

## MARKETING DE RELACIONAMENTO: ESTUDO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE<sup>1</sup>

Lidiane Fernanda Rocha Daradda  
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE  
[lidiane\\_contabilidade@hotmail.com](mailto:lidiane_contabilidade@hotmail.com)

Marcio Nakayama Miura  
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE  
[adm.parana@gmail.com](mailto:adm.parana@gmail.com)

Ivano Ribeiro  
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE  
[ivano.adm@gmail.com](mailto:ivano.adm@gmail.com)

### RESUMO

O presente trabalho analisou o marketing de relacionamento na fidelização dos associados da AMIC – Associação de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Oeste do Paraná. A metodologia utilizada contemplou uma *survey* online aplicada aos associados da entidade, sendo realizada uma análise por meio de regressão linear múltipla. Identificou-se que existe uma relação positiva e significativa entre o nível de comunicação utilizado pela associação e a fidelização dos associados. Já as variáveis: confiança, compromisso e tratamento de conflitos não influenciam na fidelização dos associados. Como principal contribuição, o estudo fornece indícios sobre o direcionamento do marketing de relacionamento ao terceiro setor e empresas de pequeno porte, tendo em vista os diferenciais que essa modalidade de organização possui em relação às empresas tradicionais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing de relacionamento; fidelização; terceiro setor; empresa de pequeno porte.

<sup>1</sup> Recepção: 16/10/2017.

Aprovação: 20/11/2017.

Publicação: 18/12/2017.

---

## RELATIONSHIP MARKETING: STUDY IN SMALL BUSINESS COMPANIES

### ABSTRACT

This study researched the relationship marketing on loyalty of the affiliates of AMIC- Associação de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Oeste do Paraná. The methodology used included an online survey applied to the associates of the entity, and an analysis was performed through multiple linear regression. It was identified that there is a positive and significant relationship between the level of communication used by the association and the loyalty of the members. The variables: trust, commitment and conflict management do not influence the loyalty of members. As a main contribution, the study provides indications about the direction of relationship marketing in the third sector and small business companies, considering the differentials that this type of organization has in relation to traditional companies.

**KEYWORDS:** Relationship marketing; loyalty; third sector; small business company.

## 1. INTRODUÇÃO

Com a dinamicidade do mercado, o marketing de relacionamento tem sido utilizado como estratégia de vantagem competitiva, no sentido de fidelizar clientes junto às organizações (CHAKISO, 2015; MILAN, 2006). Dessa forma, clientes fiéis são considerados como consumidores diretos dos produtos e serviços, sendo potenciais defensores e divulgadores de uma marca (GABRIEL; PELISSARI; OLIVEIRA, 2014; NDUBISI, 2004).

Diante da necessidade de organizações dos mais diversos setores possuírem uma carteira de clientes ativa, um dos mecanismos utilizados passou a ser a fidelização dos clientes existentes, e não apenas a captação de novos (CHAKISO, 2015; GAURAV, 2008; KONDO *et al.*, 2009).

Dentre as diversas modalidades organizacionais destaca-se as entidades do terceiro setor, elas apresentam um crescimento tanto em quantidade de organizações, bem como, na representatividade social, de modo que as ferramentas de gestão utilizadas nas empresas em geral são também adequadas às organizações sem fins lucrativos (OLIVEIRA, ROSS; ALTIMEYER, 2005). Nesse sentido, a AMIC – Associação de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Oeste do Paraná, que é a maior associação desta natureza no Brasil, tem apresentado preocupação em relação ao número associados, em virtude que anos de 2015 e 2016 as desfiliações persistiram e o indicador da meta mensal não foi atingido, evidenciando a necessidade de investigação acerca do marketing de relacionamento. Visando elucidar a problemática exposta, o presente trabalho buscou responder a seguinte questão de pesquisa: o marketing de relacionamento por meio das variáveis: confiança, compromisso, comunicação e conflito, exerce influência sobre a fidelização dos associados da AMIC?

De acordo com Batista (2012), o marketing de relacionamento atua sob uma perspectiva estratégica junto às organizações, desta forma, existe a necessidade de melhor compreensão destas variáveis. Para atender a questão de pesquisa, o estudo se pautou em uma investigação quantitativa, sendo utilizados dados decorrentes de 83 questionários respondidos por micro e pequenos empresários associados.

O estudo justifica-se pela possibilidade de uma melhor compreensão sobre a fidelização em associados de uma organização do terceiro setor, o que ainda foi pouco explorado na literatura de marketing. Assim como em organizações tradicionais, a fidelização de associados por meio de uma relação mais forte é fundamental e caracteriza o ambiente de negócios (NDUBISI, 2007). Destaca-se que o associativismo é um campo singular, no qual o contexto empresarial tem se conscientizado que relacionamentos cooperativos podem assegurar uma melhor competitividade por meio dos relacionamentos com os demais parceiros (VIANA; CUNHA; SLONGO, 1999)

Este artigo está estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução, compreendidas da forma seguinte: a segunda seção correspondente ao referencial teórico, onde também são apresentadas as hipóteses de pesquisa; a terceira trata o delineamento metodológico; a quarta compreende a análise dos dados e discussão; sendo a quinta e última seção destinada para as considerações finais.

## 2. MARKETING DE RELACIONAMENTO E O TERCEIRO SETOR

Segundo Grönroos (1994), o marketing de relacionamento é responsável por

estabelecer, manter e aprimorar relacionamentos com clientes e outros parceiros para que os objetivos das partes envolvidas sejam atingidos e para que haja a geração de resultados positivos. A forma na qual o marketing de relacionamento interage com o cliente promove relações mais comprometidas e vantajosas para as partes (BATISTA, 2012).

Para Viana, Cunha e Slongo (1999), o marketing de relacionamento passou a ser visto sob o aspecto das práticas gerenciais e evoluiu no âmbito acadêmico a partir da década de 1980. A partir de então, pesquisadores da área de marketing se esforçam na exploração de mecanismos que contribuam na fidelização de clientes (KOTLER; KELLER, 2006). Um relacionamento estável, mutuamente lucrativo, de longo prazo e respeitoso com o cliente, são mecanismos eficientes para a fidelização de clientes (RAVALD; GRÖNROOS, 1996; SLONGO; MUSSNICH, 2005). A medida que clientes são fidelizados, o resultado se maximiza por meio de novos clientes atraídos pelos clientes atuais, e também pelo aumento do consumo que os próprios clientes apresentam no decorrer do tempo (NDUBISI, 2007).

De acordo com Drucker (2006), a finalidade das organizações do terceiro setor ou organizações sem fins lucrativos, consiste na provocação das mudanças nos indivíduos e na sociedade, de modo que os recursos sejam otimizados a partir da atuação social. Os atores sociais (grupos de indivíduos, empresas, governo, comunidade, organizações sem fins lucrativos, universidades, etc.), tem debatido as possíveis soluções para os problemas da sociedade. Observa-se, ainda, que tanto na esfera global como na nacional procura-se encontrar alternativas para solucionar crises econômicas ou situações regionais históricas. A relevância das Organizações do Terceiro Setor para a sociedade como um todo, desde o seu surgimento, com o objetivo de suprir necessidades sociais não atendidas de forma plena pelo Estado, destaca o papel fundamental da mobilização dos recursos, a fim de preservar sua sustentabilidade econômica e a manutenção de suas atividades (AGOSTINI; VIEIRA; TONDOLO; TONDOLO, 2017, DALL'AGNOL; TONDOLO; TONDOLO; SARQUIS, 2017 TONDOLO; BITENCOURT; VACCARO, 2017).

Os relacionamentos existentes nas associações envolvem uma quantidade expressiva de clientes, podendo ser de centenas até milhares, de modo que tem havido um interesse na retenção dos associados (GRUEN; SUMMERS; ACITO, 2000). Nesse sentido, ferramentas de gestão compatíveis às características das organizações sem fins lucrativos podem ser adaptadas das práticas das empresas em geral (OLIVEIRA; ROSS; ALTIMEYER, 2005).

Dessa forma, a estratégia de marketing de relacionamento se aplica ao contexto dessas entidades, pois o relacionamento com clientes ativos tem sido priorizado tanto nas organizações comerciais, quanto nas organizações sem fins lucrativos (GRUEN; SUMMERS; ACITO, 2000).

## 2.1. Hipóteses de Pesquisa

Para medir os efeitos da fidelização no marketing de relacionamento, nesta pesquisa foi utilizado o modelo proposto por Ndubisi (2007) o qual investigou as variáveis de confiança, compromisso, comunicação e tratamento de conflitos. Para Morgan e Hunt (1994) uma relação de confiança se estabelece através da integridade e certeza dos parceiros de troca. A confiança representa fator importante para as organizações, para minimizar o risco e incerteza sob o ponto de vista dos clientes (ESPARTEL; SAMPAIO; PERIN, 2008).

Acerca da manutenção de relacionamentos, pode ser definida em função da capacidade

da organização de cumprir suas promessas, o que emerge a partir do momento em que uma das partes acredita na outra, por meio da confiança (MOORMAN; DESHPANDE; ZALTMAN, 1993). Dessa forma, a primeira hipótese de pesquisa é:

**H1** - Existe uma relação positiva significativa entre a fidelização de associados e a confiança.

A intenção constante em manter uma relação valiosa se define em compromisso (MORGAN; HUNT, 1994). Para Hennig-Thurau, Langer, Hansen (2001) dentre os principais responsáveis pelos clientes fidelizados, estão a confiança e comprometimento.

Assim sendo, a constante interação e o desenvolvimento de relações mais comprometidas, estabelece uma maneira diferente de lidar com o cliente (BATISTA, 2012). Nesse sentido, formulou-se a seguinte hipótese:

**H2** - Existe uma relação positiva significativa entre a fidelização de associados e o compromisso.

De acordo com Crosby e Stephens (1987) a comunicação pode reforçar a fidelização dos clientes, principalmente quando as informações são confiáveis e à medida que existe um fluxo de informações relevantes, seja via publicidade e/ou relação direta e pessoal. Nesse sentido, a comunicação atua por meio do marketing de relacionamento ao manter contato com clientes valiosos, dispondo de informações oportunas e confiáveis acerca de mudanças de serviços e questões de entregas, visando que os clientes sempre estejam satisfeitos (NDUBISI, 2007). Desta forma, a terceira hipótese de pesquisa a ser testada é:

**H3** - Existe uma relação positiva significativa entre a fidelização de associados e a comunicação.

O tratamento de conflitos com os consumidores está associado a lealdade da relação, pois reflete o interesse do fornecedor em dispor os seus produtos e serviços da melhor forma e qualidade possível (NDUBISI, 2006). Para Crosby e Stephens (1987) clientes insatisfeitos por informações negativas dos produtos/serviços é uma das causas dos conflitos gerados, quando não solucionados previamente. A partir destes argumentos a quarta hipótese é:

**H4** - Existe uma relação positiva significativa entre a fidelização de associados e o tratamento de conflitos.

### 3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Este estudo foi desenvolvido por meio de abordagem quantitativa, conforme Malhotra (2006). Para o processamento, análise e discussão dos dados numéricos tomou-se todos os cuidados em relação a classificação e interpretação das informações (RAUPP; BEUREN, 2009).

Os dados foram colhidos por meio da aplicação de uma *survey online*. Os dados foram coletados no período de 10/03/2017 até 10/04/2017, sendo disponibilizado um *link* para preenchimento do instrumento no Google Forms, mediante autorização da associação e assegurado aos respondentes o anonimato. Dentre os 2.500 associados, 83 respostas foram



obtidas, tendo em vista que a pesquisa foi encaminhada por três vezes consecutivas aos associados.

Algumas divergências nos cadastros dos e-mails foram identificadas, de modo que isto pode ter interferido na quantidade total de respostas. A participação dos respondentes caracterizou uma amostra não probabilística, pois de acordo com Guimarães (2008) a pesquisa por conveniência é utilizada quando o pesquisador tem uma condição mais acessível aos dados.

O instrumento utilizado foi replicado do estudo proposto e validado por Ndubisi (2007), sendo composto por 27 questões. Delas, oito questões visam identificar o perfil do respondente e das empresas e 19 questões buscam mensurar os constructos: comunicação, confiança, compromisso, conflitos e fidelização, estas questões foram medidas em uma escala de Likert de 5 pontos.

De acordo com Gil (2008), a escala de *Likert* possibilita analisar o nível de concordância para uma determinada pergunta, variando de uma resposta mais negativa para uma mais positiva. O termo clientes foi substituído por associados no questionário, considerando que a pesquisa original foi aplicada na área bancária.

A análise decorreu por regressão linear múltipla, considerando a variável dependente a fidelização dos associados (Y); sendo o confiança, compromisso, comunicação e tratamento de conflitos como variáveis independentes (X's). Na análise de regressão múltipla se explica a relação entre uma variável dependente e duas ou mais variáveis independentes/explicativas (MALHOTRA, 2006; RIBEIRO *et al.*, 2017). O software utilizado para o tratamento dos dados foi IBM SPSS, versão 24, pelo método Enter (que considera todas as variáveis na análise).

A organização investigada foi a AMIC - Associação de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Oeste do Paraná, fundada em 1984 atuando na cidade de Cascavel/PR e região, não possuindo fins lucrativos. Sua equipe institucional é composta atualmente por 26 colaboradores e a administração cabe a diretoria eleita e não remunerada, composta por empresários associados, onde integram os conselhos diretor, fiscal e deliberativo.

Seu objetivo é a promoção social e econômica dos associados através do estímulo ao desenvolvimento, por meio da defesa do interesse dos associados junto ao poder público, e também por meio da proposição de ações que suportem o crescimento. Considerada a maior associação de classe do país, possui aproximadamente 3.000 associados e atende mais de 30.000 usuários, tendo como clientes os dirigentes das micro e pequenas empresas, os colaboradores em geral e seus dependentes. O portfólio de serviços disponibilizados é composto por 22 modalidades, de modo que o convênio de saúde está entre o mais utilizado, contando com uma rede credenciada de mais de 500 profissionais da saúde, hospitais, clínicas, consultórios e laboratórios conveniados. Conta ainda como serviços como: a AMIC Pet, certificado digital, convênio de ensino superior, ponto de atendimento Sebrae e café com negócios.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente é efetuada uma análise descritiva dos dados, sendo a primeira a caracterização dos respondentes. Em relação aos dados demográficos, quanto ao gênero, 61,45% dos respondentes são do sexo feminino e 38,55% do sexo masculino, sendo 51 e 32

repostas respectivamente. A faixa etária dos respondentes com mais de cinquenta anos obteve o maior número de respostas com 35% e a menor proporção possui até 25 anos com 7%, conforme Figura 1.

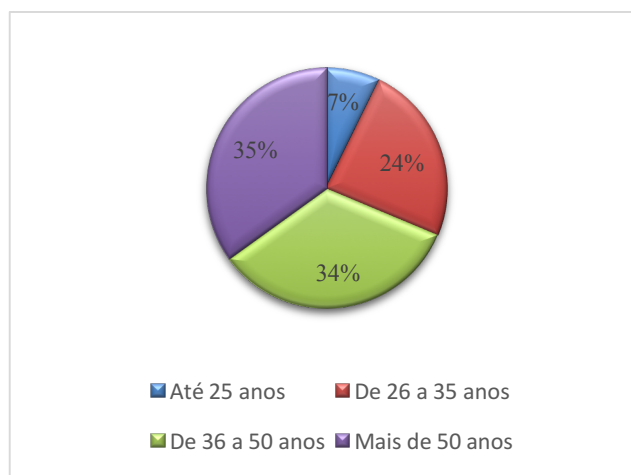


Figura 1 – Idade dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

No que se refere a escolaridade dos associados, a maior proporção dos respondentes possui ensino superior completo com 33% (27 respostas), seguida pelo ensino médio completo e pós-graduação completa, ambas com 29% (24 respostas cada), conforme Figura 2.

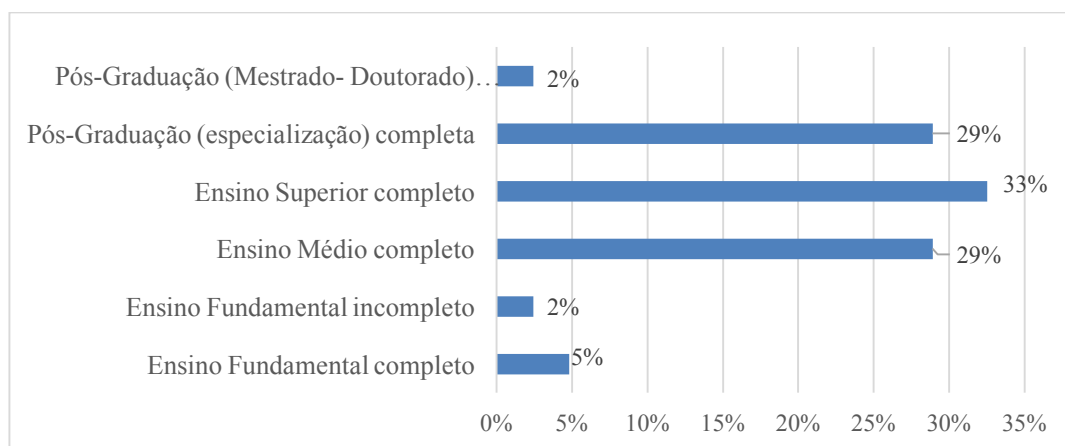


Figura 2 – Escolaridade dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Uma característica importante para a AMIC é o tempo de associação junto a entidade, de acordo com a Figura 3 observa-se que 68% dos associados participam a mais de dois anos da associação.

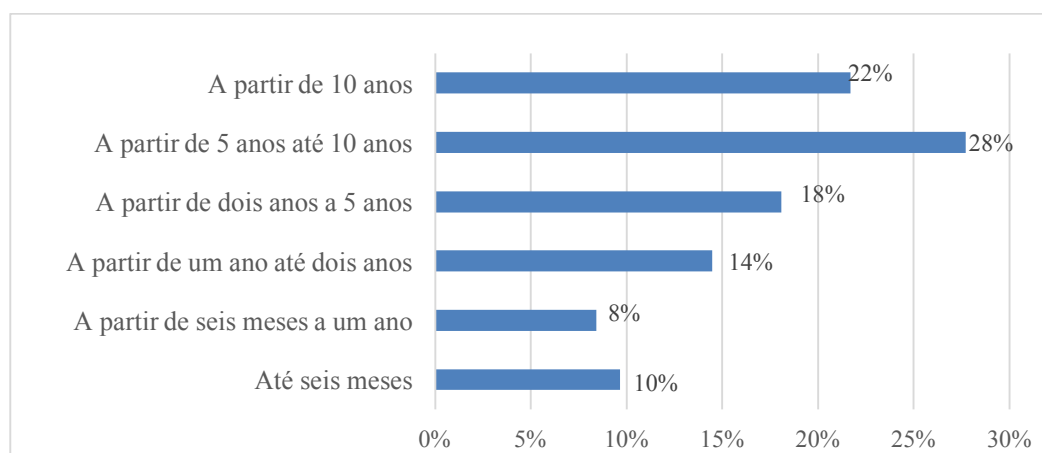


Figura 3 – Tempo de associação dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Nota-se que 23 respondentes (28%) estão associados na entidade a partir de 5 anos até 10 anos. O menor tempo de associação da escala de até 6 meses obteve 8 respostas (10%). A Tabela 1 trata das estatísticas descritivas das variáveis independentes e da variável dependente, sendo destacado ainda, o valor do Alfa de Cronbach, o qual mede a consistência interna de cada constructo.

Dimensões	Média	Desvio padrão	Alfa de Cronbach
Confiança	4,02	0,548	0,888
Compromisso	3,60	0,718	0,905
Comunicação	3,86	0,594	0,835
Conflito	3,69	0,634	0,800
Lealdade	3,60	0,822	0,839

Tabela 1: Estatística Descritiva e Teste de Confiabilidade

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Conforme a Tabela 1, observa-se a média, desvio padrão e Alpha de Cronbrach das variáveis. Todos os resultados do Alpha de Cronbach foram a partir de 0,8, sendo considerados satisfatórios. Para Marôco (2009) nas ciências sociais valores a partir de 0,600 são apontados como aceitáveis. Destaca-se também que a maior média das respostas (escala de 1 a 5) foi para a variável confiança (Média = 4,02, Sd = ,548). A Tabela 2 apresenta as correlações de Pearson entre as variáveis pesquisadas.



Variáveis	Confiança	Compromisso	Comunicação	Conflito	Lealdade
Confiança	1,000				
Compromisso	0,710**	1,000			
Comunicação	0,725**	0,645**	1,000		
Conflito	0,664**	0,748**	0,569**	1,000	
Lealdade	0,608**	0,458**	0,646**	0,523**	1,000

Tabela 2: Correlações

\*\*Significante ao nível de 0,01.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Na Tabela 2 todas as variáveis ligadas com a lealdade apresentaram correlação positiva até um nível de 0,05, de modo que converge com todas as hipóteses formuladas e indicando a possibilidade de existência de influências das variáveis independentes sobre a dependente. A partir desta observação elaborou-se dois modelos de regressão linear múltipla. Na Tabela 3 os resultados dos modelos de regressão são apresentados.

Variáveis	Modelo 1	Modelo 2
<b>Controle</b>		
Sexo	-0,045	0,060
Idade	0,088	0,055
Nível de escolaridade	-0,076	0,011
<b>Independentes</b>		
Confiança		0,257
Compromisso		-0,190
Comunicação		0,453*
Conflito		0,241
F	0,451	10,315*
R <sup>2</sup>	0,021	0,443
t		3,554
P.valor		0,001

Tabela 3: Regressão Linear

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Observa-se na Tabela 3 os valores dos Betas ( $\beta$ ) que indicam as contribuições das variáveis independentes sobre a dependente. Foram acrescentadas três variáveis de controle, sendo: sexo, idade e escolaridade, buscando assim, uma maior robustez do modelo final.

A partir do modelo 2, pode-se confirmar a hipótese 3, apresentando que existe uma relação positiva e significativa entre a comunicação e a fidelização dos associados ( $\beta = 0,453$ ,  $p. < 0,05$ ). As demais hipóteses foram rejeitadas, pois as variáveis de confiança, compromisso e conflito não apresentaram valores de beta significantes ao nível de 0,05.

O R<sup>2</sup> de 0,443 indica que pelo menos 44% da variação do modelo pode ser explicado

pelas variáveis presentes nele. Diferentemente do estudo de Ndubisi (2007) utilizado como base, em que todas as hipóteses testadas foram aceitas, a pesquisa atual confirmou apenas a relação da comunicação com a lealdade do cliente, o que pode indicar um diferencial do modelo associativo da organização investigada.

Embora no estudo de Evanschitzky *et al.* (2006) a confiança tenha sido incluída como fator chave, na pesquisa de Basso *et al.* (2015) a confiança não se relacionou diretamente com a lealdade em estudantes do ensino superior, corroborando com o resultado da hipótese 1.

A rejeição da hipótese 2 em relação ao compromisso e a lealdade, também diverge da pesquisa de Oliver (1999), onde observou-se que o construto da lealdade possui uma relação direta com o construto de comprometimento e, de Basso *et al.* (2015), onde o comprometimento teve uma forte participação na construção da lealdade, conforme pesquisa realizada com estudantes do ensino superior.

A confirmação da hipótese 3 converge com os resultados de Ndubisi (2007) o qual verificou que os clientes bancários prezam por informações confiáveis e oportunas, sendo que a comunicação é foi um fator fundamental para a formação da lealdade. Nesse sentido, Crosby e Stephens (1987) apoiam que a comunicação fideliza os clientes.

Não se encontrou relação positiva e significativa entre o tratamento de conflitos e a fidelização, conforme proposto na hipótese 4, de modo que a hipótese foi refutada. Os resultados contrapõem com os achados de Ndubisi (2007), onde se destaca mecanismos para que os conflitos sejam solucionados de forma satisfatória são indispensáveis aos clientes, e por consequência os mesmos se tornam fiéis. Ainda para Dwyer, Schurr e Oh (1987) a lealdade será determinada de acordo com a forma que os problemas forem resolvidos. Resultados estes que indicam a necessidade de melhor aprofundamento teórico das variáveis no contexto específico das entidades do terceiro setor, sobretudo nas com modelo associativista.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo analisou-se o marketing de relacionamento na fidelização dos associados da AMIC. Diante dos resultados, identificou-se que a comunicação influencia de forma positiva e significativa na fidelização dos associados, corroborando com os estudos de Ndubisi (2007) e Crosby e Stephens (1987). Já a confiança, compromisso e tratamento de conflitos não exercem tal influência. Resultados diferentes obtidos pelo estudo consagrado de Oliver (1999) e Basso *et al.* (2015).

Diante dos resultados, a principal contribuição do estudo, se relaciona ao melhor entendimento do marketing de relacionamento ao terceiro setor, evidenciando que essa modalidade de organização ainda merece melhor investigação. Fatores como confiança, compromisso e conflitos podem ser interpretados de forma distinta às empresas tradicionais, consumidores ou estudantes. Destaca-se que o modelo associativista das empresas investigadas pode potencializar as relações de compromisso e confiança, ao passo que, pode também reduzir a percepção dos associados em relação aos conflitos existentes.

Como limitação do estudo tem-se uma amostragem por conveniência extraída de uma única associação, desta forma, futuros estudos podem explorar empresas de diferentes setores organizacionais e diversos modelos, como: associações, redes e cooperativas. Trabalhos futuros também podem buscar uma maior robustez do modelo, inserindo variáveis ligadas ao

próprio setor de atuação e porte da organização.

## REFERÊNCIAS

- AGOSTINI, M. R.; VIEIRA, L. M.; TONDOLO, R. R. P.; TONDOLO, V. A. G. Uma Visão Geral sobre a Pesquisa em Inovação Social: Guia para Estudos Futuros. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 4, p. 385-402, 2017.
- BASSO, K; SCHWAB, E. A; ISBERT, L. T. M; SLONGO, L. A. Relações de interdependência entre confiança, comprometimento, qualidade percebida e lealdade em estudantes do ensino superior. **Revista Economia & Gestão**, v. 15, n. 41, p. 5-32, 2015.
- BATISTA, G. H. **Percepção do cliente sobre a manutenção do relacionamento com os fornecedores preferenciais de TI**. 178 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2012.
- CHAKISO, C. B. The effect of relationship marketing on customers' loyalty (Evidence from Zemen Bank). **Emerging Markets Journal**. v. 5, n. 2, p. 57-70, 2015.
- CROSBY, L. A.; STEPHENS, N. Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. **Journal of Marketing Research**, v. 24, n. 4, p. 404-411, 1987.
- DALL'AGNOL, C. F.; TONDOLO, R. R. P.; TONDOLO, V. A. G.; SARQUIS, A. B. Transparência e Prestação de Contas na Mobilização de Recursos no Terceiro Setor: Um Estudo de Casos Múltiplos Realizado no Sul do Brasil. **Revista Universo Contábil**, v. 13, n. 2, p. 187-203, 2017.
- DWYER, F. R; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **The Journal of Marketing**, v. 51, n. 2, p. 11-27, 1987.
- DRUCKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- ESPARTEL, L. B.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. O impacto do desenvolvimento nas relações entre confiança, valor percebido e lealdade: um estudo em uma IES privada. **Revista de Negócios**. v. 13, n. 2, p. 11-25, 2008
- EVANSCHITZKY, H; GOPALKRISHNAN, R. I; PLASSMANN H; NIESSING, J; MEFFERT H. The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 12, p. 1207-1213, 2006.
- GABRIEL, M. O.; PELISSARI, A. S.; OLIVEIRA, M. P. V. Relacionamento com clientes do setor farmacêutico em Vitória-ES: uma análise dos impactos do nível de serviço esperado e ofertado na fidelização dos clientes. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**. v. 20, n. 1, p. 64-89, 2014.
- GAURAV, K. Impact of Relationship Marketing Strategy on Customer Loyalty. **The Icfaijan Journal of Management Research**. v. 8, n.11, 2008.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. **Management decision**, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.
- GRUEN, T. W; SUMMERS, J. O; ACITO, F. Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations. **Journal of Marketing**. v. 64, 34-39, 2000.

- GUIMARÃES, P. R. B. **Métodos quantitativos estatísticos**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- HENNIG-THURAU, T.; LANGER, M. F.; HANSEN, U. Modeling and Managing Student Loyalty: An Approach Based on the Concept of Relationship Quality. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 4, p. 331-344, 2001.
- KONDO, E. K.; MATSUMOTO, A. S.; OLIVEIRA, J. M.; SOUSA, M. D. S. Marketing de relacionamento e estratégias de fidelização de clientes pessoas físicas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 10, n. 3, p. 129-146, 2009.
- KOTLER, P.; KELLER, K. Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARÔCO, J. **Análise estatística com a utilização do SPSS**. 5. ed. Lisboa: Pero Pinheiro, 2011.
- MILAN, G. S. **A prática do marketing de relacionamento e a retenção de clientes: Um estudo aplicado em um ambiente de serviços**. 224 f. Tese (Doutorado em Engenharia) - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, 20-38, 1994.
- MOORMAN, Christine; DESHPANDE, Rohit; ZALTMAN, Gerald. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 81-101, jan., 1993
- NDUBISI, N. O. Understanding the salience of cultural dimensions on relationship marketing, it's underpinnings and aftermaths. **Cross Cultural Management: an International Journal**, v. 11, n. 3, p. 70-89, 2004.
- NDUBISI, N. O. Effect of gender on customer loyalty: a relationship marketing approach. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 24, n. 1, p. 48-61, 2006.
- NDUBISI, N. O. Relationship marketing and customer loyalty. **Marketing Intelligence and Planning**, v. 25, n.1, 2007.
- OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **The Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44, 1999.
- OLIVEIRA, B.; ROSS, E. S.; ALTIMEYER, H. Y. Proposta de um modelo de planejamento estratégico para instituições sem fins lucrativos. **Revista da FAE**, v. 8, n. 1, 2016.
- RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, Ilse M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- RAVALD, A; GRÖNROOS, C. The value concept and relationship marketing. **European Journal of Marketing**, v. 30, n. 2, p. 19-30, 1996.
- RIBEIRO, I.; CARVALHO, A. O.; CINTRA, R. F. CASSOL, A. Quantitative methods: a basic tutorial on the use of techniques for exploratory factorial analysis (EFA), correlation and linear regression. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, v. 3, n. 2, p. 26-39, 2016.
- SLONGO, L. A., MÜSSNICH, R. Serviços ao cliente e marketing de relacionamento no setor hoteleiro de Porto Alegre. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, p. 149-170, 2005.

TONDOLO, R. R. P.; BITENCOURT, C. C.; VACCARO, G. L. R. Capital Social Organizacional em um Projeto Interorganizacional: Um Estudo Desenvolvido no Terceiro Setor. **Revista de Administração da UFSM**, v. 10, n. 1, p. 8-23, 2017.

VIANA, D.A; CUNHA JR, M. V. M; SLONGO, L. A. **Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro**: a validação de uma escala no setor industrial. Encontro anual da Anpad. (XXII 1999: Foz do Iguaçu) Anais... Foz do Iguaçu (1999).