



Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado

**DETERMINANTES DAS INTENÇÕES DE MANUTENÇÃO  
DO RELACIONAMENTO COM O FORNECEDOR: UM  
ESTUDO NO VAREJO DE CONFECÇÕES E VESTUÁRIO**

**LUCAS VINICIUS DA SILVA**

**LUCAS VINICIUS DA SILVA**

**DETERMINANTES DAS INTENÇÕES DE MANUTENÇÃO  
DO RELACIONAMENTO COM O FORNECEDOR: UM  
ESTUDO NO VAREJO DE CONFECÇÕES E VESTUÁRIO**

Relatório de Estágio Supervisionado  
apresentado ao curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade Federal de  
Campina Grande, em cumprimento parcial  
das exigências para obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar

## **COMISSÃO DE ESTÁGIO**

### **MEMBROS:**

---

**Lucas Vinicius da Silva**  
**Aluno**

---

**Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar**  
**Orientador**

---

**Profa. Ms. Lúcia Silva Albuquerque de Melo**  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

LUCAS VINICIUS DA SILVA

**DETERMINANTES DAS INTENÇÕES DE MANUTENÇÃO  
DO RELACIONAMENTO COM O FORNECEDOR: UM  
ESTUDO NO VAREJO DE CONFECÇÕES E VESTUÁRIO**

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Orientador: Prof. Dr. Edvan Cruz Aguiar (UFCG)**

---

**Prof. Ms. Luiz da Costa Alves Filho (UFCG)**

---

**Prof. Dr. Vinicius Farias Moreira (UFCG)**

Campina Grande - 2018

## **Dedicatória**

“Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sei que se não fosse por meio dele eu não conseguiria vencer essa etapa da minha vida, por ter estado ao meu lado me ajudando e me guiando rumo ao objetivo, sendo extremamente essencial em minha vida, ao meu pai Ivan, minha mãe Graça, minha noiva Fernanda e aos meus irmãos Thiago e Ivan Filho que sempre estiveram ao meu lado me apoiando e incentivando.”

## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus, acima de tudo e de todos por ter me proporcionado tantos milagres e maravilhas em minha vida, estando sempre ao meu lado sendo o meu mentor, por ter cuidado de mim e me direcionado por caminhos que me levaram ao alcance de muitas conquistas.

Agradeço ao meu pai Ivan e a minha mãe Graça, por todo amor, carinho, incentivo e apoio incondicional. Pois sei que sempre estive presente em suas orações e mesmo em meio a todas as dificuldades em que vivemos, nunca me abandonaram nos momentos de dor, cansaço e desânimo. E com muito orgulho e alegria afirmo que vocês são os heróis da minha vida e que são extremamente importantes para mim.

Agradeço aos meus irmãos Thiago e Ivan Filho, pois além de serem meus irmãos, também são meus maiores amigos. Por vivermos em união e sempre estarem presentes em minha vida independentemente da situação, seja ela de tristeza ou alegria.

Agradeço a minha noiva Fernanda, por ser verdadeiramente minha companheira, sendo meu porto seguro em momentos que pensei que não iria conseguir vencer. Sempre esteve presente me apoiando, compreendendo e ajudando de maneira incondicional, sendo um tesouro especial que Deus me deu para enriquecer a minha vida.

Agradeço aos meus demais parentes e amigos, por sempre se mostrarem crentes em meu potencial e que de forma direta ou indireta contribuíram para que eu pudesse chegar aonde eu cheguei, e realizar esse grande projeto.

Agradeço a todos os professores que me ensinaram no decorrer do curso, por toda dedicação e empenho em me fazer aprender, participando de maneira direta na minha formação profissional e intelectual.

Agradeço ao meu professor Edvan Aguiar, pela orientação, apoio e confiança na construção desse trabalho de conclusão do curso, pelos conselhos e cobranças que com extrema paciência e

profissionalismo compartilhou comigo, sempre disposto a ajudar, de forma que com sucesso pudéssemos chegar à realização desse sonho.

SILVA, L. V. **Determinantes das intenções de manutenção do relacionamento com o fornecedor**: Um estudo no varejo de confecções e vestuário, 66f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2018.

### **Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário. A partir da revisão bibliográfica sobre a temática do marketing de relacionamento, mais especificamente *Business-to-Business* (B2B) foi possível um aprofundamento do tema. O B2B tem como finalidade ocupar as demandas de mercado nas organizações focando na relação de empresas para empresas, passando a ser um conceito bastante utilizado entre os gestores nas organizações atualmente, pois transversaliza diversas áreas do conhecimento. Foi realizada uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo. Uma amostra de 131 clientes varejistas do setor de confecções e vestuários, clientes da empresa atacadista, foi aplicado um *Survey*. Por meio de análises estatísticas descritivas e inferenciais, o estudo evidenciou que a confiança estabelecida entre os varejistas se mostrou um fator importante na continuidade da relação entre o fornecedor atacadista e os clientes varejistas, uma vez que os clientes varejistas estudados apresentaram um alto nível de confiança na empresa fornecedora, sendo algo bastante positivo. Observa-se ainda, um elevado nível correspondente ao comprometimento dos clientes para com este fornecedor, configurando um resultado positivo para a empresa atacadista, de forma que a gestão do relacionamento deste fornecedor em relação aos seus clientes varejistas mostra-se adequada. No tocante a dependência do fornecedor em relação ao nível de faturamento dos clientes, percebe-se que os varejistas com menor faturamento se mostram mais dependentes desse fornecedor do que os clientes que possuem um faturamento mais elevado. Ainda sobre o faturamento, observa-se que clientes com maior nível de faturamento possuem uma média menor em relação ao nível de investimento no relacionamento, revelando que clientes que possuem um menor faturamento, como não possuem grande volume de compras junto a este fornecedor, necessitam efetuar maiores investimentos nesta relação para que possa fortalecer o seu elo com o fornecedor. O trabalho contribuiu para um melhor entendimento acerca dos determinantes de intenção de continuidade do relacionamento do setor atacadista.

**Palavras-chave:** Marketing de Relacionamento. Faturamento. Clientes. Fornecedores.

## Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo caracterizar los determinantes de mantenimiento de las relaciones de los proveedores mayoristas, en la perspectiva de sus clientes minoristas, en el sector de confecciones y vestuario. A partir de la revisión bibliográfica sobre la temática del marketing de relación, más específicamente Business-to-Business (B2B) la conseguimos aproximación de la temática. El B2B tiene como finalidad ocupar las demandas de mercado en las organizaciones enfocándose en la relación de empresas para empresas, pasando a ser un concepto mucho utilizado entre los gestores en las organizaciones actualmente, pues transversaliza diversas áreas del conocimiento. Se realizó un trabajo de investigación cuantitativa de carácter descriptivo. Una muestra de 131 clientes minoristas del sector de confecciones y vestuarios, clientes de la empresa mayorista, se aplicó un Survey. Por medio de análisis estadísticos descriptivos e inferenciales el estudio evidenció que la confianza establecida entre los clientes minoristas se mostró un factor importante en la continuidad de la relación entre el proveedor mayorista y los clientes minoristas, una vez que los clientes estudiados presentaron un alto nivel de confianza en la empresa, empresa proveedora, siendo algo bastante positivo. Se observa además, un alto nivel correspondiente al compromiso de los clientes con este proveedor, configurando un resultado positivo para la empresa mayorista, de forma que la gestión de la relación de este proveedor en relación a sus clientes minoristas se muestra adecuada. En cuanto a la dependencia del proveedor en relación al nivel de facturación de los clientes, se percibe que los clientes con menor facturación se muestran más dependientes de ese proveedor que los clientes que poseen una facturación más elevada. En cuanto a la facturación, se observa que los clientes con mayor nivel de facturación poseen una media menor en relación al nivel de inversión en la relación, revelando que clientes que poseen una menor facturación, como no tienen gran volumen de compras junto a este proveedor, realizar mayores inversiones en esta relación para que pueda fortalecer su eslabón con el proveedor. El trabajo contribuyó a un mejor entendimiento acerca de los determinantes de intención de continuidad de la relación del sector mayorista.

**Palabras-clave:** Marketing de Relación. Facturación. Clientes. Proveedores.

## Lista de Gráficos

Gráfico 1: Distribuição de Faturamento Mensal dos Varejistas .....	45
Gráfico 2: Dependência do Fornecedor .....	47
Gráfico 3: Nível de Comparação .....	48
Gráfico 4: Nível de Investimento no Relacionamento .....	49
Gráfico 5: Nível de Troca de Informações.....	49
Gráfico 6: Nível de Confiança no Fornecedor.....	50
Gráfico 7: Nível de Comprometimento .....	51
Gráfico 8: Nível de Dependência do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.....	55
Gráfico 9: Nível de Comprometimento do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.....	56
Gráfico 10: Nível de Confiança do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas .....	56
Gráfico 11: Nível de Investimento na relação com o Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.....	57

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Tabela de Distribuição de Frequência (Faturamento Mensal dos Varejistas).....	46
Tabela 2: Estatísticas Descritivas das Variáveis.....	47
Tabela 3: Matriz de correlação.....	54

## **Lista de Abreviaturas**

**CRM:** Marketing de Relacionamento

**B2B:** *Business-to-Business*

**EUA:** Estados Unidos da América

**CS:** Cadeia de Suprimentos

**B2C:** *Business-to-Consumer*

## Sumário

<b>1. Introdução</b> .....	14
<b>1.1 Objetivos</b> .....	16
1.1.1 Objetivo Geral.....	16
1.1.2 Objetivos Específicos.....	16
<b>1.2 Justificativa</b> .....	17
<b>2. Referencial Teórico</b> .....	19
2.1 Marketing: Conceitos e Perspectivas.....	19
2.1.1 Marketing de relacionamento.....	21
2.1.2 O cliente como foco.....	26
2.2 Marketing de relacionamento B2B.....	29
2.2.1 Origem do conceito.....	30
2.2.2 Modelos de estudo B2B.....	33
2.2.3 Diferenças entre o B2B e o B2C.....	37
2.3 Pesquisas em marketing de relacionamento.....	38
<b>3. Método de Pesquisa</b> .....	41
3.1 Natureza da Pesquisa.....	41
3.2 Procedimento de Coleta de Dados.....	42
3.3 Procedimento de Análise.....	43
<b>4. Análise e Discussão dos Resultados</b> .....	44
4.1 Caracterização da Amostra.....	44
4.2 Estatísticas Descritivas.....	46
4.3 Estatísticas Inferenciais.....	51
4.4 Análise Comparativa.....	54
<b>5. Conclusões</b> .....	58
<b>Referências</b> .....	60
Apêndice A.....	64

## 1. Introdução

As últimas décadas demarcam uma evidente mudança nos estudos e nas pesquisas organizacionais. Novos conceitos e ideias começam a adentrar no campo organizacional e tomam uma notória importância, um exemplo disso é a reflexão em torno do conceito de competitividade. Para Mariotto (1991), a competitividade se relaciona de forma direta com o oferecimento de produtos e serviços, cabendo as empresas criarem maneiras singulares para a permanecerem no mercado. Tal conceito como diz Demo *et al.* (2015) permite outras formas de gerir negócios, promoção de novas relações organizacionais e estabelecimentos de objetivos que apresentam a realidade na qual as empresas se inserem. Para Demo *et al.* (2015), o conceito de competitividade é um elemento central para as organizações que promove reflexões em torno do manuseio dos negócios, da forma de apresentação no mercado e também dos objetivos organizacionais.

A partir do conceito de competitividade anteriormente apresentado é possível pensar que para além de oferecer um produto ou algum serviço, a atualidade demanda das organizações um empenho em estabelecer relacionamentos duradouros com consumidores, e para isso, torna-se imprescindível um movimento contínuo de avaliação e mudanças no modo como as organizações se constituem e se estruturam (SOUZA; ANJOS, 2018).

Os últimos anos demarcam transformações no modo como as organizações percebem e criam seus relacionamentos com o cliente como forma de obter vantagem competitiva. Mudanças tão aceleradas ocasionam ainda alterações culturais, de atitudes, no pensamento e principalmente no modo como as pessoas se relacionam. A concorrência no mercado requer das organizações um reposicionamento em torno de gestões tradicionais, acionando dos sistemas organizacionais modelos emergentes para pensar as empresas (DEMO; GUANABARA, 2015). Diante de um contexto tão mutável o marketing de relacionamento emerge e adentra as organizações.

Nota-se que, o mercado financeiro dos últimos anos intensificou novas composições e parcerias devido à instabilidade e as crises financeiras. Logo, a competitividade exigiu das organizações que migrassem de um momento marcado pela indústria (era industrial) para um momento com estreita relação com a era do conhecimento (com foco nas relações humanas) como afirmam Demo e Guanabara (2015).

Nesse contexto de transição, o marketing aparece como um conceito potente e vantajoso. Kotler *et al.* (2010) afirmam que o marketing objetiva contribuir com o desenvolvimento organizacional, para tanto, envolve criação, invenção, comunicação e construção de valores. A partir disso, torna-se indispensável compreender o marketing não resumido ao ato de criar um produto e atender necessidades, mas como uma forma de criar um campo fértil de desejos e negócios (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENZ, 2010).

A apreensão das necessidades induziu ao conjunto de diversos pensamentos e ideias no campo das organizações, o marketing nesta pluralidade é uma delas. Dentro do marketing se encontra uma diversidade de direções na emergência dos modelos em gestão nas organizações. O Marketing de Relacionamento ou *Customer Relationship Management (CRM)* aparece como um auxílio das organizações no gerenciamento e nas relações com os clientes para efetivas interações com os consumidores no intuito de sustentar a competitividade, apresentando-se como uma potente estratégia conceitual e operacional. Em suma, o CRM é um conceito ímpar na construção de relacionamentos entre organizações e clientes (DEMO *et al.*, 2015).

Tendo em vista a satisfação daquele que é atendido pela organização e a possibilidade de produzir sólidas relações no mercado, o CRM não pode ser restringido a afinidade entre empresa e cliente, pois permite também a interação de duas ou mais empresas. Dentro dos estudos organizacionais tem-se nomeado este tipo de CRM como Marketing de Relacionamento *Bussiness-to-Business (B2B)*.

Segundo Balsinha (2017), o B2B se caracteriza por fazer a junção de elementos organizacionais com o objetivo de apresentar produtos ou serviços para empresas, sejam no varejo ou no atacado. Logo, o mercado B2B diferencia-se da venda pessoal porque envolve não apenas o desejo individual e os sentimentos do comprador, mas um contexto mais amplo que permeia mercado, empresas, venda, atacado e varejo.

As empresas atacadistas quando se relacionam com seus clientes varejistas, por exemplo, passam a procurar formas de se destacar no mercado, entendendo que a maneira pelas quais elas procuram se aproximar com seus clientes varejistas será um diferencial. No tocante ao mercado de varejo, o modo como se constroem o relacionamento com empresas do ramo tem se configurado um notório instrumento de construção do desempenho das empresas envolvidas.

A presente pesquisa tomou como base o relacionamento de uma empresa atacadista com seus clientes varejistas no intuito de investir em tal relação, que se configura como uma demanda atual no mercado. Sendo assim, tem-se a questão que norteia o trabalho: **Como é caracterizada a gestão de relacionamento de um fornecedor atacadista no setor de confecções para com seus clientes varejistas?**

## **1.1 Objetivos**

### 1.1.1 Objetivo Geral

- Caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o nível de faturamento dos varejistas em termos de faturamento e tempo;
- Avaliar os níveis de dependência e confiança dos varejistas com seu fornecedor;

- Comparar o nível de dependência do fornecedor, conforme o faturamento dos varejistas;
- Analisar a relação entre dependência do fornecedor e nível de comprometimento dos varejistas;
- Analisar a relação entre a confiança dos varejistas para com o fornecedor e seu nível de comprometimento no relacionamento B2B.

## **1.2 Justificativa**

O mercado atual está cada vez mais competitivo e requer das empresas uma melhor avaliação do seu quadro funcional e de seus serviços. Para acompanhar as mudanças no mercado é necessário repensar as políticas organizacionais. O marketing de relacionamento funciona como uma ferramenta para criar novas relações com os consumidores.

O B2B é um conceito recente que tem ganhado espaço nas pesquisas no mercado contemporâneo. Por meio do B2B as empresas reconfiguram seus objetivos e começam a delinear novas estratégias de faturamento. Com relação as empresas atacadistas, determinados aspectos se tornam viáveis para garantir a fidelização de seus clientes varejistas, a saber: a qualidade dos serviços; o desenvolvimento de confiança; o comprometimento com os clientes varejistas; e a consolidação da marca (BALSINHA, 2017).

Apesar de poucos estudos em torno da temática do B2B, debruçar-se sobre este assunto se configurou um desafio. Além de ser uma área de grande estima no campo do marketing, também tem ganhado visibilidade. Esta pesquisa levanta subsídios para a compreensão dos perfis dos clientes varejistas no ramo têxtil auxiliando as organizações atacadistas no desenvolvimento de estratégias em relação aos seus consumidores.

Tem-se então importantes justificativas para a efetivação deste trabalho: A empresa na qual a pesquisa foi realizada levantou importantes dados e servirá como base para repensar a sistematização e sua relação com a clientela varejista, entendendo que tal público é

imprescindível para o desenvolvimento da empresa. Ainda poderá auxiliar estudiosos, pois trata-se de uma pesquisa que articulou alguns conceitos, tendo assim, importante função na construção do conhecimento no campo das organizações podendo daqui para frente ajudar futuros pesquisadores a se debruçar sobre dados e conceitos na área.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Marketing: Conceitos e Perspectivas

A palavra marketing aparece na sociedade associada a um grande apanhado de trabalhos visuais ou diversos mecanismos que envolvem o ver, o ouvir, ou ainda, por meio de imagens coloridas e frases que induzem as pessoas a desejar algum produto. Marketing é um complexo campo que carrega conceitos e práticas importantes para as organizações e para o mercado que não pode ser reduzido a um instrumento visual ou fonográfico de vendas (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

De acordo com Cobra (2009), o termo *'marketing'* origina do latim *"mercare"* sendo empregado para descrever a ação de comercializar produtos na antiga cidade de Roma. Na Antiguidade a noção de marketing se diferenciava dos tempos atuais, pois a produção era escassa e limitada, levando facilmente ao esgotamento daquilo que era vendido (COBRA, 2009).

É somente no século XX que o marketing emana como uma demanda social num país fundamental para expansão e disseminação dos princípios capitalistas vigentes até os presentes dias: o locus para o surgimento tão recente do marketing são os Estados Unidos da América (EUA). Por se desenvolverem como uma potência econômica e intelectual na modernidade, os EUA expandem tal concepção de mercado, Oliveira *et al.* (2016) afirmam que com o decorrer dos anos, o marketing se constituiu em consonância com o mercado, na qual abarcam a invenção, o diálogo, o desenvolvimento e a efetivação de novos valores.

No que tange ao marketing, frisa-se que ele não atua apenas com o intuito de favorecer o cliente que chega ao produto fornecido, mas tem foco também na empresa que fornece os serviços ou produtos, residindo nisso uma das suas grandes vantagens. A concretização dessa relação tem sofrido importantes transformações ao longo dos anos. Para Oliveira *et al.* (2016), quando se fala de marketing há uma relação direta com a filosofia, pois contribui com

a construção de um modo de pensar as organizações. Madruga *et al.* (2011) ampliam a discussão e trazem que além de um pensamento, o marketing se configura como um modo de gestão, pois permite uma série de intervenções que se bem executadas e planejadas levam o crescimento e a evolução da organização.

Kotler (2000) assinala que o marketing diz respeito a uma dinâmica social na qual as relações em sociedade fazem aparecer o desejo, a demanda e a criação por serviços e produtos. Kotler e Keller (2012) afirmam que o marketing é fundamental no campo das organizações, visto que, envolve a criação de demandas por produtos e a obtenção de lucro por meio deles. Um bom resultado e desempenho no mercado serão consequência das habilidades e competências do marketing utilizado, e isto se amplia aos mais variados campos da sociedade, pois as inovações que surgiram nos últimos anos tinham estreita relação com o a área de marketing (KOTLER; KELLER, 2012). A partir disso, o marketing gera um refinamento dos produtos já desenvolvidos quando um profissional desta área se preocupa e se debruça para deixar este produto com a cara e a qualidade que os clientes precisam e desejam.

Estratégias de marketing bem desenvolvidas criam organizações de sucesso, que geram circulação de capital (KOLTLER; KELLER, 2012), fazendo-se que os ciclos organizacionais possam funcionar devidamente. Por exemplo, um bom marketing gera visibilidade para empresa, que por sua vez, precisa de um bom quadro de profissionais que vendam os produtos, que irão gerar clientes satisfeitos com aquilo que estão a comprar.

O marketing passa a ser nos tempos atuais um conceito e uma estratégia central para a construção de um bom desenvolvimento organizacional, mesmo nos lugares onde o capitalismo caminha de forma menos acelerada e tem um funcionamento próprio quando comparado aos países de primeiro mundo, como são os casos de alguns países asiáticos e do Brasil (BOSCHI; BARROS; SAUERBRONN, 2017).

No Brasil, observa-se que o marketing tem uma configuração própria, principalmente porque o mercado brasileiro tem uma dinâmica muito peculiar de funcionamento, ainda que tenha inúmeras relações e aproximações com países europeus e com os EUA. Afirmar que o mercado no Brasil tem um funcionamento próprio é pensar nas relações que demarcam as demandas brasileiras, interpeladas pela formação social e cultural como alertam Madruga *et al.* (2011). A identidade brasileira (aspectos sociais, culturais, políticas e econômicas) instaurou tardiamente em seu território o processo de industrialização, o que acarretou uma demora na organização e no desenvolvimento das indústrias nacionais.

As últimas décadas no Brasil foram fundamentais para um aprofundamento em torno do conceito de marketing dentro das organizações, principalmente no que tange ao campo acadêmico, que ainda se mostra bastante limitado em relação ao tema, principalmente por diversos contextos que perpassam as práticas organizacionais. “Historicizar o conhecimento produzido em marketing nos leva a interessantes questões com relação à suposta universalidade dos modelos de marketing” (BOSCHI; BARROS; SAUERBRONN, 2017, p. 901).

Boschi *et al.* (2017) afirmam que entender o pensamento vigente que estabelece modelos superiores de marketing é esquecer que o mercado demanda experiências moduladas de acordo com os tempos na qual se insere, e para isso, torna-se necessário mudanças contínuas no modo como se aproximam das necessidades organizacionais.

Para auxiliar no debate e melhor apresentar uma visão mais ampliada do mercado atual, será apresentado o marketing de relacionamento nas organizacionais.

### 2.1.1 Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento (CRM) é um assunto muito debatido no campo organizacional, porém é um conceito recente. Segundo Faria *et al.* (2014), sua primeira aparição está datada em torno do fim da década de 70 e início dos anos 80. Ainda que a noção de relacionamento apareça no campo do marketing por meados dos anos 70, ele aparece pela

primeira vez nas pesquisas de Berry, conceituando-o como a aproximação, retenção e valorização da clientela (FARIA *et al.*, 2014).

Posteriormente a sua primeira aparição no meio acadêmico, vários elementos favoreceram para a expansão e a utilização do conceito de CRM no campo das organizações. Faria *et al.* (2014) elencam os principais elementos apresentados quando se debate o CRM, a saber: as transformações das demandas dos clientes; o crescimento da competitividade; a mudança acelerada no campo econômico e a transição veloz nos serviços industriais para a era da informação e tecnologia. Todos os subsídios citados só confirmam que o CRM é uma estratégia que coloca tal conceito em um lugar de favorecimento quanto ao campo competitivo. Para Sarquis *et al.* (2017), nos estudos sobre marketing de serviços existe uma concordância que o modelo relacional (relacionamentos e satisfação dos clientes) permite resultados eficazes em relação a abordagem tradicional (vendas e transação).

O CRM fundamenta-se na relação entre clientes e organização, tendo como intuito o aprimoramento da relação entre ambos. De acordo com Paula e Souza (2016), há um ganho mútuo nesta troca e os clientes podem demandar um atendimento personalizado, produtos com qualidade e preços justos. No que tange as organizações há um maior empenho em manter a qualidade no serviço prestado, visando à permanência e o retorno daquele cliente no estabelecimento.

Paula e Souza (2016, p. 70) assinalam que:

O CRM é um gerenciamento do relacionamento com o cliente, sendo uma ferramenta de socialização entre empresa e clientes, que reúne processos e tarefas de forma organizada. Havendo um conceito mais amplo de responsabilidade social que traduz a filosofia do marketing, onde há influências tanto nas organizações como na sociedade, sendo que não basta apenas satisfazer as necessidades dos consumidores é preciso que haja respeito com seus parceiros e o ambiente como um todo.

Logo, entender que a relação com o cliente é peça fundamental na manutenção de um mercado atual é um passo importante no campo competitivo na qual as organizações estão inseridas. Ao mirar em um bom desempenho dentro das empresas, há um rápido retorno no

que diz respeito ao lucro e a visibilidade em relação ao mercado, bem como as habilidades de criação e invenção (DEMO *et al.*, 2015).

Com a chegada de tecnologias e ferramentas virtuais, o CRM também passa a objetivar a aproximação com os recursos tecnológicos, aproveitando os mecanismos e a maior disseminação que eles possuem (DELMONDEZ; DEMO; SCUSSEL, 2017). As autoras assinalam que o CRM permite que as organizações usufruam de informações para melhor se aproximar do cliente e a partir disso criar intervenções que se aproximem dos desejos dos clientes e não apenas um levantamento de dados sobre eles (DELMONDEZ; DEMO; SCUSSEL, 2017).

Nota-se que, o desenvolvimento mercadológico e tecnológico está extremamente conectado ao modo como as relações são estabelecidas, seja nos negócios, alguma organização ou em produtos. Há aqui, a necessidade de pensar modos de intervir para que ambas as partes fiquem satisfeitas, possibilitando a criação de um vínculo. Em diversos contextos, seja nas grandes organizações ou em micro-empresas, todos os componentes são fundamentais para o desenvolvimento e para o lucro, justamente porque o principal foco é o cliente (ANDRADE; SANTOS, 2015).

A utilização das estratégias em CRM configura-se um trabalho diário, demandando muita atenção em cada detalhe do que é realizado. Entretanto, o CRM só pode ser operacionalizado quando as relações se estabelecem. Esta é a premissa básica do marketing de relacionamento, aprofundar-se nas demandas e desejos dos clientes com o objetivo de melhor atendê-los. Ambos os autores ainda afirmam que como benefícios em relação ao CRM:

aumento do conhecimento sobre o cliente; o aumento da retenção e da fidelidade do cliente; a racionalização do fluxo do pedido e atendimento pós-venda; aperfeiçoamento de serviços e produtos para clientes através da customização em massa; estabelecimento de comunicação próxima aos clientes atuais e potenciais; a redução de custos com venda, pós-venda e com o próprio pedido, entre outros (ANDRADE; SANTOS, 2015, p. 117).

Demo *et al.* (2015) oferecem importantes subsídios na definição e compreensão do CRM, principalmente ao entenderem que quando utilizado como estratégia inicia um processo holístico em que todos os envolvidos passam a se integrar, resultando na construção de ciclos, que podem se iniciar com a chegada e/ou o retorno do cliente. O relacionamento com o cliente se dá a partir daquilo que a empresa conhece, e com isso indica um valor para ele. O cliente passa a ser um expoente essencial na construção do processo de desenvolvimento organizacional, gerando ainda, um conjunto de valores para seus serviços, seus produtos e seus componentes trazendo um diferencial para o mercado. O relacionamento com clientes, funcionários e fornecedores se torna algo muito particular e quando bem estruturado consegue no âmbito da competitividade notório destaque, pois é algo que não pode ser copiado.

Segundo Santos *et al.* (2014), para construir um bom relacionamento é fundamental ter como norte algumas premissas, além de entender as necessidades, as habilidades e os objetivos que compõem aquele grupo. A partir do conhecimento mútuo as organizações podem estabelecer um diálogo e com isso usufruir de bons resultados, ainda que para chegar a esta premissa, precise de alguns pontos que serão elencados abaixo como trazem Santos *et al.* (2014):

- Realizar pesquisas: Perfis comportamentais e balanços financeiros a fim de construir uma plataforma de dados. A partir das pesquisas é possível construir um panorama geral de como tem sido realizado os serviços/produtos, bem como as dinâmicas dos grupos na qual a organização se relaciona;
- Diálogo e comunicação: CRM ancora-se em diálogo. A organização precisa dispor de inúmeros recursos que facilitem a comunicação entre as pessoas, sejam estes recursos físicos (email, celular, telefone, correios), sejam eles humanos (RH, Psicologia, Medicina);

- Tecnologia da Informação (TI): A tecnologia está em nosso meio para auxiliar o cotidiano, pode-se assim, aproximar diversos públicos na qual as ações em CRM podem ser direcionadas. A utilização do TI é um mecanismo que amplia o alcance da organização;
- O cliente é singular: Marketing de relacionamento não percebe o cliente como homogêneo, cada cliente é único e singular. Assim, os serviços e os produtos precisam estar de acordo com a personalidade e os desejos dos clientes, para que os clientes entendam que a organização não está focada nos produtos, e sim, naqueles que os procuram;
- Endomarketing: Alcançando os funcionários das organizações (tomados como clientes internos), sendo estes os responsáveis por oferecer um serviço ou produto de acordo com as necessidades dos clientes, já que são a partir dos funcionários que os clientes têm acesso ao que as organizações estão oferecendo;
- Serviço de Atendimento ao Cliente: O contato com o cliente permite entender quais as principais falhas que os serviços estão enfrentando, possibilitando a mudança e a melhoria no serviço.

Tomando como base os pontos anteriores, quando uma organização se preocupa com a construção de uma relação com seus clientes, há a efetivação de um campo de trabalho cada vez mais harmônico e a concretização da fidelização dos clientes, gerando lucro e tornando a organização referência no mercado.

Evidentemente que inúmeros desafios irão fazer parte do contexto organizacional, pois nem sempre os lugares e as demandas são fáceis de serem operacionalizadas, mas é preciso inovação e criação, sendo isso uma exigência do mercado tão importante na garantia dos clientes nos serviços prestados, pois como dizem Santos *et al.* (2014, p.74) “além de custar

cinco vezes mais um novo cliente ele poderá demorar anos para atingir a meta de proporção de compra do cliente antigo.”

Dessa forma, as empresas devem perceber que o alcance do sucesso em longo prazo, é uma consequência do nível de excelência do seu relacionamento como fornecedora em relação aos seus clientes. Portanto, por meio do marketing de relacionamento as empresas podem promover uma integração de suas relações com seus clientes com o intuito de promover relacionamentos mais duradouros. E relacionamentos duradouros em relação aos clientes passam a ser um desafio na atualidade. Para Boschi *et al.* (2017), quando os clientes se aproximam objetivando conhecer mais a empresa e isso acaba por gerar satisfação em relação a qualidade dos serviços do mercado, eles acabam a demandar mais negócios.

Isso quer dizer que clientes satisfeitos produzem desenvolvimento organizacional, garantindo ainda menor custo, sobre isto, Boschi *et al.* (2017, p. 154) dizem:

As estimativas dizem que as compras repetidas efetuadas por clientes constantes requerem até 90% menos em termos de esforço de marketing. Muitos dos custos iniciais estão associados à atração de novos clientes, e incluem os custos com propaganda e outras despesas relativas a promoções, custos operacionais inerentes à abertura de novas contas e os custos temporais subjacentes ao processo de conhecer um novo cliente.

Logo, novos clientes não se apresentam como um mecanismo rentável para as empresas e valorizar aqueles que estão a usufruir do que é oferecido se torna uma estratégia muito potente no mercado. O CRM por objetivar o retorno do cliente à organização necessita de uma rede de valores e informações no intuito de melhor relacionar a demanda do cliente com o serviço prestado, e é isto que diversas empresas no Brasil tem se debruçado.

### 2.1.2 O cliente como foco

O cliente é um elemento fundamental no campo do marketing. Percebe-se aqui, que o marketing se configura como um campo que procura se atentar ao mercado e as principais demandas pelas quais os clientes necessitam, extrapolando o esperado e os surpreendendo (LEPRE; SANTOS, 2016). Com essa noção, tem-se que as pessoas procuram não apenas um produto, mas antes de tudo, uma solução rápida ou eficaz para suas questões. Dito de outro

modo, “ao oferecer um produto que atenda este requisito será possível criar um relacionamento duradouro entre organização e cliente” (LEPRE; SANTOS, 2016, p. 104).

Zetihaml *et. al.* (2014) apresentam importantes considerações sobre como pensar sobre as demandas dos clientes e quais estratégias podem ser melhor elaboradas na relação com eles, os autores dizem:

apesar do genuíno interesse em atender às expectativas de seus clientes, muitas empresas perdem o passo ao adotarem inverso ao que deveriam: elas acreditam que conhecem o que os clientes *talvez* desejam e executam os serviços, de acordo, em vez de descobrir o que eles de fato *desejam*. Sempre que isso ocorre, as empresas prestam serviços que não atende às expectativas de seus clientes: importantes características são omitidas e os níveis de desempenho quanto às características fornecidas não são adequadas (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014, p.112-113).

Tendo como premissa a citação anterior, as organizações precisam pensar não o que ofereceriam para os seus clientes, mas como compor com as necessidades que eles apresentam, e o que estas representam na vida das pessoas, pois além de produtos, produz-se o desejo, que só é possível em relação.

Novas experiências nas organizações tem se mostrado a importância de pensar de fora para dentro (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014), na tentativa de tomar os anseios e as expectativas dos clientes como algo real. Em outras palavras, trazer os desejos dos consumidores como algo possível a ser alcançado. Assim, este olhar para o cliente convoca a construir novas possibilidades de lidar com as atuais demandas de mercado, tomando a prestação de serviços ou criação de produtos não apenas como resultado de algo, mas deslocando para um processo e como chegar a determinados objetivos e assim obter bons e satisfatórios resultados.

Os clientes nas organizações possuem um papel central, variadas são as formas que as organizações lidam ou pensam sobre o seu trabalho. A maneira como os clientes se relacionam com seus anseios e como as organizações recebem as demandas do mercado tem se revelado um desafio nos últimos anos. O mercado está preocupado com a qualidade

daquilo que oferece, pois não basta apenas receber a demanda, necessita-se saber o que fazer com ela.

“A qualidade está ligada a percepção que o cliente possui no momento do relacionamento com uma marca, empresa, produto ou serviço, e as percepções associadas aos mesmos, não importando se a empresa é capaz de fazer um produto de qualidade com o melhor processo se o cliente, razão de ser de todos os processos, não assimila esse valor. Sabe-se que a percepção do cliente muda com o passar do tempo, e não basta padronizar os processos para garantir a qualidade, é necessário melhorá-los continuamente (SIQUEIRA *et al.*, 2014, p 15).

A mudança passa a ser uma peça fundamental no jogo mercadológico, os produtos sofrem modificações, os clientes também. As organizações que possuem ressaltados desempenhos quando o assunto é satisfação de cliente não precisa tomar outras empresas à parte. A mudança paradigmática em torno do cliente e suas relações de consumo passam a ser uma efetiva questão no mercado dos dias de hoje (BARROS; MAGALHÃES, 2017).

Segundo Barros e Magalhães (2017), a fidelidade se ancora no nível de satisfação do cliente, quando algo não satisfaz os clientes, eles tendem a procurar em outras empresas algo que se aproximem em qualidade do que esperam. Devido a isso, existe a preocupação de tornar a relação com os clientes algo único, na qual eles se sintam confiantes e realizados com aquilo que lhe é oferecido. Eis o desafio: promover no cliente o desejo de ficar, não obrigá-lo a permanecer. “A tarefa de encantar clientes por meio da qualidade, serviço e valor não é nada fácil e exige um conhecimento muito grande de suas necessidades e desejos e, para tal, muito esforço e energia devem ser utilizados” (COBRA, 2009, p. 25).

Cabe então a organização pensar a estratégia que melhor dialogue com sua política de funcionamento, tendo em vista que, clientes satisfeitos são resultados de bons funcionários e de uma sólida gestão. A comunicação direta com os clientes garante as organizações uma nova forma de se aproximar dos mesmos, entendendo seus anseios, suas demandas e as principais dificuldades no contato com eles.

## 2.2 Marketing de relacionamento B2B

As organizações na atualidade são cada vez mais convocadas pelo mercado a interagirem com outras organizações. Evidentemente, este mercado tem se desenvolvido de forma contínua e possui configuração muito particular de se apresentar. Partindo do pressuposto anterior, uma maneira de trabalhar essas relações é por meio do mercado *Business-to-Business* (B2B). As organizações ao agirem no mercado B2B enxergam na relação com o distribuidor uma via de crescimento no consumo e também na compreensão das relações organizacionais e de mercado.

O mercado B2B diz respeito a um campo mercadológico produtor de negócios. Segundo Balsinha (2017), sua particularidade é composta por todos os elementos que fazem parte do contexto organizacional e que acabam por oferecer produtos ou serviços na qual poderão ser consumidos ou fornecidos aos clientes, principalmente no que concerne ao contexto de produção, tais como a compra de materiais e subsídios para a fabricação dos produtos, que posteriormente serão encaminhados para fábricas ou empresas especializadas. Trata-se de um mercado interativo e direcionado, interligando comunicação e tempo (BALSINHA, 2017).

Perceber as qualidades da compra organizacional se torna uma tarefa primordial na construção de estratégias eficientes em marketing B2B que chegam aos clientes deste segmento mercadológico (BATTAGLIA, 2017). É importante considerar que os compradores deste mercado não possuem as mesmas características daqueles do mercado de consumo, ainda que se deseje a compra em ambos os clientes.

Geralmente, os clientes empresariais são em menor número e o volume de compra efetuada ao longo das negociações é consideravelmente maior em comparação aos clientes domésticos. Outro fator destacado é que, por um lado, normalmente as empresas compradoras estão localizadas geograficamente de maneira mais concentrada, Por outro lado, as compras envolvem compradores com conhecimento mais profissional e a demanda do mercado industrial é derivado do mercado consumidor (BATTAGLIA, 2017, p.42).

A maneira que se efetua o modelo de venda é algo muito próprio da empresa que procura o produto. Logo, há particularidades quando uma organização decide ou toma um produto como escolha para ser adquirido, e esta escolha é algo muito singular (BALSINHA, 2017). A característica central quando se fala em mercado B2B se vincula a complexidade intrínseca na relação venda-compra. O universo B2B tem uma complexidade por conta do refinamento dos produtos e serviços, na qual o discurso de pessoas qualificadas da área faz um diferencial, fator ímpar para construção de produtos alinhados as empresas que o procuram (BALSINHA, 2017).

### 2.2.1 Origem do conceito

Na tentativa de criar um percurso em torno do conceito de marketing B2B será a necessário traçar algumas pistas que auxiliem no entendimento do B2B, contribuindo assim para entender qual o impulso no contexto na qual este mercado se expande. Neste momento, apresenta-se o percurso histórico e alguns conceitos discutidos por vários autores quando se trata de mercado de relacionamento com valores.

Segundo Castro (2017), vender ainda é uma premissa principal para a manutenção e desenvolvimento das organizações. Apesar disso, nos últimos tempos os processos de venda sofreram crescentes mudanças e adaptações, principalmente em torno das estratégias de marketing. No entanto, as vendas ao serem tomadas como fonte vital das empresas, não podem ser pouco observadas ou menos valorizadas em relação a outros conceitos, surgindo a necessidade de repensar estratégias no que tange às vendas, e não ignorá-las.

Quando as relações de vendas sofreram alterações ao longo dos anos, as transformações em torno da compra vão se tornando bastante evidentes, conseqüentemente os compradores ficam mais exigentes, focados no serviço como o todo e não apenas na relação qualidade-preço. A partir de um contexto competitivo cada vez mais acelerado e das crescentes demandas tecnológicas, as demandas em torno do consumo passam a não se

restringir apenas aos preços e as qualidades daquilo que se oferece, mas ao conjunto de elementos que passam a fazer parte da composição na qual as organizações se inserem.

Castro (2017) concebe as diferenças mais importantes no que tange a relação entre comprador-fornecedor, removendo a função de um papel que em algum momento foi tomado como ponto central no desenvolvimento de metas e objetivos no mercado. Neste âmbito, encontra-se que a construção de uma relação comercial se dá numa instância de mutualidade,

O desenvolvimento de relações individuais com clientes oferece ao fornecedor uma maior segurança, contribui para uma maior lealdade desse comprador e oportunidades para conseguir um mais alto nível de rentabilidade. Por outras palavras, as empresas fornecedoras precisam de cooperar com os seus clientes para conseguirem ser mais competitivas” (CASTRO, 2017, p. 16).

As organizações precisam focar nas necessidades e nas experiências dos seus compradores, criando outras maneiras de interação com eles, construindo algo próprio neste mercado marcado pela forte disputa. No mercado B2B a competitividade se acentua, visto que as relações entre empresas possuem uma complexidade muito própria (CASTRO, 2017).

Quando a empresa passa a entender as experiências daqueles que querem comprar, naturalmente se gera um de sucesso de vendas, onde o contexto da comercialização é primordial para o desenvolvimento do serviço que se presta, bem como para o bom andamento dos negócios (que também é o foco da organização).

Silva *et al.* (2018), entendem que o mercado B2B diferencia-se da venda individual por conta da necessidade daquele que procura a empresa. Nas relações B2B a noção que se quer tomar é em relação à experiência entre o comprador e a empresa que oferta tal serviço, ainda que as organizações enfatizem os gestores.

Nota-se, a importância de entender a compra de forma mais ampla, visto que, a relação entre empresas não pode ser resumida em como os produtos são ofertados aos compradores. Por isso, conhecer a empresa que requer o serviço é fundamental, e só é possível conhecer com base em estudos, pesquisas e inovação.

Na concepção B2B, o compromisso em torno do bom desenvolvimento organizacional incide sobre o limite pelas quais empresas exercem seu papel de vendedoras/fornecedoras para as empresas clientes (BORELLA *et al.*, 2017). Com uma nova logística, as empresas responsáveis pela circulação, controle e liberação alfandegária e em gestão de armazéns se desenvolvem em movimento de cadeia. A cadeia na qual os autores pensam, é denominada Cadeia de Suprimentos (CS), estas surgem de uma desarticulação vertical de procedimentos e da técnica, “o que implica em maior integração e coordenação entre as atividades e maior articulação entre os agentes pertencentes à cadeia” (BORELLA *et al.*, 2017. P. 357).

Dentro do mercado B2B, observa-se uma estratégia de marketing que tem a mesma nomenclatura. O B2B diz respeito a um fragmento que tem como objetivo ocupar as demandas de mercado nas organizações tendo como norte a relação de empresas para empresas. Logo, seu intuito não é de receber demandas do consumidor final, devido ao seu trabalho ser centrado em empresas (CAMPOS; SILVA; POSTALLI, 2017). Tais autores elencam alguns tipos de clientela na qual o B2B procura atender, a saber: empresas comerciais, instituições e governo.

De acordo com Castro (2017), as organizações precisam centralizar-se de maneira mais acentuada no desejo do comprador e na criação de outras maneiras de relação para driblarem a concorrência. Quando se fala em B2B é de extrema necessidade conhecer o modo como o comprador se apresenta, entendendo que a maneira que ele se relaciona com o produto vai ser norte para muitas questões organizacionais. Ainda de acordo com Castro (2017, p. 16),

o mercado B2B distingue-se pela venda pessoal devido à parte da experiência do comprador se basear em emoções sobre aquilo que está a sentir relativamente ao serviço prestado. A experiência do comprador consiste na sua percepção sobre a interação entre ele e a empresa fornecedora. Sendo que atualmente as empresas, especialmente, os seus gestores, têm começado a perceber que esta experiência do comprador deve ser gerida como um todo, porque a simples via de operacionalização e oferta de produtos já não satisfaz o cliente. É um processo que precisa de um estudo prévio sobre o cliente, quais as suas expectativas quanto ao negócio e quanto à empresa prestadora de serviços.

A partir do que foi colocado anteriormente, o B2B passa a ser um conceito bastante utilizado entre os gestores nas organizações atualmente, pois transversaliza diversas áreas do conhecimento, a exemplo da psicologia, sociologia e filosofia.

Com o intuito de buscar clientela quando o assunto é relação compra-venda, o B2B passa por novas configurações e não se resume aos métodos tradicionais ou em instâncias publicitárias convencionais. Ao se debruçar sobre as demandas de compras e relações de mercado com empresas, não restringi-se ao ato de comprar algo, mas antes de tudo, de um modo relacional de pensar o mercado (CAMPOS; SILVA; POSTALLI, 2017).

Para Campos *et al.* (2017), as relações de mercado no B2B requerem maior cautela e tempo, colocando em evidência um conjunto de estratégias que possibilitem que as empresas tenham maior confiança e fidelidade. Kotler (2003, p. 135) ainda traz que “no marketing *Business-to-Business*, as negociações são mais intensas, pois, em geral, os produtos são projetados para cada cliente”. Sendo o B2B uma estratégia pioneira, verificou-se que existe uma necessidade de estreitamento e aproximação com os consumidores, mas vai além disso.

### 2.2.2 Modelos de estudos em B2B

Castro (2017) apresenta algumas premissas para a utilização do B2B se fundamentando em dois pressupostos: o valor do produto e valor dos relacionamentos entre a organização e o comprador, sendo neste último que o B2B vai se debruçar. O B2B auxilia a entender as relações de mercado quando os fatores que levam uma empresa a efetuar uma compra estão interligados ao valor e ao modo como o fornecedor apresenta o produto.

Procurando alguma maneira de desenvolver algum plano que consolide os relacionamentos, o B2B se aproveita do marketing de relacionamento como conceito para desenvolver seus relacionamentos na atualidade. Campos *et al.* (2017) elencam três tipos de programas utilizados para o desenvolvimento do B2B, são eles:

- Programas Sociais: objetivando um maior estreitamento no que tange as relações com os clientes, sendo na maioria dos casos realizados por meio de jantãs, almoços, eventos.
- Programas Estruturais: a estrutura organizacional é pensada para atender as demandas apresentadas pelos clientes.
- Programas Financeiros: objetivam intervir nas demandas financeiras dos clientes.

Desta forma, a construção de um plano relacional perpassa os três programas citados anteriormente.

Há algo de grande valia no B2B, que é como o administrador no campo organizacional percebe o modo como se constrói a relação de consumo da clientela, e além de tudo, como criar estratégias de consumo dos serviços e produtos ofertados. Logo, necessita-se um aprofundamento e uma aproximação dos elementos que constituem os desejos de compra e consumo na concepção de relacionamento B2B com qualidade e eficácia.

Para Castro (2017), as organizações precisam centralizar-se de maneira mais acentuada no desejo do comprador e na criação de outras maneiras de relação para ultrapassar a concorrência. Quando se fala em B2B é de extrema necessidade que se conheça o modo como o comprador se apresenta, entendendo que o modo como o ele se relaciona com o que é oferecido vai nortear muitas questões organizacionais. Ainda de acordo com Castro (2017), existem alguns modelos nas pesquisas referentes ao B2B, dentre eles podemos destacar o Modelo de Eggert e Ulaga; e o Modelo de Konhause.

No Modelo de Eggert e Ulaga, encontra-se que a importância do relacionamento em B2B se desenvolve no acordo de variados elementos tendo como pressupostos vantagens e fragilidades no tocante ao fornecedor, levando em consideração as decisões organizacionais do mercado.

identificaram seis valores dos relacionamentos através de entrevistas feitas a compradores. Três deles incluíam custos (custos de operação, custos diretos, e custos de aquisição) e os outros três incluíam benefícios (benefícios de operações, benefícios da procura de serviços e benefícios do produto). A análise empírica do modelo em causa revelou que, no que concerne à avaliação do valor de um

relacionamento B2B, os benefícios percebidos pelo comprador desempenham um papel de maior importância do que os custos percebidos. Os benefícios podem ser entendidos como os componentes efetivamente recebidos do valor percebido e através do seu aumento pode haver um igual aumento do valor percebido, enquanto o sacrifício é aquilo de que abdica para obter a oferta (CASTRO, 2017, p.18).

Segundo Castro (2017), o valor estabelecido nas relações no B2B, tendo como foco o comprador, caracteriza-se por meio da medida de satisfação no desenvolvimento deste relacionamento, calculado pela qualidade dos serviços, produtos e valores atribuídos aquilo que se oferece, bem como por meio do relacionamento estabelecido entre empresa e fornecedor. As organizações possuem a capacidade de acumular valor relacional com os compradores na medida em que se voltam a melhorar seus serviços, garantindo um bom desenvolvimento entre as pessoas da organização, bem como evitando possíveis fragilidades no mercado.

Entender que o valor de um relacionamento não é determinado pelo fornecedor, e sim na relação com o comprador, ao consumirem bens, serviços e produtos (estes que são consumidos após o contato com os fornecedores) se configura um passo importante neste modelo de pensamento. Logo, entende-se que o valor não se localiza em nenhuma figura (fornecedor ou comprador), é somente na relação, na interação entre ambas as partes que se cria um valor. Sendo assim, tal valor é uma atribuição muito singular e de inúmeras dimensões, a partir de aspectos subjetivos, na qual as percepções da interação são desenvolvidas funcionando como motor essencial da relação. Eggert e Ulaga defendiam que o serviço e a interação entre fornecedor e comprador são subsídios essenciais para atribuir valor nas organizações e principalmente no mercado competitivo da atualidade.

No Modelo de Konhauser é primordial estabelecer uma diferença entre o valor das relações para o comprador e para o vendedor, “devido ao ambiente de mercado competitivo onde a globalização é onipresente, onde os compradores já não ficam satisfeitos apenas com preços baixos” (CASTRO, 2017, p. 19).

Kohnauser ao pensar sobre o B2B desenvolve seu pensamento sobre quatro perspectivas na criação de valores:

- Há valor na qual o comprador acredita ganhar do fornecedor (valor para o comprador);
- Há o valor, pela qual o comprador tem a possibilidade de ofertar ao fornecedor (valor proveniente do comprador);
- Valor que o fornecedor procura obter algum tipo de ganho na parceria (valor para o fornecedor);
- Valor que o fornecedor acredita ser possível fornecer ao seu comprador (valor proveniente do fornecedor).

Castro (2017, p.22), ainda afirma que:

o valor percebido pelo comprador será maior se oferta for reduzida e única. Valor proveniente do comprador Quando maior é o conhecimento e informação que o comprador transporta consigo para o relacionamento, mais valorização haverá por parte do fornecedor e melhor será a posição do comprador nesta relação. Ou seja, o valor não fica limitado a transações monetárias, porque especialmente nos serviços, o comprador pode estar envolvido no processo de produção e ser uma mais-valia.

Nota-se ainda que, quando o comprador sabe o que quer ou deseja, há um notório desenvolvimento na sistematização das suas demandas com o fornecedor, gerando assim, mais valorização do relacionamento. Quando se fala em valor para o fornecedor, refere-se a criação das demandas do fornecedor, incluindo lucros, originalidade e informação em torno daquilo que o comprador procura. Quando um fornecedor obtém as manifestações das demandas dos compradores mais valorizado os fornecedores serão resultando em vantagem no mercado atual.

Neste modelo podemos destacar que:

o seu modelo de valorização das proposições das suas partes (comprador e fornecedor) num relacionamento B2B. Mostrando que ambos valorizam expectativas muito próprias, mas existem expectativas valorizadas compartilhadas por ambos. Idealmente, o valor para o comprador deve coincidir com o valor percebido pelo fornecedor assim como o valor para o fornecedor deve ir de acordo com o valor percebido do comprador. Num mundo ideal, o nível de valor compartilhado aumentará ao longo do tempo. O autor acredita que quanto maior o número de valores compartilhados pelas partes do relacionamento, maior será o valor criado, logo mais forte se transformará a parceria (CASTRO, 2017, p. 22).

Entender que esses modelos são possibilidades norteadoras no campo das organizações é atentar para a pluralidade e as necessidades que o mercado impõe, garantindo assim, uma melhoria no que tange ao atendimento as empresas e a obtenção do lucro.

### 2.2.3 Diferenças entre o B2B e o B2C

O B2B ao propor a se relacionar de modo empresarial, desloca o olhar e o modo como se compreende o mercado, pois ao pensar objetiva pensar como empresas se aproximam daquilo que as compõem. Logo seu objetivo não é o cliente no ato da compra, o B2B se diferencia do chamado Marketing *Business-to-Consumer* (B2C), pela forma que se estabelece a relação (CAMPOS; SILVA; POSTALLI, 2017).

No contexto B2B há uma notória diferença no modo pela qual os clientes criam suas demandas e expectativas, bem como as questões que envolvem as vendas e as trocas, “os compradores do B2B se comportam de maneira diferente dos compradores do mercado de consumo (B2C), pois dentro de cada organização existem regras e processos que são estabelecidos para o ato da compra” (CAMPOS; SILVA; POSTALLI, 2017, p. 181). Quando se fala que há diferenças em ambos os contextos não é que uma seja melhor que a outra, porém é a maneira pela qual elas são operacionalizadas, sendo de grande valia considerar os contextos que estão inseridos. Assim, “as áreas que compõem uma empresa do segmento B2B devem trabalhar unidas e com o foco totalmente voltado para a satisfação e criação de valor do cliente” (CAMPOS, 2017, p. 181).

Em relação ao B2C, as relações de mercado tendem a ter menos complexidade e não possuem um tempo de extensão tão longo. A relação estabelecida é diretamente com o consumidor-indivíduo que estabelece algum vínculo na compra. Já no B2B, há um intensidade que permeia todo o processo, por isso, é de extrema valia entender como se tem produzido demanda no mercado, e mais que isso, como as empresas tem pensado e construído suas relações. Para traçar uma estratégia que promoverá a base para cada relacionamento, as

empresas B2B se utilizam cada vez mais dos conceitos e ferramentas do marketing de relacionamento como forma de aproximação com o cliente.

A seguir serão apresentados pesquisas e estudos que ajudam a pensar, refletir e construir possibilidades a partir de um escopo de pressupostos em torno da temática do marketing de relacionamento, entendendo como este campo tem sido apresentado, construído e o que tem se falado a respeito do tema.

### 2.3 Pesquisas em marketing de relacionamento

Pesquisas em torno do marketing de relacionamento se comparadas a outras temáticas são bastante recentes. No campo das organizações, as pesquisas em torno desta temática ganham cada vez mais espaços na atualidade, mas nem sempre foi assim. Os estudos em marketing de relacionamento têm seu desenvolvimento nos anos 2000, principalmente com o intenso processo de globalização mundial. A produção de pesquisas que traziam a temática data dos anos 80 e aparecia ainda de forma muito tímida na década no contexto brasileiro.

Apresentar algumas pesquisas e estudos de caso que auxiliam a entender como o marketing de relacionamento tem sido utilizado é fundamental para entender as relações dos clientes individuais e também nas relações entre empresas

Em sua pesquisa numa fábrica de tintas, Santos *et al.* (2014) apontam que apesar do contexto em que vivemos se situe mediante diversas problemáticas, as empresas precisam procurar uma identidade própria, e portanto, relações consistentes que promovam o desenvolvimento da organização e a satisfação do cliente e de empresas. Entende-se assim, que nesta relação mercadológica entre inúmeras metas a serem alcançadas, a fidelização de clientes e empresas é peça fundamental.

Acerca da operacionalização do conceito, Santos *et al.* (2014, p. 79) dizem:

verificou se que a empresa estudada tem adotado o marketing na busca de fidelização de clientes bem como tem adotado estratégias de marketing de relacionamento para melhorar seu desempenho, aumentando a sua carteira de clientes. Neste sentido, conclui-se que para uma empresa conseguir uma maior satisfação e fidelização de seus clientes a mesma precisa implantar programas de

marketing de relacionamento implantando ferramentas de fidelização de clientes e estreitando as relações com os clientes potenciais e assíduos. Com isso será possível que a mesma conheça melhor o seu cliente oferecendo a ele o que ele precisa no momento certo. Pode se perceber que outros elementos são importantes tais: O cliente como estratégia de vendas, e as variáveis para o sucesso de um programa de marketing de relacionamento, fidelização de clientes por meio da qualidade no atendimento.

Assim sendo, o estudo de Santos *et al.* (2014) não buscou generalizar informações, suas entrevistas e sua análise qualitativa, desejou criar um campo de problematizações, e possibilitar uma discussão mais aprofundada no campo, principalmente com a realização de entrevistas numa fábrica de tinta, retornando a mesma com seus dados e possíveis melhorias.

Outro estudo feito em uma agência bancária por Costa *et al.* (2016) revelam que os funcionários e gestores procuram se relacionar com as pessoas físicas ou jurídicas por meio de variados canais de comunicação, a saber: internet, SAC, autoatendimento. Ainda que o Banco disponha desses canais, os clientes em sua grande maioria preferem ir até a agência, mas “os gestores relataram que há uma grande dificuldade referente a manutenção dos clientes. Uma das principais causas é a falta de funcionários, muitas vezes o cliente não fica tão satisfeito, devido a grande espera na fila” (COSTA; OLIVEIRA; LEÃO, 2016, p. 37). Na pesquisa, os autores averiguaram que o marketing de relacionamento é de extrema valia para caracterizar a clientela, para isto, no banco estudado foram criados mecanismos de personalização.

Sobre isto, os autores afirmam que a pesquisa muito auxiliou na reconfiguração da política de relacionamento da organização, “baseando-se nos dados alcançados nesta pesquisa, o atendimento ainda é um fator importante na prestação de serviços bancários” (COSTA; OLIVEIRA; LEÃO, 2016, p. 37). Notou-se ainda que, o manejo na abordagem e na relação com o cliente é fator determinante no desenvolvimento da empresa, por isso, neste estudo ficou evidente a importância de recrutar e selecionar profissionais que dêem conta do que a empresa precisa.

Isso não quer dizer que os funcionários deverão empurrar aos clientes aqueles produtos padrões ofertados por um banco, mas oferecer o que realmente satisfará o cliente, em razão daquilo que ele necessita. Além também de recrutar pessoas certas, para evitar falhas durante o processo, é preciso muito treinamento e

capacitação para que elas tenham subsídios necessários para atender as necessidades dos clientes e solucionar seus problemas. Já que existe uma preocupação constante em relação à satisfação do cliente, por ser condição necessária para sobrevivência da organização no mercado (COSTA; OLIVEIRA; LEÃO, 2016, p,38).

Tal estudo se mostrou importante tanto no que tange ao contexto no qual se aplicava, tanto para entendermos que o marketing de relacionamento quando utilizado corrobora para que a empresa crie um clima organizacional de crescimento, valorizando os recursos financeiros, e principalmente humanos que dele fazem parte.

A literatura encontrada permitiu um contato sistematizado com o tema, assim como um maior aprofundamento do referencial encontrado nos principais periódicos disponíveis da área de administração e marketing, O próximo tópico diz respeito ao percurso metodológico do trabalho, a natureza da pesquisa, a coleta dos dados e o tipo de análise realizada em relação aos dados.

### 3. Método da Pesquisa

Neste momento da pesquisa será apresentado o percurso metodológico na qual subsidiou os métodos deste trabalho. Primeiramente, o trabalho é caracterizado quanto a sua abordagem, o objetivo e o procedimento técnico. Após isso, apresentam-se o universo e a amostra na qual foi possível coletar os dados da pesquisa. Por último, descreve-se sobre a análise e interpretação dos dados.

#### 3.1 Natureza da Pesquisa

Este trabalho objetiva caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário. O método utilizado para análise pode ser caracterizado como quantitativo de caráter descritivo. A pesquisa quantitativa se relaciona com o funcionamento em torno da mensuração de amostras representadas estatisticamente, como afirmam Terence e Filho (2006). Com a pesquisa quantitativa busca-se de modo mais direto lidar com a situação na qual está a se refletir, reduzindo-se as influências externas que podem interpelar a pesquisa.

Goldenberg (2002) traz que a abordagem quantitativa aliada ao rigor matemático consolida um modo eficaz de construir resultados e a veracidade dos mesmos. De acordo com Richardson (1985, p. 29), “o método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências.”

A pesquisa quantitativa é uma ferramenta que foca em experimentar teorias objetivas, utilizando-se de instrumentos que examinem a correlação entre as variáveis que serão compreendidas por meio de uma análise elaborada por métodos estatísticos, trazendo um relatório escrito com deduções sobre a teoria (CRESWELL, 2007).

No que tange ao objetivo geral desta pesquisa, apresenta um caráter descritivo, pois tem por base a apresentação das características de uma específica população ou fenômeno, na qual se determina a existência e a natureza de associações entre variáveis através de dados obtidos junto aos participantes (GIL, 2002). Assim, a pesquisa pretendeu caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário.

Quanto ao procedimento técnico foi um tipo de pesquisa chamada *Survey* com corte transversal. O método *Survey* tem por finalidade expor opiniões de grupos ou indivíduos acerca de um determinado tema (FREITAS, *et al.*, 2000). Acerca de corte transversal, a pesquisa é realizada em período de tempo considerado pequeno ou curto, sendo desenvolvida num só instante, descrevendo-se e analisando-se em um único momento (FREITAS, *et al.*, 2000).

### 3.2 Procedimento de Coleta de Dados

A pesquisa foi aplicada em todas as quatro unidades, tendo a amostra de 131 clientes varejistas, uma vez que são 1211 clientes ativos na organização. Da amostra, 129 são da Paraíba e apenas 2 são de Pernambuco, fato esse confirmado pelo motivo das empresas que os questionários foram aplicados estarem situadas no estado da Paraíba.

Se

gundo Vergara (1997), o universo ou população em uma pesquisa diz respeito aos variados elementos que possuem características semelhantes e podem ser agrupadas. Já a amostra é uma parte do universo selecionado por questões específicas. Na presente pesquisa o universo diz respeito aos 1211 clientes ativos na empresa e a amostra corresponde aos 131 clientes que responderam o questionário.

Utilizou-se um questionário com questões fechadas e abertas para obtenção dos dados da pesquisa. Como afirmam Cervo e Bervian (2002, p. 48), o questionário “refere-se a um

meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. Ele é composto por questões abertas ou fechadas. As perguntas abertas permitem uma interpretação mais ampla e as fechadas trazem uma exata tabulação dos dados.

Os questionários ficaram disponíveis para os clientes varejistas, que após respondidos eram devolvidos para posteriormente serem analisados. O período na qual ocorreu a coleta dos dados foi de janeiro de 2018 a março do corrente ano.

### 3.3 Procedimentos de Análise

Com o intuito de realizar uma análise mais precisa em torno dos dados coletados foram utilizadas funções estatísticas descritivas e inferenciais a partir de um software estatístico. Inicialmente, utilizou-se de uma análise descritiva objetivando demarcar a amostra da pesquisa, por meio de estatísticas e frequência das variáveis (absoluta e percentual). Sendo assim, tornou-se possível traçar o perfil da amostra pesquisada.

A estatística descritiva objetiva descrever os dados, tanto em termos de universo como de amostra, para tanto pode ser feito por meio da averiguação da representatividade ou da ausência dados; construções de tabelas ou gráfico; calcular valores, tais como médias; alcançar afinidades funcionais entre variáveis (LUNET; SEVERO; BARROS, 2006). A estatística inferencial debruça-se sobre o raciocínio indispensável no que concerne as conclusões gerais. Tem como objetivo construir afirmações em torno de uma população com base numa amostra. Tais inferências geralmente são de dois tipos: estimações ou decisões (testes de hipóteses) (LUNET; SEVERO; BARROS, 2006).

Em relação ao *software* utilizado, a análise foi realizada pelo *software R*, “o R é uma linguagem de alto nível, gratuito e com código-fonte aberto que permite modificações ou ainda implantação de novos procedimentos e comandos desenvolvidos a qualquer momento por qualquer usuário” (SILVA *et al.*, 2017, p. 38).

#### **4. Análise e Discussão dos Resultados**

O presente capítulo apresenta e discute os achados obtidos por meio da pesquisa realizada junto às empresas varejistas do setor confecções em vestuário. Conforme mencionado anteriormente, o estudo teve por objetivo caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário. Nesta seção, ao final da exposição do conteúdo, espera-se ter alcançado o propósito central do trabalho.

Neste sentido, esta parte do TCC se estrutura da seguinte forma: Primeiro tem-se a caracterização da amostra, seguido da verificação da dimensionalidade e confiabilidade das escalas utilizadas. Na sequência, são apresentadas e comentadas as estatísticas descritivas referentes aos construtos envolvidos na investigação. Por fim as análises inferenciais são realizadas, focadas em responder à pergunta central de pesquisa.

##### **4.1 Caracterização da Amostra**

Este trabalho teve como lócus de investigação uma empresa atacadista no ramo de confecções e vestuário, mais especificamente a forma com que essa empresa se relaciona com seus clientes varejistas. Essa empresa possui quatro unidades, sendo duas em Campina Grande-PB e outras duas em João Pessoa-PB, onde todas se concentram localizadas em regiões bastante comerciais em suas respectivas cidades.

A pesquisa foi aplicada em todas as quatro unidades, na qual por meio da pesquisa obteve-se uma amostra significativa de 131 clientes varejistas, uma vez que são 1211 clientes ativos na empresa. A amostra utilizada nesta pesquisa possui uma confiabilidade de 95% que proporciona uma maior segurança nos resultados dos dados que foram coletados. Dos 131 varejistas que participaram da pesquisa, 129 são da Paraíba e apenas 2 são de Pernambuco, fato esse confirmado pelo motivo das empresas estarem situadas no estado da Paraíba.

A empresa possui mais clientes em Pernambuco e em outros estados, porém não se teve acesso a eles no período da aplicação dos questionários. As empresas são estrategicamente localizadas nos dois maiores pólos econômicos da Paraíba, pois dessa forma ela consegue ter uma maior área de alcance dos seus clientes, de forma que a mesma consegue atingir clientes das quatro mesorregiões do estado da Paraíba (Sertão, Borborema, Agreste e Zona da Mata) e alguns clientes dos estados vizinhos.

De forma geral, a grande maioria dos clientes desta empresa se localizam no estado da Paraíba, onde dentre todas elas pode-se destacar uma maior atividade dos clientes residentes nas cidades de Campina Grande, com 57 clientes, representando 43,5% da amostra; e João Pessoa com 23 clientes, com uma representatividade de 17,5% no total da amostra.

No gráfico 1, pode-se melhor compreender o comportamento da relação da empresa com seus clientes, para isto, os clientes foram agrupados por nível de faturamento. No gráfico 1, observa-se que, o primeiro grupo representa os clientes que possuem um faturamento mensal de até R\$1.000,00, o segundo possui faturamento entre R\$1.000,01 e R\$5.000,00, o terceiro de R\$5.000,01 até R\$10.000,00, o quarto de R\$10.000,01 até R\$15.000,00 e o quinto possui faturamento acima de R\$15.000,00.

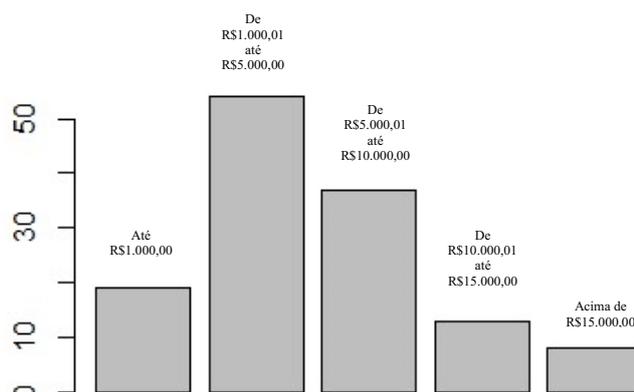


Gráfico 1: Distribuição de Faturamento Mensal dos Varejistas.  
Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2018).

Na tabela 1, pode-se observar a frequência relativa do agrupamento dos clientes de acordo com o faturamento mensal de cada um deles, faz-se notório o grande volume do segundo grupo, que possui o maior número de clientes, com nível de faturamento de R\$1.000,01 até R\$5.000,00, representando quase a metade da amostra com 41,2%, seguido pelo terceiro grupo 28,2%, primeiro grupo 14,5%, quarto grupo 10% e o quinto grupo com 6,1% dos clientes.

<b>FATURAMENTO MENSAL</b>	<b>FREQUÊNCIA RELATIVA</b>
<b>ATÉ R\$1.000,00</b>	<b>14,5%</b>
<b>DE R\$1.000,01 ATÉ R\$5.000,00</b>	<b>41,2%</b>
<b>DE R\$5.000,01 ATÉ R\$10.000,00</b>	<b>28,2%</b>
<b>DE R\$10.000,01 ATÉ R\$15.000,00</b>	<b>10%</b>
<b>ACIMA DE R\$15.000,00</b>	<b>6,1%</b>

Tabela 1: Tabela de distribuição de frequência (Faturamento Mensal dos Varejistas).  
Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2018).

#### 4.2 Estatísticas Descritivas

Neste capítulo será feita uma análise das 6 variáveis a serem observadas nesta pesquisa que são dependência do fornecedor, nível de comparação, investimentos no relacionamento, troca de informações, confiança no fornecedor e comprometimento. Esta análise tomou por base o uso da estatística descritiva através dos valores da média, mediana e desvio-padrão para se entender o comportamento dos clientes diante dessas variáveis em relação ao seu fornecedor atacadista.

A tabela 2 revela o nível das respostas dos clientes referentes as seis dimensões em que se baseia a pesquisa que foi aplicada. As notas de avaliação de cada variável foram escolhidas dentro de uma escala de 1 até 7. Nesta tabela tem-se a média e mediana, que representam o nível das notas atribuídas a cada variável, e também dispõe o desvio padrão dos resultados de cada variável, pela qual quanto maior o grau for o grau do desvio-padrão, maior será o nível de dispersão dos dados em relação à média (VIEIRA, 2011).

Variáveis	Média	Mediana	Desvio-Padrão
Dependência do Fornecedor	5.42	6.00	1.77
Nível de Comparação	5.52	6.00	1.34
Investimentos no Relacionamento	5.88	6.00	0.99
Troca de Informações	5.11	5.00	1.56
Confiança no Fornecedor	6.06	6.33	1.20
Comprometimento	5.74	6.33	1.50

Tabela 2: Estatísticas descritivas das variáveis.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

No gráfico 2, nota-se que as notas são bastante positivas com média de 5,42 e mediana de 6,00, isso representa um alto nível de dependência dos clientes para com este fornecedor. Observa-se que, os níveis de dependência do fornecedor é um ponto fundamental a ser pensado pela empresa, no que diz respeito ao modo como o varejista observa e se relaciona com eles. Frederico e Ferreira (2018) assinalam que as relações individuais são fatores ímpares para construção de relações mais eficazes e longas, e a confiança essencial nas organizações.

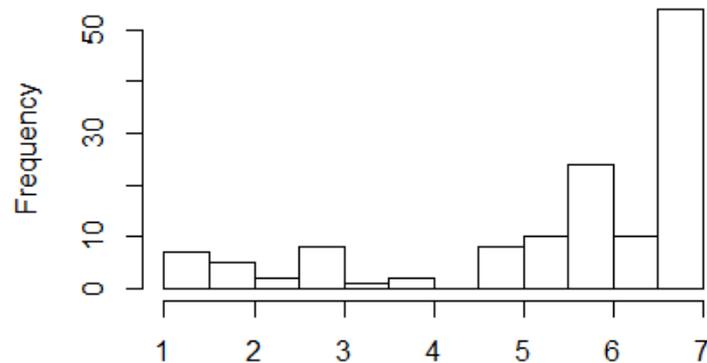


Gráfico 2: Dependência do Fornecedor.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

O gráfico 3, apresenta uma média de 5,52 e mediana de 6,00, representado que existe um alto nível de comparação entre este fornecedor com relação aos seus concorrentes, na qual o gráfico demonstra que os clientes tendem a comparar este fornecedor com os demais. Pois quando o fornecedor oferece um bom serviço ao seu cliente varejista, isso resultará em uma

influência determinante em que os seus clientes irão lhe avaliar, de forma que venha elevar o nível de comparação deste fornecedor com relação aos demais.

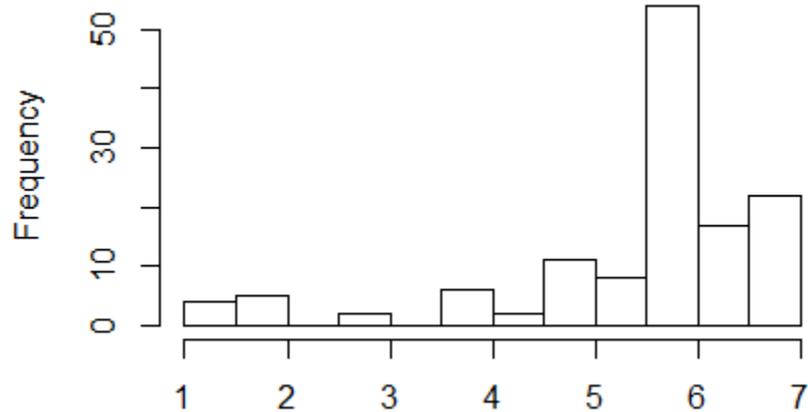


Gráfico 3: Nível de Comparação.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

No gráfico 4, os clientes desta empresa apresentam um nível elevado de investimento no seu relacionamento com este fornecedor. Segundo Silva *et al.* (2012), quando as partes envolvidas constroem um relacionamento sadio e equilibrado, existe uma maior probabilidade de quem ambas as partes atinjam os seus objetivos pretendidos.

A variável nível de investimento no relacionamento, tem uma das melhores médias de avaliações desta pesquisa com 5,88, ficando atrás, mas não muito distante apenas da variável confiança no fornecedor com média 6,06. A mesma possui o menor desvio-padrão com 0,99, que representa um menor nível de variação nos resultados, sendo assim a variável com dados mais confiáveis.

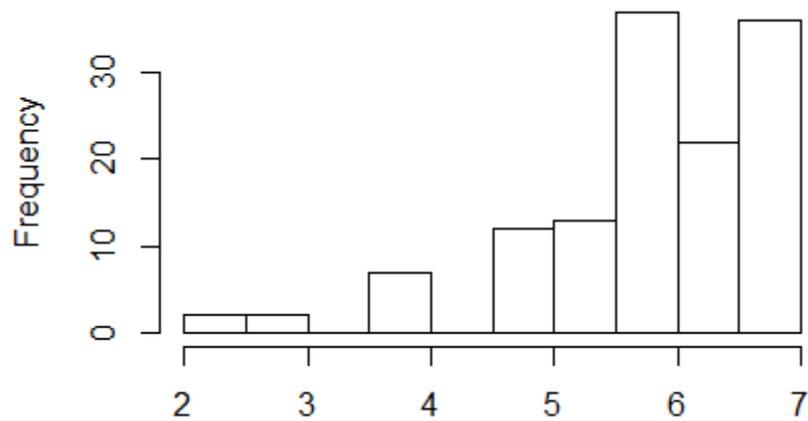


Gráfico 4: Nível de Investimento no Relacionamento.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

De acordo com Crescitelli e Ikeda (2006), a troca de informações entre ambas as partes gera resultados de grande valia para as partes envolvidas, pois quando há um elevado e intenso nível de equilíbrio na troca de informações entre as partes, se terá um relacionamento melhor e mais sólido, tendo como resultados, a construção de benefícios bilaterais.

No gráfico 5, percebe-se que das variáveis analisadas, a variável nível de troca de informações foi a que obteve menor média de avaliação, porém, não significa dizer que o resultado tenha sido negativo, pois pode-se observar neste gráfico um equilíbrio no nível de troca de informações, no qual os clientes consideram importante o compartilhamento de informações com esse fornecedor.

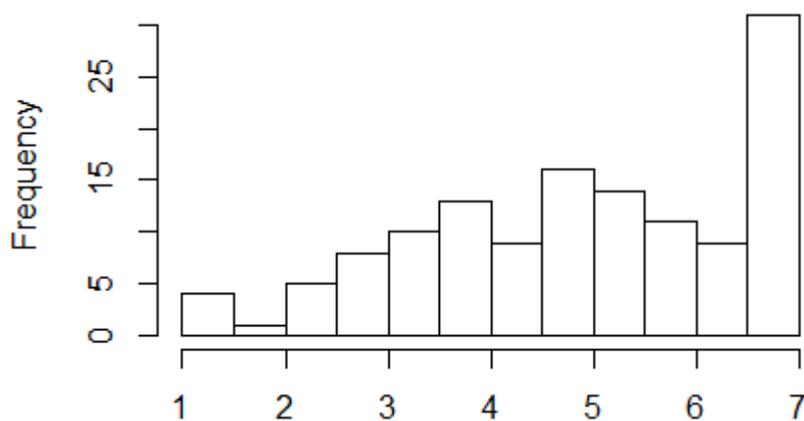


Gráfico 5: Nível de Troca de Informações.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

Pode-se notar no gráfico 6, a variável nível de confiança no fornecedor possui uma elevada média, 6,06 sendo a maior entre as variáveis estudadas, e um dos menores desvio-padrão de 1,20. Isso significa que os clientes acreditam ter uma relação mútua de confiança com este fornecedor. Para Milan (2003), ao analisar o fator confiança como uma crença que gera uma esperança positiva em uma relação de troca entre parceiros, tem resultado direto na credibilidade e benevolência existente nessa relação.

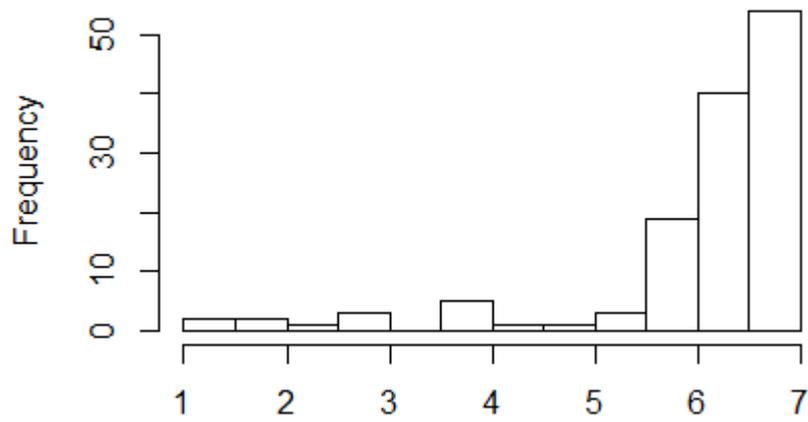


Gráfico 6: Nível de Confiança no Fornecedor.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

O gráfico 7 demonstra o elevado nível e comprometimento dos clientes varejistas em relação a este fornecedor, assim como as demais variáveis teve um resultado positivo, com uma das maiores médias e medianas entre as variáveis estudadas, sendo a média de 5,74 e mediana de 6,33, representando que os clientes varejistas tendem a ter um maior comprometimento com este fornecedor.

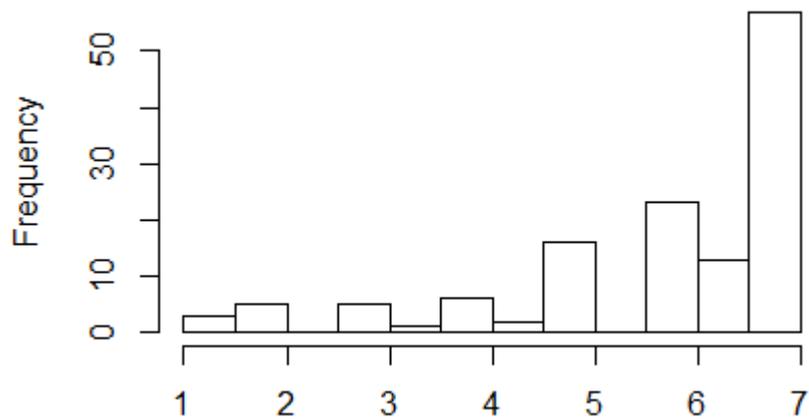


Gráfico 7: Nível de Comprometimento.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

#### 4.3 Estatísticas Inferenciais

Neste capítulo tem-se a análise da correlação existente entre as variáveis, destacou-se 9 coeficientes de correlação que tiveram maior confiabilidade nos seus resultados. Foram analisados e comentados cada coeficiente destacado, utilizando uma tabela para determinar o nível da força da correlação, considerada fraca uma correlação com coeficiente entre 0,00 até 0,399, média entre 0,400 até 0,699 e forte a partir de 0,700.

A tabela 3 apresenta as associações estatisticamente significativas ( $p \leq 0.05^{**}$ ) entre as variáveis do estudo. Conforme pode ser observado, verifica-se um coeficiente de correlação de 0,50 sendo considerada de força média a correlação existente, na qual quanto maior a dependência do fornecedor, maior tende a ser o nível de comparação com outros fornecedores. Logo, isso significa que o mercado competitivo requer uma melhor estruturação da oferta. De acordo com Meurer *et al.* (2015), o nível de dependência do fornecedor se relaciona de forma muito direta com a qualidade do serviço prestado, sendo importante não fragilizar tal relação a fim de garantir uma relação fixa e duradoura.

Observando a correlação entre a variável nível de dependência do fornecedor nível de investimento na relação, verifica-se um coeficiente de correlação de 0,44 sendo considerada força média a correlação existente, percebendo-se que quanto maior a dependência do fornecedor, maior tende a ser o nível de investimento na relação. Isso nos mostra que quanto

mais dependente o cliente é da empresa, mais ele irá se importar em fazer investimentos nesse relacionamento, pois por depender da empresa necessita de uma boa relação para manter um vínculo forte e saudável. Torres e Fonseca (2012) avaliam que a satisfação do cliente não é a única forma de assegurar uma relação duradoura com a empresa, pois para estes autores o cliente nunca estará totalmente satisfeito. Há a necessidade de investir em pesquisas e tecnologias que permitam que o cliente observe o desenvolvimento da organização em relação aos seus desejos e anseios.

A relação entre a variável dependência do fornecedor e a variável troca de informações tem um coeficiente de correlação de 0,67 que pode ser considerada como forte esta correlação, possui o resultado com maior nível de correlação entre todas as variáveis, verificando-se uma forte consonância entre elas quanto maior a dependência do fornecedor, maior tenderá a ser a troca de informações entre as empresas. Meurer *et al.* (2015) colocam a comunicação e a troca de informações como peças essenciais para construção de um bom relacionamento com os clientes, pois a partir dela emerge a empatia e o entendimento acerca das reais demandas e das necessidades.

Ainda analisando a correlação com a variável dependência do fornecedor, por fim, tem-se a análise de sua relação com a variável confiança verificando-se um coeficiente de correlação de 0,24 sendo considerada fraco a força desta correlação, pode-se notar que quanto maior for a dependência do fornecedor maior será o nível de confiança entre as partes nessa relação estabelecida. Segundo Macedo *et al.* (2017), a confiança é algo característico das empresas, porém que só é possível em relação. Logo, a confiança é de muito valor no tocante ao campo organizacional. A confiança é o maior elemento do compromisso nos relacionamentos (MACEDO *et al.*, 2017).

No que diz respeito a variável investimento na relação, observa-se uma importante correlação com a variável troca de informações que tem um coeficiente de correlação de 0,44

sendo considerada de força média a correlação existente, na qual quanto maior for a o investimento na relação, o cliente varejista trocará mais informações com o seu fornecedor. Alves (2016a) sugere que o investimento efetuado tem estreita relação como a comunicação é feita na organização, tal relação é entendida como uma composição de procedimentos no desenvolvimento em torno das demandas latentes dos clientes em relação aos serviços. Assim, ao refletir sobre esta relação entre o investimento e a troca de informações permanecerá de maneira muito particular pensando acerca do desenvolvimento e sucesso da empresa.

Ainda observando a variável investimento na relação, pode-se notar sua interessante ligação com a variável confiança que possui um coeficiente de correlação de 0,31 sendo esta correlação considerada fraca, que demonstra uma relação que quanto maior for o nível de investimento no relacionamento da empresa com seu fornecedor, mais a mesma tenderá a confiar na sua relação com este fornecedor. Sobre isso, Alves (2016b) alerta que a confiança e o comprometimento são essenciais no tocante a satisfação entre os membros do canal de marketing. Especificamente falando, o varejista que sente confiança e comprometimento por parte do seu distribuidor sente satisfação no relacionamento. O autor afirma ainda que a confiança é parte inerente do processo e visa a duração do relacionamento entre as empresas na qual estão envolvidas.

Tem-se uma correlação também importante entre as variáveis troca de informações e a confiança verifica-se um coeficiente de correlação de 0,37 sendo esta correlação considerada fraca, configurando a ideia de que quanto maior for a troca de informações entre os parceiros maior será o nível de confiança entre eles em seus relacionamentos. Ao pensarem sobre a confiança, Meurer *et al.* (2015) apresentam que o desenvolvimento da confiança se liga ao comprometimento de forma muito direta.

A variável troca de informações também tem uma interessante correlação com a variável comprometimento, tendo um coeficiente de correlação de 0,30. sendo também

considerada fraca esta correlação, pela qual este resultado estatístico expressa que quanto mais informações a empresa troca com seu fornecedor, maior também será o seu nível de comprometimento.

Com o menor grau de correlação existente entre as variáveis que puderam ser levadas em consideração tem-se a correlação entre a variável confiança e a variável comprometimento, verifica-se um coeficiente de correlação de 0,10 sendo considerada uma correlação fraca, que pode-se entender que quanto mais a empresa confia no seu fornecedor mais comprometida ela tenderá a ser.

Variáveis	Dependência do Fornecedor	Nível de Comparação	Investimento na Relação	Troca de Informações	Confiança	Comprometimento
Dependência do Fornecedor	1.00					
Nível de Comparação	0.50**	1.00				
Investimento na Relação	0.44**	-0.05	1.00			
Troca de Informações	0.67**	0.05	0.44**	1.00		
Confiança	0.24**	0.06	0.31**	0.37**	1.00	
Comprometimento	0.0800	0.01	-0.0900	0.30**	0.10**	1.00

Tabela 3: Matriz de correlação.  
Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2018).

#### 4.4 Análise Comparativa

Este capítulo apresenta uma análise da variável faturamento em relação as demais variáveis, na qual na variável faturamento tem-se 5 níveis de agrupamento dos clientes varejistas de acordo com o seu nível de faturamento mensal. Os níveis de faturamento são representados por números de 1 até 5, (1) representa um faturamento mensal de até R\$1.000,00, (2) entre R\$1.000,01 até R\$5.000,00, (3) entre R\$5.000,01 até R\$10.000,00, (4) entre R\$10.000,01 até R\$15.000,00 e (5) acima de R\$15.000,00.

No gráfico 8, pode-se notar que a medida em que há um maior faturamento por parte dos clientes varejistas, há uma redução no nível de dependência deste para com o seu fornecedor. Diante disso, observa-se que os clientes varejistas que possuem um menor faturamento como no caso dos varejistas que se enquadram no nível 1 de faturamento são mais dependentes deste fornecedor do que os varejistas que possuem um faturamento mais elevado como é o caso do nível 5 de faturamento explicitado no gráfico.

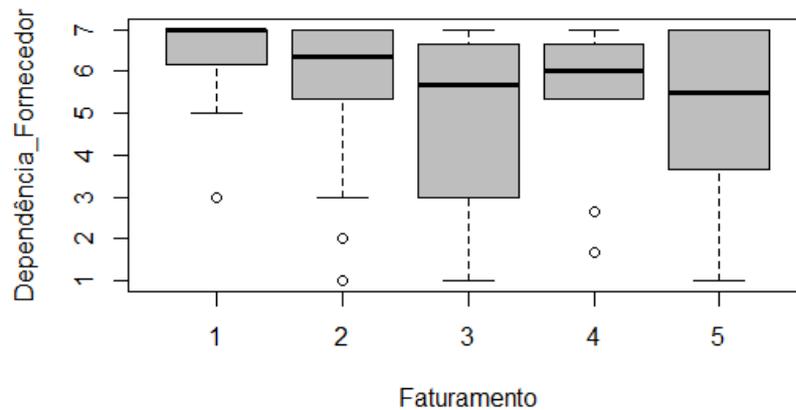


Gráfico 8: Nível de Dependência do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

Neste gráfico 9, nota-se um relevante equilíbrio entre as variáveis nível de faturamento e nível de comprometimento, as suas médias se encontram próximas entre as notas 6 e 7. Porém, pode-se perceber que embora o nível de comprometimento dos clientes varejistas que se enquadram em todos os níveis de faturamento esteja alto, há um leve aumento do nível de comprometimento das empresas para com este fornecedor à medida que há um aumento no nível de faturamento, na qual os varejistas com maior nível de faturamento tendem a ter uma relação de maior comprometimento com este fornecedor.

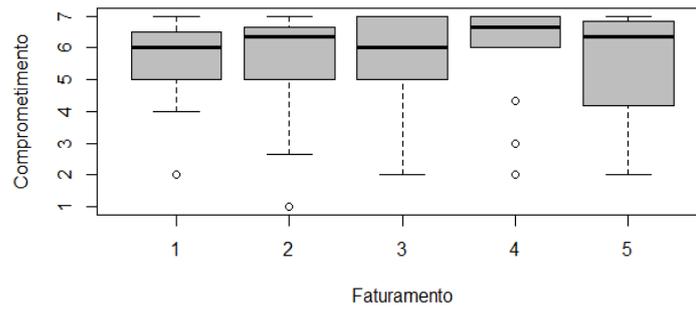


Gráfico 9: Nível de Comprometimento do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.

Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

No gráfico 10, observa-se novamente um equilíbrio entre as variáveis nível de faturamento e nível de confiança, pode-se notar um elevado nível de confiança dos clientes varejistas em todos os níveis de faturamento para com este fornecedor, de maneira que a média das notas sobre o nível de confiança se aproximam bastante da nota máxima. Independentemente do nível de faturamento do cliente varejista, é notório que o cliente possui uma excelente relação de confiança com este fornecedor.

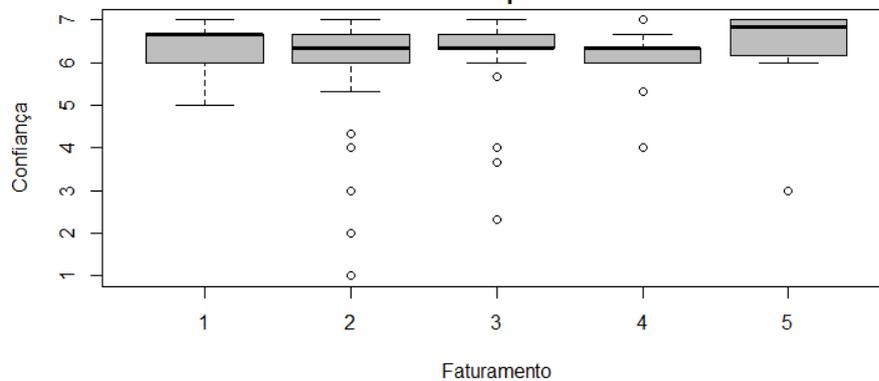


Gráfico 10: Nível de Confiança do Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.

Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

No gráfico 11, percebe-se que quanto menor o faturamento dos clientes maior será a sua necessidade de investimento na relação com este fornecedor, pois observa-se que clientes com maior nível de faturamento possuem uma média menor em relação ao nível de investimento na relação, mostrando que clientes de menor faturamento como não possuem um grande volume de compras junto a este fornecedor, necessitam efetuar maiores investimentos nesta relação para que possa fortalecer o seu elo com o fornecedor.

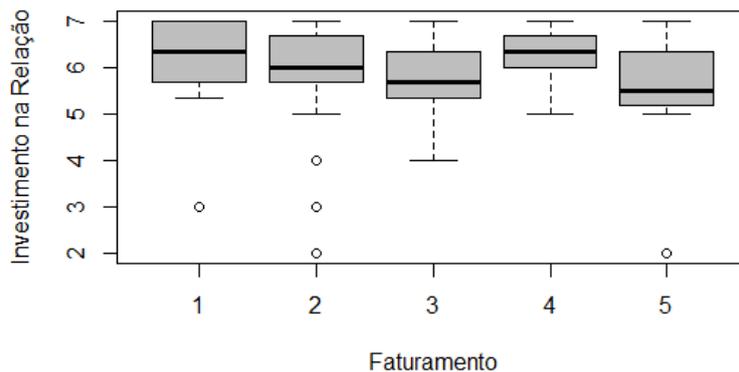


Gráfico 11: Nível de Investimento na relação com o Fornecedor conforme o Faturamento dos Varejistas.  
Fonte: Elaborada pelo Pesquisador (2018).

O presente capítulo expôs os resultados da pesquisa que foram evidenciados as análises que substanciaram o alcance dos objetivos deste trabalho. A partir dos resultados colhidos nesta pesquisa, observa-se que os elementos estudados são fundamentais para construção, desenvolvimento e planejamento da empresa atacadista estudada.

## 5. Conclusões

Este trabalho teve como objetivo caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário. Os resultados evidenciam a pertinência da gestão de relacionamento para a permanência de clientes varejistas com a empresa atacadista estudada.

A pesquisa revelou que a confiança estabelecida entre as empresas se mostrou um fator importante na continuidade da relação entre o fornecedor atacadista e os clientes varejistas, uma vez que os clientes varejistas estudados apresentaram um alto nível de confiança na empresa fornecedora, sendo algo bastante positivo.

Também foi observado um elevado nível correspondente ao comprometimento dos clientes para com este fornecedor, configurando um resultado positivo para a empresa atacadista, de forma que a gestão do relacionamento deste fornecedor em relação aos seus clientes varejistas mostra-se adequada.

Pôde-se notar uma forte correlação no que diz respeito a dependência do cliente com o fornecedor e as trocas de informações feitas entre eles, revelando que quanto maior for a dependência do cliente para com este fornecedor, maior tenderá a ser nível de trocas de informações entre os pares.

No que se refere ao quesito dependência do fornecedor em relação ao nível de faturamento dos clientes, percebe-se que os varejistas com menor faturamento se mostram mais dependentes desse fornecedor do que os clientes que possuem um faturamento mais elevado.

Ainda sobre o faturamento, observa-se que clientes com maior nível de faturamento possuem uma média menor em relação ao nível de investimento no relacionamento, revelando que clientes que possuem um menor faturamento, como não possuem grande volume de compras junto a este fornecedor, necessitam efetuar maiores investimentos nesta relação para que possa fortalecer o seu elo com o fornecedor.

A presente pesquisa apresentou algumas limitações durante o processo de coleta dos dados, principalmente porque o período de aplicação ocorreu em meio aos recessos do início de ano, período de grande oscilação de clientela. Além disso, os clientes varejistas se mostravam com pouca disponibilidade para responder o questionário, ainda quando reconheciam a importância da pesquisa. Mesmo assim, obteve-se uma quantidade significativa de questionários considerando se tratar de empresas.

Novas pesquisas podem ser elaboradas com o intuito de maior aprofundamento das questões e da temática apresentada, podendo ser realizadas em outros setores. Além disso, é importante que futuras pesquisas analisem, por exemplo, o papel da força de vendas nos setores atacadistas, analisando até que ponto a função do consultor de vendas da empresa fornecedora contribui para a fidelização do cliente varejista, ou ainda, análises em torno de questões sobre competitividade e as parcerias com fornecedores.

## Referências

- ALVES, C. A. Confiança e comprometimento e sua relação com o desempenho e a intenção de recompra do varejista dentro do canal de marketing. **Revista Ciências Administrativas (UNIFOR)**, v. 22, p. 100-129, 2016a. Disponível em: <http://periodicos.unifor.br/rca/article/view/4089/pdf>. Acesso em 02/06/2018.
- ALVES, C. A. Capacidades de Marketing e inovação organizacional: Uma relação para vantagem competitiva. **Revista Alcance: Eletrônica**, v. 23, p. 92-110, 2016b. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/ra/article/viewFile/8476/pdf>. Acesso 03/05/2018.
- BALSINHA, A. J. S. **Marketing B2B no sector industrial**. Dissertação de mestrado (Mestrado em Marketing) - Instituto Superior de Gestão. Orientadora: Dra Paula Lopes: Lisboa, 2017. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/ra/article/viewFile/8476/pdf>. Acesso em 03/06/2018.
- BATTAGLIA, D. **Proposição de um modelo para diagnosticar o nível de maturidade de uma oferta de product-service system em um contexto B2B**. Tese de doutorado. (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. Orientador: Dra Miriam Borchardt: São Leopoldo –RS, 2017. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/6300/Daniel%20Battaglia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 25/05/2017.
- BORELLA, M. R. C.; BARCELLOS, P. F. P.; SACHEDEY, H.; MERZ, G. R.; GALELLI, A. Estrutura organizacional, capacidade dos serviços e impacto sobre o desempenho de fornecedores logísticos no contexto B2B. **Gestão & Produção (UFSCAR. IMPRESSO)**, v. 24, p. 355-369, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v24n2/0104-530X-gp-0104-530X1538-16.pdf>. Acesso em 22/05/2018.
- BOSCHI, M. R.; BARROS, D. F.; SAUERBRONN, J. F. R. A Introdução da Disciplina de Marketing no Brasil: Uma linguagem comum que nos une?. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 3, p. 857-924, 2017. Disponível em: <http://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/3872/1876>. Acesso em 30/05/2018.
- CAMPOS, T. Y. Y.; SILVA, M. C. C.; POSTALLI, T. Folkmarketing aplicado ao B2B: Uma estratégia de relacionamento. **Revista Internacional de Folkcomunicação**, v. 15, p. 177-190, 2017. Disponível em: <http://www.revistas.uepg.br/index.php/folkcom/article/view/2283/1558>. Acesso 2/05/2018.
- CASTRO, C. M. T. **O Valor dos Relacionamentos B2B em Mercados Internacionais - Estudo da Empresa Têxtil Nortenha**. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Gestão e Internacionalização de Empresas). Orientadora Teresa Barros, Universidade do Porto. Portugal, 2017. Disponível em: <http://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/11519>. Acesso em 2/06/2018
- COSTA, R. T.; OLIVEIRA, C. P.; LEAO, M. C. S. Gestão do relacionamento com os clientes: Um estudo na agência Beira Rio do Banco do Brasil. **Revista de Administração Geral**, v. 01, p. 21-40, 2015. Disponível em: <https://periodicos.unifap.br/index.php/administracao/article/download/1956/1161>. Acesso em 8/06/2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CRESCITELLI, E.; IKEDA, A. A. Marketing de relacionamento entre fabricantes e vendedores do varejo. **Administração em Diálogo**, v. 8, p. 1-15, 2008. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/462>. Acesso em 8/06/2018.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Artemed, 2007.

COBRA, M. H. N. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus LTDA., 2009.

DELMONDEZ, F.; DEMO, G.; SCUSSEL, F. B. C. Você é o que você vende: A Influência da Personalidade de Marca no Relacionamento com Clientes de Empresas de Fast-food. **REMark: Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, p. 563-578, 2017. Disponível em: [http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs2.2.4/index.php/remark/article/view/3403/pdf\\_338](http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs2.2.4/index.php/remark/article/view/3403/pdf_338). Acesso em 28/04/2018.

DEMO, G.; FOGAÇA, N.; PONTE, J. V. A.; FERNANDES, T. M. P.; CARDOSO FILHO, H. J. . Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da Arte, Revisão Bibliométrica da Produção Nacional, Institucionalização da Pesquisa no Brasil e Agenda de Pesquisa. **RAM: Revista de Administração Mackenzie (Online)**, v. 16, p. 127-160, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ram/v16n5/1518-6776-ram-16-05-0127.pdf>. Acesso em 01/05/2018.

DEMO, G; GUANABARA, M. Marketing de Relacionamento com a Apple: O papel do julgamento e significado de produto na escolha do iPhoneE. **REAd: Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre. Online)**, v. 80, p. 170-197, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/read/v21n1/1413-2311-read-21-01-00170.pdf>. Acesso em 02/05/2018.

FARIA, L. H. L.; GIULIANI, A. C.; PIZZINATTO, N. K. ; SPERS, V. R. E. 20 Anos de Publicações sobre Marketing de Relacionamento no Brasil: Uma Análise da Produção Acadêmica de 1992 a 2012. **REMark: Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, p. 106-118, 2014. Disponível em: [http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2596/pdf\\_144](http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2596/pdf_144). Acesso em 19/06/2018.

FREITAS, H. M. R.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **RAUSP: Revista de Administração**, São Paulo - SP, v. 35, n.3, p. 105-112, 2000. Disponível em: [http://www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/1138\\_1861\\_freitashenriqueraus.pdf](http://www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/1138_1861_freitashenriqueraus.pdf). Acesso em 18/06/2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDEMBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 6. ed. São Paulo: Record, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, P; SHALOWITZ, J.; STEVENS, R. J. **Marketing Estratégico para a Área da Saúde**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. Décima edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.  
LEPRE, T. R. F.; SANTOS, L. H. G. Relacionamento de Micro e Pequenas empresas com o marketing e as estratégias utilizadas para atração de clientes. **South American Development Society Journal**, v. 2, p. 100-117, 2016. Disponível em: <http://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/53/52>. Acesso em 01/07/2018.

LUNET, N.; SEVERO, M.; BARROS, H. Desvio padrão ou erro padrão. **Arq Med**, Porto, v. 20, n. 1-2, p. 55-59, fev. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/am/v20n1-2/v20n1-2a08.pdf>. Acesso em 01/07/2018.

MADRUGA, R. P.; CHI, B. T.; SIMÕES, M. L. C.; TEIXEIRA, R. F. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2011.

MARIOTTO, F. L. O conceito de competitividade da empresa: Uma análise crítica. *Revista de Administração de empresas*, v. 31, n. 2, p. 37-52, 1991. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v31n2/v31n2a04.pdf>. Acesso em 09/08/2018.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MACEDO, R. C.; MARTINS, R. S.; ROSSONI, L.; MARTINS, G. S. Confiança nos relacionamentos em cluster de empresas. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 57, n. 4, p. 330-341, 2017. Disponível em: [https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/confianca\\_nos\\_relacionamentos\\_em\\_cluster\\_de\\_empresas.pdf](https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/confianca_nos_relacionamentos_em_cluster_de_empresas.pdf). Acesso em 18/06/2018.

MEURER, A. M.; ANTONI, V. L.; MEDEIROS, J. F. A influência dos serviços ao cliente no marketing de relacionamento: Um estudo no varejo de autosserviço. **RGO: Revista Gestão Organizacional (ONLINE)**, v. 8, p. 4, 2015. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1808/1869>. Acesso em 01/07/2018.

MILAN, G. S. A Prática do Marketing de Relacionamento Baseada em Compromisso e Confiança e a Retenção de Clientes como Estratégia Empresarial. In: **XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)**. Ouro Preto – MG, 2003.

OLIVEIRA, E. R.; MOURAD, A. I. ; MELLO, J. L. REFLEXÃO SOBRE OS FUNDAMENTOS DA TEORIA DO MARKETING E TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS. **Pensamento & Realidade**, v. 31, p. 1-16, 2016. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/27304/19492>. Acesso em 11/05/2018.

PAULA, L. S.; SOUZA, A. C. B. Fidelização de clientes e marketing de relacionamento: Um estudo sobre a visão do consumidor na perspectiva de gênero na cidade de Valença-RJ. **Episteme Transversallis**, V.10, N.1, 2016. Disponível em: <http://revista.ugb.edu.br/index.php/episteme/article/view/167/151>. Acesso em 22/05/2018.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e técnicas**. São Paulo, 1999.

ROCHA, A. P. A. S. **Marketing de relacionamento no setor bancário: um estudo em uma agência no brejo paraibano**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – UFPB/CCSA. Orientador: Prof. Msc. Nadja Valério Pinheiro: João Pessoa, 2016. 49ps.

SANTOS, J. C. S.; ABREU, W. F. S.; SANTOS, R. A. S.; PACHECO, F. A. M.; MORALES, A. A. E. Marketing de relacionamento em busca de fidelização dos clientes: um estudo de caso em uma empresa no ramo de tintas. **Revista de Administração do Sul do Pará (REASP)**, v.1, n. 2, 2014. Disponível em: <https://fesar.com.br/reasp/index.php/REASP/article/download/27/19>. Acesso em 08/06/2018.

SARQUIS, A. B.; HOECKESFELD, L.; SOARES, J. C.; NUNES, N. A.; ARRUDA, C. D. Levantamento da produção científica internacional sobre marketing de relacionamento no contexto de serviços profissionais. **International Journal Bussines & Marketing**, v. 2, p. 96-113, 2017. Disponível em: <http://www.ijbmkt.org/index.php/ijbmkt/article/view/27/55>. Acesso em 1/07/2018.

SILVA, S. A. L.; SANTANA, N. L. S.; MENEZES, J. P. C. B.; PAULA, J. S.; CHAIN, C. P. Métodos e Técnicas Quantitativas em Contabilidade e Finanças: uma análise sob a ótica do Software R. **PENSAR CONTÁBIL**, v. XIX, p. 37-46, 2017. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.308/index.php/pensarcontabil/article/view/3053/2428>. Acesso em 1/06/2018.

SILVA, L. A.; PIMENTA, F. R.; LOPES, E. L.; MACHADO, E. S. Marketing de relacionamento em redes associativistas de varejo. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 11, n. 2, p. 178-202, 2012. Disponível em: [www.revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/.../1918](http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/.../1918). Acesso em 2/07/2018.

SIQUEIRA, D. M. R.; LEÃO, M. M.; DALTRO, O.; BIANCHI, E.; GIMENEZ, I. G. Pesquisa e Análise de satisfação como ferramenta de gestão do relacionamento com o consumidor. **REVISTA FAIPE**. Cuiabá, v. 4, n. 1, p. 12-18, jan./jun. 2014. Disponível em: <http://www.revistafaipe.com.br/index.php/RFAIPE/article/view/37/37>. Acesso em 2/06/2018.

SOUZA, M. I.; ANJOS, M. A. D. Estudo de caso sobre marketing de serviços: Caminho para gestão empresarial e fidelização do cliente. **GETEC**, v.7, n.17, p. 62 – 79, 2018. Disponível em: <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/getec/article/view/1372/957>. Acesso em 1/06/2018.

TERRENCE, A. C. F.; FILHO, E. Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. In. **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, Fortaleza. Anais. Fortaleza, 2006. p. 1-9. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006\\_tr540368\\_8017.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_tr540368_8017.pdf). Acesso em 29/05/2018.

TORRES, S. P.; FONSECA, S. C. **Marketing de Relacionamento: A satisfação e fidelização do cliente**. São João Del Rei: IPTAN, 2012

VIANA, C. R.; MORAES, R. R.; VIANNA, K. J.; TAVARES, P. S.; NEVES, L. S. Marketing de relacionamento: Análise do nível de satisfação do cliente-consumidor da empresa puro sabor. **RAC ESTÁCIO PARÁ**, v. 1, p. 11-38, 2014. Disponível em: <http://revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/134>. Acesso em 22/06/2018.

VIEIRA, V. A. **Escalas em marketing: métricas de resposta do consumidor e de desempenho empresarial**. São Paulo: Atlas, 2011.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente**. São Paulo: AMGH Editora Ltda. 2014.

## Apêndice A

**QUESTIONÁRIO**

**Instruções:** Com base na sua experiência como cliente da empresa Atacado Orquídea, pense e responda sobre o seu relacionamento com essa empresa. O objetivo dessa pesquisa é caracterizar os determinantes de manutenção do relacionamento com o fornecedor atacadista, na perspectiva dos seus clientes varejistas, no setor de confecções e vestuário. Saiba que não existem respostas certas ou erradas, queremos apenas saber a sua opinião sobre as demais questões a seguir. Por favor, para cada item, demonstre a real situação de sua relação com essa empresa a respeito das características descritas. Se você percebe que a característica não é de forma alguma essencial para uma boa relação com esse fornecedor, como a que você tem em mente, assinale 1 (☹). Se essa característica não tem influência na sua relação com a empresa, assinale 4 (☐). Caso você perceba que a característica é absolutamente essencial para um bom nível de relacionamento com o fornecedor, assinale 7 (☺).

Essa é uma pesquisa estritamente acadêmica onde será mantido sigilo absoluto dessas informações, tudo que nós estamos interessados é em um número que reflita verdadeiramente sua opinião, onde desde já agradecemos por sua participação.

LEGENDA:	☹			☐			☺
☺ - Concordo totalmente.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
☐ - Nem concorda, nem discorda.							
☹ - Discordo totalmente.							
Me sinto dependente desse fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Esse fornecedor é estrategicamente importante para nossa empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Seria difícil para nossa empresa gerar vendas e lucros sem este fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Seria difícil para este fornecedor substituir as vendas e lucros gerados pela nossa empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Acreditamos que temos uma parceria equilibrada com esse fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Há muitos fornecedores alternativos para os produtos que compramos deste fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
O melhor substituto para este fornecedor teria o mesmo valor para nossa empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Comparado com outros fornecedores, nosso relacionamento com esse fornecedor é melhor.	1	2	3	4	5	6	7
Há muitos fornecedores alternativos que têm o mesmo valor para nós.	1	2	3	4	5	6	7
Seria um transtorno para as operações de nossa empresa encerrar o	1	2	3	4	5	6	7

relacionamento comercial com este fornecedor.							
O investimento que nós temos feito para implementar uma parceria com este fornecedor é significativo.	1	2	3	4	5	6	7
O custo total de mudança para outro fornecedor seria muito grande.	1	2	3	4	5	6	7
Os investimentos para desenvolver um relacionamento com este fornecedor são facilmente transferíveis para outros processos ou operações da nossa empresa.	1	2	3	4	5	6	7
Os mecanismos que nós estabelecemos para esse relacionamento comercial tornariam difícil encerrar o relacionamento com este fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Nossa empresa troca mais informações com este fornecedor do que com outros fornecedores.	1	2	3	4	5	6	7
Nossa empresa compartilha informações com este fornecedor as quais não seriam compartilhadas com outro fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Sentimos que este fornecedor se preocupa com nossos interesses.	1	2	3	4	5	6	7
As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente.	1	2	3	4	5	6	7
Nós estamos certos de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações passadas por nós.	1	2	3	4	5	6	7
Temos plena confiança na veracidade das informações que recebemos deste fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Este fornecedor retém para si (omiti) importantes informações.	1	2	3	4	5	6	7
Este fornecedor tem merecido nossa confiança.	1	2	3	4	5	6	7
Nós aceitaríamos produtos deste fornecedor sem conferir a precisão das quantidades.	1	2	3	4	5	6	7
Esperamos que o relacionamento com este fornecedor continue por um longo tempo.	1	2	3	4	5	6	7
Esperamos que o relacionamento com este fornecedor se fortifique ao longo do tempo.	1	2	3	4	5	6	7
Esperamos aumentar as compras junto a este fornecedor no futuro.	1	2	3	4	5	6	7
Estamos dispostos a alocar um considerável esforço e investimento no fortalecimento do relacionamento comercial com este fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Temos nos empenhado muito no relacionamento com este fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7
Estamos comprometidos com este fornecedor.	1	2	3	4	5	6	7

O relacionamento comercial com este fornecedor pode ser descrito como uma parceria.	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

**Há quanto tempo é cliente da empresa Atacado Orquídea? \_\_\_\_\_Anos**

**Cidade:** \_\_\_\_\_

**Estado:** \_\_\_\_\_

**Nível de faturamento mensal?**

- ( ) Até R\$ 1.000,00
- ( ) Entre R\$ 1.000,01 a R\$ 5.000,00
- ( ) Entre R\$ 5.000,01 a R\$ 10.000,00
- ( ) Entre R\$ 10.000,01 a R\$ 15.000,00
- ( ) Acima de R\$ 15.000,00