



Dissertação

Mestrado em Marketing Relacional

A importância das relações na aquisição de serviços

Patrícia Raquel Carrilho Vaz

Leiria, Setembro de 2014



Dissertação

Mestrado em Marketing Relacional

A importância das relações na aquisição de serviços

Patrícia Raquel Carrilho Vaz

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Doutora Ana Catarina Cadima Lisboa, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria e co-orientação da Doutora Alzira Maria Ascensão Marques, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

Leiria, *Setembro de 2014*

À Minha Família

A minha família, meu pilar, minha força e minha coragem...

Esta etapa só foi possível concluir com o apoio incondicional da minha família, pelo que não posso deixar de escrever umas palavras especiais dedicadas a:

Meu marido,

Por todo o carinho e apoio dados durante todo o processo, por toda a ajuda em casa, na tese, pela imensa paciência, enfim és o meu pilar e a minha força, sem ti não teria sido possível, OBRIGADO...

Meu filho,

Por todo o tempo que não tenho passado com ele, por todo o amor, carinho, dedicação e ...enfim por tudo.

Meus pais,

Por toda a ajuda que deram no decorrer das aulas, em casa, assim como para conseguir escrever a minha tese, tomando vezes sem conta conta do neto.

Minha sogra,

Por toda a ajuda dada em casa assim como tomando vezes sem conta conta do neto.

Um Obrigado muito grande a todos.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer à minha orientadora Doutora Ana Catarina Cadima Lisboa que sempre mostrou disponibilidade e me orientou de forma muito prática e eficaz, sem ela não teria chegado ao fim.

Ao CTIC – Centro Tecnológico das Indústrias do Couro, minha entidade patronal que me facilitou durante o mestrado os horários e me cedeu o acesso à base de dados da empresa para envio dos questionários.

Às empresas e pessoas que responderem aos questionários disponibilizando do seu tempo.

Amigos e conhecidos que de alguma forma contribuíram para conseguir terminar mais esta etapa da minha vida académica.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Resumo

O principal objetivo do estudo é compreender o grau de importância que as relações têm na aquisição de serviços, aplicado ao contexto de mercado nacional onde predomina as micro, pequenas e médias empresas e ainda existe fortemente a gestão familiar. Especificamente no caso das relações *Business-to-Business (B2B)* na óptica do fornecedor, pretende-se determinar nas várias fases de um processo de compra, ou seja: consulta, decisão e intenção de compra o grau de importância que as relações assumem no decorrer do mesmo, para tal aplicou-se um questionário online concebido com base em quatro escalas diferentes, cada uma para medir uma fase do processo de compra. O estudo acabou por revelar algumas limitações na aplicação das escalas ao modelo em estudo considerando a sua especificidade, sugerindo assim a necessidade de realizar mais estudos dedicados à problemática em questão.

Palavras-chave: Marketing Relacional, Marketing de Serviços, Relações Business-to-Business, Confiança, Empenho, Cooperação.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Abstract

The main objective of the study is to understand the degree of importance that relationships have in acquiring services, applied to the context of the national market dominated by micro, small and medium enterprises where still exists strongly family management. Specifically in the case of Business-to-Business relations in the optical of the supplier, is intended to determine the various stages in the purchase process: consultation, decision and intention to purchase, the degree of importance that relationships take in the process, to do so was applied an online questionnaire based on four different scales, one to measure each stage of the buying process. The study ended up revealing some limitations in the application of scales to the model study considering its characteristics, thus suggesting the need for further studies aimed for the relevant issue.

Key-Words: Relationship Marketing, Marketing of Services, Business-to-Business Relation, Trust, Commitment, Cooperation.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo conceptual que determina a confiança e empenho no contexto de aquisição de serviços numa lógica de B2B.	20
Figura 2 – Gráfico de localização das empresas que responderam ao questionário	25
Figura 3 – Gráfico do setor de atividade das empresas que ao questionário	25
Figura 4 – Gráfico de dimensão das empresas que responderam ao questionário	26
Figura 5 – Gráfico do escalão etário das pessoas que responderam ao questionário.....	26
Figura 6 – Gráfico do sexo das pessoas que responderam ao questionário	27

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Número e % de empresas por setor empresarial	22
Tabela 2 – Número e % de empresas por setor económico	22
Tabela 3 - Média dos itens da escala da medida consulta	29
Tabela 4 - Média dos itens da escala da medida decisão	30
Tabela 5 - Média dos itens da escala da medida intenção de compra	31
Tabela 6 - Média dos itens da escala da medida confiança.....	32
Tabela 7 - Média dos itens da escala da medida cooperação	32
Tabela 8 - Média dos itens da escala da medida empenho.....	32
Tabela 9 - Resultados da análise da validade e fiabilidade	34
Tabela 10 – Correlações das medidas	35

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de Siglas

B2B - *Business-to-Business*

B2C – *Business-to-Consumer*

CRM – *Customer Relationship Managment*

MR - Marketing Relacional

MS - Marketing de Serviços

PME'S - Pequenas e Médias Empresas

SEM - Equação de Modelo Estrutural

WOM – *Word of mouth*

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice

DEDICATÓRIA	I
AGRADECIMENTOS	IV
RESUMO	VI
ABSTRACT	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE TABELAS	XII
LISTA DE SIGLAS	XIV
ÍNDICE	XVI
INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DE LITERATURA	5
1. RELAÇÃO	6
1.1. CONFIANÇA, EMPENHO E COOPERAÇÃO	6
1.2. CONSULTA	7
1.3. DECISÃO	7
1.4. INTENÇÃO DA COMPRA	8
2. ANTECEDENTES DA RELAÇÃO	8
2.1. BENEFÍCIOS DA RELAÇÃO	8
2.2. DEPENDÊNCIA DO COMERCIAL	8
2.3. INVESTIMENTO NA RELAÇÃO	9
2.4. EXPERIÊNCIA DO COMERCIAL	9
2.5. COMUNICAÇÃO	9
2.6. SEMELHANÇAS	9
2.7. DURAÇÃO DA RELAÇÃO	10
2.8. FREQUÊNCIA DE INTERAÇÃO	10
2.9. CONFLITO	10
3. CONSEQUENTES DA RELAÇÃO	10
3.1. EXPETATIVA DE CONTINUAÇÃO DA RELAÇÃO	10
3.2. WORD OF MOUTH	11
3.3. LEALDADE	11

3.4. DESEMPENHO DO COMERCIAL	11
MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES	13
1.1. CONFIANÇA.....	14
1.2. COOPERAÇÃO	15
1.3. EMPENHO	15
1.4. CONSULTA.....	16
1.5. DECISÃO.....	17
1.6. INTENÇÃO DE COMPRA	18
METODOLOGIA	21
3.1 DESENVOLVIMENTO DO QUESTIONÁRIO.....	22
3.2 RECOLHA DE DADOS	24
ANÁLISE DE DADOS.....	29
4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DO QUESTIONÁRIO.....	29
4.1.1 CONSULTA.....	29
4.1.2 DECISÃO.....	30
4.1.3 INTENÇÃO DA COMPRA	31
4.1.4 CONFIANÇA.....	31
4.1.5 COOPERAÇÃO	32
4.1.6 - EMPENHO	32
4.2 FIABILIDADE E VALIDADE DAS MEDIDAS	33
DISCUSSÃO DE RESULTADOS	37
4.1 MODELO ESTRUTURAL DE RESULTADOS.....	37
CONCLUSÃO.....	41
5.1 CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES DO MODELO E LINHAS FUTURAS	43
BIBLIOGRAFIA	47
APÊNDICES.....	53

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Introdução

O estudo desenvolvido pretende focar-se na importância das relações na aquisição de serviços, surgindo na sequência de questões que se colocam diariamente e com as quais nos deparamos com frequência. Desenvolvo a minha atividade profissional num Centro Tecnológico que presta serviços e no âmbito do trabalho desempenhado também os técnicos acabam por desenvolver trabalho na área comercial, como tal existem sempre dúvidas sobre o peso da importância das relações nas diversas fases de uma aquisição de serviços, daí procuramos responder à questão de investigação da nossa tese que é: sobre a importância do peso das relações nas diversas fases de uma aquisição de serviços, se é mais importante na consulta, na decisão ou na intenção de compra, Considerando a importância dos serviços e a relevância das relações, bem como a ainda incipiente literatura neste âmbito, o presente estudo foca a importância das relações na aquisição de serviços. Em específico, tendo em consideração o facto de os serviços não se resumirem a um só momento, concentramos-nos nos momentos que precedem a aquisição, nomeadamente consulta de fornecedores, decisão e efetiva intenção de compra. Este modelo expandido será testado empiricamente num contexto ainda relativamente inexplorado, o de uma pequena economia aberta caracterizado por uma maioria de pequenas e médias empresas, familiares. O estudo será desenvolvido da seguinte forma: revisão de literatura, onde serão abordados diversos trabalhos desenvolvidos neste âmbito, que servem de base ao modelo conceptual que é apresentado de seguida assim como as hipóteses em estudo, é explicada a metodologia seguida para o desenvolvimento do questionário e recolha de dados, é demonstrada a análise de dados efetuada e a posterior discussão dos mesmos, por último são retiradas as conclusões do estudo desenvolvido assim como as contribuições e limitações do mesmo para o desenvolvimento de estudos futuros.

Os serviços acompanham as empresas desde sempre. No entanto, vistos numa perspetiva de marketing, não faz assim tanto tempo e ainda existe um longo caminho pela frente. Os

serviços têm algumas características peculiares, como o facto de serem um bem intangível, com produção e consumo simultâneo, o que dificulta a sua avaliação (Caetano & Rasquilha, 2010; Crosby & Stephens, 1987; Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985). Estas idiossincrasias conferem a quem experimenta os serviços uma experiência única e intransmissível, que se pode repetir mas que nunca será igual. Apenas desde 1970 que o marketing de serviços é considerado uma disciplina do marketing (Berry & Parasuraman, 1993), apesar de muito antes de 1970 já se falar no tema. Entre os anos de 1970 a 1980 a economia nos Estados Unidos teve um crescimento exponencial, sendo que em 1980 cerca de 90% dos novos empregos criados eram na área dos serviços (Nasar, 1992) e em 1990 os serviços representavam cerca de 75% do produto interno bruto (Plunkert, 1990), refletindo assim a verdadeira dimensão do setor de serviços abrangendo áreas como: educação, transportes, telecomunicações, saúde, finanças, distribuição, contabilidade, engenharia, serviços legais, serviços governamentais, entre outros (Berry & Parasuraman, 1993). No entanto o crescimento dos serviços estimulou a procura e conseqüentemente a oferta, contribuindo para a desregulação do setor, afetando por exemplo agências de viagens, bancos, transportadoras e telecomunicações, esta nova situação propulsionou uma procura no conhecimento do Marketing de Serviços (MS).

Com a evolução verificada, alguns autores chamam a atenção para a nova lógica dominante e clamam pela integração da nova perspectiva e análise da nova lógica (Vargo & Lusch, 2004). A *Nordic School of Service* defende a lógica de serviços, onde os clientes usam todos os recursos disponíveis associados ao serviço de forma a poder acrescentar valor à sua empresa. Nesse sentido, a relação entre a empresa fornecedora e a empresa cliente utiliza um spectrum de interações entre ambas com vista a rentabilizar o seu *core business*, o que lhes permite atingirem objetivos mútuos (Grönroos, 2011). Em muitos casos, o serviço não se reduz apenas à aquisição do mesmo, mas sim a todo um processo (Haas, Snehota & Corsaro, 2012) desde a sua aquisição até à sua conclusão. As relações diárias entre o cliente e fornecedor assumem um papel interativo em todo esse processo (Grönroos, 2011). Mais ainda, existem serviços que não se resumem a um só momento. A título de exemplo, suponhamos uma empresa que adquire um sistema informático, não conta apenas o sistema em si mas sim todo um conjunto de situações que valorizam o serviço em si, tais como: adaptação do sistema ao cliente em causa, formação das pessoas, prazo de instalação, assistência, entre outros aspetos. Neste sentido, as relações assumem um papel importante nos serviços marcando a sua diferença.

Deste modo, não é de estranhar que nas últimas décadas, pautadas por um ambiente industrial pleno de desafios e substancialmente distinto do que se vivia no passado, a sociedade industrial passasse de uma era de marketing de transação virada para as massas, para uma era de marketing relacional onde se evidenciam as relações (Grönroos, 1999; Sheth, Gardner & Garrett, 1988). Esta nova abordagem criou duas correntes de pesquisa: uma que analisa a gestão e o marketing numa perspectiva de serviços - a *Nordic School of Service* (Grönroos & Gummesson, 1985; Berry & Parasuraman, 1993), e outra - a *IMP Group*, que faz uma abordagem de entendimento do negócio industrial através de redes de contactos e interações (Häkansson, 1982; Häkansson & Snehota, 1995). Apesar de serem consideradas correntes distintas, existe um fator predominante em ambas: no marketing, as transações só por si não são suficientes; têm de ser construídas com base em relações, algo que é mais um assunto de gestão do que de função (Grönroos, 1999). O termo Marketing Relacional (MR), surgiu pela primeira vez nos Estados Unidos em 1983 num artigo escrito por Berry associado ao marketing de serviços (Berry, 1995), Berry definiu Marketing Relacional como forma de atrair e manter relações com o cliente . A este conceito Grönroos (1990) acresce “manter relações com outros intervenientes, para que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam conseguidos com base em trocas mutuas e cumprimento de promessas”. Nesta perspectiva, para existir uma relação entre duas entidades, a mesma deve ser reconhecida por ambas (Banes, 1994; Czepeil, 1990) e para que esta relação seja sustentada, ela deve representar benefícios mútuos (Banes, 1994).

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Revisão de Literatura

Com a revisão de literatura pretende-se conferir fundamento ao modelo conceptual apresentado posteriormente, sendo referidos diversos trabalhos desenvolvidos no âmbito do estudo em questão.

O MR tem vindo a atrair atenções, existindo já uma multiplicidade de estudos envolvendo o fenómeno. Ainda assim, a maioria da literatura existente encontra-se concentrada no panorama norte americano (Kotler, 1992; Webster, 1994; Morgan & Hunt, 1994; Sheth & Parvatiyar, 1995), e norte da Europa (Christopher, Payne & Ballantyne, 1992; Brodie, Coviello, Brookes, Richard & Little, 1997). Têm sido abordadas as relações com clientes, fornecedores e outros parceiros (McKenna, 1991; Shani & Chalasani, 1991), embora privilegiando a perspectiva *Business-to-Consumer* (B2C). A literatura identifica três situações em que a importância das relações no sucesso de um negócio é maior: serviços, parcerias nos canais de distribuição e a área B2B. Os serviços são pautados pela intangibilidade, são menos consistentes, mais percíveis e ambos cliente e fornecedor estão mais envolvidos na produção e consumo (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985). Envolve uma interação próxima entre as partes, o que pode proporcionar mais influência às relações estabelecidas. Adicionalmente as relações são percecionadas como uma forma de ultrapassar a intangibilidade e a eventual ambiguidade das avaliações do serviços (Crosby & Stephens, 1987). No caso dos negócios entre parceiros de canal de distribuição, existe uma maior interdependência, uma maior necessidade de coordenação e de evitar comportamentos oportunistas, o que é mais facilmente proporcionado por relações (Anderson & Weitz 1989). Por seu lado, na área organizacional (B2B), o compromisso com o parceiro funciona quase como um pré-requisito para o funcionamento das relações (Leonard, Edward & Terence, 2003). Inclusivé, o sucesso da empresa nestes mercados é visto como sendo dependente das relações que a empresa esteja a desenvolver (Anderson & Narus, 1990). Nestes casos, estas relações são influenciadas por diversas variáveis, tais como: relação entre

empresas, relação com o comercial, relação entre os próprios recursos humanos das empresas, relação entre a influência das imagens das empresas e a forma como se afetam mutuamente.

1. Relação

De acordo com (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), a relação envolve dois lados e ambas as partes partilham benefícios numa relação forte, o marketing relacional vai mais além e segundo Morgan & Hunt (1994) “são todas as atividades desenvolvidas para estabelecer, desenvolver e manter relações de troca de sucesso” quando é bem estabelecida reforça os laços relacionais com o cliente melhorando a lealdade do mesmo e consequentemente o desempenho da empresa (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), existem na literatura diferentes opiniões sobre a melhor característica mediadora que reflete o retorno das relações, no entanto as mais estudadas são a confiança e o empenho.

1.1. Confiança, empenho e cooperação

Utilizando a abordagem teórica da Relationship Marketing e o triângulo confiança-empenho-cooperação de Morgan e Hunt (1994) como caracterizador das relações, adicionaram-se variáveis relevantes na área da aquisição de serviços num ambiente de B2B, numa economia com estas características a competitividade das empresas e o seu crescimento evidenciam a necessidade de desenvolver relações de cooperação com os seus fornecedores (Lancastre & Lages, 2006). Estas relações permitirão a obtenção de objetivos mútuos, que para as empresas isoladamente, seriam mais difíceis de atingir.

A confiança existe quando uma parte deposita confiança na outra, crendo na sua integridade e fiabilidade que normalmente está associada a qualidades como: honestidade, competência, consistência, espírito de entajuda, sentido de justiça e benevolência (Morgan & Hunt, 1994; Lancastre & Lages, 2006) é a base para o desenvolvimento de relações (Dertouzos, Lester & Solow, 1989; Dwyer, et al., 1987) sendo uma peça fundamental para a cooperação entre cliente/fornecedor (Anderson & Narus, 1990; Gabesan, 1994), mas quando se fala de intenções futuras entra em consideração outro factor – o empenho de acordo com (Moorman, Deshpande & Zalthman, 1992) é o desejo de permanecer e manter uma relação com valor, fazer sacrifícios para manter a estabilidade da relação (Anderson & Weitz, 1992) e são as dimensões de confiança e empenho que em conjunto contribuem para a cooperação (Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994), como consequência da relação promove o valor acrescentado da relação, com objetivos que as empresas individualmente teriam dificuldade em alcançar

mas conjuntamente e com confiança na parceria conseguem (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), como comprovado em diversos estudos (Anderson & Narus, 1990; Morgan & Hunt, 1994).

1.2. Consulta

A fase de consulta, em que a procura de informação é motivada pela parte envolvidas de forma a diminuir o risco percebido (Murray, 1991), trata-se de uma área especialmente importante para os gestores, pois o processo de recolha de informação utilizado pelos clientes é essencial na influência numa fase inicial com o cliente (Murray, 1991). A procura de informação é mais intensificada quanto maior o grau de risco percebido pelo cliente, no caso dos serviços o mesmo foi analisado de forma conceptual (e.g. Eiglier & Langeard, 1977; Zeithaml, 1981) e de forma empírica (e.g. Brown & Fern, 1981; Davis, Guiltinam & Jones, 1979; George, Weinberger & Kelly, 1985; Guseman, 1981; Murray & Schacter, 1990), em ambas as situações sugeria-se que o risco percebido era maior nos serviços do que nos bens (Murray, 1991), isto considerando as características que distinguem os serviços, Zeithaml (1981) argumenta que os serviços são mais difíceis de avaliar antes da compra inicial do que os bens, já segundo Young (1981) o consumo de serviços só é compreendido após a sua experiência.

1.3. Decisão

A fase de decisão segundo Armstrong, Morwitz & Kumar (2000) está associada à intenção de compra e a comportamentos passados o que permite prever futuros comportamentos, se uma empresa tem um nível de ligação emocional então é porque pretende construir uma relação, logo vale a pena investir na relação porque a longo prazo a mesma será rentável (Kumar, Bohling & Ladda, 2003), no entanto é igualmente importante perceber qual o retorno financeiro obtido da relação, a empresa pode ter elevados custos de manutenção da relação e o retorno ser baixo, ou ser muito boa na aquisição de novos clientes mas esse custo ser elevado o que acaba por reduzir o lucro, sendo assim importante perceber melhor a relação entre lealdade e lucro (Reinartz & Kumar, 2002), pois podem existir clientes com relações de curta duração rentáveis e clientes de longa duração pouco rentáveis. A intenção de construir uma relação segundo Mathwick (2002) e Kumar, Bohling & Ladda (2003) pode ser dividida em 5 categorias: envolvimento, expectativas, capacidade de perdoar, *feedback* e medo de perder relações.

1.4. Intenção da compra

Na fase de intenção da compra nos serviços, onde existem características que motivam essa mesma intenção, a qualidade do mesmo e a satisfação do cliente, são amplamente reconhecidos como fatores fundamentais na influência da decisão (Taylor & Baker, 1991) e têm sido alvo de diversos estudos, nomeadamente: Bearden & Teal (1983), Oliver (1980) e Oliver & Swan (1989). Diversas tentativas de validar empiricamente a natureza das relações entre a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a real intenção de compra têm sido desenvolvidas mas com resultados contraditórios (Woodside et al., 1989; Bitner, 1990; Croin & Taylor, 1992), pois existem autores que defendem que a satisfação está subordinada à qualidade (Rust & Oliver, 1994; Croin & Taylor, 1992), no entanto Taylor & Baker (2001) demonstram que a satisfação e a qualidade do serviço atuam conjuntamente no impacto da intenção de compra.

2. Antecedentes da relação

2.1. Benefícios da relação

Os benefícios de uma relação podem ser de diversos níveis, numa relação estabelece-se um certo conhecimento e entendimento entre ambas as partes, o que se reflete numa poupança de tempo, o processo de tomadas de decisão é mais rápido devido à confiança estabelecida (Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002; Morgan & Hunt, 1994; Reynolds & Beatty, 1999) e outro aspeto a ter em consideração é o facto de nas relações as empresas beneficiarem mutuamente de *output's* positivos da imagem das empresas com as quais mantêm uma relação.

2.2. Dependência do comercial

Segundo estudos desenvolvidos empiricamente (Anderson & Weitz, 1989; Morgan & Hunt, 1994) o papel que um comercial desempenha numa relação pode ser positivo ou negativo dependendo do contexto em que se insere. A relação estabelecida com o comercial – representante da empresa pode ser determinante na mesma, pois é a pessoa que está na linha da frente e que na maioria das vezes é a primeira, senão mesmo a única pessoa que contacta com o cliente, nesse sentido a imagem da empresa acaba por assentar nesta pessoa. Quantas

vezes é que os comerciais são contratados tendo em conta a “sua” carteira de clientes, ou mudam de empresa e levam com eles os “seus” clientes, é preciso ter em atenção o grau de dependência com o comercial.

2.3. Investimento na relação

O investimento que o comercial dispende numa relação acaba por gerar expectativas no impacto da mesma, se dispende tempo, recursos e se esforça para que a relação dê frutos então acaba por criar reciprocidade por parte do cliente, contribuindo para o fortalecimento da relação (Anderson & Weitz, 1989; Ganesan 1994). Existem diversas formas de contribuir para a manutenção da relação com o cliente, por exemplo um acompanhamento próximo e constante, ofertas e brindes regulares, convites para eventos, entre outras. A relação requer mais ou menos investimento em função do potencial que possa representar.

2.4. Experiência do comercial

A carteira de clientes e volume de faturação são entre outros fatores medidores da experiência, conhecimento e competência do comercial, pois é preciso saber “ler” o cliente e falar a mesma linguagem. Tem de ser perceptível para o cliente que tem retorno ou acrescenta valor à sua empresa se mantiver e fortalecer uma relação com o comercial (Crosby, Evans, & Cowles, 1990; Lagace, Dahlstrom & Gassenheimer, 1991).

2.5. Comunicação

A comunicação é um aspecto crucial nas relações, pois requer o envolvimento de ambas as partes sendo igualmente importante para ambas, a forma como a comunicação é realizada, a quantidade de informação transmitida, a qualidade da mesma e a frequência com que é feita contribui para o sucesso da relação e inclusivé para detetar novas oportunidades (Mohr, Fisher & Nevin, 1996; Morgan & Hunt, 1994). Se a partilha de informação não é estabelecida numa base honesta de confiança e se surgem desconfianças então a relação começa a ser posta em causa, assim como informações mal interpretadas.

2.6. Semelhanças

Segundo Crosby, Evans & Cowles (1990) e Doney & Cannon (1997), o facto de haver semelhanças entre as pessoas como por exemplo: estilo de vida, aparência e status e as organizações como por exemplo: valores, objetivos e culturas pode indicar que as relações

serão estabelecidas mais facilmente e os objetivos de ambas serão atingidos. Quando existem muitas semelhanças o esforço necessário é menor e a relação flui de forma natural e exponencial.

2.7. Duração da relação

A duração da relação é definida pelo tempo em que uma relação existe (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), o facto de uma relação existir à mais ou à menos tempo não significa que a mesma seja ou não de sucesso por vários motivos: pode haver pouco contacto entre empresas, podem estar ligadas por situações contratuais, podem ter relações pouco rentáveis financeiramente e podem inclusivé estar ligadas à pouco tempo mas ser uma relação promissora com um início de sucesso.

2.8. Frequência de interação

A frequência de interação significa o número de interações por unidade de tempo entre parceiros (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), à semelhança da duração da relação, também o facto de haver mais ou menos interação entre os parceiros não significa que a relação seja ou não de sucesso, no entanto de acordo com Anderson & Weitz (1989) e Doney & Cannon (1997) ambas as situações fornecem informações importantes sobre o potencial comportamento e a confiança do parceiro.

2.9. Conflito

O conflito entre as partes à medida que aumenta, significa que a possibilidade de entendimento é menor e que a probabilidade de investimento e a manutenção da relação será menor, pelo que irá afetar negativamente a confiança e empenho do cliente perante o fornecedor (Anderson & Weitz, 1992).

3. Consequentes da relação

3.1. Expetativa de continuação da relação

Uma das consequências das relações é a expetativa de continuidade e a intenção de manter a mesma num futuro continuando a efetuar aquisições (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), no entanto alguns autores criticam esta medida de lealdade defendendo que as

empresas podem estar presas ao fornecedor devido a obrigações legais, a elevados custos de mudança e a falta de alternativas o que não significa que haja ligação emocional nem lealdade com o parceiro (Oliver 1999).

3.2. *Word of mouth*

A *word of mouth* reflete a probabilidade de um cliente falar bem de um comercial ou empresa a um potencial cliente (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), o resultado da relação estabelecida entre o comercial/empresa fornecedora com o seu cliente podem assim representar a aquisição de mais clientes via recomendação ou perda de potenciais clientes se as relações não forem positivas.

3.3. Lealdade

A lealdade é segundo alguns estudos uma medida multidimensional que agrega atitudes, intenções, desempenho de comerciais e outros indicadores (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), os mediadores de relações influenciam assim positivamente a lealdade tal como o fariam individualmente (De Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci, 2001; Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002).

3.4. Desempenho do comercial

A importância da mediação do desempenho do comercial como resultado do marketing relacional não é consensual, existem autores (e.g., Doney & Cannon, 1997; Sigauw, Simpson, & Baker, 1998) que empiricamente defendem que os objetivos do comercial, tais como volume de vendas, lucro, desempenho, valor da carteira de clientes, entre outros influencia os mediadores das relações. Por outro lado existem autores (Crosby, Evans, & Cowles, 1990; Gruen, Summers & Acito, 2000) que não conseguiram provar o efeito significativo do desempenho do comercial no marketing relacional, pelo que o desempenho pode depender do contexto em que se inserem.

Com base na revisão de literatura verifica-se que existem um longo trabalho que tem sido desenvolvido, mas que são muitas as variáveis e as condicionantes que interferem numa relação, dificultando conclusões, pois em função do contexto em que se inserem as conclusões podem ser diferentes.



Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Modelo Conceptual e Hipóteses

Não existem muitos estudos desenvolvidos e testados empiricamente que analisem as diversas fases de um processo de aquisição num modelo de B2B, principalmente numa economia pequena e com características específicas, como é o caso de Portugal. Neste sentido o presente modelo procura estudar de que forma a importância das relações têm influência na aquisição de serviços, nas diversas fases que compõem: consulta, decisão e intenção da compra.

As relações assumem um papel importante logo numa fase inicial quando se pretende adquirir um serviço e se efetua uma consulta ao mercado, isto porque um processo de aquisição tem sempre associado um nível de risco (Murray, 1991) pelo que é extremamente importante que a decisão a tomar seja de forma o mais consciente possível. A informação é uma ferramenta importante na recolha de elementos que auxiliem a tomada de decisão, podendo a mesma ser interna ou externa à empresa (Murray, 1991), é necessário analisar as experiências anteriores, mas também recolher dados em fontes externas ao ambiente da empresa com perspectivas diferentes e analisar a experiência de outras empresas, sendo que o *word-of-mouth* assume um papel importante na tomada de decisão (Kumar, Bohling, Timothy, Ladda & Rajendra, 2003), e na redução do grau de incerteza (Murray, 1991). Neste contexto a confiança entre empresas - o cliente e o fornecedor, assume um papel essencial (Lancraestre & Lages, 2006).

Considerando a importância das relações no caso concreto em estudo em relações B2B, foi desenvolvido o modelo conceptual constante na figura 1 onde é sugerido que ambas as variáveis confiança e empenho afetam a cooperação entre empresas, assim como tendo um efeito positivo nos vários componentes chave na aquisição de um serviço: a consulta, a decisão e a intenção de compra.

Com base nestes pressupostos foram desenvolvidas as seguintes hipóteses.

1.1. Confiança

A competição é cada vez mais feroz e as relações diferem muito entre empresas e serviços. As relações de longa duração para se desenvolverem têm dois fatores que são considerados cruciais: a confiança e o empenho (Anderson & Narus, 1990; Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Kumar, Sheer & Steenkamp, 1995; Morgan & Hunt, 1994). A confiança é definida como a vontade de acreditar num parceiro para relações de troca e a quem se fará confidências (Moorman, Deshpand & Zaltman, 1993) e uma vez conseguida, facilita a coordenação de sinergias no melhor interesse de ambas as empresas conduzindo a melhores resultados financeiros, a nível de cliente (lealdade, potencial de recomendação, expectativa de continuidade) e a nível da própria relação (cooperação, satisfação com a relação, etc.) (Palmatier et al., 2006). Neste sentido, a confiança funciona como o pilar de uma relação, contudo, só pode existir confiança quando se encontra associada a determinadas qualidades tais como: honestidade, responsabilidade, benevolência, competência, entre outras (Lancastre & Lages, 2006; Morgan & Hunt, 1994). Esta relevância, toma outras proporções quando se tem em consideração setores específicos, como é o caso do comércio eletrónico, onde não existe um “rosto”, as relações são frias ou praticamente inexistentes (Einwiller, Ingenhoff & Oh, 2003), ou por exemplo, a aquisição de *softwares*, em que muitas vezes a assistência é feita remotamente, entre outros contextos onde as relações são mantidas à distância e o grau de incerteza aumenta. Nestas situações, a confiança tem outra magnitude, contribuindo para o empenho e a cooperação das empresas (Lancastre & Lages, 2006).

As relações de longa duração subentendem um forte empenho de ambos os parceiros, normalmente necessários, deixando as empresas mais vulneráveis (Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Palmatier et al., 2006). Por este motivo, a empresa cliente, quando considera relações futuras, procura fornecedores dignos de confiança (Lancastre & Lages, 2006; Morgan & Hunt, 1994; Gabardino & Johnson, 1999). Assim sendo, espera-se que a confiança conduza a um posterior empenho na relação.

Pelo que considera-se a hipótese:

H₁ – Existe um efeito positivo na relação entre confiança e empenho

1.2. Cooperação

A evolução tecnológica aumentou a dificuldade das forças competitivas no mercado, tornando-se mais agressivo e em constante desenvolvimento, este contexto dinâmico veio aumentar a necessidade de recorrer a relações de cooperação para poder lidar com estas vicissitudes (Lancastre & Lages, 2006). Neste sentido, muitas empresas viram-se forçadas a desenvolver relações de cooperação de longa duração, baseadas em confiança mútua (Raimondo, 2000), que segundo Morgan & Hunt (1994) e Lancastre & Lages (2006) a confiança existe quando as partes envolvidas são íntegras e fiáveis, o que por norma está associado a características de competência, honestidade, responsabilidade, justiça e benevolência. Após a confiança estar assegurada, é uma questão de se conciliarem esforços no sentido de conduzir a resultados mais rentáveis e proveitosos que qualquer uma das empresas obteria se estivesse a atuar sozinha no mercado (Lancastre & Lages, 2006). A confiança é assim um fator determinante no desenvolvimento de relações de cooperação e de esforços conjuntos para benefícios mútuos (Palmatier et al., 2006).

Pelo que considera-se a hipótese:

H₂ – Existe um efeito positivo na relação entre confiança e cooperação

1.3. Empenho

O empenho nas relações, segundo Moorman, Deshpande, Zaltman (1992), é definido como permanecer com vontade de manter uma relação valiosa. O empenho tem assim três componentes: a instrumental, que tem a ver com os investimentos, a atitudinal que implica uma ligação afetiva e psicológica e por último a dimensão temporal que indica o relacionamento ao longo do tempo.

As relações de longa duração só são possíveis de resistir se existir confiança e empenho entre as empresas (Leonard, Edward & Terence, 2003), desempenhando estas características um papel importante na preservação dos investimentos efetuados na relação. O empenho na relação também promove assim a cooperação entre as partes, levando-as a resistir às parcerias e alternativas de curta duração, potenciando o investimento e contribuindo para o sucesso de ambas (Lancastre e Lages, 2006; Morgan & Hunt, 1994).

Pelo que considera-se a hipótese:

H₃ – Existe um efeito positivo na relação entre empenho e cooperação

1.4. Consulta

Principalmente nos serviços, onde o risco de incerteza é maior dada a dificuldade dos clientes avaliarem o serviço antes de o comprarem e usarem (Zeithaml, 1981), é lógico e normal que as empresas procurem informação em diferentes fontes, por forma a tentar reduzir ao máximo esse grau de incerteza e poder assim tomar uma decisão o mais fundamentada possível (Murray, 1991).

Existem dois tipos de fontes de informação: a interna e a externa. A interna foca-se essencialmente em experiências passadas, enquanto a externa é vista como uma motivação da tomada de decisão consciente fora do ambiente interno. Pode resultar, por exemplo, de uma campanha de marketing ou da influência do *word-of-mouth*, contribuindo de uma forma impessoal para uma troca de experiências e a consequente diminuição do risco de incerteza na aquisição do serviço (Murray, 1991). Ambas as fontes são utilizadas na recolha de informação para o processo de tomada de decisão, sendo o uso e a influência da fonte externa mais exacerbados quando o grau de incerteza é maior (Zeithaml, 1981). Nestes casos, o decisor tende a usar principalmente a recolha de fonte externa, seguida de observação direta e de versões teste ou demonstrações (Murray, 1991).

Dependendo do nível de risco, o peso da confiança que é transmitido ao efetuar-se a consulta varia conforme as fontes de informação, a natureza dos serviços e a sua intangibilidade. O fator de incerteza conduz a um peso maior na confiança de opiniões de fontes pessoais com experiências vividas (Murray, 1991). Esta influência é realçada em situações de primeira aquisição, pela falta de histórico e experiência do decisor face ao serviço em causa.

Pelo que considera-se a hipótese:

H₄ - Existe um efeito positivo na relação entre confiança e a consulta

No mesmo sentido, o empenho que uma empresa pretende colocar numa relação, acaba por se refletir no tipo de consulta efetuada ao mercado. No caso dos serviços a consulta será mais relevante, uma vez que os mesmos envolvem maior intangibilidade, percibibilidade, potencial inconsistência e por isso maior incerteza (Palmatier et al., 2006; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985). Adicionalmente, o cliente industrial é tendencialmente mais exigente e a informação

dos serviços industriais caracteriza-se por um maior grau de complexidade (Berry & Parasuraman, (1993). Estas duas particularidades, conjugadas com o facto de nem sempre a informação está ao alcance do cliente, nem sempre da melhor forma e por vezes é ainda parca e insuficiente, forçam a empresa cliente a uma procura mais acentuada. Quando a empresa cliente está empenhada numa relação, está motivada para que a mesma vingue e inerentemente para consultar informação adicional (Palmatier et al., 2006). Atraída pelos benefícios que poderão advir do fortalecimento da relação, o cliente tenderá a procurar e consultar ativamente informação (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974; Stanko, Bonner & Calantone, 2007).

Pelo que considera-se a hipótese:

H₅ - Existe um efeito positivo na relação entre empenho e a consulta

1.5. Decisão

As empresas clientes podem adquirir serviços repetidamente às empresas fornecedoras, pelo que é importante perceber quais as empresas que pretendem ou não criar relações de longa-duração. As decisões podem ser influenciadas por diversos fatores: preço, obrigações contratuais, comodismo, custo de mudança, moda, influências sociais e ligação emocional à empresa fornecedora (Kumar, Bohling & Ladda, 2003).

Quanto às empresas que pretendem criar relações de longa-duração, há maior improbabilidade de mudar de fornecedor e mesmo deparando com fatores de instabilidade tais como, o preço ou a conveniências, não são afetadas nesse sentido (Morgan & Hunt, 1994; Palmatier et al., 2006). Tal situação só ocorrerá se encontrarem um grande revés na confiança e na relação emocional que têm com a outra empresa (Kumar, Bohling, & Ladda, 2003).

Por outro lado, as empresas que pretendem criar essas relações beneficiam de baixos custos de manutenção, acabando mesmo por fazer divulgação *word-of-mouth* e recomendando a dita empresa (Kumar, Bohling & Ladda, 2003). Ao serem criados laços tão estritos entre as empresas a confiança é assim um fator decisivo no processo da tomada de decisão.

Pelo que considera-se a hipótese:

H₆ - Existe um efeito positivo na relação entre confiança e a decisão

A intenção de estabelecer relações quando existe empenho por parte das empresas em desenvolver um relacionamento acaba por influenciar o processo de decisão, pois existem outros fatores que se tornam importantes para as empresas. Nestes casos, o envolvimento emocional com a marca, com a empresa e com as pessoas toma outras proporções, reforçando essa mesma situação (Kumar, Bohling & Ladda, 2003).

Estudos anteriores de marketing relacional constataam que os resultados variam de acordo com o empenho no fortalecimento das relações que estabelecem com os seus parceiros (Anderson & Narus, 1991; Palmatier et al., 2006). O grau de empenho nas relações nas quais as empresas já estão comprometidas irá influenciar as decisões que as mesmas terão que tomar, exatamente pela implicação que poderão ter nos seus resultados e operações (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974). Tendo em conta que existe uma associação positiva entre o empenho e o desempenho da empresa em termos financeiros, em termos de expectativa de continuidade e inerente retenção do cliente, bem como em termos cooperativos, entre outros, a empresa tenderá a ser influenciada na hora de tomar decisões (Palmatier et al., 2006).

Pelo que considera-se a hipótese:

H₇ – Existe um efeito positivo na relação entre empenho e a decisão

1.6. Intenção de Compra

No ambiente dos serviços, a qualidade do serviço e a satisfação do cliente são amplamente reconhecidos como fatores decisivos na intenção de compra, no entanto ainda é necessário um melhor entendimento de como estes julgamentos influenciam a intenção de compra de outros clientes (Taylor & Baker, 1994).

O relacionamento entre intenção de compra e a satisfação do cliente tem sido alvo de muitos estudos (como por exemplo Bearden & Teal, 1983; Oliver, 1980; Oliver & Swan, 1989; Taylor & Baker, 1994). De igual modo, o relacionamento entre a qualidade dos serviços, a satisfação do cliente e a sua influência na intenção de compra também têm recebido bastante atenção (Bitner, 1990; Cronin & Taylor, 1992; Woodside et al., 1989). No entanto, os resultados obtidos não têm sido consistentes, apresentando resultados conflituosos e inconclusivos, o que pode evidenciar que as ligações entre estas variáveis são mais complexas do que o que se preveria ou que existem elementos adicionais, atualmente ignorados, a incluir na análise.

O facto de os serviços serem bens intangíveis, que são adquiridos antes de serem efetivamente experimentados, sinaliza a necessidade de confiança na satisfação desse serviço que a empresa está a adquirir (Crosby & Stephens, 1987; Palmatier et al., 2006; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985). Este aspeto é particularmente relevante nos nossos dias, em que os serviços adquiriram uma maior preponderância e em que a concorrência é maior e mais competitiva (Vargo & Lusch, 2004). Então, a confiança é um aspeto essencial à criação das relações, em especial às de longa duração (Morgan & Hunt, 1994; Berry & Parasuraman, 1991). Vai construir o caminho para uma maior lealdade (Schurr & Ozanne, 1985), uma maior expectativa de continuidade na relação, e uma maior propensão à compra (Palmatier et al., 2006).

Deste modo considera-se a hipótese:

H₈ - Existe um efeito positivo na relação entre confiança e a intenção de compra

Empresas que evidenciem um maior empenho na relação, mostram um maior interesse em cooperar e manter uma relação de longo prazo (Morgan & Hunt, 1994). O empenho representa um maior compromisso com aquela relação e aquele parceiro. Deste modo, um cliente empenhado tenderá a consumir mais (Gassenheimer, Calatone & Scully, 1995), de forma frequente e está motivado a criar processos estáveis e eficientes de compra e serviço (Stanko, Bonner & Calantone, 2007). Vê estas ações como uma forma de melhorar as suas próprias operações. Assim sendo, empresas empenhadas numa relação tendem a perspetivá-la no longo prazo, o que leva influenciará positivamente a intenção da compra, pelo que se considera a hipótese:

Deste modo considera-se a hipótese:

H₉ – Existe um efeito positivo na relação entre empenho e a intenção de compra

O modelo conceptual que determina a confiança e o empenho no contexto de aquisição de serviços numa lógica de B2B, desenvolvido para este estudo é apresentado em baixo na figura 1.

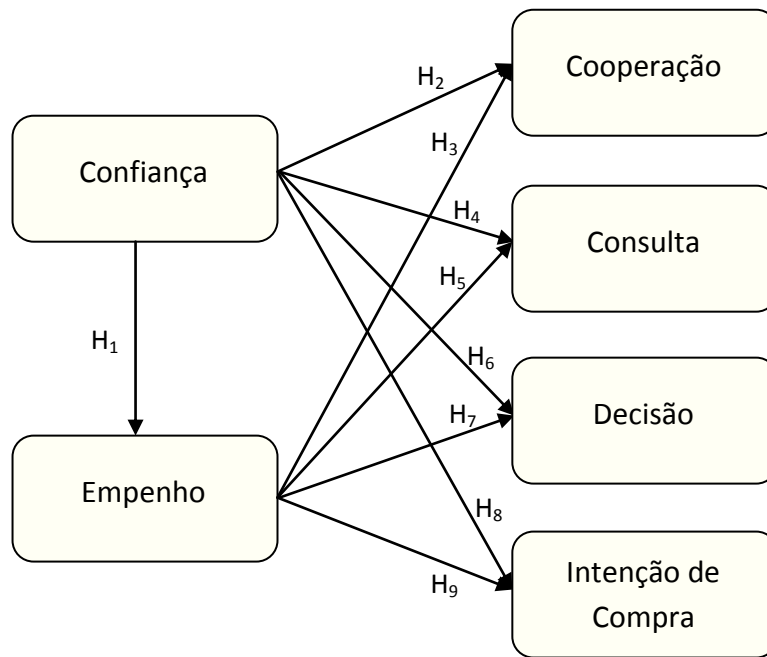


Figura 1 – Modelo conceptual que determina a confiança e empenho no contexto de aquisição de serviços numa lógica de B2B.

Com o modelo conceptual apresentado na figura 1, o estudo procura comprovar que os mediadores confiança, empenho e cooperação influenciam positivamente as relações na diferentes fases de um processo de aquisição numa lógica de B2B, numa pequena economia aberto como é o caso de Portugal.

Metodologia

O mercado Português é um mercado pequeno e aberto sendo muitas das suas empresas pequenas e médias, onde as empresas de gestão familiar ainda representam uma fatia significativa do tecido empresarial, sendo um tipo de gestão algo peculiar. Este estudo foca-se na importância das relações na aquisição de serviços, onde se pretende estudar as relações B2B, as pequenas e médias empresas (PME's) têm muitas necessidades relacionadas com a prestação de serviços, quer por obrigações legais quer por necessidades de funcionamento, as relações em causa podem ser de curta ou longa duração, consoante o tipo de serviços, pode ainda haver uma repetição constante da aquisição do serviço onde o impacto que cada serviço tem nas empresas pode afetar o seu desempenho e o seu serviço final consoante o setor de atividade, considerando a imprevisibilidade associada aos serviços (Murray, 1991).

À semelhança de outros países no mundo também em Portugal se verifica um aumento significativo do peso da representatividade do sector terciário – serviços, conforme se pode verificar nas tabelas 1 e 2 onde o setor primário se manteve estável ao longo dos anos mas houve uma clara inversão no setor secundário e terciário, em 1991 a percentagem de empresas por setor económico distribuía-se da seguinte forma: o setor secundário representava 66% e o terciário 32%, em 2011 a situação inverteu-se e o setor secundário passou a representar 38% e o setor terciário 62%. Esta inversão resulta de uma alteração no tratamento dos dados estatísticos, que eram efetuados por inquérito amostral até 2003 e em 2004 passaram a ser através do recenseamento administrativo, o que levantou outra questão, sobre a necessidade de se detalhar o tipo de serviços ou outros setores, esta inversão também é resultado da evolução dos mercados, da economia e do tecido social (INE, 2013).

Tabela 1 – Número e % de empresas por setor empresarial

Ano	Pesca, construção, indústria e comércio		Alojamento, transportes e serviços		Educação e Saúde		Outros Sectores	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
1991	263378	68%	67820	17%	4200	1%	54051	14%
2001	366854	65%	135416	24%	11176	2%	52620	9%
2011	427295	38%	108983	10%	143124	13%	432598	39%

Fonte: www.pordata.pt

Tabela 2 – Número e % de empresas por setor económico

Ano	Primário		Secundário		Terciário	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
1991	5294	1%	258084	66%	126071	32%
2001	4533	1%	362321	64%	199212	35%
2011	5910	1%	421385	38%	684705	62%

Fonte: www.pordata.pt

3.1 Desenvolvimento do questionário

O modelo em estudo pretende analisar as várias fases de um processo de compra tendo em conta o impacto das relações em cada uma das suas fases: consulta – a partir do momento em que uma empresa decide que precisa de adquirir algum tipo de serviço e inicia o processo de consulta ao mercado; decisão – após a consulta analisa e avalia quais os fatores que contribuem para a decisão, a intenção da compra – porque se compra ao fornecedor selecionado, qual o impacto da cooperação no processo e por último qual o peso da confiança e empenho.

Tal como já foi referido anteriormente, não existem muitos estudos desenvolvidos numa lógica de B2B que abordem as diversas fases do processo de compra, sendo segundo conhecimento um dos únicos que testa empiricamente e em simultâneo as referidas fases do processo de aquisição de serviços. Desta forma o questionário foi desenvolvido juntando diferentes estudos, onde cada um aborda uma diferente fase do processo de aquisição, tendo sido o questionário constituído da seguinte forma: os fatores confiança, empenho e cooperação foram baseados no estudo de Lancaster e Lages (2006), o fator consulta foi

estruturado com base num estudo de Murray (1991), o fator decisão com base num estudo de Kumar, Bohling & Ladda (2003) e por último o fator de intenção de compra num estudo de Taylor & Baker (1994).

Com base nesta lógica e no modelo proposto foram aplicados quatro tipos de escalas para as situações em estudo.

3.1.1 – Medidas

Com base nos estudos aplicados para elaborar o questionário foram utilizadas as escalas constantes na tabela abaixo, onde se pode verificar que todas elas tinham 7 pontos, assim como perceber quais os fatores a avaliar e as hipóteses a testar, assim como a fonte das mesmas.

Tabela 3 – Tabela com as escalas aplicadas ao questionário

Escala	Fator a avaliar	Hipoteses	Adpatada	Fonte das escalas
1 - discordo fortemente 7 - concordo fortemente	Confiança	$H_{21}, H_{22}, H_{23}, H_{24}, H_{25}$ e H_3	não	Lancastre & Lages, 2006
1 - discordo fortemente 7 - concordo fortemente	Cooperação	H_2 e H_3	não	Lancastre & Lages, 2006
1 - discordo fortemente 7 concordo fortemente	Empenho	$H_{21}, H_{22}, H_{23}, H_7$ e H_3	não	Lancastre & Lages, 2006
1 - definitivamente sim 7 - definitivamente não	Consulta	H_2 e H_3	sim	Keith B. Murray, 1991
1 - discordo fortemente 7 - concordo fortemente	Decisão	H_2 e H_7	sim	Kumar, Timothy, Bohlingb, Rajendra N. Ladda, 2003
1 - discordo fortemente 7 - concordo fortemente 1 - muito insatisfeito 7 - satisfeito	Intenção de Compra	H_3 e H_2	sim	Steven A. Taylor, Thomas L. Baker, 1994
1 - discordo fortemente 7 - concordo fortemente				
1 - fracos 7 - excelentes				

Para avaliar os parâmetros de confiança, empenho e cooperação foi traduzida a aplicada a escala utilizada por Lancastre e Lages (2006), onde a confiança e a cooperação tinham ambas 3 itens para analisar e o empenho tinha 5 itens para avaliar.

No caso da consulta, foi adaptada à realidade em estudo a escala utilizada por Murray (1991), a escala utilizada consiste em 17 itens.

No caso da decisão, foi aplicada e traduzida a escala utilizada por Kumar, Bohling & Ladda (2003), que tem 17 itens.

Intenção da compra, foi aplicada e traduzida a escala utilizado por Taylor & Baker (1994), que está dividida em 3 blocos: o primeiro bloco corresponde à intenção de compra, tem 3 itens, o segundo bloco corresponde à satisfação e tem 4 itens, o último bloco diz respeito à qualidade do serviço e tem 3 itens.

3.2 Recolha de Dados

O método escolhido para proceder à recolha de dados foi aplicar o questionário desenvolvido a ferramentas mais acessíveis e expeditas à maioria do público-alvo, ou seja os questionário online, neste caso foi utilizado o *Google Drive*, porque tem ferramentas que permitem criar formulários e associar folhas de cálculo, ou seja é possível ir acedendo às respostas em tempo real, isto porque à medida que os inquiridos vão respondendo ao formulário as respostas vão sendo carregadas automaticamente numa folha de excel dentro do *Google Drive*, o que mais tarde para efeitos de tratamento estatístico é mais expedito e fácil de carregar a base de dados no programa SPSS e no SmartPLS onde foram tratados os dados e analisado o modelo proposto.

O público-alvo do questionário eram as empresas que tinham fornecedores prestadores de serviços, onde a pessoa que respondesse tivesse de alguma forma influência na aquisição de serviços, não sendo discriminado o tipo de serviços e a área associada ao mesmo. Foi assim utilizada uma amostra por conveniência, a *mailing list* do CTIC – Centro Tecnológico das Indústrias do Couro, com aproximadamente 1.000 contactos de email. A base de dados utilizada é credível e viável para o objetivo pretendido, uma vez que como o CTIC presta serviços a sua base de dados congrega empresas que na sua maioria recorrem à pretação de serviços numa lógica de cliente/fornecedor, reunindo assim as condições necessárias para poderem responder ao questionário. Nesta fase as relações mais uma vez revelaram a sua importância, como o tempo era pouco para conseguir obter o maior número de respostas num curto espaço de tempo - 17 dias, verificou-se que muitas pessoas fizeram questão de enviar email a dar o *feedback* e dizer que já tinha respondido. No total foi recolhida uma amostra de 92 respostas correspondentes a 9,2% da amostra do CTIC.

3.2. – Caracterização da amostra

No refere as empresas abrangidas na amostra que respondeu ao questionário a maioria delas localizam-se no distrito de Santarém, conforme se pode verificar na figura em baixo

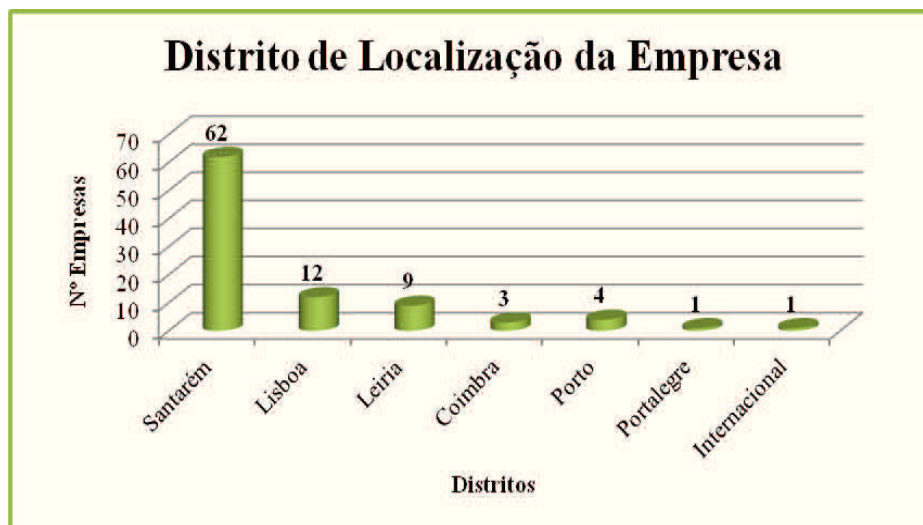


Figura 2 – Gráfico de localização das empresas que responderam ao questionário

Fazendo a repartição das empresas envolvidas na amostra por setor de atividade verifica-se que existem alguns setores que se destacam como é caso do setor agroalimentar com 18 empresas e dos outros com 17 empresas, seguido do setor de curtumes com 10 empresas e os setores de ambiente e energia e prestação de serviços com 9 empresas cada, a consultoria imobiliária representa 7 empresas do setor, sendo as restantes repartidas por outros tipos de setores conforme se pode verificar na figura infra.



Figura 3 – Gráfico do setor de atividade das empresas que ao questionário

No que diz respeito à dimensão das empresas que responderam ao questionário conforme se pode constatar na figura 4 em baixo, 37 empresas têm entre 10 e 49 trabalhadores, 32 empresas têm entre 0 e 9 trabalhadores, 11 empresas têm entre 50 a 99 trabalhadores, 8 empresas têm mais de 250

trabalhadores e 4 empresas têm entre 100 e 250 trabalhadores, verificando-se que a maioria das respostas situam-se nas empresas de menor dimensão.

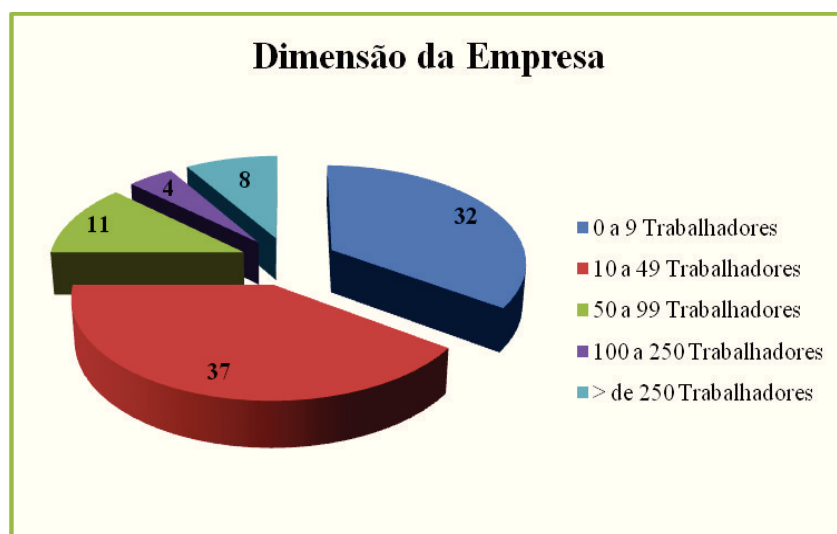


Figura 4 – Gráfico de dimensão das empresas que responderam ao questionário

Fazendo uma avaliação ao escalão etário das pessoas que responderam ao questionário, a maioria 40 pessoas que responderam situam-se entre os 35 e os 44 anos, 29 pessoas situam-se entre os 25 e os 34 anos, 17 pessoas situam-se entre os 45 e os 54 anos e as restantes 6 pessoas entre os 55 e os 64. Com base nesta avaliação podemos verificar que a maioria das pessoas que têm alguma influência no poder de decisão das empresa situam-se nos escalões mais jovens.

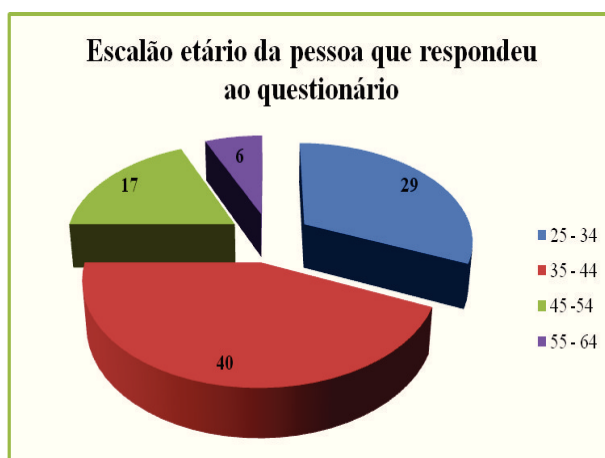


Figura 5 – Gráfico do escalão etário das pessoas que responderam ao questionário

Por último fazendo a divisão pelo sexo da pessoa que respondeu ao questionário, o sexo feminino predomina com 51 pessoas versus 41 pessoas do sexo masculino.



Figura 6 – Gráfico do sexo das pessoas que responderam ao questionário

A amostra conseguida não é significativa apesar de ser algo diversificada, com uma amostra maior poderia tentar fazer-se outro tipo de análise e abordagem percebendo por exemplo, até que ponto a importância na aquisição de serviços seria diferente em diversos setores, áreas geográficas e tipos de empresas (micro, pequenas e grande). No entanto com a amostra conseguida espera-se conseguir obter conclusões às questões levantadas mas de forma mais generalista.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Análise de dados

A análise de dados e do modelo proposto baseou-se na utilização da técnica de equação de modelo estrutural (SEM), que permite analisar várias relações dependentes em simultâneo e possibilita ter variáveis latentes, que não são diretamente medidas (Salgueiro, 2006). Optou-se por utilizar dois tipos de *software* o SPSS e o SmartPLS 2.0 como forma de validar e analisar os dados com maior rigor possível.

4.1 Análise descritiva do questionário

Elaborou-se uma análise descritiva dos itens do questionário e do modelo para compreender melhor as medidas e descobrir potenciais problemas na sua construção. Para esta análise, para cada medida foi apurada a média de cada item e a estimativa da consistência interna, através do *cronbach alpha*. Tendo em consideração que se utiliza escalas de Likert de 7 pontos, utiliza-se o valor 4 como base central de comparação para as médias de cada item.

4.1.1 Consulta

No que refere a variável de decisão foram definidos 17 itens, onde o *cronbach alpha* inicial da escala era de 0,7 em baixo na tabela 3 pode-se consultar a média dos itens da escala de medida.

Tabela 3 - Média dos itens da escala da medida consulta

Item	Média
VAR1.1	2,7609
VAR1.2	2,0978
VAR1.3	2,7609
VAR1.4	2,9239
VAR1.5	3,0543
VAR1.6	2,5652

Item	Média
VAR1.7	5,3587
VAR1.8	2,7609
VAR1.9	3,4891
VAR1.10	3,0652
VAR1.11	5,9022
VAR1.12	3,4674
VAR1.13	2,7283
VAR1.14	2,2935
VAR1.15	4,8478
VAR1.16	3,3587
VAR1.17	2,5543

Com base na análise efetuada aos valores apresentados na tabela 3, verifica-se alguma incoerência dos mesmos, o que pode ser indicativo de eventuais problemas com a escala.

4.1.2 Decisão

Para a variável de decisão foram definidos 17 itens, onde o *cronbach alpha* inicial da escala era de 0,4 apresentando um nível inferior ao recomendado de 0,6. Em baixo na tabela 4 pode-se consultar a média dos itens da escala de medida.

Tabela 4 - Média dos itens da escala da medida decisão

Item	Média
VAR2.1.1	5,9130
VAR2.1.2	5,6413
VAR2.1.3	4,8913
VAR2.1.4	5,2391
VAR2.1.5	3,6630
VAR2.2.1	6,1196
VAR2.2.2	6,4239
VAR2.3.1	2,3913
VAR2.3.2	1,7174
VAR2.3.3	3,8913
VAR2.3.4	2,6413
VAR2.4.1	5,6413
VAR2.4.2	4,7174
VAR2.4.3	4,0326

Item	Média
VAR2.5.1	3,3913
VAR2.5.2	3,7826
VAR2.6.1	5,9022

A discrepância e incoerência da média dos itens, bem como o valor do *cronbach alpha*, sugere a necessidade de uma limpeza na escala antes de posterior uso no teste do modelo.

4.1.3 Intenção da Compra

No que diz respeito variável de intenção de compra foram definidos 10 itens, onde o *cronbach alpha* inicial da escala era de 0,8. Na tabela 5 pode-se consultar a média dos itens da escala de medida.

Tabela 5 - Média dos itens da escala da medida intenção de compra

Item	Média
VAR3.1.1	4,6087
VAR3.1.2	4,5652
VAR3.1.3	4,6739
VAR3.1.4	4,8696
VAR3.1.5	4,7283
VAR3.1.6	4,7391
VAR3.2	5,3261
VAR3.3.1	2,5326
VAR3.3.2	5,0870
VAR3.4	5,3043

A discrepância da média de alguns dos itens e sua incoerência com a restante escala, pode sugerir a necessidade de efetuar alguns ajustes na escala.

4.1.4 Confiança

No que refere a variável confiança foram definidos 3 itens, onde o *cronbach alpha* inicial da escala é de 0,7, um valor superior ao nível recomendado. A média dos itens da escala de medida pode ser consultada na tabela em baixo.

Tabela 6 - Média dos itens da escala da medida confiança

Item	Média
VAR4.1	5,3804
VAR4.2	5,3804
VAR4.3	5,5543

Em relação a esta variável, constata-se que existe coerência com a média dos itens.

4.1.5 Cooperação

No que refere a variável cooperação foram definidos 3 itens. O *cronbach alpha* inicial da escala é de 0,8. Pode-se consultar na tabela em baixo a média dos itens, que se apresenta coerente, e superior ao valor base de referência.

Tabela 7 - Média dos itens da escala da medida cooperação

Item	Média
VAR5.1	5,6630
VAR5.2	5,7717
VAR5.3	5,8696

4.1.6 - Empenho

Por último, no que diz respeito variável de empenho foram definidos 5 itens. O *cronbach alpha* inicial da escala era de 0,7. Na tabela 8 pode-se consultar a média dos itens da escala de medida.

Tabela 8 - Média dos itens da escala da medida empenho

Item.	Média
VAR6.1	5,5326
VAR6.2	5,6522
VAR6.3	5,4457
VAR6.4	4,4783
VAR6.5	4,5109

4.2 Fiabilidade e Validade das Medidas

O modelo em causa foi testado no *software* SmartPLS 2.0, usando a abordagem da *Partial Least Squares* das Equações Estruturais (Ringle, Wende & Will, 2005). Esta abordagem permite testar de forma rigorosa e fiel todas as medidas em simultâneo, mesmo com amostras com poucas observações (Hair, Sarstedt, Ringle & Mena, 2012).

Para proceder à análise de fiabilidade e viabilidade das medidas baseamo-nos no valor estimado do *loading*. Após analisar cada medida, alguns itens foram eliminados considerando o baixo nível de *loading*.

Tendo em conta esta análise, bem como a análise descritiva das variáveis previamente feita, foram efetuadas algumas adaptações das escalas. Particularmente, na medida consulta tinha-se inicialmente 17 itens. Na sequência da análise prévia efetuada bem como na realizada ao *loading* optou-se por retirar alguns itens, nomeadamente VAR1.1; VAR1.2; VAR1.3; VAR1.4; VAR1.6; VAR1.7; VAR1.11; VAR1.14; VAR1.15.

Na medida decisão a escala original continha 17 itens. Os dados empíricos providenciaram um *Cronbach alpha* (α) inicial da escala de 0,4. Esta questão, em conjunto com a análise de *loadings* levou-nos a optar por retirar alguns itens, a saber, VAR2.1.2; VAR2.1.3; VAR2.1.4; VAR2.1.5 VAR2.2.2; VAR2.3.1; VAR2.3.2; VAR2.3.3; VAR2.3.4; VAR2.4.1; VAR2.4.2; VAR2.4.3. Após esta alteração os problemas da escala persistiram. Após uma análise fatorial adicional, verificou-se que a medida não era representada por um fator, mas sim por 2. Nesse sentido, criou-se um primeiro fator, a que se denominou de “decisão” (medo de perder relações) e um segundo fator, a que se chamou “decisão” (envolvimento).

Na medida intenção de compra tinha-se inicialmente 10 itens. Na sequência da análise prévia efetuada, bem como da análise aos *loadings*, optou-se por retirar alguns itens, tais como VAR3.1.1; VAR3.1.2; VAR3.3.1; VAR3.2.

A medida confiança manteve os 3 itens originais, tal como a medida cooperação.

Na medida empenho, inicialmente com 5 itens, optou-se por retirar os itens VAR6.4 e VAR6.5.

De seguida com base nos dados da tabela 9 é feita uma análise baseada na consistência interna [*Cronbach alpha* (α) (Cronbach,1951), na *composite reliability* (ρ) (Bagozzi, 1980)], e na percentagem de variância explicada [AVE (Fornell & Larcker, 1981).] das medidas finais.

Tabela 9 - Resultados da análise da validade e fiabilidade

Medida	<i>Cronbach alfa</i>	<i>Composite Reliability</i>	AVE	Item	<i>Loading</i>
Consulta	0,8	0,8	0,4	VAR1.5	0,50
				VAR1.8	0,69
				VAR1.9	0,61
				VAR1.10	0,55
				VAR1.12	0,62
				VAR1.13	0,51
				VAR1.16	0,60
				VAR1.17	0,81
Decisão (Envolvimento)	0,5	0,8	0,5	VAR2.1.1	0,67
				VAR2.2.1	0,64
				VAR2.6.1	0,83
Decisão (Perder relações)	0,8	0,9	0,8	VAR2.5.1	0,91
				VAR2.5.2	0,95
Intenção de Compra	0,8	0,9	0,5	VAR3.1.3	0,68
				VAR3.1.4	0,75
				VAR3.1.5	0,78
				VAR3.1.6	0,72
				VAR3.3.2	0,63
				VAR3.4	0,68
Confiança	0,7	0,8	0,6	VAR4.1	0,77
				VAR4.2	0,69
				VAR4.3	0,89
Cooperação	0,8	0,9	0,7	VAR5.1	0,81
				VAR5.2	0,90
				VAR5.3	0,78
Empenho	0,8	0,9	0,7	VAR6.1	0,72
				VAR6.2	0,89
				VAR6.3	0,87

Como se pode verificar, após o apuramento das medidas, as medidas resultantes apresentam no geral bons valores de *Cronbach alpha* (α), *composite reliability* e AVE.

Na tabela 10 pode-se consultar as correlações entre as medidas.

Tabela 10 – Correlações das medidas

	Envolvimento	Intenção de compra	Medo de perder relações	Confiança	Consulta	Cooperação	Empenho
Envolvimento	1	0	0	0	0	0	0
Intenção de compra	0,1423	1	0	0	0	0	0
Medo de perder relações	0,053	0,1014	1	0	0	0	0
Confiança	0,4303	0,256	-0,001	1	0	0	0
Consulta	-0,2431	-0,0091	0,097	-0,2548	1	0	0
Cooperação	0,5635	0,1552	-0,0816	0,5978	-0,3863	1	0
Empenho	0,5524	0,1907	0,1605	0,4785	-0,3067	0,533	1

Após uma limpeza das escalas com base em ambos os *softwares*, houve ainda necessidade de ajustar alguns dados pois havia valores com quando corridos no SmartPLS 2.0 não tinham *loadings* aceitáveis, o que levou à eliminação dos mesmos. Com base na análise de ambos os *softwares* conforme referido anteriormente obtiveram-se valores bastantes aceitáveis para o estudo.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Discussão de Resultados

Com base nas hipóteses testadas empiricamente foram discutidos e analisados os dados com base na análise efetuada no SmartPLS, foram verificados os valores de R², dos Betas e dos T-Value por forma a verificar ou não a confirmação das hipóteses testadas.

No geral, as medidas do modelo conceptual explicam 11% da consulta, 37% da decisão, 7% da intenção de compra, 23% do empenho e 44% da cooperação.

4.1 Modelo estrutural de resultados

A hipótese H₁ propõe um efeito positivo na relação entre confiança e empenho. A estimativa é positiva e significativa ($\beta = 0,478$; T-Value = 4,815). **Deste modo pode-se concluir que se confirma a H₁.**

A hipótese H₂ apresenta um efeito positivo na relação entre confiança e cooperação. A estimativa é positiva e significativa ($\beta = 0,444$; T-Value = 4,500). **Deste modo, confirma-se a H₂.**

A hipótese H₃ sugere um efeito positivo na relação entre empenho e cooperação. A estimativa é positiva e significativa ($\beta = 0,320$; T-Value = 2,868). **Deste modo pode-se concluir que se confirma a H₃.**

No seguimento dos estudos anteriores (ex.: Morgan & Hunt, 1994), os nossos resultados confirmam o modelo confiança-empenho-cooperação. Também nos serviços industriais uma relação pautada pela confiança incentiva o empenho e leva a uma cooperação entre cliente e fornecedor.

A hipótese H₄ propõe um efeito positivo na relação entre confiança e a consulta. A estimativa é negativa e não significativa ($\beta = -0,140$; TValue = 0,425). **Ao contrário do esperado, não se confirma a H₄.**

A hipótese H₅ indica um efeito positivo na relação entre empenho e a consulta. A estimativa é positiva e não significativa ($\beta = 0,237$; TValue = 1,112). **Assim, concluímos que H₅ não é confirmada.**

No que concerne à influência quer da confiança, quer do empenho na consulta, os resultados não confirmaram a relação, ou seja, o facto de uma empresa estabelecer uma relação de confiança e empenho com o seu fornecedor não tem influência na consulta. Pode ocorrer que a experiência e conhecimento que se tem daquele fornecedor seja suficiente, não sendo necessária a consulta de informação adicional.

A hipótese H₆ sugere um efeito positivo na relação entre confiança e a decisão. Com base na análise previamente efetuada a medida dividiu-se em dois fatores “decisão” (medo de perder relações), sendo o valor de $\beta = -0,101$ e o TValue = 0,795 e “decisão” (envolvimento) sendo o valor de $\beta = 0,215$ e o TValue = 1,536. Uma vez que ambas as relações apresentam valores de TValue abaixo do recomendado, **concluiu-se que não se confirma a H₆.**

A hipótese H₇ apresenta um efeito positivo na relação entre empenho e a decisão. Com base na análise previamente efetuada a medida dividiu-se em dois fatores “decisão” (medo de perder relações), sendo o valor de $\beta = 0,449$ e o TValue = 3,635 e “decisão” (envolvimento) sendo o valor de $\beta = 0,206$ e o TValue = 1,645. Uma vez que ambas as relações são positivas e significativas, podemos **concluir que se confirma a H₇.**

A medida decisão com base na análise efetuada acabou por ser dividida em dois fatores: medo de perder relações e o envolvimento, os resultados mostram que a confiança não influencia a decisão pese embora possa haver confiança no fornecedor de serviços, esse fator não é, por si só suficiente para tomar a decisão. No que refere à influência do empenho, este tem impacto na altura da tomada de decisão, ou seja, tal como sugeriam alguns estudos prévios (ex: Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974), o facto de uma empresa estar comprometida com uma relação poderá influenciar as suas decisões.

A hipótese H₈ propõe um efeito positivo na relação entre confiança e a intenção de compra. A estimativa é positiva e significativa ($\beta = 0,214$; TValue = 1,761). **Deste modo, concluiu-se que se confirma H₈.**

A hipótese H₉ indica um efeito positivo na relação entre empenho e a intenção de compra. A estimativa é positiva e não significativa ($\beta = 0,088$; TValue = 0,477). **Assim sendo, não se confirma a H₉.**

A confiança é um dos elementos que é tido em conta para a efetiva intenção de compra, indo de encontro ao sentido de que um cliente que esteja numa relação caracterizada por confiança, tenderá a comprar àquele fornecedor e tenderá a comprar mais (Palmatier et al., 2006). Contudo, na altura de efetivar a intenção de compra, outros fatores poderão interferir, considerando alguns estudos anteriores na área dos mecanismos de governância, o cliente, por altura da efetivação da sua intenção, poderá sofrer a influência de outros aspetos que transcendem o empenho relacional (ex: Lusch & Brown, 1996).

Das 9 hipóteses testadas constatou-se que se confirmam 5 hipóteses: a H₁, H₂, H₃, H₇ e H₈ e que não se confirmam 4 hipóteses: a H₄, H₅, H₆ e H₉.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Conclusão

É inegável que, na realidade de hoje em dia, os serviços têm um papel preponderante e que estamos perante uma nova lógica dominante (Vargo & Lusch, 2004). De igual modo se têm conciliado académicos e gestores no que concerne ao reconhecimento da relevância e importância crescente das relações (Grönroos, 1999; Sheth, Gardner & Garrett, 1988). Um aspeto interessante desta nova perspectiva é o facto de a importância das relações tomar uma outra proporção no setor dos serviços. Na verdade, as características dos serviços, nomeadamente a sua intangibilidade, perecibilidade, menor consistência e participação de cliente e fornecedor na sua produção e consumo, fazem com que as relações sejam uma forma de lidar melhor com essa situação (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985).

Considerando que os serviços podem envolver mais do que um momento, este estudo testou o modelo relacional confiança-empenho-cooperação com três consequentes relevantes na área dos serviços industriais: a consulta dos fornecedores potenciais, a tomada de decisão e a efetiva intenção de compra. No caso do triângulo confiança-empenho-cooperação à semelhança de estudos anteriores também no estudo desenvolvido aplicado aos serviços industriais, os resultados comprovam o modelo, ou seja havendo confiança na relação o empenho na mesma é maior e por sua vez a cooperação entre o cliente e o fornecedor é incentivada. Em relação aos consequentes testados, surgiram resultados interessantes.

No que concerne o processo de consulta de uma empresa o mesmo não é influenciado positivamente nem pela confiança nem pelo empenho, na consulta a informação é extremamente importante para o processo de decisão, o facto da confiança e o empenho não terem peso na mesma, pode significar que a relação estabelecida e a experiência da empresa são suficientes para a consulta. Na verdade, esta questão está em consonância com o que

dizem alguns estudos anteriores, que alertam para o facto de o cliente usar o conhecimento ou experiência prévia com a empresa ou marca para minimizar a incerteza (Murray, 1991; Powers & Reagan, 2007), como já conhece aquele fornecedor ou já experimentou aquela marca, não sente necessidade de proceder a consulta.

Os resultados que mais saltaram à vista, por poderem destrinçar a influência específica de variáveis distintas da relação nos momentos anteriores ao consumo, consistem nos resultados relativos às relações da confiança e do empenho na decisão e na intenção de compra. Curiosamente os resultados mostram que a confiança não influencia a decisão, mas exerce impacto na intenção de compra. Portanto, embora possa haver confiança no fornecedor de serviços, esse fator não é, por si só, suficiente, para tomar a decisão. O resultado sugere que o cliente tem em linha de conta outros fatores adicionais. Ainda assim, a confiança é um dos elementos que é tido em conta para a efetiva intenção de compra. Este resultado vai no sentido de um cliente que esteja numa relação caracterizada por confiança, tem tendência a manter-se com o ser fornecedor a renovar os serviços e/ou incrementar a sua relação de comercial. O empenho por sua vez tem influencia na altura da tomada de decisão, tal como referem alguns estudos desenvolvidos (ex: Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974), a relação estabelecida entre cliente-fornecedor quando está comprometida poderá influenciar as decisões. Esta questão pode dever-se ao facto de a empresa associar o sucesso daquela relação aos seus resultados e operações e querer percecioná-la numa perspetiva de longo prazo, pode ser por restrições contratuais, por questões legais ou até mesmo devido à natureza da própria relação estabelecida. Quando o cliente se encontra no processo de decisão, estando ele empenhado com determinada relação, sente-se compelido a decidir favoravelmente face ao fornecedor o que acaba por justificar a subdivisão do fator decisão em dois: medo de perder relações e o do envolvimento.

Após todo o processo de consulta e decisão quando se chega à fase de concretizar a intenção de compra, outros fatores poderão exercer influencia. Com base em estudos prévios o cliente nesta fase do processo de aquisição de um serviço poderá ser influenciado por outros fatores que ultrapassam o empenho relacional (ex: Lusch & Brown, 1996). A confiança, como verificamos, que é associada à governância relacional, pode ser um deles. A existência de outros contractos, a existência de ativos específicos de outra transação ou inclusivé (inter)dependência com outros fornecedores poderão ser explicações adicionais (Heide & Stump, 1995; Lusch & Brown, 1996).

Em suma relativamente à importância das relações na aquisição de serviços considerando as diversas fases do processo, considero que foram atingidos os objetivos propostos de forma parcial, ou seja obtiveram respostas às questões colocadas o que permitiu retirar algumas conclusões interessantes, confirmou-se assim a importância do triângulo confiança-empenho-cooperação, o fator consulta revelou não ter importância no processo de aquisição, por sua vez o fator decisão revelou-se não ser assim tão linear, acabando por ser subdividido em dois fatores onde a confiança não tem peso mas o empenho revelou ter influência no processo de aquisição, por último no que refere a intenção da compra a confiança é assim um fator preponderante mas o empenho não exerce influência no mesmo.

Com o estudo desenvolvido surgem assim mais uma série de questões por responder e por apurar, daí que considere apenas que os objetivos foram atingidos parcialmente, as relações sem dúvida que afetam o processo de aquisição de serviços, agora, será que os resultados se manteriam com uma amostra maior? Será que daria para retirar conclusões semelhantes por área geográfica, setor de atividade e dimensão da empresa? uma vez que existem diferentes culturas para as situações colocadas. Será que o facto de ser a primeira aquisição ou uma repetição altera os resultados? pois este aspecto não foi tido em consideração do estudo.

5.1 Contribuições, limitações do modelo e linhas futuras

O modelo conceptual desenvolvido contribui para a literatura existente quer da área do marketing relacional, quer da área dos serviços. Considerando um contexto peculiar – uma pequena economia aberta – testamos um modelo que concilia o marketing relacional e os serviços industriais. Adicionalmente, e por forma a esclarecer o processo de consumo de serviços industriais, incluímos os momentos prévios à aquisição dos mesmos. Estudos prévios testaram o modelo relacional em consequentes relacionados com o cliente (ex: lealdade), com o fornecedor (desempenho financeiro) ou com a relação em si (Palmatier et al., 2006). O nosso estudo acrescenta estes consequentes, esclarecendo de que modo as relações estabelecidas interferem nos momentos anteriores à aquisição do serviço.

Uma contribuição do estudo é igualmente uma das suas limitações. Este estudo procurou adaptar e aplicar escalas previamente propostas na literatura. No que concerne à escala de Murray (1991), uma escala vocacionada para os consumidores de serviços, verificamos que, realçando o facto de termos relativamente poucas observações, existem algumas dificuldades

com a aplicação empírica da escala, o que enaltece a necessidade de realização de mais estudos confirmatórios, outro fator a ser em consideração é o facto de se fazer consulta a um novo potencial fornecedor de serviços, ou a um fornecedor já existente mas para outra área de intervenção, de modo que seja necessário efetuar uma consulta ao mercado e perceber então a importância das relações nesta fase do processo.

No caso da escala de Kumar, Bohling & Ladda (2003) referente à medida decisão, este estudo é, segundo o nosso conhecimento, um dos poucos que testa empiricamente a mesma. Tendo em conta as várias incoerências detetadas quando aplicada a escala ao contexto em questão, houve muitas questões que não foram tidas em consideração devido à inconsistência dos dados, acabando mesmo o fator decisão de ter de se dividir em dois subfatores: o do medo de perder relações e o do envolvimento, sugere-se assim que a mesma deva ser analisada e testada em estudos similares.

No que refere a intenção de compra a escala utilizada de Taylor & Baker, 2001 aborda a intenção da compra, a qualidade do serviço e a satisfação, ou seja todos estes fatores pressupõem que já exista uma relação com o cliente e a intenção de compra acaba por ser baseada numa repetição e não numa nova aquisição. devendo no entanto ser abordados outros fatores.

Em suma deverão ser desenvolvidos outros estudos tendo em consideração um público-alvo mais restrito, por exemplo apenas um setor de atividade, definir muito bem se é primeira aquisição do serviço e se é primeira aquisição daquele fornecedor, inclusive definir o tipo de serviço a abordar, ou seja num fornecedor prestador de serviços, o mesmo pode prestar mais do que um serviço, tendo em conta que as pessoas dos diversos serviços podem ser diferentes, assim como o tipo de relação que se estabelecem com essas pessoas da mesma empresa, é conveniente aferir se estão a ser avaliados os mesmos parâmetros para as mesmas situações. Por exemplo: um cliente pode ter serviços de segurança e higiene do trabalho e de implementação de sistemas da qualidade com o mesmo fornecedor e a opinião para cada um dos serviços ser completamente diferente, fruto da relação estabelecida com o técnico, sendo este outro possível fator a ser avaliado e que no estudo desenvolvidos não foi tido em linha de conta, porque não se enquadrava nos objetivos propostos, devendo no entanto ser interessante avaliar o mesmo uma vez que afeta a visão percebido pelo cliente da empresa fornecedora no seu geral.

Ainda existe um longo caminho pela frente e muitos fatores a serem analisados em diversos contextos. O mercado de serviços e do marketing relacional acabam por ser como um puzzle existe sempre uma maneira diferente de colocar as peças e fazer algo completamente diferente, podendo ainda acrescentar ou retirar as mesmas, sendo assim na minha opinião um mundo por explorar.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Bibliografia

Anderson, James C. & James A. Narus (1990), “*A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership*”, *Journal os Marketing*, 54 (January).

Anderson, E., & Weitz, B. (1989), “*Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads*”. *Marketing Science*.

Bagozzi, R.P. (1980), *Causal Models in Marketing*. New York: John Wiley.

Bearden, William O. and Jesse E Teel (1983), “*Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports*”, *Journal of Marketing Research*, 20 (February): 21-28.

Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993), “*Building a new academic field - the case of services marketing*”, *Jornal of Retailing* .

Berry, Leonard L. (1995), “*Relationship Marketing os Services - Growing Interest, Emerging Perspectives*”, *Jornal of the Academy of Marketing Science* .

Bitner, Mary Jo (1990), “*Evaluation Service Encounters: The effects of Physical Surrounding on Employee Responses*”, *Journal of Marketing*.

Brodie, Roderick J., Coviello, Nicole E., Brookes, Richard W. & Little, Victoria (1997), “*Toward a Paradigm Shift in Marketing? An Examination of Current Marketing Practices*“, *Journal of Marketing Management*.

Caetano, Joaquim; Rasquilha, Luís. (2010). *Gestão de Marketing*. Lisboa: Escolar Editora.

Christopher, Martin, Payne, Adrian, & Ballantyne, David (1992): “*Relationship Marketing. Bringing Quality, Customer Service, and Marketing Together*”, Butterworth, London.

Churchill, G. (1979), “*A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs*”, *Journal of Marketing Research*.

Correia, Ricardo; Brito, Carlos. (2007), “*Quo Vadis marketing de Serviços? Uma visão integrada de produtos e serviços*“, XVII Jornadas Hispno Lusos de Gestão Científica .

Cronbach, L.J. (1951), “*Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests*”, *Psychometrika*.

Cronin, J. Joseph Jr. & Steven A. Taylor (1992), “*Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*”, *Journal of Marketing*, 56 (July).

Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans & Deborah Cowles (1990). “*Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective.*” *Journal of Marketing*, 54 (July).

Crosby, Lawrence A. & Nancy Stephens (1987), “*Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry*”, *Journal of Marketing Research*.

De Wulf, Kristof, Gaby Odekerken-Schröder & Dawn Iacobucci (2001), “*Investments in consumer Relationship: A cross-country and cross-industry exploration.*” *Journal of Marketing*, 65 (October).

Fine, Leslie M. (2008). “*Services marketing.*” *Executive Digest*.

Fornell, C. & D. Larcker (1981), “*Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error.*” *Journal of Marketing Research*.

Gassenheimer, Jule B., Roger J. Calantone, & Joseph I. Scully (1995), “*Supplier involvement and dealer satisfaction: implications for enhancing channel relationship*”, *Journal of Business & Industrial Marketing*.

Grönroos, Christian (1990), “*Relationship Approach to the Marketing Function in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface*”, *Journal of Business Research*.

Grönroos, Christian (1995), “*Relationship Marketing: The Strategy Continuum*”, *Journal of the Academy Of Marketing Science*.

Grönroos, Christian (1996), “*The Relationship Marketing Logic*”, *Asia-Australia Marketing Journal*.

Grönroos, Christian (1999), “*Relationship Marketing: Challenges for the Organization*”, *Journal of Business Research*.

Grönroos, Christian. (27 de Maio de 2011). *“A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface.” Industrial Marketing Management* .

Haas, A., Snehota, I., & Corsaro, D. (2012), *“Creating value in business relationships: The role of sales“*, *Industrial Marketing Management* .

Hair, J.F., W.C. Black, B.J. Babin & R.E. Anderson (2009), *Multivariate Data Analysis*.

Hair, J.F., M. Sarstedt, C.M. Ringle & J.A. Mena (2012), *“An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research”*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3).

Heide, Jan B. & Rodney L. Stump (1995), *“Performance implications of buyer-supplier relationships in industrial markets: a Transaction Cost explanation”*, *Journal of Business Research*.

Hennig-Thurau, Thorsten, Kevin P. Gwinner & Dwayne D.Gremler (2002), *“Understanding Relationship Marketing Outcomes:An Integration of Relational Benefits and RelationshipQuality,” Journal of Service Research*, 4 (February).

INE (08 de 04 de 2013). www.pordata.pt. (F. F. Santos, Editor) Obtido em 05 de 03 de 2014, de PORDATA, Base de Dados de Portugal Contemporâneo.

Kotler, Philip (1992), *“It’s Time for total Marketing”*, *Business Week ADVANCE Executive Brief* 2

Kumar, V.; Bohling, Timothy R.; Ladda, Rajendra N, (2003), *“Antecedents and consequences of relationship intention; Implications for transaction and relationship marketing.” Industrial Marketign Management* .

Lagace, Rosemary R., Robert Dahlstrom & Jule B. Gassenheimer (1991), *“The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry,” Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11 (Fall).

Lages, L. F. (2008), *“The B2B - RELPERF scale scorcard: Bringing relationship marketing theory into business-to-business practice“*, *Industrial Marketing Management* .

Lancastre, A., & Lages, L. F. (2006), *“The relationship between buyer and a B2B e-marketplace: Cooperation determinants in an electronic market context“*, *Industrial Marketing Management* .

Leonard, V. C., Edward, J. F., & Terence, W. T. (2003), “*An investigation into commitment in non-Western industrial marketing relationship*”, *Industrial Marketing Management* .

Lusch, Robert F. & James R. Brown (1996), “*Interdependency, contracting, and relational behavior in marketing channels*”, *Journal of Marketing*, 60 (October).

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994), “*The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*”, *Journal of Marketing* .

Moorman, Christine. Rohit Deshpande. & Gerald Zaltman (1993), “*Factors Affecting Trust in Market Research Relationships*”, *Journal of Marketing*, 57 (January).

Murray, K. B. (1991), “*A test of services marketing theory: Consumer information acquisition activities*”, *Journal of Marketing*.

Nasar, Sylvia (1992), “*Employment in Services Industry, Engine for Boom of 80’s, Falters.*” *New York Times*, (January 2), A1.

Oliver, Richard L. (1980).”*A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions.*” *Journal of Marketing Research*, 17 (November).

Oliver, Richard L. & John E. Swan (1989). “*Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach*”, *Journal of Marketing*, 53 (April).

Palmatier, Robert W., Rajiv P. Dant, Dhruv Grewal & Kenneth R. Evans (2006), “*Factors influencing the effectiveness of Relationship Marketing: A meta-analysis*”, *Journal of Marketing*, 70 (October).

Palmatier, Robert W., Rajiv P. Dant & Dhruv Grewal (2007), “*A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance*”, *Journal of Marketing*, 71 (October),

Peppers, D., Rogers, Mary: “*One-to-One Future: Building Relationships One Customer at a Time*”. Currency/Doubleday, New York, 1993.

Porter, Lyman W., Richard M. Steers, Richard T. Mowday, & Paul V. Boulian (1974), “*Organizational Commitment, Job Satisfaction, and –Turnover Among Psychiatric Technicians*”, *Journal of Applied Psychology*.

Powers, Thomas L. & William R. Reagan (2007), “*Factors influencing successful buyer-seller relationships*”, *Journal of Business Research*.

Raimondo, M. A. (2000), “*The measurement of trust in marketing strategies: A review of models and methodologies*“, *Proceedings of the IMP Conference 2000*.

Ringle, C.M., S. Wende and A. Will (2005), SmartPLS 2.0, Hamburg.

Reynolds, Kristy E. & Sharon E. Beatty (1999), “*Customer Benefits and Company Consequences of Customer- Salesperson Relationships in Retailing*,” *Journal of Retailing*.

Saeed Samiee, Peter G.P. Walters (2003), “*Relationship marketing in n international context: a literature review*”, *International Business Review*.

Stanko, Michael A., Joseph M. Bonner & Roger J. Calantone (2007), “*Building commitment in buyer–seller relationships: A tie strength perspective*”, *Industrial Marketing Management*..

Schurr, Paul H. & Julie L. Ozanne (1985).” *Influences on Exchange Processes: Buyer’s Perception of a Seller’s Trustworthiness and Bargaining Toughness*”. *Journal of Consumer Research*, 11 (march).

Sheth, Jagdish N. & Parvatiyar, Atul (1995), “*Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences*”. *Journal of the Academy Marketing Science*.

Smith, W. R. (1956), “*Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategie*”s, *Journal of Marketing*.

Storbacka, Kaj (1997), “*Segmentation Based on Customer Profitability – Retrospective Analysis of Retail Bank Customer Bases*”, *Journal of Marketing Management* .

Plunkert, Lois M. (1990), “*The 1980’s: A Decade of Job growth and Industry Shifts*,” *Monthly Labor Review*.

Taylor, S. A. (1994), “*An assessment of the relationship between service quality ans customer satisfaction in the formations of consumers' purchase intentions*”. *Jornal of Retailing*.

Vargo, Stephen L. & Robert F. Lusch (2004), “*Evolving to a new dominant logic for marketing*”, *Journal of Marketing*.

Webster, Frederick E. Jr. (1994), “*Executing The New Marketing Concept*”, *Marketing Management*.

Weitz, B. A., & Bradford, K. D. (1999). "Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective". *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Woodside, ArchG., Lisa L. Frey & Robert Timothy Daly (1989), "Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intentions", *Journal of Marketing*.

Zeithaml, V. A. (1981), "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services". *Marketing of Services* .

Zeithaml, Valarie A., Ananthanarayanan Parasuraman & Leonard L. Berry (1985), "Problems and strategies in services marketing", *Journal of Marketing*.

Apêndices

1 . Estrutura do questionário

Questões	
1	Consulta
1.1	pedia demonstração do serviço
1.2	pensava no meu envolvimento anterior com este tipo de serviço
1.3	pedia a opinião do comercial
1.4	prestava atenção a divulgação que saisse nos media sobre o serviço antes de comprar
1.5	procurava em revistas da especialidade informação sobre classificações, esclas e artigos de opinião sobre o serviço
1.6	confiava na passada experiência pessoal
1.7	simplesmente avançava e fazia uma selecção do serviço sem informação adicional para posterior deliberação de compra
1.8	pedia a opinião a outras pessoas da minha empresa
1.9	tentava lembrar-me de um evento importante que pudesse associar ao serviço
1.10	pedia uma versão de testes ou demonstração antes de comprar o serviço
1.11	compar a primeira alernativa de compra que encontrasse
1.12	tentava experimentar em primeira-mão tudo o que pudesse sobre o serviço
1.13	lia a descrição do do serviço ou estudava de forma discriminada uma análise descritiva do serviço
1.14	lia a informação disponível como brochuras, folhetos, assim como outras informações fornecidas pelo fornecedor
1.15	estar pronto para fazer a selecção de compra e não se preocupar em adquirir mais informação antes de comprar
1.16	ler um relatório escrito por uma terceira parte entendidad na matéria , tal como um critico, autoridade no terreno, especilista
1.17	prestar atenção ao que anteriores clientes têm a dizer sobre o serviço
2	Decisão

Questões	
2.1	I . Envolvimento
2.1.1	Envolvemo-nos no processo quando pretendemos comprar um serviço
2.1.2	Ficamos satisfeitos quando compramos um serviço
2.1.3	Estamos emocionalmente envolvidos com o serviço
2.1.4	Gostamos de ser identificados com o fornecedor como clientes do serviço
2.1.5	Quando compramos serviços similares a outro fornecedor geralmente sentimo-nos culpados
2.2	II. Expectativas
2.2.1	Temos as nossa expectativas quando compramos o serviço
2.2.2	Preocupam-nos com a qualidade do serviço
2.3	III. Perdão
2.3.1	Não nos preocupa se a qualidade do serviço for inferior aos níveis normais
2.3.2	Não nos preocupa se a qualidade do serviço for inferior aos níveis da concorrência
2.3.3	Não nos preocupa se o preço do serviço for melhor do que o normal
2.3.4	Não nos preocupa se o preço do serviço for superior ao da concorrência
2.4	IV . Feedback
2.4.1	Gostamos de dar feedback positivo do serviço à empresa
2.4.2	Gostamos de dar feedback negativo do serviço à empresa
2.4.3	Damos sempre o feedback esperando sempre alguma coisa em retorno
2.5	V. Receio de perda da relação
2.5.1	Quando pensamos em parar de comprar o serviço, temos receio de perder a relação com o nome da fornecedor
2.5.2	Quando pensamos em parar de comprar o serviço, temos receio de perder a relação com as pessoas com quem interagimos enquanto compramos o serviço
2.6	VI. Intenção de construir uma relação (para validação)
2.6.1	Realmente tencionamos construir uma relação positiva de longa duração com a empresa fornecedora
3	Aquisição
3.1	Intenção de compra
3.1.1	A próxima vez que necessitar de serviços de um fornecedor, vou escolher XYZ
3.1.2	Se necessitasse de um serviço de um fornecedor no passado ano, eu teria seleccionado o XYZ
3.1.3	No próximo ano se precisar de um serviço de um fornecedor, vou escolher o XYZ
	Satisfação
3.1.4	Caso precise de serviços, acredito que ficaria satisfeito com os serviços do fornecedor XYZ
3.1.5	No geral ao comprar serviços, acredito que ficaria agradado com os serviços do fornecedor XYZ
3.1.6	Acredito que comprar serviços do fornecedor XYZ normalmente uma experiência satisfatória

Questões	
3.2	Os meus sentimentos perante o fornecedor XYZ podem ser caracterizados como ... (escala)
3.3	Qualidade do Serviço
3.3.1	Acredito que no geral a qualidade do serviço do fornecedor XYZ é baixa
3.3.2	No geral considero que o serviço do fornecedor XYZ é excelente
3.4	A qualidade dos serviços do fornecedor são no geral.. (escala)
4	confiança
4.1	É alguém a quem dou a minha confiança
4.2	tem elevada integridade
4.3	fornece informação e conselhos/sugestões viáveis
5	Cooperação
5.1	A minha empresa e o fornecedor interagem com regularidade
5.2	Existe comunicação aberta entre as duas empresas
5.3	No geral estamos satisfeitos com o fornecedor
6	Empenho
6.1	Temos um forte sentido de lealdade por parte do fornecedor
6.2	Esperamos continuar com o fornecedor por mais algum tempo
6.3	A nossa relação com o fornecedor é uma parceria de longa duração
6.4	Não deixamos o fornecedor porque gostamos de estar associados a ele
6.5	Queremos permanecer como cliente do fornecedor porque temos orgulho em estar associados a uma empresa que tem uma imagem tecnológica