

# Confiança e comprometimento e sua relação com o desempenho e a intenção de recompra do varejista dentro do canal de marketing

*The function of trust and commitment and its relation to the performance and the retailer repurchase intention within the marketing channel*

Carlos Alberto Alves<sup>1</sup>

## Resumo

O objetivo deste estudo foi verificar a função do relacionamento (confiança e comprometimento) entre o varejo e o canal de marketing no desempenho da empresa varejista, por meio da satisfação e da intenção de recompra. Foi realizado um *survey* com 137 empresas varejistas e utilizada análise estrutural para avaliar as relações entre caminhos. Os achados neste trabalho indicam suporte à premissa central apresentada de que a empresa varejista consegue obter desempenho superior quanto está satisfeita com seu canal de marketing. O estudo se justifica pela contribuição para a teoria da estratégia de marketing, pela aplicação de instrumentos que mensuram a confiança, o comprometimento, a satisfação, a intenção de recompra e o desempenho da empresa varejista. Outra contribuição importante diz respeito às considerações gerenciais, que procuram despertar os gestores de marketing para a importância dos construtos apresentados nesta pesquisa, particularmente o desenvolvimento dos relacionamentos entre os membros do canal de marketing.

**Palavras-chaves:** Marketing. Varejo. Canal de Marketing. Desempenho. Satisfação.

## Abstract

*The aim of this study was to determine the function of the relationship (trust and commitment) between the retail and marketing channel on the retailer performance*

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Coordenador e Professor do Curso de Tecnologia em Marketing da Universidade Nove de Julho – UNINOVE - Brasil - E-mail: calves761@gmail.com

*measured through the satisfaction and repurchase intention. We conducted a survey with 137 retailers and used structural analysis to evaluate the relationships between paths. The findings in this study support the central premise that the retailer might reach superior performance when is satisfied with marketing channel. This study is justified by the contribution to the theory of marketing strategy, and the application of tools that measure trust, commitment, satisfaction, intention to repurchase and retailer performance. Another contribution of this work is related to the managerial considerations for marketing managers on the importance of the constructs presented in this research work, particularly the development of relationships between members of the marketing channel.*

**Keywords:** *Marketing. Retail. Marketing Channel. Performance. Satisfaction.*

## 1 Introdução

Concorrência acirrada e mercados maduros vêm criando um aumento das condições competitivas para os membros do canal de marketing. A pressão competitiva encoraja os distribuidores e fornecedores a diminuírem os investimentos em canais tradicionais e a encontrarem novas alternativas de distribuição. É fundamental compreender o modelo de negócio no varejo, o qual envolve varejistas que, primariamente, vendem produtos manufaturados por outros para o consumidor e, como resultado, raramente obtêm benefícios sustentáveis da exclusividade no seu sortimento de produtos (Sorescu, Frambach, Singh, Rangaswamy, Bridges, 2011). Dessa forma, existe lógica na tentativa dos varejistas de construir laços de relacionamentos com o canal de marketing.

O desenvolvimento de relacionamento é descrito na literatura como o processo de estabelecer, criar, desenvolver e manter relações (Abosag & Lee, 2013). Relacionamentos desenvolvem-se entre partes por diversos motivos, tais como redução das incertezas, aumento equilibrado nos lucros, interação social etc. (Palmatier, Dant, Grewal, Evans, 2006). Entre vários construtos do marketing de relacionamento, um dos componentes de sucesso na construção de relações entre os elementos do canal de marketing é a junção entre a confiança e o comprometimento (Alves & Giglio, 2009; Palmatier, Dant, Grewal, 2007).

O desenvolvimento da confiança interorganizacional é posta como um elemento que pode afetar os resultados do relacionamento do canal, como satisfação, ações conjuntas e desempenho (Gundlach & Cannon, 2010; Johnston, Khalil, Jain, Cheng, 2012; Whipple et al., 2010). Entre outras relações, a relação confiança-desempenho é amplamente documentada na literatura sobre canais de marketing (Geyskens, Steenkamp, Kumar, 1998; Gundlach & Cannon, 2010). O interesse desses pesquisadores pode ser atribuído, em grande parte, à noção de que confiança e comprometimento afetam positivamente o desempenho da empresa (Gundlach & Cannon, 2010).

Com base nas teorias sobre confiança, comprometimento e satisfação, propõe-se que empresas varejistas procuram criar laços de relacionamento com seus fornecedores, de forma a aumentar o seu desempenho. Este trabalho explora a relação entre confiança e comprometimento na construção de relacionamento entre canal de marketing e o varejo e foca na seguinte questão de pesquisa, que será respondida por meio de um estudo empírico: “Qual é a função do relacionamento (confiança e comprometimento) entre o varejo e o canal de marketing no desempenho da empresa varejista, medido por meio da satisfação e da intenção de recompra?”.

Este estudo se justifica pela contribuição para a teoria da estratégia de marketing, pela aplicação de instrumentos que mensuram a confiança, o comprometimento, a satisfação, a intenção de recompra e o desempenho da empresa varejista. Outra contribuição importante do trabalho diz respeito às considerações gerenciais, que procuram despertar os gestores de marketing para a importância dos construtos apresentados neste trabalho de pesquisa, particularmente para o desenvolvimento dos relacionamentos entre os membros do canal de marketing.

## **2 Revisão teórica**

Esta seção dedica-se à revisão teórica, conduzida por meio de um levantamento bibliográfico, com o objetivo de suportar o teste empírico realizado.

## 2.1 Canais de marketing

Canais de marketing referem-se à cadeia estrutural ou rede estrutural composta por conexões entre o produtor, distribuidor ou *dealer*, atacadista e varejista, e todos os membros na cadeia logística tanto a montante como a jusante (Coughlan, Anderson, Stern, El-Ansary, 2006; Li, 2015). O canal de marketing é um dos elementos do composto de marketing, no qual mudanças são mais difíceis de se realizar, como resultado da sua importância na seleção de uma rede adequada de intermediários (Coughlan et al., 2006).

Produtores consideram os intermediários de marketing como parceiros e desenvolvem uma parceria para construir e desenvolver um conjunto de interesses mútuos. Logo, produtores e distribuidores podem reconhecer a importância e a contribuição de cada um para a eficiência do canal, sendo que ambos têm a possibilidade de coordenar esforços para melhorar a satisfação e as necessidades e desejos do consumidor final e atingir a maior eficiência possível do canal (Anderson, Narus, Narayandas, 2008).

Um canal de marketing requer: a) relacionamento – o marketing deve se comandado pela criação, manutenção e desenvolvimento de relacionamentos com o cliente, nesse caso, distribuidores e varejistas como clientes; b) interatividade das partes – o relacionamento entre produtores e distribuidores cria valor mutual de entrega e requer um estreito e intenso processo de comunicação entre as partes; e c) longo prazo – uma linha do tempo longa para criar, desenvolver e manter os relacionamentos é necessária.

## 2.2 Desenvolvimento de relacionamento

De forma geral, o desenvolvimento de relacionamento é descrito como o processo de estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações (Abosag & Lee, 2013). O processo de desenvolvimento de relacionamento está fortemente associado a construtos-chave, principalmente a confiança (Alves & Giglio, 2009; Morgan & Hunt, 1994)

e comprometimento (Alves & Giglio, 2009; Morgan & Hunt, 1994). Além disso, para os pesquisadores da área, a confiança e o comprometimento variam em diferentes contextos sociais.

Em termos de relacionamentos de sucesso entre canais, a literatura acadêmica consistentemente sugere que os relacionamentos mais valiosos são colaborativos em sua natureza. De forma a definir mais claramente quais elementos fazem um relacionamento de sucesso, seis construtos são amplamente discutidos na literatura acadêmica: Simetria, Imparcialidade, Dependência, Satisfação, Comprometimento e Confiança (Peppers & Rogers, 2004; Selig, Bullen, Lefave, 2010), os quais podem ser visualizados na Tabela 1.

Tabela 1 - Construtos que constroem um relacionamento sucesso

| <b>Construto</b> | <b>Descrição</b>   |
|------------------|--|
| Simetria         | Poder balanceado está relacionado negativamente com o risco de conflito. Baixos níveis de conflito levam à estabilidade e interesses comuns.   |
| Imparcialidade   | O comportamento justo importa tanto para os aspectos processuais, bem como para a criação conjunta de ganhos justos dentro do relacionamento para ambas as partes.   |
| Dependência      | A existência de interdependência com outra parte fortalece o relacionamento. Dependência pode ocorrer na forma de compartilhamento de informações, tecnologia, técnicas etc., que contribuem para os objetivos comuns. |
| Satisfação       | Altos níveis de satisfação estão associados a um relacionamento forte.   |
| Comprometimento  | Valores compartilhados e desejos de resultados positivos criam comprometimento com outros.   |
| Confiança        | Confiança consiste em elementos como valores compartilhados, integridade, expertise e comunicação. Falha em qualquer um desses cinco elementos pode facilmente ferir a confiança no relacionamento.                    |

Fonte: Elaborada pelos autores, baseados em Peppers e Rogers (2004) e Selig, Bullen, e Lefave (2010).

## 2.3 Confiança

Desde a introdução da confiança como construto por Deutsch, na década de 1950, nas Ciências Sociais, pesquisadores estabeleceram seu papel crucial nas relações entre indivíduos e também entre indivíduos e organizações (Orth, Bouzdine-Chameeva, Brand, 2013).

Pesquisadores analisaram o construto “confiança” a partir de diferentes perspectivas e múltiplas definições (Lin, Lu, Wang, Kee, 2011). Particularmente, Mayer et al. (1995) integraram as características compartilhadas da confiança, por meio de várias disciplinas, e a definiram como a disposição de uma parte em ser vulnerável às ações de outra parte. Nas transações comerciais, a confiança tem um papel essencial devido ao alto grau de incertezas e riscos envolvidos na operação.

Define-se confiança como uma disposição em acreditar em um parceiro com o qual existe uma relação (Moorman, Deshpande, Zaltman, 1993). Ainda mais especificamente, a confiança em um relacionamento distribuidor-varejista (canal de marketing) é a crença que uma empresa possui na outra, a qual realizará ações que resultem em ganhos positivos para ambas, sendo que a primeira empresa não terá ações inesperadas que resultem em ganhos negativos (Anderson & Narus, 1990).

## 2.4 Comprometimento

Comprometimento é definido como um desejo firme em desenvolver e manter relacionamentos de trocas caracterizados pelos sacrifícios implícitos e explícitos realizados pelos parceiros envolvidos na relação (Mysen, Svensson, Payan, 2011).

O construto comprometimento é, por natureza, um construto multidimensional e a literatura sobre canais de marketing mostra diferentes visões das suas dimensões (Jain, Khalil, Johnston, Cheng, 2014). Diversos pesquisadores da área dividem o construto comprometimento nas dimensões afetiva, calculada e, algumas vezes, normativa (Bansal, Irving, Taylor, 2004; Ganesan, Brown, Mariadoss, Ho, 2010). Outros pesquisadores, por sua vez, descrevem o comprometimento nas

dimensões atitudinais e comportamentais (Cullen, Johnson, Sakano, 1995; Gilliland & Bello, 2002).

Quando afetivamente comprometido, o varejista se identifica com o fornecedor, se envolve no relacionamento e aprecia a relação e, como resultado, quer permanecer no relacionamento (Gounaris, 2005; Jain et al., 2014). Por sua vez, o comprometimento calculado envolve a ligação do varejista em relação ao fornecedor, com base em realizações instrumentais de benefícios para permanecer no relacionamento, ou nos custos para deixá-lo (Gilliland & Bello, 2002; Jain et al., 2014). Comprometimento é também uma forma de responder às necessidades do cliente e é uma dimensão chave da orientação para o mercado (Kohli & Jaworski, 1990).

## 2.5 Satisfação

Satisfação entre membros do canal é um conceito que pode ser definido como um estado positivo, resultante das avaliações de todos os aspectos do relacionamento entre duas empresas dentro do canal de marketing (Anderson & Narus, 1990; Blesa & Bigné, 2005; Chumpitaz, Caceres, Paparoidamis, 2007). Os aspectos a serem considerados em um relacionamento no canal são muitos e variados, porém podem ser divididos em dois grupos: aspectos econômicos e aspectos psicossociais (Blesa & Bigné, 2005).

Nas relações dentro dos canais de marketing, a satisfação é resultado de um estado cognitivo que indica se a adaptação existente entre as expectativas iniciais, sendo que os resultados recebidos podem afetar o moral e a intenção de participar nas relações colaborativas. A avaliação da satisfação entre os membros do canal de marketing deveriam incluir a avaliação dos resultados econômicos em termos de eficiência e eficácia e a avaliação da interação social com o parceiro (Del Bosque Rodríguez, Agudo, Gutierrez, 2006).

Um número considerável de pesquisas mostra que a confiança e o comprometimento são antecedentes da satisfação entre membros

de um canal de marketing (Anderson & Narus, 1990; Johnson, Sivadas, Garbarino, 2008; Mysen et al., 2011).

Diante do exposto, surgem duas hipóteses que serão investigadas:

$H_{1a}$ : Existe uma relação positiva e significativa entre a Confiança e a Satisfação entre os membros do canal de marketing (varejista e seu fornecedor).

$H_{1b}$ : Existe uma relação positiva e significativa entre o Comprometimento e a Satisfação entre os membros do canal de marketing (varejista e seu fornecedor).

## 2.6 Intenção de recompra

O procedimento de compra pode ser dividido em três processos distintos: uma compra totalmente nova, uma recompra modificada ou uma recompra pura (Selnes, 1998). Na situação em que existe uma decisão de compra totalmente nova, a situação é envolvida por altos níveis de riscos. Por sua vez, uma decisão de recompra, seja uma recompra modificada ou uma recompra pura, é o equivalente à tomada de decisão sobre continuar um relacionamento de negócios. Esse tipo de decisão é diferente de uma compra totalmente nova, ou da decisão de desenvolver um relacionamento de negócios. O comprador já está familiarizado com o fornecedor e as decisões não implicam no aumento de investimentos ou comprometimentos (Gupta & Kim, 2007; Han & Ryu, 2012; Lemon, White, Winer, 2002; Selnes, 1998).

Intenção de recompra é definida como a vontade individual para realizar outra compra da mesma empresa, baseada em uma experiência prévia (Hellier, Geursen, Carr, Rickard, 2003; Kim, Galliers, Shin, Ryoo, Kim, 2012). Muitas das pesquisas sobre o tema examinam o efeito moderador da intenção de recompra na experiência passada do comprador (Rose, Clark, Samouel, Hair, 2012), no preço percebido (Jiang & Rosenbloom, 2005), na qualidade de serviço, na satisfação, no valor, na confiança e na lealdade (Dick & Basu, 1994; Julander & Söderlund, 2003; Mittal & Kamakura, 2001; Zboja & Voorhees, 2006),

desempenho (Blut, Frennea, Mittal, Mothersbaugh, 2015; Kumar, 2002; Mittal, Ross, Baldasare, 1998).

A literatura sugere que os clientes são motivados a permanecerem com um fornecedor em particular pelos benefícios conseguidos, como por exemplo, satisfação, lealdade ou qualidade (Molinari, Abratt, Dion, 2008; Parasuraman & Grewal, 2000; Rauyrueen & Miller, 2007), além de confiança e valor (Gil-Saura, Frasset-Deltoro, Cervera-Taulet, 2009; Grewal, Hardesty, Iyer, 2004).

Como satisfação pode leva à maior intenção de recompra (E. W. Anderson & Mittal, 2000), conseqüentemente, surge a seguinte hipótese:

H<sub>2</sub>: A Intenção de Recompra por parte do varejista esta associada positivamente com a Satisfação do varejista com seu fornecedor.

## **2.7 Desempenho da empresa**

A literatura sobre o desempenho de empresas dentro de um canal de marketing divide o desempenho da empresa em financeiro e não financeiro ou de mercado (Hooley, Greenley, Cadogan, Fahy, 2005; Lai, 2007; Merrilees, Rundle-Thiele, Lye, 2011; O'Toole & Donaldson, 2002). Algumas vezes as duas formas de mensuração do desempenho de uma empresa são medidos de forma combinada em uma única dimensão (Weerawardena, 2003).

Define-se desempenho da empresa em termos de crescimento de vendas, crescimento de mercado, desenvolvimento de produtos ou serviços e o desenvolvimento de mercados (Venkatraman & Ramanujam, 1986; Wu & Cavusgil, 2006).

Satisfação e desempenho da empresa são cruciais para o resultado final nos canais de marketing. Ao contrário do desempenho, satisfação se refere às atitudes entre os membros do canal de marketing, enquanto desempenho se refere às conseqüências comportamentais (Lai, 2007). A literatura sugere que a satisfação está diretamente ligada ao desempenho da empresa (Powers & Valentine, 2008). Como satisfação pode leva à maior intenção de recompra e, complementarmente, a uma

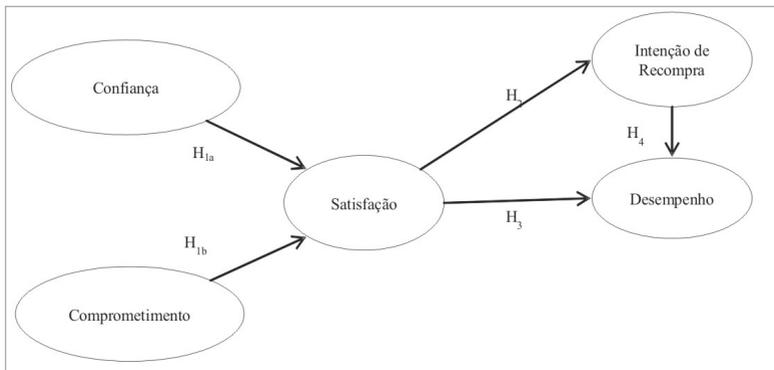
maior lucratividade ou desempenho da empresa (Anderson & Mittal, 2000), consequentemente, surgem as seguintes hipóteses:

H<sub>3</sub>: Existe a relação positiva e significativa entre a Satisfação e o Desempenho da empresa varejista com seu fornecedor, dentro do canal de marketing.

H<sub>4</sub>: Existe a relação positiva e significativa entre a Intenção de Recompra e o Desempenho da empresa varejista com seu fornecedor, dentro do canal de marketing.

A Figura 1 ilustra as relações hipotéticas elaboradas.

Figura 1. Modelo teórico e as respectivas hipóteses propostas



Fonte: Elaborada pelos autores.

### 3 Procedimentos metodológicos

Para responder aos objetivos deste trabalho, optou-se por realizar uma pesquisa de cunho quantitativo-descritivo, por meio de levantamento do método tipo *survey*.

#### 3.1 Amostras e coleta de dados

A seleção da amostra é não probabilística e por conveniência (Krzanowski, 2007; Malhotra, 20001). A escolha por amostra não

probabilística se deu devido ao grande número de empresas varejistas na cidade de São Paulo e a dificuldade em conseguir, aleatoriamente, um contato para a realização da pesquisa. Outros fatores que impactaram na decisão pela amostra não probabilística foram a limitação orçamentária e a limitação de tempo. A coleta de dados ocorreu entre os meses de outubro e novembro de 2014. Os dados foram obtidos por meio de um questionário de quatro páginas.

### 3.2 Escalas utilizadas no modelo

Todos os construtos incluídos nessa pesquisa foram mensurados usando-se escalas multi-itens, feitas a partir de estudos e pesquisas anteriores.

A escala para confiança foi adaptada de várias fontes (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Chumpitaz, Caceres, Paparoidamis, 2007; Hsieh & Hiang, 2004). A escala consiste em sete itens. A escala para comprometimento foi adaptada de várias fontes (Fullerton, 2005; Gustafsson, Johnson, Roos, 2005; Johnson, Herrmann, Huber, 2006) e consiste em cinco itens. A escala para satisfação foi adaptada de várias fontes (Geyskens & Steenkamp, 2000; Patterson & Smith, 2003) e é composta por nove itens. A escala para intenção de recompra foi adaptada de várias fontes (Hellier et al., 2003; Johnson et al., 2006; Julander & Söderlund, 2003; Kim et al., 2012) e consiste em três itens. A escala para desempenho varejista foi adaptada de Alves, Varotto e Gonçalves (2014).

Todos os itens apresentados foram avaliados por meio de uma escala tipo *Likert* de 7 pontos, indo de (1) “discordo totalmente” a (7) “concordo totalmente”.

### 3.3 Plano de análise de dados

Com o objetivo de testar o modelo teórico apresentado na Figura 1, decidiu-se pela utilização da Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Como recomenda a literatura (Kline, 2005), antecipadamente verificaram-se os pressupostos para a aplicação dessa técnica

regressiva. A ausência de multicolinearidade foi verificada por meio do cálculo do Fator de Inflação da Variância (VIF). Mesmo não existindo um valor ideal para o teste, há consenso de que VIFs menores do que 10 indicam ausência de relações lineares entre as variáveis independentes (Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham, 2009; Levin & Fox, 2006). A homocedasticidade foi verificada por meio do cálculo de Levene (Hair et al., 2009) e, finalmente, a normalidade na distribuição das variáveis dependentes do modelo foi verificada por meio do teste de Kolmogorov-Smirnov, que é o teste alternativo ao teste de W de Shapiro para amostras maiores do que 30 observações (Levin & Fox, 2006).

Após os testes preliminares, realizou-se a MEE, seguindo a metodologia proposta por Chin e Newsted (1999), com estimação dos mínimos quadrados parciais (PLS-PM – Partial Least Square - Path Modelling), por meio do *software* Smart PLS 2.0 M3 (Ringle, Wende, Will, 2005), e as recomendações de Anderson e Gerbin (1988), com a análise realizada em duas fases.

Para a validade convergente, buscou-se identificar cargas superiores ( $\lambda$ ) a 0,60 entre os itens e o construto mensurado e, para validade convergente, exigiu-se que a raiz quadrada da AVE (*Average Variance Extracted*) do construto fosse maior que a correlação deste com os outros construtos do modelo. Nessa fase, verificou-se também a consistência interna da escala, por meio do Alpha de Cronbach (superior a 0,60), a confiabilidade composta (superior a 0,60) e a própria AVE (superior a 0,50), como recomendado pela literatura (Chin & Newsted, 1999; Hair et al., 2009; Levin & Fox, 2006).

## **4 Análise e resultados**

O objetivo desta seção é demonstrar os resultados observados na etapa empírica do estudo.

### **4.1 Caracterização da amostra**

A amostra final válida foi composta por 137 empresas varejistas, sendo que sua classificação por setor pode ser vista na Tabela 7. Desse

total, pode-se classificar as empresas por número de funcionários da seguinte forma: Pequena, entre 10 e 49 funcionários (n=64), o que equivale a 46,7% da amostra, Média, entre 50 e 99 funcionários (n=63), ou 46,0% e Grande, acima de 100 funcionários (n=10), ou 7,3% da amostra. Os respondentes se declararam como sendo Presidente ou Proprietário (n=27) 19,7%, Diretor (n=55) 4,1%, Gerente (n=55) 40,1%. Além disso, essas empresas estão atuando no mercado: Entre 1 e 5 anos (n=57) 41,6%, Entre 6 e 10 anos (n=62) 45,3%, Entre 11 e 30 anos (n=16) 11,7%, Acima de 30 anos (n=2) 1,5%.

A Tabela 7 mostra os tipos de varejos que participaram da pesquisa. Essa tipologia está de acordo com aquela utilizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2007). Nota-se uma grande participação de empresas do setor de tecidos, artigos do vestuário e calçados (22,6%), juntamente com combustíveis e lubrificantes (20,4%).

Tabela 7 - Distribuição por tipo de varejo

| <b>Tipo de varejo</b>                    | <b>n</b>   | <b>Porcentagem</b> |
|--|------------|--------------------|
| Supermercados e hipermercados            | 3          | 2,2%               |
| Combustíveis e lubrificantes             | 7          | 5,1                |
| Material de construção e relacionados    | 14         | 10,2%              |
| Artigos do vestuário e complementos      | 38         | 27,7%              |
| Produtos de saúde, beleza e veterinários | 23         | 16,8%              |
| Eletroeletrônicos e artigos musicais     | 17         | 12,4%              |
| Móveis e decoração                       | 14         | 10,2%              |
| Produtos alimentícios, bebidas e fumo    | 17         | 12,4%              |
| Calçados, artigos de couro e de viagem   | 2          | 1,5%               |
| Lojas de departamentos e magazines       | 1          | 0,7%               |
| Outros                                   | 1          | 0,7%               |
| <b>Total</b>                             | <b>137</b> | <b>100,0%</b>      |

Fonte: Dados da pesquisa.

## 4.2 Verificação dos pressupostos para a MEE

O teste de Levene indicou ausência de heterocedasticidade, apresentando indicadores não significativos, ao mesmo tempo em que os VIFs (Fator de Inflação da Variância) indicaram a ausência da multicolinearidade. Do mesmo modo, o teste KS de Kolmogorov-Smirnov apresentou indicadores significativos, com o que se conclui que a amostra não é aderente a uma distribuição normal. Este fato corrobora a decisão de utilização do método de mínimos quadrados parciais, pois modelos baseados na matriz de covariância, por caracterizarem-se como testes paramétricos, exigem que a distribuição seja normal.

## 4.3 Análise do modelo de mensuração

A validade convergente foi observada pelas cargas apresentadas nos modelos PLS. No modelo, as cargas  $\lambda$  variaram de 0,717 ( $\lambda$ SATISF\_05) até 0,954 ( $\lambda$ RECOMP\_03). Do mesmo modo, a validade discriminante das variáveis latentes foi comprovada quando se verificou que as raízes quadradas de cada variável eram superiores à correlação entre elas e as demais variáveis latentes dos modelos, como demonstrado na Tabela 8.

Tabela 8 - Análise da validade discriminante do modelo

| Construtos           | CP    | CF           | DP           | DP           | ST           |
|----------------------|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Comprometimento (CP) | 0,807 |              |              |              |              |
| Confiança (CF)       | 0,407 | <b>0,890</b> |              |              |              |
| Desempenho (DP)      | 0,016 | 0,053        | <b>0,905</b> |              |              |
| Recompra (RC)        | 0,322 | 0,422        | 0,187        | <b>0,906</b> |              |
| Satisfação (ST)      | 0,337 | 0,276        | 0,432        | 0,496        | <b>0,773</b> |

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: As diagonais em destaque apresentam as raízes quadradas das AVEs dos construtos.

Os indicadores de ajuste dos modelos foram satisfatórios. Todas as AVEs foram superiores a 0,50, a confiabilidade composta de todas

as variáveis latentes foi superior a 0,6 e os coeficientes Alpha de Cronbach foram superiores ao limite mínimo. Além disso, o indicador de ajustamento geral (GoF) foi superior a 0,36, podendo ser considerado adequado.

A Tabela 9 apresenta os indicadores identificados.

Tabela 9 - Índices de ajustamento do modelo

| Construtos      | GoF = 0,374 |       |                |       |
|-----------------|-------------|-------|----------------|-------|
|                 | AVE         | CC    | R <sup>2</sup> | α     |
| Comprometimento | 0,651       | 0,882 |                | 0,823 |
| Confiança       | 0,792       | 0,919 |                | 0,867 |
| Desempenho      | 0,819       | 0,957 | 0,187          | 0,945 |
| Recompra        | 0,820       | 0,931 | 0,246          | 0,889 |
| Satisfação      | 0,598       | 0,922 | 0,137          | 0,903 |
|                 | > 0,5       | > 0,6 |                | > 0,6 |

Nota: CC – Confiabilidade composta; α - Alpha de Cronbach; GoF – Goodnessof Fit.

#### 4.4 Análise do modelo estrutural e teste das hipóteses

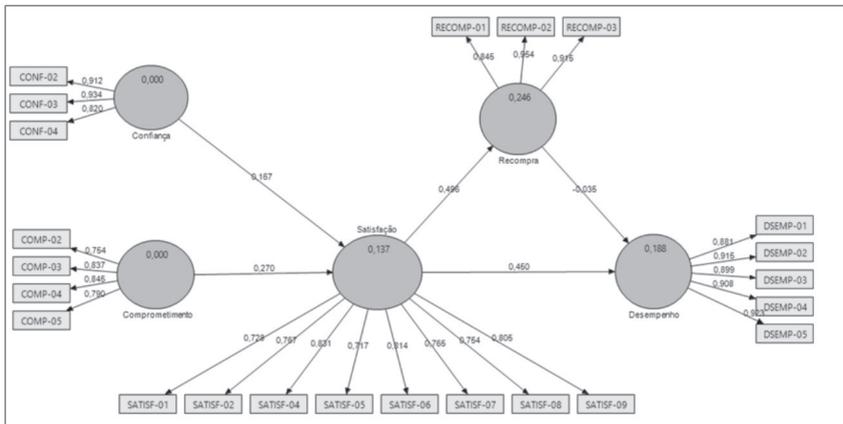
Na Figura 2, podem ser localizados os coeficientes de regressão associados a cada uma das variáveis observadas (Confiança e Comprometimento) e o quanto elas impactam na variável latente Satisfação, bem como o quanto a última afeta a variável latente Desempenho Varejista.

Os coeficientes de regressão padronizados indicam o quanto cada construto afeta as variáveis latentes, quando estas aumentam de uma unidade. A variável Satisfação possui um coeficiente de regressão (0,167) com a Confiança e um coeficiente de regressão (0,270) com o Comprometimento. Por sua vez, a Intenção de Recompra possui o maior coeficiente de regressão (0,496) com a variável Satisfação, ou seja, quando esta aumenta de uma unidade, a maior contribuição vem da Satisfação. A variável Satisfação apresenta um coeficiente de regressão igual a 0,450 com relação à variável Desempenho Varejista.

Por outro lado, a variável Intenção de Recompra possui um coeficiente de regressão negativo (-0,035).

Na Figura 2, também podem ser observados os valores dos coeficientes de determinação da variância (R<sup>2</sup>) das variáveis dependentes: Satisfação, Intenção de Recompra e Desempenho Varejista. Esses coeficientes indicam o percentual de variância da variável dependente, que é explicado pelas variáveis independentes. Os valores de R<sup>2</sup> obtidos estão no interior dos círculos que representam essas variáveis. No caso da variável Satisfação, o valor do coeficiente de determinação da variância (R<sup>2</sup>) obtido foi de 13,7%. No caso da variável Desempenho Varejista, o valor do coeficiente de determinação da variância (R<sup>2</sup>) obtido foi de 18,8% e no caso da variável Intenção de Recompra, o valor do coeficiente de determinação da variância (R<sup>2</sup>) obtido foi de 24,6%.

**Figura 2.** Modelo ajustado



Fonte: Elaborada pelos autores.

Para a validação do modelo estrutural, foi utilizado o algoritmo de *bootstrapping* (amostragem aleatória) do *software* SmartPLS 2.0M3 (Ringle *et al.*, 2005), com o parâmetro 1000 para o número de casos e amostras. Esse procedimento teve como objetivo realizar 1000

simulações com o conjunto de dados para a obtenção dos resultados do teste da distribuição t de Student. Os resultados do teste t dependem do número de questionários respondidos. Para uma amostra de 137 respondentes (graus de liberdade), o valor da distribuição t de Student é 1,98, para um intervalo de confiança de 95% e significância de 0,05. O teste t de Student serve para testar a hipótese de que os coeficientes de correlação/regressão possam ser iguais a zero. Caso o resultado do teste t seja igual ou superior a 1,97, a hipótese é rejeitada, ou seja, a correlação é significativa.

A Tabela 10 mostra os resultados das análises conduzidas com o SmartPLS 2.0M3, para testar as hipóteses apresentadas.

Tabel10

Coeficientes dos caminhos do modelo testado

| Hipóteses            | Caminhos                          | $\beta$ | t     | (Sig.) |
|----------------------|-----------------------------------|---------|-------|--------|
| H <sub>1a</sub> (NR) | Confiança → Satisfação            | 0,167   | 2,011 | *      |
| H <sub>1b</sub> (NR) | Comprometimento → Satisfação      | 0,270   | 3,156 | **     |
| H <sub>2</sub> (NR)  | Satisfação → Intenção de Recompra | 0,496   | 8,102 | ***    |
| H <sub>4</sub> (R)   | Intenção de Recompra → Desempenho | -0,035  | 0,611 | n.s.   |
| H <sub>3</sub> (NR)  | Satisfação → Desempenho           | 0,450   | 5,275 | ***    |

Nota. \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001; n.s.= não significante; (R) = Hipótese rejeitada; (NR) = Hipótese não rejeitada.

Como resultado do teste de significância, identificou-se que a variável Confiança possui uma relação positiva e significativa com a variável Satisfação, validando assim a H<sub>1a</sub>. Da mesma forma, identificou-se que a variável Comprometimento possui uma relação positiva e significativa com a Satisfação, validando também a H<sub>1b</sub>. O varejista que sente um comprometimento por parte do seu distribuidor e confiança no relacionamento ( $\beta=0,167$ ,  $t=2,011$  e  $\beta=0,270$ ,  $t=3,156$ ) demonstra satisfação com o relacionamento. Esses dois achados vão de encontro a várias pesquisas já publicadas que afirmam que confiança e comprometimento são antecedentes da satisfação (Anderson & Narus, 1990; Johnson et al., 2008; Mysen et al., 2011).

O coeficiente de caminho do modelo estrutural mostrou que Satisfação possui uma relação positiva e significativa com Intenção de Recompra, fazendo com que se aceite a  $H_2$ . O varejista satisfeito com seu distribuidor possui uma intenção de recompra maior ( $\beta=0,496$ ,  $t=8,102$ ).

O teste da  $H_3$  indicou que a Satisfação possui uma relação positiva e significativa com o Desempenho Varejista, permitindo aceitar a hipótese. Da mesma forma que um varejista satisfeito possui uma intenção de recompra maior, um varejista satisfeito com seu distribuidor tende a possuir um desempenho superior ( $\beta=0,450$ ,  $t=5,275$ ). Esse achado corrobora outros estudos sobre membros do canal de marketing, como aqueles desenvolvidos por Lai (2007) ou Powers e Valentine (2008), entre outros.

Por outro lado, o coeficiente de caminho do modelo estrutural indicou que Intenção de Recompra não possui uma relação positiva e significativa com o Desempenho Varejista, fazendo com que a  $H_4$  seja rejeitada. Nesse caso, o resultado foi uma surpresa, uma vez que a literatura (Anderson & Mittal, 2000) sugere que altos índices de intenção de recompra levam a um desempenho superior por parte da empresa.

## 5 Discussão

O objetivo inicial deste trabalho empírico era verificar a função do relacionamento (confiança e comprometimento) entre o varejo e o canal de marketing no desempenho da empresa varejista, medido por meio da satisfação e da intenção de recompra. Os achados neste trabalho indicam suporte à premissa central apresentada, de que a empresa varejista consegue obter desempenho superior quanto está satisfeita com seu canal de marketing.

Os resultados da MEE suportam a hipótese de que a confiança e o comprometimento são importantes fatores antecedentes da satisfação entre os membros do canal de marketing. Especificamente falando, o varejista que sente confiança e comprometimento por parte

do seu distribuidor sente satisfação no relacionamento. Esses achados corroboram estudos feitos sobre a qualidade do relacionamento do canal (Abosag & Lee, 2013; Kashyap & Sivadas, 2012), nos quais satisfação, confiança e comprometimento são elementos importantes para o resultado geral das empresas que participam do canal de marketing.

As implicações gerenciais desse trabalho residem em mostrar aos gestores varejistas e aos gestores dos canais de marketing a importância da construção de relacionamentos de longo prazo para o desempenho da empresa. Confiança e comprometimento são dois construtos que se desenvolvem ao longo do tempo e reduzem a necessidade de mecanismos de controle, dessa forma reduzindo os custos de governança, aumentando a confiança e o desejo de manter negócios com o canal de marketing na forma de recompra.

Do ponto de vista acadêmico, este trabalho contribui com a discussão sobre o desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo e especificamente sobre a confiança, comprometimento e satisfação do varejista com o seu canal de marketing.

## **6 Considerações finais**

Apesar da utilidade dos achados empíricos, este trabalho possui limitações. A primeira limitação ocorre pela utilização de uma amostra por conveniência, portanto, novos levantamentos são necessários para corroborar as hipóteses demonstradas neste trabalho e também para o refinamento dos construtos medidos e a validação dos achados. Outra limitação se deve ao fato do estudo ser um corte transversal no tempo, sendo necessários estudos longitudinais que possam encontrar novas evidências entre os membros do canal de marketing. Outra consideração importante refere-se ao fato de que este estudo emprega o uso de informantes-chave dentro da estrutura varejista, o que possui algumas desvantagens, sendo a principal o viés do próprio informante-chave e o erro aleatório, que podem contaminar os resultados devido a diferentes funções organizacionais e distorções de memória ao recordar eventos passados (N. Kumar, Stern, Anderson, 1993).

Como sugestão para futuros estudos e desdobramentos deste trabalho, propõe-se um estudo que inclua outras variáveis que possam explicar melhor a satisfação dentro de um relacionamento de negócios (*business-to-business*), como, por exemplo, troca de informação, aprendizagem, interdependência, credibilidade e reputação (Inkpen & Tsang, 2005; Sorama, Katajamäki, Varamäki, 2004). Outra possibilidade de estudo seria a exploração com maior profundidade da relação da intenção de recompra com a satisfação e o desempenho da empresa varejista.

Finalmente, este trabalho é uma tentativa de comprovar que o desenvolvimento dos relacionamentos entre os membros do canal de marketing contribui para o desempenho da empresa varejista. Espera-se que o espírito deste trabalho, ao defender a importância contextual da confiança, comprometimento e satisfação no desempenho e na intenção de recompra do varejista dentro do seu canal de marketing, possa ser de grande valia para os próximos pesquisadores da área, bem como aos profissionais gestores de marketing dentro da indústria varejista.

## Referências

- Abosag, I., & Lee, J. (2013). The formation of trust and commitment in business relationships in the Middle East : Understanding Et-Moone relationships. *International Business Review*, 22(3), 602–614. doi:10.1016/j.ibusrev.2012.09.002
- Alves, C. A., & Giglio, E. (2009). Reflexões sobre a Interface entre as Relações Sociais e as Relações de Negócios em Redes de Pequenas Empresas a partir de Múltiplas Fontes. *Revista de Administração Da UNIMEP*, Piracicaba, 7(3), 46–69.
- Alves, C. A., Varotto, L. F., & Gonçalves, M. N. (2014). Capacidades de Precificação e o Desempenho Varejista: Um Estudo Empírico no Varejo de Zona Sul da Cidade de São Paulo. In: 7o Congresso Latino-Americano no Varejo: Varejo em Transição (pp. 1–22). São Paulo: FGV-EAESP.

- Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107–120.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership. *Journal of Marketing*, Chicago, 54(1), 42–58.
- Anderson, J. C., Narus, J. A., & Narayandas, D. (2008). *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value*. Upper Side River, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Bansal, H. S., Irving, P. G., & Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Seattle, WA, 32(3), 234-250.
- Blesa, A., & Bigné, E. (2005). The effect of market orientation on dependence and satisfaction in dyadic relationships. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3), 249–265.
- Blut, M., Frennea, C., Mittal, V., & Mothersbaugh, D. L. (2015). How Procedural, Financial and Relational Switching Costs Affect Customer Satisfaction, Repurchase Intentions, and Repurchase Behavior: A Meta-Analysis. *International Journal of Research in Marketing*, Forthcoming.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, Chicago, 65(2), 81–93.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modelling analysis with small samples using partial least squares. In: R. H. Hoyle (Ed.), *Statistical strategies for small sample research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Chumpitaz Caceres, R., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European Journal of Marketing*, West Yorkshire, Emerald, 41(7/8), 836–867.

- Coughlan, A., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. (2006). *Marketing Channels* (7th ed.). Upper Side River, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Cullen, J. B., Johnson, J. L., & Sakano, T. (1995). Japanese and local partner commitment to IJVs: Psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship. *Journal of International Business Studies*, East Lansing, MI. 26 (1), 91–115.
- Del Bosque Rodríguez, I. R., Agudo, J. C., & Gutierrez, H. S. M. (2006). Determinants of economic and social satisfaction in manufacturer–distributor relationships. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 666–675.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Seattle, WA, 22(2), 99–113.
- Fullerton, G. (2005). The impact of brand commitment on loyalty to retail service brands. *Canadian, Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 22(2), 97–110.
- Ganesan, S., Brown, S. P., Mariadoss, B. J., & Ho, H. (2010). Buffering and amplifying effects of relationship commitment in business-to-business relationships. *Journal of Marketing Research*, Chicago, 47(2), 361–373.
- Geyskens, I., & Steenkamp, J.-B. E. M. (2000). Economic and social satisfaction: measurement and relevance to marketing channel relationships. *Journal of Retailing*, 76(1), 11–32
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., & Kumar, N. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), 223–248. doi:10.1016/S0167-8116(98)00002-0
- Gilliland, D. I., & Bello, D. C. (2002). Two sides to attitudinal commitment:

- the effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Seattle, WA 30(1), 24–43.
- Gil-Saura, I., Frasquet-Deltoro, M., & Cervera-Taulet, A. (2009). The value of B2B relationships. *Industrial Management & Data Systems*, 109(5), 593–609.
- Gounaris, S. P. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business Research*, Georgia, USA 58(2), 126–140.
- Grewal, D., Hardesty, D. M., & Iyer, G. R. (2004). The effects of buyer identification and purchase timing on consumers' perceptions of trust, price fairness, and repurchase intentions. *Journal of Interactive Marketing*, 18(4), 87–100.
- Gummesson, E. (1997). In search of marketing equilibrium: relationship marketing versus hypercompetition. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 421–430.
- Gundlach, G. T., & Cannon, J. P. (2010). "Trust but verify"? The performance implications of verification strategies in trusting relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Seattle, WA, 38(4), 399–417. doi:10.1007/s11747-009-0180-y
- Gupta, S., & Kim, H.-W. (2007). The moderating effect of transaction experience on the decision calculus in on-line repurchase. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(1), 127–158.
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, Chicago, 69(4), 210–218.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. j., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). Análise multivariada de dados. Porto Alegre: Bookman.
- Han, H., & Ryu, K. (2012). The theory of repurchase decision-making

- (TRD): Identifying the critical factors in the post-purchase decision-making process. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 786–797.
- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., & Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of Marketing*, West Yorkshire, 37(11/12), 1762–1800.
- Hooley, G. J., Greenley, G. E., Cadogan, J. W., & Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, Georgia, USA, 58(1), 18–27.
- Hsieh, Y.-C., & Hiang, S.-T. (2004). A study of the impacts of service quality on relationship quality in search-experience-credence services. *Quality Control and Applied Statistics*, 49(6), 687–688.
- IBGE. (2007). Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE v2.0. Rio de Janeiro.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30(1), 146–165.
- Jain, M., Khalil, S., Johnston, W. J., & Cheng, J. M. (2014). Industrial Marketing Management The performance implications of power–trust relationship: The moderating role of commitment in the supplier–retailer relationship. *Industrial Marketing Management*, 43, 312–321.
- Jiang, P., & Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return online: price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*, West Yorkshire, 39(1/2), 150–174.
- Johnson, M. D., Herrmann, A., & Huber, F. (2006). The evolution of loyalty intentions. *Journal of Marketing*, Chicago, 70(2), 122–132.

- Johnson, M. S., Sivadas, E., & Garbarino, E. (2008). Customer satisfaction, perceived risk and affective commitment: an investigation of directions of influence. *Journal of Services Marketing*, 22(5), 353–362.
- Johnston, W. J., Khalil, S., Jain, M., & Cheng, J. M.-S. (2012). Determinants of joint action in international channels of distribution: The moderating role of psychic distance. *Journal of International Marketing*, 20(3), 34-49.
- Julander, C., & Söderlund, M. (2003). *Effects of switching barriers on satisfaction, repurchase intentions and attitudinal loyalty*. SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration, 1, 1-21.
- Kashyap, V., & Sivadas, E. (2012). An exploratory examination of shared values in channel relationships. *Journal of Business Research*, Georgia, USA, 65(5), 586–593.
- Kim, C., Galliers, R. D., Shin, N., Ryoo, J.-H., & Kim, J. (2012). Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(4), 374–387.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. (D. A. Kenny, Ed.) (2° ed.). New York: The Guilford Press.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, Chicago, 54(April 1990), 1–18.
- Krzanowski, W. J. (2007). *Statistical principles and techniques in scientific and social investigations*. London: Oxford University Press.
- Kumar, N., Stern, L. W., & Anderson, J. C. (1993). Conducting interorganizational research using key informants. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1633–1651.
- Kumar, P. (2002). The impact of performance, cost, and competitive

considerations on the relationship between satisfaction and repurchase intent in business markets. *Journal of Service Research*, 5(1), 55–68.

Kumar, V., Petersen, J. A., & Leone, R. P. (2007). How valuable is word of mouth? *Harvard Business Review*, Massachusetts, 85(10), 139.

Lai, C.-S. (2007). The effects of influence strategies on dealer satisfaction and performance in Taiwan's motor industry. *Industrial Marketing Management*, 36(4), 518–527.

Lemon, K. N., White, T. B., & Winer, R. S. (2002). Dynamic customer relationship management: Incorporating future considerations into the service retention decision. *Journal of Marketing*, Chicago, 66(1), 1–14.

Levin, J., & Fox, A. (2006). *Estatística para as Ciências Humanas*. São Paulo: Pearson.

Li, M. (2015). The Discussion on Multi-channel Distribution System under B2C E-commerce Mode. In: 2015 International Conference on Education Technology and Economic Management. Atlantis Press.

Lin, J., Lu, Y., Wang, B., & Kee, K. (2011). Electronic Commerce Research and Applications The role of inter-channel trust transfer in establishing mobile commerce trust. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(6), 615–625. doi:10.1016/j.elerap.2011.07.008

Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de Marketing*. Uma Orientação Aplicada (3° ed.). Porto Alegre: Bookman.

Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368–375.

Mittal, V., & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of

- customer characteristics. *Journal of Marketing Research*, Chicago, 38(1), 131–142.
- Mittal, V., Ross, W. T., & Baldasare, P. M. (1998). The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions. *Journal of Marketing*, Chicago, 62, 33–47.
- Molinari, L. K., Abratt, R., & Dion, P. (2008). Satisfaction, quality and value and effects on repurchase and positive word-of-mouth behavioral intentions in a B2B services context. *Journal of Services Marketing*, 22(5), 363–373.
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *The Journal of Marketing*, 81–101.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, 58, 20–38.
- Mysen, T., Svensson, G., & Payan, J. M. (2011). Causes and outcomes of satisfaction in business relationships. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(2), 123–140.
- O’Toole, T., & Donaldson, B. (2002). Relationship performance dimensions of buyer–supplier exchanges. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 8, 197–207.
- Orth, U. R., Bouzdine-Chameeva, T., & Brand, K. (2013). *Trust during retail encounters: A touchy proposition*. *Journal of Retailing*, 89(3), 301–314. doi:10.1016/j.jretai.2013.02.002
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., & Grewal, D. (2007). Interorganizational Relationship. *Journal of Marketing*, Chicago, 71(October), 172–194. doi:10.1509/jmkg.71.4.172

- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of Marketing*, Chicago, 70(4), 136–153.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Seattle, WA, 28(1), 168–174.
- Patterson, P. G., & Smith, T. (2003). A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers. *Journal of Retailing*, 79(2), 107–120.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2004). *Managing customer relationships: A strategic framework*. John Wiley & Sons.
- Powers, T. L., & Valentine, D. B. (2008). A review of the role of satisfaction, quality, and value on firm performance. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Las Vegas, 21(1), 80–101.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, Georgia, USA, 60(1), 21–31.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2005). SmartPLS 2.0 M3 (beta). Hamburg: University of Hamburg. Retrieved from <<http://www.smartpls.de>>
- Rose, S., Clark, M., Samouel, P., & Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: an empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*, 88(2), 308–322.
- Samson, A. (2010). Product usage and firm-generated word of mouth: Some results from FMCG product trials. *International Journal of Market Research*, Georgia, USA, 52(4), 459. doi:10.2501/S1470785309201405

- Selig, G. J., Bullen, C. V., & Lefave, R. (2010). *Implementing Strategic Sourcing: A Manager's Guide to World Class Best Practices*. (Jane Chittenden, Ed.). Zaltbommel, NL: Van Harem Publishing.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, West Yorkshire, 32(3/4), 305–322.
- Sorama, K., Katajamäki, A., & Varamäki, E. (2004). Cooperation between SMEs: Social capital and learning perspective. In: Proceedings of the 13th Nordic conference on small business research. Citeseer.
- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. *Journal of Retailing*, 87(1), S3–S16. doi:10.1016/j.jretai.2011.04.005
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11, 801–814.
- Villanueva, J., Yoo, S., & Hanssens, D. M. (2008). The impact of marketing-induced versus word-of-mouth customer acquisition on customer equity growth. *Journal of Marketing Research*, Chicago, 45(1), 48–59.
- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11(1), 15–35.
- Whipple, J. M., Lynch, D. F., & Nyaga, G. N. (2010). A buyer's perspective on collaborative versus transactional relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(3), 507–518. doi:10.1016/j.indmarman.2008.11.008
- Wu, F., & Cavusgil, S. T. (2006). Organizational learning, commitment, and joint value creation in interfirm relationships. *Journal of Business Research*, Georgia, USA 59(1), 81–89.

Zboja, J. J., & Voorhees, C. M. (2006). The impact of brand trust and satisfaction on retailer repurchase intentions. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 381–390.

Artigo recebido em: 25/11/2015

Aprovado em: 15/02/2016