupõe o desenvolvimento de um modelo baseado na teoria e na construção de um diagrama de caminhos de relações causais. A SEM é baseada em relações que sugerem evidências de causalidade. O modelo teórico proposto está apresentado no diagrama 1, e alguns dos resultados estão nos diagramas 2 e 3 .

O ajuste global do modelo, pode ser avaliado pelo teste de ajuste exato, usando a estatística de teste qui-quadrado, e pelo teste de ajuste aproximado usando a estatística RMSEA, isto é, a raiz do erro quadrático médio. Esta estatística é a razão de verossimilhança que se utiliza para avaliar a significância estatística de que todos os elementos da matriz de resíduos sejam nulos. A raiz do erro quadrático médio (RMSEA) leva em consideração o erro de aproximação na população, e faz a seguinte pergunta “quão bem o modelo se ajustaria à matriz de covariâncias populacional se esta estivesse disponível (com parâmetros desconhecidos, mas com a escolha ótima dos parâmetros)?”. Esta discrepância ou erro é medida pelo RMSEA. Browne & Cudeck (1993) sugerem que o valor de RMSEA de 0,05 ou menor indicam um ajuste muito bom, e valores de RMSEA de 0,08 ou inferiores indicam um bom ajuste do modelo. Associado a

esses resultados, deve-se observar outros critérios de ajuste que estão disponíveis tais como o índice de qualidade de ajuste (GFI), o índice de ajuste comparativo (CFI), e o índice de ajuste normalizado (NFI), que avaliam o ajuste do modelo comparado com um modelo nulo. Nesse caso o modelo nulo é teorizado como um modelo com apenas um fator e sem erro de medição. Os valores em que oscilam NFI e CFI são de zero a um, valores acima de 0,90 indicam um ajuste aceitável. (PUC-Rio – Certificação Digital Nº 0321214/CA77).

No diagrama 1 é apresentado a configuração das relações a serem verificadas no modelo, considerando os indicadores estabelecidos na análise fatorial. Neste modelo estão apresentadas as dimensões de confiança e suas possíveis relações entre si e as influências impactadas na dimensão intenção de lealdade.

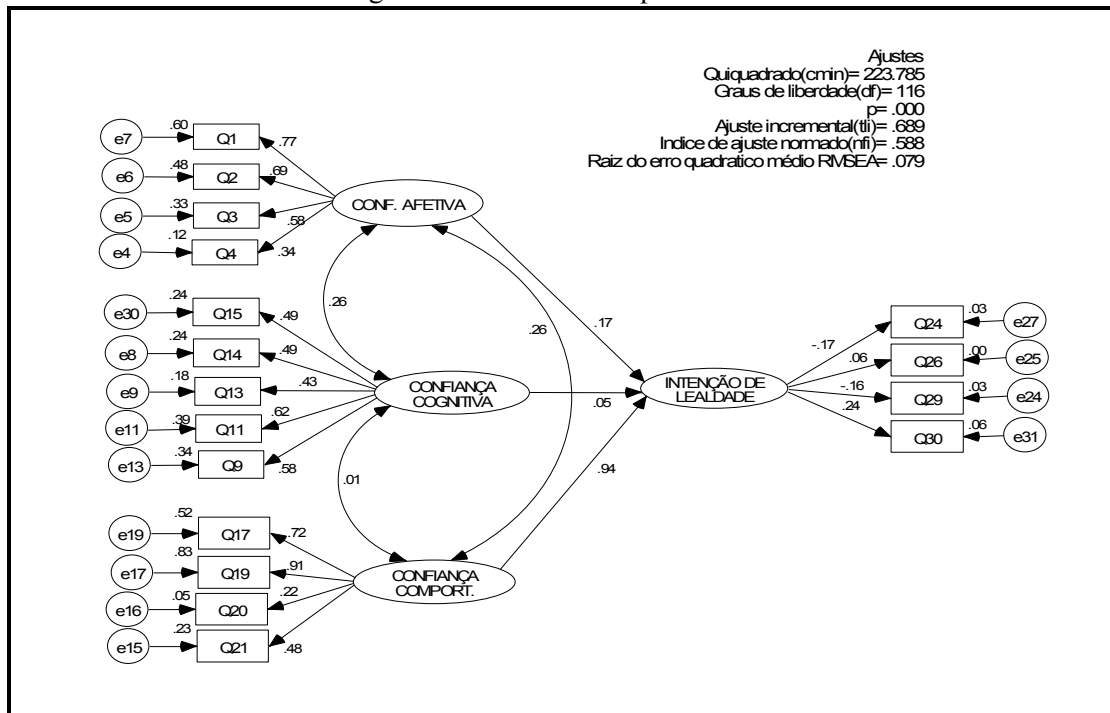
Diagrama 1 – Modelo proposto



Fonte: Elaboração da autora – Software AMOS 5.0

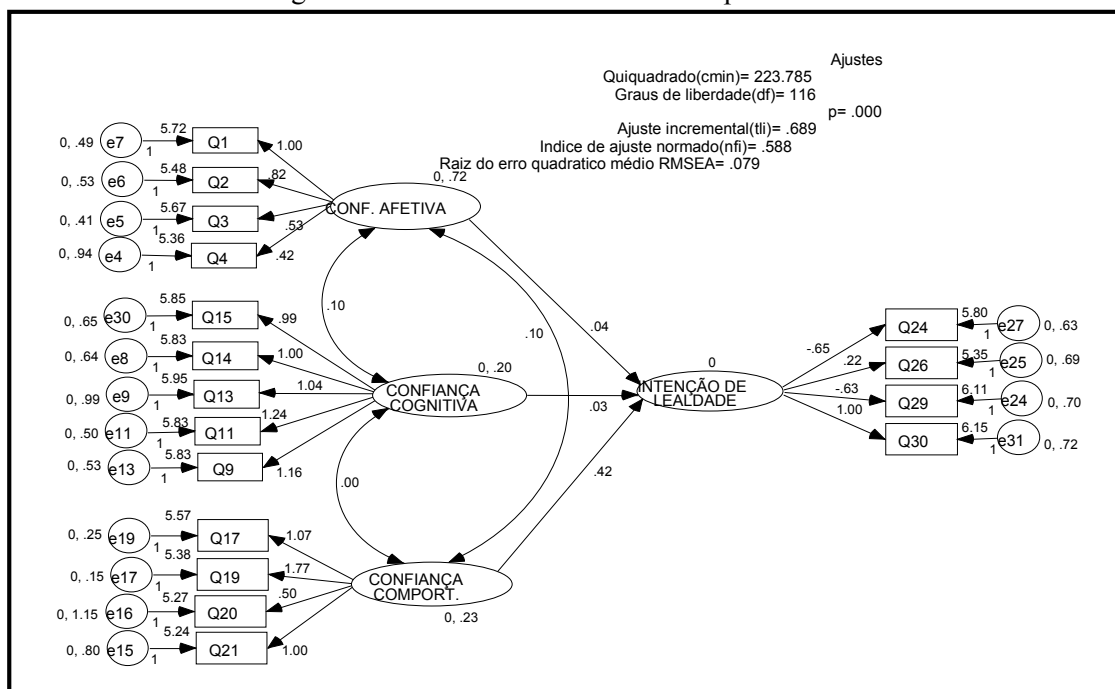
Os resultados obtidos neste modelo estão sintetizados na Tabela 21, o que evidencia que a adequação da equação estrutural no conjunto de dados se apresentou com grau de significância baixo.

Diagrama 2 – Resultado – padronizados



Fonte: Dados da pesquisa – Software AMOS 5.0

Diagrama 3 – Resultado com dados não padronizados



Fonte: Dados da pesquisa – Software AMOS 5.0

Tabela 21 – Resultado do ajuste do modelo

Índices	Regra	Encontrado
NFI- Índice de ajuste Normado	>0,90	0,59
TLI -Índice de ajuste não Normado	Recomenda-se >0,90	0,69
RFI- Medida de ajuste incremental	Próximo de 1 é melhor	0,52
CFI -Medida de ajuste incremental	Próximo de 1 é melhor	0,74
RMSEA a raiz do erro quadrático médio	Menor ou igual a 0,05 ajuste muito bom	0,08
PNFI -Parcimônia do modelo	Próximo de 1 é melhor	0,50

Fonte: Dados da pesquisa

As correlações entre as dimensões apresentaram valores baixos, Tabela 22, porém positiva, sendo que a maior correlação ocorre entre as dimensões afetiva e cognitiva, e entre a afetiva e comportamental. O valor da correlação entre confiança cognitiva e comportamental apresentou-se muito baixa.

Tabela 22– Correlações entre as dimensões

Pares das dimensões	Coeficiente de correlação
Confiança Comportamental e Afetiva	.245
Confiança comportamental e cognitiva	.019
Confiança Afetiva e Cognitiva	.276

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às relações das dimensões com a intenção de lealdade, conforme os coeficientes de regressão, Tabela 23, observa-se relação significativa com dimensão confiança comportamental. Os outros coeficientes ainda que positivos, não foram evidenciados com significância de relação.

Tabela 23 – Coeficientes da regressão

Relação			Estimativa	S.E.	C.R.	P	Label
Intenção de lealdade	<---	Confiança comportamental	0.415	0.094	4.431	***	W3
Intenção de lealdade	<---	Confiança Afetiva	0.042	0.076	0.555	0.579	W2
Intenção de lealdade	<---	Confiança cognitiva	0.026	0.144	0.180	0.857	W1

Fonte: Dados da pesquisa

Desta forma, a hipótese, relação entre as dimensões de confiança com a intenção de lealdade, é mais bem retratada pelo efeito da confiança comportamental.

Observando os pesos de cada indicador, observa-se que apenas duas questões apresentam maior peso na regressão. O impacto de cada indicador nas dimensões o é

apresentada na Tabela 24. Os valores estão em ordem decrescente de importância em relação à intenção de lealdade.

Tabela 24 – Pontuação dos pesos

Indicadores	DIMENSÕES			
	COGNI-TIVO	AFE-TIVO	COMPOR-TAMENTAL	LEAL-DADE
QUESTÕES				
Q19: Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	-.006	.042	.373	.156
Q17: Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.	-.002	.015	.132	.056
Q1: Eu teria um sentimento de perda de Relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	.018	.357	.007	.019
Q21: Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	-.001	.004	.038	.016
Q2: Sinto que essa empresa se interessa por mim.	.014	.269	.005	.014
Q3: Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	.012	.227	.004	.012
Q30: No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência.	.003	.013	.018	.008
Q24: Usará os serviços dessa empresa novamente.	-.002	-.009	-.013	-.006
Q20: Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	.000	.001	.013	.006
Q29: Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	-.002	-.008	-.012	-.005
Q11: Eu posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	.167	.022	-.001	.005
Q9: Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	.146	.019	-.001	.004
Q4: Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	.004	.077	.002	.004
Q15: Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	.102	.013	-.001	.003
Q14: A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada	.104	.014	-.001	.003
Q26: Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos.	.001	.003	.004	.002
Q13: Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	.070	.009	.000	.002

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados acima indicam que a variação de uma unidade em Q19, implica em uma variação positiva de 0,156 na intenção de lealdade, 0,373 na dimensão confiança comportamental e assim sucessivamente. Os indicadores com maior influência na dimensão intenção de lealdade na amostra em estudo são: Q19 e Q17.

Em seguida foi analisado se o tempo em que o respondente é cliente influencia nas dimensões e mesmo na intenção da lealdade. Neste caso utilizou as médias obtidas das dimensões em função do tempo, conforme Tabela 25. Posteriormente, aplicou-se o teste de diferenças das médias considerando as faixas de tempo pré-estabelecidas.

Tabela 25 – Médias das dimensões em função do tempo que é cliente

Dimensões	Faixa de Tempo que é cliente		
	Até 5 anos	De 6 a 10 anos	De 11 a 15 anos
Confiança Afetiva	5.38	5.62	5.71
Confiança Cognitiva	5.71	5.92	6.03
Confiança Comportamental	5.28	5.20	5.58
Intenções de Lealdade	5.53	5.36	5.63

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se ligeira tendência para o aumento das médias em função do tempo que é cliente, com exceção na confiança comportamental e na intenção de lealdade e as médias apresentadas na faixa etária até 5 anos foi superior a da faixa etária de 6 a 10 anos. Na Tabela 26 são apresentados os testes para comparação das médias.

Tabela 26 – Comparação das médias

Dimensões	Faixa de Tempo que é cliente		
	Até 5 anos	De 6 a 10 anos	De 11 a 15 anos
	(A)	(B)	(C)
Confiança Afetiva	-	-	-
Confiança Cognitiva	-	-	A
Confiança Comportamental	-	-	-
Intenções de Lealdade	-	-	B

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados são baseados em testes bicaudal assumindo variâncias iguais com nível de significância 0,05. Para cada par significativa, a chave da categoria (letra) menor aparece sob a categoria com maior média. Os testes são ajustados para todas as comparações entre pares dentro de uma linha de cada sub-tabela mais interna usando a correção de Bonferroni.

Com base nos resultados, as médias das dimensões apresentaram-se significantes nas dimensões confiança cognitiva, onde a média da faixa etária de 11 a 15 anos é significativamente superior à da faixa de tempo de até 5 anos e na intenção de lealdade, em que a faixa de tempo de 11 a 15 anos é superior à faixa de tempo de 6 a 10 anos. Dessa forma, a hipótese de que o tempo em que é cliente influencia nas dimensões, somente é verificada totalmente na dimensão confiança cognitiva e na intenção de lealdade. Nas demais, percebe-se a tendência de crescimento, mas, na faixa intermediária, tem-se uma pequena baixa nas médias.

Diante do exposto, verifica-se que, para aplicação das técnicas estatísticas, em especial a análise multivariada, há necessidade de verificação de alguns pressupostos, tais como normalidade, e linearidade dos dados. Deve-se considerar também que o instrumento de coleta utilizado, apresentou consistência aceitável para níveis exploratórios. Entretanto, avaliou as hipóteses do estudo, quanto à identificação das dimensões da confiança, evidenciando a presença das três dimensões afetiva, cognitiva e comportamental, as quais foram percebidas em um nível de classificação com tendência à concordância, tomando-se por base a pontuação média. Entre as três dimensões, destaca-se a confiança cognitiva, significativamente com maior média.

Observou-se a existência da correlação positiva entre a dimensão confiança comportamental e afetiva, no entanto entre a dimensão confiança comportamental e cognitiva o coeficiente de correlação, ainda que positivo, apresenta um valor muito próximo de zero.

As três dimensões de confiança salientam influência na intenção de lealdade, porém só é significativa na dimensão da confiança comportamental.

Ao analisar a influência do tempo como cliente nas médias das dimensões, verifica-se diferença significativa na dimensão confiança cognitiva, quando se compara a pontuação média da faixa de até 5 anos com a faixa acima de 10 anos.

Comparando os resultados da intenção de lealdade, as duas faixas de tempo, as de 6 a 10 anos e após 10 anos, apresentam diferenças significativas entre suas pontuações, entretanto não se verifica diferença significativa na faixa de até 5 anos.

#### **4.6 Relação entre os construtos**

Na análise das relações entre os construtos confiança e intenção de lealdade, apropriou-se da análise multivariada através da análise fatorial exploratória e da análise fatorial confirmatória.

A avaliação do ajuste global do modelo pode ser feita pelo teste de ajuste exato, usando a estatística de teste qui-quadrado, e pelos testes de ajuste aproximado usando a estatística RMSEA, a raiz do erro quadrático médio. Outros critérios de ajuste aproximado estão disponíveis como o índice de qualidade de ajuste (GFI), o índice de ajuste comparativo (CFI), e o índice de ajuste normalizado (NFI).

A estatística qui-quadrado é a razão de verossimilhança que se utiliza para avaliar a significância estatística de que todos os elementos da matriz de resíduos sejam nulos. A raiz do erro quadrático médio (RMSEA) leva em consideração o erro de aproximação na

população, e faz a seguinte pergunta “quão bem o modelo se ajustaria à matriz de covariâncias populacional se esta estivesse disponível (com parâmetros desconhecidos, mas com a escolha ótima dos parâmetros)?”. Esta discrepância ou erro é medida pelo RMSEA. Browne & Cudeck (1993) sugerem que o valor de RMSEA de 0,05 ou menor indicam um ajuste muito bom, e valores de RMSEA de 0,08 ou inferiores indicam um bom ajuste do modelo.

Adicionalmente, tem-se ainda duas medidas de ajuste aproximado: i) o índice de ajuste normalizado (NFI) e ii) o índice de ajuste comparativo (CFI), que avaliam o ajuste do modelo comparado com um modelo nulo. Nesse caso o modelo nulo é teorizado como um modelo com apenas um fator e sem erro de medição. Os valores em que oscilam NFI e CFI são de zero a um, valores acima de 0,90 indicam um ajuste aceitável.” – PUC-Rio - Certificação Digital Nº 0321214/CA77

Tabela 27 – Resultado do ajuste do modelo

Índices	Regra	Encontrado
NFI- Índice de ajuste Normado	>0,90	0,48
TLI -Índice de ajuste não normado	Recomenda-se >0,90	0,41
RFI- Medida de ajuste incremental	Próximo de 1 é melhor	0,31
CFI -Medida de ajuste incremental	Próximo de 1 é melhor	0,52
RMSEA a raiz do erro quadrático médio	Menor ou igual a 0,05 ajuste muito bom	0,19
PNFI -Parcimônia do modelo	Próximo de 1 é melhor	0,40

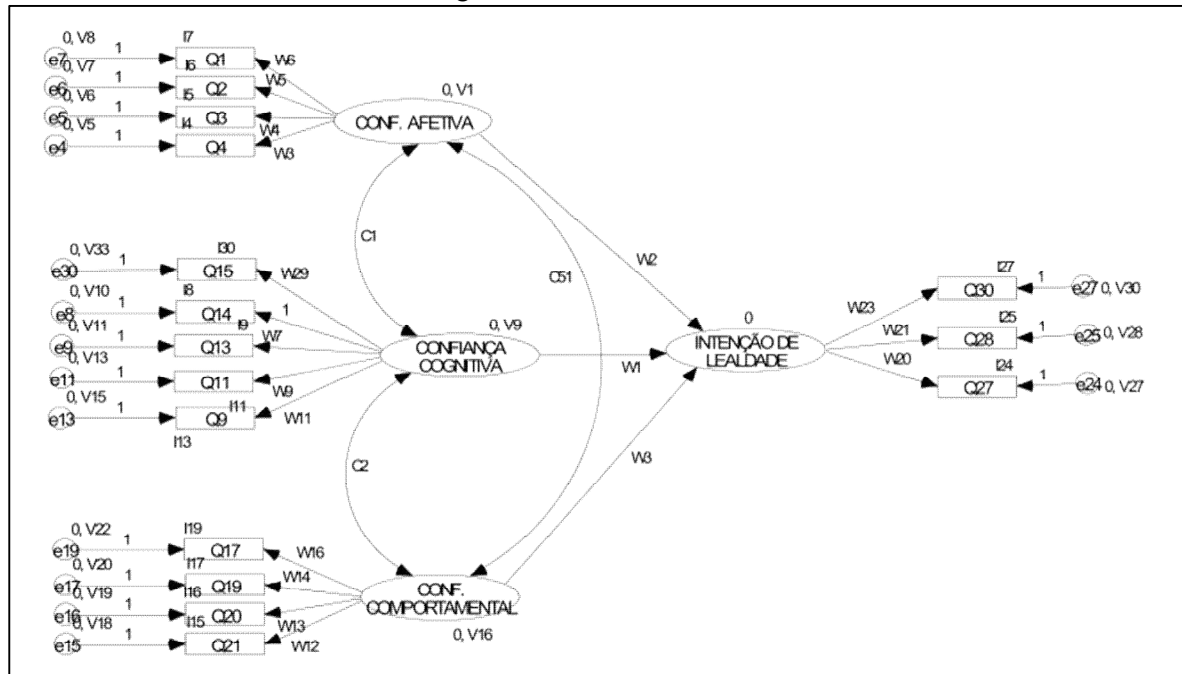
Fonte: Amos 5.0

Percebe-se que a adequação da equação estrutural no conjunto de dados não se apresentou de forma razoável, segundo os índices apresentados. Cabe ressaltar que no modelo, as hipóteses da relação existente entre as médias das dimensões com os respectivos construtos não se apresentam significativamente diferentes de zero e também, ainda que moderada. Além disso, os dados apresentaram uma baixa relação entre os construtos confiança e intenção de lealdade. Diante disso, verifica-se a necessidade de uma futura adequação do modelo à realidade da empresa pesquisada para tornar os resultados ainda mais direcionados e expressivos.

Ao analisar as hipóteses levantadas por Terres (2009), algumas delas apresentam-se divergências em relação aos resultados deste estudo. Enquanto a referida autora confirma que a confiança cognitiva terá um impacto positivo nas intenções de lealdade, este estudo confirma apenas parcialmente, devido aos números se apresentarem de forma pouco significativa. O mesmo acontece com a hipótese de que a confiança afetiva terá impacto

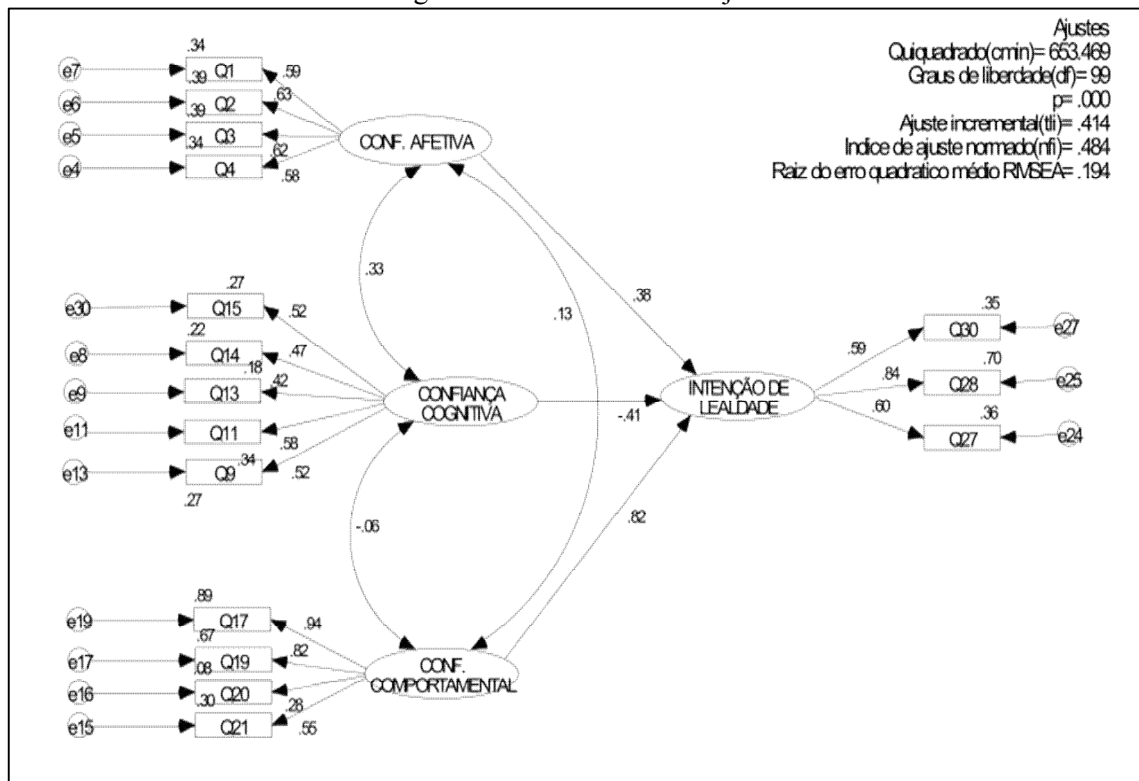
positivo nas intenções de lealdade. A diferença mais expressiva está na hipótese a “confiança comportamental terá um impacto positivo nas intenções de lealdade”. Terres (2009) não confirma essa hipótese, no entanto, os resultados deste estudo a confirmam.

Diagrama 4 – Modelo utilizado



Fonte: Amos 5.0

Diagrama 5 – Resultados do ajuste



Fonte: Amos 5.0

#### 4.7 Apresentação dos resultados – etapa qualitativa

A entrevista foi realizada com dois funcionários de linha de frente, além do proprietário da empresa. Este além de ser proprietário, é responsável pelas vendas e administração da empresa. O segundo desempenha a função de vendedor e o terceiro é responsável pela entrega dos produtos. No Quadro 2, apresenta-se a caracterização dos respondentes.

Quadro 2 – Cargo/Função X Tempo na Empresa

Entrevistado	Cargo	Tempo na empresa
1	Proprietário/vendedor e administrador	27 anos
2	Vendedor	12 anos
3	Entregador/motorista	8 anos

Fonte: Entrevista

Quanto à pergunta: “Qual produto e/ou serviço a sua empresa comercializa?” as respostas foram unânimes: Comercialização/vendas de produtos de limpeza. Sobre a pergunta: “Há quanto tempo a empresa está no mercado?” Todos responderam: há Mais de 20 anos.

Quando perguntados se possuem contato com algum funcionário das suas empresas clientes, os entrevistados se explicam, conforme Quadro 3:

Quadro 3 – Formas de Contato

Proprietário	Sim, <u>o contato é primordial para o processo de vendas</u> . Essa <u>relação é Comercial</u> , mas <u>procuro contribuir em outros aspectos</u> , quando necessário.
Vendedor	Tenho contato com os clientes. Como representante comercial <u>temos que ter relacionamentos com diversos funcionários das empresas que atendemos</u> , contudo esse contato é <u>estritamente profissional</u> .
Entregador	Há um contato, mas que é <u>apenas no ato da entrega dos produtos</u> .

Fonte: Entrevista

Houve contato com clientes para os três entrevistados, no entanto, percebe-se que esses são profissionais. Mesmo o proprietário, que demonstra a importância dessa relação, deixa claro que se envolve em outros aspectos além do comercial apenas quando necessário. Um ponto a se destacar é que para o entregador existe o contato, mas apenas na entrega dos produtos, o envolvimento parece ser menor.

Quando questionados sobre situações específicas sobre relacionamentos com clientes empresariais pode-se observar no Quadro 4.

Quadro 4 – Relacionamentos com Clientes Empresariais

Proprietário	<u>Tenho clientes que atendo desde o tempo em que trabalhava em outras empresas de vendas de produtos de limpeza. Quando montei esta empresa, vários deles vieram comigo. A maior parte dos clientes compram da empresa há vários anos.</u> ” Sobre o alguma situação eventual : “Em algumas vezes o <u>cliente liga insatisfeito</u> com o resultado de algum produto, <u>faço questão de ir ao local</u> para ver o que aconteceu. Em uma das vezes, a funcionária que fazia faxina <u>estava usando o produto de forma totalmente errada. Tive que ter jogo de cintura para mostrar o erro sem prejudicá-la.</u> A partir daí <u>sempre ensino sobre a utilização dos produtos</u> de forma sistemática e também <u>me preocupo em observar</u> se estão usando os equipamentos de segurança, <u>mostrando-me atento à integridade de quem utiliza.</u>
Vendedor	Diversas vezes <u>sinto que os clientes são carentes</u> não apenas de informações sobre nossos produtos ou serviços. <u>Algumas vezes nos pedem conselhos</u> para assuntos particulares e <u>acabamos nos envolvendo naquele momento com suas histórias</u> ” e completa “Em um determinado dia <u>um comprador decidiu que não queria mais atender os fornecedores pessoalmente. Com muito esforço consegui que me atendessem</u> e levei a solução que ele precisava e <u>disse a importância de me receber para que eu pudesse acompanhar o resultado dos produtos na empresa</u> e a partir daí o comportamento desse comprador em relação a minha empresa <u>melhorou consideravelmente</u> ”.
Entregador	Não tenho histórias que me venham à mente. Nunca aconteceu nada eventual. <u>Apenas entrego os produtos que eles compram.</u>

Fonte: Entrevista

Percebe-se que os funcionários que são responsáveis pelas vendas possuem um maior relacionamento com os clientes. Possivelmente pela frequência de contato, não só nas vendas, mas também no Pós venda e nas demais negociações. Estes também estão a mais tempo na empresa.

Passa-se agora é buscar entender se com o tempo essas relações mudaram. Para isso, perguntou-se aos entrevistados se o contato com seus clientes mudou com o tempo, em relação à intensidade e vantagens. As repostas são descritas, abaixo, no Quadro 5.

Quadro 5 – Relacionamento X Tempo

Proprietário	“Percebo que os clientes <u>à medida que vão ganhando a nossa confiança, devido ao tempo de relacionamento</u> e atendimentos bem prestados, <u>são mais flexíveis</u> quando precisamos de uma contra partida deles. Por exemplo, às vezes estou apertado com as entregas, ligo e explico a situação e <u>eles são mais maleáveis</u> em me dar mais prazo. <u>Em todos os aspectos facilita e muito ter bom relacionamento</u> ”.
Vendedor	“ <u>Priorizar o relacionamento com os clientes traz conforto e segurança</u> para eles, <u>trazendo confiança na compra de novos produtos e serviços</u> ”.
Entregador	“ <u>Não mudou muito. Apenas tenho um pouco mais de liberdade</u> quando chego na empresa.

Fonte: Entrevista

Os três entrevistados demonstram que com o tempo as vantagens e a intensidade nos relacionamentos foram aumentando. Mesmo para o entregador que alega não ter mudado muito, logo em seguida afirma que tem um pouco mais de liberdade com o passar do tempo. O que demonstra uma mudança no relacionamento.

Quando perguntados se acreditam que os clientes continuarão usando seus produtos e serviços e se a empresa pretende aumentar seus negócios com esses clientes, respondem, conforme Quadro 6:

Quadro 6 – Continuidade de Relacionamento X Negócios da empresa	
Proprietário	“Sim. <u>Os clientes tem tudo para continuarem transacionar conosco.</u> Pretendo manter meu padrão de qualidade dos produtos e serviços e <u>vou me organizar para ter mais tempo de visitar os clientes com mais frequência</u> ” quanto à pretensão em expandir os negócios: “A empresa vem crescendo e seus negócios também. <u>Estou me estruturando para atender uma demanda que hoje não temos condições de atender.</u> Falta pessoal e estrutura, clientes, até o momento não são o problema”.
Vendedor	“ <u>A cada contato aumenta a fidelização com o cliente e eles acabam indicando outros clientes,</u> devido a esse relacionamento. Quando somos transparentes, e solucionamos as possíveis necessidades dos clientes, <u>ele fica satisfeito e retribui em pedidos</u> ” e quanto à pretensão de aumentar os negócios responde “É o desejo de toda empresa crescer e se firmar no mercado. <u>Percebo que os clientes que mais fecham negócios estão mais propensos a continuar mais tempo conosco</u> ”.
Entregador	“Os clientes <u>devem continuar a comprar os produtos e serviços,</u> pois são os <u>melhores produtos do mercado.</u> Não sei informar se a empresa pretende expandir os negócios”.

Fonte: Entrevista

Todos acreditam que os clientes continuariam comprando da empresa. Para o Proprietário e o Vendedor a tendência é dos negócios aumentarem devido ao trabalho que vem sendo feito com os clientes. É importante ressaltar as limitações que a empresa tem, sinalizadas pelo próprio proprietário. Hoje, poderiam atender a um mercado ainda maior, mas a falta de investimentos e reestruturação não permitem. Não está claro para o entregador a política de expansão da empresa.

Como conclusão do questionário, foram perguntados sobre como os entrevistados encorajam as pessoas a fazerem negócios e quais são os principais pontos positivos da empresa. As respostas são apresentadas abaixo, no Quadro 7.

Quadro 7 – Forma de comunicação dos diferenciais da empresa

Proprietário	“Busco encorajar novos negócios com <u>seriedade e qualidade, prometendo o que se pode cumprir e tratando bem desde a faxineira até o presidente da empresa</u> ”. Os pontos positivos são apontados como <u>atenção com o cliente, atendimento com qualidade, e presteza.</u>
Vendedor	“Encorajo as pessoas com <u>transparência</u> e fazendo referência a outros bons atendimentos que fazemos. Mostrando <u>seriedade no trabalho e cumprindo as promessas.</u> ” Como pontos positivos aponta a <u>assistência</u> , alegando que, sempre que o cliente precisa, o <u>atendimento é rápido, transparente</u> e preocupado com o <u>real atendimento das necessidades dos clientes.</u>
Entregador	“Encorajo as pessoas a fazerem novos negócios procurando fazer as <u>entregas dos produtos pontualmente e em bom estado</u> ”. E como pontos positivos destaca a <u>excelência no atendimento e agilidade na entrega e a qualidade dos produtos.</u>

Fonte: Entrevista

Diante desses dados, parte-se para a discussão dos resultados, tanto da etapa qualitativa quanto da quantitativa.

#### 4.8 Discussão dos resultados

O primeiro objetivo foi analisar as dimensões da confiança nos relacionamentos B2B da Excelência Clean. Constatou-se a presença das três dimensões afetiva, cognitiva e comportamental, as quais foram percebidas em um nível de classificação com tendência à concordância. Entre as três dimensões, destaca-se a confiança cognitiva, significativamente com maior média.

Abarcado pela literatura revisada, tais como Santos e Fernandes (2005); Cascaldo (2003), infere-se que a confiança cognitiva consiste nas expectativas mantidas pelo consumidor de que o provedor de produtos/ serviços é responsável e cumprirá suas promessas. Nesse sentido, tal dimensão envolve uma decisão racional e consciente a confiar em um parceiro baseado nas suas avaliações de competência, responsabilidade e dependência que provêm evidências de confiabilidade.

Conforme Terres (2009), acredita-se ser provável que o indivíduo que sente confiança afetiva e cognitiva também apresentará atitudes positivas frente à outra parte. Consequentemente, o indivíduo não ficará constantemente certificando as ações do outro, tampouco irá esperar uma ação oportunista de quem ele confia. A confiança comportamental

seria, portanto, uma demonstração prática do sentimento de confiança baseada em aspectos cognitivos e afetivos da confiança.

No que tange ao segundo objetivo, verificar as especificidades das relações interorganizacionais com as dimensões de confiança descritas por Terres (2009); verifica-se pontos de destaque em cada uma das dimensões. Na dimensão afetiva, em ordem decrescente das médias apresentadas nos resultados, analisa-se as três questões com valores mais expressivos: “Sinto que as políticas e práticas de gestão dessa empresa demonstram respeito em relação a mim”, “Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa” e “Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim”. Essas questões referem-se à ligação emocional existente entre as pessoas envolvidas na relação, conforme sugere Costa (2000).

Partindo-se para a dimensão cognitiva, as três questões com médias mais expressivas são “Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência”, “Eu não questiono as declarações deste prestador de serviços sobre sua competência” e “Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado” observa-se a uma decisão consciente a confiar em um parceiro baseada nas suas avaliações de competência, responsabilidade e dependência que provêm evidências e confiabilidade, conforme conceitua Grayson (2000).

Castaldo (2003), esclarece que a dimensão comportamental, refere-se à disposição a agir para a transformação da confiança em um comportamento coerente, diante desse conceito e avaliando as especificidades dessa dimensão, têm-se, em ordem decrescente, as três questões mais significativas: “No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência”, “Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço” e “Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas”. Em relação a essa análise, Johnson e Grayson (2000) enfatizam que a confiança comportamental é resultado da confiança cognitiva e afetiva, envolvendo “todos os riscos por detrás do curso de ação baseado na expectativa de confiança que todas as pessoas envolvidas na ação irão agir de modo competente”. Acredita-se que a empresa pesquisada é competente, confiável e pretende-se continuar o relacionamento com a mesma além de divulgá-la a outras empresas/pessoas.

O terceiro objetivo, que foi analisar o nível de correlação das dimensões da confiança do cliente em relação à empresa; apurou-se que as correlações entre as dimensões apresentaram valores baixos, porém positiva. O valor da correlação entre confiança cognitiva e comportamental demonstrou-se muito baixa.

Após análise dos dados obtidos nesta pesquisa, observou-se a existência da correlação positiva entre a dimensão confiança comportamental e afetiva, no entanto entre a dimensão confiança comportamental e cognitiva o coeficiente de correlação, ainda que positivo, apresentou um valor muito próximo de zero.

Lewis e Weigert (1985) destacam que a confiança comportamental é interrelacionada com as confianças cognitivas e afetivas. Johnson e Grayson (2000) afirmam que a confiança comportamental é resultado da confiança cognitiva e afetiva, envolvendo todos os riscos por detrás do curso de ação baseado na expectativa de confiança que todas as pessoas envolvidas na ação irão agir de modo competente conforme combinado.

A correlação entre esses construtos também foi discutida por Lewicki e Bunker (1994) quando sugeriram que o desenvolvimento da confiança se dá em três estágios. Primeiramente, de uma forma mais racional de confiança, denominada “confiança baseada no cálculo”; se movendo para uma confiança menos calculativa chamada “confiança baseada no conhecimento” e, por fim, desenvolvendo a “confiança baseada na identificação” onde os valores se convergem e a confiança torna-se inerente ao relacionamento.

Em relação ao quarto objetivo, verificar qual a relação entre as dimensões de confiança com a intenção de lealdade, observou-se relação significativa com dimensão confiança comportamental. Os coeficientes das dimensões cognitivas e afetivas, ainda que positivos, não foram evidenciados com significância de relação. Portanto, as três dimensões de confiança salientam influência na intenção de lealdade, porém só é significativa na dimensão da confiança comportamental.

A confiança comportamental está mais ligada à crença de que a empresa não agirá de maneira oportunista como, por exemplo, tentar tirar vantagem em uma situação de assimetria de informação ou mentir para o consumidor. Tais achados significam que o fato do cliente ter uma confiança comportamental, ou seja, não negociar de forma preocupada e não compartilhar informações de maneira cuidadosa, quer dizer que o cliente irá efetivamente recomprar ou fazer boca-a-boca positivo da empresa.

Segundo Terres (2009), as confianças afetiva, cognitiva e comportamental se apresentam como dimensões distintas com impactos diferentes em outros construtos como as intenções de lealdade. A partir dos achados, conclui-se que a confiança do consumidor possui além de bases cognitivas, também bases afetivas e comportamentais. Isso significa dizer que quando os consumidores confiam não estão se baseando apenas em aspectos racionais como a competência e a eficiência, mas também levam em consideração aspectos afetivos como o interesse, a atenção e a prontidão.

O quinto e último objetivo buscou analisar a influência do tipo de confiança com a intenção de lealdade em relação ao tempo de cliente. Verificou-se diferença significativa na dimensão confiança cognitiva, quando comparada à pontuação média da faixa de até 5 anos com a faixa acima de 10 anos. Desta forma a hipótese de que o tempo em que é cliente influencia nas dimensões, somente é verificada da dimensão confiança cognitiva.

Em relação aos resultados das entrevistas, qualitativas, verificou-se que com o tempo as vantagens e a intensidade nos relacionamentos foram aumentando. Todos os entrevistados acreditam que os clientes continuarão comprando da empresa. Há consonância entre o que a entrevista demonstra em relação aos resultados da pesquisa quantitativa.

Santos e Fernandes (2005) corroboram esses resultados ao enfatizarem sobre o efeito da confiança na intenção de recompra, para os autores, a elevada confiança do consumidor na empresa e em seus funcionários traduz-se numa maior probabilidade de realizar futuras trocas com a mesma e manter um relacionamento de longo prazo.

Constata-se que para todos os funcionários é importante manter um bom relacionamento com os clientes para manter a fidelização e consequente aumento da lucratividade. Este bom atendimento deve ser dado a todos os funcionários da empresa cliente. A preocupação com a faxineira, que é efetivamente quem usa o produto, deve ser o mesmo do comprador e do proprietário da empresa. Além disso, Nota-se que a confiança é um antecedente para a conquista de relacionamentos mais efetivos. A confiança que os clientes possuem nos vendedores, principalmente no proprietário parecem ser fundamentais para o sucesso das transações.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo geral deste estudo foi verificar a influência da confiança nos relacionamentos de clientes do mercado Business-to-Business.

Cabe ressaltar que os cinco objetivos específicos da pesquisa foram alcançados por meio do questionário aplicado: analisar as dimensões da confiança nos relacionamentos B2B da empresa; verificar as especificidades das relações interorganizacionais com as dimensões de confiança descritas; analisar o nível da correlação das dimensões de confiança do cliente em relação à empresa; verificar qual a relação entre as dimensões de confiança com a intenção de lealdade; analisar a influência do tipo de confiança com a intenção de lealdade em relação ao tempo de cliente.

Em termos acadêmicos, mensurar separadamente o impacto das confianças baseada no afeto, na cognição e no comportamento, permite avaliar quais as ações práticas as organizações deverão estimular. Assim, em termos gerais, se a confiança for mais baseada no afeto, a empresa poderá reforçar os relacionamentos interpessoais. Caso as bases forem mais cognitivas, deve-se focar em aspectos mais racionais. Contudo, se as bases forem mais comportamentais, procura-se à reforçar a ausência de comportamento oportunista por parte da organização que oferece produto/serviço.

O Modelo e as escalas de Terres (2009) aplicadas neste trabalho são interessantes, mas, apresentam fraca relação entre os construtos. Infere-se que tenham algumas variáveis que permeiem esta relação, como tamanho da empresa, ramo de atividade e formas de relacionamento. É importante salientar que as organizações pesquisadas por Terres (2009), bancos e empresas de telefonia são bem diferentes da empresa objeto deste estudo.

A empresa pesquisada tem alto grau de proximidade da alta administração com os clientes, o que em uma grande empresa se torna praticamente inviável.

Por se tratar de uma empresa de comercialização de produtos de limpeza, que são utilizados com ajuda da consultoria constante dos vendedores, verifica-se a diferença das empresas pesquisadas por Terres (2009). Essas faturam e cobram pelo que o cliente utiliza, mensalmente, sem necessidade de visitas constantes entre o prestador de serviço e usuário. O contato com essas empresas são feitos por canais remotos de atendimento, ao contrário da empresa pesquisada. Esse excesso de proximidade pode interferir positivamente ou negativamente nas relações das organizações.

Diante disso, torna-se necessário avaliar o que torna um cliente leal a uma organização, além das descritas por Terres (2009). No caso da empresa pesquisada, o contato

pessoal demonstra forte influência no comportamento dos clientes em relação à empresa. A confiança que os clientes possuem nos vendedores, principalmente no proprietário parece ser fundamental para o sucesso das transações o que aponta a necessidade da inclusão de aspectos em um próximo modelo a ser desenvolvido, como, porte da organização, a influência da marca na escolha da organização ou produto e como se dá o acesso do cliente à empresa.

Como considerações gerenciais, esta pesquisa contribuiu para a empresa na qual foi realizado o estudo de caso (Excelência Clean), provendo diagnóstico das dimensões da confiança e lealdade. A partir desse conhecimento, as decisões do proprietário poderão ser analisadas considerando-se tais aspectos e utilizadas estrategicamente para o atingimento dos resultados.

Percebe-se que o dono e o funcionário, que são responsáveis pelas vendas, possuem um maior relacionamento com os clientes. Possivelmente pela frequência de contato, não só nas vendas, mas também no Pós venda e nas demais negociações.

Torna-se necessário o investimento da empresa no incentivo da indicação boca-a-boca por parte dos clientes a outras instituições. Além disso, deve aproveitar vários dos aspectos positivos apresentados nos questionários para melhorar o posicionamento competitivo da mesma. O ponto mais importante da empresa pesquisada é o relacionamento que o proprietário da empresa faz questão de ter com os clientes. No entanto, o mesmo deve treinar os outros colaboradores a fazerem o mesmo para evitar a dependência dos clientes em relação a sua figura, o que comprometeria, no caso da sua ausência, o crescimento da organização.

Sugere-se o aprofundamento dos estudos com a aplicação de entrevistas também com os clientes, após a apresentação e análise do resultado da pesquisa quantitativa, a fim de entender as especificidades de cada um dos resultados obtidos. Indica-se, para futuras pesquisas, uma adequação do modelo utilizado à realidade da empresa pesquisada. Faz-se também necessário o cruzamento deste estudo com outros já realizados, bem como, uma análise mais aprofundada.

## REFERÊNCIAS

- ALTER C.; HAGE J. *Organizations working together*. Newbury Park, CA: Sage, 1993.
- AKARAPANICH, Sasiwan. *Comparing customer loyalty intentions using trust, satisfaction, and commitment of online MBA students versus traditional MBA students*. 2006. Tese (Doutorado em Administração) – H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship. Nova Southeastern University, Fort Lauderdale.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *What are the definitions of marketing?* 2004. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/content4620.php>>. Acesso em: 12 abr. 2013.
- ARAÚJO, J.B.C. *Relações de confiança e impacto no desempenho das equipes*. Um estudo de caso. 2007. 99f. Dissertação (Mestrado) – UNIPEL, Pedro Leopoldo.
- BAGOZZI R. P., GOPINATH, M., NYER, P. U. The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 2, p. 184-206, march 1999.
- BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. v. 22, p. 99-113, 1994.
- BARNETT, V.; LEWIS, T. *Outliers in statistics*. 3. ed. New York: Wiley, 1993.
- BERRY, L. *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago: American Management Association, 1983, p. 25-28.
- BERRY L.; LEIGHTON J. Restoring customer confidence. *Marketing Health Services*. 24 (1), 14-27, 2004.
- BLAU, P.M. *Exchange and power in social life*. New York: Wiley, 1964.
- BLOEMER, J. M. M.; KASPER, H. D. P. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, v. 16, p. 311-329, 1995.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporânea*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- BREI, Vinícius Andrade; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil. *Rev. Adm. Contemp.*, Curitiba, v. 9, n. 2, june 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552005000200008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000200008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 08 sept. 2013.
- BREI, Vinícius Andrade; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil. *Rev. Adm. Contemp.*, Curitiba, v. 9, n. 2, June 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552005000200008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000200008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 08 sept. 2013.

- BAGOZZI R. P.; GOPINATH, M.; NYER, P. U. A field investigation of causal relations among cognitions, affect, intentions, and behavior. *Journal of Marketing Research*, v. 19, n. 4, Special Issue on Causal Modeling, p. 562-583, nov. 1982.
- BACHMANN, R. W.; M. V. HOYER, AND D. E.; CANFIELD, JR. The restoration of lake apopka in relation to alternative stable states. *Hydrobiologia*, 1999.
- BATESON, John E.G.; HOFFMAN, K. Douglas. *Marketing de serviços tradução*: Lúcia Simonini. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- BENNET, R.; RUNDLE-THIELES, S. A comparasion of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management*, v. 9, n. 3, p. 193-209, 2002.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CAMPOS, H.L. *A confiança no âmbito dos relacionamentos intraorganizacionais*: estudo de caso em uma empresa de condutores de Minas Gerais. 2010. 99 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdades Integradas Pedro Leopoldo – FPL. Pedro Leopoldo.
- CASTALDO, S. *Trust variety*: conceptual nature, dimensions and typologies. [s.l.: s.n.], 2003.
- CEDOLA, Daniela. *A percepção de valor em relacionamentos entre empresas e o papel da confiança e do comprometimento*: uma investigação sob o ponto de vista de canais de distribuição de tecnologia da informação na cidade de São Paulo. 2004. 184f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo.
- CHEN, S. C.; DHILLON, G. S. Interpreting dimensions of consumer trust in e-commerce. *Journal of Information Technology and Management*, p. 303-318, 2003.
- CHILD, J. *Management in China during the age of reform*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
- CHILD, J. Trust – the fundamental bond in global collaboration. *Organizational Dynamics*, v. 29, n. 4, p. 274-288, 2001.
- CHILD, J.; RODRIGUES, S. B. Repairing the breach of trust in corporate governance. *Corporate Governance: An International Review*, 12: 143-152, 2004.
- CHOWDDHURY, S. The role of affect-and cognition-based trust in complex knowledge sharing. *Journal of Managerial Issues*, v. 27, n. 3, p. 310-326, 2005.
- CHURCHILL JR., G. A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, v. 16, n. 1, p. 64-74, feb. 1979.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CLANCY, Kevin J.; SHULMAN, Robert S. *Marketing myths that are killing business*: the cure for death wish marketing. New York: McGraw-Hill, 1995. 308p.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 352 p.

CORRAR, Luiz J.; PAULO, Edilson; DIAS FILHO, José Maria. *Análise multivariada: para cursos de administração, ciências contábeis e economia*. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

CORRÊA, F. T. D. B. S. *Confiança e relações interorganizacionais em redes locais*. 2005. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

COSTA, A.C. A confiança nas organizações: um imperativo nas práticas de gestão. In: RODRIGUES, S.B.; CUNHA, M.P. (Orgs.). *Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira*. São Paulo: Iglu, 2000, p. 284-305.

CRESWELL, John W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto*. Tradução de Luciana de O. da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, C. R. D. *A confiança nas relações interorganizacionais cooperativas: estudo múltiplo de casos em empresas de biotecnologias no Brasil*. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

CZINKOTA, Michael R. *et al. Marketing as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DAY, G. S. A two dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, v. 9, p. 29-36, 1969.

DICK, A.; BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994.

DULUC, A. *Liderança e confiança: desenvolver o capital humano para organizações competitivas*. Lisboa: Instituto Piaget, 2000.

DWYER, F. R.; SCHURR, P.H.; OH, S. Developing buyer: seller relationship. *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11-27, 1987.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. *Marketing*. São Paulo: Makron Books, 2001.

FERREIRA, A.B.H. *Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREL, O.C.; FRAEDRICH, J.; FERREL, L. *Ética empresarial*. Tradução de R. Jungmann. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001. (Trabalho original publicado em 2000).

FLORES, Fernando; SOLOMON, Robert C. Creating trust. *Business Ethics Quarterly*, v. 8, n. 2, p. 205-232, April 1998.

FRANK, R. E. Correlates of buying Behavior for Grocery products. *Journal of Marketing*, v. 31, n. 4, p. 48-53, 1967.

- FREIRE, C.M.F.C. *Confiança: determinantes e implicações em equipes de I&D*. 2007. 276 f. Tese (Doutorado) – Universidade do Minho, Minho.
- FUKUYAMA, Francis. *Confiança: as virtudes sociais e a criação da prosperidade*. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.
- GARBARINO, E.; JOHNSON, M. The different roles of satisfaction, trust and commitment for relational and transactional consumers. *Journal of Marketing*, Chicago, Iss. 2, v. 63, p. 70-87, apr. 1999.
- GEFEN, D. E-commerce: the role of familiarity and trust. *Omega*, v. 28, n. 6, p. 725-37, 2000.
- GORDON, I. *Relationship marketing – new strategies, techniques and technologies to win the customers you want and keep them forever*, John Wiley & Sons Canada, Ltd, 1998.
- GIDDENS, A. *As consequências da modernidade*. São Paulo: Ed. UNESP, 1991.
- GRANOVETTER, M.S. Economic action and social structure. *American Journal of Sociology*, v. 91, p. 481-510, 1985.
- GRAYSON, K.. The dark side of long-term relationships in marketing services. *Journal of Marketing Research*, 36 (February) 132-141, 2000.
- GRONROOS, C. (1994). Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behaviour interface. In: Relationship Marketing For Competitive Advantage – Winning And Keeping Customers, A. PAYNE *et al.* *The Chartered Institute of Marketing*. 1998.
- GRONROOS, Christian. *Services management and marketing – a customer relationship management approach*. 2. ed. England: Wiley, 2000.
- HACKER, S.K.; WILLARD, M.L. *The trust imperative: performance improvement through productive relationships*. Milwaukee: ASQ, 2002. 147 p.
- HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. *Work redesign*. Reading, MA: Addison- Wesley, 1980.
- HAIR, Joseph F. *et al.* *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HARDIN, Russell. *Trust and trustworthiness*. New York: Russell Sage Foundation, 2002.
- HOSMER, L.T. Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 2, p. 379-403, 1995.
- HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. *B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- JANOWICZ, M.; NOORDERHAVEN, N. The role of trust in interorganizational learning in joint ventures. *Center*, v. 119, p. 168, 2002.
- JEFFRIES, F.L. Trust and adaption in relational contracting. *Academy of Management Review*, Oct. Disponível em: <<http://findarticles.com>>. Acesso em: 05 maio 2013.

JEUNON, Ester Eliane. *Prioridades axiológicas e orientação de consumo*: validação de um modelo integrativo. 2004. 230f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação do Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.

JOHANNISSON, B. Networking and entrepreneurial growth. In: SEXTON, D.; LANDSTRON, H. (Eds). *Handbook of entrepreneurship*. London: Blakwell, 2000.

JOHNSON, D. S.; GRAYSON, K. Sources and dimensions of trust in service relationships. *Handbook of Service Relationship*, p. 357-370, 2000.

JOHNSON, D. S.; GRAYSON, K. Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business Research*, v. 58, p 500-507, 2005.

JONES, Thomas O.; SASSER, E. Earl Jr. Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, v. 73, n. 6, p. 88-99, 1995.

KATZENBACH, J.R. *Equipes campeãs*: desenvolvendo o verdadeiro potencial de equipes e líderes. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 252 p. Kramer; Tyler (1996) Lane (1998).

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOUZES, J.M.; POSNER, B.Z. *Credibility*: how leaders gain and lose it, why people demand it. San Francisco: Jossey-Bass, 2003.

KRAMER, R.M.; TYLER, T. Whither trust?. In: KRAMER, R.M.; TYLER, T.R. (Eds.). *Trust in organizations*: frontiers of theory and research. London: Sage, 1996, p.01-15.

KRAMER, R.M. Trust and distrust in organizations: emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psuchology*, 1999. Disponível em: <<http://www.findarticles.com>>. Acesso em: 05 maio 2013.

KUMAR, V. *Managing customers for profit*: strategies to increase profits and build loyalty. Upper Saddle River: Pearson Education / Wharton School Publishing, 2007. 296p.

LANE, C.; BACHMANN, R. The social constitution of trust: supplier relations in Britain and Germany. *Organization Studies*, 17(3), 365-395, 1996.

LANE, C.. Theories and issues in the study of trust. In: LANE, C.; BACHAMANN, R. (edt.) *Trust within and between organizations*: compectual issues and empirical applications. New York: Oxford University Press Inc., 1996.

LARÁN, J. A.; ESPINOSA, F. Consumidores satisfeitos e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista e Administração Contemporânea*, 8 (2), 51 – 70, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de marketing*: conceitos, planejamento e aplicações ã realidade brasileira. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAZARUS, R. S. Thoughts on the relations between emotion and cognition. *American Psychologist*, v. 35, 1019-1024, 1982.

LEANA, C.R.; BURREN, H.J.V. Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 3, p. 539-555, 1999.

LEWICKI, R.J.; BUNKER, B.B. Developing and maintaining trust in work relationship. In: KRAMER, R.M.; TYLER, T.R. (Orgs.). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. Thousand Oaks: Sage, pp. 114-139, 1996.

LEWIS, J. D.; WEIGERT, A. J. Social atomism, holism, and trust. *The Sociological Quarterly*, 1985.

LEWICKI, R.J.; BUNKER, B.B. Developing and maintaining trust in work relationship. In: KRAMER, R.M.; TYLER, T.R. (Orgs.). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. Thousand Oaks: Sage, 1996, p. 114-139.

LEWICKI, R. J.; BUNKER, B. B. *Trust in relationships: a model of trust development and decline*. Max M. Fisher College of Business, Ohio State University, 1994.

LUHMANN, N. *Trust and power*. Chichester: Wiley, 1979.

MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATOS, C. A.; HENRIQUE, J. L. Balanço do conhecimento em marketing: uma meta-análise dos resultados empíricos dos antecedentes e consequentes da satisfação e da lealdade. 30º ENCONTRO DA ANPAD, Salvador-Bahia, *Anais...* set. 2006.

McALLISTER, D. Affect - and cognition – based trust as foundations form interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, v. 36, n. 1: p. 24-59, 1995.

MCKNIGHT, H.; CHOUDHURY, V.; KACMAR, C. The impact of initial consumer trust on intentions to transact with a web site: a trust building model. *Journal of Strategic Information Systems*, v. 11, n. 3, p. 297-323, 1998.

McEVILY, B.; PERRONE, V.; ZAHEER, AKbar. Introduction to the special issue. *Organization Scienci*, 2003. INFORMS. v. 14, n. 1, p. 1-4, january/february 2003.

MITHAS, S.; KRISHNAN, M. S.; FORNELL. C. Why Do customer relationship management applications affect customer satisfaction? *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 201-209, 2005.

MOLM, L. D.; TAKAHASHI, N.; PETERSON, G. Risk and trust in social exchange: anexperimental test of classic preposition. *American Journal of Sociology*, v. 105, n. 5, p. 1397-427, mar. 2000.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 20-38, jul. 1994.

MULHERN, F.J. Customer profitability analysis: measurement, concentration, and research directions. *Journal of Interactive Marketing*, v. 13, n. 1, p. 25-40, Winter 1999.

NUNES, Estela Guimarães Santos. *Cultura organizacional e confiança dos empregados na organização: o caso de uma multinacional Alemã*, 2009. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia em Negócios, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

NORTH, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. New York: Cambridge University Press, 1990.

NOVELLI, J.G. *Confiança interpessoal na sociedade de consumo: a perspectiva gerencial*. 2004. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Universidade de São Paulo, São Paulo.

NOVELLI, J.G.; FISCHER, R. M.; MAZZOM J. A. Fatores de confiança interpessoal no ambiente de trabalho. *Rev Administ*, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 442-452, out./nov./dez. 2005.

OLIVEIRA, Jueci Duarte. *Gestão da distribuição: um estudo de caso em uma empresa voltada ao mercado organizacional*. 2007. Monografia (Conclusão do Curso de Administração) – Habilitação em Administração de Empresas. Centro Universitário FEEVALE. Novo Hamburgo.

OLIVEIRA, A.F. *Confiança do empregado na organização: impacto dos valores pessoais, organizacionais e da justiça organizacional*. 2004. Tese de Doutorado, Brasília, Brasília.

OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. Irwin/McGraw-Hill, 1997.

OLIVER, R. L. whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, v. 63, Fundamental Issues and Directions for Marketing, p. 33-44, 1999.

OLSEN, Svein Ottor. Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 30, n. 3, p. 240-249, 2002.

PEREIRA, Júlio César Rodrigues. *Análise da dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. 3. ed. São Paulo: EDUSP, 2004.

PERIN, Marcelo; SAMPAIO, Cláudio; FALEIRO, Sandro. O impacto da orientação para o mercado e da orientação para aprendizagem sobre a inovação de produto: uma comparação entre a indústria eletroeletrônica e o setor de ensino universitário de administração. *Revista de Administração Contemporânea*, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 79-104, 2004.

PEYREFITTE, Glain. *A sociedade de confiança: ensaio sobre as origens e a natureza do desenvolvimento*. Tradução de Cylene Bittencourt. Rio de Janeiro: Topbioks, 1999.

PINTO, E. F. A confiança na alta modernidade: uma abordagem do construto “confiança do empregado na organização no setor financeiro”. Dissertação (Mestrado) – Faculdades Pedro Leopoldo, FIPEL, 2007. (Polanyi 1996)

PIORE, Michael J.; SABEL, Charles F. *The second industrial divide*. New York: Basic books, 1984. 354 p, hc.

POWELL, D.M. Side-bet theory and the three component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, n. 65, p. 157-177, 1990.

PRADO, P. H. M.; SANTOS, R. C. Satisfação, qualidade no relacionamento e lealdade entre clientes e bancos de varejo. In: EMA, 1., 2004, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: [s. n.], 2004.

REED, M.I. Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: a two-sample study. *Journal of Management*, 2001. Disponível em: <<http://www.findarticles.com>>. Acesso em: 05 maio 2013.

REICHELD, F. F.; SCHEFTER, P. E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. *Harvard Business Review*, v. 78, p. 105-113, july/august. 2000.

REICHELD, Frederick. *The Loyalty effect: the hidden force behind growth profits and lasting value*. Boston, MA: Harvard Business school Press, 1996.

REICHELD, Frederick; SASSER, Earl. Zero defection: quality comes to services. *Harvard Business Review*, sept./octo. 1990.

REINA, D.; REINA, M. Trust and betrayal in the workplace: building effective relationship in your organization. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., 1999/2006.

RIBBINK, D.; VAN RIEL, A.; LILJANDER, V.; STREUKENS, S. Comfort your online customer: quality, trust and loyalty on the internet. *Managing Service Quality*, v. 14, n. 6, 2004.

RING, P. S., VAN DE VEN, A. H. Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships. *The Academy of Management Review*, 1992.

RIPPERGER, T. *Ökonomik des Vertrauens*. Tübingen: mohr Siebeck, 1998.

RIPPERGER, T. (1999): Die Effizienz des Vertrauensmechanismus bei der Organisation internationaler Transaktionen, in: *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie*, Bd. 18

ROBINSON, P. J., FARRIS, C. W. e WIND, Y. *Industrial Buying and Creative Marketing*. Boston: Allyn e Bacon, Inc. 1967.

ROCHA, Angela da.; CHRISTENSEIN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2 ed. Editora Atlas, 1999

ROESCH, S. M. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, F. Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

ROSSON, P. Clusters and innovation in biotechnology, paper presented at the 19<sup>th</sup>. *Industrial Marketing and Purchasing Conference*. Lugano, Switzerland, 4-6 sept. 2003.

RUYTER, K., & WETZELS, M. Commitment in auditor-client relationships: antecedents and consequences. *Accounting, Organizations and Society*, 24 (1), 57-76, 1999.

SAHAY, B.S. Understanding trust in supply chain management relationships. *Industrial Management & Data Systems*, v. 103, n. 8, 2003.

SANTOS, C. P. *Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico*. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação da Escola de Administração da UFRGS, 2001.

SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento: seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. Encontro Anual da ANPAD. Brasília: MKT-B 2530, *Anais...* ANPAD, 2005.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. *Consumer behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, 2000.

SHAPIRO, D. L.; SHEPPARD, B. H.; CHERASKIN, L. Business on a handshake. *Negotiation Journal*, Springer, 1992.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. (eds.). *Handbook of relationship marketing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000.

SHETH, Jagdish N. Organizational buying behavior: past performance and future expectations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 11, n. 3/4, p. 7-24, 1996.

SHETH, Jagdish N. A model of industrial buyer behavior. *Journal of Marketing*, v. 37, p. 50-56, octo. 1973.

SILVEIRA, Rosandra Fernandes. *Análise das variáveis organizacionais do comportamento de compra das grandes empresas do Rio Grande do Sul*. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, UFRGS.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, v. 66, n. 1, jan. 2002.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, Chicago, Iss. 1, v. 66, p. 15-37, jan. 2002.

STARK, J. B. *Trust development: a test of image theory to explain the process*. Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade de Missouri, Columbia, dez. 2001.

SVENSSON, G. Perceived trust towards suppliers and customers in supply chains of the swedish automotive industry. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 31, n. 9, 2001.

SYDOW, J. *Flexible specialization in regional networks: experiences from the financial service industry in Germany*. In: Staber, U, Schaefer, NV, 1996.

TEIXEIRA, M.L.M.; POPADIUK, S. Confiança e desenvolvimento de capital intelectual: o que os empregados esperam de seus líderes? *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, v. 7, n. 2, p. 73-92, abr./jun. 2003.

TERRES, M. da S. Desenvolvimento de uma escala para mensuração das confianças cognitiva, afetiva e comportamental e verificação de seus impactos na lealdade no contexto Business-to-consumer. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Porto Alegre, 2009.

TSAI, W.; GHOSHAL, S. Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41 (4), 464-476, 1998.

TYLER, T.R. Why people obey the law. New Haven, CT: Yale University Press, 1990.

TYLER, T. R.; DEGOEY, P. Trust in organizational authorities. In: KRAMER, R.; TYLER, T. (Eds.). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997, p. 331-356.

UNCLES, M. D.; DOWLING, G. R.; HAMMOND, K. Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, v. 20, n. 4, p. 294-316, 2003.

URBAN, G.; SULTAN, F.; QUALLS, W. Placing trust at the center of your internet strategy. *Sloan Management Review*, Cambridge, Iss. 1, v. 42, p. 3948, fall 2000.

UZZI, B. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, v. 42, n. 1, p. 35-67, 1997.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000. 92p.

VIANA, D. A. *A proposição de um modelo sobre marketing de relacionamento no contexto business-to-business: avaliação inicial na indústria metal - Mecânica do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre, UFRGS, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.

VIRGILLITO, S. B. (Org.). *Pesquisa de marketing: uma abordagem quantitativa e qualitativa*. São Paulo: Saraiva, 2010.

WEBSTER, F. E. Management science in industrial marketing. *Journal of Marketing*, v. 42, p. 21-27, january 1972.

WICKS, A.C.; BERMAN, S.L.; JONES, T. M. The structure of optimal trust: moral and strategic implications. *Academy of Management Review*, 24 (1), 1999.

WHITENER, E. *et al.* Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, v. 23, p. 513-530, 1998.

WILLIAMSON, O. E. *Transactions cost economics and organization theory*. Berkeley: University of California, 1993.

WOOLTHUIS, Rosalinde Klein; HILLEBRAND, Bas; NOOTEBOOM, Bart. Trust, Contract and Relationship Development. *Organization Studies*, vol. 26, n.o 6, p. 813-840, 2005.

ZAJONK, R. B. Feelings and thinking: preferences need no inferences. *American Psychologist*, v. 35, p. 151-175, 1980.

ZANINI, M. T. *Confiança: o principal ativo intangível de uma empresa: pessoas, motivação e construção de valor*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ZUCKER, L.G. Production of trust: institutional sources of economic structure 1840-1920. In: STAW, B.M.; CUMMINGS, L.L. (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, v. 8, p. 53-111. Greenwich, CT: JAI Press, 1986.

## **APÊNDICES E ANEXOS**

### **APÊNDICE A – CARTA CONVITE**

Pesquisa sobre “A influência da confiança na lealdade: um estudo dos relacionamentos comerciais de uma empresa do setor de limpeza”.

Prezado (a) Senhor (a),

Você está recebendo uma pesquisa sobre a influência da confiança na lealdade. O objetivo é investigar a relação entre os dois elementos na perspectiva dos relacionamentos comerciais entre Empresas.

Sua contribuição, preenchendo o questionário da pesquisa, é fundamental para a ampliação do conhecimento a respeito dos temas e seus resultados poderão fornecer subsídios importantes tanto para a academia quanto para o ambiente empresarial.

Caso aceite o convite, no próximo e-mail você encontrará questões a respeito da empresa em que trabalha, bem como do seu relacionamento com a Excelência Clean. Essas questões têm como objetivo principal obter sua perspectiva quanto a sua confiança com a Evidência, de que maneira ela acontece e como você reage a ela. Suas respostas serão tratadas, de forma global.

Sabendo quão precioso é o tempo de cada profissional, agradeço antecipadamente sua participação e colocamo-me à inteira disposição para quaisquer informações que se fizerem necessárias.

Cordialmente,

Fabiana Paula Moreira do Carmo Furtado

Mestranda em Administração

Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo

## APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA

- 1) Nome:
- 2) Há quanto tempo atua na empresa:
- 3) Qual produto e/ou serviço a sua empresa comercializa?
- 5) Há quanto tempo a empresa está no mercado?
- 6) Qual o setor de atuação da empresa?
- 7) Qual o porte da sua empresa?
- 8) Você possui contato com algum funcionário das suas empresas clientes?
- 9) Qual a sua relação com ele?
- 10) Fale sobre a sua história com alguns de seus clientes empresariais.
- 11) Descreva situações referentes ao tempo e tipo de relacionamento que venham à tona bem como detalhes dos eventuais contatos pessoais.
- 12) Seu contato com seus clientes mudou com o tempo (intensidade, vantagens...)?
- 13) Você acredita que seus clientes continuarão utilizando seus serviços e adquirindo seus produtos?
- 14) A sua empresa pretende adquirir mais produtos/serviços ou aumentar o volume de negócios com seus clientes?
- 15) Como você encoraja as pessoas a fazerem negócios com sua empresa?
- 16) Quais os principais pontos positivos da sua empresa?

## ANEXO A – QUESTIONÁRIO

A seguir, são apresentadas afirmativas que tratam de aspectos de sua empresa. Ao avaliá-las, pense na empresa na qual você trabalha como um todo e não apenas em sua área de atuação.

Considerando-se que não há respostas certas ou erradas, favor não deixar de responder a nenhuma questão.

Utilize a escala progressiva abaixo - que varia de 1 a 7 - para expressar sua opinião. E anote o número correspondente no espaço entre parênteses no final de cada frase.

Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Não concordo nem discordo	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

Pensando no prestador na empresa Excelência Clean, responda as questões abaixo.

1.	Eu teria um sentimento de perda de relacionamento se eu não pudesse mais utilizar essa empresa.	( )
2.	Sinto que essa empresa se interessa por mim.	( )
3.	Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.	( )
4.	Sinto que se eu tiver algum problema com essa empresa ela estará sempre pronta para me ouvir.	( )
5.	Sinto que essa empresa está interessada apenas em me vender produtos e serviços.	( )
6.	Sinto que as políticas e práticas de gestão dessa empresa demonstram respeito em relação a mim.	( )
7.	Sinto que essa empresa, apesar de ter seus interesses próprios, leva em consideração o que é melhor para mim também.	( )
8.	Eu tenho sentimentos positivos em relação a essa empresa.	( )
9.	Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.	( )
10.	Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição.	( )
11.	Eu posso depender dessa empresa para analisar uma situação e me aconselhar a tomar a melhor decisão.	( )
12.	Eu tenho que tomar cuidado ao seguir os conselhos dessa empresa, pois suas opiniões são questionáveis.	( )
13.	Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa não tenho motivos para duvidar da sua eficiência.	( )
14.	A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.	( )
15.	Utilizo esta empresa, principalmente porque ela é a mais competente dentre outras no mercado.	( )
16.	Eu monitoro o cumprimento dos acordos firmados com essa empresa.	( )
17.	Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.	( )

18.	Eu não questiono as declarações deste prestador de serviços sobre sua competência.	( )
19.	Nas negociações com essa empresa, eu não espero obter informações enganosas.	( )
20.	Eu não monitoro possíveis mudanças, como, por exemplo, mudanças econômicas ou na legislação, porque sei que a empresa não vai tirar vantagem destas mudanças.	( )
21.	Eu não investigo a lógica apresentada pela empresa durante nossas negociações como, por exemplo, na mudança das indicações dos produtos utilizados.	( )
22.	Eu negocio cuidadosamente com esse prestador de serviços.	( )
23.	Eu compartilho informações pessoais de maneira cuidadosa com a empresa, para evitar que ela as use para tirar vantagem.	( )

Com base na sua relação com este prestador de serviço, Excelência Clean, com que probabilidade você...

24.	Usará os serviços dessa empresa novamente.	( )
25.	Recomendará essa empresa a amigos, vizinhos e parentes.	( )
26.	Fará mais negócios com essa empresa nos próximos anos.	( )
27.	Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	( )
28.	Terá um maior volume de negócios com essa empresa.	( )
29.	Encorajará amigos e parentes a fazer negócio com essa empresa.	( )
30.	No futuro, quando for utilizar esse tipo de serviço, privilegiará essa empresa em detrimento da concorrência.	( )
31.	Considerará essa empresa como sua primeira escolha de compra desse tipo de serviço.	( )

Nas questões abaixo, assinale o item que melhor caracterize a sua empresa:

1- Há quanto tempo você é cliente da Excelência Clean \_\_\_\_\_ anos

2 - Tipo de capital da sua empresa

<input type="checkbox"/>	Nacional
<input type="checkbox"/>	Multinacional
<input type="checkbox"/>	Não sei

3- Número de funcionários da sua empresa

<input type="checkbox"/>	Até 5	<input type="checkbox"/>	De 31 a 50	<input type="checkbox"/>	De 201 a 500
<input type="checkbox"/>	De 6 a 10	<input type="checkbox"/>	De 51 a 100	<input type="checkbox"/>	Acima de 500
<input type="checkbox"/>	De 11 a 30	<input type="checkbox"/>	De 101 a 200	<input type="checkbox"/>	Não sei

4- Além desta empresa, você compra produtos de limpeza de alguma outra?

<input type="checkbox"/>	Sim - qual?
<input type="checkbox"/>	Não
<input type="checkbox"/>	Não Sei

5- Qual o seu cargo na empresa?

<input type="checkbox"/>	Proprietário
<input type="checkbox"/>	Comprador
<input type="checkbox"/>	Administrador
<input type="checkbox"/>	Outro