

**FEAD-MINAS CENTRO DE GESTÃO EMPREENDEDORA  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO  
MODALIDADE: PROFISSIONALIZANTE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO:  
um estudo empírico dos antecedentes da Lealdade  
em uma organização do Terceiro Setor**

**Ednéia Cândida de Alcântara Machado**

**Belo Horizonte  
2005**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**Ednéia Cândida de Alcântara Machado**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO:  
um estudo empírico dos antecedentes da Lealdade  
em uma organização do Terceiro Setor**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração – Modalidade Profissionalizante da FEAD – Minas – Centro de Gestão Empreendedora, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Estratégica de Organizações

Orientador: Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho

**Belo Horizonte  
FEAD - MINAS  
2005**

**Dedicado a Marco Antônio Machado,  
com amor.**

## AGRADEÇO ...

A Deus, pelo dom da vida e sem o qual nada seria possível e à proteção da minha mãezinha do céu, Nossa Senhora Aparecida.

A meu querido marido Marco Antônio Machado que, com seu amor, companheirismo e incentivo, me fez (e faz, sempre!) acreditar que tudo é possível. Através dele conheci e aprendi a gostar do Marketing. Saiba que tudo de bom que possa acontecer na minha vida é porque tenho você ao meu lado. A você, o meu eterno amor!

A meu filho Marquinho, por entender que a mamãe precisava estudar e que muitas vezes não podia ficar com ele.

À minha família, especialmente minha mãe e meu pai que, além do apoio incondicional em toda minha vida, não deixaram de acreditar em mim nesta empreitada e me apoiaram como sempre, inclusive logisticamente.

Ao Professor Cid, pela oportunidade de ser sua orientanda e poder partilhar de sua inquestionável competência e sabedoria. Muito obrigada!

Aos colegas de mestrado, especialmente à Rosangela Brasil que, apesar de longe se fez próxima pelos bate-papos por e-mail, e dividiu comigo angústias, dúvidas e aflições ao longo deste processo. Saiba que valeu à pena, sim, todo o sacrifício e que, sem dúvida, somos vitoriosas por isso!

Aos professores Mário Reis e Tarcísio Afonso pelas valiosas contribuições quando da defesa do projeto e por aceitarem fazer parte da banca de defesa da dissertação.

Ao Plínio Rafael, pela valiosa ajuda e ensinamentos estatísticos.

Aos professores do mestrado da FEAD pelos exemplos de dedicação e competência profissional.

Às minhas amigas Lais e Moema, pela amizade verdadeira num momento decisivo de escolha profissional em minha vida. Saibam que a amizade de vocês foi determinante para subir esse importante “degrau”.

À Visão Mundial, especialmente ao Diretor Executivo, Sérgio Jessui. Sua disponibilidade, solicitude e abertura foram fundamentais para a realização deste trabalho. Agradeço também, de maneira especial, aos funcionários Bruno, Madson e Rejane, sempre tão educados e solícitos.

E a todos que me ajudaram, cada um a seu modo, a chegar este momento.

Muito obrigada!

*“Depois de procelosa tempestade,  
Nocturna sombra e sibilante vento,  
Traz a manhã serena claridade,  
Esperança de porto e salvamento;  
Aparta o Sol a negra escuridade,  
Removendo o temor ao pensamento.”*

*Luiz Vaz de Camões*

## RESUMO

A abordagem tradicional do pensamento de marketing voltado exclusivamente para transações está dando lugar ao Marketing de Relacionamento, onde as empresas buscam oferecer aos clientes um valor superior além de somente satisfazer suas necessidades e desejos. Esse tipo de relacionamento é viável tanto em contextos econômicos quanto em contextos de trocas sociais, tendo em vista que os consumidores frequentemente recebem benefícios de trocas de marketing que vão muito além de benefícios com base econômica. Segundo Arnett, German e Hunt (2003), doadores de empresas sem fins lucrativos também podem extrair consideráveis benefícios não econômicos de seus relacionamentos com essas organizações, como por exemplo, sentimentos de bondade e orgulho. Assim, o estudo do marketing de relacionamento entre organizações e seus consumidores (*business-to-consumer*) é relevante e viável tendo como diferença apenas algumas características das já identificadas em estudos anteriores envolvendo transações (*business-to-business*).

Este trabalho estuda como as trocas sociais entre uma organização sem fins lucrativos e seus doadores são constituídas segundo uma perspectiva integrativa de marketing de relacionamento. Através de pesquisa empírica baseada em amostra probabilística de 810 doadores de uma organização sem fins lucrativos espalhados por todo território nacional, foi testado e desenvolvido o modelo dos determinantes-chave do relacionamento proposto por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) aliado a outros construtos de marketing. Em especial, investigou-se também o efeito da Identidade Saliente do doador no seu relacionamento com a instituição, ou seja, em que intensidade o doador compartilha a ideologia e filosofia da organização e como isto influencia sua satisfação e seu comprometimento com ela.

*Palavras-chave: marketing de relacionamento, lealdade, identidade saliente, organizações sem fins lucrativos*

## **ABSTRACT**

Marketing Philosophy's traditional approach centered mostly in transactions is falling in its importance and giving place to a growing Relationship Marketing, which stresses companies, besides satisfying client's necessities and desires, must offer them more value than do the competitors. This new kind of relationship is possible either in economic transactions contexts, as long as in social transactions contexts, as customers frequently receive benefits from marketing exchanges that go far beyond economic-based benefits. Arnett, German and Hunt (2003) say non-profit organizations donors can have also considerable amount of non-economic benefits from their relationship with that kind of organizations, like, e.g. feelings of goodness and proudness. So, the study of Relationship Marketing in these the organizations and their customers (business-to-consumer) is of high relevance and possible, as long as the difference is only a few number of characteristics already identified in previous studies involving transactions (business-to-business). The present work studies how is the constitution of social exchanges between non-profit organizations and their donors, in a basis of integrative relationship marketing perspective. An the empirical research, with a 810 national-wide donors of a non-profit organization probabilistic sample, was the basis in which a key-variable model, proposed by Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler (2002) was developed and tested, along with other marketing constructs. Specially, the investigation focused on the effect of Salient Identity donors have in that relationship, or, put in other words: in which intensiveness donors share ideology and philosophical principles with the organization and how them behavior or act based on that believes, and how this fact influences donators satisfaction and commitment to that organization.

*Key-words: relationship-marketing, loyalty, salient identity, non-profit organization.*



## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	15
2 PROBLEMA E JUSTIFICATIVA .....	19
3 OBJETIVOS .....	23
4 REFERENCIAL TEÓRICO .....	24
4.1 A emergência do Terceiro Setor .....	24
4.2 O Marketing de Transação e o Marketing de Relacionamento nas trocas sociais .....	30
4.3 Marketing de relacionamento: conceitos .....	34
4.4 A proposta de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler - O modelo integrativo dos determinantes-chave do resultado do Marketing de Relacionamento .....	37
4.5 A proposta de Morgan e Hunt – A Teoria compromisso-confiança do Marketing de Relacionamento .....	41
5 MODELO HIPOTÉTICO E HIPÓTESES DE PESQUISA .....	44
5.1 Benefícios Funcionais - BF .....	45
5.2 Benefícios de Confiança - BC .....	46
5.3 Benefícios Pessoais - BP .....	47
5.4 Benefícios Sociais - BS .....	48
5.5 Benefícios de tratamento especial - BTE .....	50
5.6 Satisfação - S .....	51
5.7 Comprometimento - C .....	53
5.8 Identidade Saliente - IS .....	55
5.9 Lealdade – L .....	58
5.10 Comunicação boca-a-boca - CBB .....	59
6 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO PESQUISADA .....	62
6.1 Histórico .....	62
6.2 O apadrinhamento de crianças .....	64
6.3 Governança Corporativa .....	64
7 METODOLOGIA .....	66
7.1 Tipo de pesquisa .....	67
7.2 Unidade de análise e observação .....	68
7.3 Amostragem .....	68
7.4 Elaboração do instrumento de pesquisa .....	69
7.5 Coleta de dados .....	73

8 RESULTADOS .....	75
8.1 Análise exploratória dos dados.....	75
8.2 Confiabilidade e Validade das Escalas .....	112
8.3 Teste das hipóteses e modelos estruturais.....	131
9 VERIFICAÇÃO GERAL DAS HIPÓTESES.....	145
9.1 Os resultados do relacionamento.....	147
9.2 Os mediadores dos benefícios e dos resultados do relacionamento .....	148
9.3 A identidade Saliente .....	148
9.4 Os Benefícios relacionais e transacionais .....	149
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	155
10.1 Implicações Gerenciais .....	156
10.2 Implicações para a teoria.....	157
10.3 Limitações do estudo .....	158
10.4 Recomendações para estudos posteriores .....	158
REFERÊNCIAS .....	160

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Presença geográfica da Visão Mundial no Brasil – Programas .....	64
TABELA 2 - Análise descritiva dos dados ausentes – indicadores com selecionados .....	76
TABELA 3 - Extensão do problema de dados ausentes por observações .....	77
TABELA 4 - Extensão do problema de dados ausentes por observações .....	78
TABELA 5 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios de Confiança (BC) .....	79
TABELA 6 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios de Confiança (BC) .....	81
TABELA 7 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios de Tratamento Especial (BTE) .....	82
TABELA 8 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Identidade Saliente (IS) .....	83
TABELA 9 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Comunicação boca-a-boca .....	84
TABELA 10 - Aleatoriedade dos dados ausentes: Lealdade (L) .....	85
TABELA 11 – Testes MCAR complementares .....	86
TABELA 12 - Outliers Univariados dos indicadores dos construtos .....	89
TABELA 13 - Outliers Multivariados .....	90
TABELA 14 - Teste de viés de não resposta .....	91
TABELA 15 - Verificação da premissa de normalidade .....	94
TABELA 16 - Verificação da premissa de normalidade multivariada .....	95
TABELA 17 - Teste de ajustes não lineares ao indicador BC5 .....	98
TABELA 18 - Teste de ajustes não lineares ao indicador CBB5 .....	108
TABELA 19 - Matriz de correlação múltipla não linear: Construto Lealdade .....	110
TABELA 20 - Análise das transformações de BC5 - Estatísticas descritivas e correlação.....	111
TABELA 21 - Análise das transformações de BC5 - Estatísticas descritivas e correlação .....	112
TABELA 22 - Análise de componentes principais: Benefícios de Confiança .....	114
TABELA 23 - Análise de componentes principais: Benefícios de Confiança .....	115
TABELA 24 - Análise de componentes principais: Benefícios Sociais 1 .....	115
TABELA 25 - Análise de componentes principais: Benefícios Sociais 2 .....	116
TABELA 26 - Análise de componentes principais: Benefícios Pessoais .....	116
TABELA 27 - Análise de componentes principais: Benefícios Funcionais .....	117
TABELA 28 - Análise de componentes principais: Benefícios de Tratamento Especial .....	117
TABELA 29 - Análise de componentes principais: Comprometimento .....	118
TABELA 30 - Análise de componentes principais: Satisfação .....	118
TABELA 31 - Análise de componentes principais: Identidade Saliente .....	119
TABELA 32 - Análise de componentes principais: Comunicação boca-a-boca .....	119
TABELA 33 - Análise de componentes principais: Lealdade .....	120
TABELA 34 - Análise de componentes principais: Lealdade .....	120
TABELA 35 - Confiabilidade dos construtos unidimensionais .....	123
TABELA 36 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios de Confiança .....	125
TABELA 37 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Sociais 1 .....	125

TABELA 38 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Sociais 2 .....	126
TABELA 39 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Pessoais .....	126
TABELA 40 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Funcionais .....	126
TABELA 41 - Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios de Tratamento Especial .....	126
TABELA 42 - Análise Fatorial Confirmatória: Comprometimento .....	127
TABELA 43 - Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação .....	127
TABELA 44 - Análise Fatorial Confirmatória: Identidade Saliente .....	127
TABELA 45 - Análise Fatorial Confirmatória: Comunicação boca-a-boca .....	127
TABELA 46 - Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade .....	128
TABELA 47 - Matriz da Validade discriminante: diferenças qui-quadrado entre construtos .....	130
TABELA 48 - Índices de ajuste do Modelo 1 .....	134
TABELA 49 - Teste de hipóteses: Coeficientes dos caminhos do modelo 1.....	135
TABELA 50 - Equações estruturais do modelo 1 .....	136
TABELA 51 - Covariâncias e Correlações entre Construtos Exógenos – Modelo 1 .....	136
TABELA 52 - Índices de ajuste do modelo 2 .....	140
TABELA 53 - Testes de hipóteses: Coeficientes dos caminhos do modelo 2 .....	141
TABELA 54 - Equações estruturais do modelo 2 .....	141
TABELA 55 - Covariâncias e Correlações entre Construtos Exógenos – Modelo 2.....	142
TABELA 56 - Índices de Ajustes dos Modelos .....	144

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Axiomas do marketing transacional e do marketing de Relacionamento .....	32
Figura 2 – O modelo integrativo dos determinantes-chave do Marketing de Relacionamento .....	40
Figura 3 – O modelo KMV – Variáveis-chave mediadoras do Marketing de Relacionamento .....	43
Figura 4 – Modelo Hipotético de pesquisa .....	60
Figura 5 – Tipos de pesquisa .....	66
Figura 6 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios de Confiança .....	97
Figura 7 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Sociais 2 .....	99
Figura 8 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Sociais 2 .....	100
Figura 9 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Pessoais .....	101
Figura 10 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Pessoais .....	102
Figura 11 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Funcionais .....	103
Figura 12 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Comprometimento .....	104
Figura 13 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Satisfação .....	105
Figura 14 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Identidade Saliente .....	106
Figura 15 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Comunicação Boca-a-boca .....	107
Figura 16 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Lealdade .....	109
Figura 17 – Modelo Básico de Pesquisa - Modelo 1 .....	132
Figura 18 – Gráfico Q-Q (Quantis) para os resíduos normalizados: Modelo 1 .....	138
Figura 19 – Modelo alternativo de pesquisa - Modelo 2 .....	139
Figura 20 – Gráfico Q-Q (Quantis) para os resíduos normalizados: Modelo 2 .....	143

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Correntes teóricas que apóiam a Teoria do Marketing de Relacionamento .....	30
QUADRO 2 - Teorias do Comportamento do Consumidor e Comportamento Relacional de Mercado .....	34
QUADRO 3 - Abordagens selecionadas que explicam resultados de relacionamentos de longo prazo .....	38
QUADRO 4 - Hipóteses de pesquisa .....	61
QUADRO 5 – Operacionalização dos construtos .....	70
QUADRO 6 - Indicadores dos construtos empregados no modelo .....	71
QUADRO 7 - Quadro geral de verificação das hipóteses .....	145

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

ONG – Organização Não Governamental

PDA – Programa de Desenvolvimento de Área

PIB – Produto Interno Bruto

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor

# 1 INTRODUÇÃO

Duas forças poderosas moldam, hoje, o panorama econômico mundial: a tecnologia e a globalização. Atualmente, a verdadeira preocupação das empresas não é com o fato de haver mudanças, mas sim, com a velocidade na qual elas acontecem. (PORTER, 1990; KOTLER, 1999; GRÖNROOS, 2004). Para responder rapidamente às mudanças pelas quais o mercado está sujeito a todo o momento, as empresas devem estar atentas e flexíveis. Diante disso, devido a essa rapidez das transformações, a concorrência consegue copiar qualquer posição de mercado e, neste contexto, a vantagem competitiva faz parte de uma situação temporária. Esse panorama faz com que a sociedade enfrente mudanças profundas, com impactos políticos, econômicos e sociais.

Neste cenário, o marketing tem papel fundamental na interação das organizações com a sociedade. Hooley, Saunders e Piercy (2001) exemplificam este pensamento quando dizem que o ambiente de marketing também é competitivo e mutável. Assim sendo, o marketing tem um papel preponderante nesse contexto: fazer com que as empresas que estão atentas a essas mudanças desenvolvam ferramentas capazes de gerar valor aos seus clientes, mantendo-se, dessa forma, viva no ambiente competitivo.

Tradicionalmente, o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. Mas, na realidade, ele envolve outros aspectos como experiências, eventos, pessoas, lugares, organizações e idéias (KOTLER, 2000; SEMENIK e BAMOSSY, 1995). Ainda segundo Kotler (2000), o marketing tem uma definição social que mostra o papel desempenhado por ele na sociedade e um papel gerencial que, muitas vezes, gera uma idéia simplista de que sua função é apenas “fazer vender produtos”.



Essa velocidade com a qual as mudanças acontecem e a necessidade de obtenção mais imediata de bons resultados fizeram com que o marketing ficasse “estagnado”, na opinião de alguns autores. Gordon (2000) é um deles e endossa essa afirmação dizendo que

os profissionais de marketing têm também sofrido com as dificuldades de suas próprias criações, tais como aplicar, sem nenhuma modificação, os princípios que aprenderam nas escolas de administração durante as décadas de 70 e 80. (p.23)

Esse autor chega, ainda, a afirmar que o marketing, considerando todos os seus objetivos, está morto. Isso porque ele raramente realiza sua promessa de diferenciar e desenvolver negócios duráveis e competitivos.

Porém, essa abordagem tradicional do pensamento de marketing está dando lugar a novas maneiras de pensar: melhorar o conhecimento do cliente, estreitar o seu relacionamento com ele, tornar seus produtos, serviços e conexões mais flexíveis, enfim, fornecer um valor superior (KOTLER, 1999).

Essa alteração de foco do marketing, saindo das transações para os relacionamentos, é denominada por Zeithaml e Bitner (2003) como marketing de relacionamento. Ainda para essas autoras, “*o foco dessa nova orientação estratégica do marketing está na **manutenção** e no **aperfeiçoamento**<sup>1</sup> dos atuais clientes*”. Kotler (1999) também compartilha desse conceito dizendo que “*hoje, o principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o relacionamento existente*”. Gordon (2000, p. 42), por sua vez, diz que “*o marketing de relacionamento pode ser uma abordagem muito prática e apropriada para os profissionais de marketing recuperarem a posição como condutores estratégicos da empresa*”. Ele é considerado também por Morgan e Hunt (1994, p.20) “*o grande aprimoramento na teoria e na prática do marketing*”. Percebe-se, então, o objetivo básico do marketing de relacionamento:

---

<sup>1</sup> Grifos das autoras

A construção e a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização. Para atingir essa meta, a empresa deverá estar concentrada na atração, retenção e na fortificação dos relacionamentos com seus clientes. (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 139).

Estabelecer uma conexão forte e de longo prazo entre a empresa e seu consumidor é muito mais valioso do que somente identificar suas necessidades e procurar satisfazê-las. “*Esta relação pode ser mais uma parceria do que simplesmente uma participação na troca e somente ocorre se um sentido de confiança e comprometimento for estabelecido*” (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001, p. 624).

Portanto, pode-se dizer que o marketing de relacionamento não é somente uma estratégia utilizada para transações basicamente de natureza econômica, mas também é uma estratégia viável em um contexto de trocas sociais e no marketing sem fins lucrativos (ARNETT, GERMAN e HUNT, 2003).

Desse ponto de vista, o seu sucesso pode ter aspectos diferentes dos identificados em pesquisas *business-to-business*. Adotando esse pensamento, o marketing de relacionamento, quando envolve trocas sociais – *business-to-consumer* – pode ter características bem específicas que até então não eram pensadas.

Diante desse contexto, este trabalho foca o marketing de relacionamento aplicado em um contexto de trocas sociais, onde não há o interesse de lucro. As organizações que possuem essa característica são geralmente denominadas ONGs – Organizações não-governamentais (COELHO, 2000) e fazem parte do chamado Terceiro Setor. Elas têm características híbridas e, por isso, não podem ser adequadamente classificadas nem no primeiro setor (governo) e nem no segundo setor (empresas privadas)<sup>2</sup> de atividades da sociedade. Então, a denominação de terceiro setor foi desenvolvida a fim de acomodar a definição do segmento que, ainda segundo Coelho (2000) “*é aquele em que as atividades não*

---

<sup>2</sup> Segundo Coelho (2000), a maioria dos autores americanos considera o mercado como primeiro setor e o governo como segundo. Isto tem uma certa lógica, pois eles entendem que o mercado foi o primeiro a se constituir historicamente. Contudo, encontram-se também autores cuja classificação é o contrário: o governo é o primeiro setor e o mercado o segundo.

*seriam nem coercitivas nem voltadas para o lucro. Suas atividades visam ao atendimento das necessidades coletivas e, muitas vezes, públicas”<sup>3</sup> ( p. 59).*

O estudo do relacionamento entre uma organização que não visa lucro e uma pessoa que faz doações para manter essa organização e seus projetos sociais é um estudo interessante e relevante. O foco deste trabalho está nos aspectos relacionais entre uma organização não-governamental e o provedor de um dos seus projetos, aqui chamado de doador.

Este trabalho pretende desenvolver empiricamente o modelo integrativo dos determinantes-chave dos resultados do marketing de relacionamento proposto por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), bem como verificar se outros construtos do marketing de relacionamento podem ser incorporados a ele. O trabalho se concentra em responder se os construtos propostos por este modelo levam uma ONG a ter resultados-chave de marketing de relacionamento, como a lealdade e a comunicação boca-a-boca positiva feita pelo doador, se os benefícios transacionais influenciam nestes resultados e se os fatores indutores do relacionamento realmente o levam a ter uma identidade saliente de doador.

---

<sup>3</sup> Coelho (2000) faz a distinção entre coletivo e público em que os interesses coletivos podem se referir aos de um determinado grupo, enquanto os interesses públicos devem ser entendidos como algo mais amplo, referentes ao conjunto da sociedade. No terceiro setor se encontram organizações que defendem tanto um tipo como outro de interesses.

## 2 PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

McKenna (1993) afirma que os mercados nos anos 90 passaram por transformações muito rápidas, o que implica dizer que as empresas precisam ser ágeis para responder aos desafios dessa competição. Como ser, então, ágil e bem sucedido nesse ambiente competitivo e mutante?

Talvez não devamos agir somente com o desenvolvimento de novas estratégias para fazer frente a essas mudanças. O problema pode estar em saber estabelecer enfoques novos, ou seja, mudar de paradigma para então desenvolver estratégias (SHETH *apud* HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY (2001).

Ainda conforme McKenna (1993), as organizações precisam ter estratégias de marketing que representem um conjunto de esforços para manter um relacionamento comercial duradouro e estável com seus clientes. Essas estratégias têm sido denominadas de marketing de relacionamento. O marketing de relacionamento segundo Morgan e Hunt (1994, p. 20) “*é o grande aprimoramento na teoria e na prática do marketing*”. Gordon (2000, p. 32) endossa esse pensamento, quando diz que ele “*deriva dos princípios do marketing tradicional, ainda que seja bem diferente*”. Para ele, o marketing de relacionamento se desenvolve desses princípios básicos, mas tem outras dimensões que transformam toda a visão da empresa. São elas<sup>4</sup>:

- Procura criar novo valor para os clientes;
- Reconhece o papel fundamental que os clientes individuais têm não apenas como compradores, mas como definidores do valor que desejam;

---

<sup>4</sup> Adaptado de GORDON (2000, p.32)

- Exige de que a empresa planeje e alinhe toda sua estratégia para manter o valor que o cliente deseja;
- É um esforço colaborativo entre comprador e vendedor e, portanto, acontece em tempo real;
- Reconhece o valor dos clientes por seu período de vida de consumo e não como clientes ou organizações individuais que são abordadas em cada compra;
- Procura construir uma cadeia de relacionamentos dentro das organizações para criar o valor desejado pelos clientes.

O marketing de relacionamento com o foco descrito anteriormente é voltado para negócios realizados entre organizações (*business-to-business*), ou seja, transações comerciais somente entre empresas. Mas como postulam Gosling (2004) e Arnett, German e Hunt (2003), o estudo do marketing de relacionamento entre as organizações e seus consumidores (*business-to-consumer*) também é um estudo relevante e viável tendo como diferença apenas algumas características das já identificadas em estudos anteriores envolvendo somente transações *business-to-business*. “A maioria das abordagens existentes sobre marketing de relacionamento foca em uma variável preditora simples ou única, como por exemplo, a satisfação do consumidor” (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002, p. 230).

O marketing de relacionamento tem sido muito utilizado pelas empresas como uma aplicação que traz inúmeros benefícios às organizações que o adotam. Aparece como tema recorrente em alguns dos principais periódicos internacionais de marketing<sup>5</sup>, bem como em revistas e trabalhos científicos no Brasil<sup>6</sup>. Porém, seu enfoque no contexto *business-to-consumer* ainda não é comum. Esse enfoque pode ser visto, por exemplo, em trabalhos

---

<sup>5</sup> Journal of International Marketing, European Journal of Marketing, Journal of *Marketing* Management, *Journal of Strategic Marketing*, *Journal of Service Research*, dentre outros. [www.ebsco.com](http://www.ebsco.com). Acesso em março de 2005.

<sup>6</sup> <http://ged.capes.gov.br/AgDw/silverstream/pages/frPesquisaTeses.html>. Acesso em março de 2005. 58 teses e dissertações, a partir de 1987, com as palavras “Marketing de Relacionamento” no título.

recentes de Arnett, German e Hunt (2003) e Gosling (2004), que fizeram seus estudos em organizações educacionais sem fins lucrativos.

Analisando trabalhos existentes sobre os determinantes dos resultados de marketing de relacionamento, Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) conseguiram detectar alguns modelos conceituais promissores que podem ser relacionados ao sucesso ou fracasso do relacionamento entre os provedores (neste estudo, a ONG pesquisada) e os seus clientes (aqui referidos como doadores).

O terceiro setor vem crescendo a passos largos no Brasil. Conforme dados da RITS – Rede de informações para o Terceiro Setor – hoje, no Brasil, as organizações da sociedade civil totalizam aproximadamente 250 mil, empregando algo em torno de 1,5 milhão de pessoas; o que colabora, em parte, para este crescimento é a persistente desigualdade social que caracteriza o Brasil, e também o mundo. O Brasil hoje ocupa a 8ª colocação mundial em termos de PIB – Produto Interno Bruto, mas quanto à renda *per capita* é o 34º colocado<sup>7</sup>.

Embora sejam organizações presentes há tempos no Brasil, somente a partir dos anos 80 é que as ONG's ganharam visibilidade e atenção da opinião pública devido ao seu crescimento. A literatura nacional sobre o terceiro setor ainda é restrita, sendo que o que existe é, em grande parte, material produzido pelas próprias organizações que dele fazem parte. Por sua vez, a literatura estrangeira, apesar de vasta, é, em grande parte, comparativa, como assinala Coelho (2000). Além disso, segundo dados do Relatório Sobre o Desenvolvimento Humano no Brasil (IPEA, 2004), as organizações pertencentes ao Terceiro Setor são novas atrizes institucionais que têm desempenhado um papel importante do ponto de vista da promoção e do desenvolvimento humano. De forma geral, isso significa a promoção de um processo para a ampliação da gama de opções e oportunidades para as pessoas dentro de três opções: desfrutar de uma vida longa e saudável, adquirir conhecimento

---

<sup>7</sup> Dados extraídos do site [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

e ter acesso aos recursos necessários a um padrão de vida decente. Neste cenário, percebe-se, então, a importância de um estudo relacionado a esse setor, devido ao seu crescimento, a sua contribuição efetiva para o desenvolvimento e a melhoria de condições de vida de milhares de pessoas e aos poucos estudos existentes relativos a ele no Brasil até então. A contribuição acadêmica deste trabalho está no estudo e aprofundamento das teorias do marketing de relacionamento e, especialmente, na relação organização-consumidor (ou *business-to-consumer*) em um setor pouco estudado, o Terceiro setor. Ademais, um estudo sobre marketing de relacionamento neste contexto se justifica, tendo em vista que outros trabalhos já realizados dão suporte a esse conceito em relacionamentos *business-to-consumer*. Além disso, o trabalho poderá trazer grandes contribuições gerenciais à organização pesquisada e a outras do setor, auxiliando-as na tomada de decisões sob a ótica do marketing de relacionamento.

Por tudo isto exposto, chega-se então à formulação da seguinte questão de pesquisa:

*Quais os antecedentes da Lealdade de doadores em organizações sem fins lucrativos?*

### 3 OBJETIVOS

#### *Geral*

Verificar os impactos dos benefícios relacionais e transacionais na lealdade e na comunicação boca-a-boca feita pelo doador, mediadas pela satisfação e pelo comprometimento, e verificar a influência da identidade saliente nestes construtos mediadores no contexto de uma organização sem fins lucrativos.

#### *Específicos*

1. Analisar o impacto dos benefícios transacionais na satisfação e no comprometimento em uma organização sem fins lucrativos;
2. Identificar o impacto dos benefícios relacionais na satisfação e no comprometimento em uma organização sem fins lucrativos;
3. Verificar o impacto da identidade saliente na satisfação e no comprometimento;
4. Determinar se a satisfação e o comprometimento são antecedentes da lealdade e da comunicação boca-a-boca em organizações sem fins lucrativos.



## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

Essa seção se inicia com um estudo sobre o terceiro setor, onde serão abordados os aspectos que caracterizam esse segmento e seus antecedentes históricos - mais especificamente das organizações que dele fazem parte – buscando assinalar como o marketing de relacionamento se posiciona nesse cenário. Será dada ênfase, também, ao seu papel nas organizações que não visam lucro. Aliada a isso, será feita uma abordagem dos aspectos sócio-econômicos da população brasileira que caracteriza o cenário de atuação das instituições do Terceiro Setor.

Em seguida, serão abordados os principais aspectos do marketing de relacionamento, de modo a situar o problema no contexto maior do marketing identificando suas principais características, funções e escolas, a fim de posicionar a pesquisa no ambiente orientado para os aspectos relacionais. Esta abordagem buscará mostrar, também, como o marketing de relacionamento pode ser um grande diferencial competitivo não somente nas relações *business-to-business*, mas também nas relações *business-to-consumer*.

Por fim, serão apresentados os construtos derivados do modelo de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) que serviram de base para a realização desta pesquisa, desenvolvendo o conceito dos seus antecedentes, mediadores e resultados. Adicionalmente, serão analisados os construtos que foram adaptados ao modelo - os benefícios transacionais e a identidade saliente.

### 4.1 A emergência do Terceiro Setor

Um segmento que tem atraído atenção nos últimos tempos é o chamado Terceiro Setor. Muito se tem falado sobre este setor e multiplicam-se as publicações, seminários, discussões sobre temas a ele pertinentes, porém, sem a justa medida para desvendar a

relevância, as características e a natureza das organizações que o compõem. Apesar de ser um assunto que vem tomando espaço nas discussões sociais, políticas e acadêmicas, ainda há muito o que se discutir porque os conceitos associados à definição do terceiro setor são generalizados, imprecisos e até mesmo contraditórios. Há uma diversidade de conceitos que apenas demonstra que o assunto está somente começando a ser estudado no Brasil. Segundo Coelho (2000), isso revela a dificuldade de enquadrar todos os diferentes tipos de organizações em parâmetros comuns.

Segundo Teodósio (2002), a expressão Terceiro Setor se transformou numa daquelas expressões que pretendem explicar tudo e podem não explicar nada, carregando muitas contradições em si. Uma dessas contradições e, talvez a mais relevante, é que o Terceiro Setor virou sinônimo de modernização da ação social ao passo que o que mais se discute é justamente a necessidade da modernização gerencial do próprio Terceiro Setor.

#### ***4.1.1 O nascimento do conceito de Terceiro Setor e sua evolução***

Para Coelho (2000), a literatura existente agrupa na denominação “terceiro setor” todo o tipo de organização privada, sem fins lucrativos e que visa à produção de um bem coletivo. O que diferencia as organizações que compõem o Terceiro Setor são os objetivos institucionais, trajetória política, inserção ideológica, relação com o Estado, empresas privadas e organismos internacionais, metodologia de intervenção nos problemas sociais e nos modelos de gestão desenvolvidos; dentre outros aspectos (TEODÓSIO, 2002).

O termo foi utilizado pela primeira vez por pesquisadores nos Estados Unidos na década de 70, e a partir da década de 80, passou a ser usado também por pesquisadores

européus<sup>8</sup>. Fernandes (1997) diz que nos Estados Unidos a expressão “terceiro setor” costuma ser usada paralelamente com outras expressões dentre as quais: organizações sem fins lucrativos (*non profit organizations*), significando que a organização não pode distribuir seus lucros entre sócios e diretores; e organizações voluntárias, que tem o sentido complementar à anterior. Na Inglaterra tradicionalista, a expressão usada para caracterizar o termo é bastante antiga: caridade (*charities*). Outras palavras correlatas ao tema na literatura inglesa são “*filantropia*” e “*mecenato*”. A expressão organizações não-governamentais (ONGs) vem da Europa Continental. No Brasil, Tenório (2003) se refere ao terceiro setor através das ONG’s. Ele define as ONG’s como

organizações sem fins lucrativos, autônomas, isto é, sem vínculo com o governo, voltadas para o atendimento das necessidades de organizações de base popular, complementando a ação do Estado. (...) Atuam através da promoção social, visando a contribuir para um processo de desenvolvimento que supõe transformações estruturais da sociedade. Sua existência independe de mecanismos de mercado ou da existência de lucro. (TENÓRIO, 2003, p. 11)

Para Paula citado por Teodósio (2002, p. 26),

Terceiro Setor e Organizações Não-governamentais (ONG’s) são neologismos surgidos na esteira do processo de expansão da lógica neoliberal de condução dos governos das economias capitalistas centrais, tendo como um de seus maiores exemplos a experiência do Reino Unido sob o Governo Thatcher. Por detrás da discussão cada vez mais intensa sobre a importância das ONG’s, estaria implícita a idéia de que os problemas sociais e econômicos deveriam ser resolvidos a partir da lógica do mercado, ou melhor, do encontro e da ação dos diversos atores no espaço das trocas econômicas, cabendo ao Estado um papel restrito à regulação desta esfera.

O termo “terceiro setor” pode ser confundido com o setor terciário da economia e, não necessariamente todas as instituições deste segmento prestam serviços à população. Coelho (2000, p. 58) define o setor terciário da economia como “*tudo aquilo que não é indústria ou agricultura, ou seja, todas as atividades de serviço, transporte e comunicação*”. Segundo a autora, o primeiro setor é composto pelo mercado e o segundo setor é composto

---

<sup>8</sup> Os pesquisadores americanos seriam Etzioni (1973), Levitt (1973), Nielson (1975) e a Filer Comissão (1975); os pesquisadores europeus seriam Douglas (1983), Reese (1987), Reichard (1988) e Ronge (1988); dados fornecidos, segundo a autora, por Seibel e Anheier (SI)

pela área governamental. As organizações que têm características dos dois setores fazem, portanto, parte do terceiro setor. Fernandes (1997) define o terceiro setor como

aquele composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não-governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil. (p. 27)

Coelho (2000) diz que as organizações que compõe o terceiro setor, em alguma medida, respondem às necessidades coletivas. Porém, ela chama a atenção para um ponto relevante: coletivo é diferente de público. Franco, citado por Coelho (2000), explora essa diferença afirmando que nem todas as entidades pertencentes ao terceiro setor têm fins públicos; grande parte do setor é composta por organizações com fins coletivos privados, como uma organização para observação de pássaros tropicais, por exemplo. Esse tipo de organização é formada por grupos de cidadãos que se associam voluntariamente visando a um objetivo que só interessa a eles próprios. Esses objetivos não têm a pretensão ou a obrigação de atender a um interesse comum da sociedade e, assim, não estão voltados para o bem comum ou para os interesses públicos. Ainda segundo Franco, podemos dizer que tem fins públicos somente aquelas organizações do terceiro setor que produzem bens ou serviços de caráter público ou de interesse geral da sociedade.

Na literatura brasileira, segundo Coelho (2000), as organizações que fazem parte do terceiro setor têm sido tratadas mais comumente como organizações não-governamentais. O termo “terceiro setor” tem sido usado mais freqüentemente no Brasil, a partir dos escritos de Fernandes (1997) e Landim citada por Coelho (2000). Tenório (2003), que também faz uso da terminologia ONG, faz algumas considerações sobre o nascimento e o desenvolvimento dessas instituições nos últimos 20 anos. Segundo este autor, desde o final da II Guerra Mundial, o mundo passou por profundas transformações em sua história, com um desenvolvimento não experimentado antes, desenvolvimento este que, ao mesmo tempo,

produziu o aumento da pobreza, violência, doenças, além de outros tipos de problemas, como conflitos religiosos, étnicos, sociais e políticos. Em pouco tempo o mundo se viu diante de sérios problemas que, para serem resolvidos ou amenizados, dependeriam de uma articulação maior dos agentes sociais. E a sociedade civil se organizou a fim de ocupar espaços que o poder público e o privado não ocuparam e, também, com o objetivo de desenvolvimento dos aspectos sociais. Ainda segundo Tenório (2003) as ONGs inicialmente tinham um caráter assistencialista, visto que eram ligadas a grupos religiosos. O seu papel não era tomar o lugar do Estado e do Mercado, mas, sim, rediscutir os seus papéis no sentido de incluir a participação dos cidadãos para o desenvolvimento dos aspectos sociais.

Coelho (2000) cita Scherer-Warren e Gohn que também conceituam essas organizações. Ambas também assumem o termo “organização não-governamental”, incluindo nessa categoria as associações e entidades filantrópicas. Gohn estabelece a seguinte tipologia:

- ONGs caritativas, voltadas para áreas específicas, como menor, mulher, idosos;
- ONGs desenvolvimentistas, que surgiram e cresceram a partir de propostas de intervenção no meio ambiente;
- ONGs cidadãs, voltadas para a reivindicação dos direitos de cidadania, promovendo redes de solidariedade;
- ONGs ambientalistas, que são as ecológicas.

Contudo, esta ainda não é uma tipologia que resolve o problema básico da delimitação do grande universo dessas organizações. Coelho (2000) diz que não se pode tentar homogeneizar através do termo “ONG” coisas de natureza distinta, criando uma falsa unidade. Ficam fora desta tipologia as fundações e as entidades que têm o caráter coletivo voltadas para o atendimento de seus próprios membros, por exemplo.

Percebe-se, então, que ainda não há uma “concordância” quanto ao termo que deve ser utilizado para conceituar organizações com tais características. Coelho (2000) diz

que os termos “não-governamental” e “sem fins lucrativos” qualificam “organização” e também podem ser utilizados para qualificar organizações que não pertencem ao terceiro setor, como os movimentos sociais, por exemplo. Por isso, no Brasil começa-se aos poucos a utilizar o termo “terceiro setor” para caracterizar tais organizações. Cardoso diz, na obra de Coelho (2000, p. 67), que

é possível que o conceito de terceiro setor deva seguir o mesmo percurso histórico que foi trilhado pela noção de terceiro mundo. Pode ser que sua diferenciação interna se acentue de tal forma que, no futuro, essa designação já não sirva como conceito unificador e identificador. Hoje estamos ainda na etapa da afirmação de uma novidade, o que implica enfatizar sua autonomia e relevância.

Rifkin, também citado por Coelho (2000, p. 68), ressalta a importância do setor, que se dá não apenas como um caminho possível no atendimento das necessidades sociais, mas, também, do ponto de vista econômico – gerando empregos. Este autor ainda aponta as consequências de, no Brasil, o termo ainda estar em um processo de construção de identidade:

O problema do terceiro setor (no Brasil) é que ele ainda não tem consciência de sua condição. Falta-lhe uma identidade. Sem identidade não há poder. Sem poder não há como o terceiro setor tratar como iguais o mercado e o governo; e enquanto isso não acontecer, ele não poderá começar a lidar com os problemas que a sociedade civil enfrenta em seus respectivos países.

A formação de uma identidade é muito importante para a ação política do setor. Esse tipo de ação é importante para a consolidação do segmento. Portanto, por estarmos vivendo ainda esse processo de formação de identidade e por tudo que foi discutido pelos vários autores citados, podemos concluir que o termo que melhor caracteriza o segmento é Terceiro setor. É um termo mais neutro e amplo o suficiente para abranger a diversidade de organizações que o compõem. Essa discussão demonstra mais uma vez a importância de se avançar nos estudos dessa área.

## 4.2 O Marketing de Transação e o Marketing de Relacionamento nas trocas sociais

O sentido mais amplo do marketing consiste nas atividades desenvolvidas para gerar e facilitar trocas que possam satisfazer as necessidades e os desejos humanos (KOTLER, 1994; SEMENIK e BAMOSSY, 1995; KOTLER, 2001; ETZEL, WALKER e STANTON, 2001; GRÖNROOS, 2004). Na literatura, essa forma de marketing tem sido habitualmente chamada de marketing de transação. Essa forma de pensamento de marketing remonta ao ano 7.000 a.c (CARRATU *apud* SHETH e PARVATIYAR, 2000 p.119).

O marketing visto como uma disciplina isolada nasceu da economia por volta do início do séc. XX e foi ganhando relevância e se desenvolvendo ao longo dos primeiros três quartos do século, com as atenções voltadas para as trocas e transações (SHETH e PARVATIYAR, 2000). Gosling (2004) cita Wulf que destaca quatro correntes teóricas nas quais o marketing de relacionamento se apóia:

**QUADRO 1**  
**Correntes teóricas que apóiam a Teoria do Marketing de Relacionamento**

Teorias Econômicas	Teoria Neoclássica de Microeconomia (Arndt, 1983); Análise de Custos de Transação (Williamson, 1975, 1985); Teoria Relacional de Contratos (McNeil, 1978)
Teorias Comportamentais	Teoria das Trocas Sociais (Kelley e Thibau, 1978; Thibau e Kelley, 1959); Teoria da Equidade (Adams, 1965)
Teoria de Economia Política	Benson, 1975; Stern e Reevem, 1980
Teoria da dependência de recursos	Emerson, 1962; Pfeffer e Salancik, 1978

Fonte: Adaptado de Gosling (2004, p. 33)

Na década de 70, surgiu uma nova abordagem do marketing que se baseava na idéia de que as *“interações entre os provedores de serviços ou fornecedores de bens e compradores industriais com seus clientes também são elementos importantes do marketing”* (GRÖNROOS, 2004, p. 35). Essas interações, que muitas vezes são contínuas, permitem à

organização ver o seu cliente ou provedor como um parceiro de relacionamento. Segundo Grönroos (2004) essa abordagem, chamada marketing de relacionamento, foi introduzida na literatura de serviços por Leonard Berry em 1983. Mas esta perspectiva de relacionamento em negócios é bem mais antiga; provavelmente tão antiga quanto a história dos negócios e do comércio. (GRÖNROOS, 2004; SHETH e PARVATIYAR, 2000).

Na era pré-industrial, os artesãos vendiam seus produtos diretamente ao consumidor final tendo, assim, chances de conhecer melhor seus clientes de forma individual e manter um relacionamento mais próximo com eles, com o objetivo de retê-los e alimentar a confiança que fosse sendo estabelecida (SHETH e PARVATIYAR, 2000). Com o advento da produção em massa na era industrial, o marketing voltou a ter um apelo puramente transacional. Isso resultou em algumas conseqüências chave: primeiro, as famílias das pequenas fazendas de subsistência se deslocaram para trabalhar nas grandes indústrias, tendo que pagar para sustentar suas necessidades básicas; segundo, as fábricas foram motivadas a produzir quantidades em grande escala, por causa do consumo em massa. Tal orientação foi acentuada pela grande depressão de 1929, quando a superprodução de bens aumentou a pressão no sistema para achar e persuadir os consumidores a comprar produtos. (SHETH e PARVATIYAR, 2000).

Então, com a Revolução Industrial, a perspectiva do relacionamento perdeu muito sua função. *“Os elos tradicionais entre produtores, fabricantes, consumidores e usuários se partiram. Novas maneiras de levar a produção das fábricas a clientes que estavam geograficamente distantes foram introduzidas em grande escala”* (GRÖNROOS, 2004, p. 37).

Hoje, a abordagem de marketing de massa é menos efetiva e menos lucrativa. Segundo Grönroos (2004) muitos mercados estão mais maduros e com excesso de oferta:

Os novos clientes estão cada vez mais difíceis de encontrar e, portanto, está se tornando cada vez mais importante retê-los. (...) Os clientes também estão,



de modo geral, mais sofisticados e com frequência exigem mais do que antes. (...) Conservar clientes existentes pode ter um impacto positivo sobre a lucratividade em situações em que é difícil e/ou caro achar novos clientes para substituir os clientes lucrativos que partiram. (p. 38)

Sheth e Parvatiyar (2000, p. 5) citam Sheth, Gardner e Garret que afirmam que “*a ênfase nos relacionamentos como oposição a trocas baseadas em transação equivale praticamente a uma redefinição do domínio do marketing*”. Essa visão alternativa é baseada na idéia de que não são as trocas *per se* que constituem a essência do marketing, mas essas trocas acontecem em *relacionamentos* constantes entre pessoas e mercado.

No marketing com uma orientação mais relacional, os produtores e consumidores lidam diretamente um com o outro, gerando um espaço para ligações emocionais que ultrapassam a troca econômica. As partes podem analisar e entender melhor as necessidades e limitações umas das outras e ficam mais propensas a cooperar e, assim, se tornarem mais orientadas para o relacionamento. Isto é totalmente contrário ao marketing de transação, onde os fatores econômicos é que são os mais importantes e, por isso, estão menos ligados emocionalmente às pessoas e aos produtos. (SHETH e PARVATIYAR, 2000)

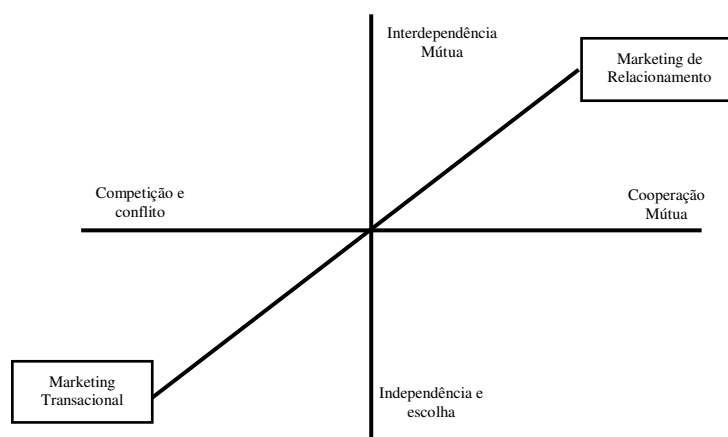


FIGURA 1 - Axiomas do Marketing Transacional e do Marketing de Relacionamento  
FONTE: Sheth e Parvatiyar, 2000, p. 122

Grönroos (2004, p. 40) faz uma análise interessante do axioma de Sheth e Parvatiyar (2000), exemplificado na Figura 1:

A abordagem do marketing de transação baseada em troca fundamenta-se em uma noção de mercados de consumo em massa nos quais os clientes são individualmente anônimos. A meta é fazê-los escolher uma determinada marca entre marcas concorrentes. Isso cria uma situação de *competição* entre a empresa vendedora e o cliente, na qual este é visto como alguém *para* quem, e não *por* quem, a empresa faz algo. As duas partes têm interesses conflitantes. O ponto de partida é que o cliente não quer comprar; ele precisa ser persuadido a fazê-lo. Esse quadro de referência parece caracterizar o marketing de transação em um grau impressionantemente alto. Em comparação, no marketing de relacionamento, que é baseado na criação de valor através de interações entre o fornecedor ou provedor de serviço e o cliente, a *cooperação* é requerida para criar o valor que o cliente está buscando. Isso não significa que não existam conflitos; todavia, a força propulsora é a cooperação e não os conflitos.

Alguns autores usam o marketing de relacionamento para caracterizar uma perspectiva apenas funcional, enquanto outros usam o seu conceito de uma forma mais paradigmática, em conceito e orientação, dizem Sheth e Parvatiyar (2000). Alguns exemplos de visão estreita do marketing de relacionamento – porém relevantes se trabalhadas em conjunto - são: o database marketing, que enfatiza os aspectos promocionais do marketing ligados a banco de dados; a consideração do marketing de relacionamento apenas como retenção de clientes (mesmo sendo este um pensamento relevante); o foco no relacionamento individual ou *one-to-one*, que é uma abordagem mais recente e com implicações tecnológicas.

Autores como Grönroos (2004), McKenna (1993) e Berry (1983) têm uma visão mais estratégica do marketing. O primeiro diz que o cliente vem em primeiro lugar e o papel do marketing de manipulação (convencer e vender) é elevado a um genuíno papel de envolvimento do cliente. O segundo diz que atrair novos consumidores pode ser visto apenas como um processo intermediário do marketing e que desenvolver um relacionamento mais próximo e tornar esses clientes leais são aspectos muito importantes também.

### 4.3 Marketing de relacionamento: conceitos

Apesar do relacionamento nos negócios remontar à época no nascimento do comércio, os fundamentos do marketing de relacionamento ainda não estão completamente desenvolvidos (SHETH e PARVATIYAR, 2000). O campo do marketing de relacionamento tem crescido de forma impressionante. O interesse sobre o assunto é crescente e muitos pesquisadores estão no caminho do desenvolvimento dos seus fundamentos conceituais. Cada abordagem oferece uma perspectiva que pode ajudar no aprofundamento dos conceitos da disciplina marketing de relacionamento. Como observou Sheth, citado por Sheth e Parvatiyar (2000): *“para uma disciplina emergir é necessário para os estudiosos construir fundamentos conceituais e desenvolver teoria que provenha propósito e esclareça sobre o fenômeno”*. Os autores a comparam com a disciplina Comportamento do Consumidor que cresceu e agora ocupa lugar central no contexto do marketing.

Sheth e Parvatiyar (2000, cap. 7) mostram algumas vertentes do comportamento do consumidor no marketing de relacionamento, explicitadas no Quadro 2:

**QUADRO 2**  
**Teorias do Comportamento do Consumidor e Comportamento Relacional de Mercado**

(continua)			
Contribuições teóricas	Trabalhos ilustrativos	Problemas explicados	Relevância do comportamento relacional
Teoria do comportamento do comprador	Engel, Blackwell e Miniard (1986); Howard e Sheth (1969); Nocosia (1966)	Comportamento do consumidor para resolução de problemas	Consumidores reduzem as escolhas. O desejo de simplificação e rotinização de tarefas dirige o comportamento relacional
Teoria da aprendizagem / condicionamento	Berlyne (1960); Sawson, Schell, Beers e Kelly (1982); Schimp (1991); Skinner (1953)	O comportamento do consumidor é condicionado ao longo do tempo	Experiências aprendidas ajudam na generalização de estímulos. Expectativas de reforço positivo induzem ao comportamento relacional.
Processamento de informações e memória	Alba, Hutchinson e Lynch (1991); Bettman (1979); Keller e Staelin (1987); miller (1956); Simon (1955)	Habilidade do consumidor em processar informações	O comportamento de marketing relacional ajuda a condicionar a memória e simplifica a tarefa de processar a informação
Risco percebido	Bauer (1960); Beatty e Smith (1987); Cox (1967); Derbaix (1983); Dowling e Staelin (1994); Kiel (1977); Taylor (1974)	Comportamento do consumidor de redução de risco	Os consumidores se tornam leais à marca – uma manifestação de comportamento de marketing relacional – para reduzir o risco percebido. O comportamento

			relacional desenvolve auto-confiança nos consumidores.
Consistência cognitiva: Teoria do balanço, teoria da congruência, teoria de confirmação / desconfirmação de atitudes, teoria da dissonância cognitiva	Bagozzi, Baumgartner, e Yi (1992); Fazio e Zanna (1981); Festinger (1957); Heider (1946); Hunt (1970); McGuire (1976); Oliver (1993); Osgood e Tannenbaum (1955)	Como as crenças e os sentimentos dos consumidores afetam o seu comportamento	O comportamento de marketing relacional reduz a tensão psicológica através da criação de mais consistência no sistema cognitivo e reduz o potencial de dissonância cognitiva.
Comportamento de compra da família	Childers e Rao (1992); Corfman e Lehmann (1987); Sheth (1974b)	A influência da família no comportamento do consumidor	Os consumidores se ligam em comportamento de marketing relacional para se conformarem com as normas e interesses familiares dado o poder da família sobre o indivíduo
Grupos sociais: teoria das trocas sociais; processos de influências de grupos	Blau (1964); Coleman (1983); Goodwin (1987); Homans (1961); Levy (1966); Nisbet (1973); Ward, Klees, e Robertson (1987)	A influência dos grupos sociais no comportamento do consumidor	Os consumidores se ligam no comportamento relacional de marketing por meio da conformação às normas do grupo para obter para si os benefícios da socialização e evitar conflitos.
Grupos de referência e comunicação boca-a-boca	Arndt (1967); Bearden e Etzel (1982); Brown e Reingen (1987); Herr, Kardes e Kim (1991); Hyman (1942); Kelley (1966); Richins (1983); Rogers (1962)	Como o comportamento do consumidor é influenciado pelos grupos de referência e pela comunicação boca-a-boca	Os motivos que levam a ser socialmente integrados direcionam os consumidores para se ligarem no comportamento de marketing relacional, de acordo com os grupos de referência e a opinião dos líderes por meio da comunicação boca-a-boca

FONTE: Sheth e Parvatiyar, 2000, p. 198-200

## QUADRO 2

### Teorias do Comportamento do Consumidor e Comportamento Relacional de Mercado

(conclusão)

Contribuições teóricas	Trabalhos ilustrativos	Problemas explicados	Relevância do comportamento relacional
Governo: teoria da responsabilidade cívica/teoria da conformidade/teoria do bem-estar	Asch (1953); Brockner, Guzi Kane, Levine e Shaplen (1984); Corfman e Lehmann (1993); Kamura, Ratchford e Agrawal (1988); McNeill (1974)	Por que os consumidores acatam ordens governamentais	Os consumidores se ligam ao comportamento de marketing relacional quando ordenados pelo governo por causa das responsabilidades cívicas, expectativas de bem-estar e medo de ações ilegais
Religião: teoria do padroado/teoria da auto-eficácia	Bagozzi e Warshaw (1990); Delener e Schiffman (1988); Hirschman (1988); McDaniel e Burnett (1988)	Como a religião e os valores morais influenciam o comportamento do consumidor	Forte crença, auto-eficácia e medo de conseqüências negativas motivam os consumidores a se engajar em comportamento de marketing relacional naqueles casos onde a escolha está associada à religião.

Empregadores: influência organizacional	Whyte (1961)	Como organizações empregadoras influenciam a vida pessoal dos indivíduos	Consumidores atendem às escolhas de mercado que são, formal ou informalmente, adotados por seus empregadores.
---	--------------	--	--

FONTE: Sheth e Parvatiyar, 2000, p. 198-200

Sob uma ótica mais funcional, Sheth e Parvatiyar (2000, p.5) citam Shani e Chalasani (1992) que definem o marketing de relacionamento como

um esforço integrado para identificar, manter e construir uma rede com compradores individuais e para continuamente reforçar a rede de benefícios mútuos para ambos os lados; através de contatos interativos, individualizados e agregadores de valores durante um longo período de tempo (p.44).

Berry (1983), ainda em Sheth e Parvatiyar (2000), define marketing de relacionamento como “*a atração, manutenção e – em organizações multi-serviços – fortalecimento das relações com o consumidor (p. 25)*”.

Grönroos (2004) toma como base para sua discussão sobre o que é Marketing de Relacionamento, a seguinte definição:

(O propósito do) ... marketing é identificar e estabelecer, manter e aprimorar e, quando necessário, encerrar relacionamentos com clientes (e outras partes) de modo que sejam atendidos os objetivos de todas as partes envolvidas, relativas às variáveis econômicas e outras. Isso se consegue através da troca mútua e cumprimento de promessas. (p. 41)

Vários outros autores<sup>9</sup> comungam do pensamento de Berry (1983) sobre o marketing de relacionamento, onde o ponto principal é a construção e o fortalecimento de relacionamentos. Uma grande corrente postula que o marketing de relacionamento é muito diferente da orientação transacional que prevalece no marketing (SHETH e PARVATIYAR, 2000).

A questão é que, segundo Sheth e Parvatiyar (2000), a forma de criar valor para os clientes é diferente no marketing tradicional (baseado na troca) e no marketing de relacionamento. Nos modelos tradicionais, o valor para o cliente é criado pela empresa, na

<sup>9</sup> Autores como Gordon (2000), Zeithalm e Bitner (2003), Grönroos (2004), Arnett, German e Hunt (2002), Morgan e Hunt (2004), Kotler (2001) dentre outros.

figura do seu produto ou serviço. A importância aqui está na distribuição e na entrega aos clientes de um valor pré-produzido. Já na perspectiva do relacionamento, o valor não é produzido em uma fábrica, ou seja, para os clientes ele não está embutido apenas nos produtos: o foco está sobre os processos de criação de valor dos clientes. Para eles, o valor é criado por eles (clientes) durante todo o relacionamento, parcialmente em interações entre eles e o fornecedor ou provedor do bem ou serviço.

Grönroos (2004, p. 39) resume essas idéias dizendo que *“no relacionamento, o foco do marketing é a criação em vez de distribuição de valor, e também facilitar e apoiar um processo de criação de valor em vez de distribuição de valor pronto para os clientes”*.

#### **4.4 A proposta de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler - O modelo integrativo dos determinantes-chave do resultado do Marketing de Relacionamento**

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) sugerem o modelo integrativo dos determinantes-chave dos resultados do Marketing de Relacionamento em um contexto de trocas sociais e serviços, sugerindo que o marketing de relacionamento é viável tanto para relações *business-to-business* quanto para relações *business-to-consumer*; essa teoria também é corroborada por estudos de Arnett, German e Hunt (2002) e Gosling (2004).

Neste modelo integrativo, os autores sugerem as abordagens multivariadas dos benefícios relacionais (aqueles benefícios que os consumidores recebem além da essência do serviço) e da qualidade do relacionamento (que diz respeito à natureza geral do relacionamento), como sendo as mais expressivas em modelos determinantes dos resultados do marketing de relacionamento. Outras abordagens multivariadas são colocadas no quadro 3

a seguir, ou estão incluídas nesses mesmos contextos, ou são menos substanciadas em termos teóricos ou são menos discutidas na literatura.

**QUADRO 3**  
**Abordagens selecionadas que explicam resultados de relacionamentos de longo prazo**  
(continua...)

Nome	Tipo	Descrição	Construto-chave	Pesquisa ilustrativa
Abordagem da Satisfação	Univariada	Satisfação do cliente como antecedente dos resultados relacionais (i.e. lealdade do consumidor e comunicação boca-a-boca favorável)	Satisfação do cliente com a performance do provedor de serviços	Anderson (1998); Anderson e Sullivan (1993); Fornell (1992); Hallowell (1996)
Abordagem da Qualidade de serviço	Univariada	Qualidade do serviço como antecedente dos resultados relacionais	A qualidade percebida do serviço feito pelo provedor	Boulding, Kalra e Staelin (1993); Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996)
Abordagem da Confiança	Univariada	Confiança como antecedente de resultados relacionais	A confiança do cliente no parceiro de relacionamento (i.e. no provedor de serviços)	Bendapudi e Berry (1997); Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992)
Abordagem do Comprometimento	Univariada	Comprometimento como antecedente de resultados relacionais	O comprometimento do cliente com o relacionamento	Pritchard, Havitz e Howard (1999)
Teoria do Comprometimento-confiança	Multivariada	Comprometimento e confiança como variáveis mediadoras-chave entre antecedentes e resultados relacionais	O comprometimento e confiança do cliente	Kalafatis e Miller (1997); Morgan e Hunt (1994)
Cadeia de lucros de serviços	Multivariada	Lealdade do consumidor como antecedente da rentabilidade da empresa numa cadeia causal de vários construtos determinantes da lealdade	Qualidade do serviço, satisfação, lealdade do empregado, satisfação do empregado e qualidade interna do serviço.	Heskett et al (1994); Loveman (1998)
Modelo situação-valor	Multivariada	Valores percebidos e variáveis situacionais como preditoras do comportamento de repetição de compra	Valor do serviço tal qual percebido pelo cliente e situação individual do cliente	Blackwell et al (1999)

FONTE: Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 233)

**QUADRO 3**  
**Abordagens selecionadas que explicam resultados de relacionamentos de longo prazo**  
(conclusão)

Nome	Tipo	Descrição	Construto-chave	Pesquisa ilustrativa
Abordagem do Conteúdo de relacionamento	Multivariada	Três conteúdos básicos de relacionamento, fundamentalmente moldam o processo de construção do relacionamento.	Componente econômico do relacionamento, componente de recursos, componente social.	Crutchfield (1998); Morgan (2000); Crutchfield e Lacey (2000)
Abordagem da Qualidade do relacionamento	Multivariada	Avaliação das transações pelo consumidor e o relacionamento como um todo prevendo resultados relacionais	Satisfação, confiança, comprometimento, vários outros construtos.	Crosby, Evans e Cowles (1990); Hennig-Thurau e Klee (1997); Smith (1998)
Abordagem dos Benefícios relacionais	Multivariada	Resultados relacionais para a empresa dependem consumidores receberem determinados benefícios relacionais	Diferentes tipos de benefícios relacionais incluem benefícios de confiança, benefícios sociais e benefícios de tratamento especial.	Gwinner, Gremler e Bitner (1998); Reynolds e Beatty (1999 <sup>a</sup> )

FONTE: Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 233)

Zeithalm e Bitner (2003) asseguram que ambas as partes de uma relação cliente/empresa podem se beneficiar da retenção de clientes. Para estas autoras, “*a construção e manutenção de uma base de clientes leais não é interesse exclusivo da organização, mas os próprios clientes são os beneficiados dessas associações de longo prazo*” (p. 140). Os clientes recebem vários outros tipos de benefícios relacionais além daqueles inerentes ao serviço contratado, e, muitas vezes, são esses benefícios adicionais de relacionamento que fazem com que eles se mantenham fiéis à empresa. Um doador de uma organização sem fins lucrativos pode se tornar fiel e comprometido não pelo trabalho em si que a organização realiza, mas pelo sentimento de solidariedade, utilidade e bem-estar que ele tem ao contribuir com a organização.

A abordagem dos benefícios relacionais é baseada na posição de que tanto o provedor de serviços quanto o cliente precisam obter benefícios a partir da relação para que exista um relacionamento de longo prazo. Para o cliente, esses benefícios podem ser focados ou na essência do serviço ou na essência do relacionamento (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002). Para Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), os benefícios relacionais são benefícios que existem acima e além da essência do serviço que é prestado. Eles são orientados para o cliente e o preenchimento desses benefícios pode prever o futuro do desenvolvimento de relacionamentos existentes. Segundo esses autores a teoria dos benefícios relacionais foi construída a partir dos trabalhos de Barnes (1994), Bendapudi e Berry (1997), Berry (1995) e Gwinner, Gremler e Hunt (1998). Para esses pesquisadores os benefícios relacionais incluem os benefícios de confiança, os benefícios sociais e os benefícios de tratamento especial. Esses benefícios existem acima e além da essência do serviço que é prestado.

Segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), não há um consenso a respeito do conceito de qualidade do relacionamento e há muita controvérsia sobre os



construtos centrais que compreendem esse construto relacional. Porém, há uma concordância geral na literatura de que a satisfação do consumidor, a confiança no provedor de serviços e o comprometimento com relação à empresa prestadora de serviço são componentes-chave da qualidade do relacionamento (ZEITHALM e BITNER, 2004; HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002; GARBARINO e JOHNSON, 1999).

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) desenvolveram um modelo integrativo, identificado na figura 2, que combina os benefícios relacionais e as perspectivas da qualidade do relacionamento e especifica como eles podem influenciar os dois resultados-chave do relacionamento segundo eles – a comunicação boca a boca e a lealdade. Isso foi feito na tentativa de explicar como os benefícios relacionais se integram com as dimensões da qualidade do relacionamento e com os resultados chave.

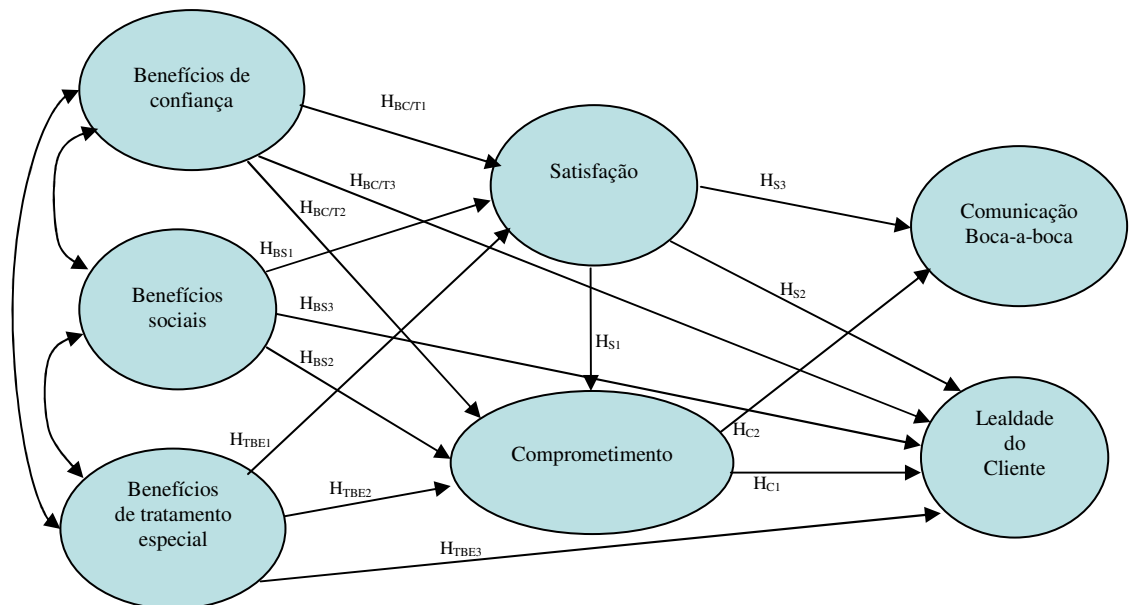


FIGURA 2 – O modelo integrativo dos determinantes-chave do Marketing de Relacionamento  
 FONTE: Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002)

## **4.5 A proposta de Morgan e Hunt – A Teoria compromisso-confiança do Marketing de Relacionamento**

Para Morgan e Hunt (1994), o compromisso e a confiança são variáveis-chave do relacionamento. Deste modo, para que o marketing de relacionamento seja bem sucedido é necessário que haja relações de compromisso e confiança entre as partes. Eles sugerem o modelo de variáveis-chave mediadoras (KMV) do marketing de relacionamento, que tem como base a premissa de que o marketing de relacionamento bem sucedido requer relacionamentos de compromisso e confiança. O comprometimento e a confiança são chave porque eles encorajam os profissionais de marketing a

1. trabalhar para preservar os investimentos no relacionamento através da cooperação com os parceiros de troca;
2. resistir à atração por alternativas de curto prazo, em favor das expectativas de benefícios de longo prazo, mantendo as parcerias existentes;
3. enxergar ações de alto risco potencial, sendo prudentes em função da crença de que seus parceiros não agirão de maneira oportunista.

Morgan e Hunt (1994) concluem, portanto, que somente quando a confiança e o comprometimento estão presentes simultaneamente, é que se pode conseguir resultados que promovam eficiência, produtividade e efetividade. Ou seja, eles levam diretamente a comportamentos cooperativos, que são os condutores do sucesso em marketing de relacionamento.

Esses autores defendem em sua teoria que o comprometimento e a confiança são construtos-chave e devem ser posicionados como variáveis mediadoras entre cinco importantes antecedentes (custo de terminar o relacionamento, benefícios do relacionamento,

valores compartilhados, comunicação e comportamento oportunístico) e cinco variáveis conseqüentes (aquiescência, propensão a sair, cooperação, conflito funcional e incerteza na tomada de decisão).

Morgan e Hunt (1994, p.23) argumentam que em vários estudos sobre relacionamento “*as partes envolvidas identificam comprometimento entre parceiros de trocas como chave para a obtenção de resultados positivos que valem a pena para ambas as partes e se empenham para desenvolver e manter esse precioso atributo nas suas relações*”. Aliado a isto, os autores enfocam que a literatura sobre a confiança sugere que a credibilidade da parte que confia na outra resulta da crença de que a parte em que se confia é digna de credibilidade e têm alta integridade; características que estão associadas a qualidades tais como consistência, competência, honestidade, transparência, responsabilidade prestativa e benevolente.

Anderson e Narus *apud* Morgan e Hunt (1994, p.23) destacam os resultados da confiança quando dizem que ela é “*a crença da empresa de que a outra parte agirá de forma que os resultados serão positivos e não frustrarão suas expectativas, agindo de forma contrária, ou seja, provocando resultados negativos*”.

Dessa forma, vemos que o comprometimento está intimamente ligado à confiança e que eles podem ser caracterizados como o “cerne” da parceria estratégica. Isso porque, segundo McDonald *apud* Morgan e Hunt (1994), a teoria das relações sociais explica uma relação causal entre esses dois construtos: se existe desconfiança em um relacionamento, o seu produto será mais desconfiança que, assim, servirá para diminuir o comprometimento e direcionar o relacionamento para interesses mais diretos de curto prazo.

O modelo de Morgan e Hunt (1994), onde o comprometimento e a confiança são variáveis-mediadoras-chave do relacionamento, se encontra na figura 3:

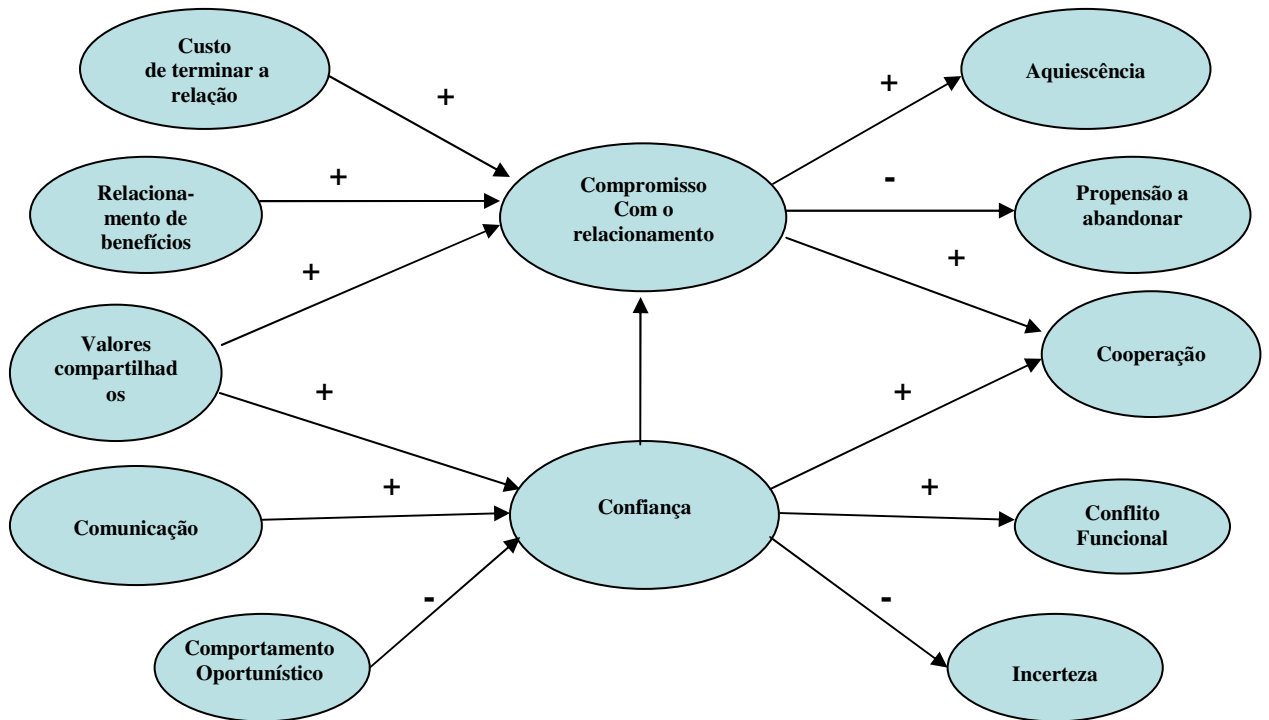


FIGURA 3 - O modelo KMV – Variáveis-chave mediadoras do Marketing de Relacionamento  
 Fonte: Morgan e Hunt (1994)

## 5 MODELO HIPOTÉTICO E HIPÓTESES DE PESQUISA

O modelo proposto baseia-se no modelo integrativo dos determinantes-chave do relacionamento de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), na identidade saliente pesquisada por Arnett, German e Hunt (2003), no comprometimento e confiança do modelo de variáveis-chave de Morgan e Hunt (1994) e nos benefícios transacionais estudados por Churchill e Peter (2000).

No modelo dos determinantes-chave do relacionamento de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) os autores combinam os benefícios relacionais e as perspectivas da qualidade do relacionamento – satisfação e comprometimento – e discutem como eles podem influenciar dois importantes resultados de relacionamento - a lealdade e a comunicação boca-a-boca. A identidade saliente (Arnett, German e Hunt, 2003) será incorporada ao modelo, a fim de verificar se ela exerce uma relação positiva direta nos construtos mediadores da satisfação e do comprometimento. Os construtos confiança e comprometimento modelo de variáveis-chave de Morgan e Hunt (1994) também serão usados como teoria, tendo em vista que eles são importantes indicadores na mediação de relacionamentos. E por fim, os benefícios transacionais, que mostram que o provedor de serviços e o cliente (no caso, doador) obtém vantagens do relacionamento, sejam elas econômicas ou sociais.

Neste trabalho, a pesquisa foi realizada em uma organização sem fins lucrativos, o que demandou ajustes de escala em algumas variáveis tendo em vista que a maior parte dos modelos são operacionalizados no contexto entre empresas – B2B. As próximas subseções discorrem sobre os construtos inclusos no modelo hipotético de pesquisa, bem como a base teórica para esta inclusão.

## **5.1 Benefícios Funcionais - BF**

Produtos e serviços são adquiridos não somente pela função que exercem, mas também pelos benefícios que recebemos deles. Kotler (2000) divide os benefícios como sendo práticos e emocionais. Os práticos são os benefícios relacionados à função que o produto ou serviço executa, cabendo, então, no escopo dos Benefícios Funcionais. E os emocionais derivam dos sentimentos positivos relativos a valores sociais das pessoas, combinando com o pensamento de Sheth, Mittal e Newman (2001) que dizem que os valores sociais e emocionais podem causar uma percepção positiva.

De um modo geral os benefícios são valores que o consumidor vincula aos atributos dos produtos e serviços. É o que o produto pode fazer por ele.

Tavares (1998) diz que os benefícios funcionais são aqueles baseados em atributos do produto que proporcionam utilidade funcional para o consumidor. Correspondem às vantagens intrínsecas relativas ao consumo do produto e relacionadas aos seus atributos e funções. Esses benefícios são frequentemente ligados a motivações básicas tais como necessidades fisiológicas, de segurança e de aceitação.

Churchill e Peter (2000) dizem que o marketing voltado para o valor é baseado em uma visão simples do motivo que leva clientes a comprar produtos e serviços. Podemos relacionar o marketing de valor ao conceito de benefícios funcionais, tendo em vista a expectativa dos consumidores ao adquirir produtos e serviços e, no caso deste estudo, dos doadores ao contribuir voluntariamente com uma organização sem fins lucrativos.

Os benefícios funcionais são definidos por Churchill e Peter (2000) como um dos quatro tipos de benefícios que os consumidores recebem na compra de bens ou serviços. Ainda, segundo esses autores, os benefícios funcionais são os benefícios tangíveis de se obter

de produtos e serviços e tem valor a eles agregados, ligados diretamente à função, ou seja, àquilo a que se destinam fazer.

Sugere-se, então, uma relação positiva dos benefícios funcionais na satisfação.

## 5.2 Benefícios de Confiança - BC

Morgan e Hunt (1994, p. 23) definem confiança como *“tudo aquilo que existe quando uma parte acredita que a outra é íntegra e merecedora de credibilidade”*. Ela é vista como um ingrediente necessário para relacionamentos de longo prazo e têm como componente básico a credibilidade (MOORMAN, ZALTMAN e DESHPANDÉ, 1992; BENDAPUDI e BERRY, 1997; DONEY e CANNON, 1997; GANESAN, 1994 *apud* HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002).

Os benefícios de confiança *“são aqueles que correspondem aos sentimentos de confiança no prestador de serviços, juntamente com um sentimento de redução da ansiedade e conforto decorrente de saber o que esperar”* (ZEITHALM e BITNER, 2003). Moorman, Zaltman e Despané (1992), citados por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 236), aliam o conceito de confiança ao de crença definindo-o como *“a boa-vontade em confiar ou acreditar em um parceiro de negócios, no qual se tem confiança”*. Rotter (1967) *apud* Morgan e Hunt (1994) diz que *“a confiança é a expectativa generalizada por parte de um indivíduo, de que a palavra de outro ... pode ser tomada como verdadeira”*. Morgan e Hunt (1994) dizem que a literatura sobre confiança sugere que a credibilidade da parte que confia na outra, resulta da crença de que a parte em que se confia é digna da credibilidade e tem alta integridade; características que estão associadas a qualidades como consistência, competência, honestidade, transparência, responsabilidade, prestatividade e benevolência.

Para Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), a confiança cria benefícios para o consumidor, quando este não tem custos adicionais no relacionamento. E, por outro lado, ela aumenta o comprometimento e a lealdade no relacionamento. Esses autores ainda citam Berry (1995), que sugere que a crença em uma relação reduz a incerteza e a vulnerabilidade para os serviços chamados “tipo caixa-preta”, que são difíceis de serem avaliados, em função da sua intangibilidade, complexidade e natureza técnica. Assim, ele diz que “*os clientes que desenvolvem crença/confiança nos provedores de serviços, baseados em suas experiências com ele... têm boas razões para permanecer nesses relacionamentos*” (BERRY, 1995a apud HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002, p. 236). Uma organização que provoca a crença nos seus doadores de que eles podem confiar em seu trabalho e, naquilo a que se propõe a fazer com o que lhe é doado fortalece, cada vez mais, os laços de confiança, comprometimento e lealdade.

Diante disso, sugere-se verificar a hipótese de que a confiança influencia diretamente o comprometimento, a lealdade e a satisfação, pois, relacionamentos caracterizados pela confiança são tão altamente valorizados, que as partes desejarão se comprometer, elas próprias, com o relacionamento (MORGAN e HUNT, 1994, p. 24).

### **5.3 Benefícios Pessoais - BP**

Segundo Churchill e Peter (2003), os benefícios pessoais são os bons sentimentos que os clientes experimentam pela compra, propriedade e uso dos produtos ou recebimento de serviços. Podem ser chamados também de benefícios emocionais (KOTLER, 2000). Doadores de empresas sem fins lucrativos podem extrair consideráveis benefícios não econômicos e não funcionais das suas trocas e dos seus relacionamentos sem objetivo de lucro, tais como:



sentimentos de bondade, de prazer, de orgulho, de solidariedade (ARNETT, GERMAN e HUNT, 2003). Esses sentimentos vão muito além das bases econômicas e funcionais dos produtos.

Em uma compra de um automóvel de luxo, por exemplo, além de o automóvel prover a seu proprietário basicamente transporte, ele também pode simbolizar o seu sucesso pessoal e status, gerando nele um sentimento de mais valia e importância. Além das recompensas sociais, que serão analisadas em seguida neste trabalho, os relacionamentos e as trocas podem gerar sentimentos de auto-estima nas pessoas, fazendo-as sentir bem consigo mesmas, independente de outras pessoas e da empresa.

Desta forma, os benefícios pessoais são relacionados neste trabalho à satisfação, buscando identificar se com a geração de tais sentimentos intrínsecos tem uma relação positiva na satisfação do doador.

## **5.4 Benefícios Sociais - BS**

Neste trabalho, o construto Benefícios Sociais foi dividido em Benefícios Sociais I e Benefícios Sociais II. Essa divisão foi feita devido aos enfoques que essa variável pode ter no relacionamento: um enfoque relacional, ou seja, os ganhos sociais para o indivíduo advindos do relacionamento em si (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002) e um enfoque transacional, em que se têm respostas positivas de outras pessoas e da sociedade em geral, pelo fato de se comprar ou usar determinados bens ou serviços.

Os benefícios sociais focam no relacionamento em si mesmo, mais do que no resultado ou na consequência das transações (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002). Em relacionamentos de longo prazo, os clientes desenvolvem um senso

de familiaridade e até mesmo um relacionamento social com seu prestador de serviço. Segundo Zeithaml e Bitner (2003), neste tipo de relacionamento (social) o prestador de serviço pode efetivamente tornar-se parte do sistema de apoio social. Exemplificando, uma ONG de ajuda humanitária pode servir de instrumento para que a pessoa que colabora com ela através de doações, se sinta útil e satisfeita por contribuir com o bem-estar do próximo. Zeithalm e Bitner (2003) ainda dizem que os benefícios de apoio social resultantes de um relacionamento “pessoal” com a organização são importantes para a qualidade de vida dos clientes para além e acima dos benefícios técnicos dos serviços prestados.

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) propõem três relações diretas dos benefícios sociais nos relacionamentos organização/cliente. A primeira é o impacto positivo no comprometimento do cliente no relacionamento. Eles citam Berry (1995) que assevera que as ligações sociais entre os clientes e a organização (na pessoa de seus empregados) levam os clientes a terem um nível maior de comprometimento com a organização.

Da mesma forma que os benefícios sociais são relacionados com o comprometimento, se espera também que eles se relacionem positivamente com a satisfação do cliente. Para os autores:

uma vez que a interação entre clientes e empregados desempenha um papel central na percepção de qualidade pelo cliente em muitos serviços (Reynolds e Beatty, 1999a), e os benefícios sociais são desejados pelos consumidores em adição aos benefícios funcionais, podemos esperar uma relação positiva entre os benefícios sociais e a satisfação do cliente. (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002, p. 235)

A terceira relação é a direta influência sobre a lealdade do cliente. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) dizem que vários pesquisadores argumentam sobre uma relação entre os aspectos sociais do relacionamento cliente-organização e a lealdade do cliente. Citam como exemplo Berry (1995) que diz que um bom relacionamento social entre clientes e organização pode ser utilizado para estimular a lealdade do cliente. Outras pesquisas mostram

que os resultados de relacionamentos sociais bem sucedidos causam diretamente impactos positivos na lealdade do cliente.

Churchill e Peter (2000, p.15) vêem os benefícios sociais como “*respostas positivas que os clientes recebem de outras pessoas por comprar e usar determinados produtos e serviços*”. Os clientes ou consumidores reconhecem sua própria importância no meio em que vivem por causa de suas escolhas, que envolvem os produtos e serviços que compram e até mesmo o modo de vida que levam.

### **5.5 Benefícios de tratamento especial - BTE**

Os benefícios de tratamento especial estão ligados à abordagem dos benefícios relacionais. Segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) essa abordagem assume que ambas as partes no relacionamento precisam se beneficiar caso a relação seja contínua e de longo prazo. Em trabalhos anteriores<sup>10</sup> os benefícios de tratamento especial podem ser vistos como clientes que recebem descontos, serviços adicionais e até mesmo serviços individualizados.

Também para Zeithalm e Bitner (2003), o tratamento especial inclui coisas como o benefício da dúvida, receber preços ou condições especiais ou obter tratamento especial. Pode se classificar como tratamento especial no caso de um doador de uma ONG, a prestação de contas do que é feito com o dinheiro que a organização recebe de doações, por exemplo. Entretanto, as autoras observam que, embora os benefícios de tratamento especial sejam importantes, eles são os menos importantes se comparados aos outros tipos de benefícios

---

<sup>10</sup> Barnes (1994), Bendapudi e Berry (1997), Berry (1995 e 1997) e Gwinner, Gremler e Bitner (1998)

recebidos em uma transação, como os sociais, por exemplo. Porém, são evidentemente fundamentais para o aumento da lealdade e da satisfação dos clientes.

Segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), os benefícios de tratamento especial podem influenciar diretamente a satisfação e a lealdade bem como o compromisso do consumidor. Primeiro, os Benefícios de Tratamento Especial fornecidos como parte de programas de marketing de relacionamento como, por exemplo, expectativas de retornos financeiros por partes dos clientes (ex. programas de milhas de companhias aéreas). Na medida em que a empresa vai provendo tipos adicionais de benefícios de tratamento especial, as barreiras cognitivas de mudança são aumentadas (FORNELL, 1992; GUILTINAN, 1989 *apud* HENNIG THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002), influenciando a lealdade e o compromisso. E segundo, influenciando a satisfação, a oferta de um tratamento especial por parte de uma empresa de serviços pode ser vista como parte do próprio desempenho do serviço.

No caso de uma organização sem fins lucrativos, não se tem a expectativa de um retorno financeiro como um benefício de tratamento especial fornecido por uma empresa que mantenha um programa de marketing de relacionamento. Uma das formas então de prover um tratamento especial é fazer com o cliente confie cada vez na organização e veja que sua doação está tendo realmente o caminho a que se destina: promover o bem social. Dizer e mostrar isso ao doador, periódica e continuamente, poderá fazer com que a lealdade, a satisfação e o compromisso dele aumentem.

## **5.6 Satisfação - S**

Segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), a satisfação é um dos construtos mais comuns na literatura do marketing de relacionamento. Várias organizações

focam a satisfação como um meio de reter clientes atuais e atrair novos. Ela é considerada fundamental para aquelas organizações que desejam manter relacionamentos de longo prazo. Muitos estudos demonstram evidências da significativa influência da satisfação sobre a lealdade e a comunicação boca-a-boca. Contudo, os autores colocam que alguns estudos mais recentes<sup>11</sup> sugerem o impacto da satisfação sobre a lealdade como sendo mais complexo.

Para Oliver (1996, p. 13), satisfação “*é a obtenção de uma resposta satisfatória do consumidor numa relação de compra ou prestação de serviço (...) trata-se de um julgamento, de uma característica de um produto ou serviço oferecido que proporcionou ou está proporcionando níveis agradáveis ou prazerosos de consumo*”. Ou seja, uma experiência advinda do ato de consumir pode gerar satisfação se aquilo que for recebido for maior do que a expectativa. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) postulam a partir do delineamento feito por Hennig-Thurau e Klee (1997), que a satisfação influencia positivamente o comprometimento.

Um alto nível de satisfação provoca no consumidor um reforço repetido e positivo de tal forma a criar compromisso, conduzindo laços emocionais. Adicionalmente, satisfação está relacionada com o preenchimento das necessidades sociais dos clientes e a repetição do preenchimento dessas necessidades leva a laços de um tipo emocional que também constitui um comprometimento. (HENNIG-THURAU e KLEE, 1997 *apud* HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002 p. 237)

Confrontando esta definição com o pensamento já colocado de Oliver (1996), percebe-se que o consumidor compara os benefícios recebidos do produto ou do serviço adquirido com suas expectativas, levando-se em conta sua experiência de consumo.

A relevância da satisfação no ganho de lealdade dos consumidores e na geração de comunicação boca-a-boca positiva é largamente aceita pela literatura<sup>12</sup>. Segundo Grönroos (2004), a satisfação melhorada dos clientes também tem efeitos externos: cria-se uma propaganda boca-a-boca favorável. Os clientes já existentes podem aumentar seu volume de

---

<sup>11</sup> Bloemer e Kasper, (1994), Oliva, Oliver e Macmillan (1992), Oliver (1980), Stauss e Neuhaus (1997), Reichheld (1993).

<sup>12</sup> Anderson e Sullivan (1993) e Oliver (1996)

negócios com o prestador de serviços e novos clientes serão atraídos para a organização. A imagem corporativa e/ou local é aprimorada pela experiência positiva do cliente e pela propaganda boca-a-boca favorável.

Storbacka, Strandivik e Grönroos (1994), citados por Gosling (2004), dizem que hoje a visão que se tem de satisfação baseia-se em: 1) assumir que as ações dos clientes alicerçam-se na percepção que eles têm da satisfação e da qualidade; 2) que os consumidores são livres para agir e escolher e, 3) que um consumidor fiel é mais lucrativo do que outro que não seja fiel. Gosling (2004) diz que os autores argumentam que, na perspectiva de relacionamento o foco não está nos encontros (transações). Os encontros de serviço são vistos como uma seqüência de episódios entre o consumidor e o provedor de serviços.

Dessa forma, os benefícios advindos de um relacionamento provavelmente geram satisfação. E gerando satisfação ela vai impactar na lealdade e na comunicação positiva de um produto ou serviço.

## **5.7 Comprometimento - C**

Conforme Morgan e Hunt (1994), o comprometimento é uma variável relativamente nova no estudo do marketing de relacionamento, mas é de fundamental importância no estudo de trocas sociais. Eles definem a relação de compromisso como

uma troca em que um parceiro acredita que manter uma relação continuada com outro é tão importante que fará o máximo esforço para mantê-la, ou seja, a parte comprometida acredita que vale a pena o esforço para assegurar que o relacionamento dure indefinidamente (p.23).

Portanto, nota-se que o relacionamento pode transformar o comprometimento em lealdade. Na área de relacionamentos em serviços, Berry e Parassuraman (1991) também citados por Morgan e Hunt (1994) afirmam que “*relacionamentos são alicerçados no*

*compromisso mútuo*”. A lealdade, que aqui pode ser equiparada ao comprometimento, não é mais vista somente como uma simples repetição de compra. Na medida em que amadurecem as pesquisas sobre o comportamento do consumidor, pesquisadores chegam à conclusão de que a “*recompra não é suficiente evidência de lealdade à marca*”. À medida em que a atitude diante da marca se torna o ponto central na decisão de recompra e nas relações de troca, a lealdade à marca se torna cada vez mais similar ao conceito deles de comprometimento. Morgan e Hunt (1994) dizem que, em uma relação, se a atitude com relação à marca for decisiva para a recompra de determinado produto ou serviço, a lealdade entra em ação e pode se tornar muito parecida com o conceito de comprometimento. As empresas vêem a lealdade à marca como chave para uma performance superior e fazem esforços para construí-la provendo benefícios superiores, ou seja, promovendo o valor da empresa (ex. através da filantropia, marketing verde, etc) e estabelecendo uma imagem de fabricante de confiança (MORGAN e HUNT, 1994).

Para Grönroos (2004), comprometimento significa que uma empresa ou pessoa, como uma parte de um relacionamento, sinta-se, até certo ponto, motivada a fazer negócios com um outro participante. Um cliente pode se sentir comprometido com o prestador de serviços que prova, a cada relacionamento, que pode oferecer serviços confiáveis com qualidade e pontualidade. Uma prestação de serviços que vá além do prometido e do esperado torna mais profundo ainda o sentimento de comprometimento.

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) dizem que, apesar do comprometimento ter forte ligação com os dois resultados-chave do modelo por eles proposto<sup>13</sup>, esta é uma ligação que ainda tem poucas pesquisas empíricas a respeito. Porém, eles citam e corroboram o pensamento de Pritchard, Havitz e Horward (1999), que defendem que o comprometimento pode ser fortemente correlacionado com a lealdade e, também, com o

---

<sup>13</sup> Modelo integrativo dos determinantes-chave do resultado do marketing de relacionamento

pensamento de Beatty, Kahle e Homer (1988) que dizem que o compromisso é considerado como diretamente influenciador do comportamento de comunicação boca-a-boca positiva.

Trabalhos como o de Prado e Santos (2003) estudam o comprometimento como sendo um construto igual à lealdade atitudinal. Para eles os dois conceitos são estreitamente próximos visto que ambos referem-se à predisposição a uma avaliação positiva do fornecedor de produtos ou serviços. Neste trabalho, optamos por estudar os dois construtos separadamente.

## 5.8 Identidade Saliente - IS

A identidade saliente é um construto novo em marketing pesquisado por Arnett, German e Hunt (2003), e advém da Teoria da Identidade<sup>14</sup>. Esses autores sugerem em seu estudo que ela pode ser uma importante variável para o marketing de relacionamento bem sucedido em contextos particulares de *business-to-consumer*.

Segundo Arnett, German e Hunt (2003), a Teoria da Identidade, da qual deriva a identidade saliente, argumenta que as pessoas têm diversas identidades, isto é, auto-concepções ou auto-definições de suas vidas. A teoria da identidade tem como foco a conexão entre a própria pessoa, papéis personalizados, sociedade e o desempenho de papéis sociais. Ela examina os comportamentos das pessoas associados às suas identidades (HOGG, TERRY e WHITHE, 1995 *apud* ARNETT, GERMAN e HUNT, 2003). Segundo Stryker (1980, 1987a, b), citado por Arnett, German e Hunt (2003), a Teoria da Identidade afirma que o indivíduo deve ser olhado como um construto organizado de maneira multifacetada, ou seja, com estruturas de múltiplas identidades que refletem papéis desempenhados em diferentes

---

<sup>14</sup> McCall e Simons (1978); Turner (1978); Striker (1968, 1980, 1987a, b); Burke (1980); Callero (1985); Lavarie, Kleine e Kleine (2002)



redes de interação. Na Teoria da Identidade as identidades são arranjadas hierarquicamente e identidades salientes têm maior propensão de afetar o comportamento do que aquelas que são menos importantes. As pessoas têm uma identidade para cada diferente rede de relacionamento nas quais elas ocupam posições e desempenham papéis (BURKE, 2000 *apud* ARNETT, GERMAN e HUNT, 2003). Arnett, German e Hunt (2003) propõem que a identidade saliente pode desempenhar um papel importante em relacionamentos que são distinguidos por, no mínimo, duas características: primeiro, em relacionamentos nos quais um dos parceiros é um indivíduo, a saliência da identidade pode ser um importante construto que media fatores indutores do relacionamento tais como reciprocidade (comprometimento), e satisfação; segundo, que a identidade saliente pode desempenhar um papel crucial em contextos nos quais um dos parceiros da troca recebe substanciais benefícios sociais ao invés de financeiros. Em suma, os autores argumentam em sua obra que a saliência da identidade é uma importante característica de sucesso do marketing de relacionamento num contexto onde uma das partes da relação de troca é o indivíduo e que o indivíduo recebe significativos benefícios sociais a partir do relacionamento. Por isso, a saliência da identidade pode ser associada com o sucesso do marketing de relacionamento sem fins lucrativos (ARNETT, GERMAN e HUNT, 2003).

A teoria da identidade reconhece que algumas pessoas têm personalidades que promovem uma maior auto-relevância, saliência, ou destaque em determinadas áreas. Como resultado, as identidades são organizadas de uma maneira hierárquica. As que são colocadas acima da hierarquia (isto é, são mais salientes) provêm um tipo de resultado para o indivíduo e, então, estes têm uma maior propensão a evocar comportamentos relacionados a essa identidade. Por exemplo: por que algumas pessoas escolhem permanecer trabalhando até tarde e outras escolhem ir para casa, para sua família? A teoria da identidade sugere que um fator que influencia essa decisão é a *saliência da identidade* da pessoa relacionada ao trabalho. Isto

é, pessoas cujas identidades relacionadas ao trabalho sejam mais destacadas do que suas identidades como pais, poderiam ser mais propensas a escolher permanecer no trabalho, enquanto que pessoas cuja identidade como pais sejam maiores, mais ressaltadas, provavelmente poderiam escolher ir para casa. Disso, pode-se inferir uma conclusão, conforme argumentam Arnett, German e Hunt, (2003, p. 92):

As pessoas que têm uma tendência mais forte a salientar determinada identidade em particular tentarão desempenhar adequadamente os comportamentos que estejam associados a tal identidade. Assim, a teoria da identidade capta a natureza social de um relacionamento de troca, isto é, ela explicitamente incorpora muitos dos benefícios sociais que são extraídos dos relacionamentos (ex. auto-estima).

Arnett, German e Hunt (2003) citam Laverie e Arnett (2000) que descobriram que a saliência da identidade é um construto mediador-chave entre fatores indutores do relacionamento. As pessoas são mais tendentes a atuar de acordo com papéis de comportamento que consideram serem consistentes com sua identidade saliente, ou seja, com seu modo de ser. Quanto mais forte é a saliência de uma pessoa para com uma particular ação de uma organização, maior será sua propensão a apresentar certos comportamentos de suporte a essa ação, como doação e promoção através de comunicação boca-a-boca positiva, por exemplo.

Por tudo isso, neste trabalho é proposta a inclusão do construto identidade saliente no modelo de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) impactando diretamente a satisfação e o comprometimento. Segundo Arnett, German e Hunt (2003) pesquisas sugerem que a saliência da identidade media o laço entre fatores indutores de relacionamentos e comportamentos relacionados à identidade.

## 5.9 Lealdade – L

O construto lealdade tem recebido grande atenção dos pesquisadores de marketing desde a década de 70. Oliver (1997,1999), citado por Prado e Santos (2002, p. 3), define a lealdade como um

profundo comprometimento de um consumidor em continuar consumindo ou comprando de um dado fornecedor, causando a recompra da mesma marca ou mesmo grupo de produtos da mesma marca, apesar de influências situacionais ou esforços de marketing que poderiam causar o comportamento de troca.

Segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), a lealdade foca num comportamento de compras repetidas que são disparadas pelas atividades de marketing. Hoje, a visão que se tem de lealdade é que ela compreende tanto componentes comportamentais quanto atitudinais. Sheth (1996), citado por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), diz que a lealdade é o objetivo primário do marketing de relacionamento, a tal ponto, que esse conceito se confunde com o próprio conceito de marketing de relacionamento.

Segundo Oliver (1980) citado por Huertas (1999) a lealdade do consumidor, que são as intenções de recompra e disposição para transmitir comunicações positivas boca-a-boca, é função da satisfação do consumidor, como também é um dos principais condutores do comportamento do consumidor. Para Andreassen e Lindestad (1998), também citados por Huertas (1999), a lealdade do consumidor expressa uma intenção de comportamento relativa ao produto ou à empresa. Essa lealdade inclui a probabilidade de futuras renovações do patrocínio do produto, a probabilidade de que o consumidor mude de empresa, a probabilidade de que o consumidor faça comunicação boca a boca positiva e/ou a probabilidade de o consumidor ter queixas e reclamações sobre o produto e/ou a empresa.

## 5.10 Comunicação boca-a-boca - CBB

Segundo Zeithalm e Bitner (2003), muitas vezes a comunicação boca-a-boca é muito importante para serviços que são difíceis de avaliar antes que sejam comprados ou que uma experiência direta com os mesmos tenha sido feita. Por isso, ela tem um peso bem particular como fonte de informação porque geralmente é percebida como fidedigna. As afirmações de experiências pessoais feitas por agentes estranhos à organização que prestará o serviço são úteis aos consumidores na indicação de como serão os serviços e influenciam os serviços pretendidos ou desejados por outros. Especialistas, incluindo neste grupo amigos e familiares, são vigorosas fontes de informação boca-a-boca que podem afetar os níveis de serviços desejados e pretendidos.

Conforme Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 232), Anderson define comunicação boca-a-boca positiva como sendo “*todas as comunicações informais entre clientes e outros, a respeito da avaliação de bens ou serviços, incluindo relatos de experiências agradáveis ou novas experiências vividas, recomendação para outros e a própria recomendação conspícua*”. A comunicação boca-a-boca por ser pessoal e, por isso, mais poderosa que a comunicação impessoal; é uma força poderosa e importante que pode influenciar as ações de relacionamentos futuros de troca, principalmente se o serviço envolve um alto risco por parte do consumidor ou se este não tem experiência com o tipo de relacionamento em questão.

Além do fato da lealdade dos consumidores acrescentarem atratividade econômica sobre os clientes existentes, a comunicação boca-a-boca positiva ajuda a atrair novos consumidores como parceiros relacionais para as ofertas da empresa, segundo Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002).

A partir dos pressupostos de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Arnett, German e Hunt (2003), Morgan e Hunt (1994) e Churchill e Peter (2000), o modelo de pesquisa especificado na figura 4 é proposto:

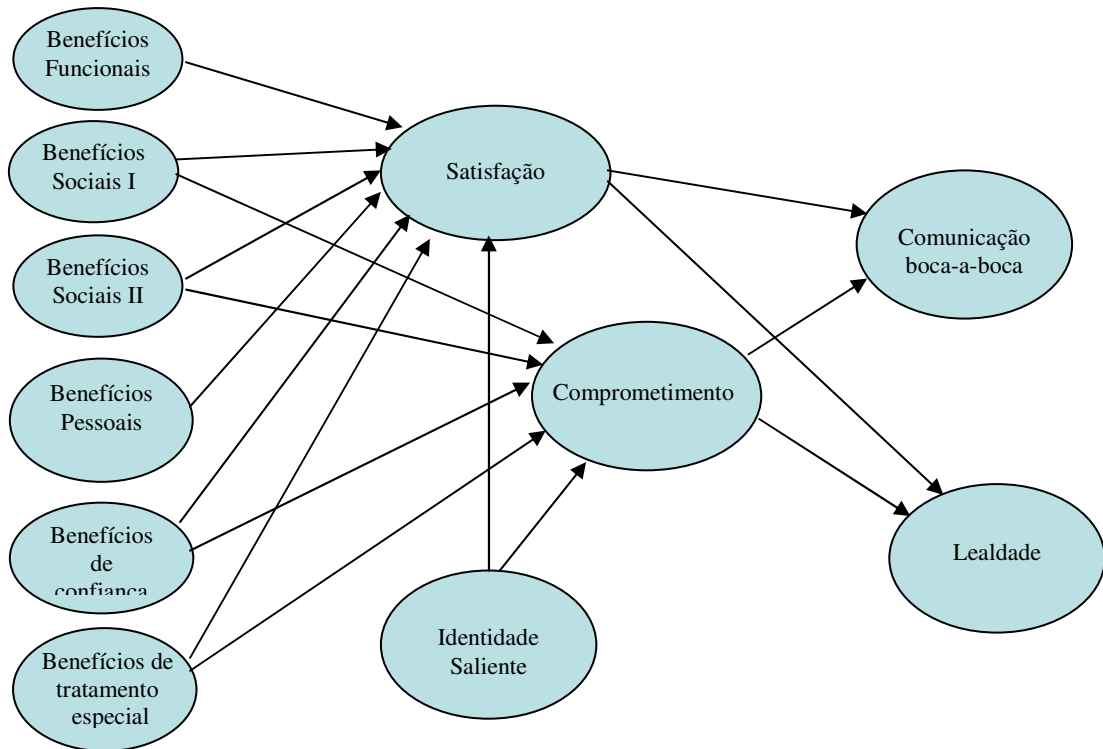


FIGURA 4 – Modelo Hipotético de pesquisa

Fonte: Adaptado de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002); Arnett, Gremler e Hunt (2003), Morgan e Hunt (1994) e Churchill e Petter (2000)

Tendo em vista toda a análise feita da literatura e levando-se em conta os objetivos do estudo, são propostas as seguintes hipóteses especificada no quadro 4 a seguir:

**QUADRO 4**  
**Hipóteses de pesquisa**

<b>Hipótese</b>		<b>Relação Esperada</b>
<b>HBF</b>	Benefícios Funcionais influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBSI1</b>	Benefícios Sociais I influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBSI2</b>	Benefícios Sociais I influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positiva
<b>HBSII1</b>	Benefícios Sociais II influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBSII2</b>	Benefícios Sociais II influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positiva
<b>HBP</b>	Benefícios pessoais influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBC1</b>	Benefícios de confiança influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBC2</b>	Benefícios de confiança influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positiva
<b>HBTE1</b>	Benefícios de tratamento especial influenciam positivamente a satisfação do doador	Positiva
<b>HBTE2</b>	Benefícios de tratamento especial influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positiva
<b>HIS1</b>	A identidade saliente do doador influencia positivamente a sua satisfação com a organização;	Positiva
<b>HIS2</b>	A identidade saliente do doador influencia positivamente o seu comprometimento com a organização.	Positiva
<b>HS1</b>	A satisfação do doador influencia positivamente a comunicação boca-a-boca feita por ele	Positiva
<b>HS2</b>	A satisfação do doador influencia positivamente a sua lealdade com a organização	Positiva
<b>HC1</b>	O comprometimento do doador influencia positivamente a comunicação boca-a-boca feita por ele.	Positiva
<b>HC2</b>	O comprometimento influencia positivamente a lealdade do doador para com a organização.	Positiva

Fonte: Elaborado pela autora

## 6 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO PESQUISADA

### 6.1 Histórico

A Visão Mundial é uma Organização não governamental cristã fundada em 1950 pelo jornalista americano Bob Pierce. O seu objetivo inicial era atender às crianças vítimas da guerra na Coréia. Ela chegou ao Brasil em 1975 com os mesmos objetivos de transformação social e hoje está presente em cerca de 100 países. Priorizando o trabalho com os mais pobres, a Visão Mundial concentra suas ações no Nordeste brasileiro, em Tocantins, no Norte de Minas Gerais, no Amazonas e em grandes centros urbanos, como São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Essa organização investe hoje, basicamente em projetos sociais que enfatizam o desenvolvimento da criança.

Os recursos que a Visão Mundial investe nos programas assistenciais mantidos no Brasil provêm de doações voluntárias de pessoas físicas e jurídicas. Ela também provoca e mantém processos de desenvolvimento transformador que tenham como base a comunidade, que sejam sustentáveis e, especialmente, que respondam às necessidades de crianças e adolescentes. O escopo do desenvolvimento transformador inclui os aspectos sociais, econômico, político, cultural, ambiental e espiritual da vida. Esses programas atuam nas áreas de saúde, educação, desenvolvimento econômico, desenvolvimento de agroecologia, desenvolvimento de liderança e infra-estrutura, promoção de justiça, testemunho cristão, emergência, reabilitação e apadrinhamento.

A missão da Visão Mundial é *“Seguir a Jesus Cristo, nosso Senhor e Salvador, trabalhando com os pobres e oprimidos para promover a transformação humana, buscar a justiça e testificar as boas-novas do Reino de Deus”*.

Embora a organização se declare uma instituição cristã, seu caráter é ecumênico e seus objetivos não se prendem à atuação no campo estritamente religioso de qualquer que seja a doutrina.

A organização atua nas comunidades a partir do conceito de Desenvolvimento Transformador Sustentável. Esse modelo de intervenção social trabalha os seguintes princípios:

- ∞ **Protagonismo da comunidade:** os próprios beneficiados atuam como gestores de seu desenvolvimento, sonhando, implantando e acompanhando os programas em uma relação de interdependência com a Visão Mundial, governos locais, empresas, igrejas e outras organizações.
- ∞ **Sustentabilidade:** os programas têm expectativa de gerar mudanças sustentáveis nas áreas econômica, social, psicológica, espiritual e ambiental.
- ∞ **Desenvolvimento integral:** as intervenções refletem uma compreensão física e espiritual integral do ser humano, do mundo em que vive e do modo como se desenvolve.
- ∞ **Transformação mútua:** Os programas agem de forma a transformar continuamente todos os parceiros.

Os Programas de Desenvolvimento de Área – PDA's constituem a estratégia operativa prioritária da Visão Mundial. Ela contribui para o desenvolvimento local sustentável das comunidades apoiadas por meio da integração de diversas áreas programáticas. O apoio a grupos vulnerabilizados social e economicamente, através dos programas desenvolvidos, objetiva diminuir as desigualdades, promover a inclusão social, desenvolver o protagonismo e estimular a vida associativa das populações.



## 6.2 O apadrinhamento de crianças

O apadrinhamento de crianças é um dos projetos que a Visão Mundial mantém para o desenvolvimento sustentado das famílias das crianças atendidas pelos PDA's. É uma atividade que envolve a participação de pessoas físicas e jurídicas na transformação de vidas, acompanhando o progresso de uma criança e sua família. Atualmente, só no programa de apadrinhamento, estão inscritas mais de 57 mil crianças. A seguir, a tabela 1 mostra a atuação da Visão Mundial no Brasil:

**TABELA 1**  
**Presença geográfica da Visão Mundial no Brasil – Programas**

Regiões e Estados		Crianças apadrinhadas*	Nº de PDA's	Nº de beneficiários diretos
Norte	Amazonas	3284	01	32.698
	Tocantins	5.922	06	43.195
Nordeste	Bahia	6.699	06	99.598
	Sergipe	3.493	03	35.802
	Pernambuco	5.999	06	112.245
	Alagoas	6.815	06	97.147
	Rio G. do Norte	3.948	05	55.208
	Ceará	5.158	05	34.415
	Piauí	1.949	02	26.425
Sudeste	Maranhão	378	02	14.121
	São Paulo	1.902	04	43.132
	Rio de Janeiro	2.830	06	39.670
	Minas Gerais	9.208	10	198.090
TOTAL		57.585	62	831.746

FONTE: Relatório Anual, Visão Mundial, 2003

\* Crianças apadrinhadas pela totalidade de padrinhos (pessoas físicas e jurídicas). Deste total, cerca de 6.500 crianças são apadrinhadas por pessoas físicas, população objeto da pesquisa deste trabalho.

## 6.3 Governança Corporativa

A Visão Mundial é governada por um conselho não-remunerado, eleito por sua assembléia de membros, sendo composto por pessoas com diferentes perfis regionais, sociais e profissionais.

- A assembléia elege a diretoria, aprova os planos, os relatórios, as prestações de contas e as alterações no estatuto da organização;

- A diretoria delibera sobre assuntos estratégicos e legais, define e aprova as políticas e normas, avalia o desempenho da atuação e monitora o trabalho da direção executiva;
- A direção executiva implementa os planos aprovados e responde pelas ações da organização em todo o país;
- O comitê executivo composto por uma equipe de gestores, participa das decisões estratégicas e da elaboração, implementação e avaliação das estratégias operativas com suas equipes.

## 7 METODOLOGIA

Segundo Gil (1999), o que difere o conhecimento científico dos demais é, fundamentalmente, sua verificabilidade. Para isso, é necessário se determinar o método que possibilita chegar a esse tipo de conhecimento. Lakatos e Marconi (1995) concluem que “a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos”.

A finalidade da atividade científica é a obtenção da verdade, através da comprovação de hipóteses que, por sua vez, são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica, que explica a realidade. O método é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimento válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (LAKATOS e MARCONI, 1995, p. 40)

A pesquisa em administração é uma investigação sistemática que fornece informações para orientar as decisões empresariais, para Cooper e Schindler (2003). Malhotra (2001) diz que, em marketing, a pesquisa detalha os procedimentos necessários à obtenção de informações indispensáveis para estruturar ou resolver problemas. As principais abordagens de pesquisa em marketing são:

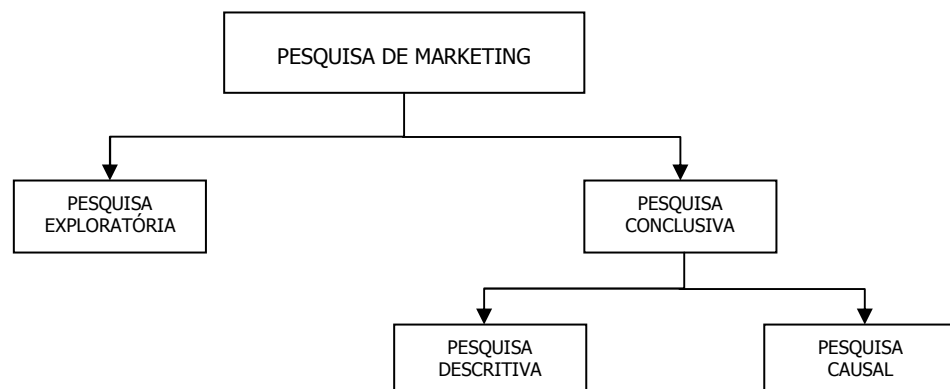


FIGURA 5 - Tipos de pesquisa  
 FONTE: Adaptado de Malhotra, 2001, p. 10

## 7.1 Tipo de pesquisa

Do ponto de vista de seus objetivos a pesquisa é descritiva, pois pretende identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos e aprofunda o conhecimento da realidade (GIL, 2001). A pesquisa descritiva é um dos tipos de pesquisa mais utilizados em Marketing (MALHOTRA, 2001; AAKER, KUMAR e DAY, 2001). Conforme Malhotra (2001, p. 108), a pesquisa descritiva é realizada pelas seguintes razões:

- (a) descrever as características de grupos relevantes como consumidores, vendedores, organizações ou áreas de mercado;*
- (b) estimar a porcentagem de unidades numa população específica que exhibe um determinado comportamento;*
- (c) determinar as percepções de características de produtos;*
- (d) determinar o grau até o qual as variáveis de marketing estão associadas;*
- (e) fazer previsões específicas.*

Para Gil (1999), a pesquisa descritiva tem por objetivo básico descrever as características de determinada população ou fenômeno e estabelecer possíveis relações entre variáveis. O autor ainda destaca que “*as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática*”. (GIL, 1999, p. 44)

Quanto a abordagem, este estudo é quantitativo por se tratar de um estudo descritivo estatístico. Esse tipo de abordagem busca “quantificar” o objeto de pesquisa (MALHOTRA, 2001). O estudo quantitativo é realizado a partir da elaboração de amostras da população, utilizando-se a estatística para esse fim, pois, o que se pretende é extrapolar os resultados obtidos na amostra em estudo para determinada população (SAMARA e BARROS, 1997).

A pesquisa se trata, também, de um estudo descritivo transversal único, pois envolveu a coleta de informações de somente uma amostra da população pesquisada, uma única vez. (MALHOTRA, 2001)

Do ponto de vista da sua natureza, a pesquisa é considerada aplicada. Segundo Vergara (1998, p. 45), “*ela tem a finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo no nível da especulação*”.

## **7.2 Unidade de análise e observação**

A unidade de análise é a organização Visão Mundial, com atuação no Brasil. E a unidade de observação são os doadores, pessoas físicas, do programa de apadrinhamento de crianças da organização. Segundo Babbie (1999, p. 123), “*uma unidade de observação ou unidade de coleta de dados, é um elemento ou agregação de elementos de que se coleta a informação*”.

## **7.3 Amostragem**

A técnica de amostragem foi sistemática, que é um tipo de amostragem probabilística, na qual, segundo Malhotra (2001, p.309), “*a amostra é escolhida selecionando-se um ponto de partida aleatório e tomando-se cada i-ésimo elemento sucessivamente do arcabouço amostral*”. Foi feito um sorteio entre os números 1 e 2 para determinar qual grupo seria pesquisado no estudo. O grupo 1 é dos doadores com matrículas de número ímpar e o grupo 2 são os doadores de matrículas de número par. O sorteio apontou

o grupo 1. Portanto, a amostra pesquisada foi composta pelos doadores do programa de apadrinhamento, pessoas físicas, com número de matrícula ímpar na organização. De um total de 6.756<sup>15</sup> doadores nessas condições, 3.378 doadores, ou seja, a metade da população-alvo foi destinatária da pesquisa.

#### **7.4 Elaboração do instrumento de pesquisa**

O instrumento de pesquisa escolhido para coletar os dados foi o questionário estruturado direto. Ele é um método que propicia a obtenção de dados quantitativos primários em pesquisas descritivas, como o caso desta.

Gonçalves Filho (2001) cita Pasquali (1999) que sugere alguns passos para a elaboração de um instrumento de pesquisa. Após estudos psicométricos e semânticos da dimensionalidade de cada atributo o autor cita alguns procedimentos que devem ser seguidos, entre eles, a definição constitutiva dos construtos, os conceitos relacionados na teoria usada como base e a forma de operacionalização desses construtos.

Após a definição dos construtos provenientes de revisão de literatura, obtiveram-se os itens de medição através de pesquisas anteriores e da submissão do instrumento de pesquisa a especialistas da área de marketing para revisão.

A seguir, o quadro 5 demonstra as teorias e pesquisas usadas como suporte para elaboração do instrumento de pesquisa:

---

<sup>15</sup> Número total de doadores da instituição, pessoas físicas, em dezembro de 2004.

**QUADRO 5**  
**Operacionalização dos construtos**

<b>Construto</b>	<b>Trabalhos e Pesquisas Orientadoras</b>
Benefícios Funcionais	Churchill e Peter (2000), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) e painel de especialistas
Benefícios Sociais I	Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Zeithalm e Bitner (2003) e painel de especialistas
Benefícios Sociais II	Churchill e Peter (2000) e Kotler (2000) e painel de especialistas
Benefícios Pessoais	Churchill e Peter (2000) e Kotler (2000) e painel de especialistas
Benefícios de Confiança	Morgan e Hunt (1994), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) e painel de especialistas
Benefícios de Tratamento Especial	Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Zeithalm e Bitner (2003) e painel de especialistas
Satisfação	Oliver (1997), Gonçalves Filho, Guerra e Moura (2003) e painel de especialistas
Comprometimento	Morgan e Hunt (1994), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) e painel de especialistas
Identidade Saliente	Callero (1985), Arnett, German e Hunt (2003) e painel de especialistas
Comunicação boca-a-boca	Morgan e Hunt (1994), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Zeithalm e Bitner (2003) e painel de especialistas
Lealdade	Oliver (1997), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002); Gonçalves Filho, Guerra e Moura (2003) e painel de especialistas.

Fonte: Elaborado pela autora

Após a elaboração formal do questionário seguindo os passos relacionados à teoria, passou-se para a parte operacional. O questionário foi enviado a uma gráfica para finalização de arte e impressão. Esse processo foi todo feito em consonância com os padrões utilizados pela organização pesquisada para o envio de suas correspondências, para que os respondentes verificassem a seriedade da pesquisa. A carta de apresentação e o questionário foram assinados pelo Diretor Executivo da organização pesquisada e pela autora, demonstrando o caráter acadêmico e prático da pesquisa. No quadro 6 a seguir, encontram-se os indicadores de cada construto do modelo:

**QUADRO 6**  
**Indicadores dos construtos empregados no modelo**

(continua ...)

<b>CONSTRUTOS E INDICADORES</b>	
<i>BENEFÍCIOS DE CONFIANÇA</i>	
BC1	1. Quando contribuo com a Visão Mundial, sei o que esperar de sua atuação.
BC2	2. A Visão Mundial é uma organização honesta .
BC3	3. A Visão Mundial é uma organização que merece minha total confiança.
BC4	4. A Visão Mundial não é uma organização imparcial.
BC5	5. A Visão Mundial não é uma organização que gera um sentimento de confiança nas pessoas.
<i>BENEFÍCIOS SOCIAIS I</i>	
BSI1	6. Os meus contatos com a Visão Mundial geram sentimentos agradáveis em mim.
BSI2	7. Sinto-me bem quando mantenho contato com o(s) meu(s) afilhado(s) da Visão Mundial.
BSI3	8. A Visão Mundial valoriza minha contribuição para sua causa.
BSI4	9. Sinto-me respeitado, com minha privacidade preservada, ao me relacionar com a Visão Mundial.
BSI5	10. Sinto-me identificado com as ações e valores da Visão Mundial devido ao meu relacionamento com essa organização.
<i>BENEFÍCIOS SOCIAIS II</i>	
BSII1	11. As outras pessoas reconhecem minha importância por eu ser um doador da Visão Mundial.
BSII2	12. Sou visto com mais respeito por meus amigos e por pessoas do meu relacionamento por ser doador da Visão Mundial.
BSII3	13. Sou visto como possuidor de uma posição social de bom nível por ser doador da Visão Mundial.
BSII4	14. A sociedade me vê de uma forma mais positiva por eu ser doador da Visão Mundial.
BSII5	15. As pessoas preferem se relacionar com pessoas que contribuem para causas sociais como as doações para a Visão Mundial.
<i>BENEFÍCIOS PESSOAIS</i>	
BP1	16. Estou cumprindo com minhas obrigações para com a sociedade, ao contribuir para a Visão Mundial
BP2	17. Tenho sentimentos positivos sempre que contribuo com a Visão Mundial.
BP3	18. Doar para a Visão Mundial é uma das ações que mais me traz sentimentos positivos.
BP4	19. Pessoalmente, tenho necessidade de contribuir para a Visão Mundial.
BP5	20. Saber que ajudo as pessoas através de doações para a Visão Mundial faz com que eu me sinta bem e responsável.
<i>BENEFÍCIOS FUNCIONAIS</i>	
BF1	21. A Visão Mundial contribui para a redução da desigualdade social.
BF2	22. A Visão Mundial se comunica de forma correta e adequada com os seus doadores.
BF3	23. A Visão Mundial tem programas adequados para assistir às pessoas mais carentes do Brasil.
BF4	24. A Visão Mundial administra bem os recursos que recebe.
BF5	25. A Visão Mundial faz o que é melhor para o meu afilhado, com a minha doação.
<i>BENEFÍCIOS DE TRATAMENTO ESPECIAL</i>	
BTE1	26. A Visão Mundial me dá total atenção quando eu entro em contato para resolver algum problema ou obter alguma informação.
BTE2	27. Recebo da Visão Mundial um tratamento diferente das outras organizações com as quais me relaciono.
BTE3	28. Quando entro em contato com a Visão Mundial para resolver alguma questão sei que essa organização fará o possível para me atender prioritariamente.
BTE4	29. A Visão Mundial torna fácil para mim fazer doações.
BTE5	30. Sinto-me respeitado quando recebo informativos com prestação de contas e notícias da Visão Mundial.

Fonte: Pesquisa



**QUADRO 6**  
**Indicadores dos construtos empregados no modelo**

(conclusão)

<b>CONSTRUTOS E INDICADORES</b>	
<i>COMPROMETIMENTO</i>	
C1	31. O relacionamento que mantenho com a Visão Mundial é muito importante para mim.
C2	32. É um relacionamento que pretendo manter indefinidamente.
C3	33. É um relacionamento que merece de mim o máximo esforço para manter.
C4	34. Sou comprometido com meu afilhado como sou comprometido com um membro da minha família.
C5	35. Sinto-me muito comprometido com o meu relacionamento com a Visão Mundial.
<i>SATISFAÇÃO</i>	
S1	36. Estou seguro de ter feito a coisa certa ao apadrinhar uma criança pela Visão Mundial.
S2	37. Estou satisfeito de contribuir para a Visão Mundial.
S3	38. Minha escolha de contribuir com a Visão Mundial foi a mais sensata.
S4	39. Contribuir com a Visão Mundial tem sido uma boa experiência para minha vida.
S5	40. A Visão Mundial é uma das melhores organizações para as quais eu poderia contribuir.
<i>IDENTIDADE SALIENTE</i>	
IS1	41. Teria um sentimento de perda se fosse forçado, por qualquer motivo, a parar de contribuir com a Visão Mundial.
IS2	42. Para mim, contribuir com a Visão Mundial significa muito mais do que somente dar dinheiro para outras pessoas.
IS3	43. Fazer doações para instituições que ajudam as pessoas é uma parte importante do que eu sou.
IS4	44. Contribuir com a Visão Mundial é algo que tem muito a ver com minha personalidade.
IS5	45. Contribuir para instituições que ajudam o desenvolvimento humano é algo que todas as pessoas deveriam fazer.
<i>COMUNICAÇÃO BOCA-A-BOCA</i>	
CBB1	46. A Visão Mundial é uma organização que eu recomendo para as outras pessoas.
CBB2	47. Sempre que falo da Visão Mundial falo coisas positivas.
CBB3	48. Falo com frequência com outras pessoas sobre a Visão Mundial.
CBB4	49. Sempre que outras pessoas falam sobre doações, relato minha experiência com a Visão Mundial.
CBB5	50. Já falei coisas negativas sobre a Visão Mundial para outras pessoas.
<i>LEALDADE</i>	
L1	51. Estou propenso a parar de fazer doações para a Visão Mundial num futuro próximo.
L2	52. É provável que eu encoraje amigos e parentes a contribuir com a Visão Mundial.
L3	53. A Visão Mundial é minha primeira opção para doações.
L4	54. Se outra organização me solicitasse para que eu fizesse doações para ela no lugar da Visão Mundial eu abandonaria a Visão Mundial.
L5	55. Pretendo aumentar minha doação para a Visão Mundial em um futuro bem próximo.

Fonte: Pesquisa

## 7.5 Coleta de dados

O método de levantamento utilizado para a obtenção dos dados da pesquisa foi o questionário estruturado direto via postal. Segundo Malhotra (2001, p. 179), “*uma coleta estruturada de dados é a utilização de um questionário formal que apresenta questões em uma ordem pré-determinada*”. Optou-se por esse instrumento de coleta de dados pelo fato dele apresentar diversas vantagens, como respostas mais confiáveis dos entrevistados, talvez pela ausência de um mediador e, pela possibilidade das respostas serem mais bem pensadas (AAKER, KUMAR e DAY, 2001); além disso, no caso desta pesquisa, a possibilidade de acesso a respondentes distantes geograficamente, por um custo mais baixo, visto que a pesquisa foi realizada em todo o Brasil.

Aaker, Kumar e Day (2001) e Malhotra (2001) argumentam que para esse tipo de coleta de dados, deve se fazer uma identificação, ainda que razoável, do entrevistado. Desse modo, se obteve na organização um *mailing list*<sup>16</sup> da amostra selecionada para o estudo. Foi enviado para cada elemento da amostra escolhida, um *kit* (Anexo 1) que constava de: a carta de apresentação detalhando os objetivos da pesquisa e o incentivo que seria dado; a pesquisa com instruções para o preenchimento e o envelope de carta-resposta.

Segundo Aaker, Kumar e Day (2001), a não resposta é um “*ponto fraco*” das pesquisas realizadas pelo correio. Para enfrentar essa tendência, buscou-se melhorar o índice de resposta com o oferecimento de um incentivo aos respondentes, como recomendam Aaker, Kumar e Day (2001), Cooper e Schindler (2003) e Malhotra (2001), aproveitando a própria filosofia da organização: a colaboração do doador em responder o questionário ajudaria a causa da empresa. Para cada questionário devolvido, a Visão Mundial recebeu uma doação de R\$1,00 para investimento em seus programas sociais.

---

<sup>16</sup> Lista de nomes dos doadores

A pesquisa foi postada no dia 02/01/2005. A carta de apresentação da pesquisa colocava a data limite de 31/01/2005 para resposta. Dos 3.378 questionários enviados, 810 retornaram, o equivalente a uma taxa de resposta em torno de 24%. Essa taxa foi satisfatória, tendo em vista a média citada por Malhotra (2001) e Aaker, Kumar e Day (2001) para pesquisas deste tipo, que é de 15% a 20%.

## 8 RESULTADOS

A seguir, passa-se a destacar os resultados depois de recebidos e tabulados os questionários. Essa fase foi dividida em três etapas: a primeira, com a análise exploratória, os tratamentos iniciais dos dados e a análise do perfil dos respondentes e não-respondentes através do teste de viés de não-resposta; a segunda, com a verificação da confiabilidade e validade das escalas; e a terceira, com o teste das hipóteses e dos modelos estruturais.

### 8.1 Análise exploratória dos dados

As estatísticas descritivas dos construtos do modelo fazem parte do apêndice deste trabalho. O restante da análise exploratória, com a análise dos dados ausentes e remédios para esse problema, análise de outliers, pressupostos de normalidade e linearidade, e o teste de viés de não resposta se explicitam a seguir.

#### 8.1.1 Análise de dados ausentes

Os dados ausentes são uma realidade em qualquer pesquisa social e sua ocorrência não pode ser negligenciada, tendo em vista os vieses que eles podem causar sobre a generalização dos resultados de um levantamento. Neste caso, o foco do pesquisador se dirige em “*compreender os motivos que podem ter levado à ausência de dados e não necessariamente a extensão destes problemas*” (HAIR *et al*, 1998, p.46). Neste aspecto serão feitas análises que visam identificar razões subjacentes pelas quais ocorreram dados ausentes na pesquisa, a extensão deste problema e os remédios passíveis de serem aplicáveis para

minimizar seus impactos. Para tal inicia-se avaliando a presença de dados ausentes nos indicadores mais afetados por este problema, conforme expressa a tabela 2 a seguir:

**TABELA 2**  
**Análise descritiva dos dados ausentes – indicadores com selecionados**

<b>Indicadores</b>	<b>Dados ausentes</b>	<b>% de dados ausentes</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
CBB3	165	20,17%	6,34	2,98
L5	163	19,93%	4,41	3,11
CBB4	160	19,56%	7,75	2,96
L2	159	19,44%	7,82	2,66
CBB5	158	19,32%	0,69	2,11
CBB2	155	18,95%	9,33	1,53
L1	155	18,95%	1,43	2,71
L4	155	18,95%	1,35	2,58
L3	152	18,58%	7,16	3,36
CBB1	151	18,46%	9,41	1,41
IS5	149	18,22%	9,63	1,16
BTE2	57	6,97%	7,25	2,90
BS24	47	5,75%	4,87	3,43
BS22	46	5,62%	5,11	3,37
BS25	44	5,38%	4,26	3,36
BC4	43	5,26%	8,35	2,38
BS21	41	5,01%	5,59	3,31
BS23	41	5,01%	3,73	3,30

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: Nesta tabela foram selecionados indicadores com percentual de dados ausentes superior a 5%. A extensão deste problema para todas as variáveis pode ser visto nas tabelas 2 a 12.

Na tabela 2, é possível verificar que o problema de dados ausentes parece ser significativo, principalmente para os indicadores que compõem os construtos lealdade e comunicação boca a boca, já que todos os indicadores destes construtos possuem mais de 5% de dados ausentes. Conforme se observou na fase inicial, de recebimento e verificação dos questionários, muitos respondentes não preencheram completamente a pesquisa devido a uma mensagem de agradecimento de participação na pesquisa contida no meio do questionário. Neste aspecto, os indicadores que se encontravam após esta mensagem (do indicador 45 a 55 do questionário) podem ter sido ignorados, por fadiga ou distração, pelos respondentes. O construto Benefícios Sociais 2 (BS2) também apresenta uma extensão de dados ausentes

significativa. É interessante notar nas análises descritivas constantes do apêndice, que este construto possui médias inferiores às encontradas nos demais. Destaca-se que muitos participantes da pesquisa que contribuem para a instituição pesquisada, são doadores anônimos. Neste aspecto levanta-se a hipótese de que muitos respondentes, ao considerar este tipo de benefício irrelevante para sua participação no projeto, deixaram as respostas em branco. A constatação de que as médias deste construto são inferiores às demais vem dar mais sustentação a esta hipótese.

Neste sentido, observam-se nesta etapa dois processos de dados ausentes (HAIR *et al*, 1998, p.46): *a) dados ausentes devido à fadiga ou distração no final do questionário* (construtos Lealdade e Comunicação Boca a Boca); *b) dados ausentes devido à percepção de inadequação da pergunta* (Construto Benefícios Sociais 2). Conforme se observa na tabela 3 a seguir, o problema de dados ausentes se concentra, também, em torno de alguns casos específicos:

**TABELA 3**  
**Extensão do problema de dados ausentes por observações**

Nº	Observação	Dados ausentes	% Dados ausentes	Nº	Observação	Dados ausentes	% Dados ausentes
1.	159	55	100,00%	20.	257	18	32,73%
2.	170	55	100,00%	21.	88	18	32,73%
3.	476	55	100,00%	22.	788	18	32,73%
4.	404	55	100,00%	23.	762	18	32,73%
5.	333	44	80,00%	24.	67	16	29,09%
6.	772	36	65,45%	25.	549	16	29,09%
7.	804	35	63,64%	26.	422	16	29,09%
8.	208	31	56,36%	27.	117	16	29,09%
9.	267	26	47,27%	28.	373	16	29,09%
10.	619	26	47,27%	29.	313	15	27,27%
11.	520	22	40,00%	30.	353	15	27,27%
12.	810	22	40,00%	31.	127	15	27,27%
13.	706	22	40,00%	32.	130	15	27,27%
14.	376	21	38,18%	33.	250	15	27,27%
15.	694	20	36,36%	34.	318	15	27,27%
16.	57	20	36,36%	35.	742	14	25,45%
17.	554	20	36,36%	36.	771	14	25,45%
18.	166	19	34,55%	37.	59	14	25,45%
19.	20	19	34,55%	38.	496	14	25,45%

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Estão omitidas observações com frequência relativa de dados ausentes inferior a 25%.

Na tabela 3 acima, é possível observar que existem 38, ou seja, 4,65% de observações com mais de 25% de dados ausentes. Quatro casos tiveram dados ausentes em todo o questionário o que foi resultado de marcações de respostas fora dos devidos campos de preenchimento. Em outros casos, a fadiga parece ter ocorrido, apesar do padrão de deixar a última página do questionário em branco ser mais freqüente. Em média a pesquisa contém 8,81 dados ausentes por questionário ( $s = 8,46$ ). Se forem excluídas as observações com mais de 25% de dados ausentes, ter-se-á uma média de 6,65 dados ausentes ( $s = 4,67$ ). Conforme evidência na tabela 4 a seguir, os dados ausentes seguem um padrão que corrobora com a hipótese de que muitos respondentes deixaram de assinalar sistematicamente as últimas questões, correspondentes aos construtos Lealdade e Comunicação Boca a Boca:

**TABELA 4**  
**Extensão do problema de dados ausentes por construto**

N.º casos <sup>1</sup>	BC4	BTE2	IS5	CBB1	CBB2	CBB3	CBB4	CBB5	L1	L2	L3	L4	L5	Completo <sup>2</sup>
518														518 <sup>3</sup>
11		X												529
13	X													531
103			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	609

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se os padrões de dados ausentes com menos de 1% dos casos (8 ou menos). 1) Número de casos que apresentam determinado padrão. 2) Número de casos completos se as variáveis que contém o padrão fossem excluídas. 3) Casos totalmente completos.

Além dos padrões observados nos indicadores, observa-se que na tabela 4 acima existem 518 (63,32%) casos completos. Verifica-se uma freqüência de 103 casos com dados ausentes nas últimas 11 perguntas do questionário, exatamente o ponto em que a mensagem de agradecimento por participação na pesquisa estava presente<sup>17</sup>. Assim, a hipótese de que o problema de dados ausentes ocorreu devido à distração do respondente torna-se mais plausível que a hipótese de fadiga.

<sup>17</sup> Existem 103 casos com dados ausentes *somente* nas últimas 11 perguntas do questionário. Levando-se em conta TODOS os questionários que têm dados ausentes nas últimas onze questões tem-se um total de 146 observações.

Outro aspecto que é importante destacar na análise corresponde, é a análise da aleatoriedade dos dados ausentes. Neste aspecto, buscou-se identificar se existia algum padrão de aleatoriedade significativo dentro de cada construto. Para tal, foram realizados testes de comparação de médias (testes *t*) comparando as médias das respostas com dados ausentes e presentes nos demais indicadores de cada construto. Conforme sugestão de Hair *et al* (1998), omitiram-se testes *t* para indicadores com menos de 5% de dados ausentes, apesar de não existir consenso sobre um ponto de corte preciso para este tipo de análise. Além disto, fez-se o teste de aleatoriedade dos dados ausentes (Little's MCAR test<sup>18</sup>) para cada construto do modelo. A análise dos padrões de dados ausentes do construto Benefícios de Confiança pode ser vista na tabela 5 a seguir:

**TABELA 5**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios de Confiança (BC)**

<b>Estatísticas</b>	<b>BC1</b>	<b>BC2</b>	<b>BC3</b>	<b>BC4</b>	<b>BC5</b>
<i>t</i> <sup>1</sup>	-2,37	-3,21	-3,45	.	0,85
GI <sup>2</sup>	44,94	43,58	45,40	.	37,06
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,02	0,00*	0,00*	.	0,40
<b>BC4</b> Casos <sup>4</sup>	774	772	773	775	771
Dados ausentes <sup>5</sup>	39	35	36	0	35
Média (Presente) <sup>6</sup>	8,94	9,37	9,29	8,35	4,48
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	9,41	9,77	9,72	.	3,83

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número *t* correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável está na linha (ex: BC4) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(29)} = 7,499$  ( $p=1,00$ )

Na tabela 5, observa-se um padrão de dados ausentes entre as variáveis BC1, BC2 e BC3 com relação a variável BC4, apesar do teste de aleatoriedade dos dados ter indicado

<sup>18</sup> MCAR – Missing Completely at Random – O teste é baseado na distribuição qui-quadrado onde os dados ausentes são categorizados como 0 e dados presentes como 1. Calcula-se a matriz de correlação entre as variáveis dicotomizadas (0 ou 1) e testa-se a hipótese nula de que esta matriz é uma Identidade de estatística baseada na distribuição qui-quadrado. Assim, a hipótese nula do teste é que a correlação entre os padrões de dados ausentes em todas as variáveis na população é igual a 0, isto é, que inexistente qualquer padrão de dados ausentes nos dados (HAIR, 1998, p.60).



uma ausência de um padrão de dados ausentes no construto. Além disto, se levarmos em conta a Correção de Bonferroni e a probabilidade de cometer o erro tipo I de 5%, o atual nível de significância dos testes será igual a 1,25%. Neste caso ocorrerá um padrão de dados ausentes somente nas variáveis BC2 e BC3 com a variável BC4. Conjuga-se o fato que o elevado tamanho amostral torna o teste *t* muito sensível a diferenças de médias e pode-se argumentar pela inexistência de um padrão de dados ausentes no construto Benefícios de Confiança, conforme atesta também o resultado não significativo do teste MCAR ( $p=1,00$ ). Na tabela 6 a seguir, encontra-se a análise do padrão de aleatoriedade dos indicadores do construto Benefícios Sociais 2:

**TABELA 6**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios Sociais 1 (BS1)**

<b>Estatísticas</b>	<b>BS21</b>	<b>BS22</b>	<b>BS23</b>	<b>BS24</b>	<b>BS25</b>
<b>BS21</b>					
t <sup>1</sup>	.	0,34	1,87	1,02	-1,51
Gl <sup>2</sup>	.	3,01	9,21	7,08	11,26
P(bicaudal) <sup>3</sup>	.	0,75	0,09	0,34	0,16
Casos <sup>4</sup>	777	768	767	763	762
Dados ausentes <sup>5</sup>	0	4	10	8	12
Média (Presente) <sup>6</sup>	5,59	5,12	3,76	4,89	4,23
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	.	4,25	1,7	3,25	5,92
<b>BS22</b>					
t <sup>1</sup>	-6,10	.	22,50	2,66	-1,24
Gl <sup>2</sup>	8,76	.	36,43	7,18	13,33
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,00*	.	0,00*	0,03	0,24
Casos <sup>4</sup>	768	772	768	763	760
Dados ausentes <sup>5</sup>	9	0	9	8	14
Média (Presente) <sup>6</sup>	5,55	5,11	3,77	4,90	4,23
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	9	.	0,11	2	5,57
<b>BS23</b>					
t <sup>1</sup>	-7,52	-2,65	.	-25,32	-6,37
Gl <sup>2</sup>	10,05	3,06	.	768,00	8,75
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,00*	0,08	.	0,00*	0,00*
Casos <sup>4</sup>	767	768	777	769	765
Dados ausentes <sup>5</sup>	10	4	0	2	9
Média (Presente) <sup>6</sup>	5,54	5,10	3,73	4,87	4,21
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	9,40	8,25	.	8,00	7,89
<b>BS24</b>					
t <sup>1</sup>	-3,12	0,54	2,79	.	-4,86
Gl <sup>2</sup>	13,55	8,11	7,28	.	6,33
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,01	0,60	0,03	.	0,00*
Casos <sup>4</sup>	763	763	769	771	767
Dados ausentes <sup>5</sup>	14	9	8	0	7
Média (Presente) <sup>6</sup>	5,55	5,12	3,76	4,87	4,22
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	8,14	4,33	1,38	.	7,86
<b>BS25</b>					
t <sup>1</sup>	-2,97	-0,11	1,01	-0,04	.
Gl <sup>2</sup>	14,64	11,21	11,24	3,01	.
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,01	0,91	0,33	0,97	.
Casos <sup>4</sup>	762	760	765	767	774
Dados ausentes <sup>5</sup>	15	12	12	4	0
Média (Presente) <sup>6</sup>	5,55	5,11	3,75	4,87	4,26
Média (Ausente) <sup>7</sup>	7,93	5,25	2,58	5,00	.

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número t correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável em linha (ex: BS24) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(29)} = 29,065$  (p=0,90)

Na tabela 6 são observadas seis comparações em que a ausência de uma variável afeta significativamente a média de uma delas<sup>19</sup>. Um padrão interessante indica que pessoas que tendem a ter dados ausentes nos indicadores BS22 e BS23 tendem a dar notas mais altas que os demais nos outros indicadores deste construto. Não obstante, o teste de aleatoriedade dos dados ausentes indica uma ausência de padrões neste construto. Assim, pode-se argumentar a favor da ausência de um padrão de aleatoriedade neste construto. Na próxima tabela de número 7 encontra-se a análise dos padrões de dados ausentes do construto Benefícios de Tratamento Especial:

**TABELA 7**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Benefícios de Tratamento Especial (BTE)**

<b>Estatísticas</b>	<b>BTE1</b>	<b>BTE2</b>	<b>BTE3</b>	<b>BTE4</b>	<b>BTE5</b>
t <sup>1</sup>	-3,57	.	-2,04	-6,00	-4,34
Gl <sup>2</sup>	52,32	.	48,95	100,84	72,16
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,00*	.	0,05	0,00*	0,00*
<b>BTE2</b> Casos <sup>4</sup>	750	761	749	758	758
Dados ausentes <sup>5</sup>	40	0	41	47	41
Média (Presente) <sup>6</sup>	9,22	7,25	8,54	9,34	9,27
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	9,75	.	9,02	9,87	9,73

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número t correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável em linha (ex: BC4) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(41)} = 6,099$  ( $p=1,00$ )

Na tabela 7 acima, observa-se que parece ocorrer um padrão de dados ausentes em três casos ( $\alpha_{\text{corrigido}}=0,0125$ ), apesar do teste MCAR ter sido não significativo, indicando a aleatoriedade dos dados ausentes neste construto. A avaliação da aleatoriedade do construto Identidade Saliente se encontra na tabela 8:

<sup>19</sup> Estas situações estão marcadas com um \*. O nível de significância adotado é de 5% aplicando-se a Correção de Bonferroni ( $\alpha_{\text{corrigido}}=0,002$ ).

**TABELA 8**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Identidade Saliente (IS)**

<b>Estadísticas</b>	<b>IS1</b>	<b>IS2</b>	<b>IS3</b>	<b>IS4</b>	<b>IS5</b>
t <sup>1</sup>	0,54	1,54	0,64	1,68	.
Gl <sup>2</sup>	198,42	186,19	195,26	179,01	.
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,59	0,13	0,52	0,09	.
<b>IS5</b> Casos <sup>4</sup>	666	668	664	666	669
Dados ausentes <sup>5</sup>	137	139	136	135	0
Média (Presente) <sup>6</sup>	8,14	9,03	8,92	8,83	9,63
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	8,01	8,75	8,81	8,50	.

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número t correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável em linha (ex: BC4) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(41)} = 6,099$  (p=1,00)

Para o construto Identidade Saliente também se apresentam dados ausentes dispostos completamente ao acaso, segundo o resultado do teste MCAR, além da ausência de qualquer teste t significativo. A análise do construto Comunicação Boca a Boca pode ser visto na tabela 9 a seguir:

**TABELA 9**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Comunicação boca-a-boca**

	Estadísticas	CBB1	CBB2	CBB3	CBB4	CBB5
<b>CBB1</b>	t <sup>1</sup>	.	.	.	.	.
	Gl <sup>2</sup>	.	.	.	.	.
	P(bicaudal) <sup>3</sup>	.	.	.	.	.
	Casos <sup>4</sup>	667	663	653	657	660
	Dados ausentes <sup>5</sup>	0	0	0	1	0
	Média (Presente) <sup>6</sup>	9,41	9,33	6,34	7,75	0,69
	Média (Ausentes) <sup>7</sup>	.	.	.	.	.
<b>CBB2</b>	t <sup>1</sup>	0,77	.	-0,66	-1,25	-0,83
	Gl <sup>2</sup>	3,00	.	1,03	1,03	1,00
	P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,50	.	0,63	0,43	0,56
	Casos <sup>4</sup>	663	663	651	656	658
	Dados ausentes <sup>5</sup>	4	0	2	2	2
	Média (Presente) <sup>6</sup>	9,42	9,33	6,34	7,75	0,68
	Média (Ausentes) <sup>7</sup>	7,5	.	7	9	4,00
<b>CBB3</b>	t <sup>1</sup>	0,38	-0,22	.	0,97	4,61
	Gl <sup>2</sup>	13,15	11,46	.	7,08	25,63
	P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,71	0,83	.	0,37	0,00*
	Casos <sup>4</sup>	653	651	653	650	650
	Dados ausentes <sup>5</sup>	14	12	0	8	10
	Média (Presente) <sup>6</sup>	9,42	9,33	6,34	7,77	0,70
	Média (Ausentes) <sup>7</sup>	9,14	9,42	.	6,25	0,10
<b>CBB4</b>	t <sup>1</sup>	1,01	-0,34	0,70	.	-1,24
	Gl <sup>2</sup>	9,05	6,50	2,01	.	6,03
	P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,34	0,75	0,56	.	0,26
	Casos <sup>4</sup>	657	656	650	658	653
	Dados ausentes <sup>5</sup>	10	7	3	0	7
	Média (Presente) <sup>6</sup>	9,43	9,33	6,35	7,75	0,67
	Média (Ausentes) <sup>7</sup>	8,40	9,43	4,67	.	2,71
<b>CBB5</b>	t <sup>1</sup>	0,70	-2,28	-4,45	-19,56	.
	Gl <sup>2</sup>	6,02	4,75	2,12	652,00	.
	P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,51	0,07	0,04	0,00*	.
	Casos <sup>4</sup>	660	658	650	653	660
	Dados ausentes <sup>5</sup>	7	5	3	5	0
	Média (Presente) <sup>6</sup>	9,42	9,32	6,32	7,73	0,69
	Média (Ausentes) <sup>7</sup>	8,43	9,80	9,33	10,00	.

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número t correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável em linha (ex: BS24) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(29)} = 43,750$  (p=0,039)

Para o construto Comunicação Boca a Boca, apesar de somente dois valores testes

t terem sido significativos, o teste MCAR aponta para a presença de um padrão não aleatório

nos dados. Este resultado vem a corroborar a idéia de que houve uma tendência dos respondentes de deixarem as últimas perguntas do questionário em branco. Assim, sugere-se que existe um padrão de aleatoriedade nos dados para o Construto Comunicação Boca a Boca. Por fim, a análise do construto Lealdade pode ser visto na tabela 10:

**TABELA 10**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Lealdade (L)**

(continua ...)

<b>Estatísticas</b>	<b>L1</b>	<b>L2</b>	<b>L3</b>	<b>L4</b>	<b>L5</b>
t <sup>1</sup>	.	0,06	-0,29	-0,60	0,47
GI <sup>2</sup>	.	3,04	4,06	2,00	1,00
P(bicaudal) <sup>3</sup>	.	0,96	0,78	0,61	0,72
<b>L1</b> Casos <sup>4</sup>	663	655	661	660	653
Dados ausentes <sup>5</sup>	0	4	5	3	2
Média (Presente) <sup>6</sup>	1,43	7,82	7,16	1,34	4,42
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	.	7,75	7,6	3,33	3,00
t <sup>1</sup>	1,29	.	1,25	-0,60	1,33
GI <sup>2</sup>	7,41	.	7,09	8,07	3,04
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,24	.	0,25	0,57	0,27
<b>L2</b> Casos <sup>4</sup>	655	659	658	654	651
Dados ausentes <sup>5</sup>	8	0	8	9	4
Média (Presente) <sup>6</sup>	1,44	7,82	7,19	1,34	4,42
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	0,62	.	5,12	2,22	2,50
t <sup>1</sup>	13,62	.	.	-0,73	.
GI <sup>2</sup>	660,00	.	.	1,00	.
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,00*	.	.	0,60	.
<b>L3</b> Casos <sup>4</sup>	661	658	666	661	654
Dados ausentes <sup>5</sup>	2	1	0	2	1
Média (Presente) <sup>6</sup>	1,44	7,82	7,16	1,34	4,42
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	0,00	.	.	5,00	.
T <sup>1</sup>	13,63	-0,77	-0,50	.	1,12
GI <sup>2</sup>	659,00	4,16	4,18	.	2,02
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,00	0,48	0,64	.	0,38
<b>L4</b> Casos <sup>4</sup>	660	654	661	663	652
Dados ausentes <sup>5</sup>	3	5	5	0	3
Média (Presente) <sup>6</sup>	1,44	7,82	7,16	1,35	4,42
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	0,00	8,40	7,60	.	2,33

Fonte: Dados da Pesquisa

**TABELA 10**  
**Aleatoriedade dos dados ausentes: Lealdade (L)**  
**(conclusão)**

<b>Estatísticas</b>	<b>L1</b>	<b>L2</b>	<b>L3</b>	<b>L4</b>	<b>L5</b>
t <sup>1</sup>	0,88	-0,44	0,67	-1,15	.
Gl <sup>2</sup>	9,57	7,16	11,24	10,10	.
P(bicaudal) <sup>3</sup>	0,40	0,67	0,52	0,28	.
<b>L5</b> Casos <sup>4</sup>	653	651	654	652	655
Dados ausentes <sup>5</sup>	10	8	12	11	0
Média (Presente) <sup>6</sup>	1,44	7,82	7,18	1,33	4,41
Média (Ausentes) <sup>7</sup>	0,90	8,25	6,33	2,91	.

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Omitiram-se padrões de dados ausentes com menos de 5% dos casos (menos de 41). 1) Número t correspondente a comparação de médias da variável na coluna quando a variável em linha (ex: BS24) está presente ou ausente. 2) Graus de liberdade do teste. 3) probabilidade bicaudal do teste. 4) Casos com dados presentes na variável da coluna. 5) Casos com dados ausentes na variável da coluna. 6) Média da variável na coluna quando a variável em linha está presente. 7) Média da variável na coluna quando a variável em linha está ausente. 8) Little's MCAR test:  $\chi^2_{(32)} = 21,746$  (p=0,914)

Na tabela acima, nota-se somente um teste t significativo e um teste MCAR não significativo. Usualmente este critério estatístico seria suficiente para sustentar uma situação de dados ausentes totalmente ao acaso. Não obstante, as evidências obtidas no momento de coleta e análise do questionário apontam como mais prudente considerar a existência um padrão de dados ausentes também para o construto Lealdade. Como foram omitidos testes *t* para indicadores com menos de 5% de dados ausentes, realizou-se uma série de testes MCAR para os construtos não contemplados na análise anterior mais um teste global, conforme expressa a tabela 11 a seguir:

**TABELA 11**  
**Testes MCAR complementares**

<b>Construtos</b>	<b><math>\chi^2</math></b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Benefícios Sociais 1	5,792	35	1,00
Benefícios Pessoais	14,129	38	1,00
Benefícios Físicos	6,865	33	1,00
Comprometimento	8,432	27	1,00
Satisfação	4,786	22	1,00
<b>Teste Global</b>	<b>145,53</b>	<b>6281</b>	<b>1,00</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações; A coluna  $\chi^2$  indica o valor qui-quadrado do teste MCAR; a coluna *gl* indica os graus de liberdade do teste e; a coluna *p* indica a significância do teste.

Na tabela 11, verifica-se que todos os demais construtos podem ser considerados como tendo padrões de dados ausentes completamente ao acaso. O teste global também indica uma ausência de padrão nos indicadores de todos os construtos. Não obstante, prefere-se adotar uma postura mais conservadora e considerar a presença de um padrão de dados ausentes nos construtos Comunicação Boca a Boca e Lealdade. Nos demais construtos, considera-se a existência de um padrão de aleatoriedade nos dados ausentes.

### ***8.1.2 Remédios para dados ausentes***

Conforme salienta Hair *et al* (1998, p.52), a exclusão de casos ou variáveis é, em muitos casos, a melhor opção para tratamento de dados ausentes quando ocorre um padrão não aleatório. Cabe ressaltar que a exclusão de casos é o método mais indicado quando os dados ausentes ocorrem nas variáveis dependentes, pois

isto evita um crescimento artificial no poder explanatório da análise que poderia ocorrer quando o pesquisador primeiro estima os dados ausentes para as variáveis dependentes por algum processo de imputação (...) e então usa os valores estimados na análise da relação de dependência. (p.52)

Tendo em vista que ocorreu um padrão de dados ausentes nos construtos endógenos (dependentes) do modelo, resolveu-se adotar a exclusão como solução para os problemas de dados ausentes dos indicadores deste construto. E tendo em vista também que a exclusão dos indicadores deste construto implicaria necessariamente na impossibilidade de testar o modelo do estudo, se adotou uma postura de exclusão de todos 146 casos com dados ausentes nas últimas 11 questões do questionário. Assim, permaneceram 672 observações,



82,15% do original; números superiores ao que se obteriam com a exclusão de todos os últimos 11 indicadores<sup>20</sup>.

Para os demais indicadores observaram-se a ausência de um padrão de dados ausentes. Nesse caso, sabe-se que a combinação de várias técnicas de imputação é adequada para minimizar problemas de cada método em particular (HAIR *et al*, 1998, p.63). Nesse aspecto, adotou-se o método de imputação múltipla que, apesar do esforço adicional necessário, garante maiores benefícios em termos de adequação de tratamento. Adotou-se, assim, uma técnica de imputação em que os dados ausentes de um indicador de um construto eram estimados a partir de outros indicadores deste mesmo construto, evitando, assim, um aumento no poder explicativo das relações entre construtos. Empregou-se a média entre a estimação pela média da série e a pela estimação EM. Nesse último método, adota-se um procedimento de máxima verossimilhança que tenta identificar o processo de dados ausentes subjacente para fazer a estimativa mais acurada e razoável possível através de um processo iterativo em dois estágios (HAIR *et al*, 1998, p.55). Também se tomou o cuidado de identificar estimativas ofensivas para dados ausentes, isto é, estimativas que se encontrassem fora dos limites de 0 a 10 definidos pela escala. Com a substituição dos dados ausentes, a maior diferença absoluta entre a matriz de correlação original (com dados ausentes) para matriz de correlação com dados imputados foi igual a 0,023, com uma diferença absoluta média igual a 0,003 ( $s=0,003$ ). Assim, pode-se atestar que a imputação de dados teve impactos mínimos sobre a matriz de correlação original, com o benefício de manter um elevado número de observações na amostra.

---

<sup>20</sup> Neste caso permaneceriam 609 casos, ou seja 74,44% do original e ainda seria impossível realizar o teste do modelo. Importa salientar que nesta exclusão foram excluídos os 4 casos com dados ausentes em toda sua extensão.

### 8.1.3 Análise dos outliers

A análise dos outliers é indicada a fim de identificar tanto observações quanto características do fenômeno que não seriam descobertas em um curso normal de análise (HAIR *et al*, 1998). Sabe-se que os outliers podem ser benéficos, quando realçam características válidas da população, ou maléficis, quando não representam os fenômenos de interesse. Nesse aspecto, identificar e tratar os problemas dos outliers torna-se vital para que a análise dos resultados possa ser generalizada de forma confiável à população. Assim, apresenta-se a seguir uma análise geral dos outliers uni e multivariados. Na tabela 12 a seguir, é possível identificar o percentual de outliers univariados nos indicadores do presente estudo:

**TABELA 12**  
**Outliers Univariados dos indicadores dos construtos**

	<b>Indicadores</b>	<b>N.º de outliers</b>	<b>% de outliers</b>		<b>Indicadores</b>	<b>N.º de outliers</b>	<b>% de outliers</b>
1.	IS5	16	2,38%	16.	CBB1	6	0,89%
2.	CBB5	15	2,23%	17.	BR2	5	0,74%
3.	C3	12	1,79%	18.	BR3	5	0,74%
4.	BP2	9	1,34%	19.	BTE1	5	0,74%
5.	S2	9	1,34%	20.	BTE4	5	0,74%
6.	CBB2	9	1,34%	21.	S4	5	0,74%
7.	BR4	8	1,19%	22.	S5	5	0,74%
8.	BTE3	8	1,19%	23.	BC1	4	0,60%
9.	BTE5	8	1,19%	24.	BR1	4	0,60%
10.	BF2	7	1,04%	25.	BR5	4	0,60%
11.	S1	6	0,89%	26.	BF1	4	0,60%
12.	S3	6	0,89%	27.	BF3	3	0,45%
13.	IS2	6	0,89%	28.	C1	2	0,30%
14.	IS3	6	0,89%	29.	BC2	1	0,15%
15.	IS4	6	0,89%	30.	BC3	1	0,15%

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Empregou-se o critério de classificação como outlier que tenham o valor Z maior do que 4, número adequado quando a amostra é grande (HAIR *et al*, 1998).

Conforme é possível ver na tabela acima, 10 indicadores possuem mais que 1% de observações consideradas como outliers, um valor expressivo. Um ponto que interessa notar é que muitos outliers ocorreram em indicadores reversos, isto é, indicadores que apresentam

sentidos contrários aos demais na escala. Neste sentido, é interessante salientar que este tipo de pergunta pode ter confundido o respondente, gerando respostas que fogem do padrão normal destes indicadores.

Também é importante observar os outliers multivariados a fim de fazer um diagnóstico mais preciso da extensão do problema. Neste sentido, utilizou-se a distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) para identificar os outliers multivariados. Tendo em vista que esta estatística tem distribuição aproximada à distribuição t com  $k^{21}$  graus de liberdade (HAIR, 1998), testou-se a hipótese nula de que as observações se encontram dentro dos limites de confiança, podendo ser consideradas observações ordinárias. Na tabela 13 a seguir, encontra-se a análise dos outliers multivariados de todos os indicadores do modelo:

**TABELA 13**  
**Outliers Multivariados**

<b>Número do caso</b>	<b><math>D^2</math></b>	<b>gl</b>	<b><math>D^2/\text{gl}</math></b>	<b>Significância</b>
78	289,79	55	5,27	0,00000
39	267,74	55	4,87	0,00001
746	226,89	55	4,13	0,00013
119	214,22	55	3,89	0,00027
304	210,41	55	3,83	0,00034
610	207,03	55	3,76	0,00041
282	199,16	55	3,62	0,00064
2	198,72	55	3,61	0,00066

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: O nível de significância corresponde ao teste t (bicaudal) com k (55) graus de liberdade. O nível de significância adotado foi 0,001 (HAIR, 1998).

Conforme se evidencia na tabela 13 acima, existem 8 outliers multivariados nesse modelo. No geral, um total de 97 casos (14,43%) são outliers em ao menos uma ocasião, isto é, são outliers uni ou multivariados. Neste aspecto, a pura exclusão dos outliers parece ser imprudente, pois o número elevado de outliers poderá comprometer a capacidade de

<sup>21</sup> Onde k é o número de variáveis incluídas na análise.

generalização dos resultados (HAIR *et al* 1998). Neste aspecto, pretende-se reter os outliers e verificar índices de ajuste gerais do modelo com e sem outliers.

#### 8.1.4 Teste de viés de não-resposta

Segundo Armstrong e Overton (1977), é possível extrapolar o perfil dos não respondentes em pesquisas postais por meio do perfil dos respondentes tardios da pesquisa, isto é, os participantes que integram e se encontram após o terceiro quartil da amostra. Assim, os autores propõem comparar o perfil de respostas dos 25% últimos participantes da pesquisa, com o restante da amostra. Para tal aplica-se testes de comparação de médias para as variáveis de interesse com relação aos grupos formados. Buscando reduzir vieses de ausência de dados e outliers na amostra, fez-se o teste de viés de não resposta com base nos dados após o tratamento para os dados ausentes e outliers. Levando em conta os casos que foram excluídos nestas etapas, a análise do viés de não resposta foi feita com 185 (27,53%) observações tardias, o que implica dizer que houve mais observações com problemas de dados ausentes entre os primeiros respondentes da pesquisa. Levando em conta tais considerações, apresenta-se o teste de comparação de médias segundo a ANOVA de um fator para os indicadores dos construtos, conforme demonstra a tabela 14 a seguir:

**TABELA 14**  
**Teste de viés de não resposta**

(continua)

Indicadores	Média por grupos de respondentes			ANOVA	
	Primeiros 75%	Últimos 25%	Total	F	Sig.
BC1	9,00	9,10	9,03	0,621	0,431
BC2	9,38	9,47	9,41	0,729	0,394
BC3	9,31	9,36	9,32	0,234	0,629
BC4	8,46	8,36	8,43	0,261	0,609
BC5	4,34	4,16	4,29	0,227	0,634
BSI1	9,00	9,15	9,04	1,251	0,264
BSI2	9,39	9,43	9,40	0,103	0,749

Fonte: Saída do SPSS

**TABELA 14**  
**Teste de viés de não resposta**

Indicadores	Média por grupos de respondentes			ANOVA	
	Primeiros 75%	Últimos 25%	Total	F	Sig.
BSI3	9,39	9,41	9,39	0,032	0,857
BSI4	9,45	9,48	9,46	0,046	0,831
BSI5	8,98	9,11	9,01	0,887	0,347
BSII1	5,54	5,64	5,57	0,118	0,731
BSII2	5,05	5,32	5,12	0,920	0,338
BSII3	3,67	3,74	3,69	0,072	0,788
BSII4	4,82	5,04	4,88	0,561	0,454
BSII5	4,22	4,31	4,24	0,108	0,743
BP1	6,77	6,95	6,82	0,463	0,496
BP2	9,15	9,33	9,20	2,143	0,144
BP3	8,00	7,99	8,00	0,000	0,988
BP4	7,18	6,98	7,13	0,591	0,442
BP5	8,44	8,56	8,48	0,424	0,515
BF1	9,09	9,19	9,12	0,529	0,467
BF2	9,11	9,09	9,11	0,039	0,843
BF3	8,77	8,90	8,80	0,951	0,330
BF4	8,67	8,74	8,69	0,233	0,629
BF5	8,98	9,06	9,00	0,384	0,536
BTE1	9,25	9,27	9,25	0,044	0,834
BTE2	7,27	7,23	7,26	0,018	0,893
BTE3	8,54	8,55	8,54	0,006	0,938
BTE4	9,41	9,41	9,41	0,002	0,966
BTE5	9,27	9,33	9,29	0,225	0,635
C1	8,61	8,57	8,60	0,086	0,770
C2	8,30	8,39	8,33	0,193	0,660
C3	8,61	8,73	8,64	0,437	0,509
C4	7,56	7,50	7,54	0,065	0,799
C5	8,16	8,15	8,16	0,010	0,921
S1	9,49	9,47	9,48	0,039	0,844
S2	9,53	9,54	9,53	0,040	0,841
S3	8,97	8,82	8,93	1,027	0,311
S4	9,20	9,26	9,21	0,225	0,635
S5	8,57	8,60	8,58	0,021	0,884
IS1	8,15	8,11	8,14	0,027	0,869
IS2	8,99	9,11	9,03	0,616	0,433
IS3	8,89	9,01	8,92	0,593	0,442
IS4	8,80	8,89	8,82	0,313	0,576
IS5	9,58	9,76	9,63	3,217	0,073
CBB1	9,38	9,48	9,41	0,671	0,413
CBB2	9,29	9,41	9,32	0,772	0,380
CBB3	6,26	6,51	6,33	1,014	0,314
CBB4	7,72	7,80	7,74	0,117	0,732
CBB5	0,68	0,72	0,69	0,047	0,828
L1	1,46	1,39	1,44	0,082	0,775
L2	7,77	7,94	7,82	0,539	0,463
L3	7,19	7,09	7,16	0,111	0,740
L4	1,29	1,52	1,35	1,035	0,309
L5	4,27	4,77	4,41	3,461	0,063

Fonte: Saída do SPSS. NOTAS: O valor F corresponde ao teste F da Análise de Variância com (1;670) graus de liberdade. O valor Sig. é a significância do teste F.

Na tabela 14, não se observa nenhum teste significativo ao nível de 5% o que indica que não houve nenhum viés de não resposta nestes indicadores. Assim, pode-se dizer que o perfil dos respondentes da pesquisa se assemelha ao perfil dos não respondentes, o que garante mais confiança na generalização dos resultados da presente pesquisa.

### **8.1.5 Análise dos Pressupostos**

#### **8.1.5.1 Normalidade Uni e Multivariada**

O pressuposto de normalidade multivariada normal é fundamental para aplicação dos métodos de estimação mais populares em Modelagem de Equações Estruturais, tais como o da Máxima Verossimilhança e Mínimos Quadrados Generalizados (HAIR *et al*, 1998). Entretanto, há de se convir que tal pressuposto dificilmente é observado na prática das ciências sociais (MULAİK e JAMES, 1995). A distribuição uniforme dos erros por todos os níveis das variáveis independentes (Homocedasticidade) também é um pressuposto implícito das técnicas multivariadas e intimamente relacionada à normalidade do modelo (TABACHINIK e FIDEL, 1996). Cabe salientar que existem evidências da robustez do método a desvios *moderados* da normalidade multivariada, apesar de não existir um conceito objetivo do que seja um *desvio moderado* na literatura (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Não obstante, em casos em que a violação da normalidade multivariada é *expressiva*, se recomenda a estimação pelo método dos Mínimos Quadrados Generalizados em detrimento do método da Máxima verossimilhança (*Generalized Last Squares*) (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989).

Assim, tendo em vista a importância deste pressuposto para a aplicação adequada dos testes desta pesquisa, procedeu-se a análise da normalidade univariada dos construtos por

meio dos testes Z da Curtosi e Assimetria<sup>22</sup> univariada das variáveis, conforme mostra a tabela a seguir:

**TABELA 15**  
Verificação da premissa de normalidade

(continua)

Indicador	Assimetria			Curtosi			Teste de normalidade	
	Estatística	Erro padrão	Valor Z	Estatística	Erro padrão	Valor Z	Estatística	Significância
BC1	-1,84	0,09	-19,47	4,28	0,19	22,71	0,34	0,00
BC2	-2,25	0,09	-23,82	4,95	0,19	26,30	0,41	0,00
BC3	-2,07	0,09	-21,91	4,39	0,19	23,31	0,38	0,00
BC4	-1,98	0,09	-21,05	4,10	0,19	21,75	0,25	0,00
BC5	0,26	0,09	2,80	-1,76	0,19	-9,34	0,24	0,00
BS11	-2,24	0,09	-23,72	6,67	0,19	35,40	0,33	0,00
BS12	-2,85	0,09	-30,27	9,53	0,19	50,62	0,42	0,00
BS13	-3,08	0,09	-32,71	13,07	0,19	69,42	0,39	0,00
BS14	-3,93	0,09	-41,70	20,42	0,19	108,44	0,41	0,00
BS15	-2,17	0,09	-22,99	5,69	0,19	30,22	0,32	0,00
BS21	-0,37	0,09	-3,96	-0,89	0,19	-4,70	0,16	0,00
BS22	-0,23	0,09	-2,45	-1,07	0,19	-5,68	0,16	0,00
BS23	0,28	0,09	2,97	-1,14	0,19	-6,08	0,20	0,00
BS24	-0,14	0,09	-1,53	-1,17	0,19	-6,21	0,15	0,00
BS25	0,11	0,09	1,12	-1,15	0,19	-6,13	0,16	0,00
BP1	-0,79	0,09	-8,36	-0,40	0,19	-2,12	0,16	0,00
BP2	-2,65	0,09	-28,08	9,17	0,19	48,68	0,37	0,00
BP3	-1,30	0,09	-13,74	1,54	0,19	8,20	0,21	0,00
BP4	-1,04	0,09	-11,02	0,15	0,19	0,77	0,17	0,00
BP5	-1,70	0,09	-18,05	2,76	0,19	14,67	0,27	0,00
BF1	-2,24	0,09	-23,73	5,82	0,19	30,90	0,36	0,00
BF2	-2,52	0,09	-26,77	7,68	0,19	40,77	0,35	0,00
BF3	-1,53	0,09	-16,25	2,76	0,19	14,67	0,27	0,00
BF4	-1,25	0,09	-13,31	0,80	0,19	4,23	0,27	0,00
BF5	-1,57	0,09	-16,65	1,72	0,19	9,14	0,33	0,00
BTE1	-2,63	0,09	-27,92	8,29	0,19	44,01	0,37	0,00
BTE2	-1,12	0,09	-11,85	0,67	0,19	3,54	0,17	0,00
BTE3	-1,70	0,09	-18,03	3,05	0,19	16,21	0,27	0,00
BTE4	-3,16	0,09	-33,55	12,67	0,19	67,30	0,41	0,00
BTE5	-3,21	0,09	-34,09	13,04	0,19	69,23	0,38	0,00
C1	-1,44	0,09	-15,32	2,20	0,19	11,69	0,27	0,00
C2	-1,65	0,09	-17,54	2,78	0,19	14,74	0,25	0,00
C3	-2,05	0,09	-21,73	4,44	0,19	23,58	0,29	0,00
C4	-1,10	0,09	-11,63	0,49	0,19	2,60	0,19	0,00
C5	-1,24	0,09	-13,16	1,31	0,19	6,96	0,21	0,00
S1	-3,10	0,09	-32,84	11,91	0,19	63,26	0,43	0,00
S2	-3,39	0,09	-35,90	15,59	0,19	82,78	0,44	0,00
S3	-2,17	0,09	-22,99	5,80	0,19	30,81	0,32	0,00
S4	-2,56	0,09	-27,18	8,56	0,19	45,46	0,37	0,00

<sup>22</sup> O teste Z pela razão da estatística pelo seu desvio padrão, quais sejam:  $Z_{\text{assimetria}} = \text{assimetria} / \text{raiz}(6/N)$ ;  $Z_{\text{curtosi}} = \text{curtosi} / \text{raiz}(24/N)$ ; onde N é o tamanho da amostra.

**TABELA 15**  
Verificação da premissa de normalidade

Indicador	Assimetria			Curtosi			(conclusão) Teste de normalidade	
	Estatística	Erro padrão	Valor Z	Estatística	Erro padrão	Valor Z	Estatística	Significância
S5	-1,68	0,09	-17,77	3,14	0,19	16,68	0,26	0,00
IS1	-1,58	0,09	-16,77	1,97	0,19	10,47	0,25	0,00
IS2	-2,47	0,09	-26,23	6,90	0,19	36,62	0,36	0,00
IS3	-2,28	0,09	-24,23	5,64	0,19	29,98	0,32	0,00
IS4	-2,05	0,09	-21,75	4,87	0,19	25,85	0,32	0,00
IS5	-4,51	0,09	-47,83	24,97	0,19	132,60	0,47	0,00
CBB1	-3,40	0,09	-36,10	14,51	0,19	77,08	0,43	0,00
CBB2	-3,33	0,09	-35,29	13,66	0,19	72,55	0,40	0,00
CBB3	-0,55	0,09	-5,87	-0,50	0,19	-2,65	0,12	0,00
CBB4	-1,35	0,09	-14,29	0,87	0,19	4,64	0,23	0,00
CBB5	3,46	0,09	36,66	11,15	0,19	59,23	0,46	0,00
L1	1,92	0,09	20,41	2,57	0,19	13,66	0,38	0,00
L2	-1,26	0,09	-13,38	0,98	0,19	5,18	0,22	0,00
L3	-1,04	0,09	-11,07	-0,13	0,19	-0,70	0,21	0,00
L4	2,10	0,09	22,28	3,60	0,19	19,14	0,38	0,00
L5	0,15	0,09	1,57	-0,80	0,19	-4,24	0,16	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: O valor Z corresponde a razão entre a estatística pelo seu erro padrão, isto é, testa-se a hipótese nula de que os coeficientes de assimetria e curtosi são igual a zero na população. O teste de normalidade empregado foi o Kolmogorov Smirmoff (HAIR *et al*, 1998).

Na tabela acima, observa-se que houve um desvio significativo da normalidade para todas as variáveis. Neste sentido, buscou-se minimizar o problema por meio da padronização das variáveis (Escores Z), tentativa que não obteve êxito. Isso pode ser explicado pelo fato da maioria das variáveis em questão terem a razão de sua média pelo desvio padrão superior a 4, o que segundo Hair *et al* (1998), faz com que as transformações que visam atingir a normalidade tornem-se ineficazes. Dando seqüência a análise, efetuou-se o teste de normalidade multivariada se encontrado os seguintes resultados demonstrados na tabela 16:

**TABELA 16**  
Verificação da premissa de normalidade multivariada

Assimetria			Curtosi			Assimetria e Curtosi	
Value	Z-Score	P-Value	Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
1040.913	212.398	0.000	4777.009	51.347	0.000	47749.212	0.000

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Curtosi Relativa Multivariada (PK – Coeficiente de Mardia) = 1,524



Na tabela 16, nota-se que os testes dos parâmetros normais multivariados foram significativos indicando desvios da normalidade multivariada nos dados. Não obstante, como a curtosi relativa multivariada (PK) é inferior a três pode-se dizer que existe somente um desvio moderado da normalidade multivariada (COHEN, 1969). Assim, pode-se dizer que apesar de existirem desvios significativos na normalidade das variáveis tomadas de forma univariada, estes desvios tendem a ser minimizados quando se observa o conjunto completo dos dados.

#### **8.1.5.2 Linearidade**

A linearidade é um pressuposto implícito a todas as técnicas baseadas no coeficiente de correlação, pois tais procedimentos se baseiam no ajuste de uma relação linear entre variáveis dos construtos. Na literatura, o coeficiente de correlação de *Pearson* tem sido empregado para avaliar a hipótese de linearidade de uma relação, apesar deste procedimento mais pressupor esta condição do que a confirmar empiricamente (Hair *et al*, 1998). Não obstante, a existência de um coeficiente de correlação significativo indica a adequação do ajuste linear entre duas variáveis, mesmo quando a verdadeira relação entre as variáveis permanece desconhecida. Assim, assumiu-se que apesar do coeficiente de correlação de *Pearson* não ser medida confirmatória da linearidade, ao menos ele averigua um ajuste linear nas relações, mesmo quando outras formas de relacionamento, tais como o quadrático e cúbico, podem ser mais adequados (WERKEMA e AGUIAR, 1996). Portanto, prosseguiu-se a análise da linearidade por meio dos gráficos de dispersão e coeficiente de correlação, conforme sugere Hair *et al*, 1998, p75. Também se apresentam os histogramas das variáveis como forma de avaliar a extensão que os problemas de normalidade, principalmente a curtosi positiva, podem ter sobre a variância dos indicadores, implicando em menores coeficientes de

correlação. Tendo em vista tais considerações, apresenta-se na figura 6 a análise da premissa de linearidade do construto Benefícios de Confiança:

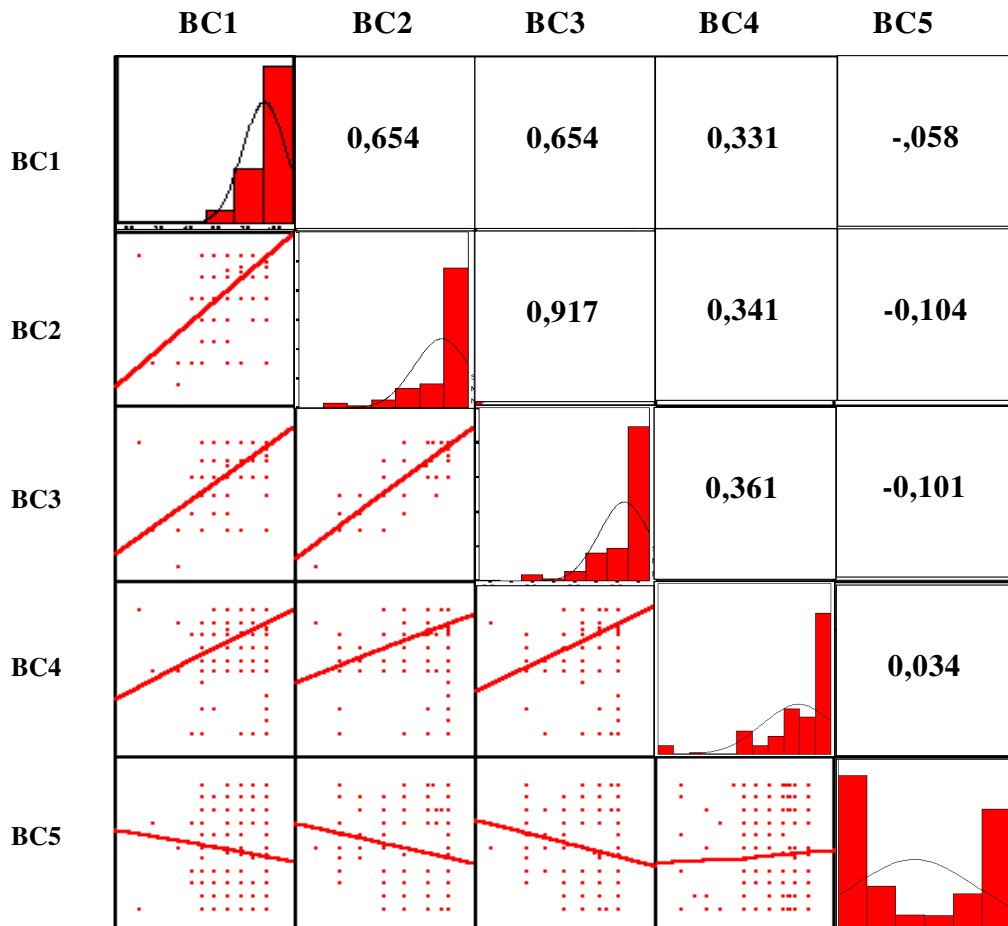


FIGURA 6 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios de Confiança

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.<sup>23</sup>

Na figura 6, observa-se um ajuste linear entre os indicadores BC1 a BC4, pois se obteve coeficientes de correlação significativos entre estas variáveis. Por outro lado, o indicador BC5 apresenta somente dois coeficientes de correlação significativos (com BC2 e BC3). No histograma desta variável também se observa uma curva com dois valores mais freqüentes, posicionados nos extremos da escala.

<sup>23</sup> Usando a fórmula do erro padrão do coeficiente  $r$  (MALHOTRA, 2001, p456);  $\sigma_r = \{(1-r^2)/(n-2)\}^{1/2}$

Conforme foi salientado anteriormente, uma verificação semântica da pergunta BC5 permite identificar uma negativa (palavra não) que pode ter causado confusão e ter forçado as relações que fogem ao padrão encontrado nas demais variáveis. Assim, este fato pode ter subestimado o coeficiente de correlação desta variável. Neste sentido, testou-se o ajuste de associações não lineares desta variável com as demais, conforme expressa a tabela 17 a seguir:

**TABELA 17**  
**Teste de ajustes não lineares ao indicador BC5**

Estatísticas	BC1		BC2		BC3		BC4		R Médio
	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	
Linear	0,058	0,132	0,104	0,007	0,101	0,008	0,034	0,373	0,074
Quadrático	0,514	0,000	0,609	0,000	0,614	0,000	0,312	0,000	0,512
Cúbico	0,515	0,000	0,609	0,000	0,616	0,000	0,314	0,000	0,514

Fonte : Dados da Pesquisa

Observações: O R múltiplo não leva em conta a direção das relações. Em todos os casos o componente linear é negativo enquanto os componentes quadráticos e cúbicos são positivos. Ajuste logarítmico e exponenciais não são possíveis pois a escala contém valores não positivos (0).

Na tabela acima, verifica-se que relações quadráticas e cúbicas se ajustam melhor ao relacionamento de BC5 com os demais indicadores do construto. Também é possível observar que houve uma pequena diferença entre o ajuste quadrático e cúbico, apresentando-se, portanto, duas relações passíveis de transformações. Na figura 7, se apresenta a análise da linearidade do construto Benefícios Sociais 1:

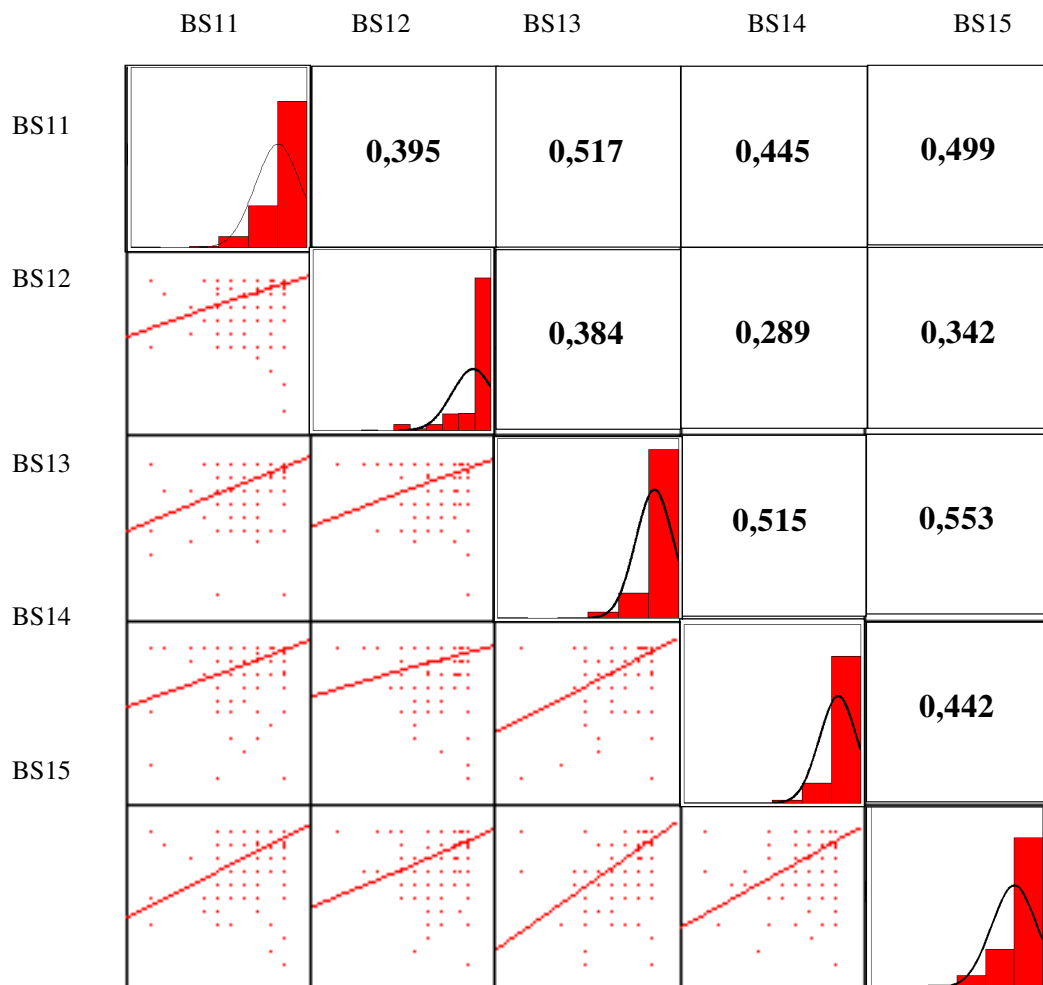


FIGURA 7 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Sociais 1

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Na figura acima, observa-se que todas as correlações entre os construtos foram significativas, atestando a favor da linearidade das relações do construto Benefícios Sociais 1. Na figura 8 a seguir, é possível observar os diagramas de dispersão do construto Benefícios Sociais 2:

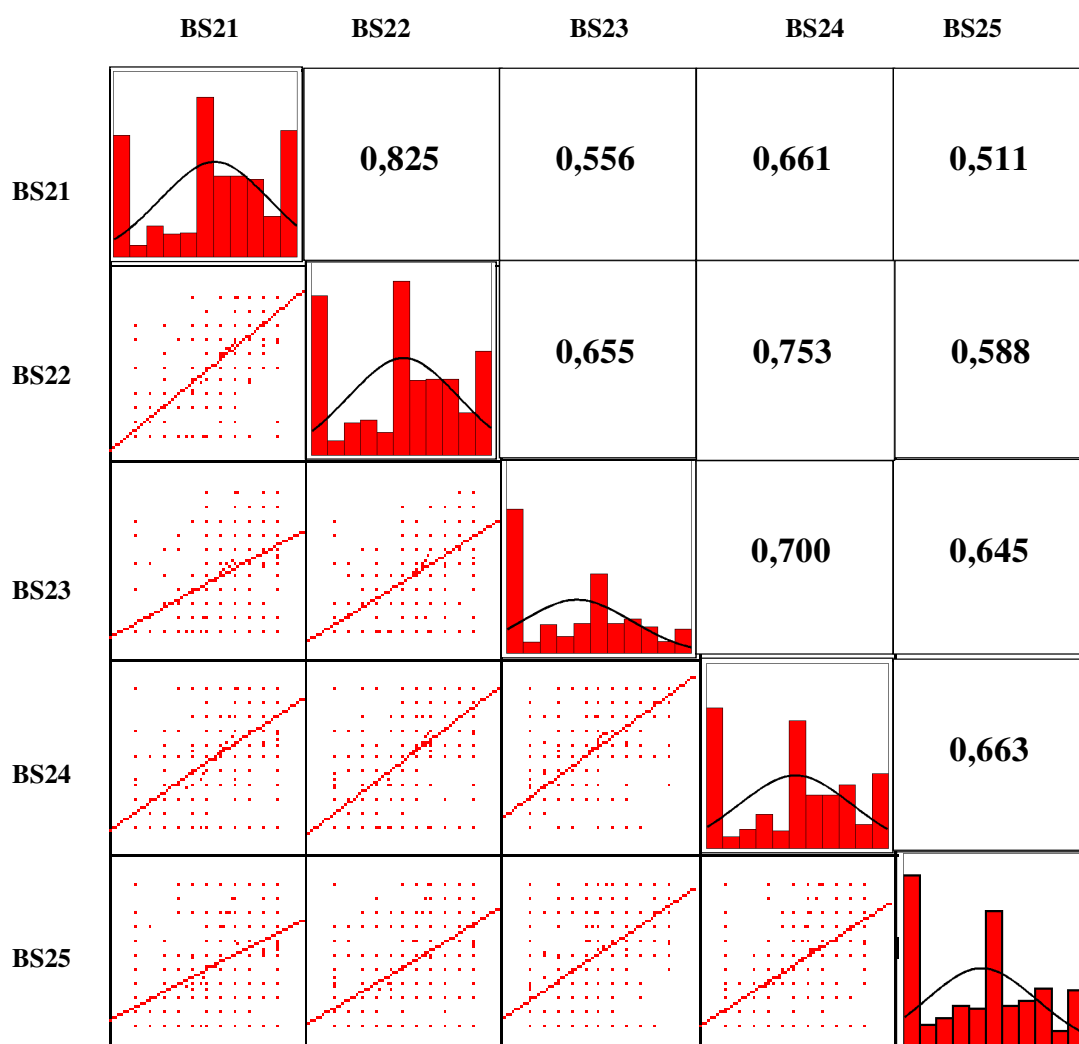


FIGURA 8 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Sociais 2

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Neste construto também se observa um ajuste de relações lineares entre as variáveis sendo, portanto, aceita a premissa de linearidade dos fenômenos. Na próxima figura (9), apresenta-se a análise de premissa de linearidade do construto Benefícios Pessoais:

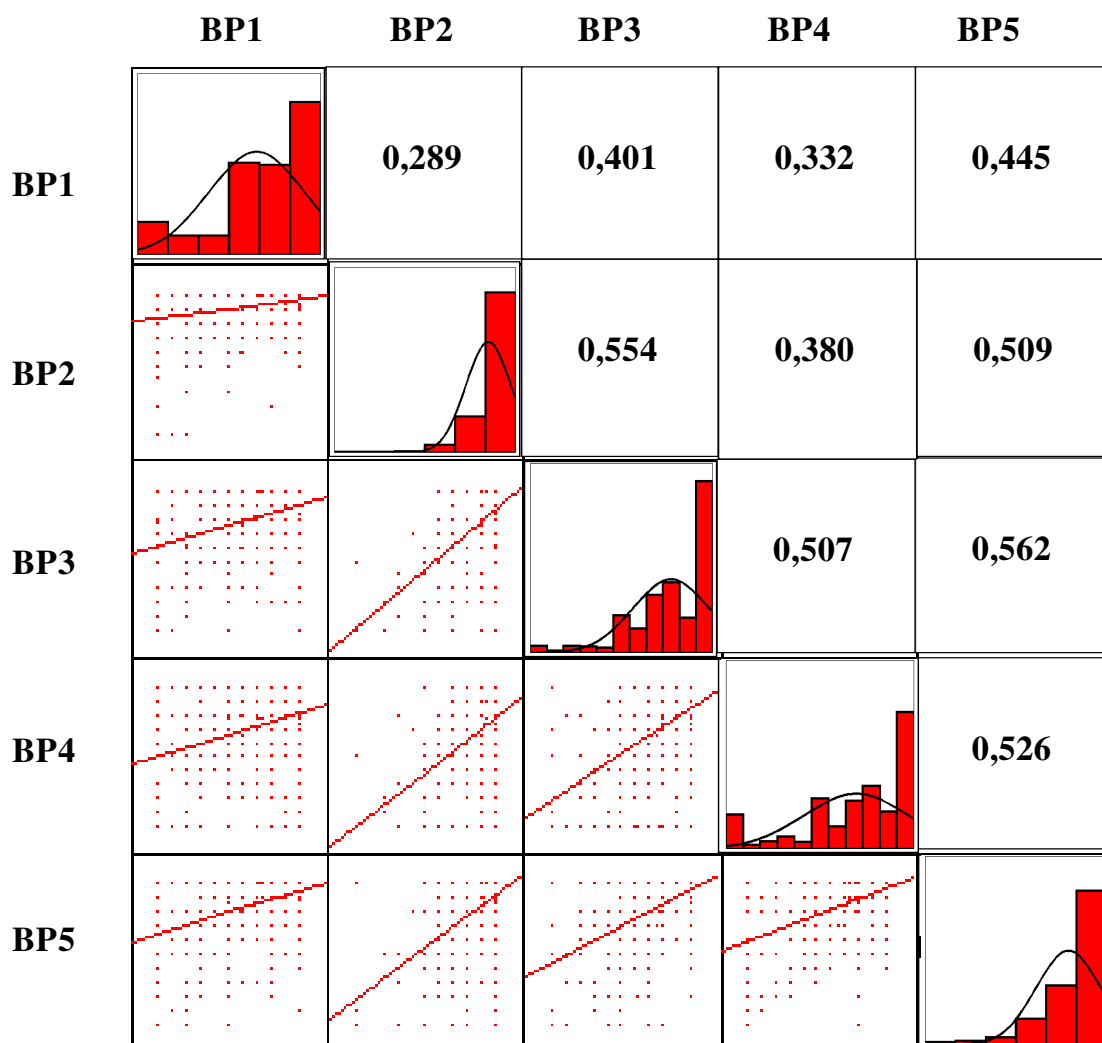


FIGURA 9 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Pessoais

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Na figura 9, também se observa uma prevalência de relacionamentos lineares entre os indicadores que compõem o construto Benefícios Pessoais. Prosseguindo a análise, encontram-se as correlações e gráficos de dispersão do construto Benefícios Funcionais na figura 10:

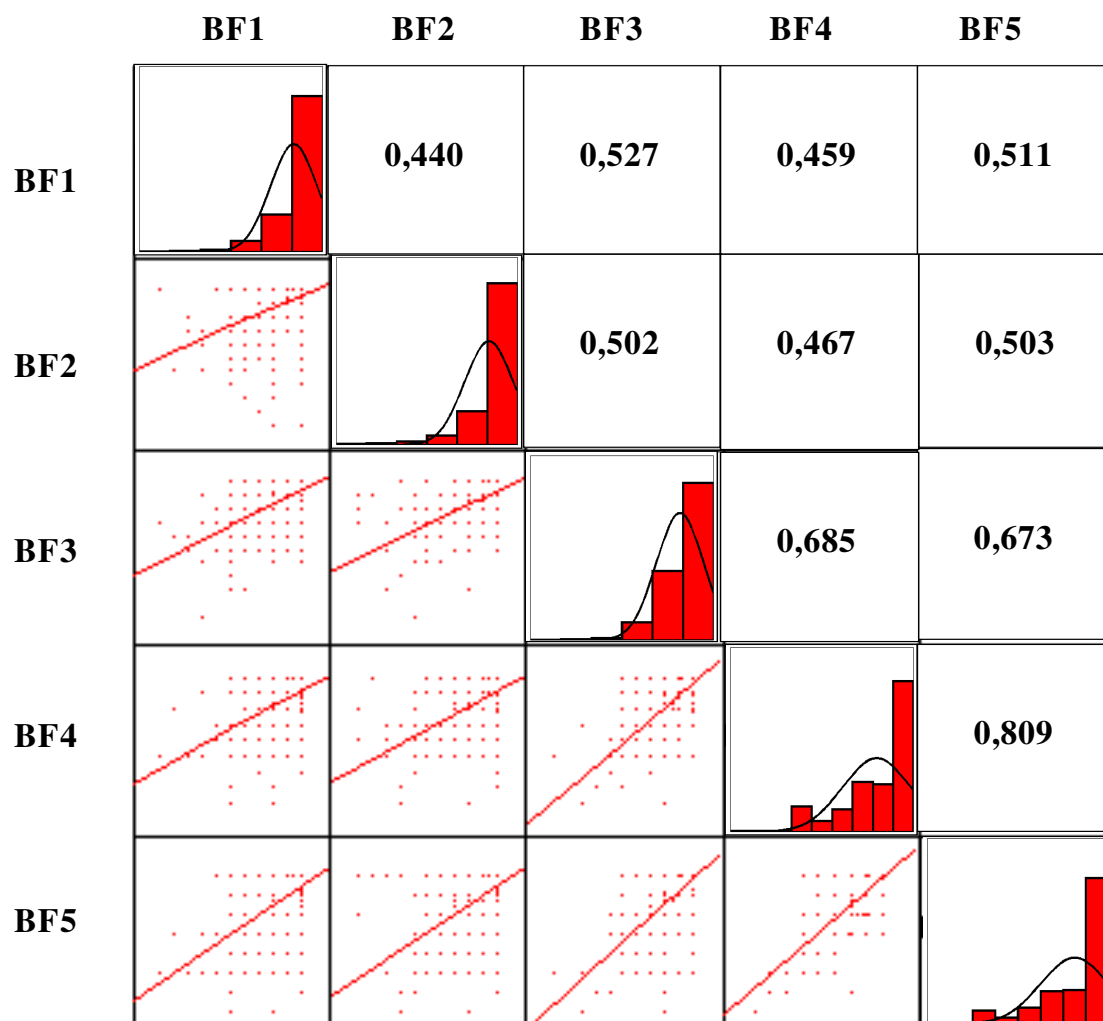


FIGURA 10 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Funcionais

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Nos gráficos e estatísticas acima também se observam fortes associações lineares entre os indicadores do construto BF de 1 a 5, dando evidência do ajuste linear entre as variáveis deste construto. Na figura 11, apresenta-se a análise de linearidade do construto Benefícios de Tratamento Especial:

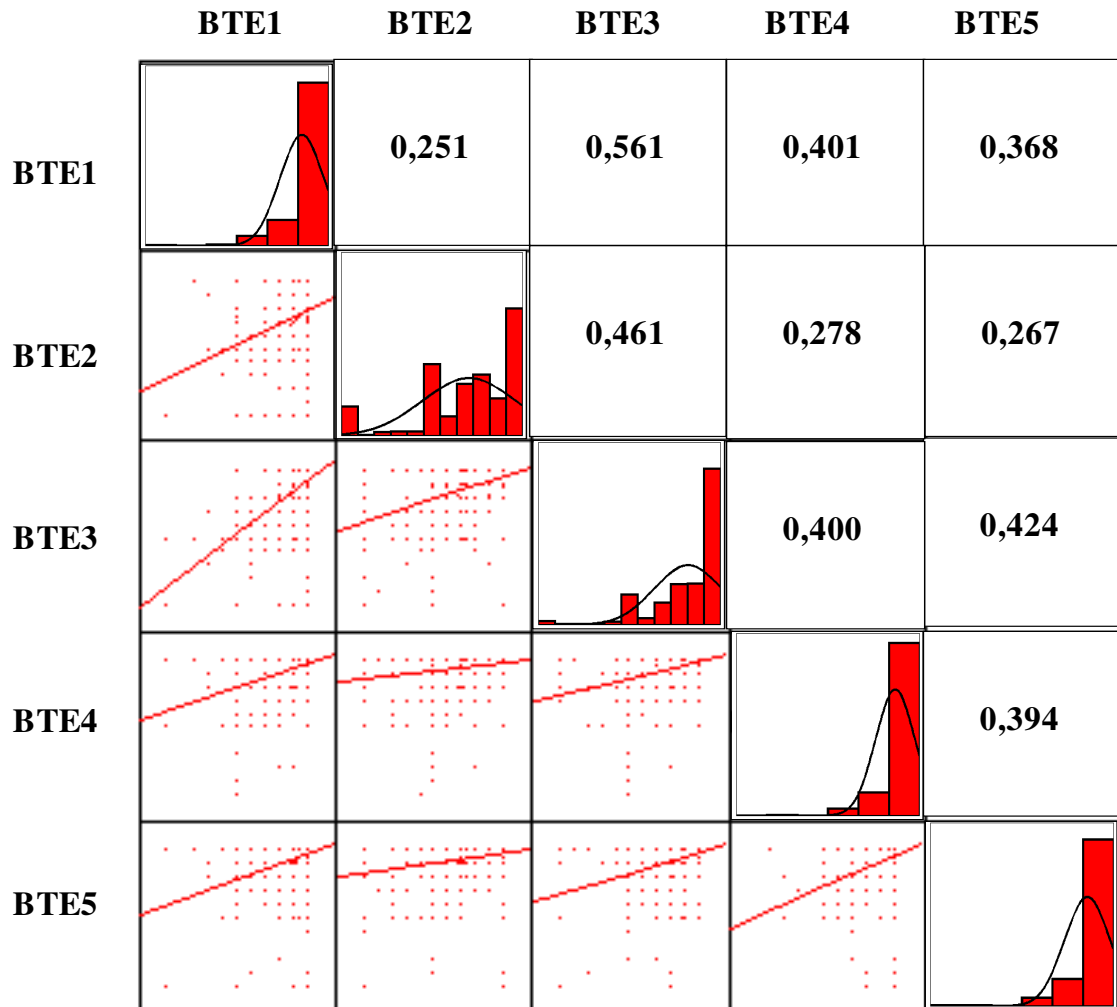


FIGURA 11 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Benefícios Funcionais

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Nos índices e gráficos acima se identificam relações lineares entre os indicadores dos construtos atestando a favor da linearidade das relações. Um padrão de linearidade também parece ocorrer para o construto Comprometimento, conforme atesta a figura 12 a seguir :



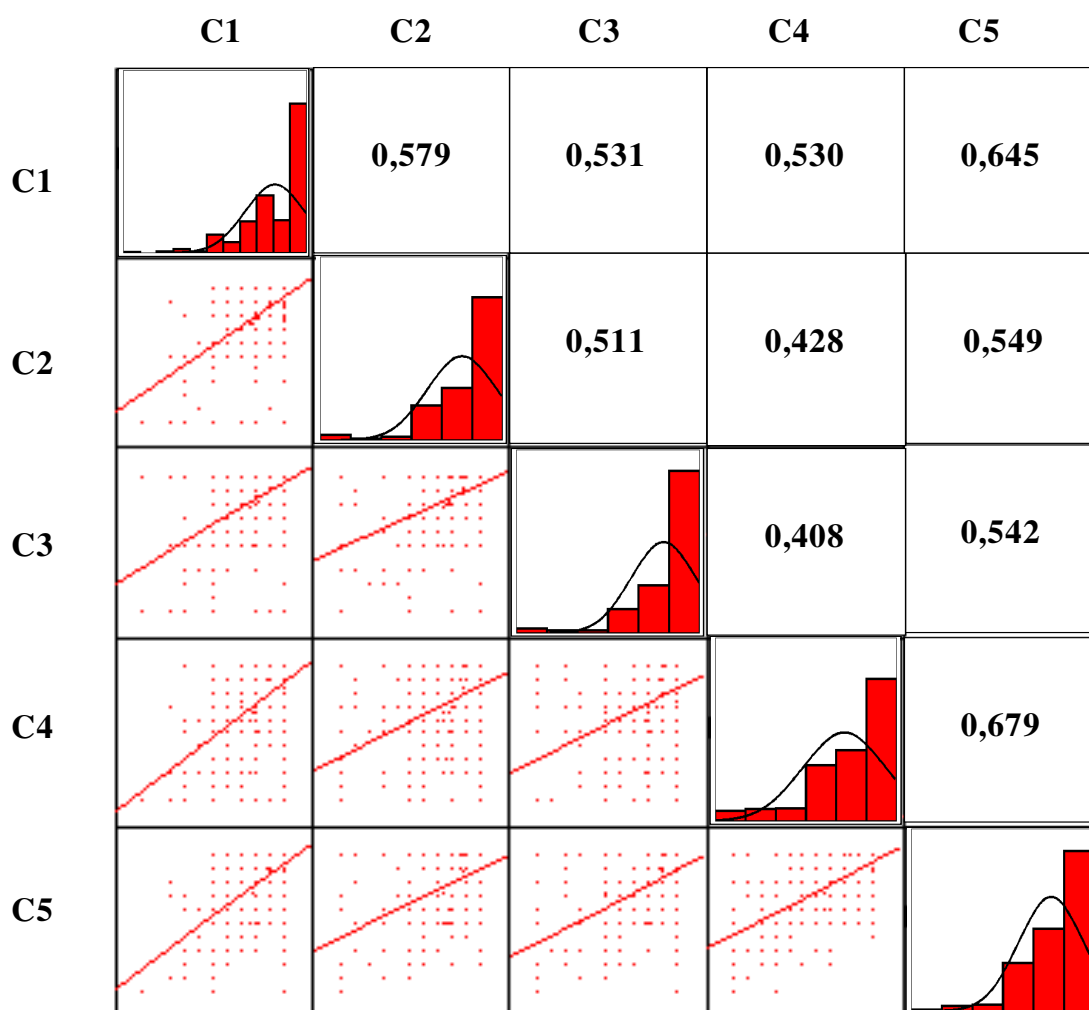


FIGURA 12 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Comprometimento

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Os gráficos e coeficientes de correlação indicam um ajuste linear adequado nas variáveis do construto Comprometimento. Na figura 13, encontram-se os diagramas de dispersão e coeficientes de correlação do construto Satisfação:

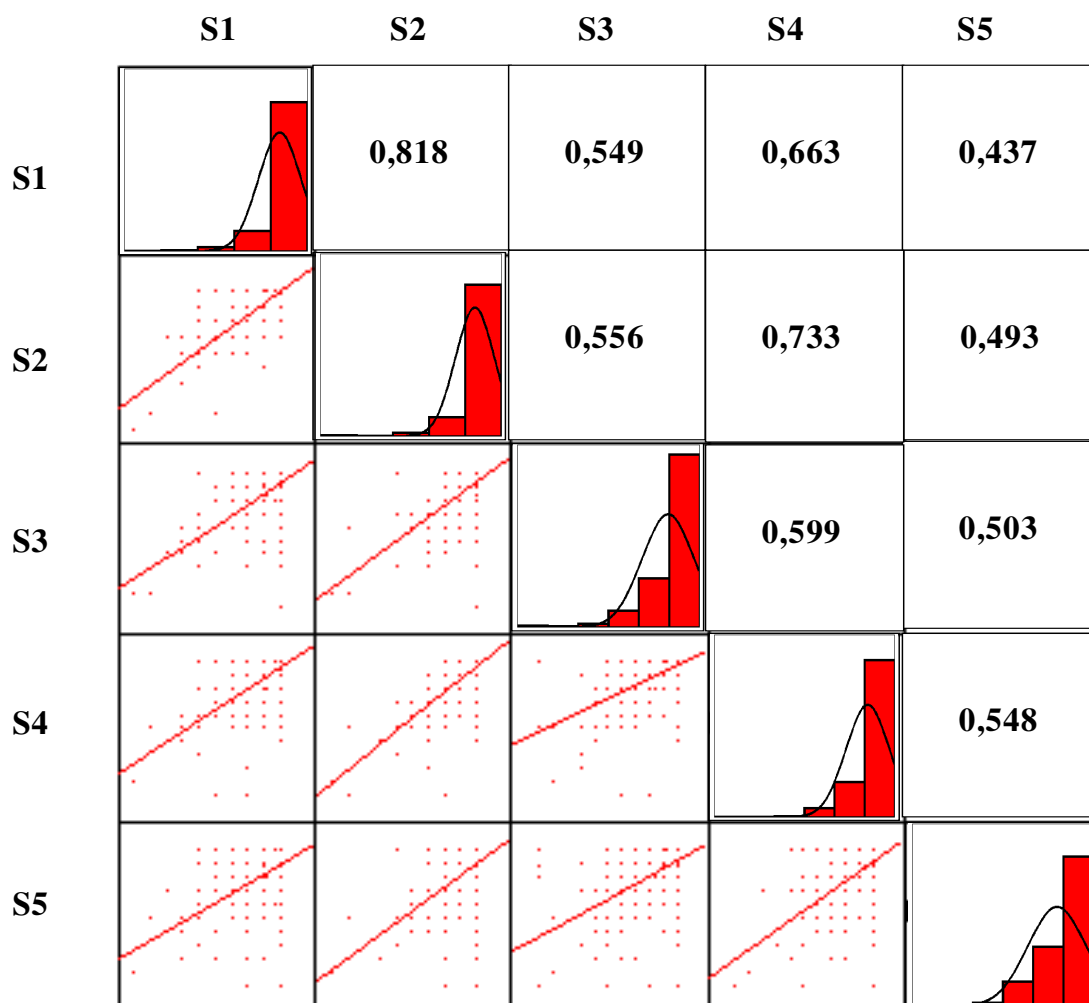


FIGURA 13 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Satisfação

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

O pressuposto de linearidade também parece ter sido atendido para o construto Satisfação. A análise dos diagramas e coeficientes do construto Identidade Saliente parecem apontar para o mesmo caminho, conforme demonstra a figura 14 a seguir:

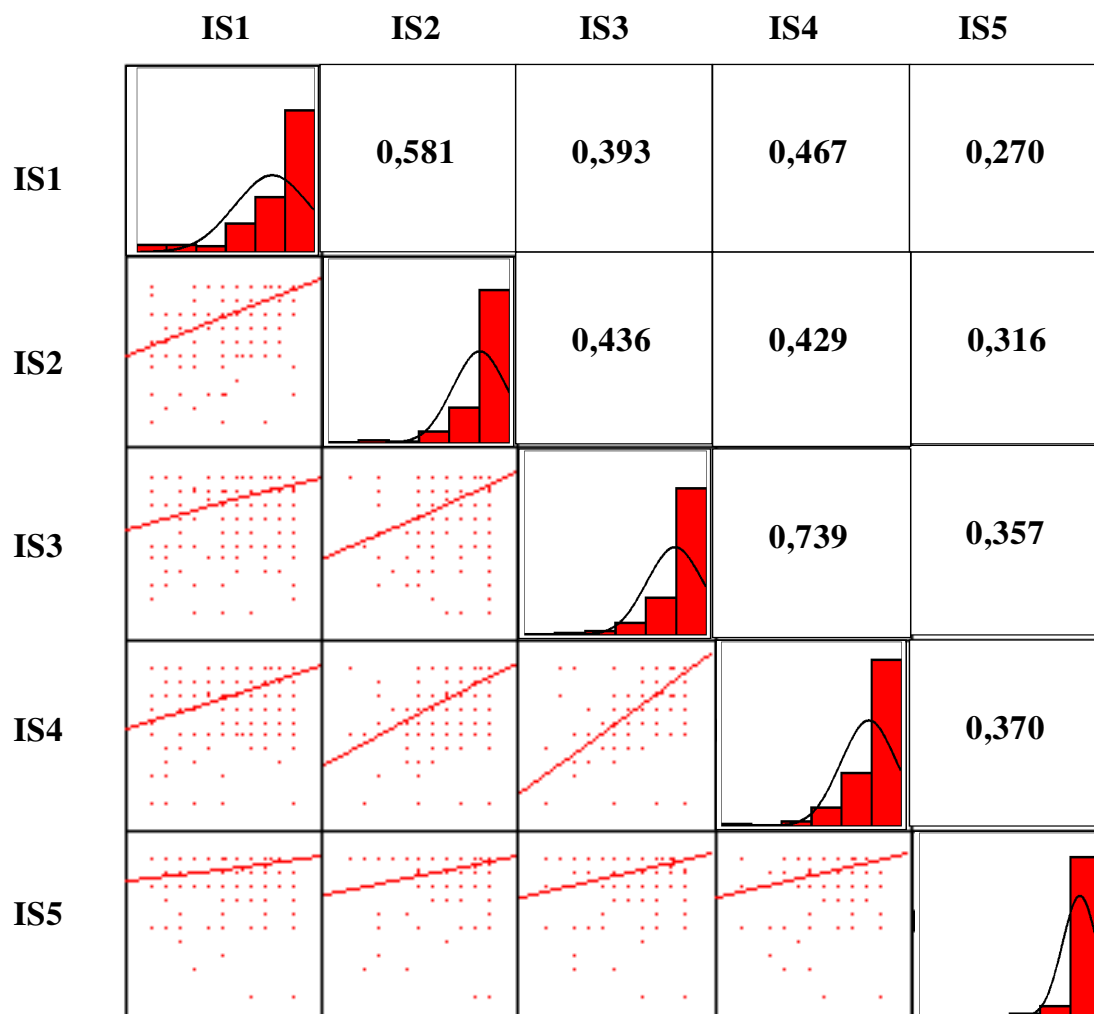


FIGURA 14 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Identidade Saliente

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Apesar do construto acima ter apresentado uma relação linear, observa-se a presença de muitas observações singulares nos relacionamentos, principalmente na variável IS5. De fato, estas observações influentes podem ser responsáveis pelo pequeno valor do coeficiente de correlação deste indicador com os demais. Além disto, é importante salientar que este indicador teve um elevado índice de dados ausentes, já que esta pergunta se encontra

na última página do questionário, ponto em que ocorreram os maiores problemas de respostas incompletas. Na figura 15, encontra-se a análise do construto Comunicação Boca a Boca.

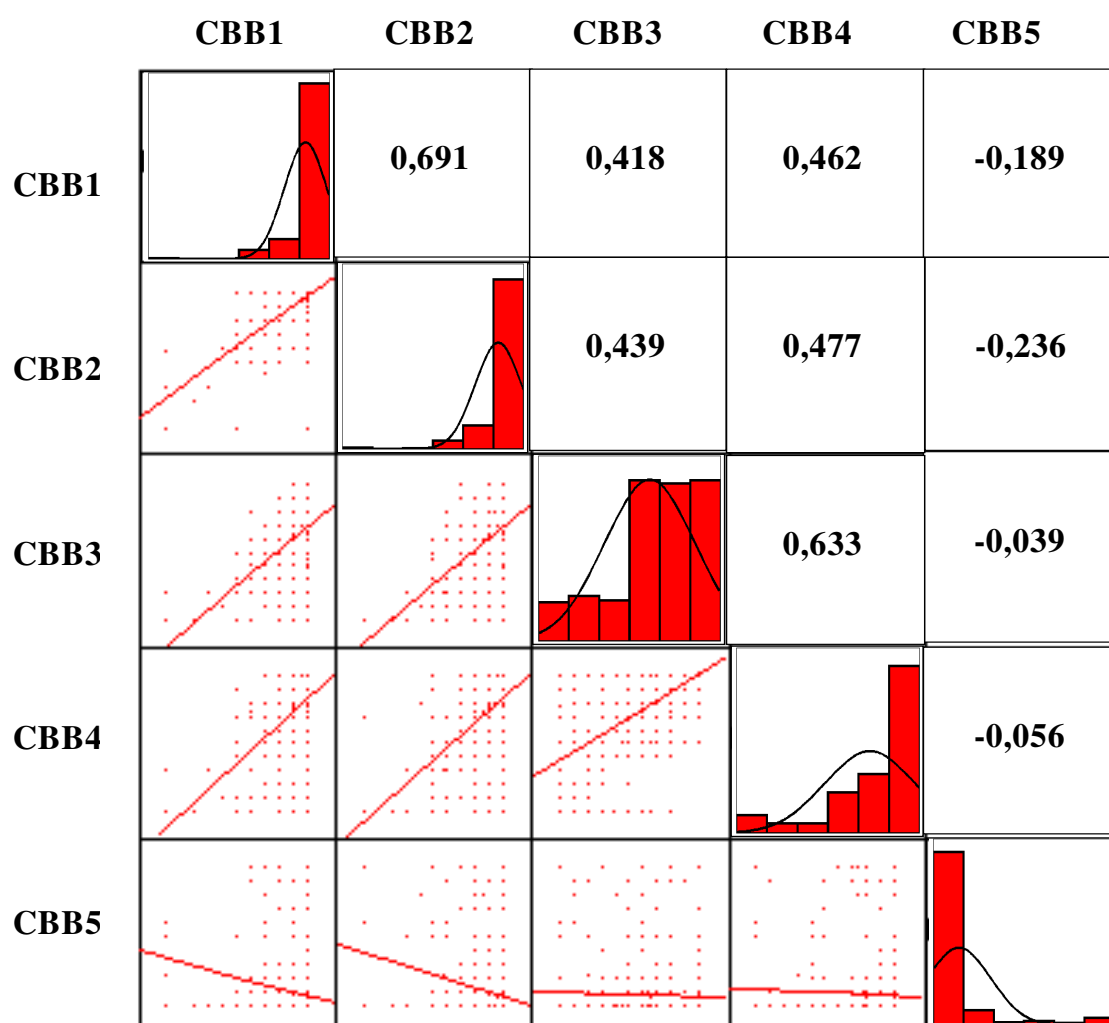


FIGURA 15– Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Comunicação Boca-a-boca

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Nota-se que, a exceção do indicador CBB5, parece ocorrer uma forte correlação entre os indicadores deste construto. Na verdade, somente dois coeficientes de correlação do indicador CBB5 foram significativos. Isto instiga a investigação do ajuste de relacionamentos não lineares conforme demonstra a tabela 18 a seguir:

**TABELA 18**  
**Teste de ajustes não lineares ao indicador CBB5**

Estatísticas	CBB1		CBB2		CBB3		CBB4		R
	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	R Múltiplo	Sig.	Médio
Linear	0,188	0,000	0,236	0,000	0,039	0,3122	0,056	0,149	0,130
Quadrático	0,295	0,000	0,305	0,000	0,103	0,029	0,118	0,001	0,205
Cúbico	0,295	0,000	0,307	0,000	0,119	0,023	0,142	0,003	0,216

Fonte : Dados da Pesquisa

Observações: O R múltiplo não leva em conta a direção das relações. Houve levada variação das direções das relações nos ajustes lineares, quadráticos e cúbicos.. Ajustes logartimos e exponenciais não são possíveis pois a escala contém valores não positivos (0).

Na tabela 18 acima, observa-se que houve um ajuste melhor das relações em associações não lineares, apesar da magnitude destes relacionamentos não ser tão expressiva quanto a ocorrida com o indicador BC5. Não obstante, a variável CBB5 torna-se candidata a transformação de dados, a fim de aumentar seu ajuste ao construto e atingir a premissa de linearidade. Por fim, apresenta-se o ajuste linear do construto Lealdade na figura 16:

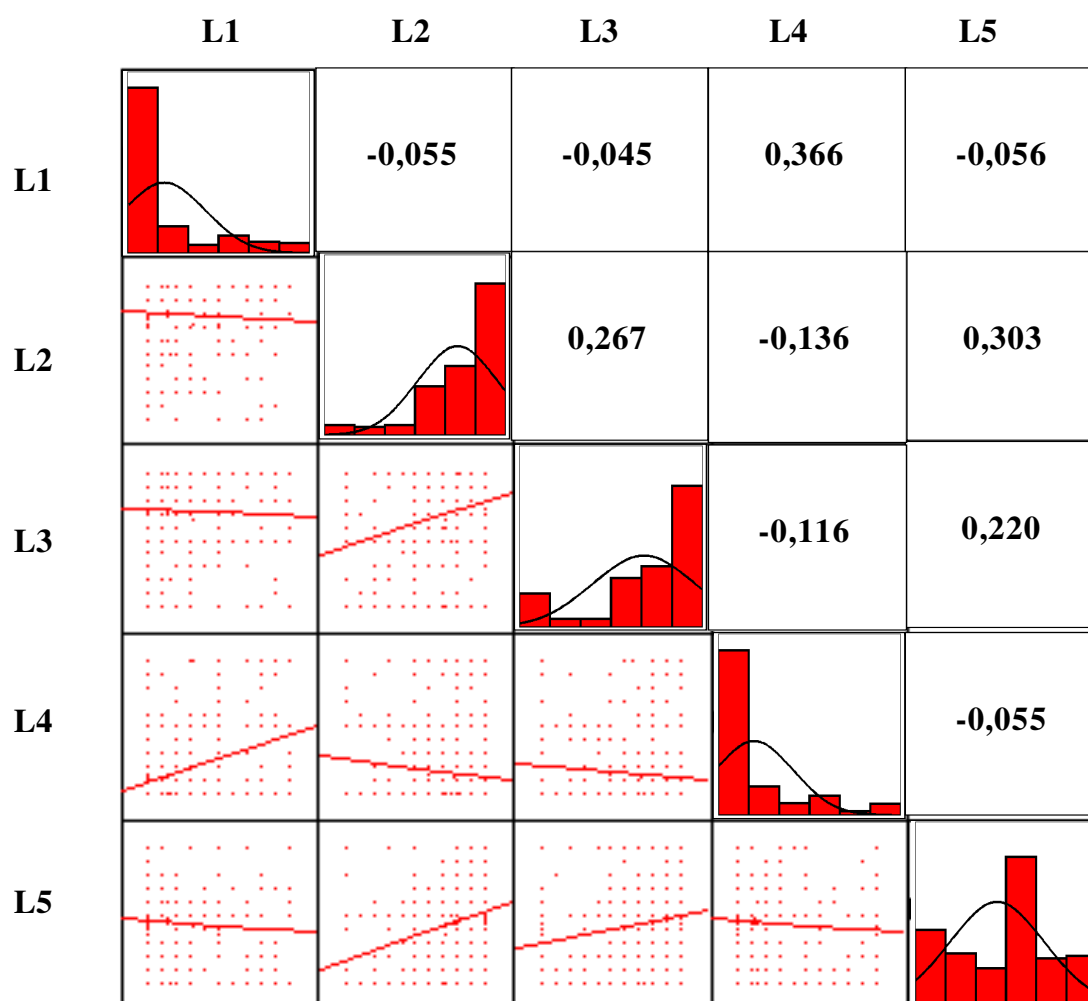


FIGURA 16 – Diagrama de dispersão, histograma e correlações: Lealdade

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Correlações são consideradas significativas ao nível de 5% (bicaudal) se têm valor absoluto superior a 0,076.

Na figura 16 acima, nota-se a violação da premissa de linearidade no construto lealdade. Em primeiro lugar, os coeficientes de correlação linear são fracos. Observa-se nos histogramas a existência de uma assimetria e curtosi acentuadas em L1 e L4, além de uma correlação positiva entre os construtos. Outro ponto de destaque é a existência de muitos casos distantes das retas, indicando potenciais observações influentes na análise. Visando tratar destes problemas buscou-se identificar ajustes não lineares entre os indicadores deste construto, conforme expressa a tabela 19 a seguir:

**TABELA 19**  
**Matriz de correlação múltipla não linear: Construto Lealdade**

	Tipo de relação	L1		L2		L3		L4		L5		R Médio
		R <sup>1</sup>	Sig.	R <sup>1</sup>	Sig.	R <sup>1</sup>	Sig.	R <sup>1</sup>	Sig.	R <sup>1</sup>	Sig.	
L1	Linear	1,00										---
	Quadrática	1,00										---
	Cúbica	1,00										---
L2	Linear	0,05	0,15	1,00								0,05
	Quadrática	<b>0,23</b>	<b>0,00</b>	1,00								0,23
	Cúbica	<b>0,23</b>	<b>0,00</b>	1,00								0,23
L3	Linear	0,04	0,25	<b>0,27</b>	<b>0,00</b>	1,00						0,16
	Quadrática	<b>0,10</b>	<b>0,03</b>	<b>0,27</b>	<b>0,00</b>	1,00						0,19
	Cúbica	0,11	0,06	<b>0,29</b>	<b>0,00</b>	1,00						0,20
L4	Linear	<b>0,37</b>	<b>0,00</b>	<b>0,14</b>	<b>0,00</b>	<b>0,12</b>	<b>0,00</b>	1,00				0,21
	Quadrática	<b>0,38</b>	<b>0,00</b>	<b>0,14</b>	<b>0,00</b>	<b>0,19</b>	<b>0,00</b>	1,00				0,24
	Cúbica	<b>0,39</b>	<b>0,00</b>	<b>0,14</b>	<b>0,00</b>	<b>0,21</b>	<b>0,00</b>	1,00				0,25
L5	Linear	0,06	0,15	<b>0,30</b>	<b>0,00</b>	<b>0,22</b>	<b>0,00</b>	0,05	0,16	1,00		0,16
	Quadrática	<b>0,19</b>	<b>0,00</b>	<b>0,30</b>	<b>0,00</b>	<b>0,24</b>	<b>0,00</b>	<b>0,19</b>	<b>0,00</b>	1,00		0,23
	Cúbica	<b>0,20</b>	<b>0,00</b>	<b>0,31</b>	<b>0,00</b>	<b>0,24</b>	<b>0,00</b>	<b>0,20</b>	<b>0,00</b>	1,00		0,24

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: o R Múltiplo não leva em conta a direção dos relacionamentos. Os coeficientes de correlação médios para os diversos ajustes são: linear = 0,1438 ; quadrático = 0,2214; cúbico = 0,2282.

Na tabela acima observa-se que, em média, não existem diferenças grandes entre os ajustes entre as variáveis para os diversos tipos de relações impostas. Na verdade, em alguns casos observa-se um crescimento dos coeficientes nos ajustes não lineares, enquanto por outras vezes o coeficiente linear se apresenta como a melhor solução. Neste aspecto, torna-se imprudente realizar transformações em algumas variáveis, visando aumentar seu ajuste se, em contrapartida, esta ação poderá incorrer na diminuição da correlação entre outra variável do grupo. Assim, decidiu-se por manter o padrão original das variáveis deste construto.

Como forma de solucionar os problemas de não linearidade encontrados nas variáveis CBB5 e BC5, procedeu-se à transformação de variáveis, já que este procedimento é o mais adequado quando existem padrões de relações não lineares (HAIR *et al*, 1998). A fim de identificar quais transformações seriam mais eficazes buscou-se avaliar o efeito de dois tipos de transformações. Na primeira, sugerida por Hair *et al*, (1998, p.77) para relações

quadráticas positivas (concavidade voltada para cima) emprega-se a raiz quadrada da variável original a fim de se linearizar a relação. Na segunda proposta, utiliza-se o quadrado da diferença entre os valores observados e a média da variável para representar os efeitos não lineares (WERKEMA e AGUIAR, 1996). A principal vantagem deste segundo método é a nova variável não se relacionar linearmente com a variável original e representa o efeito quadrático em um modelo linear. Assim, pode-se testar tanto o ajuste linear original quanto o efeito quadrático de forma conjunta. Na tabela 20, a seguir, resume-se o resultado encontrado para variável BC5:

**TABELA 20**  
**Análise das transformações de BC5 - Estatísticas descritivas e correlação**

Transformação	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Coeficientes de correlação			
					BC1	BC2	BC3	BC4
Quadrado	0,00	32,55	19,07	9,45	0,40*	0,45*	0,46*	0,28*
Raiz	0,00	3,16	1,53	1,39	-0,15*	-0,21*	-0,20*	-0,02

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: \* Coeficientes de correlação significativos ao nível de 5%.

Na tabela 20 acima, verifica-se que a transformação quadrática tem a vantagem de estar fortemente associada às demais variáveis do construto. No entanto, ela apresenta elevada variância o que pode prejudicar a análise de consistência interna que é baseada na matriz de covariância, a menos que as variáveis sejam padronizadas antes da análise. Cabe ressaltar que, conforme esperado, a relação entre o componente quadrático é positiva, tendo em vista a direção do relacionamento das variáveis. Pode-se destacar que a presença de uma negativa na assertiva BC5 pode ter feito com que algumas pessoas não vissem este sinal dando notas altas na escala quando deveriam dar notas mais baixas para serem consistentes com suas respostas anteriores. Isto explicaria que algumas pessoas que deram notas muito altas nesta pergunta (talvez por que não viram a palavra “*não*”) e outras pessoas que deram notas baixas (sendo consistentes com as demais respostas) tendem a dar notas altas no restante da escala



(correlação positiva com o efeito quadrático). Assim, pode-se dizer que quanto maior à distância das respostas a BC5 a média desta variável maior tenderá a ser as notas nos demais indicadores deste construto. Quanto à transformação pela raiz quadrada, se observa que, conforme esperado, as correlações mantêm o sentido negativo original, mas apresentam pequenos coeficientes de correlação. Neste sentido, acredita-se que a transformação quadrática é mais eficaz, pois maximiza a correlação inter item do indicador. Na tabela 21 seguinte observa-se a transformação da variável CBB5:

**TABELA 21**  
**Análise das transformações de BC5 - Estatísticas descritivas e correlação**

Transformação	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Coeficientes de correlação			
					BC1	BC2	BC3	BC4
Quadrado	0,00	86,63	4,36	15,77	-0,11*	-0,17*	-0,01	-0,02
Raiz	0,00	3,16	0,31	0,77	-0,24*	-0,27*	-0,06	-0,07

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: \* Coeficientes de correlação significativos ao nível de 5%.

Na tabela 21 acima, observa-se que a transformação pela raiz foi mais adequada para transformação das variáveis, apresentado um melhor ajuste à reta. Entretanto, não se observou um ajuste tão elevado quanto o ocorrido para o indicador BC5. Além disso, evidencia-se que o indicador invertido (com conotação negativa) apresentou problemas de correlação com seus construtos, como foi o caso do indicador CBB5.

## 8.2 Confiabilidade e Validade das Escalas

### 8.2.1 Análise da Unidimensionalidade dos construtos

A unidimensionalidade indica até que ponto determinado grupo de variáveis são reflexo de um, e somente um, construto latente (NETEMEYER *et al*, 2003). Assim, espera-se

que uma série de itens unidimensionais tenha somente uma causa comum que explique a avaliação individual dos indicadores do construto. Nesse sentido, consideram-se unidimensionais aqueles itens cujas correlações são explicadas por um único fator latente comum. Também cabe ressaltar que a dimensionalidade é um pré-requisito para a avaliação da consistência interna de uma escala e que em modelos estruturais é fortemente aconselhável o uso de indicadores que compartilhem variância com somente um fator latente (NETEMEYER *et al*, 2003).

Assim, pode-se usar a Análise Fatorial Exploratória, mais precisamente a Análise de Componentes Principais (ACP), para verificar a unidimensionalidade da escala (NUNNALLY e BERNSTEIN, 1994; GERBING e ANDERSON, 1988; DUNN, SEAKER e WALLER, 1994). Para Netemeyer *et al* (2003, p. 28), “*uma das formas de verificar a dimensionalidade de um construto consiste em reter os fatores extraídos com alto valor (eigenvalue) superior a 1*”. Neste caso, o número de fatores retidos indica a dimensionalidade da escala. Além disto, cabe ressaltar que para aplicação da ACP deve-se verificar a adequação da matriz de correlação obtida por meio do teste de Esfericidade de Barlett, que testa a matriz de correlação estimada contra uma matriz identidade (HAIR *et al*, 1998). Outro índice empregado para este fim é a medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que se espera ser maior que 0,7. É importante também avaliar as comunalidades das variáveis ( $h^2$ ), ou seja, as somas dos quadrados das cargas fatoriais, que indicam o percentual de variância das variáveis explicadas pelos fatores quando da rotação ortogonal ou inexistente (CHILD, 1970). Neste aspecto, é aconselhável reter nas análises somente variáveis que tenham mais de 40% de sua variância explicada pelos fatores de interesse (NICOLAO e ROSSI, 2003). Por fim, espera-se que o fator extraído explique mais de 60% da variância do construto, apesar de ser razoável encontrar soluções que expliquem 50% ou menos deste valor (HAIR *et al*, 1998).

Tendo em vista estes aspectos, se inicia a análise da dimensionalidade com o construto Benefícios de Confiança. Para tal, se inclui na análise cinco indicadores originais (BC 1 a 5), mais a variável que representa o efeito quadrático desta variável sobre as demais (BC5<sup>2</sup>). Os resultados podem ser visto na tabela 22 a seguir:

**TABELA 22**  
**Análise de componentes principais: Benefícios de Confiança**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Fator 2</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)<sup>24</sup></b>
BC1	<b>0,803</b>	-0,151	0,668
BC2	<b>0,906</b>	-0,212	0,866
BC3	<b>0,911</b>	-0,207	0,873
BC4	<b>0,539</b>	0,034	0,291
BC5	0,067	<b>0,947</b>	0,902
BC5 <sup>2</sup>	<b>0,660</b>	<b>0,635</b>	0,839
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>3,027</b>	<b>1,412</b>	<b>4,439</b>
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>50,45%</b>	<b>23,54%</b>	<b>73,99%</b>

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(15)=2311,745$  (sig.<0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,704. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR (*et all*, 1998).

Vê-se que o conjunto inicial de itens apresenta dois fatores latentes, sendo que a maioria da variância é explicada pelo primeiro fator. O indicador BC4 teve menos de 40% de sua variância explicada pelos fatores. Além disto, a variável BC5 encontra-se carregada somente no fator 2 enquanto seu efeito quadrático (BC<sup>2</sup>) apresenta carga significativa no primeiro fator. Assim, procedeu-se a exclusão da variável BC5, devido à presença somente única no segundo fator, e BC4, devido ao pequeno percentual de variância explicado. Buscando averiguar a unidimensionalidade dos indicadores remanescentes a análise foi refeita, conforme resultados da tabela 23 a seguir:

<sup>24</sup> Como os fatores são ortogonais não rotacionados, a comunalidade é igual a soma dos quadrados das cargas fatoriais das variáveis nos fatores. A raiz latente (auto valor) é igual a soma dos quadrados das cargas fatoriais de cada fator. O percentual de variância explicada é obtida dividindo o alto valor pela variância total da escala, ou seja, o número de itens da análise, pois o valor da variância padronizada é igual a 1.

**TABELA 23**  
**Análise de componentes principais: Benefícios de Confiança (excluído BC4 e BC5)**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (<math>h^2</math>)</b>
BC1	<b>0,815</b>	0,664
BC2	<b>0,928</b>	0,861
BC3	<b>0,929</b>	0,863
BC5 <sup>2</sup>	<b>0,649</b>	0,421
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,810</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>70,25%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(15)=1801,888$  (sig.<0,00);  
 b) Medida KMO de adequação da amostra 0,740. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR *et al*, 1998.

Conforme se evidencia acima, os indicadores deste construto podem ser considerados unidimensionais, segundo os critérios delineados. Assim, procede-se a análise do Construto Benefícios Sociais 1, conforme expressa a tabela 24:

**TABELA 24**  
**Análise de componentes principais: Benefícios Sociais 1**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (<math>h^2</math>)</b>
BS11	<b>0,776</b>	0,602
BS12	<b>0,618</b>	0,382
BS13	<b>0,813</b>	0,662
BS14	<b>0,726</b>	0,526
BS15	<b>0,774</b>	0,598
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,769</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>55,40%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=935,796$  (sig.< 0,00)  
 b) Medida KMO de adequação da amostra 0,829. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR *et al*, 1998.

Na tabela 24 acima, observa-se que todos os indicadores dessa escala compartilham somente uma causa comum, fator que explica mais de 55% da variância da escala. Assumindo que o percentual de variância explicado é adequado para ciências sociais (HAIR *et al*, 1998), pode-se dizer que o construto é unidimensional. O próximo construto, Benefícios Sociais 2, tem os resultados apresentados na tabela 25:

**TABELA 25**  
**Análise de componentes principais: Benefícios Sociais 2**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
BS21	<b>0,839</b>	0,704
BS22	<b>0,902</b>	0,813
BS23	<b>0,835</b>	0,697
BS24	<b>0,890</b>	0,792
BS25	<b>0,793</b>	0,628
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>3,634</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>72,68%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=2305,779$  (sig.< 0,00); b) Medida KMO de adequação da amostra 0,843. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, 1998.

Na tabela 25, observa-se que o construto Benefícios Sociais 2 explica mais de 70% da variância total dos indicadores, o que dá fortes indícios da unidimensionalidade desta escala. A análise do construto Benefícios Pessoais consta na tabela 26 a seguir:

**TABELA 26**  
**Análise de componentes principais: Benefícios Pessoais**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
BP1	<b>0,631</b>	0,398
BP2	<b>0,732</b>	0,537
BP3	<b>0,819</b>	0,671
BP4	<b>0,733</b>	0,538
BP5	<b>0,823</b>	0,678
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,822</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>56,44%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=1017,0,25$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,818. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, 1998.

De acordo com os resultados da tabela acima, é possível atestar a favor da unidimensionalidade do construto analisado, apesar da baixa comunalidade do indicador BP1. Não obstante, acredita-se mais adequado manter este indicador na análise a fim de não prejudicar a validade de conteúdo da escala (NETEMEYER *et al*, 2003). Além disto, o indicador possui 39,8% de sua variância explicada pelo fator, valor próximo do limite

sugerido de 0,4 (NICOLAO e ROSSI, 2003). Assim, passa-se a análise do construto Benefícios Funcionais na tabela 27:

**TABELA 27**  
**Análise de componentes principais: Benefícios Funcionais**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
BF1	<b>0,712</b>	0,507
BF2	<b>0,704</b>	0,496
BF3	<b>0,850</b>	0,722
BF4	<b>0,866</b>	0,750
BF5	<b>0,883</b>	0,780
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>3,255</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>65,10%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=1713,586$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,827. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, 1998.

Para o construto acima, também se observam evidências suficientes a favor da unidimensionalidade da escala. O construto Benefícios de tratamento especial é analisado na tabela 28 que segue:

**TABELA 28**  
**Análise de componentes principais: Benefícios de Tratamento Especial**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
BTE1	<b>0,742</b>	0,550
BTE2	<b>0,609</b>	0,371
BTE3	<b>0,820</b>	0,673
BTE4	<b>0,691</b>	0,478
BTE5	<b>0,685</b>	0,469
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,541</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>50,82%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)= 1713,586$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,827. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, 1998.

Apesar do construto acima explicar somente 50% de variância total, todos demais indicadores atestam a favor da unidimensionalidade da escala, o que dá credibilidade para a

hipótese de unidimensionalidade destas variáveis. Assim, passa-se a análise do Construto Comprometimento na tabela 29 a seguir:

**TABELA 29**  
**Análise de componentes principais: Comprometimento**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (<math>h^2</math>)</b>
C1	<b>0,867</b>	0,751
C2	<b>0,831</b>	0,691
C3	<b>0,767</b>	0,589
C4	<b>0,765</b>	0,586
C5	<b>0,744</b>	0,554
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>3,171</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>63,41%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)= 1444,527$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,837. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, 1998.

Para o construto comprometimento, observam-se evidências da unidimensionalidade da escala com mais de 60% da variância total explicada e ótimos índices de adequação da amostra. A averiguação da unidimensionalidade do construto satisfação se encontra na tabela 30 a seguir:

**TABELA 30**  
**Análise de componentes principais: Satisfação**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (<math>h^2</math>)</b>
S1	<b>0,857</b>	0,734
S2	<b>0,890</b>	0,792
S3	<b>0,774</b>	0,599
S4	<b>0,870</b>	0,757
S5	<b>0,706</b>	0,498
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>3,380</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>67,59%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=1913,042$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,828. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de Hair *et al*, (1998).

Tendo em vista os resultados da análise dos componentes principais do construto Satisfação, pode-se atestar a favor da unidimensionalidade desta escala. O próximo construto

a ser analisado corresponde a Identidade Saliente, análise que se encontra na tabela 31 a seguir:

**TABELA 31**  
**Análise de componentes principais: Identidade Saliente**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
IS1	<b>0,724</b>	0,524
IS2	<b>0,772</b>	0,595
IS3	<b>0,801</b>	0,642
IS4	<b>0,853</b>	0,728
IS5	<b>0,573</b>	0,328
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,818</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>56,36%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=1192,451$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,756. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR *et al* ,(1998).

Para o construto Identidade Saliente, observa-se que o indicador IS5 apresenta pouca percentagem da variação explicada pelo fator. Não obstante, decidiu-se pela retenção do indicador, pois todas as outras estatísticas atestam a favor da unidimensionalidade dos indicadores do construto analisado. Assim, passou-se a análise do construto Comunicação Boca a Boca. Nesta análise identificou-se que a variável transformada correspondente a raiz quadrada do indicador BC5 formava um segundo fator único que explicava menos de 20% da variância total. Neste sentido, passou-se a exclusão desta variável obtendo-se os resultados constantes na tabela 32:

**TABELA 32**  
**Análise de componentes principais: Comunicação boca-a-boca**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
CBB1	<b>0,807</b>	0,651
CBB2	<b>0,819</b>	0,671
CBB3	<b>0,771</b>	0,595
CBB4	<b>0,802</b>	0,644
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>2,560</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>64,01%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=1009,552$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,714. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR (*et al*, 1998).



Na tabela acima, observa-se que, após a exclusão da variável CBB5 modificada, obtiveram-se resultados que permitem dizer que este construto é unidimensional. Por fim, o último construto testado, lealdade, apresenta-se na tabela 33 a seguir:

**TABELA 33**  
**Análise de componentes principais: Lealdade**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Fator 2</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
L1	<b>-0,451</b>	<b>0,699</b>	0,692
L2	<b>0,668</b>	<b>0,340</b>	0,561
L3	<b>0,598</b>	<b>0,312</b>	0,454
L4	<b>-0,546</b>	<b>0,618</b>	0,679
L5	<b>0,593</b>	<b>0,403</b>	0,515
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>1,656</b>	<b>1,245</b>	<b>4,439</b>
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>33,12%</b>	<b>24,90%</b>	<b>58,02%</b>

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(10)=243,771$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,581. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR (*et all*, 1998).

Na tabela acima, observa-se que o construto Lealdade parece ter violado o princípio de unidimensionalidade. Não obstante, é possível identificar que os indicadores L1 e L4 têm cargas negativas no primeiro fator e têm cargas mais fortes no segundo fator. Observando a semântica dessas questões, é possível identificar que elas têm, realmente, uma conotação negativa. Assim, refez-se a análise excluindo-se esses indicadores, conforme demonstra a tabela 34:

**TABELA 34**  
**Análise de componentes principais: Lealdade (excluídos L1 e L4)**

<b>Indicadores</b>	<b>Fator 1</b>	<b>Comunalidade (h<sup>2</sup>)</b>
L2	<b>0,751</b>	0,563
L3	<b>0,676</b>	0,457
L5	<b>0,713</b>	0,508
<b>Raiz latente (<math>\Sigma h^2</math>)</b>	<b>1,528</b>	
<b>Variância explicada (<math>(\Sigma h^2)/(\Sigma \sigma^2)</math>)</b>	<b>50,94%</b>	

Observações: a) Teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2(3)=129,509$  (sig.< 0,00) ; b) Medida KMO de adequação da amostra 0,607. As cargas em negrito são consideradas significativas segundo critérios de HAIR (*et all*, 1998).

Na tabela se observa que houve uma melhoria da variância explicada pelo fator quando da exclusão dos indicadores L1 e L4. Além disto, os resultados permitem argumentar a favor da unidimensionalidade da escala. De forma geral, pode-se dizer que os construtos, após algumas modificações e adaptações, parecem ter atendido à premissa de unidimensionalidade, com pequenas exceções.

### 8.2.2 Análise da Confiabilidade e Consistência interna dos construtos

Em um sentido estrito pode-se dizer que a confiabilidade corresponde ao percentual de variância compartilhada entre o valor verdadeiro de um teste e seus valores observados (NUNNALLY & BERNSTEIN, 1994). Em um sentido amplo, pode-se dizer que a confiabilidade indica o percentual de variância da medida que é livre de erros aleatórios, isto é, erros que afetam de forma não previsível as medições (MALHOTRA, 2001). Uma das medidas mais populares para atestar a confiabilidade de um teste é o *Alfa de Cronbach*, estatística que pode ser calculada pela seguinte fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \times \left( \frac{\sum_{i=1}^i X_{ij}}{\sum_{i=1}^i X_{ii} + \sum_{i=1}^i X_{ij}} \right)$$

Onde:  $k$  é o número de variáveis do construto

$X_{ij}$  corresponde as covariâncias entre os indicadores do construto.

$X_{ii}$  são as variâncias na matriz, isto é, a diagonal principal da matriz de covariâncias.

Esta medida representa o percentual de variância compartilhada entre os indicadores de um teste, ou seja, o percentual de variância que está livre da variância de erros e que pode ser atribuída a um fator comum. Apesar de não existir um consenso geral para o

valor mínimo desta estatística, usualmente emprega-se o limite de 0,8 evidência de confiabilidade (NETEMEYER *et al*, 2003); apesar de valores como 0,7 e 0,6 serem aceitáveis em certas condições (HAIR *et al*, 1998). Além disto, os indicadores devem ter *correlação total inter-item* superior a 0,4 e valor *Alpha se o item for apagado* inferior ao valor do Alpha para atestar que a solução é melhor possível para a escala (MORGAN e GRIEGO, 1998).

Resta ressaltar que o Alfa padronizado é uma medida alternativa de confiabilidade que difere da estatística acima, pois, utiliza em seu cálculo a matriz de correlação e não a matriz de covariância. Esta estatística é adequada se os escores padronizados dos indicadores forem somados até obter um escore final da escala, não devendo ser empregado quando os escores puros dos itens forem somados para formar um índice por que, neste caso, diferenças nas variâncias dos itens podem afetar o escore total (CORTINA *apud* NETEMEYER *et al.*, 2003, p.53).

Na tabela 34, são apresentados os valores alfa para os indicadores unidimensionais testados anteriormente, já que a unidimensionalidade é um pré-requisito para avaliações de confiabilidade da escala (NETEMEYER *et al.*, 2003). Assim, os itens inseridos são exatamente aqueles que foram considerados unidimensionais no tópico anterior. Além do valor *alfa*, apresenta-se: o número de itens na escala (*k*); a média da soma dos itens; o desvio padrão desta estatística; o valor alfa para variáveis padronizadas (adequado quando a escala for analisada por meio de técnicas baseadas em correlação e covariância); o item com menor correlação média inter item *e*; e o item que mais contribuiria para a confiabilidade da escala caso fosse excluído (maior valor alfa se o item for excluído). Os resultados para os construtos do estudo se encontram a seguir, na tabela 35:

**TABELA 35**  
**Confiabilidade dos construtos unidimensionais**

Construtos	k	Estatísticas		Alfa	Alfa Padronizado	Correlação inter-item	Alfa (item excluído)
		Média	Desvio				
Benefícios de Confiança	4	46,83	11,49	0,3841	0,8519	0,4802 <sup>BC5*</sup>	0,8814 <sup>BC5*</sup>
Benefícios Sociais 1	5	46,31	5,19	0,7936	0,7958	0,4488 <sup>BR2</sup>	0,7912 <sup>BR2</sup>
Benefícios Sociais 2	5	23,49	14,10	0,9055	0,9053	0,6863 <sup>BS25</sup>	0,9003 <sup>BS25</sup>
Benefícios Pessoais	5	39,62	9,06	0,7741	0,8039	0,4627 <sup>BP1</sup>	0,7784 <sup>BP1</sup>
Benefícios Funcionais	5	44,71	6,33	0,8623	0,8630	0,5673 <sup>BF2</sup>	0,8624 <sup>BF2</sup>
Benefícios t. Especial	5	43,75	6,52	0,7149	0,7544	0,4319 <sup>BTE2</sup>	0,7386 <sup>BTE2</sup>
Comprometimento	5	41,27	8,72	0,8453	0,8546	0,5979 <sup>C3</sup>	0,8314 <sup>C4</sup>
Satisfação	5	45,73	5,94	0,8535	0,8780	0,5837 <sup>S5</sup>	0,8621 <sup>S5</sup>
Identidade Saliente	5	44,53	6,96	0,7917	0,8009	0,4040 <sup>IS5</sup>	0,8008 <sup>IS5</sup>
Comunicação Boca a Boca	4	32,80	7,14	0,7687	0,8124	0,5849 <sup>CBB1</sup>	0,7411 <sup>CBB1</sup>
Lealdade	3	19,38	6,45	0,5083	0,5175	0,2987 <sup>L3</sup>	0,4614 <sup>L3</sup>

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 35 acima, nota-se que a maioria dos construtos encontra-se dentro dos limites adequados de confiabilidade, apresentando valores alfa superiores a 0,7, com algumas exceções. No caso do construto Benefícios de Confiança, observa-se um pequeno valor alfa (0,3841), apesar do valor alfa padronizado ser considerado adequado (0,8519). Conforme foi salientado anteriormente, o fato do indicador quadrático de BC5 ter uma variância muito grande em relação aos demais<sup>25</sup>, explica este efeito. Na verdade, a fórmula do item alfa faz com que esta medida seja sensível a diferenças na variância dos indicadores de um teste (CORTINA *apud* NETEMEYER *et al.*, 2003, p.53). Então, em casos de diferenças entre as variâncias dos testes o alfa padronizado, obtido pela matriz de correlação e não pela matriz de covariância, é uma estimativa mais precisa da confiabilidade do construto. Dessa forma, considera-se que o construto Benefícios de Confiança apresenta confiabilidade adequada para fins das análises posteriores.

Por fim, observa-se que o construto Lealdade apresenta confiabilidade abaixo dos

<sup>25</sup> Enquanto a variância média dos itens BC 1 a 3 é, em média, igual a 1,62 a variância do item quadrático de BC5 é igual a 89,268.

limites usualmente considerados ideais. Não obstante, decidiu-se por sua retenção devido a sua importância já que no presente modelo a Lealdade é um construto Endógeno (dependente). Cabe ressaltar, que o fato deste construto ter menos de 3 indicadores torna qualquer modelo de Análise Fatorial Confirmatória exatamente identificada (0 graus de liberdade), já que o número de parâmetros a serem estimados (três variâncias de erro “ $\theta_{\delta}$ ”, duas cargas fatoriais “ $\lambda_x$ ” e uma variância do construto exógeno “ $\phi$ ”) é igual ao número de observações na matriz de covariância (6)<sup>26</sup>. Isto torna impossível averiguar o ajuste do modelo (estatística qui-quadrado), já que a matriz de entrada ( $\Sigma$ ) será idêntica a matriz estimada pelo modelo (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Não obstante, estimativas de erros padrão, e significância dos parâmetros estimados são possíveis, permitindo a análise de convergência do modelo.

### 8.2.3 Validade Convergente

A validade convergente indica até que ponto os indicadores se correlacionam positivamente com outras medidas do mesmo construto (MALHOTRA, 2001). Assim, evidências de validade convergente são obtidas quando ocorrem correlações fortes e significativas entre diferentes medidas (indicadores) do mesmo construto (NETEMEYER *et al.*, 2003). Segundo Bagozzi *et al.* (1991) a validade convergente pode ser testada por meio da Análise Fatorial Confirmatória, avaliando-se a significância estatística das cargas fatoriais padronizadas dos construtos. Além da significância das cargas ao nível de 5% ou 1%, Dunn *et al.* (1994) sugerem que as cargas fatoriais padronizadas devem ser superiores a 0,5. Considerando que todos os construtos estejam positivamente correlacionados aos indicadores,

<sup>26</sup> Uma condição necessária para identificação dos parâmetros é que o número  $t$  de parâmetros estimados seja inferior à  $\frac{1}{2}(p+q)(p+q+1)$ , onde  $p$   $q$  são o número de indicadores exógenos e endógenos respectivamente (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989, p.16).

como é usual na AFC<sup>27</sup>, deve-se testar a significância das cargas fatoriais com testes *t* unicaudais, onde o *t* crítico corresponde a 1,65 ( $\alpha=0,05$  unicaudal) ou 2,236 ( $\alpha=0,01$  unicaudal). Além disto, é desejável que exista um ajuste geral nos dados, isto é, que a diferença entre a matriz de covariância original e estimada não seja significativa (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Assim, espera-se obter um valor qui-quadrado ( $\chi^2$ ) não significativo. Por fim, é usual verificar a confiabilidade composta do construto (desejável superior a 0,7) e a variância extraída do construto (deve ser maior que 50%), segundo procedimentos sugeridos por Hair *et al*, (1998). Tendo em vista tais considerações, procedeu-se à análise da validade convergente dos construtos nas tabelas 36 a 46 que seguem:

**TABELA 36**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios de Confiança**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BC1	0,69	19,97	0,52
BC2	0,96	32,55	0,08
BC3	0,96	32,65	0,08
BC5 <sup>2</sup>	0,48	12,99	0,77

Observações: a)  $\chi^2_{(2)} = 9,167$  ( $p=0,01$ ); b) Confiabilidade 86,81%; c) Variância extraída 81,76% d)

**TABELA 37**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Sociais 1**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BS11	0,70	18,63	0,51
BS12	0,50	12,60	0,75
BS13	0,77	21,29	0,41
BS14	0,64	16,81	0,59
BS15	0,71	19,05	0,50

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 8,715$  ( $p=0,121$ ); b) Confiabilidade 80,01%; c) Variância extraída 64,70%

<sup>27</sup> Nota-se que é costume inverter os indicadores antes deste serem inseridos na análise. Cabe ressaltar que no presente estudo os itens invertidos foram considerados inadequados, exceção do item quadrático BC5, que, devido à transformação de variáveis, tem um relacionamento positivo com demais indicadores da escala.

**TABELA 38**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Sociais 2**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BS21	0,84	26,15	0,29
BS22	0,91	30,12	0,17
BS23	0,75	22,31	0,44
BS24	0,84	26,44	0,29
BS25	0,69	19,96	0,52

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 190,536$  ( $p=0,000$ ); b) Confiabilidade 90,41%; c) Variância extraída 86,19%

**TABELA 39**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Pessoais**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BP1	0,84	13,32	0,73
BP2	0,91	17,54	0,56
BP3	0,75	21,43	0,41
BP4	0,84	17,26	0,58
BP5	0,69	21,48	0,41

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 27,249$  ( $p=0,000$ ); b) Confiabilidade 80,87%; c) Variância extraída 66,60%

**TABELA 40**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios Funcionais**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BF1	0,58	15,75	0,66
BF2	0,57	15,57	0,68
BF3	0,78	23,22	0,39
BF4	0,88	28,04	0,23
BF5	0,90	28,86	0,19

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 65,681$  ( $p=0,000$ ); b) Confiabilidade 86,51%; c) Variância extraída 79,15%

**TABELA 41**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Benefícios de Tratamento Especial**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
BTE1	0,67	17,37	0,55
BTE2	0,51	12,50	0,74
BTE3	0,81	21,48	0,34
BTE4	0,55	13,79	0,70
BTE5	0,55	13,85	0,70

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 42,553$  ( $p=0,000$ ); b) Confiabilidade 75,91%; c) Variância extraída 56,16%

**TABELA 42**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Comprometimento**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
C1	0,77	22,52	0,41
C2	0,68	18,77	0,54
C3	0,65	17,86	0,58
C4	0,72	20,44	0,48
C5	0,86	26,07	0,26

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 63,046$  (p=0,000); b) Confiabilidade 85,68%; c) Variância extraída 76,77%

**TABELA 43**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
S1	0,87	27,39	0,24
S2	0,92	30,07	0,15
S3	0,65	18,31	0,58
S4	0,81	24,64	0,34
S5	0,57	15,52	0,68

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 108,043$  (p=0,000); b) Confiabilidade 87,98%; c) Variância extraída 81,94%

**TABELA 44**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Identidade Saliente**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
IS1	0,56	14,72	0,69
IS2	0,62	16,61	0,62
IS3	0,80	23,29	0,36
IS4	0,89	26,71	0,21
IS5	0,44	11,15	0,81

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 122,394$  (p=0,000); b) Confiabilidade 80,37%; c) Variância extraída 66,86%

**TABELA 45**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Comunicação boca-a-boca**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
CBB1	0,79	21,93	0,38
CBB2	0,81	22,57	0,34
CBB3	0,61	16,05	0,63
CBB4	0,65	17,39	0,58

Observações: a)  $\chi^2_{(5)} = 149,706$  (p=0,000); b) Confiabilidade 80,95%; c) Variância extraída 69,10%.



**TABELA 46**  
**Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade**

<b>Indicadores</b>	<b>Carga Fatorial Padronizada</b>	<b>Valor t</b>	<b>Erro (ε)</b>
L2	0,61	8,92	0,63
L3	0,44	7,85	0,81
L5	0,50	8,32	0,75

Observações: a) O modelo é perfeitamente identificado, isto é, tem 0 graus de liberdade. Assim é impossível calcular a estatística qui-quadrado; b) Confiabilidade 52,38%; c) Variância extraída 23,35%.

Nas tabelas 36 a 46, identificou-se que, segundo o critério das significâncias das cargas fatoriais, todos os indicadores dos construtos podem ser considerados como medidas convergentes dos construtos latentes de interesse. Entretanto, tendo em vista que a significância das cargas fatoriais é de sobremaneira afetada pelo tamanho amostral considerou-se adequado averiguar demais indicadores de validade dos modelos fatoriais confirmatórios.

Quanto ao critério de não rejeição da hipótese nula no teste qui-quadrado, somente o construto Benefícios Sociais 1 foi considerado adequado, indicando que os demais modelos fatoriais podem ser instáveis e implausíveis para a população em estudo.

Vários indicadores também apresentaram confiabilidade abaixo dos limites sugeridos (0,7), com destaque para os construtos Benefícios de Confiança (BC5<sup>2</sup>), Benefícios Sociais 1 (BS12, BS14), Benefícios de Tratamento Especial (BTE2, BTE4 e BTE5), Satisfação (S5), Identidade Saliente (IS1, IS2 e IS5) e Lealdade (L2, L3 e L5).

O construto lealdade também apresentou variância extraída e confiabilidade composta abaixo dos limites sugeridos, indicando que os indicadores empregados podem ser medidas inadequadas do construto latente de interesse.

De forma geral, pode-se dizer que os construtos apresentam validade convergente adequada, principalmente se levarmos em conta que o tamanho da amostra e os desvios da

normalidade tornam os testes de adequação de ajuste baseados na distribuição qui-quadrado sensíveis.

#### ***8.2.4 Validade Discriminante***

A validade discriminante é assegurada quando os construtos são relativamente não correlacionados com outros construtos aos quais deveria diferir (MALHOTRA, 2001). Também é possível afirmar que a validade discriminante é alcançada quando os indicadores dos construtos são reflexo de diferentes construtos (NETEMEYER *et al*, 2003). Uma das metodologias mais empregadas para avaliar a validade discriminante na pesquisa mercadológica é o teste de diferença qui-quadrado entre construtos pareados sugerido por Bagozzi *et al* (1991). A técnica é baseada no uso da Análise Fatorial Confirmatória para calcular a estatística qui-quadrado em duas situações. Na primeira, forçam-se os construtos a se correlacionar perfeitamente, isto é, fixa-se à correlação entre construtos ( $\phi$ ) para a unidade (1). Na segunda parte, é solicitado que a correlação entre os construtos seja estimada de forma livre. Desse modo,, emprega-se a diferença entre os valores de ajuste qui-quadrado de ambos os modelos e testa-se o valor com um grau de liberdade, já que o primeiro modelo sempre terá um grau de liberdade a mais que o segundo. Assim, evidências da validade discriminante ocorrem quando o valor da diferença qui-quadrado é maior que 3,841 ( $\alpha=0,05$ ). A proposta dos autores sugere que a lógica subjacente consiste na idéia de que existirá uma melhoria significativa no ajuste dos modelos se os construtos forem considerados diferentes. Tendo em vista onze construtos tem-se um total de 55 comparações par a par, representadas na matriz que segue:

**TABELA 47**  
**Matriz da Validade discriminante: diferenças qui-quadrado entre construtos**

	BC	BS1	BS2	BP	BF	BTE	C	S	IS	CBB	L
BC	0,00	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
BS1	4,09	0,00	---	---	---	---	---	---	---	---	---
BS2	18,63	<b>0,06</b>	0,00	---	---	---	---	---	---	---	---
BP	7,37	5,99	49,21	0,00	---	---	---	---	---	---	---
BF	<b>0,65</b>	<b>0,17</b>	<b>0,05</b>	4,43	0,00	---	---	---	---	---	---
BTE	32,77	21,60	19,16	<b>0,93</b>	<b>0,90</b>	0,00	---	---	---	---	---
C	<b>2,09</b>	<b>1,31</b>	16,88	44,39	4,14	<b>0,03</b>	0,00	---	---	---	---
S	9,77	<b>0,19</b>	<b>2,45</b>	<b>1,58</b>	8,27	9,18	4,80	0,00	---	---	---
IS	200,02	<b>1,53</b>	10,02	17,93	6,56	<b>0,01</b>	26,76	75,53	0,00	---	---
CBB	<b>0,48</b>	9,83	28,13	15,28	<b>0,56</b>	11,53	30,29	8,16	30,78	0,00	---
L	7,55	<b>0,32</b>	9,86	<b>2,86</b>	6,54	<b>0,25</b>	4,33	<b>1,09</b>	<b>3,47</b>	22,52	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: Os valores na tabela representam a diferença qui-quadrado entre os construtos de parâmetro  $\phi = 1$  e  $\phi$  livre. Os valores em negrito não são significativos ao nível de 5%, isto é, tem valores qui-quadrado menores que 3,841.

Na tabela acima, é possível identificar que 21 (38,18%) pares de construtos não apresentaram validade discriminante segundo critérios estatísticos. Argumenta-se que o critério adotado está baseado na correlação entre construtos, isto é, se um construto estiver muito correlacionado com outro ele provavelmente terá sua validade discriminante comprometida, mesmo que aspectos semânticos e teóricos atestem a favor da diferença entre eles. Também é possível argumentar que se os respondentes tiverem a tendência de responder de forma semelhante ao longo do questionário, como parece ter sido o caso nesta pesquisa, grande parte da variância encontrada entre os construtos será explicada por diferenças entre os sujeitos e não necessariamente por diferenças entre os construtos. Então, segundo a Teoria da Generalização (NETEMEYER *et al*, 2003), a variância dos dados será explicada por diferenças entre os indivíduos e não por diferenças entre construtos, implicando em fortes correlações ocasionadas pela tendência dos respondentes darem notas semelhantes às perguntas dos questionários.

## 8.3 Teste das hipóteses e modelos estruturais

### 8.3.1 *Validade Nomológica*

A validade nomológica se apresenta como um dos critérios mais relevantes para atestar a adequação de modelos, pois busca identificar se os construtos se ajustam a uma rede de relacionamentos teóricos conhecida como cadeia nomológica (NETEMEYER *et al*, 2003). Neste sentido, assume-se que a validade nomológica busca testar empiricamente uma série de hipóteses derivadas da teoria, possibilitando o estabelecimento de generalizações formais denominadas “generalizações quase-leis”<sup>28</sup> (HUNT, 2003). Neste projeto, buscou-se averiguar a validade do modelo teórico básico por meio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais.

O termo Modelagem de Equações Estruturais remete a um conjunto de métodos matemáticos que têm por finalidade básica estimar múltiplas relações de interdependência entre variáveis observáveis e latentes (não-observáveis). Pode-se dizer que a estratégia de análise estrutural empregada foi do tipo modelo em competição, pois foi realizado o teste de um modelo básico que foi posteriormente ajustado por meio da análise dos índices de modificação e verificação da adequação teórica das relações encontradas (HAIR *et al*, 1998). Assim, apresenta-se no próximo tópico o teste do modelo básico da pesquisa.

---

<sup>28</sup> Do inglês *law like generalizations*

### 8.3.2 Modelo Básico (1)

O modelo básico de pesquisa, identificado por modelo 1, pode ser visto na figura 17 a seguir:

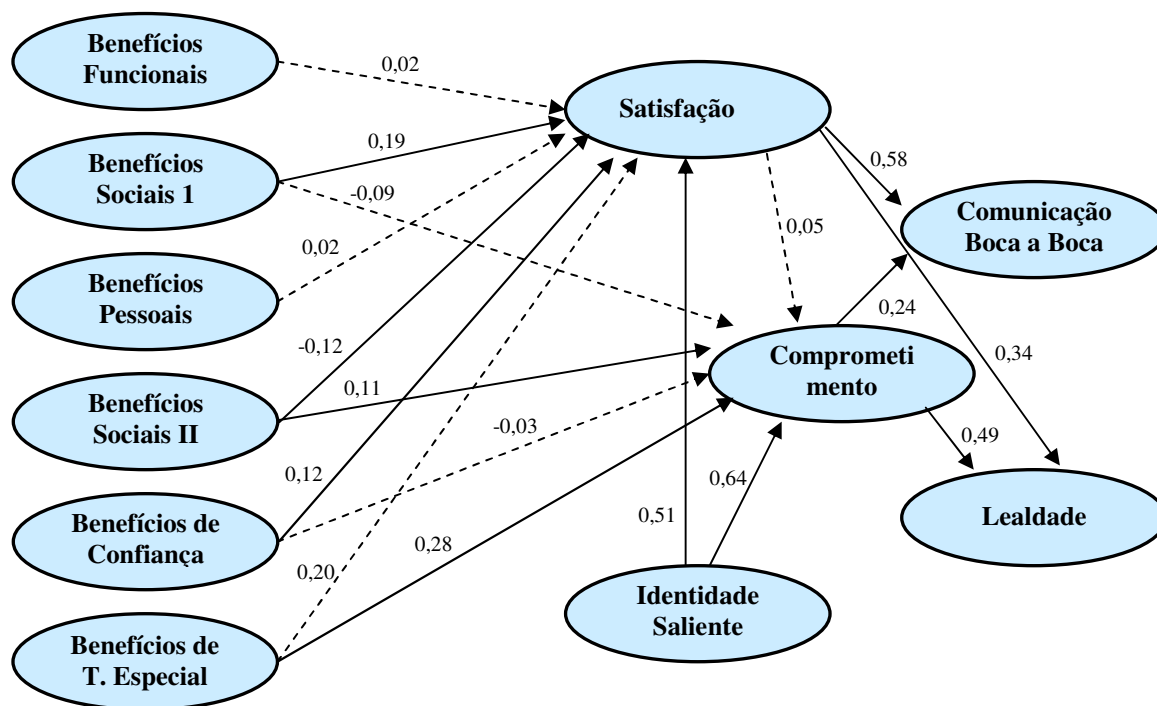


FIGURA 17 – Modelo Básico de Pesquisa (Modelo 1)

Nota: Estão omitidas as correlações entre os construtos exógenos como forma de simplificar o desenho.

Observa-se que a figura 17, apresenta um modelo totalmente mediado (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989), isto é, espera-se que as relações existentes entre os construtos exógenos (Benefícios e Identidade Saliente) e endógenos de último nível (Lealdade e Comunicação Boca a Boca) sejam mediados pelos construtos endógenos intermediários (Comprometimento e Satisfação).

Para o teste do modelo empregou-se o método da máxima verossimilhança, apesar de se saber que tais métodos são “baseados na suposição que as variáveis observadas têm uma distribuição multivariada-normal” (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989, p. 21). Haja vista que não foi observada uma distribuição multivariada normal nos dados, pode-se ter um viés

superior<sup>29</sup> nos índices de ajuste do modelo baseados na estatística qui-quadrado (HAIR, 2000, p.601). Não obstante, decidiu-se pela utilização do método de máxima verossimilhança, pois este método é robusto a violações moderadas da normalidade (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989).

Para identificar o modelo estrutural definiu-se como uma unidade (1) a variância do indicador mais fortemente relacionado a cada construto latente, conforme sugere Hair *et al* (1998). Tendo em vista a existência de 51 indicadores na matriz de entrada, tem-se um total de 1326 células não redundantes na matriz de covariância. Isto implica dizer que o tamanho amostral efetivo ( $n=672$ ) é inferior ao número total de observações na matriz de entrada, indicando uma amostra inadequada segundo estes critérios (HAIR *et al*, 1998). Por outro lado, segundo o critério do número de parâmetros a ser estimado no modelo (140), tem-se uma média de 4,8 observações por parâmetro do modelo, valor similar ao tamanho sugerido de 5 unidades de observação por parâmetro (HAIR *et al*, 1998). Não obstante, este critério não atinge o patamar indicado quando desvios da normalidade se fazem presentes, isto é, 15 observações por parâmetro estimado. Levando em consideração tais singularidades, apresenta-se o ajuste geral do modelo, conforme demonstra a tabela 48 a seguir:

---

<sup>29</sup> Ajuste inferior ao que seria obtido caso os dados seguissem uma distribuição multivariada normal.

**TABELA 48**  
**Índices de ajuste do Modelo 1**

Índices	Valor	Desejável
<b>Ajuste Absoluto</b>		
Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	4283,51	N.A
Graus de Liberdade (gl)	1186	N.A
$\chi^2$ /gl	3,61	< 3
Probabilidade	<0,001	> 0,05
RMSEA	0,06	< 0,05
Probabilidade (RMSEA < 0,05)	<0,001	> 0,90
GFI	0,78	>0,90
<b>Ajuste Incremental</b>		
AGFI	0,76	>0,90
CFI	0,85	>0,90
NFI	0,81	>0,90
NNFI (Tucker Lewis Index)	0,84	>0,90
<b>Ajuste Parcimonioso</b>		
PGFI	0,70	N.A
PNFI	0,75	N.A

Notas: a coluna Valor apresenta as estimativas de ajuste do modelo, enquanto a coluna Desejável corresponde aos limites aceitos na Literatura (HAIR *et al*, 1998). N.A significa não se aplica.

Fonte: Saída do AMOS 4.

Na tabela 48, é possível verificar que o modelo 1 é sobre identificado ( $gl = 1186$ ), mas apresenta um ajuste moderado aos dados. Cabe ressaltar que a violação da distribuição multivariada normal implica em um viés superior na estatística qui-quadrado implicando em um ajuste inferior do modelo (Hair *et al*, 1998). Assim, levando-se em conta o ajuste moderado do modelo apresentam-se na tabela 49, as estimativas dos coeficientes que expressam as relações entre os construtos testados:

**TABELA 49**  
**Teste de hipóteses: Coeficientes dos caminhos do modelo 1**

Construtos		Estimativas		Erro padrão	Valor <i>t</i>	<i>p</i>
Independentes	Dependentes	Regressão	Padronizadas			
Identidade Saliente	Satisfação	0,26	0,51	0,03	7,73	0,00
B. Sociais 2	Satisfação	-0,04	-0,12	0,01	-3,86	0,00
B. Sociais 1	Satisfação	0,27	0,19	0,11	2,59	0,01
B, Confiança	Satisfação	0,10	0,12	0,04	2,23	0,03
B. T. Especial	Satisfação	0,14	0,20	0,08	1,72	0,09
B. Pessoais	Satisfação	0,02	0,02	0,05	0,38	0,70
B. Funcionais	Satisfação	0,02	0,02	0,05	0,33	0,74
B. Sociais 2	Comprometimento	0,07	0,11	0,02	3,16	0,00
Identidade Saliente	Comprometimento	0,64	0,64	0,09	7,06	0,00
B. T. Especial	Comprometimento	0,37	0,28	0,14	2,68	0,01
B. Sociais 1	Comprometimento	-0,17	-0,09	0,23	-0,74	0,46
B, Confiança	Comprometimento	-0,04	-0,03	0,07	-0,56	0,57
Satisfação	Comprometimento	0,09	0,05	0,18	0,50	0,61
Comprometimento	Lealdade	0,46	0,49	0,08	5,77	0,00
Satisfação	Lealdade	0,62	0,34	0,15	4,20	0,00
Satisfação	C. Boca a Boca	0,75	0,58	0,08	9,59	0,00
Comprometimento	C. Boca a Boca	0,16	0,24	0,04	4,02	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

Na tabela 49, é possível observar que alguns caminhos teóricos previstos não foram confirmados. Além disto, observa-se que uma relação monotônica negativa entre Benefícios Sociais 2 e Satisfação, o que se opõem à hipótese teórica de um relacionamento linear positivo entre os construtos. Conforme ficou expresso anteriormente, identificou-se um elevado índice de não respostas para os Benefícios Sociais 2 e indicadores com médias mais baixas em relação aos demais construtos. Anteriormente levantou-se a hipótese de que o fato das doações feitas à organização estudada serem feitas de forma autônoma poderia minimizar a importância do reconhecimento e recompensa social dos “padrinhos”. Além disto, pode-se dizer que os doadores da organização estudada podem avaliar o anonimato de suas doações como um aspecto positivo, isto é, eles preferem não ser reconhecidos socialmente por suas doações. Logo a satisfação dos doadores se tornaria maior à medida que eles conseguem manter o sigilo e o anonimato de sua participação. Assim, levanta-se a hipótese de que existe



uma relação monotônica negativa entre Benefícios Sociais 2 e a Satisfação no contexto da organização estudada. Não obstante, pesquisas ulteriores são necessárias para confirmar averiguar a plausibilidade desta hipótese e fornecer explicações alternativas para o problema. Também se apresentam as equações estruturais e a variância explicada ( $R^2$ ) dos construtos endógenos ( $\eta$ ) na tabela 50:

**TABELA 50**  
Equações estruturais do modelo 1

Construtos	Equação	$R^2$
Satisfação	$0,02 \times BF + 0,19 \times BS1 - 0,04 \times BS2 + 0,14 \times BTE + 0,02 \times BP + 0,26 \times IS + 0,15$	83,00%
Comprometimento	$-0,17 \times BS1 - 0,04 \times BC + 0,07 \times BS2 + 0,37 \times BTE + 0,64 \times IS + 0,09 \times S + 0,77$	77,00%
Lealdade	$0,62 \times S + 0,42 \times C + 1,19$	61,00%
C. Boa a Boca	$0,75 \times S + 0,16 \times C + 0,60$	60,00%

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: As equações seguem a forma  $\eta = \Gamma\xi + \beta\eta + \zeta$

Outro ponto que interessa observar é a correlação estimada entre os construtos exógenos, já que *“uma solução oblíqua para variáveis comportamentais é um reconhecimento de que a maioria, senão todas, características humanas são correlacionadas em alguma extensão e os fatores subjacentes devem ser similarmente relacionados”* (CHILD, 1970, p.60). Assim, apresenta-se na tabela 51, a seguir, a matriz de correlação dos construtos exógenos:

**TABELA 51**  
Covariâncias e Correlações entre Construtos Exógenos – Modelo 1

(continua ...)

Construtos Independentes	Construtos Dependentes	Estimativas				
		Regressão	Padroniza	Erro padrão	Valor t	p
B. Funcionais	B. Sociais 1	1,12	0,77	0,09	12,23	0,00
B. Funcionais	B. Pessoais	1,31	0,61	0,12	11,05	0,00
B. Funcionais	B. De confiança	1,15	0,78	0,08	14,49	0,00
B. Funcionais	B. Sociais 2	0,90	0,30	0,14	6,53	0,00
B. Funcionais	B. De tratamento especial	1,04	0,82	0,09	12,04	0,00
B. Sociais 1	B. Pessoais	1,20	0,66	0,11	10,59	0,00
B. Sociais 1	B. Confiança	0,89	0,71	0,07	12,19	0,00
B. Sociais 1	B. Sociais 2	0,94	0,37	0,13	7,25	0,00
B. Sociais 1	B. De tratamento especial	0,95	0,89	0,08	11,32	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

**TABELA 51**  
**Covariâncias e Correlações entre Construtos Exógenos – Modelo 1**  
**(conclusão)**

Construtos		Estimativas				
Independentes	Dependentes	Regressão	Padronizad	Erro padrão	Valor t	p
B. De confiança	B. Pessoais	0,82	0,44	0,09	9,12	0,00
B. Sociais 2	B. Pessoais	1,91	0,51	0,21	9,27	0,00
B. de tratamento especial	B. Pessoais	1,04	0,66	0,10	10,13	0,00
B. De confiança	B. Sociais 2	0,55	0,21	0,11	4,97	0,00
B. De confiança	B. De tratamento especial	0,70	0,65	0,06	10,97	0,00
B. Sociais 2	B. De tratamento especial	0,90	0,41	0,12	7,52	0,00
B. De tratamento especial	Identidade saliente	1,30	0,74	0,12	10,59	0,00
B. Sociais 2	Identidade saliente	1,76	0,42	0,22	8,02	0,00
B. De confiança	Identidade saliente	1,10	0,53	0,11	10,29	0,00
Identidade saliente	B. Pessoais	2,33	0,78	0,20	11,77	0,00
B. Sociais 1	Identidade saliente	1,54	0,76	0,14	11,21	0,00
B. Funcionais	Identidade saliente	1,56	0,65	0,14	11,33	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: As estimativas de regressão correspondem aos pesos não padronizados.

Observa-se que existem correlações elevadas entre os construtos exógenos do modelo. Neste ponto, cabe ressaltar que as correlações entre os construtos exógenos podem ser resultado de um fator de segunda ordem (CHILD, 1970; HAIR *et al.*, 1998), tal como Benefícios Sociais, que seria responsável pelas correlações entre os construtos exógenos.

Também foram realizados esforços de avaliação da identificação e estabilidade do modelo. Primeiro identificou-se que não existem variâncias negativas nos erros de indicadores ( $\theta_\epsilon$  ou  $\theta_\delta$ ) e construtos endógenos ( $\zeta$ ) (Casos Heywood) bem como variâncias não significantes (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Apesar de existirem cargas fatoriais ( $\lambda$ ) com valor padronizado superior a  $\pm 0,90$ , supõe-se que isto seja resultado de uma elevada correspondência entre os indicadores e construtos latentes. Encontraram-se 49 resíduos padronizados<sup>30</sup> fora do limite de  $\pm 2,58$ , ou seja, 3,7% do total de observações na matriz (49/1326), abaixo do valor sugerido de 5% de valores extremos ao acaso. Não obstante, identificou-se que os resíduos da matriz não seguem uma distribuição normal, conforme indica a figura 18 a seguir:

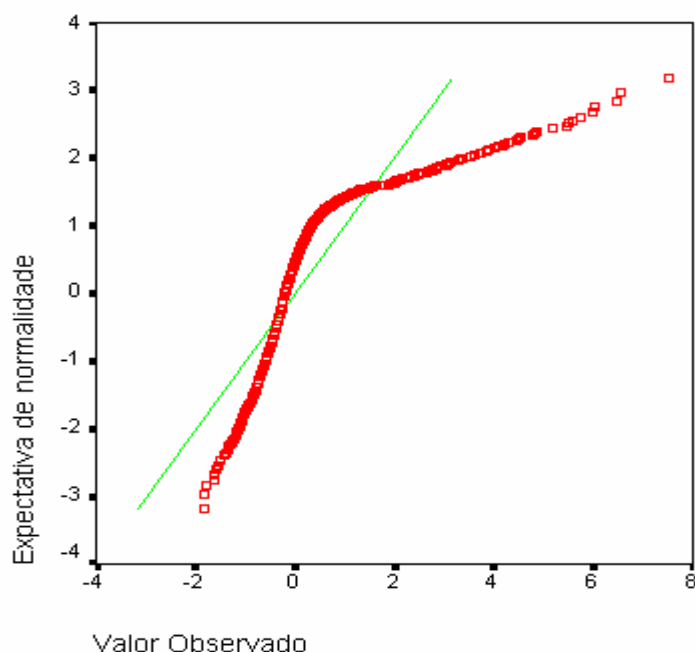


FIGURA 18 - Gráfico Q-Q (Quantis) para os resíduos normalizados: Modelo 1

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: Curtosi = 13,960 ( $Z = 103,906$ ); Assimetria = 3,24 ( $Z = 48,25$ ); Kolmogorov Smirnov<sup>30</sup> (1326) = 0,678 ( $p < 0,001$ )

Na figura 18, fica evidente que houve um desvio significativo da normalidade dos erros o que pode ser indicativo de “*erros de especificação do modelo ou violações da linearidade ou normalidade*” (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). O desvio da normalidade dos resíduos pode ter sido ocasionado pelo desvio da matriz original de entrada. Não obstante, observou-se que o modelo original apresentou coeficientes não significativos que são um indicativo de especificação de um “modelo incorreto” (HAIR *et al.*, 1998). Dessa forma, buscou-se o teste de modelos alternativos mais próximos do “modelo correto” e mais ajustado do ponto de vista estatístico. Para tal fez-se à análise dos índices de modificação, sem permitir a correlação dos erros dos indicadores, haja vista que este procedimento é permeado por controvérsias conceituais e práticas (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Cabe ressaltar que o modelo alternativo testado é uma representação teórica provisória, isto é, os resultados não

<sup>30</sup> Obtidos na saída do Lisrel 8.3.

são expressos em forma de uma teoria estabelecida, mas, sim, de uma estrutura que merece ser submetida a avaliações intersubjetivas que visem averiguar a generalização e robustez de suas hipóteses. Assim, apresenta-se no tópico que segue a análise do modelo alternativo, denominado modelo 2.

### 8.3.3 Modelo Alternativo (2)

O modelo alternativo de pesquisa, identificado por modelo 2, pode ser visto na figura 19 a seguir:

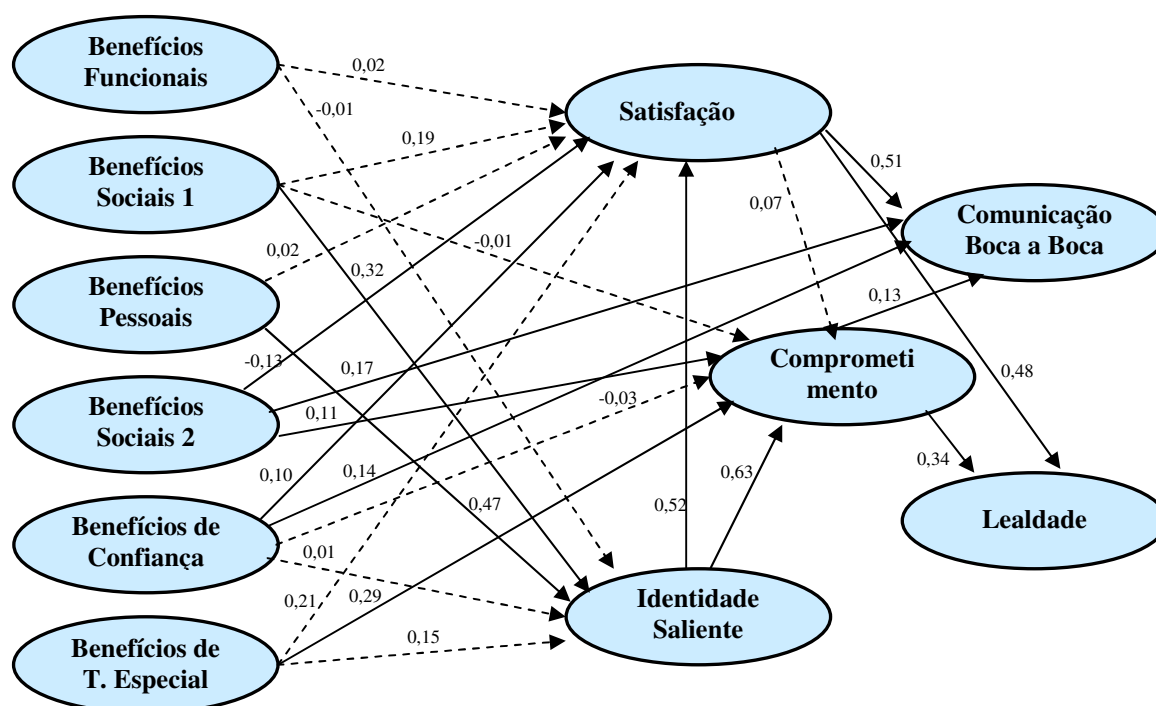


FIGURA 19 – Modelo alternativo de pesquisa (Modelo 2)

Nota: Estão omitidas as correlações entre os construtos exógenos como forma de simplificar o desenho.

Ao contrário da figura 17 (Modelo 1), o modelo alternativo (2) representa um modelo parcialmente mediado, pois existem relações diretas entre construtos exógenos e endógenos finais, quais sejam: caminho de Benefícios Sociais 2 e Benefícios de Confiança para o construto Comunicação Boca a Boca. Para o teste do modelo empregou-se o método da máxima verossimilhança e os mesmos procedimentos de identificação de parâmetros

empregados no teste do modelo 1. Para este modelo existe uma média de 4,76 observações por parâmetro, número próximo ao obtido pelo modelo 1, mas ainda inferior ao limite sugerido quando de desvios da normalidade. Assim apresenta-se na tabela 52 a seguir o ajuste geral do modelo 2:

**TABELA 52**  
**Índices de ajuste do modelo 2**

Índices	Valor	Desejável
<b>Ajuste Absoluto</b>		
Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	4250,57	N.A
Graus de Liberdade (gl)	1185	N.A
$\chi^2$ /gl	3,59	< 3
Probabilidade	<0,001	> 0,05
RMSEA	0,06	< 0,05
Probabilidade (RMSEA < 0,05)	<0,001	> 0,90
GFI	0,78	>0,90
<b>Ajuste Incremental</b>		
AGFI	0,76	>0,90
CFI	0,85	>0,90
NFI	0,81	>0,90
NNFI (Tucker Lewis Index)	0,84	>0,90
<b>Ajuste Parcimonioso</b>		
PGFI	0,70	N.A
PNFI	0,75	N.A

Notas: a coluna Valor apresenta as estimativas de ajuste do modelo, enquanto a coluna Desejável corresponde aos limites propostos por Hair *et al.* (1998). N.A significa não se aplica.

Fonte: Saída do AMOS 4.

É possível observar que existe uma pequena melhoria no ajuste geral do modelo 2, se comparado ao modelo 1, observando-se uma redução de 33,01 unidades na estatística qui-quadrado, com a perda de 1 grau de liberdade. Assim, levando-se em conta que os modelos são compatíveis (*nested*), pode-se dizer que houve uma melhoria significativa no ajuste do modelo 2 se comparado ao modelo 1 ( $p < 0,001$ ), apesar desta melhoria não ter implicado em melhores índices de ajuste. Mais uma vez, pode-se atribuir este problema ao desvio da normalidade multivariada. Assumindo uma melhora no ajuste encontrado apresenta-se a seguir na tabela 53 estimativas dos coeficientes que expressam as relações entre os construtos:

**TABELA 53**  
**Testes de hipóteses: Coeficientes dos caminhos do modelo 2**

Construtos		Estimativas		Erro padrão	Valor <i>t</i>	<i>p</i>
Independentes	Dependentes	Regressão	Padronizadas			
B. Sociais 2	Satisfação	-0,06	-0,13	0,01	-4,38	0,00
Identidade Saliente	Satisfação	0,27	0,52	0,04	7,68	0,00
B. Confiança	Satisfação	0,09	0,10	0,05	1,94	0,05
B. T. Especial	Satisfação	0,21	0,21	0,12	1,74	0,08
B. Sociais 1	Satisfação	0,16	0,19	0,10	1,68	0,09
B. Pessoais	Satisfação	0,01	0,02	0,03	0,45	0,66
B. Funcionais	Satisfação	0,02	0,02	0,05	0,33	0,74
B. Sociais 2	Comprometimento	0,07	0,11	0,02	3,04	0,00
Identidade Saliente	Comprometimento	0,50	0,63	0,07	7,19	0,00
B. T. Especial	Comprometimento	0,43	0,29	0,16	2,74	0,01
B. Sociais 1	Comprometimento	-0,13	-0,01	0,15	-0,86	0,39
Satisfação	Comprometimento	0,10	0,07	0,14	0,74	0,46
B. Confiança	Comprometimento	-0,04	-0,03	0,06	-0,73	0,47
Comprometimento	Lealdade	0,58	0,34	0,10	5,82	0,00
Satisfação	Lealdade	0,61	0,48	0,14	4,20	0,00
B. Pessoais	Identidade saliente	0,52	0,47	0,06	8,69	0,00
B. Sociais 1	Identidade saliente	0,53	0,32	0,22	2,38	0,02
B. T. Especial	Identidade saliente	0,28	0,15	0,27	1,01	0,31
B. Funcionais	Identidade saliente	-0,02	-0,01	0,12	-0,16	0,87
B. Confiança	Identidade saliente	0,02	0,01	0,11	0,15	0,88
Benefícios Sociais 2	C. Boca a Boca	0,13	0,17	0,03	4,36	0,00
B. Confiança	C. Boca a Boca	0,23	0,14	0,07	3,30	0,00
Satisfação	C. Boca a Boca	0,94	0,51	0,14	6,91	0,00
Comprometimento	C. Boca a Boca	0,17	0,13	0,08	2,08	0,04

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: As estimativas de regressão correspondem aos pesos não padronizados.

Na tabela 53 acima, observam-se relações teóricas não significativas no modelo.

Também se observa na tabela 54, que houve uma pequena diferença entre as equações estruturais e a variância explicada dos construtos endógenos:

**TABELA 54**  
**Equações estruturais do modelo 2**

Construtos	Equação	R <sup>2</sup>
Identidade Saliente	0,52xBP + 0,53xBS1 + 0,28xBTE + -0,02xBF + 0,02xBC + 0,94	72,00%
Satisfação	0,02xBF + 0,16xBS1 - 0,06xBS2 + 0,21xBTE + 0,01xBP + 0,27xIS + 0,16	82,00%
Comprometimento	-0,13xBS1 - 0,04xBC + 0,07xBS2 + 0,43xBTE + 0,50xIS + 0,10xS + 0,77	77,00%
Lealdade	0,61xS + 0,58xC + 1,12	60,00%
C. Boa a Boca	0,94xS + 0,17xC + 0,13xBS2 + 0,23xBC + 1,21	62,00%

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: As equações seguem a forma  $\eta = \Gamma\xi + \beta\eta + \zeta$

A análise dos coeficientes de determinação quadrática ( $R^2$ ) dos construtos demonstram que o modelo consegue explicar considerável parcela da variação dos construtos. Observou-se que não ocorreram mudanças significativas nas estimativas de correlação dos construtos exógenos, exceção da relação entre Benefícios Sociais 1 e Benefícios de Confiança ( $\phi_{41}$ ), que passou de 0,71 para 0,72, o resto permanecendo constante como demonstra a tabela 55 a seguir:

**TABELA 55**  
Covariâncias e Correlações entre Construtos Exógenos – Modelo 2

Construtos		Estimativas		Erro	Valor <i>t</i>	<i>p</i>
Independentes	Dependentes	Covariância	Correlação	padrão		
B. Funcionais	B. Sociais 1	1,12	0,77	0,09	12,23	0,00
B. Funcionais	B. Pessoais	1,31	0,61	0,12	11,05	0,00
B. Funcionais	B. de confiança	1,15	0,78	0,08	14,49	0,00
B. Funcionais	B. Sociais 2	0,90	0,30	0,14	6,51	0,00
B. Funcionais	B. de tratamento especial	1,05	0,82	0,09	12,05	0,00
B. Sociais 1	B. Pessoais	1,20	0,66	0,11	10,59	0,00
B. Sociais 1	B. Confiança	0,90	0,72	0,07	12,20	0,00
B. Sociais 1	B. Sociais 2	0,94	0,37	0,13	7,29	0,00
B. Sociais 1	B. de tratamento especial	0,95	0,89	0,08	11,33	0,00
B. de confiança	B. Pessoais	0,82	0,44	0,09	9,11	0,00
B. Sociais 2	B. Pessoais	1,90	0,51	0,20	9,28	0,00
B. de tratamento especial	B. Pessoais	1,04	0,66	0,10	10,14	0,00
B. de confiança	B. Sociais 2	0,55	0,21	0,11	4,98	0,00
B. de confiança	B. de tratamento especial	0,70	0,65	0,06	10,97	0,00
B. Sociais 2	B. de tratamento especial	0,90	0,41	0,12	7,53	0,00

Fonte: Dados da Pesquisa

Não foram identificados erros com variâncias negativas ou não significantes, indicando que a solução é relativamente estável (JÖRESKOG e SÖRBOM, 1989). Como no modelo 1 existem cargas fatoriais padronizadas fora dos limites de  $\pm 0,90$  e 45 resíduos padronizados<sup>31</sup> fora do limite de  $\pm 2,58$ , ou seja, 3,4% do total de observações na matriz (45/1326), abaixo do patamar sugerido de 5%. Não obstante, identificou-se que os resíduos da matriz não seguem uma distribuição normal, conforme indica a figura 20 a seguir:

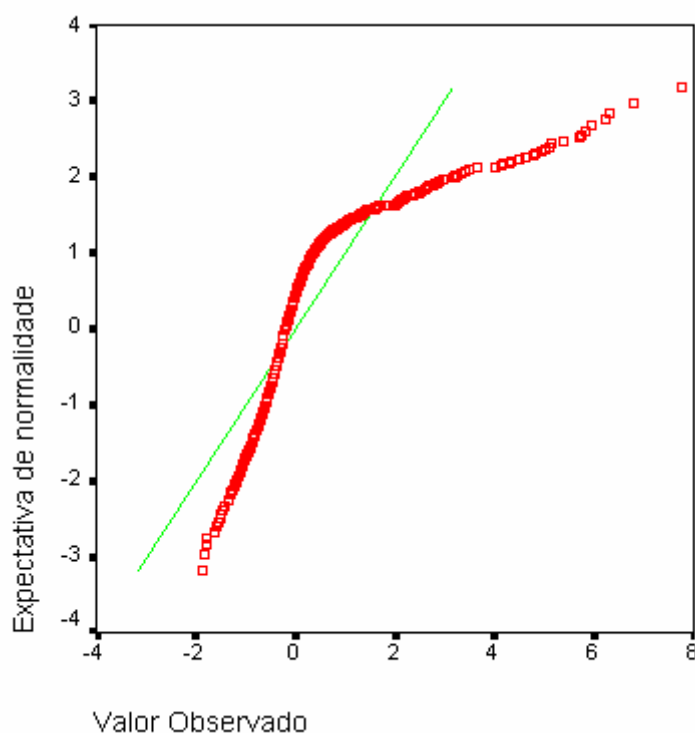


FIGURA 20 – Gráfico Q-Q (Quantis) para os resíduos normalizados: Modelo 2

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: Curtosi = 14,64 ( $Z = 109,06$ ); Assimetria = 3,25 ( $Z = 48,4$ ); Kolmogorov Smirnov  $_{(1326)} = 0,691$  ( $p < 0,001$ )

Pela distribuição dos quantis que seriam esperados de acordo com uma distribuição normal, observa-se um forte desvio da normalidade dos resíduos, que conforme salientado anteriormente, pode ser resultado do desvio de normalidade da matriz de entrada. Além disto, os valores dos testes de normalidade acima delimitados corroboram para a hipótese de violação deste pressuposto de distribuição dos resíduos. Além disto, observou-se coeficientes não significativos no modelo 2, o que permite vislumbrar que o modelo presente também não é o modelo correto. Uma comparação formal dos modelos pode ser vista na tabela 56 a seguir:

<sup>31</sup> Obtidos na saída do Lisrel 8.3.



**TABELA 56**  
**Índices de Ajustes dos Modelos**

Índices	Modelo 1	Modelo 2	Desejável
	Valor	Valor	
<b>Ajuste Absoluto</b>			
Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	4283,51	4250,57	N.A
Graus de Liberdade (gl)	1186	1185	N.A
$\chi^2$ /gl	3,61	3,59	< 3
Probabilidade	<0,001	<0,001	> 0,05
RMSEA	0,06	0,06	< 0,05
Probabilidade (RMSEA < 0,05)	<0,001	<0,001	> 0,90
GFI	0,78	0,78	>0,90
<b>Ajuste Incremental</b>			
AGFI	0,76	0,76	>0,90
CFI	0,85	0,85	>0,90
NFI	0,81	0,81	>0,90
NNFI (Tucker Lewis Index)	0,84	0,84	>0,90
<b>Ajuste Parcimonioso</b>			
PGFI	0,70	0,70	N.A
PNFI	0,75	0,75	N.A

Fonte: Saída do AMOS 4.

Notas: a coluna Valor apresenta as estimativas de ajuste do modelo, enquanto a coluna Desejável corresponde aos limites propostos por Hair *et al.* (1998). N.A significa não se aplica.

Na tabela 56, observa-se que a única diferença entre os índices de ajuste dos modelos é a qui-quadrado normalizado, que no modelo básico foi de 3,61 e no modelo alternativo 3,59. Não obstante, observa-se uma ligeira melhoria no ajuste do modelo alternativo em relação ao modelo original de pesquisa, principalmente se levarmos em conta a diferença qui-quadrado de 33,01 com um grau de liberdade ( $p < 0,001$ ). Assim, apesar de se ter consciência de que nenhum dos modelos apresenta um ajuste dentro dos limites sugeridos, pode-se sustentar que ambos são adequados para um modelo inovador em que houve a inclusão de novos construtos anteriormente não previstos na teoria, tal como a Identidade Saliente.

## 9 VERIFICAÇÃO GERAL DAS HIPÓTESES

Apresenta-se, a seguir, o quadro de verificação geral das hipóteses, que mostra a avaliação dos relacionamentos hipotéticos propostos nos dois modelos, o modelo hipotético de pesquisa (modelo 1) e o modelo alternativo de pesquisa (modelo 2):

**QUADRO 7**  
**Quadro geral de verificação das hipóteses**

(continua...)

Hipóteses	Resultado hipotético	Resultado obtido	
		Modelo 1	Modelo 2
<i>Benefícios Funcionais</i>			
Hbf1 – Benefícios Funcionais influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Refutada	Refutada
Hbf2 – Benefícios Funcionais influenciam positivamente a Identidade Saliente do doador	Positivo	--	Refutada
<i>Benefícios Sociais I</i>			
HbsI1 – Benefícios Sociais I influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Confirmada	Refutada
HbsI2 – Benefícios Sociais I influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positivo	Refutada	Refutada
HbsI3 – Benefícios Sociais I influenciam positivamente a Identidade Saliente do doador	Positivo	--	Confirmada
<i>Benefícios Sociais II</i>			
HbsII1 – Benefícios Sociais II influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Refutada*	Refutada*
HbsII2 – Benefícios Sociais II influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positivo	Confirmada	Confirmada
HbsII3 – Benefícios Sociais II influenciam positivamente a com. Boca a boca do doador	Positivo	--	Confirmada
<i>Benefícios Pessoais</i>			
Hbp1 – Benefícios pessoais influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Refutada	Refutada
Hbp1 – Benefícios pessoais influenciam positivamente a Identidade Saliente do doador	Positivo	--	Confirmada
<i>Benefícios de Confiança</i>			
Hbc1 – Benefícios de confiança influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Confirmado	Confirmada
Hbc2 – Benefícios de confiança influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positivo	Refutada	Refutada
Hbc3 – Benefícios de confiança influenciam positivamente a Identidade Saliente do doador	Positivo	--	Refutada
Hbc4 – Benefícios de confiança influenciam positivamente a com. Boca a boca do doador	Positivo	--	Confirmada
<i>Benefícios de Tratamento Especial</i>			
Hbte1 – Benefícios de tratamento especial influenciam positivamente a satisfação do doador	Positivo	Refutada	Refutada
Hbte2 – Benefícios de tratamento especial influenciam positivamente o comprometimento do doador	Positivo	Confirmada	Confirmada
Hbte3 – Benefícios de tratamento especial influenciam positivamente a identidade saliente do doador	Positivo	--	Refutada

FONTE: Elaborado pela autora

**QUADRO 7**  
**Quadro geral de verificação das hipóteses**

Hipóteses	Resultado hipotético	Resultado obtido	
		Modelo 1	Modelo 2
<i>Identidade Saliente</i>			
His1 – A identidade saliente do doador influencia positivamente a sua satisfação com a organização;	Positivo	Confirmada	Confirmada
His2 – A identidade saliente do doador influencia positivamente o seu comprometimento com a organização.	Positivo	Confirmada	Confirmada
<i>Satisfação</i>			
Hs1 – A satisfação do doador influencia positivamente a comunicação boca-a-boca feita por ele	Positivo	Confirmado	Confirmada
Hs2 – A satisfação do doador influencia positivamente a sua lealdade com a organização	Positivo	Confirmada	Confirmada
Hs3 – A satisfação do doador influencia positivamente o seu comprometimento com a organização	Positivo	Refutada	Refutada
<i>Comprometimento</i>			
Hc1 – O comprometimento do doador influencia positivamente a comunicação boca-a-boca feita por ele.	Positivo	Confirmada	Confirmada
Hc2 – O comprometimento influencia positivamente a lealdade do doador para com a organização.	Positivo	Confirmada	Confirmada

FONTE: Elaborado pela autora

NOTAS: \* A relação existe, porém é negativa; \*\*

Os resultados conseguiram demonstrar de maneira geral, as relações estabelecidas no modelo alternativo de pesquisa. Fortes são as relações entre os resultados e os construtos mediadores do modelo que são sustentados pelos dados. As variáveis mediadoras (satisfação e comprometimento) se mostraram realmente como dimensões da qualidade do relacionamento (HENNIG-THURAU, GWINNER e GREMLER, 2002) e, aliados a elas, os resultados da identidade saliente lançam luz sobre a sua importância no contexto de marketing de relacionamento, especialmente na relação empresa-consumidor.

Os dois modelos apresentaram os mesmos resultados dos caminhos, com exceção da relação positiva entre Benefícios Sociais I e satisfação, que no modelo 1 (modelo hipotético) foi confirmada, mas no modelo 2 (modelo alternativo) foi refutada. Além disso, no modelo 2 o construto Identidade Saliente foi especificado como dependente, sendo, portanto, criados alguns caminhos derivados dessa relação.

Os testes das hipóteses demonstram que a comunicação boca-a-boca e a lealdade são influenciados positivamente pela satisfação e pelo comprometimento confirmando as expectativas do modelo 1, com a mesma relação acontecendo no modelo 2. Estes resultados são coerentes com os obtidos por Henning-Thurau *et al* (2002) e por Morgan e Hunt (1994) no que diz respeito ao comprometimento. A incorporação do construto identidade saliente mostrou-se relevante, uma vez que foi comprovada sua significativa influência sobre a satisfação e sobre o comprometimento.

### **9.1 Os resultados do relacionamento**

A lealdade e a comunicação boca-a-boca demonstraram ser poderosos resultados de marketing de relacionamento no modelo proposto. Isso é corroborado pelos resultados encontrados por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002). A lealdade recebe influência direta da satisfação nos dois modelos (0,34 e 0,48 respectivamente no modelo 1 e no modelo 2), o que demonstra a importância de se estar satisfeito com o relacionamento para que isto resulte em lealdade. Esse resultado equivale aos resultados encontrados em diversos estudos sobre lealdade tais como os de Gonçalves Filho *et al* (2002), Oliver (1997), além dos de Hennig-Thurau *et al* (2002). A comunicação boca-a-boca também recebe forte influência da satisfação e do comprometimento além de receber influência, ainda que moderada, também dos benefícios sociais 2 e dos benefícios de confiança. Uma influência indireta desses dois benefícios sobre a lealdade também pode ser avaliada no modelo 2. Como dizem Hennig-Thurau *et al* (2002) *“as empresas devem ainda considerar a criação de benefícios de confiança como uma importante tática na construção da lealdade do cliente”*.

## **9.2 Os mediadores dos benefícios e dos resultados do relacionamento**

A satisfação e o comprometimento são mediadores no modelo desta pesquisa, como são também no estudo de Hennig-Thurau et al (2002). Curiosamente a relação entre os benefícios de confiança e o comprometimento não foi confirmada nos dois modelos deste estudo, assim como também não foi no trabalho de Hennig-Thurau et al (2002). A análise destes autores sugere que o comprometimento pode ser influenciado pelos benefícios de confiança através de uma relação indireta que passa pela satisfação, o que não foi encontrado nesta pesquisa em nenhum dos dois modelos. Este estudo, como o estudo de Hennig-Thurau et al (2002), contradiz os achados de Morgan e Hunt (1994), que relacionam significativamente a confiança e o comprometimento. Podemos explicar esse fato da mesma forma que Hennig-Thurau et al (2002), dizendo que a forte influência da satisfação nos dois construtos resultantes explica a falta desse relacionamento significativo. Além disso, os benefícios de confiança aqui estudados são adaptados em um contexto de trocas relacionais.

## **9.3 A identidade Saliente**

A identidade saliente é um construto estudado no contexto de marketing de relacionamento ao que se sabe, somente por Arnett, German e Hunt (2003). No estudo desses autores esta pesquisa contribui sobremaneira para o desenvolvimento deste conceito, tendo em vista as fortes e significativas relações dos caminhos propostos nos modelos testados. Verificou-se que a identidade saliente desempenha realmente um papel chave no marketing de relacionamento sem lucro, como já evidenciado por Arnett, German e Hunt (2003), tanto como variável mediadora quanto como variável independente.

No modelo alternativo de Arnett, German e Hunt (2003), a relação da satisfação como antecedente da Identidade Saliente não foi confirmada. Porém, os autores argumentam que isso não quer dizer que esse construto deva ser caracterizado como irrelevante nas trocas sociais; pelo contrário. Naquela pesquisa, os autores recomendam que a satisfação seja investigada sobre uma outra ótica, como, por exemplo, relacionada ao comprometimento. Aqui, ela é mediadora e dependente da Identidade Saliente e nessa relação percebe-se uma alta relevância do seu papel nos dois modelos (0,51 e 0,52 respectivamente).

No modelo 1, a identidade saliente é uma variável independente, enquanto que no modelo 2 ela é dependente e mediadora. A maior influência encontrada nos dois modelos testados foi da Identidade Saliente sobre o Comprometimento. Isso demonstra que se a organização detectar o “doador certo”, aquele que tenha a personalidade voltada e identificada com as ações da organização, os resultados de satisfação e comprometimento e, conseqüentemente, de lealdade e de uma comunicação boca-a-boca favorável serão muito mais efetivos. Dela também se derivam alguns benefícios advindos dessas relações de trocas sociais, como veremos a seguir.

#### **9.4 Os Benefícios relacionais e transacionais**

Os construtos Benefícios Funcionais e Benefícios Pessoais revelaram não ter influência sobre as variáveis mediadoras no modelo 1. Porém, no modelo 2 os Benefícios Pessoais exercem influência sobre a Identidade Saliente. Conseqüentemente, eles influenciam indiretamente tanto a satisfação quanto o comprometimento, uma vez que no modelo 2, a Identidade Saliente é uma variável mediadora. As hipóteses relativas aos benefícios funcionais foram refutadas em ambos os modelos. Uma possível explicação pode estar ligada à operacionalização das variáveis do construto, cujos itens foram elaborados a partir do

arcabouço teórico pertinente (CHURCHILL e PETER, 2001). Apesar de inicialmente esse resultado parecer negativo pelo fato da hipótese não ter sido confirmada, uma análise mais profunda dos indicadores do construto pode demonstrar o oposto: quando se trata de bens e serviços, os benefícios funcionais estão associados exatamente ao grau em que o bem ou o serviço tem capacidade de desempenhar a função para a qual foi adquirido (CHURCHILL e PETER, 2001; KOTLER, 2000). No caso de uma instituição sem fins lucrativos os benefícios funcionais estariam, então, associados a quão bem a instituição realiza o seu trabalho, o que, de certa forma, é distante da capacidade de análise do doador, visto que ele não tem um contato rotineiro e estreito com a instituição. Talvez não se possam relacionar Benefícios Funcionais positivamente com satisfação porque, falar em satisfação implica em falar em preenchimento de expectativas de uma performance (KOTLER e ARMSTRONG, 2003) e o doador não tem meios de aferir os resultados de um trabalho desta natureza. Estas conclusões, de certa forma, reforçam que a motivação do doador está mais ligada a ter com a instituição uma identidade saliente, que é mais forte do que os benefícios funcionais. As pessoas não doam em função da competência da instituição em realizar seu trabalho (exceto se houver uma nítida incompetência), mas, sim, pela propensão a se identificar com a causa defendida pela instituição.

Quanto aos Benefícios Pessoais, a hipótese Hbp foi refutada no modelo 1. No modelo 2, a sua relação com a satisfação também foi refutada, mas, foi confirmada sua relação com a Identidade Saliente. Uma possível explicação pode ser encontrada no fato de que os doadores não queiram admitir que auferem benefícios pessoais de um relacionamento filantrópico, que deveria ser regido pelo altruísmo.

Quanto aos Benefícios Sociais I, a pesquisa indicou que, no modelo 1 eles influenciam a satisfação, mas não influenciam o comprometimento, uma vez que a hipótese HbsI1 foi confirmada e a hipótese HbsI2 foi refutada. Uma possível explicação para que a

hipótese Hbs1 tenha sido confirmada no modelo 1 é que os Benefícios Sociais I estão relacionados com os ganhos sociais que os indivíduos obtêm do seu relacionamento com a instituição e, de acordo com Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), esses benefícios são advindos do contato entre o indivíduo e a organização. Contudo, talvez pelo fato de não haver esse contato direto mais freqüente e mais profundo entre as partes, como já explicado, essa relação pode não ter sido confirmada. Por outro lado, tais benefícios tiveram confirmação positiva na satisfação. Embora não haja esse relacionamento estreito entre o doador e a organização, as interações parecem corresponder às expectativas dos doadores. No modelo 2 nenhuma das duas hipóteses foi confirmada. Entretanto, revelou-se a sua influência indireta através da Identidade Saliente, o que é consistente com o trabalho de Hennig-Thurau et al (2002) e Arnett, German e Hunt (2003).

Os Benefícios Sociais II têm impacto positivo tanto sobre o comprometimento quanto sobre a satisfação, tanto no modelo 1 quanto no modelo 2. A diferença é que no modelo 2 é acrescida a relação deste construto com a comunicação boca a boca. Esses benefícios se referem ao reconhecimento do indivíduo pelas pessoas do seu relacionamento e pela sociedade de um modo geral. Isso parece gerar compromisso, na medida em que possa representar uma certa pressão social para que o indivíduo continue a ser um doador e, portanto, continuar a ser visto com respeito pelos seus pares. Entretanto, no tocante à satisfação, esses benefícios parecem não ser relevantes para o doador talvez porque contrariem o sentimento de altruísmo já citado anteriormente. A natureza da instituição pesquisada e da relação que ela mantém com seus provedores (doadores) pode explicar essa diferença e essa relação negativa, que não acontece pelo que foi verificado na literatura pertinente (CHURCHILL e PETER, 2001; KOTLER, 2000). Daí, a relação negativa revelada pela estimativa padronizada, tanto no modelo 1 (-0,12) quanto no modelo 2 (-0,13).



A aceitação da hipótese Hbc1 e refutação da hipótese Hbc2 demonstra, na pesquisa, que os Benefícios de Confiança influenciam a Satisfação, mas não exercem influência significativa sobre o comprometimento. Essas conclusões verificadas, tanto no modelo 1 quanto no modelo 2, são corroboradas pelas descobertas de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) e nos estudos de Morgan e Hunt (1994). Esses autores ressaltam a confiança como uma variável que desempenha um papel chave na qualidade do relacionamento e exerce forte influência sobre a satisfação, mas não diretamente sobre o comprometimento. Ao fazer essas descobertas, a pesquisa reforça o conceito dos autores de que esse construto pode ser traduzido na relação de confiança que o doador tem ao encarar a organização como um parceiro confiável. De certa forma, esse construto parece ser um substituto dos benefícios funcionais, dadas as características da instituição, que tem uma função que está estreitamente ligada à uma prestação de serviços que envolvem crenças e valores projetados pelo indivíduo que acredita na integridade e competência da instituição para realizar seu trabalho de forma adequada. No modelo 2 acresceu-se a influência positiva dos Benefícios de Confiança sobre a Comunicação boca-a-boca direta e indiretamente através da satisfação. Além disso, o modelo 2 revela ainda que os benefícios de confiança não influenciam a identidade saliente. Ou seja, a propensão do indivíduo de ser um doador é independente da confiança que o indivíduo pode ter ou não na organização – essa confiança já é esperada.

Finalmente, os Benefícios de Tratamento Especial se ligam positivamente ao comprometimento, mas não à satisfação em ambos os modelos. Isto é visto na confirmação das hipóteses Hbte2 e na refutação de Hbt1. Este construto foi relacionado neste estudo a benefícios que implicam em atenção e respeito nos contatos e que podem gerar lealdade através do comprometimento e da satisfação, como ressaltam Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002). Buscou-se confirmar uma relação positiva de Benefícios de Tratamento

Especial com a satisfação e também com o comprometimento no modelo hipotético de pesquisa. Porém, essa dupla relação positiva não foi confirmada em nenhum dos dois modelos, assim como também não foi no estudo realizado por Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002). Isso pode ser explicado pelo fato de que o doador não contribui com a organização esperando dela um benefício tangível. O tratamento especial pode ser visto como parte da própria performance do produto ou serviço e a satisfação do doador parece não estar ligada ao recebimento de algo tangível em troca da contribuição; ao contrário, como reforçado anteriormente pelos benefícios sociais, que indicam que a recompensa esperada está ligada ao altruísmo.

Além dos caminhos discutidos acima, o modelo 2 apresentou outras sete novas relações que podem ser vistas no quadro 6. Em cinco dessas relações a identidade saliente é colocada como construto mediador (endógeno). As hipóteses que ligaram as variáveis independentes Benefícios Funcionais, Benefícios de Confiança e Benefícios de Tratamento Especial à Identidade saliente foram refutadas. A explicação para isso pode residir em fatos já explicados anteriormente, como o altruísmo, o pouco contato pessoal entre organização-doador e a confiança que o doador tem na organização. Esses fatores não dependem para que o doador tenha uma identidade saliente, ou seja, uma predisposição a doar. Por outro lado, os Benefícios Sociais I e os Benefícios Pessoais influenciam forte e diretamente a Identidade Saliente do doador (0,32 e 0,47 respectivamente). Estes são benefícios que estão diretamente relacionados à Identidade Saliente porque vão de encontro a conceitos pertinentes a ela: sentimentos agradáveis por manter contato com uma empresa dessa natureza, sentimentos de identidade com a causa da instituição, sentimentos positivos como o orgulho, a mais valia e, pelo fato de contribuir com a instituição, além de uma necessidade intrínseca de contribuir para com esse tipo de causa.

Isso corrobora os resultados encontrados por Arnett, German e Hunt (2003) no estudo sobre o modelo da saliência de identidade no marketing de relacionamento: as pessoas frequentemente buscam e recebem benefícios de trocas de marketing que vão além de benefícios de base econômica. E doadores de empresas sem fins lucrativos também extraem consideráveis benefícios não econômicos de suas trocas, como sentimentos de bondade, orgulho, etc.

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a examinar as estratégias de marketing de relacionamento em um contexto ainda pouco explorado: o de trocas sociais. A grande maioria das pesquisas existentes sobre Marketing de Relacionamento tem sua vertente voltada ao contexto relacional entre empresas. O relacionamento entre empresas e o cliente final ainda é um tema pouco explorado. Diante disso, pode se dizer que essa pesquisa teve um caráter inovador, pelo direcionamento da perspectiva do estudo (clientes finais), pelo tipo de organização e pelos construtos estudados – principalmente a inserção da identidade saliente.

Para tanto, foi desenvolvido o modelo integrativo dos determinantes-chave do relacionamento de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) incorporando também, a ele, outros construtos pertinentes ao Marketing de Relacionamento, especialmente a identidade saliente (ARNETT, GERMANN e HUNT, 2003). A pesquisa foi realizada com doadores da organização em questão, que atua com ajuda humanitária em âmbito nacional e mundial.

Observa-se que os índices gerais de ajuste incremental (AGFI, CFI, NFI e NNFI) se aproximaram dos níveis esperados (0,90), apontando um ajuste moderado dos modelos. Também se obtiveram evidências de que a Identidade Saliente (construto ainda não testado no Brasil nesse contexto de marketing de relacionamento)<sup>32</sup> pode influenciar sobremaneira a satisfação e o comprometimento com a empresa. Isto quer dizer que os construtos satisfação e comprometimento são resultado de idiosincrasias que podem ser trabalhadas de forma direta pela empresa. Assim, traçar benefícios esperados pelos doadores pode resultar em uma crescente identificação do cliente com a ideologia e filosofia da organização, implicando em maiores níveis de satisfação e comprometimento.

---

<sup>32</sup> Conforme pesquisa da autora no site da Capes < [www.capes.org.br](http://www.capes.org.br) > acesso em 25/01/2005.

Através desse estudo percebeu-se relações interessantes que, até então, não haviam sido testadas em organizações sem fins lucrativos no Brasil. Um desses resultados, que cabe aqui destacar, é a alta relação entre a identidade saliente (construto do qual não se tem notícias de pesquisas em marketing no Brasil), a satisfação e o comprometimento. Essa relação nos permite afirmar que, em relações de troca que envolve indivíduos, a identidade saliente é um fator preponderante de um relacionamento de longo prazo. E o fato de que nessas relações o tipo de benefício recebido é substancialmente social, corrobora também para essa afirmação.

### **10.1 Implicações Gerenciais**

Para a empresa estudada e outras organizações do gênero os resultados apontam para a importância da identidade saliente de seu doador, ou seja, as empresas devem procurar segmentos de mercado que se identifiquem com os propósitos e objetivos da organização. O perfil desses segmentos é de pessoas muito comprometidas com a organização e que, por isso, são leais e podem fazer um intenso trabalho de boca-a-boca da organização e da sua causa.

Além disso, apresentaram-se evidências de que é possível moldar a identidade compartilhada entre cliente e empresa gerando, portanto, elevados níveis de satisfação. Estudos posteriores deveriam identificar quais elementos do pacote de serviços poderiam influenciar de forma mais significativa esta identidade saliente construída. Também é possível dizer que as empresas deveriam identificar doadores congruentes com sua ideologia latente como forma de obter maiores índices de satisfação e comprometimento.

## 10.2 Implicações para a teoria

Para a teoria, a observação da importância do construto identidade saliente para a satisfação e comprometimento do consumidor parece contrapor uma visão hegemônica neste campo de estudos. Segundo a visão tradicional, a empresa teria pleno controle sobre os aspectos que determinam a satisfação e o comprometimento do consumidor. Neste estudo observou-se que muito da satisfação e do comprometimento pode resultar de uma predisposição mais duradoura e pessoal do cliente que não é afetada pelos benefícios de confiança, tratamento especial ou funcionais, que são facilmente manipulados por programas de marketing. Nesse caso, novos estudos poderiam focar na identificação das características distintivas do cliente que tem elevada identidade saliente com determinada empresa ou serviço.

O marketing de relacionamento, por ser um tema relativamente novo, está construindo seus pilares de sustentação como teoria. E essa pesquisa contribui para isso, acrescentando um aspecto inovador: o relacionamento entre organizações sem fins lucrativos e as pessoas que as provêm. O campo de estudos do marketing de relacionamento ainda carece de muitos estudos que possam tornar as hipóteses teóricas mais robustas do ponto de vista científico. Isto abre espaço para que a abordagem desse estudo seja aplicada a outras organizações do terceiro setor, contribuindo para a construção da base teórica do Marketing de Relacionamento, principalmente nas relações *business-to-consumer*.

Além disso, trabalhos voltados para o terceiro setor ainda são pouco frequentes na administração e no marketing. As organizações que fazem parte deste setor carecem de teoria que diga respeito a seus processos de gestão, proporcionalmente ao crescimento do setor e a sua importância no cenário econômico. Portanto, os resultados originados desta pesquisa podem servir de base para estudos mais abrangentes que observem outras facetas do

marketing de relacionamento e do marketing de forma geral, em organizações do terceiro setor e, especialmente, sem fins lucrativos.

### **10.3 Limitações do estudo**

Uma primeira limitação desse estudo, foi o fato de a pesquisa ter sido realizada em apenas uma instituição, de orientação específica, o que não permite a generalização dos resultados, embora não diminua a importância da mesma uma vez que, conforme Yin (2001), o estudo de caso não tem como objetivo a generalização das conclusões, mas, sim, a confirmação da teoria.

A obtenção de dados secundários dos respondentes poderia ter dado subsídios a traçar um perfil mais elaborado dos doadores da organização. Tais dados permitiriam segmentar os doadores em diversas bases, fornecendo instrumentos mais ricos para análise.

A escala do construto Lealdade não apresentou índices de confiabilidade ideais conforme o esperado. A variância explicada foi baixa (50%) devido, talvez, a escala utilizada.

### **10.4 Recomendações para estudos posteriores**

Um dos pontos centrais deste trabalho é o fato de se estudar o Marketing de Relacionamento em um contexto de trocas sociais. Há um vasto e longo caminho a ser percorrido nesse campo de conhecimento, o que significa dizer que muitos estudos podem ser traçados a partir deste tema.

Outra sugestão que se faz necessária é que esse estudo seja feito em um âmbito maior, pesquisando outras instituições do mesmo setor e com as mesmas características. Isso

contribuirá para a construção da base teórica do Marketing de Relacionamento, principalmente nas relações *bussiness-to-consumer*.

E, por fim, recomenda-se a realização de pesquisas, de cunho indutivo e qualitativo, que ofereçam um panorama mais amplo dos motivos subjacentes que levaram algumas hipóteses teóricas a serem a refutadas.



## REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.

ARMSTRONG, J. Scott; OVERTON, Terry S. Estimating nonresponse Bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*. v. xiv, august 1977, p. 396-402.

ARNETT, Dennis B.; GERMAN, Steve D.; HUNT, Shelby D. The identity Saliency Model of Relationship Marketing Success: The case of Nonprofit Marketing. *Journal of Marketing*, v. 67, n. 2, p. 89 -106, Apr. 2003.

BAGOZZI, Richard P., YI, Youjae, LYNN, Phillips W. *Assessing construct validity in organizational research*. Administrative Science Quarterly. V. 36, p. 421-458, 1991.

CARVALHO, Nanci Valadares. *Autogestão: o nascimento das ONGs*. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

COELHO, Simone Castro Tavares. *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo: Senac, 2000.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER Pâmela S. *Métodos de pesquisa em Administração*. 7ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CHURCHILL, Gilbert, A. PETER, Paul J. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.

DESENVOLVIMENTO HUMANO E IDH. *PNUD*. Brasília, 2004. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br>> Acesso em 24/05/2004.

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

FERNANDES, Rubem César. O que é Terceiro Setor. In: IOSCHPE, Evelyn Berg. *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

FRANÇA, Júnia Lessa et al. *Manual para normalização de publicações técnico-científicas*. 7ª ed. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

GERMAIN, Richard, CORNELIA, Droge, DAUGHERTY, Patrícia J. *The effect of just-in-time selling on organizational structure: an empirical investigation*. Journal of Marketing Research. V. 31, (nov) p. 471-483, 1994.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

GORDON, Ian. *Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura, 2000.

GRÖNROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GONÇALVES FILHO, Cid; GUERRA, Renata Souza; MOURA, Alexandre. Mensuração de Satisfação, Qualidade, Lealdade, Valor e Expectativa em Instituições de Ensino Superior: um estudo do modelo ACSI através de Equações Estruturais. In: *Enanpad*, 2003, Atibaia. *Anais ... Atibaia*: ANPAD, 2003.

GONÇALVES FILHO, Cid. *O impacto da Gestão do Conhecimento de marketing na Inovação e Vantagem Competitiva de Novos Produtos*. 2001. 279 p. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais.

GOSLING, Marlua. *Modelo estrutural de Marketing de relacionamento: aplicação e validação em uma instituição de ensino*. 2004. 303 p. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais.

GWINNER, Kevin P.; GREMLER, D.; BITNER, Mary Jo. Relational benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*. n. 6, p.101-114, Oct., 1998.

HAIR, JR. Joseph F. *et al. Multivariate data analysis*. 4<sup>th</sup> ed. Upper Sadle River, New Jersey: 1998.

HENNIG-THURAU, Thorsten; GWINNER, Kevin P.; GREMLER, Dwayne D. Understanding Relationship Marketing Outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, v. 4, n. 3, p. 230-247, 2002.

HUERTAS, Melby Karina Zuñiga. *A satisfação do consumidor com os serviços de Pós-venda e a lealdade ao fabricante: oficinas de automóveis versus montadoras brasileiras*. 1999. 179 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

IOSCHPE, Evelyn Berg. *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

JÖRESKOG, Karl. SÖRBOM, Dag. *Lisrel 8 user's reference guide*. Chicago: SSI, 1998.

KOTLER, Phillip. *Marketing para instituições que não visam lucro*. São Paulo: Atlas, 1978.

KOTLER, Phillip. *Marketing para o séc. XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Phillip. *Administração de Marketing*. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do Trabalho Científico*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia Científica*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

McDANIEL, Carl, GATES, Roger. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

McKENNA, Regis. *Marketing de Relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MOORMAN, Christine, DESHPANDÉ, Rohit, ZALTMAN, Gerald. Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*. V. 57, p. 81-101, Jan, 1993.

MORGAN, Robert M. HUNT, Shelby D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 20-38, Jul., 1994.

PORTER, Michael E. *Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 10ª edição. Campus: Rio de Janeiro, 1990.

PRADO, Paulo H. M.; SANTOS, Rubens da Costa. *Comprometimento e Lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito?* In: ENANPAD, 2003, Atibaia. *Anais ... Atibaia: ANPAD, 2003, CD*.

REYNOLDS, Kristy E.; BEATTY, Sharon E. Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationship in retailing. *Journal of Retailing*. N. 75, p. 11-32, Jul., 1999<sup>a</sup>.

RELATÓRIO SOBRE O DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. *IPEA*. Brasília, 2004. Disponível em: < <http://www.ipea.gov.br> > Acesso em 24/05/2004.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos. *Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia*. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

SEMENIK, Richard J. BAMOSSY, Gary J. *Princípios de Marketing: uma perspectiva global*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. The domain and conceptual foundations of relationship Marketing. In: SHETH, Jagdish.; PARVATIYAR, Atul. (eds) *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications Inc., 2000, cap. 1, p. 3-38.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. The evolution of Relationship Marketing. In: SHETH, Jagdish.; PARVATIYAR, Atul. (eds) *Handbook of Relationship Marketing*. Califórnia: Sage Publications Inc., 2000, cap. 5, p. 119-148.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. In: SHETH, Jagdish.; PARVATIYAR, Atul. (eds) *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications Inc., 2000, cap. 7, p. 171-208.

SHETH, Jagdish N. MITTAL, Banwari, NEWMAN, Bruce I. *Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001.

TAVARES, Mauro Calixta. *A força da Marca*. São Paulo: Harbra, 1998.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza. *O Terceiro Setor como utopia modernizadora da provisão de serviços sociais: dilemas, armadilhas e perspectivas no cenário brasileiro*. 2002. 120 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

TENÓRIO, Fernando G. *Gestão de ONGs: principais funções gerenciais*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

TERCEIRO SETOR: os recursos da solidariedade. *RITS*: Rede de informações para o terceiro setor. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: < <http://www.rits.org.br> > Acesso em 25/05/2004.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 1998.

VISÃO MUNDIAL: quem somos. *Visão Mundial*. Belo Horizonte, 2004. Disponível em: < <http://www.visaomundial.org.br> > Acesso em 24/05/2004.

ZEITHALM, Valarie A., BITNER, Mary Jo. *Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)