

ANTECEDENTES DAS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO BASEADO NA TEORIA DA CONFIANÇA-COMPROMETIMENTO

Renan Bonamigo Tonial¹
Claudionor Guedes Laimer²

Resumo: Este artigo tem como objetivo verificar a existência de associação entre os antecedentes das relações interorganizacionais, a partir da teoria da confiança-comprometimento de Morgan e Hunt (1994). O estudo utiliza-se de uma abordagem quantitativa e configura-se como uma pesquisa descritiva, sendo operacionalizado através de uma *survey*, com uma amostra composta de 14 empresas vinculadas ao agronegócio. Para análise de dados foi utilizada a estatística descritiva e inferencial. Os resultados do estudo indicam que o comprometimento está associado a cooperação, com base na correlação positiva forte e significativa. Desse modo, vislumbra-se uma nova perspectiva de entendimento das relações interorganizacionais, a partir da teoria da confiança-comprometimento, especialmente, em função das relações entre as variáveis que a compõem. No estudo discutem-se também as contribuições gerenciais e acadêmicas dos resultados, além de possíveis implicações para estudos futuros.

Palavras-chave: Relações interorganizacionais. Comunicação. Confiança. Comprometimento. Cooperação.

¹ Mestrando em Administração. Bolsista da CAPES/PROSUP pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Faculdade Meridional (PPGA/EA/IMED). E-mail: renan.tonial@hotmail.com.

² Pós-doutorando. Doutor em Administração. Bolsista da CAPES (Bolsa da CAPES – Proc. nº BEX 0076/15-5) e da Fundação Meridional (Bolsa de Produtividade em Pesquisa da IMED – Resolução nº 001/2013). Professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Faculdade Meridional (PPGA/EA/IMED). laimer@imed.edu.br.

Organizadores:



ANEPEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



1 Introdução

A velocidade de transição das informações apresenta-se como um grande paradigma da contemporaneidade. O conhecimento contemporâneo exhibe, entre outras características, o crescimento acelerado, maior complexidade e tendência para a rápida obsolescência (BERNHEIM; CHAUI, 2008). Devido a esta tendência, as economias mais avançadas se fundamentam na maior disponibilidade de conhecimento. Por intermédio do uso competitivo das informações é que se fundamentam posições vantajosas, transformando o conhecimento no pilar da riqueza e poder das nações.

Aliado a este paradigma, algumas outras tendências de comportamento igualmente obtiveram grande desenvolvimento. Conceitos como o turboconsumismo, o consumo hiperindividualista e o hedonismo consumidor cada vez mais ganham espaço nos estudos socioeconômicos. O culto ao imediatismo, a satisfação pessoal e individual como objetivo maior tem sido o leme em que direcionam as relações contemporâneas (LIPOVETSKY, 2006). Tal fenômeno socioeconômico é defendido e explicado por Harvey (*apud* BERNHEIM; CHAUI, 2008) como compressão “espaço-temporal” referindo-se ao fato de que a fragmentação e a globalização da produção econômica provocam dois efeitos simultâneos e contrários: de um lado a fragmentação e a dispersão do espaço e do tempo; e, por outro, sob os efeitos das tecnologias da informação, ocorre a compressão do espaço (não existem mais distâncias, diferenças ou fronteiras, tudo acontece aqui) e do tempo (tudo acontece agora, não há nem passado nem futuro).

Conciliando tais fatores, Harvey (*apud* BERNHEIM; CHAUI, 2008) observa que ao se mencionar o modo funcional da sociedade na atualidade, é possível referir-se a uma “era de incerteza”. Existe, portanto, um tempo e um espaço para que tudo exista, e este tempo e espaço são limitados. De tal modo, há um excesso de tendências curtas, de tempo efêmero e de pouca profundidade subjetiva, que desaparece na mesma velocidade em que surge, sem deixar raízes ou cimentar relações. Apenas para fins de entendimento, é possível afirmar que esta compressão do espaço e do tempo transforma em paradigma o mercado da moda (isto é, uma gama de objetos ou tendências estabelecidas pelo mercado que possuem caráter efêmero e descartável).

Estas tendências supracitadas afetam não somente as relações interpessoais, mas também as relações interorganizacionais, uma vez que, o processo decisório de uma empresa muitas vezes leva em conta a reflexão dos ideais individuais de seus gestores (ALMEIDA, 2007). Partindo destes pressupostos, é possível interpor uma relação com a teoria de Morgan e Hunt (1994), que apresentam um modelo de marketing de relacionamento baseado em conceitos chaves como confiança e comprometimento. Para os autores, as relações interorganizacionais dependem de certos antecedentes, que podem gerar aumento de confiança e de comprometimento. Como resultado deste aumento, uma série de resultados positivos pode ocorrer, diminuindo assim as incertezas resultantes desta “era de incerteza”, colaborando para um melhor desempenho organizacional de todos os agentes.

Desta forma, este artigo tem como objetivo verificar a existência de associação entre os antecedentes das relações interorganizacionais, a partir da teoria da confiança-comprometimento de Morgan e Hunt (1994). De modo a atingir o objetivo proposto, o

contexto escolhido para o desenvolvimento do trabalho é o do agronegócio brasileiro, já que este possui considerável relevância econômica, social e cultural (BRASIL, 2014).

2 Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento se caracteriza por um esforço integrado das empresas para identificar, construir, manter e aprimorar relacionamentos individuais com clientes, em um processo de troca de benefícios com foco no longo prazo (BERRY, 2002; PARVATIYAR; SHETH, 2002).

O seu surgimento, assim como a própria ascensão do marketing enquanto filosofia organizacional, tem sua origem na evolução natural das práticas empresariais e de configuração dos mercados, que tendem a sempre buscar meios de se obter vantagens competitiva (GUMMERSON, 2002; PALMER, 2002). Sua concepção sofreu diversas mutações ao longo dos anos. Partindo de uma visão mais rústica, inicialmente era encarado como uma abordagem que se referia somente às relações entre comprador e vendedor, em que determinada organização buscava estabelecer, fortalecer e desenvolver relações de longo prazo para com os clientes, tanto atuais como para os em potencial (RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999; BERRY, 2002; PALMER, 2002).

Porém, ao passo em que os estudos foram se desenvolvendo e ganhando profundidade teórica, a concepção passou a abranger outros relacionamentos relevantes para a oferta de valor ao cliente. Segundo Morgan e Hunt (1994, p. 22), marketing de relacionamento “[...] se refere a todas as atividades dirigidas a estabelecer, desenvolver e manter as trocas relacionais de sucesso”. Desta forma o escopo alcançado pelo marketing de relacionamento na visão de McKenna (1993), Morgan e Hunt (1994) e Gummerson (2002) pode ser entendido igualmente como relacionamento com os fornecedores (de bens e serviços), relacionamentos laterais (concorrência, organizações não-lucrativas e governo), relacionamentos internos (unidades de negócios e empregados) e relacionamentos com compradores (intermediários e consumidores finais).

A compreensão de tal conceito de forma abrangente, tende a ser confundido com o próprio conceito de marketing, tornando-se uma espécie de síntese para os dias atuais (GUMMERSON, 2002; PARVATIYAR; SHETH, 2002). Diante de tal ponto de vista, é cabível adotar, de maneira completa e concisa, a definição de Parvatiyar e Sheth (2002, p. 10) de que marketing de relacionamento tem como objetivo “aumentar o comprometimento do consumidor com a organização através da oferta de geração de valor contínua, com um custo reduzido”. Por intermédio deste objetivo, sua utilização busca criar e distribuir valor entre as partes envolvidas, através da cooperação mútua e da interdependência entre as partes (MORGAN; HUNT, 1994; PARVATIYAR; SHETH, 2002).

Inicialmente idealizado como uma ferramenta voltada exclusivamente para a utilização interorganizacional, aos poucos a sua utilização tornou-se também voltada aos mercados que envolvem o consumidor final (O’MALLEY; TYNAN, 2000; D’ANGELO; SCHNEIDER; LARÁN, 2006). Porém, nesta transição algumas confusões se estabeleceram, sendo que o marketing de relacionamento passou a ser encarado de uma forma pejorativa e suas ideias confundidas com programas de fidelidade, de retenção de clientes ou até mesmo

3.1 Comunicação

Comunicação, etimologicamente falando, ocorre quando um indivíduo ou um grupo de pessoas estabelece uma atividade comum e coordenada através da troca de informações, conceitos, sugestões, conhecimentos e atitudes para atingir um objetivo específico (WANG, 2009). Ela pode ocorrer de maneira verbal ou não verbal, e também entre pessoas, grupos, organizações ou até mesmo países e sociedades.

Em um nível interorganizacional, Anderson e Narus (1990) apontam que a importância da comunicação reside no compartilhamento de informações relevantes e pontuais para os parceiros de relacionamento através de canais oficiais ou não oficiais entre as organizações parceiras. Com este comportamento, é possível contribuir para o alinhamento de objetivos entre as partes, além de aprendizagem interorganizacional e uma melhor coordenação das tarefas a serem executadas.

No entendimento de Duncan e Moriarty (1998), a comunicação é a troca e o compartilhamento de informações entre dois grupos. Para eles, sem ela, é impossível de se estabelecer confiança e o comprometimento entre as partes, corroborando assim o entendimento de Morgan e Hunt (1994). Dessa forma, a comunicação pode ser entendida como um fator chave para a criação e manutenção de um relacionamento.

Alguns estudos como os de Farrelly *et al.* (2003) investigaram os efeitos das relações voltadas ao mercado e como a comunicação e a cooperação interagem entre proprietários de empresas. O resultado de seu estudo mostrou que a comunicação afeta positivamente na confiança. Esta relação entre comunicação, confiança e comprometimento também foi analisada por Wang (2009), onde igualmente foi constatada uma relação positiva entre a comunicação na construção da percepção de confiança e comprometimento.

3.2 Confiança

O constructo da confiança passou a desempenhar um papel importante nas relações entre as organizações devido a maior percepção de risco e incerteza para os clientes, principalmente sob a ótica dos serviços (MORGAN E HUNT, 1994; BERRY, 2002). Em virtude de tal ótica, é possível conceber a visão de que a confiança em muitos estudos é tida como um preceito essencial para o sucesso nos relacionamentos (PERIN *et al.*, 2004; PÓLVORA, 2008).

O seu conceito pode ser definido como a disposição de depender de um companheiro/parceiro de relacionamento em uma relação pautada pelo comprometimento (MOORMAN *et al.*, 1993). Além disto, o conceito também engloba a definição de que uma parte deve confiar na outra para cumprir com suas promessas. Outro modo de conceitua-lo é enxergando-o sob dois aspectos: primeiramente como crença, sentimento ou expectativa e, por outro lado, é representado pelo comportamento (SIRDESHMUKH *et al.*, 2002).

Na área da Administração, o entendimento de confiança recebe ainda uma conotação mais abrangente, vista como uma expectativa positiva sobre o comportamento do parceiro de relação (PÓLVORA, 2008; BASSO, 2012). Deste modo, a confiança do cliente é tratada como um constructo que envolve a expectativa positiva sobre o cumprimento de promessas feitas. Entre as partes, deve prevalecer o sentimento de que a confiança oferece garantias

quanto ao desempenho, o que significa uma redução dos riscos de trocas relacionais e a criação de sentimento de lealdade (SIDESHMUKH *et al.*, 2002; CHO, 2006).

3.3 Comprometimento

Comprometimento pode ser definido como o desejo em manter uma relação válida, ou seja, quando um parceiro acredita que o relacionamento é tão importante que se justifica o máximo esforço em sua manutenção (BASSO *et al.*, 2008). Ao realizar tal ato, a parte comprometida acredita que o relacionamento está “funcionando” bem para garantir que ele perdure por tempo indefinido. Basicamente, o constructo é baseado na ideia de que em um relacionamento, tem de se haver um comprometimento mutuo entre as partes (MORGAN; HUNT, 1994).

Na visão de Morgan e Hunt (1994) as variáveis confiança e comprometimento apresentam uma forte ligação. Consumidores com forte relacionamento não somente possuem alto nível de confiança e comprometimento, mas também os tornam centrais em suas atitudes e estruturas de crenças. Não obstante tais fatos, quando ambos os constructos estão presentes (não somente um ou outro), há uma promoção da eficiência, da produtividade e da eficácia, tanto nos processos como nas relações (BASSO *et al.*, 2008).

3.4 Cooperação

Como já foi ressaltado, nenhuma organização pode ser competitiva e eficiente sem desenvolver relacionamentos com outros *stakeholders* que pertencem a sua área de atuação. É dentro deste contexto que a cooperação recebe suma importância (RAZZAQUE; BOON, 2014).

Partindo novamente de uma concepção etimológica, cooperação refere-se a situações em que pessoas ou grupos trabalham em conjunto para atingir objetivos em comum (ANDERSON; NARUS, 1990). Seu constructo também envolve o conceito de que a cooperação nada mais é do que um conjunto de ações similares ou complementares tomadas por organizações que possuem um relacionamento, com o objetivo de obter vantagens ou objetivos recíprocos e mútuos ao longo do tempo (MORGAN; HUNT, 1994). Cooperação igualmente pode ser vista, na visão de Anderson e Narus (1990) e de Razaque e Boon (2014) como o inverso de conflito.

A cooperação é o único resultado a ser diretamente influenciado, tanto pela confiança quanto pelo comprometimento na teoria desenvolvida por Morgan e Hunt (1994). Um parceiro comprometido com o relacionamento irá cooperar com um outro membro devido ao desejo de fazer a relação funcionar. Além do mais, na visão dos autores, uma vez que a confiança entre as partes é estabelecida, eles percebem que através da junção coordenada de seus esforços os resultados obtidos serão mais favoráveis e vantajosos do que se cada parte agisse por si só em defesa de seus próprios interesses.

4 Método

O estudo utiliza-se de uma abordagem quantitativa e configura-se como uma pesquisa descritiva, sendo operacionalizado através de uma survey. A escolha pela concepção descritiva ocorreu pois, segundo Malhotra (2012), esta é a mais adequada quando a tarefa for identificar as relações entre variáveis de marketing. Além disto, na visão de Vergara (2007), a mesma torna evidente particularidades de certa população e de grupos relevantes, registrando suas percepções sobre um tema.

Os dados primários, ou seja, aqueles que são originados pelo pesquisador com o objetivo específico de abordar o problema em estudo são de natureza quantitativa (MALHOTRA, 2012). Na visão de Hair Jr *et al.*, (2012), os dados de natureza quantitativa são adequados pois servem para o estabelecimento de fatos e também para testar hipóteses e teorias.

4.1 População e amostra

O universo da pesquisa foi constituído por empresas do setor de agronegócios da Região Norte do Rio Grande do Sul. Deste universo foi definida uma amostra não-probabilística e por conveniência, composta por 14 empresas rurais. Uma vez que o objetivo da pesquisa é medir as relações interorganizacionais, foi realizada uma parceria com uma empresa de comercialização de grãos inserida no universo de pesquisa delimitado de modo a facilitar o procedimento de levantamento de dados.

4.2 Coleta de dados

O método de levantamento de dados utilizado foi a *survey*, que segundo Freitas *et. al.* (1999) pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário.

O instrumento de coleta escolhido foi o questionário que utilizou como medida de escalonamento a escala comparativa básica de concordância do tipo Likert de 11 pontos (MALHOTRA, 2012), pela facilidade de construção, aplicação e entendimento. Os itens dos constructos foram apresentados como afirmações, com averiguação do grau de concordância. A construção do mesmo deu-se através da adaptação de instrumentos já previamente testados ao contexto temático.

O procedimento de coleta utilizado foi o método de levantamento *drop-off*, onde os questionários são deixados com os respondentes para serem completados em um momento posterior (HAIR JR *et al.*, 2012).

4.3 Análise de dados

Para a análise de dados coletados, procedeu-se inicialmente à avaliação preliminar, de modo a identificar observações perdidas, assim como a existência de valores atípicos, especialmente nos constructos. Desta análise preliminar não restou a necessidade de

intervenções, tais como a exclusão de entradas ou variáveis. Além disso, foi possível classificar a escala utilizada como intervalar.

Na análise de dados foi utilizada a estatística descritiva e inferencial. Em um primeiro momento, foi realizada a verificação da confiabilidade por meio do coeficiente Alpha de Cronbach. Logo em seguida, foram extraídas as médias e os desvios-padrões de cada um dos constructos. Por fim, de modo a apurar a intensidade da associação entre as variáveis, foi calculado o coeficiente de correlação, também conhecido como coeficiente de correlação de Pearson (MALHOTRA, 2012). Todos os procedimentos supracitados foram realizados com suporte do *software* SPSS, versão 22.0 for Windows.

5 Resultados e discussão

De modo a facilitar a compreensão dos dados apresentados, optou-se pela divisão da apresentação e análise dos resultados em três partes: inicialmente será apresentada a descrição da amostra; em seguida, analisam-se os constructos estudados bem como as medidas descritivas dos mesmos e, por fim, a correlação entre os constructos.

5.1 Características da amostra

Por intermédio de uma parceria com uma empresa de comercialização de grãos, inserida na Região Norte do Rio Grande do Sul, a amostragem obtida para a realização das análises estatísticas foi de 14 empresas fornecedoras, inseridas no segmento de agronegócios, escolhidas aleatoriamente e por conveniência.

Dos respondentes, 85,71% possuem um nível de relacionamento em que se comunicam com os compradores de sua produção ao menos quinzenalmente, ao passo que 14,29% realizam-no mensalmente. Quanto ao modo pelo qual realizam as suas negociações, de acordo com 92,85% dos respondentes este contato é realizado diretamente com o proprietário da empresa compradora, enquanto 7,25% comunicam-se com equipes de vendas terceirizadas.

Ainda quanto a venda, 78,57% dos respondentes realizam o contato pessoalmente, e 21,43% optam pelo contato telefônico. Por fim, quando indagados sobre o seu faturamento ao longo dos últimos três anos, 78,57% das empresas afirmaram que o mesmo aumentou, ao passo que 21,43% mantiveram-no constante.

5.2 Descrição dos construtos

Baseado nas variáveis de Morgan e Hunt (1994), bem como demais autores abordados na revisão de literatura, foram elaborados quatro constructos, posteriormente medidos através de um questionário. O instrumento de coleta tinha por objetivo perceber, através de afirmações com verificação de grau de concordância, a opinião das empresas sobre o seu relacionamento junto aos compradores de sua produção. Os resultados estatísticos e as variáveis componentes de cada constructo utilizados na coleta de dados foram expressos na Tabela 1.

Organizadores:



ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Tabela 1: Medidas dos constructos e variáveis

Constructo	Variáveis	Média	Desvio Padrão	Alpha
Comunicação	Informação mercado	9,285	1,204	0,702
	Informação pré-venda	9,500	0,759	
	Opinião pré-venda	7,214	2,486	
	Relacionamento entre as partes	8,357	2,239	
Confiança	Não monitoramento das atividades	6,357	3,499	0,669
	Confiança nas atividades	8,714	1,637	
	Confiança nas informações	8,142	1,657	
	Não omissão de informações	6,928	3,075	
Comprometimento	Relacionamento duradouro	9,071	1,141	0,652
	Aumentará volume de vendas	7,928	2,368	
	Quer investir no relacionamento	8,071	2,615	
	Comprometimento com comprador	5,000	3,741	
	Parceria	8,428	2,68	
Cooperação	Interesses individuais	8,071	2,017	0,694
	Interesses mútuos	9,285	0,994	
	Benefícios mútuos	9,071	1,268	

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Primeiramente, optou-se por avaliar a confiabilidade das variáveis dos constructos, através da utilização do coeficiente *Alpha de Cronbach*. A confiabilidade mostra até que ponto uma escala produz resultados consistentes, e, segundo Malhotra (2012, p. 230), se o alfa for maior ou igual a 0,6, este possui confiabilidade satisfatória. Sendo assim, conforme os dados da Tabela 1, percebe-se que as todas variáveis estavam consistentemente medindo o que se pretendia medir. Cabe ressaltar, no entanto, a necessidade da exclusão de uma variável do constructo cooperação, de modo a purificar a escala, aumentando a sua confiabilidade.

De posse destes resultados, foram extraídas as médias e os desvios padrão das variáveis. Por se tratar de uma escala *Likert* de 11 pontos, adotou-se o seguinte critério de análise: os valores das médias encontrados até 4 são baixos, de 4 a 7 são intermediários e de 7 a 11 são elevados (COSTA; JUNIOR, 2014). Para os desvios padrão, valores até 1,5 foram considerados baixos, de 1,5 a 2,5 são intermediários e acima de 2,5 são elevados.

No constructo comunicação, a maior média foi a da variável informação na pré-venda, que tinha por objetivo avaliar se havia comunicação entre as partes no processo que antecedia a negociação entre as partes. Tanto esta variável quanto a de informações gerais de mercado obtiveram grau elevado para a média e baixo para o desvio padrão, o que significa maior concordância com as afirmativas e menos dispersão de respostas, garantindo credibilidade ao dado (HAIR JR *et al.*, 2012).

Já a importância da opinião do comprador na pré-venda e a afirmativa que media se o relacionamento entre as partes era aberto e sincero receberam médias menores (7,2 e 8,3 respectivamente), porém ainda dentro do grau elevado, demonstrando que o constructo

comunicação tem importância no relacionamento entre as partes. O desvio padrão para as duas últimas variáveis foi moderado.

Na análise do constructo confiança, percebe-se que duas variáveis tiveram média intermediária, e um desvio padrão elevado. Isso significa que, na medição do grau de concordância se as empresas fornecedoras sentiam que não precisavam monitorar as atividades das empresas compradoras, bem como se confiavam nas informações recebidas pelas mesmas, houve uma grande dispersão nas respostas, sendo que algumas indicaram alto grau de confiança, enquanto outras indicaram baixo grau de confiança. Por isto os resultados intermediários.

As outras duas variáveis do constructo, que mediam a confiança das empresas fornecedoras nas atividades e informações prestadas pelas compradoras, houve uma média considerada elevada, com desvio padrão intermediário. Isso demonstra a segurança e a confiança entre fornecedores e compradores quanto a performance dos compradores, porém, como dito anteriormente, as empresas fornecedoras ainda sentem necessidade de monitorar tais atividades como precaução.

O constructo comprometimento é o que possui o maior número de variáveis avaliadas. Dentre elas, o destaque vai para a variável que mede a percepção de um relacionamento duradouro entre as partes, que possui média elevada e desvio padrão baixo. Outra variável interessante é a que descreve a concordância do fornecedor de que haverá um aumento nas vendas em um futuro próximo, com média elevada e desvio padrão intermediário, mostrando então um viés de existência de comprometimento entre as partes.

As variáveis que medem a intenção de investir no relacionamento por parte dos fornecedores, e também que o relacionamento entre as empresas poderia ser descrito como uma parceria tiveram uma média elevada, porém com um desvio padrão também elevado. Esta dispersão de respostas demonstra que existem divergências entre os respondentes quanto a sua percepção e concordância. Fato este, que se repete no comprometimento com o comprador, que possui média intermediária e desvio padrão alto, relatando que alguns fornecedores não se sentem completamente comprometidos para com seus compradores.

O último constructo, cooperação, demonstra que os fornecedores reconhecem que do relacionamento entre as partes surge benefícios mútuos, já que as análises estatísticas demonstram média alta e desvio padrão baixo. Além disto, o fornecedor procura colaborar para que este benefício mutuo seja atingido, com um grau de concordância com a variável alto e o desvio padrão baixo. Isto não impede, no entanto, de sempre procurar concretizar seus interesses individuais no relacionamento, o que é demonstrado pela média alta e o desvio padrão intermediário da variável.

5.3 Correlação entre os construtos

Uma vez demonstrada a confiabilidade do instrumento de coleta e também as médias e os desvios padrão de cada variável, optou-se por agregar as variáveis de cada constructo, procedimento que viabiliza a extração de uma média geral por constructo (HAIR JR *et al.*, 2012). Visto que o objetivo do trabalho é analisar os impactos das variáveis apresentadas por Morgan e Hunt (1994) nas relações interorganizacionais, decidiu-se pela utilização da análise

estatística da correlação produto momento, também conhecida como correlação de Pearson (MALHOTRA, 2012). Os resultados deste procedimento estão expostos na Tabela 2.

O coeficiente de correlação de Pearson mede o grau de associação linear entre duas variáveis (HAIR JR *et al.*, 2012). Ele pode ser negativo ou positivo, dependendo da direção da relação entre as duas variáveis, e quanto maior for, mais forte é a associação (MALHOTRA, 2012). Para fins deste trabalho, adotou-se a concepção de Hair Jr *et al.*, (2012, p.311) de que o tamanho do coeficiente de correlação pode ser usado para descrever quantitativamente a força da associação entre duas variáveis.

Desse modo, os coeficientes de correlação entre 0 e 0,20 são considerados fracos ou sem relação, entre 0,21 e 0,40 são considerados fracos, entre 0,41 e 0,60 são moderados, entre 0,61 e 0,80 fortes e entre 0,81 e 1,00 a descrição da força é muito forte.

Tabela 2: Coeficiente de correlação entre os constructos (n = 14)

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Comuni- cação	Confiança	Comprome- timento	Cooperação
Comunicação	8,589	1,321	1,000	-	-	-
Confiança	7,535	1,844	0,476	1,000	-	-
Comprometimento	7,701	1,709	0,297	0,349	1,000	-
Cooperação	7,625	0,939	0,211	0,369	* 0,624	1,000

Nota: Correlação de Pearson significativa ao nível de: * $p < 0,05$

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Através da análise da Tabela 2, é possível perceber que a comunicação possui uma correlação moderada com a confiança (0,476), e fraca com o comprometimento e cooperação (0,297 e 0,211 respectivamente). Já a confiança, possui uma correlação fraca, tanto com o comprometimento (0,349) tanto com a cooperação (0,369). Quanto a cooperação, esta possui uma correlação forte com o comprometimento (0,624).

Ainda no entendimento de Hair Jr *et al.*, (2012), no cálculo da correlação de Pearson, é relevante que seja analisada a significância estatística. Deste modo, segundo o autor, quando o dado estatístico de correlação possui significância menor que 0,05 e ainda é descrito como forte (como no caso da correlação entre a cooperação e o comprometimento), é improvável que ele tenha acontecido por acaso. Este dado, portanto, garante maior confiabilidade e credibilidade aos resultados da pesquisa.

6 Conclusão

O estudo da teoria de confiança-comprometimento vem sendo explorado de diversas maneiras dentro da literatura de *marketing*. No entanto, ainda existem lacunas de compreensão das variáveis que a compõe, podendo estas serem exploradas, e aplicadas em diferentes contextos.

Com base nisto, a presente pesquisa tem por objetivo, analisar algumas das variáveis propostas por Morgan e Hunt (1994) e o seu impacto nas relações interorganizacionais. Devido a grande extensão e complexidade do modelo proposto pelos autores, optou-se por

analisar apenas um fragmento da teoria, composto pela variável comunicação, um dos precursores da criação do vínculo de confiança e comprometimento, e qual a sua relação na obtenção da cooperação em um relacionamento interorganizacional, mais especificamente entre participantes do contexto do agronegócio.

Entre os resultados obtidos, o trabalho apresenta algumas contribuições acadêmicas e gerenciais a temática escolhida. Em um primeiro momento, o estudo reúne uma revisão e interação de conceitos encontrados na literatura, que podem auxiliar no entendimento das variáveis selecionadas da teoria confiança-comprometimento.

Posteriormente, em posse dos dados coletados, é possível inferir que, existe uma forte relação entre as variáveis comprometimento e cooperação. De acordo com os preceitos de Morgan e Hunt (1994), a comunicação seria um precedente da confiança e do comprometimento, e estes, por fim, seriam mediadores da cooperação. Através da análise estatística utilizada neste estudo, é possível inferir que a variável comprometimento tem associação forte e significativa com a variável cooperação. Estes resultados acabam por acrescentar uma nova perspectiva ao entendimento do modelo idealizado pelos autores, contribuindo não só para o desenvolvimento de estudos posteriores, bem como para o arcabouço teórico do tema.

Gerencialmente, este estudo contribui para a compreensão da importância do comprometimento nas relações interorganizacionais. Ao estabelecer uma relação estatística significativa e relevante entre o comprometimento e a cooperação, entende-se que o desenvolvimento de atitudes e medidas estratégicas que fortaleçam o comprometimento entre as empresas, pode gerar um aumento de cooperação entre ambas, transformando-se assim em uma vantagem competitiva mútua.

Como limitação deste trabalho, aponta-se o tamanho amostral. Deste modo, os resultados devem ser considerados com parcimônia, já que o tamanho amostral e a forma de amostragem (não-probabilística e por conveniência) não possibilitam a generalização dos resultados. Sugere-se, portanto, que estudos posteriores ampliem a amostragem coletada, de modo a complementar o estudo realizado e além de medir ou encontrar possíveis novas relações entre as variáveis não abordadas neste trabalho.

Referências

ALMEIDA, F. J. R. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico dos fatores culturais e contextuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 105-125, 2007.

ANDERSON, J.C; NARUS, J. A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **Journal of Marketing**, v. 54, p. 42-58, 1990.

a, Comprometimento, Qualidade Percebida e Lealdade em Estudantes do Ensino Superior. ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, Curitiba, 3, 2008. **Anais...** Curitiba: EMA, 2008.

Organizadores:



ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



BASSO, K.

a do Cliente após o Duplo Desvio

- Universidade Federal do Estado do Rio Grande do

Sul, 2012.

Desafios da Universidade na Sociedade do

Conhecimento

<<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001344/134422por.pdf>>. Acesso em: 22 jun. 2015.

BERRY, L. L.; Relationship Marketing of Services - Perspectives From 1983 and 2000. **Journal of Relationship Marketing**, v. 1, p. 59-77, 2002.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: 08 jul. 2015.

CHO, J. The mechanism of trust and distrust formation and their relational outcomes. **Journal of Retailing**, v. 82, p. 25-35, 2006.

COSTA, F. J; JÚNIOR, S. D. S. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas likert e phrase completion. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 15, p.1-16, 2014.

D'ANGELO, A. C; SCHNEIDER, H; LARAN, J. A. Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 10, n. 1, p. 73-93, 2006.

DUNCAN, T; MORIARTY, S. E. A communication based model for managing relationships. **Journal of Marketing**, v. 62, p. 1-13, 1998.

FARRELLY, F; QUESTER, P; MAVONDO. F. Collaborative communication in sponsor relations. **Corporate Communications: An International Journal**, v. 8, n. 2, p. 128-138, 2003.

FREITAS, H; OLIVEIRA, M; SACCOL, A.Z; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, v. 35, n.3, 1999.

GUMMESON, E. **Total Relationship Marketing**, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2002.

HAIR JR, J. F; CELSI, M. W; ORTINAU, D. J; BUSH, R. P. **Fundamentos de Pesquisa de Marketing**. 2. ed. Porto Alegre, Bookman, 2012.

LIPOVETSKY, G. **A felicidade paradoxal:**

Paulo: Companhia das Letras, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Bookman, 2012.

Organizadores:



ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



McKENNA, R. **Marketing de relacionamento: estratégias e técnicas** - sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MOORMAN, C; DESHPANDE, R; ZALTMAN, G. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. **Journal of Marketing**, v.57, p. 81-101,1993.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

O'MALLEY, L; TYNAN, C. Relationship marketing in consumer markets rhetoric or reality? **European Journal of Marketing**, v. 34, p. 797-815, 2000.

PALMER, A. The Evolution of an Idea: An Environmental Explanation of Relationship Marketing. **Journal of Relationship Marketing**. v. 1, p. 79-94, 2002.

PARVATIYAR, A; SHETH, I. N.; The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. **Alternative Perspectives**, 2002.

_____, a, Valor e Lealdade: um Estudo Intersetorial. In: XXVIII Encontro da ANPAD. **Anais...**, 2004.

Um Modelo de Antecedentes da Lealdade no Ensino Superior

do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

RAZZAQUE, M. A; BOON, T. G. Effects of dependence and trust on channel satisfaction, commitment and cooperation. **Journal of Business-to-Business Marketing**, v. 10, n. 4, p. 23-48, 2003.

RIBEIRO, A. H. P; GRISI, C. C. H; SALIBY, P. E. Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 31-41, Mar. 1999.

SIRDESHMUKH, D; SINGH, J; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, p. 15-37, 2002.

VERGARA, S. C.
Atlas, 2007.

WANG, J. S. Trust and relationship commitment between direct selling distributors and customers. **African Journal of Business Management**, v. 13, p. 862-870, 2009.