

Mensuração de Lealdade em Relacionamento Business to Business: um Caso do Setor de Saúde

Autoria

FLAVIO DE CARVALHO PERPETUO - fcperpetuo@hotmail.com

Prog de Pós-Grad em Admin/Mestr e Dout Acadêmico - PPGA/UNINOVE - Universidade Nove de Julho

UNINOVE - Universidade Nove de Julho

Aleixo Fernandes - aleixofernandes0073@gmail.com

Prog de Pós-Grad em Admin/Mestr e Dout Acadêmico - PPGA/UNINOVE - Universidade Nove de Julho

Agradecimentos

Uninove e colaboradores.

Resumo

Este estudo propõe e testa um modelo integrativo para mensuração da lealdade em relacionamentos Business-to-business. Na fase empírica deste trabalho, conduzimos um estudo no setor de medicina diagnóstica. Analisamos os dados oriundos de 1.889 laboratórios de análises clínicas que operam em todos os estados brasileiros. Por meio da técnica regressiva de modelagem de equações estruturais com estimação pela matriz dos mínimos quadrados parciais identificamos que não existem efeitos diretos entre qualidade percebida de serviços, confiança e justiça percebida sobre a lealdade sendo que essas relações são totalmente mediadas pela satisfação. Nesse contexto, as variáveis antecedentes explicam aproximadamente 70% da lealdade.

Mensuração de Lealdade em Relacionamento *Business to Business*: um Caso do Setor de Saúde

RESUMO

Este estudo propõe e testa um modelo integrativo para mensuração da lealdade em relacionamentos *Business-to-business*. Na fase empírica deste trabalho, conduzimos um estudo no setor de medicina diagnóstica. Analisamos os dados oriundos de 1.889 laboratórios de análises clínicas que operam em todos os estados brasileiros. Por meio da técnica regressiva de modelagem de equações estruturais com estimação pela matriz dos mínimos quadrados parciais identificamos que não existem efeitos diretos entre qualidade percebida de serviços, confiança e justiça percebida sobre a lealdade sendo que essas relações são totalmente mediadas pela satisfação. Nesse contexto, as variáveis antecedentes explicam aproximadamente 70% da lealdade.

Palavras chaves: Lealdade, Antecedentes da Lealdade, Medicina Diagnóstica, Relacionamento *Business to Business*.

1. INTRODUÇÃO

Estudos anteriores analisaram diversas variáveis presentes nos relacionamentos que antecedem a construção da lealdade dos consumidores, sendo elas: a satisfação (Oliver, 1997; Dick & Basú, 1994), a qualidade percebida de serviços (Parasuraman *et al.*, 1988; Dabholkar *et al.*, 1996), a confiança (Garbarino & Johnson, 1999; Sirdeshmukh *et al.*, 2002); o valor percebido (Sirdeshmukh *et al.*, 2002), o custo de mudança (Burnham *et al.*, 2003) e a justiça percebida (Oliver, 1993; Martinez-tur *et al.*, 2006). Contudo, poucos estudos analisaram os modelos integrativos dos antecedentes da lealdade (Lopes e Silva, 2013) e, mais raros ainda, são os estudos que analisaram os antecedentes da lealdade no cenário *business to business* (B2B).

Nossa contribuição é tanto teórica quanto gerencial. Para a teoria contribuimos ao identificar o papel e a relevância de cada antecedente da lealdade nos relacionamentos institucionais (Russo *et al.*, 2016; Huang, Lee, & Chen, 2017). Para a prática nossa contribuição para negócios fundamentalmente estruturados em relacionamentos B2B, é fornecer um modelo que favoreça o entendimento de como conquistar e potencializar a lealdade corporativa na cadeia de negócios. Para identificar a relação entre a lealdade e seus antecedentes no relacionamento B2B, realizamos um *survey* para coleta de dados, e testamos um modelo relacional integrativo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Um dos principais objetivos do marketing de relacionamento é aumentar a lealdade e o consumo através de programas de marketing interativos, serviços sob medida, respostas estruturais e serviços de valor agregado (Wang *et al.*, 2006). A seguir apresentamos um apanhado geral das variáveis teóricas utilizadas neste estudo.

2.1 Lealdade

A lealdade é um comprometimento profundo em recomprar ou favorecer um produto ou serviço no futuro, evidenciado pela repetição da compra da marca ou do mesmo conjunto de marcas, sendo mais direcionado ao movimento que às escolhas emocionais (Oliver, 1999; Stathopoulou & Balabanis, 2016). Sob um aspecto financeiro, Reichheld e Sasser (1990) destacam que a existência de lealdade maior por parte dos clientes pode conduzir à redução dos custos de aquisição de novos consumidores, reduzindo os custos de manutenção dos negócios e promovendo um caminho menos tortuoso na busca pela lucratividade. A baixa movimentação dos clientes tidos como leais com a empresa é explicada pelo fato de que esses clientes são menos motivados a buscar novas alternativas de negócio, sendo mais resistentes à persuasão dos concorrentes

e propensos a propagar a comunicação positiva boca a boca (Dick & Basú, 1994; Strupeit & Palm, 2016).

2.1.1 Lealdade atitudinal e lealdade comportamental

A lealdade atitudinal é definida como uma atitude positiva indicada pela predisposição do cliente em repetir a escolha de um serviço, estabelecendo, assim, um relacionamento com o fornecedor (reutilização), e pela percepção declarada do consumidor de que os benefícios desse relacionamento suplantam seus custos (tangíveis ou não), mesmo diante da disponibilidade de adquirir serviços substitutos ou alternativas convenientes (Sirdeshmukh *et al.*, 2002). Sheth *et al.* (1999) afirmam que a atitude do consumidor em recomendar um produto ou serviço para amigos resulta em efeitos positivos de imagem e em comunicação positiva boca a boca que estimulam novos negócios.

A lealdade comportamental é determinada por indicadores como frequência e volume de compras (Jones & Sasser, 1995; Sheth *et al.*, 1999). Entretanto as medidas comportamentais são diretamente afetadas por fatores contextuais, como indisponibilidade de produtos /serviços ou a falta de recursos financeiros por parte do consumidor. Sendo assim, torna-se primordial o entendimento dos fatores que incidem sobre o relacionamento comum, transformando-o em um relacionamento de lealdade entre os clientes (receptores) e as empresas (fornecedores) (Oliver, 1999; Liu *et al.*, 2016). Estudos anteriores a este, apontam como variáveis antecedentes da lealdade: qualidade percebida (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), a confiança (Garbarino & Johnson, 1999; Sirdeshmukh, Sing, & Sabol, 2002); a justiça percebida (Oliver 1993; Martinez-Tur *et al.*, 2006), a satisfação (Dick & Basú, 1994; Oliver, 1997), o valor percebido (Sirdeshmukh *et al.*, 2002) e o custo de mudança (Burnham, Frels, & Mahajan, 2003).

2.2 Qualidade percebida

A qualidade dos serviços contribui para manter clientes, atrair novos clientes, reduzir custos, melhorar a imagem corporativa e ampliar os ganhos da empresa (Ladhari, 2009). A qualidade percebida é entendida como uma função do serviço esperado, do serviço percebido e da imagem da empresa (Grönroos, 1984; Charalambou *et al.*, 2016). Baseia-se na qualidade técnica recebida durante a prestação do serviço, e na qualidade funcional, relativa ao nível de desempenho observado de forma subjetiva, considerando a maneira como o serviço foi prestado e o contato com o prestador do serviço. O modelo proposto por Grönroos (1984) agrupa na dimensão da imagem corporativa o local e os recursos disponíveis durante a prestação do serviço. Apesar de muito abordado em pesquisas científicas, o tema “Qualidade em Serviços” ainda é objeto de discussão entre pesquisadores, gerentes e administradores (Freitas, 2005). Em sua essência, as discussões são decorrentes de dois objetos de entendimento não triviais: qualidade e serviços. Enquanto a qualidade de bens físicos ou tangíveis pode ser medida por meio de indicadores precisos, como, por exemplo, o número de defeitos, a qualidade em serviços é baseada na experiência vivenciada pelo cliente (Garvin, 1988, Beneke *et al.*, 2013), a qualidade em serviços, assim como os próprios serviços tem natureza abstrata, não tangível (Quintella, Melo, & Leal, 2001; Beneke *et al.*, 2013).

2.3 Confiança

A confiança é definida como “um estado psicológico compreendendo a intenção para aceitar vulnerabilidade baseada em expectativas positivas sobre as intenções e comportamentos do outro (Rousseau, 1998). A confiança do consumidor, no contexto de serviços, é um construto bi-facetado – confiança nos funcionários e confiança nas práticas gerenciais (Santos & Rossi, 2002). Em um relacionamento contínuo, a confiança é associada com qualidades como consistência, competência, honestidade, integridade, responsabilidade e benevolência, e tem

papel central na promoção da cooperação entre as partes (Santos & Rossi, 2002). O benefício psicológico da confiança é mais importante do que o tratamento especial dispensado ou os benefícios sociais no relacionamento de consumidores com empresas de serviços (Garbarino & Johnson, 1999).

2.4 Justiça percebida

Neste estudo justiça percebida irá ser tratada em suas três dimensões conceituais: justiça distributiva, que pode ser traduzida como a equidade percebida do resultado tangível de uma disputa, negociação ou de decisão envolvendo duas ou mais partes (Blodgett *et al.*, 1993); justiça processual, que se baseia na percepção dos consumidores após a operação dos processos (Blodgett *et al.*, 1997) e justiça interpessoal que se baseia na maneira pela qual os consumidores foram tratados durante a decorrência do processo de resolução, por exemplo, com cortesia e respeito ou até de forma rude (Bies & Shapiro, 1987; Tax *et al.* 1998). Os sentimentos de justiça percebida baixa, associado a outros fatores, disparam os registros das reclamações dos clientes (Balaji, Khong, & Chong, 2016), mas os impactos na lealdade são positivos quando a reclamação é feita e o problema solucionado (Bijmolt, Huizingh, & Krawczyk, 2014). Pelo exposto as percepções de justiça influenciarão a decisão dos consumidores, podendo afetar a lealdade ao fornecedor.

2.5 Satisfação

A satisfação pode ser vista sob o prisma da confirmação/não confirmação das expectativas. As expectativas dos consumidores representam um conceito central na avaliação do nível de satisfação, porque, nas suas muitas variações (expectativa em relação aos atributos do produto ou serviço, em relação ao resultado final etc.), proporcionam um padrão para julgamentos futuros a respeito do desempenho do produto ou serviço (Oliver, 1980). É inevitável a consideração da satisfação como um papel relevante na construção do relacionamento com os consumidores. Os consumidores podem estar apenas satisfeitos ou, então, satisfeitos e leais. A satisfação é um componente-chave do relacionamento de longo prazo entre compradores e fornecedores de serviços; pela obtenção da satisfação o cliente se torna motivado para repetir a compra e recomendar o fornecedor para outros clientes potenciais (Lam *et al.*, 2004).

2.6 Valor percebido

O valor pode ser compreendido como o julgamento por parte do consumidor da utilidade de um produto, baseado na percepção da diferença do que é recebido (benefícios como quantidade, qualidade e outras conveniências) e do que é dado (sacrifícios como dinheiro, tempo e esforço). Dessa forma, pode-se definir valor como o *tradeoff* entre o que é recebido pelo consumidor em troca do que é dado à empresa (Zeithaml, 1998). A percepção de valor para o cliente é situacional, pois depende do contexto em que o processo de troca está inserido, o que explicaria a grande quantidade de significados relacionados ao termo (Zeithaml, 1998).

2.7 Custo de mudança

Os custos de mudança podem ser definidos como um custo único que os clientes associam ao processo de mudança de um fornecedor para outro, os quais eles não incorreriam se permanecessem com o fornecedor do momento (Burnham *et al.*, 2003; Lee *et al.*, 2001). Os clientes também podem deixar de trocar de fornecedores motivados pelo custo envolvendo o risco econômico e/ou perdas monetárias, nos quais o investimento feito e o *mix* de produtos/serviços encontrados no fornecedor atual estão diretamente relacionados com os ganhos financeiros ou outras remunerações que os clientes precisam ou utilizam para manter o seu negócio (Burnham, Frels, & Mahajan, 2003).

3. Hipóteses

A qualidade percebida pelos consumidores influencia diretamente o valor percebido e a satisfação dos clientes, a qual, por sua vez, afeta as reclamações e a lealdade, sendo, porém, influenciada pelas expectativas dos clientes (Fornell *et al.*, 1996). Há distinção entre qualidade percebida nos serviços prestados e a satisfação dos clientes, sendo a satisfação uma avaliação passageira, específica de uma transação. Por outro lado, a qualidade percebida do serviço é uma atitude formada por uma avaliação global de um desempenho em longo prazo (Mathmann *et al.*, 2016). A qualidade está intimamente ligada à eficiência e à produtividade (Congram & Friedman, 1991). Portanto, entregar serviços de forma eficiente evita a insatisfação dos consumidores, bem como custos financeiros e humanos para reparar os danos causados. Sabe-se também que a qualidade de serviços não está somente relacionada com a satisfação do consumidor, mas também orientada à conquista de dois objetivos principais: atrair e reter os consumidores, disputando-os em um ambiente competitivo (Reidenbach & Sandifer, 1990). Com o relacionamento, o consumidor possui entendimentos diferenciados da qualidade percebida dos fornecedores, afetando, assim, a sua lealdade. Com isto, é razoável admitir que:

Hipótese 1 – A Qualidade percebida pelo parceiro comercial se relaciona positivamente com Satisfação com o prestador de serviço, em um relacionamento B2B.

Confiança é “a expectativa de uma parte de que a outra parte se comportará de uma maneira previsível em uma dada situação” (Gronröos, 2000). Reichheld e Schefter (2000) observam que, para ganhar a lealdade dos clientes, você deve primeiro ganhar sua confiança. A confiança no fornecedor tem uma relação positiva com a lealdade ao fornecedor (Prado, 2006). Como a confiança está associada aos riscos que o consumidor percebe ao adquirir serviços, é razoável pensar que:

Hipótese 2 – A Confiança do parceiro comercial no provedor de serviços se relaciona positivamente com a Satisfação, no relacionamento B2B.

A justiça percebida é definida como o grau com que o consumidor sente que foi tratado de forma justa durante o processo de reclamação, após experimentar uma falha de serviço (Tax *et al.*, 1998). Estudos têm demonstrado que quanto mais favorável a avaliação da justiça percebida pelos consumidores que experimentaram falha de serviços, maior é a chance de esses consumidores manifestarem uma maior satisfação com o processo de solução da reclamação (Blodgett *et al.*, 1997; Kau & Loh, 2006; Maxham & Netemeyer, 2002; Tax *et al.*, 1998; Voorhees & Brady, 2005). Assim, espera-se que:

Hipótese 3 – Existe relação positiva entre a Justiça Percebida pelo parceiro comercial e a Satisfação deste com o prestador de serviço, em um relacionamento B2B.

A importância da satisfação na construção dos relacionamentos coloca este conceito como um importante antecessor da lealdade e podemos então enunciar a quarta hipótese deste trabalho:

Hipótese 4 – A satisfação do parceiro comercial se relaciona positivamente com a lealdade ao prestador de serviço, em um relacionamento B2B.

Se o valor percebido pelo consumidor é alto, então a empresa está entregando ao consumidor mais do que ele acredita conseguir da concorrência, o que deve reforçar os laços de lealdade, e assim podemos enunciar a quinta hipótese deste trabalho:

Hipótese 5: Quanto maior o valor percebido pelo parceiro comercial em relação ao relacionamento com o prestador de serviços, maior será a lealdade a este prestador de serviços, no relacionamento B2B.

Custos de mudança são aqueles a que o consumidor incorre por trocar de fornecedor e que não aconteceriam se o mesmo permanecesse com o fornecedor do momento (Lee, Lee, & Feick, 2001). Em um ambiente B2B, as empresas procuram maximizar seus ganhos e para isso

também precisam evitar custos desnecessários e/ou eventuais, sendo assim podemos enunciar a sexta hipótese deste trabalho:

Hipótese 6– Quanto maior for o custo de mudança percebido pelo parceiro comercial, maior será a lealdade ao prestador de serviços em um relacionamento B2B.

A lealdade dos consumidores, medida pela intenção do consumidor em manter relacionamento comercial de longo prazo com um fornecedor (Oliver, 1999; Sheth, Mittal, & Newman, 1999; Sirdeshmukh *et al.*, 2002). A lealdade Atitudinal é a declaração de intenção de reutilização, o entendimento do consumidor de que os benefícios desse relacionamento suplantam seus custos, gerando atitude em recomendar um produto ou serviço para amigos (Sirdeshmukh *et al.*, 2002). Então:

Hipótese 7 – No relacionamento B2B existe relação positiva entre as atitudes do parceiro comercial com a sua lealdade em relação ao prestador de serviços.

Em relação à lealdade comportamental, determinada por indicadores como frequência e volume de compras dos consumidores (Jones & Sasser, 1995), é necessário verificar se:

Hipótese 8 – No relacionamento B2B existe relação positiva entre comportamento do parceiro comercial com a sua lealdade em relação ao prestador de serviços.

A Figura 1 apresenta o modelo conceitual proposto:

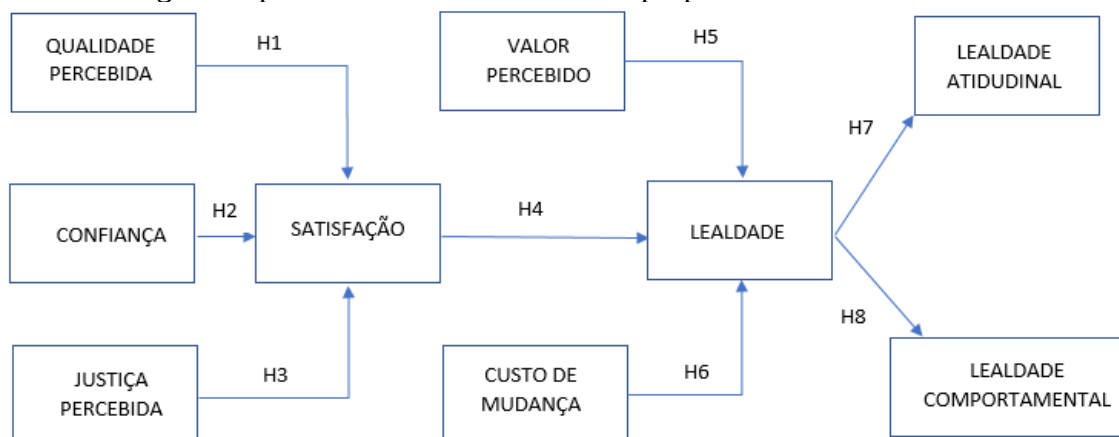


Figura 1: Modelo Conceitual proposto

4. MÉTODO

Esta seção apresenta as opções metodológicas da fase empírica deste estudo, que é caracterizado por um estudo de caso quantitativo (Hair *et al.*, 2005) no qual foi conduzido um *survey* com recorte transversal (Malhotra, 2012).

4.1 Amostra, procedimentos de campo e plano de análise dos dados

Por meio de uma parceria realizada entre os autores deste estudo e uma instituição de saúde de origem privada que atua no segmento de medicina diagnóstica, obtivemos acesso ao mailing de clientes que são atendidos por essa instituição. O banco de dados da empresa, sediada no Brasil no estado de Minas Gerais (3º maior estado brasileiro) continha 4.565 clientes ativos para os quais a instituição realiza mais de 7 milhões de exames mensalmente. Elaboramos um questionário *online*, que foi enviado eletronicamente, para ser respondido pelo principal responsável pela operação para todos os clientes ativos do banco de dados da empresa.

Para a análise dos relacionamentos entre os construtos, escolheu-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), com a análise prévia das observações atípicas (*outliers*), análise da colinearidade e a verificação da normalidade da distribuição da amostra (Hair *et al.*, 2005). Esta última análise suporta a decisão da utilização da estimação por meio dos mínimos quadrados parciais (PLS – para amostras não normais, segundo Ringle, Silva & Bido, 2014).

4.2 Instrumento de Coleta de Dados

Utilizamos um instrumento de coleta com questões estruturadas resultantes da adaptação de itens de escalas previamente validadas em estudos anteriores, como apresentado na Figura 2. Todos mensurados através de uma escala likert variando de 1 – discordo totalmente a 10 – concordo totalmente.

Construto	Escalas	Fonte
Qualidade Percebida	6 Assertivas	Adaptado de Dabholkar <i>et al.</i> (1996).
Confiança	4 Assertivas	Adaptado de Dowling; Staelin (1994).
Justiça Percebida	9 Assertivas	Adaptado de Blodgett <i>et al.</i> (1997), Tax <i>et al.</i> (1998); Smith, Bolton e Wagner (1999).
Satisfação	5 Assertivas	Adaptado de Oliver (1997).
Valor Percebido	3 Assertivas	Adaptado de Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2002).
Custo de Mudança	3 Assertivas	Adaptado de Lee <i>et al.</i> (2001).
Lealdade Atitudinal	5 Assertivas	Adaptado de Oliver (1997).
Lealdade Comportamental	2 itens declarados (Quanto Prestadores de Serviço em Apoio Laboratorial o Parceiro Comercial utiliza? e o percentual do gasto realizado com a Empresa pesquisada em comparação ao gasto total).	Adaptado de Lopes (2007).

Figura 2: Escalas adaptadas para análise dos antecedentes da lealdade

4.3 Descrição da amostra

Recebemos 1.924 questionários preenchidos. 35 foram descartados por apresentarem *missing values*. Com isso, a amostra final válida para este estudo é de 1.889 empresas (41,3% dos clientes acessados) oriundas de todos os 27 estados brasileiros. Dos respondentes 62,11% (n=1173) são mulheres, com idade média de 39,32 anos ($\sigma=11,36$ anos). A maior parte da amostra declarou possuir pós-graduação completa (n=757; 40,1%) ou ensino superior completo (n=629; 33,3%). Os respondentes eram bastante experientes em sua função (tempo médio=12, 1 anos; $\sigma=10, 1$). Mesmo que o convite tenha sido endereçado ao principal responsável da empresa, muitos executivos repassaram a atividade para pessoas do staff que têm maior contato com o prestador de serviços que estava sendo avaliado. Os funcionários do setor técnico e de produção contribuíram com 39% dos questionários válidos, os profissionais do setor administrativo com 33%, a equipe de atendimento a clientes com 15% e os proprietários e diretores com 13%.

Não identificamos *outliers* univariados, por meio da análise dos gráficos de *Bloxxplot*, ou multivariados, analisados pela distância (D^2) de Mahalanobis. A análise da colinearidade revelou ausência de multicolinearidade dos dados coletados, segundo recomendações o fator de inflação da variância (VIF) inferiores a 10 indica colinearidade adequada (Hair *et al.*, 2005). A normalidade da distribuição das variáveis foi analisada por meio do teste de (KS) Kolmogorov-Smirnov. Identificamos que a distribuição dos dados não é aderente à curva normal, o que nos levou a optar pela modelagem de equações estruturais com estimação dos mínimos quadrados parciais (*partial least square* – PLS) para a qual utilizamos o *software* SmartPLS 2.0M3 (Chin, 2010; Ringle, Silva, & Bido, 2014).

5. RESULTADOS

Conduzimos a MEE como preconizado por Chin (2010) e Ringle, Silva e Bido (2014). A validade convergente foi constatada por meio das cargas entre os indicadores e os respectivos construtos. O indicador (JINTERP3) precisou ser eliminado. Como pode ser visto na Figura 3, todos os demais itens apresentaram cargas superiores a 0,5 na composição dos construtos. Realizamos a análise da validade discriminante seguindo os pressupostos de Fornell e Larcker (1981). A análise da matriz de correlações entre estes dois construtos indicou a necessidade de eliminarmos a variável SATISF4. A validade discriminante entre os construtos foi obtida. Segundo Hair *et al.* (2005), a confiabilidade de um modelo teórico considera os resultados da AVE acima de 0,5; Alfa de Cronbach aceitável de 0,6 (desejável acima de 0,7) e Confiabilidade composta mínima de 0,6. Todos os indicadores atenderem aos limites críticos estabelecidos pela literatura. Após a finalização da análise do modelo de medidas, passamos para análise dos caminhos estruturais do modelo proposto. Identificamos, por meio da análise dos caminhos, que o modelo explica 68,5% da lealdade da amostra. Identificamos também que os três antecedentes da Satisfação ($\gamma_{\text{Confiança}}=0,493$; $\gamma_{\text{Qualidade Percebida}}= 0,278$ e $\gamma_{\text{Justiça Percebida}}= 0,179$) explicaram mais de 80% da variância do construto ($r^2=0,811$). As cargas regressivas indicam também que o Custo de Mudança tem impacto positivo na lealdade ($\gamma=0,169$) e que o Valor percebido também tem relação positiva com a mesma variável dependente ($\gamma=0,188$).

Observamos também que a perspectiva atitudinal apresentou relação mais robusta com a lealdade ($\gamma=0,974$) quando comparada com a dimensão comportamental ($\gamma= 0,418$). Também foi possível verificar o efeito positivo entre a Satisfação do avaliador com a lealdade ao prestador de serviços ($\beta=0,558$). Finalmente, identificamos que as três dimensões da Justiça Percebida foram bons estimadores do construto ($\gamma_{\text{Justiça Interpessoal}}=0,923$; $\gamma_{\text{Justiça Processual}}=0,953$ e $\gamma_{\text{Justiça Distributiva}}=0,943$). Todas estas relações são apresentadas na Figura 3. Com o objetivo de verificar a significância das cargas dos caminhos estruturais, utilizamos a técnica de reamostragem *bootstrapping* (Ringle, Silva, & Bido, 2014). O resultado da análise resulta em todas as hipóteses confirmadas.

6. Discussão

O relacionamento entre a satisfação e a lealdade (H4) foi o que apresentou maior aspecto positivo entre os clientes e o fornecedor dos serviços. Este resultado foi observado pelo papel mediador da satisfação nos efeitos da qualidade percebida, da confiança e da justiça percebida pelo parceiro comercial na lealdade deste com o prestador do serviço. É interessante destacar que a constituição de primeira ordem da justiça percebida tem configuração bastante individual e, mesmo assim, apresentou relações consistentes no cenário de relacionamento entre organizações. Mesmo que as relações entre valor percebido e lealdade e custo de mudança e lealdade tenham sido medianos, identificamos consistência destes achados com estudos anteriores (Bijmolt, Huizingh, & Krawczyk, 2014 e Strupeit & Palm, 2016, por exemplo). Outro achado do estudo foi a identificação da não relação direta entre confiança, qualidade percebida e justiça percebida e a lealdade no relacionamento B2B. Essas variáveis, apesar de extremamente importantes no relacionamento entre parceiros comerciais (Beneke et al., 2013, Charalambous *et al.*, 2016), não explicam diretamente a atitude e o comportamento leal do parceiro comercial, mas sim através da satisfação.

6.1. Limitações da pesquisa e contribuições para futuros estudos

O fato de conduzirmos a pesquisa em corte transversal e não longitudinal faz com que os resultados sejam um retrato de um determinado ponto da história. Não consideramos o tempo de relacionamento entre as empresas. A observação do tempo de relacionamento comercial entre as organizações pode gerar algum efeito nas relações estudadas.

7. CONCLUSÕES

Identificamos neste estudo a relação da lealdade e seus antecedentes no relacionamento B2B. O referencial teórico foi fundamentado nos conceitos necessários para a realização da pesquisa, considerando os construtos e a formação do modelo teórico proposto. Para isso, foram utilizados estudos reconhecidos e publicados nos principais meios acadêmicos nacionais e internacionais. Com a análise dos caminhos e a confirmação das hipóteses testadas, pode-se verificar como o relacionamento comercial entre parceiros se desenha empiricamente, sendo possível ainda estimar as forças que cada faceta do relacionamento desempenha, direta ou indiretamente, na construção da lealdade entre as organizações. Por meio de uma amostra robusta, foi possível observar o peso da Satisfação na intenção de manutenção do relacionamento comercial e estimar o quanto os antecedentes da lealdade dos parceiros comerciais afetam sua disposição comportamental.

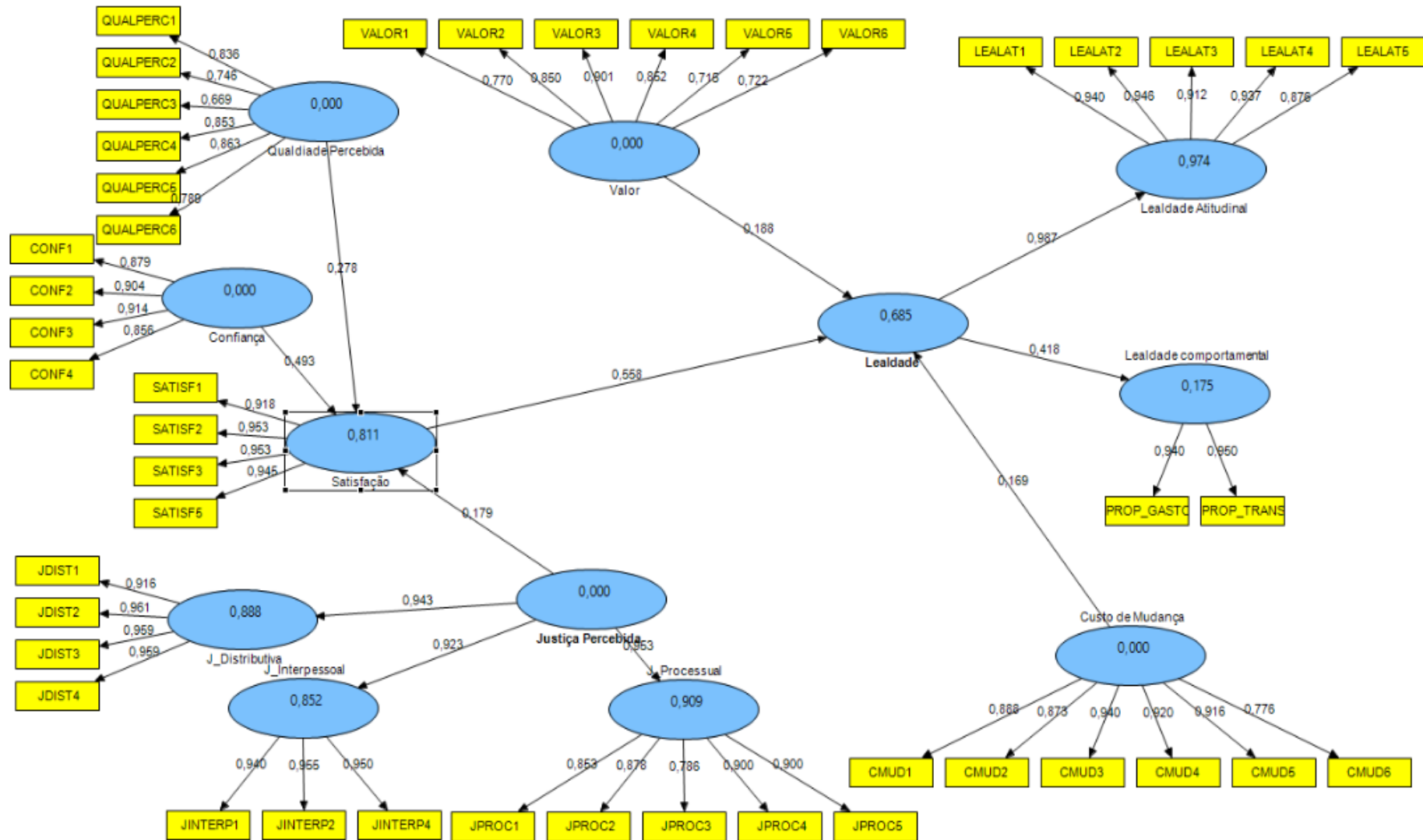


Figura 3 – Modelo estrutural

REFERÊNCIAS:

- Balaji, M. S., Khong, K. W., & Chong, A. Y. L. (2016). Determinants of negative word-of-mouth communication using social networking sites. *Information & Management*, 53(4), 528-540.
- Beneke, J., Flynn, R., Greig, T., & Mukaiwa, M. (2013). The influence of perceived product quality, relative price and risk on customer value and willingness to buy: a study of private label merchandise. *Journal of Product & Brand Management*, 22(3), 218-228.
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1(2), 199-218.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H., & Walters, R. G. (1993). The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of retailing*, 69(4), 399-428.
- BLODGETT, J. G., HILL, D.J., & TAX, S. S. (1997) *The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior*. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Burnham, T. A., Frels, J. K., & Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of marketing Science*, 31(2), 109-126.
- Charalambous, A., Radwin, L., Berg, A., Sjøvall, K., Patiraki, E., Lemonidou, C., ... & Suhonen, R. (2016). An international study of hospitalized cancer patients' health status, nursing care quality, perceived individuality in care and trust in nurses: A path analysis. *International journal of nursing studies*, 61, 176-186.
- Chin, WW, Henseler, J., Vinzi, VE, & Wang, H. (2010). Manual de mínimos quadrados parciais: conceitos, métodos e aplicações.
- CONGRAM, C.; FRIEDMAN, M. *The AMA handbook of marketing for the services, industries*. New York: American Marketing Association, 1991.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy of marketing Science*, 24(1), 3.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A model of perceived risk and intended risk-handling activity. *Journal of consumer research*, 21(1), 119-134.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *the Journal of Marketing*, 7-18.
- Fornell, C., Larcker, D.F., 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research* 18 (1), 39-50.
- Freitas, A. L. (2005). A qualidade em serviços no contexto da competitividade. *Revista Produção Online*, 5(1).
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *the Journal of Marketing*, 70-87.
- Garvin, D. A. (1988). *Managing quality: The strategic and competitive edge*. Simon and Schuster.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.

- HA Bijmolt, T., KRE Huizingh, E., & Krawczyk, A. (2014). Effects of complaint behaviour and service recovery satisfaction on consumer intentions to repurchase on the internet. *Internet Research*, 24(5), 608-628.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.
- Huang, P. L., Lee, B. C., & Chen, C. C. (2017). The influence of service quality on customer satisfaction and loyalty in B2B technology service industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-17.
- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard business review*, 73(6), 88.
- Kau, A. K., & Wan-Yiun Loh, E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101-111.
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International journal of quality and service sciences*, 1(2), 172-198.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the academy of marketing science*, 32(3), 293-311.
- Lee, J., Lee, J., & Feick, L. (2001). The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France. *Journal of services marketing*, 15(1), 35-48.
- Liu, S. Q., & Mattila, A. S. (2016). The influence of a “green” loyalty program on service encounter satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 30(6), 576-585.
- Lopes, E. L., & Da Silva, D. (2013). Modelos integrativos do comportamento do consumidor: uma revisão teórica. *REMark*, 10(3), 3.
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Bookman Editora.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J., & Moliner, C. (2006). Justice perceptions as predictors of customer satisfaction: the impact of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1), 100-119.
- Mathmann, F., Chylinski, M., Higgins, E. T., & de Ruyter, K. (2016). Every step counts: When physical movement affects perceived value. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 279-285.
- Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of marketing*, 66(4), 57-71.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469.
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of consumer research*, 20(3), 418-430.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *the Journal of Marketing*, 33-44.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Routledge.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill, 1997
- Parasuraman, V. A. Z., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1988). A multiple item scale for measuring consumer perception on future research. *Journal of Marketing*, 49(1).
- PRADO Paulo. *Programas de Fidelidade, Satisfação, Qualidade no Relacionamento e Lealdade entre Clientes e Supermercados (2006)*. XXX Encontro da ANPAD-Salvador-BA.

- QUINTELLA, R. H., Melo, P. V., & LEAL, R. (2001). Qualidade em serviços educacionais: o caso da certificação ISO 9002 do curso de especialização em administração da UFBA. In *Anais do XXV Congresso Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad*.
- Reichheld, F. F., & Sasser, J. W. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111.
- REICHHELD; SCHEFTER, P. E-loyalty: your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 4, p. 105-113, 2000.
- Reidenbach, R. E., & Sandifer-Smallwood, B. (1990). Exploring perceptions of hospital operations by a modified SERVQUAL approach. *Marketing Health Services*, 10(4), 47.
- Ringle, C. M., Silva, D. D., & Bido, D. (2014). STRUCTURAL EQUATION MODELING WITH THE SMARTPLS. *REMark: Revista Brasileira de Marketing*, 13(2).
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Russo, I., Confente, I., Gligor, D. M., & Autry, C. W. (2016). To be or not to be (loyal): Is there a recipe for customer loyalty in the B2B context?. *Journal of Business Research*, 69(2), 888-896.
- Santos, C. P., & Rossi, C. A. V. (2002). The impact of complaint handling on consumer's trust and loyalty in the context of relational services exchanges. In *Proceedings of the European Marketing Academy Conference*.
- Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (1999). *Consumer behavior and beyond*. NY: Harcourt Brace.
- SHETH, J., MITTAL, B. e NEWMAN, B. *Customer behavior: consumer behavior and beyond*. Fort Worth: Ed. Harcourt Brace & Company. 1999
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15-37.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of marketing research*, 356-372.
- Stathopoulou, A., & Balabanis, G. (2016, July). Can consumer privacy concern be a thorn for loyalty programs?. In *2016 Global Marketing Conference at Hong Kong* (pp. 894-895).
- Strupeit, L., & Palm, A. (2016). Overcoming barriers to renewable energy diffusion: business models for customer-sited solar photovoltaics in Japan, Germany and the United States. *Journal of Cleaner Production*, 123, 124-136.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *The journal of marketing*, 60-76.
- Voorhees, C. M., & Brady, M. K. (2005). A service perspective on the drivers of complaint intentions. *Journal of Service Research*, 8(2), 192-204.
- Wen-Hung, W., Liang, C. J., & Yung-De, W. (2006). Relationship bonding tactics, relationship quality and customer behavioral loyalty-behavioral sequence in Taiwan's information services industry. *Journal of Services Research*, 6(1), 31.