

UMA ANÁLISE DOS FATORES QUE IMPACTAM O RELACIONAMENTO ENTRE OS CONSUMIDORES E OS VAREJISTAS DO SEGMENTO ALIMENTAR NA GRANDE SÃO PAULO

MARCOS ROBERTO LUPPE¹
HENRIQUE PACANARO²
HELDER DE SOUZA AGUIAR³

RESUMO

O objetivo do trabalho é avaliar a influência da satisfação, confiança e pertencimento a um programa de fidelidade no relacionamento entre consumidores e varejistas do segmento alimentar. Delimitou-se o público-alvo do estudo os consumidores do varejo alimentar da cidade de São Paulo e região metropolitana. Realizaram-se duas pesquisas, sendo uma qualitativa com profissionais do ramo de varejo e inteligência de mercado desse setor e uma quantitativa do tipo transversal única com amostragem não probabilística por conveniência com os consumidores do varejo alimentar. De acordo com a verificação das hipóteses, concluiu-se que há influência positiva da satisfação e da confiança na lealdade dos consumidores do varejo alimentar. Entretanto, na comparação entre membros e não membros de programas de fidelidade, a maioria dos consumidores era identificada como plenamente leal ao varejista de sua preferência, independentemente de pertencer a um destes programas, indicando que não há influência positiva na lealdade. Verificou-se que quanto mais alto o nível de instrução do chefe da família ou a renda domiciliar mensal, maior será a tendência de o indivíduo participar de programas de fidelidade de algum varejista desse segmento de mercado.

Palavras-chave: varejo, satisfação, confiança, lealdade, programas de fidelidade.

¹ Doutor em Administração FEA-USP. Escola de Artes Ciências e Humanidades (EACH-USP). E-mail: mluppe@usp.br

² Discente do curso de Marketing na EACH-USP. E-mail: henrique.pacanaro@usp.br

³ Doutor em Administração FEA-USP. Fatec Bragança Paulista. E-mail: helder.aguiar@fatec.sp.gov.br

AN ANALYSIS OF THE FACTORS THAT IMPACT THE RELATIONSHIP BETWEEN CONSUMERS AND FOOD RETAILERS IN GREATER SÃO PAULO

ABSTRACT

The objective of the study is to assess the influence of satisfaction, trust and belonging to a loyalty program in the relationship between consumers and food retailers. The target audience of the study was defined as consumers of food retail in the city of São Paulo and in the metropolitan region. Two surveys were carried out, one qualitative with professionals from the retail and market intelligence sector and a single cross-sectional quantitative with non-probabilistic sampling for convenience with food retail consumers. According to the verification of the hypotheses, it was concluded that there is a positive influence of satisfaction and confidence in the loyalty of food retail consumers. However, when comparing members and non-members of loyalty programs, most consumers were identified as fully loyal to their preferred retailer, regardless of belonging to one of these programs, indicating that there is no positive influence on loyalty. It was also found that the higher the level of education of the head of the household or the monthly household income, the greater the tendency for the individual to participate in loyalty programs of some retailer in this market segment.

Keywords: retail, satisfaction, trust, loyalty, loyalty programs, food retailers.

1. INTRODUÇÃO

Em 2017 o setor de autosserviço retomou o crescimento da receita após dois anos de retração, segundo dados do estudo de Estrutura do Varejo, realizado pela Nielsen. Apesar dos sinais de retomada da economia brasileira e do consumo, o consumidor ainda apresenta um comportamento cauteloso, com foco no básico, porém com expectativas de se permitir desfrutar de itens que exigem um desembolso maior, de forma a criar oportunidades de oferta para o autosserviço (ABRAS, 2018).

Entre as possíveis oportunidades do autosserviço em atrair e reter os *shoppers* e consumidores, destacam-se diferentes estratégias, como a adoção de programas de fidelidade baseados no marketing de relacionamento (PRADO, 2006). O marketing de relacionamento e os programas de fidelidade são estratégias-chave de diferenciação no âmbito de um mercado moderno, em que as empresas enfrentam a comoditização de produtos e serviços, além de uma crescente concorrência global (BECK, 2015; PALMATIER *et al.*, 2006; STAHL *et al.*, 2012).

Atualmente no autosserviço brasileiro, as bandeiras Carrefour e Extra/Pão de Açúcar contam com iniciativas que adotam programas de fidelidade e aplicativos de desconto, a exemplo do Clube Extra e aplicativo Meu Desconto do grupo GPA, e o aplicativo Meu Carrefour do grupo francês. Tais iniciativas buscam entender o comportamento do seu *shopper*/consumidor, e oferecer descontos e vantagens exclusivas a eles, a fim de estabelecer uma conexão com seus clientes, e conquistar um diferencial competitivo frente aos demais concorrentes.

Diante do cenário exposto, percebe-se a importância do marketing de relacionamento e do entendimento de como a influência dos programas de fidelidade do varejo alimentar interferem no relacionamento entre o consumidor e o varejista. Dessa forma, o objetivo geral do estudo é avaliar a influência da satisfação, confiança e pertencimento a um programa de fidelidade no relacionamento entre consumidores e varejistas do segmento alimentar. Tem-se como objetivos secundários: caracterizar os níveis de satisfação, confiança e lealdade dos consumidores com seu varejista do segmento alimentar; analisar a importância dos programas de fidelidade para os varejistas quanto a influência no relacionamento com os consumidores; e por fim,

avaliar a influência dos programas de fidelidade na lealdade ao varejista dos consumidores do varejo alimentar na cidade de São Paulo.

A próxima seção será destinada à fundamentação teórica que alicerça o desenvolvimento do trabalho, contendo uma revisão da literatura. Em seguida, serão abordados os tópicos relacionados à pesquisa, como o método, o universo de pesquisa, a definição da amostra e a coleta de dados. Na sequência são apresentados os resultados obtidos nas pesquisas realizadas e, por fim, apresentadas as conclusões, limitações e possíveis extensões do presente estudo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Varejo Alimentar

O varejo alimentar, ou varejo de alimentos, de acordo com Ceribelli (2011), e Santos e Costa (2002), se caracteriza pela comercialização de produtos alimentícios em redes supermercadistas de todos os portes, podendo ser nacionais ou regionais, se estendendo também a lojas de conveniência.

Em âmbito global, o varejo alimentar atravessa um processo de polarização progressiva. Sendo com o crescimento de formatos mais convenientes, racionais, com operações de baixo custo, preços agressivos e um sortimento limitado, ou sendo por meio de modelos de varejo de nicho, que crescem e se multiplicam, voltados a alimentação mais balanceada e saudável, valorização do mundo *gourmet*, valorização de produtos locais e o aprendizado e a experiência de compra de produtos e consumo integradas (SERRENTINO, 2016).

O comércio desses produtos comumente ocorre sob a forma de *selfservice*, traduzido como autosserviço, no qual o *shopper* ou consumidor é o responsável pela procura e escolha dos produtos desejados, finalizando a compra nos *check-outs* da loja, sem necessariamente com a ajuda de um funcionário da loja, intermediando o processo (ABRAS, 2018). Não há um tempo determinado para realização dessa compra ou para a permanência do cliente nesse ponto de venda.

Os autores (CERIBELLI, 2011; SANTOS, COSTA, 2002; SERRENTINO, 2016) ainda relatam que, devido à grande quantidade de players e diferentes formatos de loja, há uma acirrada disputa no setor. Tanto as grandes quanto as pequenas redes buscam por diferenciação frente a seus concorrentes e essa diferenciação pode ocorrer por meio da oferta de produtos e serviços exclusivos.

Ainda de acordo com Ceribelli (2011), e Santos e Costa (2002), há um maior esforço em melhorias como no atendimento ao cliente e na oferta de serviços individualizados e especiais ao *shopper* ou consumidor. O objetivo dessa oferta foca na percepção de valor e qualidade no que é oferecido ao consumidor, buscando a sua fidelização, que pode ser preponderante como diferencial competitivo entre os concorrentes.

2.2 Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento é amplamente definido como todas as atividades de marketing voltadas para o estabelecimento, desenvolvimento e manutenção eficiente das relações de troca (BECK, 2015; MORGAN, HUNT, 1994). Seu principal objetivo consiste na construção de relacionamentos de longo prazo, mutuamente satisfatórios com seus *stakeholders*, com a intenção de iniciar ou manter negócios com eles. (GUMMESSON, 1999; CHRISTOPHER *et al.*, 1991; KOTLER, KELLER, 2018)

Ainda, o marketing de relacionamento tem como objetivo desenvolver estratégias que possibilitem construir relacionamentos com clientes e assim garantir o aumento das vendas e do lucro ao longo do tempo, especialmente quando as empresas adotam essas estratégias antes dos seus concorrentes e quando a intensidade competitiva é alta (KUMAR *et al.*, 2011).

As empresas têm criado serviços, ofertas e mensagens específicas para seus clientes individuais, com base em informações sobre seu histórico de transações, dados psicográficos e demográficos, e também com base em suas preferências por meios de distribuição e comunicação. Com foco nos seus clientes, as empresas buscam alcançar um crescimento lucrativo, por meio da captura de uma parcela maior

das despesas de cada cliente e projetando conquistar a sua lealdade (KOTLER, KELLER, 2018).

Desempenhando um papel de mediador por meio da confiança, o marketing de relacionamento aumenta a lealdade do consumidor e sua satisfação, a partir do momento que atenua sua dissonância cognitiva no período pós compra (FILIPE *et al.*, 2017; SHARIFI, ESFIDANI, 2014).

Ainda, há um consenso que defende que a última finalidade do marketing de relacionamento consiste em construir lealdade do consumidor, e isso só é possível através de variáveis chave como satisfação (FILIPE *et al.*, 2017; OLIVER, 1997; SELNES, 1998) e confiança (FILIPE *et al.*, 2017; MORGAN, HUNT, 1994; SELNES, 1998). Assim, um dos objetivos chave do marketing de relacionamento é estimular a lealdade do consumidor (NDUBISI, 2007).

2.2.1 Satisfação

A satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento no caso da insatisfação, resultante da comparação entre as expectativas do cliente e o desempenho percebido do produto ou serviço adquirido (KAPLAN, 2007; KOTLER, KELLER, 2018). Sendo medida com regularidade pelas empresas, a satisfação dos clientes é o segredo para retê-los (RASKIN, 2003; WITT, 2004; KOTLER, KELLER, 2018).

Um cliente com um nível elevado de satisfação se mantém leal a empresa por mais tempo, adquirindo os atuais e os novos produtos, dando boas referências da empresa e dos seus produtos, ao mesmo tempo que apresenta resistência a propagandas e marcas concorrentes e também sendo menos sensível a preço, além de custar menos a empresa do que um cliente novo, já que suas transações se tornaram rotineiras (FIELDING, 2006; KOTLER, KELLER, 2018).

Dessa forma, satisfação é um dos antecedentes da lealdade do consumidor e tem um impacto positivo na lealdade (DENG *et al.*, 2010; LIU *et al.*, 2011; CHEN, 2012). De acordo com Sharifi e Esfidani (2014) quando consumidores estão satisfeitos, eles podem demonstrar lealdade até certo ponto.

A satisfação tem um papel fundamental na construção de relacionamentos de confiança e lealdade (BOVE, MITZZIFIRIS, 2007; DAVIS-SRAMEK *et al.*, 2009; SHABBIR *et al.*, 2007; FILIPE *et al.*, 2017), sendo que estudos anteriores revelaram a existência de um relacionamento positivo entre a satisfação do consumidor e a lealdade (HOMBURG, GIERING, 2001; MING-TIEN *et al.*, 2010; WALLACE *et al.*, 2004; FILIPE *et al.*, 2017).

Tendo como um dos objetivos de pesquisa deste trabalho determinar os níveis de satisfação dos consumidores com seu varejista e a sua relação entre os demais constructos: confiança e lealdade, é necessário avaliar o impacto da satisfação na confiança e na lealdade, a fim de desvendar seu papel na construção do relacionamento entre consumidores e varejistas, a partir das seguintes hipóteses:

H1: A satisfação dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua confiança.

H2: A satisfação dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua lealdade.

2.2.2 Confiança

Confiança é a crença sobre as intenções da outra parte dentro do relacionamento e, como resultado, é o nível em que cada parte sente que pode confiar na promessa do outro. Quanto maior a confiança, mais longo é o relacionamento (BERRY, 2002; SHARIFI, ESFIDANI, 2014).

Confiança é o constructo central do marketing de relacionamento (PRESSEY, MATHEWS, 2000; BERRY, 2002; NDUBISI, 2007; SHARIFI, ESFIDANI, 2014; LIU *et al.*, 2011). Sendo um antecedente da lealdade (BOVE, MITZZIFIRIS, 2007; MORGAN, HUNT, 1994), a confiança afeta diretamente a lealdade (MARTÍNEZ, RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, 2013; FILIPE *et al.*, 2017).

Outros autores consideram que a confiança é um precedente de ambos satisfação e lealdade, sendo positivamente significativa essa relação (DENG *et al.*, 2010; LIU *et al.*, 2011; CHEN, 2012) e também influenciando positivamente a lealdade a marca (TSAI, 2011; SHARIFI, ESFIDANI, 2014).

A confiança desempenha um papel fundamental na determinação da orientação de longo prazo dos clientes do varejo e de seus fornecedores (FILIPE *et al.*, 2017), o que pode enfraquecer a atratividade de alternativas de curto prazo, já que os indivíduos preferem ficar com o parceiro atual em quem confiam (MORGAN, HUNT, 1994; SHARIFI, ESFIDANI, 2014).

Dessa forma, a confiança desempenha um papel de mediador entre a satisfação do cliente e sua lealdade, no setor supermercadista de varejo (LOMBART, LOUIS, 2014; FILIPE *et al.*, 2017).

Trazendo também como um dos objetivos de pesquisa deste trabalho, o estabelecimento dos níveis de confiança do consumidor com o seu varejista, deve-se caracterizar o impacto do constructo confiança no constructo lealdade e entender seu papel na estruturação de um relacionamento entre as partes, considerando a seguinte hipótese:

H3: A confiança dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua lealdade.

2.2.3 Lealdade

Por definição, de acordo com Oliver (1997), a lealdade é:

“um compromisso profundo de recomprar ou repatronizar um produto ou serviço preferencial de forma consistente no futuro, apesar de influências situacionais e esforços de marketing que têm o potencial de causar comportamento de troca” (OLIVER, 1997)”.

Outros autores ainda defendem que a lealdade está relacionada ao incentivo aos clientes a se comprometerem com transações recompensadoras de longo prazo (PRESSEY, MATHEWS, 2000; NDUBISI, 2007; PARK *et al.*, 2012; SHARIFI, ESFIDANI, 2014).

A lealdade do cliente é considerada um fator-chave para medir a eficácia do marketing de relacionamento (LAWSON-BODY, 2000; MEYER-WAARDEN, BENAVENT, 2006, 2009; O’LOUGHLIN, SZMIGIN, 2006; FILIPE *et al.*, 2017), o que reflete o seu comprometimento do consumidor com um fabricante, prestador de

serviço, marca ou outras entidades, que se traduz em respostas comportamentais, como a repetição de compra e atitudes favoráveis (ZAKARIA *et al.*, 2014).

Clientes leais, que tem uma menor sensibilidade ao preço, aumentam o lucro da empresa e contribuem com a redução das despesas de marketing para atrair novos clientes, assim oferecendo muitos benefícios para a organização (ROWLEY, 2005; FILIPE *et al.*, 2017). Entre os benefícios, pode-se ressaltar os benefícios financeiros e de marketing que podem ser obtidos pela retenção da lealdade dos seus consumidores: consumidores leais são mais propensos a expandir suas compras dentro de uma série de produtos ou serviços da companhia (GRAYSON, AMBER, 1999; FILIPE *et al.*, 2017).

Assim, o consumidor atual retido é mais benéfico que um novo consumidor (FILIPE *et al.*, 2017; NUNES, DRÉZE, 2006), considerando que o custo de atrair um novo cliente pode ser cinco vezes maior que o custo de manter um já existente, o que enfatiza o foco do marketing de relacionamento na retenção de clientes (KOTLER, KELLER, 2018).

2.3.1 Programas de Fidelidade

Os programas de fidelidade são definidos como práticas de negócios que tem o intuito de aumentar a lealdade do consumidor e são cada vez mais buscadas pelas empresas (KUMAR, 2005; MEYER-WAARDEN, BENAVENT, 2006; MEYER-WAARDEN, 2007; FILIPE *et al.*, 2017).

De acordo com Henderson *et al.* (2011),

“os programas de fidelidade, que muitas vezes tem a construção de relacionamento de longo prazo como uma meta, tipicamente contêm uma variedade de iniciativas de marketing, incluindo cartões de recompensa, presentes, diferentes níveis de serviço, suporte dedicado, e outros métodos que influenciam positivamente as atitudes e comportamento dos consumidores em relação a marca ou a empresa (HENDERSON *et al.*, 2011, p. 258).”

No geral, programas de fidelidade são ferramentas de marketing designadas a construir lealdade através de um esquema de recompensa planejada e eles são

oferecidos por muitas empresas para os seus clientes (BOLTON *et al.*, 2000; UNCLES *et al.*, 2003; ARBORE, ESTES, 2013).

Os programas de fidelidade são frequentemente chamados de programas de “pontos” ou “recompensas”. Eles são oferecidos por companhias aéreas, supermercados, postos de gasolina, hotéis, agências de aluguel de carros, restaurantes, lanchonetes, livrarias e assim por diante (ZAKARIA *et al.*, 2014).

Os membros dos programas de fidelidade normalmente são recompensados com descontos, produtos, serviços, ofertas personalizadas e esforços de marketing personalizados ou tratamento preferencial (MEYER-WAARDEN, 2013). O sucesso do programa consiste em fornecer aos clientes recompensas específicas. A intenção é recompensar compradores leais e frequentes com mais frequência. (ZAKARIA *et al.*, 2014).

Tais programas de fidelidade buscam entregar um valor diferencial aos seus clientes mais valiosos da empresa com o objetivo de aumentar sua retenção (BOLTON *et al.*, 2000; UNCLES *et al.*, 2003; ARBORE, ESTES, 2013). De acordo com Arbore e Estes (2013), vários estudos recentes mostraram que as percepções dos consumidores sobre os programas de fidelidade diferem sistematicamente de acordo com fatores individuais, como a satisfação com a experiência geral do serviço (BOLTON *et al.*, 2000), com a satisfação dos clientes com as recompensas ofertadas (DEMOULIN, ZIDDA, 2008) e com a sua disposição para ver as recompensas como ganhos ou perdas (DARYANTO *et al.*, 2010).

Ainda, de acordo com Arbore e Estes (2013), alguns programas de fidelidade separam os clientes de formas distintas, uns como apenas membros do programa e não membros; enquanto outros programas dividem os clientes em categorias dentro do programa, como clientes “bronze”, “prata” e “ouro”, por exemplo.

Os programas de fidelidade são desenhados para melhorar a satisfação e o comprometimento dos clientes (BROEKHUIZEN, PEELLEN, 1997). Sua eficácia e relevância são medidas através da obtenção de certos níveis de da sua satisfação (KEH, LEE, 2006).

O valor percebido e os benefícios que os programas de fidelidade oferecem são concedidos aos seus membros como uma recompensa por sua lealdade a

empresa (ZAKARIA *et al.*, 2014). No geral, aumentar os benefícios e diminuir os custos de uso dos programas de fidelidade aumenta a lealdade (DEMOULIN, ZIDDA, 2008; MEYER-WAARDEN, 2015).

Prévios estudos mostraram um relacionamento complexo entre a lealdade do consumidor e sua satisfação, entretanto apesar destes esforços, não foi feita nenhuma tentativa para estudar os programas de fidelidade neste relacionamento complexo (FILIPE *et al.*, 2017).

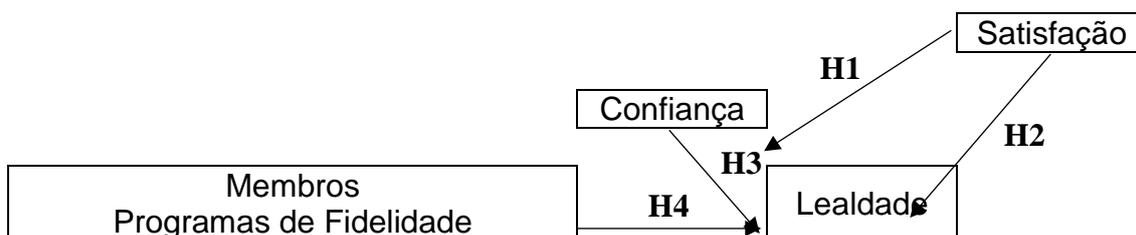
Em seu trabalho, Filipe *et al.* (2017) desenvolve um estudo sobre os programas de fidelidade e destaca em sua conclusão que apesar da maioria dos respondentes da sua pesquisa serem membros de programas de fidelidade, eles não revelaram altos níveis de fidelidade a loja quando comparados a não membros.

Assim, considerando o objetivo geral do presente trabalho, faz-se necessário avaliar os níveis de lealdade de membros dos programas de fidelidade frente aos não membros, conforme hipótese abaixo:

H4: Membros de programas de fidelidade são mais leais ao varejista do que não membros.

Dessa forma, entende-se que a partir da construção teórica apresentada, os constructos satisfação, confiança e lealdade são os fatores-chave no desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo e foram escolhidos para a formulação do modelo deste estudo (figura 1):

Figura 1. Modelo do Estudo.



Fonte: Adaptado de Filipe *et al.* (2017).

3. MÉTODO DE PESQUISA

Este estudo foi baseado na replicação parcial do trabalho dos autores Filipe *et al.* (2017) com enfoque para os programas de fidelidade. A replicação do artigo foi executada especificamente para o varejo alimentar considerando os consumidores da cidade de São Paulo e região metropolitana.

Para execução deste estudo foram utilizados três métodos de pesquisa, a saber: pesquisa teórica, de acordo a revisão da literatura realizada; pesquisa qualitativa presencial e a distância com profissionais do ramo de varejo alimentar e; pesquisa quantitativa, presencial com consumidores do varejo alimentar, do tipo transversal única, com amostragem não probabilística por conveniência para coleta de dados (MALHOTRA, 2012).

Com relação à pesquisa teórica, definiu-se a três grandes temas para enfoque deste estudo: varejo alimentar, marketing de relacionamento e programas de fidelidade. Para a pesquisa qualitativa, foi utilizado o artigo base de Filipe *et al.* (2017) traduzindo-se as questões, selecionando-as e adaptando-as à realidade brasileira, de acordo ao foco deste estudo, que são os programas de fidelidade do varejo alimentar.

O questionário foi composto por 6 questões abertas que continham de dois a três itens, totalizando-se 13 questões abertas a serem respondidas. Realizada com três profissionais de empresas do ramo de varejo alimentar, sendo dois *traders* da empresa Coca-Cola FEMSA Brasil e uma *client lead* da empresa de inteligência de mercado Dunnhumby inserida no grupo GPA (Grupo Pão de Açúcar). O foco da pesquisa com os *traders* da Coca-Cola FEMSA Brasil, atualmente responsáveis pelas redes GPA e Carrefour, e com a *client lead* da Dunnhumby, se deu devido a importância destes varejistas no mercado brasileiro.

Quanto a pesquisa quantitativa, primeiramente delimitou-se o público-alvo deste estudo que foram os consumidores do varejo alimentar da cidade de São Paulo e região metropolitana. Para o questionário, também se utilizou o artigo base de Filipe *et al.* (2017) traduzindo-se as questões e adaptando-as à realidade brasileira, de acordo aos itens das características socioeconômicas e ao foco deste estudo, que são

os programas de fidelidade do varejo alimentar. O questionário utilizado foi composto por seis blocos e 23 questões.

Para aplicação da pesquisa quantitativa o questionário foi inserido na plataforma online Google Forms com a finalidade de facilitar a coleta presencial e compilação dos dados. Inicialmente realizou um pré-teste com 10 respondentes via *WhatsApp* e presencialmente, que resultou na adequação das afirmações referentes aos constructos satisfação, confiança e lealdade, substituindo-se a palavra 'rede' por 'varejista'.

Foi realizada uma seleção prévia das lojas de varejo alimentar em que seriam aplicados os questionários presencialmente de acordo com as regiões da cidade de São Paulo e facilidade de acesso dos pesquisadores para as redes Extra, Carrefour e Pão de Açúcar, sendo escolhidas as seguintes opções: Carrefour Hipermercado Nações Unidas (Zona Sul), Pão de Açúcar Jabaquara (Zona Sul), Carrefour Hipermercado Center Norte (Zona Norte), Extra Hipermercado Penha (Zona Leste), Carrefour Hipermercado Penha (Zona Leste), Extra Hipermercado Anhanguera (Zona Oeste) e Pão de Açúcar Higienópolis (Centro). A coleta dos questionários presencialmente nas lojas selecionadas e arredores foi realizada durante o período de 05 a 13 de janeiro de 2020, totalizando nove dias. Foram coletados 261 questionários válidos.

A partir dos questionários válidos provenientes da pesquisa quantitativa realizou-se uma análise descritiva dos dados coletados, buscando-se validar as hipóteses propostas com base no referencial teórico. Também foi realizado o Teste de Independência do Qui-Quadrado por meio do *software* SPSS®, com a finalidade de verificar se o perfil do respondente interfere no fato do mesmo participar ou não de programas de fidelidade do varejo alimentar.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Pesquisa Qualitativa com Profissionais do Ramo do Varejo Alimentar

Entre outras questões, foi perguntado de que forma o programa de fidelidade interfere no relacionamento entre o consumidor e o varejista, e de que forma o entrevistado acha que interfere na satisfação, confiança e lealdade do consumidor.

Para Thiago Fundão (Coca-Cola/GPA), o programa de fidelidade interfere no relacionamento entre o consumidor e o varejista por meio das suas ofertas personalizadas a nível de CPF e isso interfere na satisfação e na confiança dos seus consumidores, também por meio dos benefícios financeiros oferecidos. O programa de fidelidade é uma das principais estratégias do GPA para reter seus consumidores.

Para Johannes Adachi (Coca-Cola/Carrefour), um programa de fidelidade pode interferir no relacionamento entre o consumidor e o varejista de duas formas, ou melhorando o relacionamento quando o consumidor enxerga valor na oferta, ou piorando relacionamento por meio do enaltecimento de aspectos negativos, provenientes da criação de um programa de fidelidade que não tem foco no consumidor, não entregando o valor esperado por ele.

Na sua opinião, o programa de fidelidade afeta a satisfação, confiança e a lealdade do consumidor quando gera uma percepção de segurança e conforto nele, sendo que tais atributos devem ser os principais pilares na criação de ferramentas e mecânicas do programa, para que esse traga boas experiências, satisfaça suas necessidades e crie um laço de confiança com seu consumidor.

Para Dora Najaimé (Dunnhumby/GPA), o programa de fidelidade afeta o relacionamento entre o consumidor e o varejista por ser o principal motivo pelo qual um varejo pode ter algum lucro e, ao mesmo tempo, agregar valor ao varejista, sendo a grande chave do negócio, colocando o consumidor e sua lealdade no centro de tudo.

Em resumo, a pesquisa qualitativa com esses profissionais evidenciou que os varejistas, de modo geral, buscam fortalecer o relacionamento com seus clientes por meio dos programas de fidelidade com o objetivo de manter relacionamentos de longo prazo através de níveis mais altos de satisfação, confiança e lealdade, assim como

observado no estudo conduzido por Filipe *et al.* (2017). Os benefícios financeiros e a praticidade que este tipo de programa oferece também foram destacados pelos profissionais. Além disso, ressaltam que esses programas agregam maior valor a oferta dos varejistas, uma vez que o relacionamento com o cliente passa a ser um dos focos da estratégia e das ações do negócio.

4.2. Pesquisa Quantitativa com Consumidores do Varejo Alimentar da cidade de São Paulo e Região Metropolitana

Em relação à faixa etária, a amostra coletada se apresenta bem homogênea, com todas as faixas balanceadas. Sua maior composição é de indivíduos entre 18 e 30 anos, compreendendo 29,1% do total de entrevistados, seguido por indivíduos entre 41 e 50 anos (25,3% da amostra), 31 a 40 anos (23,4%) e acima de 50 anos (22,2%). Quanto ao sexo dos consumidores, 63,2% dos indivíduos afirmaram ser do sexo feminino e 36,8% do sexo masculino.

Relacionado ao nível/grau de instrução do chefe da família, a maior parte da amostra declarou possuir o nível superior completo, representado por 60,2% dos respondentes, seguido pelo nível médio completo/superior incompleto, com 32,2%. Os demais níveis somam 7,7% e tem predominância do nível fundamental II completo/médio incompleto (6,5%). Sobre a profissão dos entrevistados, há predominância de trabalho com carteira assinada com 66,7% das respostas. Os entrevistados autônomos/empreendedores responderam por 21,1% da amostra. Aposentados, estudantes e desempregados somam os 12,3% restantes do grupo.

Em relação ao estado civil dos respondentes, quase metade da amostra é representada pelos indivíduos casados com 49,4%. Seguidos pelos indivíduos solteiros que representam 36,8% da amostra. Indivíduos divorciados e viúvos somam 13,7%. Quanto a composição residencial dos entrevistados, a amostra revelou que 61,3% das respostas se referem a residências contendo apenas adultos, enquanto 38,7% correspondem as residências que incluem pessoas menores de 18 anos.

Em relação à faixa de renda mensal dos domicílios, 26,1% dos respondentes afirmaram ter de cinco a dez salários-mínimos por mês e 25,7% dos respondentes, de

três a cinco salários-mínimos. Ainda, 20,3% dos respondentes declararam ter de 10 a 20 salários-mínimos.

4.2.1 Caracterização do Relacionamento Consumidor-Varejista

De acordo com os entrevistados, a preferência pelas outras redes é predominante nos respondentes da amostra (52,5%), enquanto 21,8% dos entrevistados têm preferência pela rede Extra, seguidos por 13,4% dos respondentes que costumam fazer suas compras no Pão de Açúcar (que juntos somam 35,2% de entrevistados que têm preferência pelas redes do GPA – Grupo Pão de Açúcar). Ainda, 12,3% dos respondentes indicam sua preferência pelo Carrefour.

A pesquisa revelou que 67,8% dos entrevistados participam ou já participaram de programas de fidelidade de algum varejista. Enquanto 32,2% nunca participaram de tais programas.

4.2.1 Análise dos Constructos Satisfação, Confiança e Lealdade

a) Constructo Satisfação

Para a verificação das hipóteses 1 e 2, dividiu-se a amostra em três grupos em relação a satisfação: os plenamente satisfeitos, os plenamente insatisfeitos e os nem satisfeitos e nem insatisfeitos.

Para o constructo satisfação, analisou-se conjuntamente as respostas de cinco questões, nas quais foram considerados plenamente satisfeitos os respondentes que pelo menos concordaram parcialmente em todos os cinco itens, formando um total de 98 respondentes (37,5% da amostra n=261); considerou-se plenamente insatisfeitos os respondentes que pelo menos discordaram parcialmente, considerando também os respondentes que nem concordaram e nem discordaram das afirmativas, em todos os cinco itens do constructo, esse grupo consistiu em 33 pessoas (12,6% da amostra n=261).

Entre o restante da amostra não foi possível estabelecer um padrão nas respostas referentes ao constructo satisfação, pois entre os cinco itens apresentados

houve inconsistências, nas quais para alguns itens o respondente se mostrou satisfeito, enquanto para outros itens o mesmo se mostrou insatisfeito. Desta forma, foi possível estabelecer um grupo de respondentes que não se mostraram nem satisfeitos e nem insatisfeitos com o seu varejista, formando um total de 130 pessoas (49,9% da amostra n=261).

Hipótese 1: A satisfação dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua confiança

A análise dos dados evidenciou que 87,8% dos entrevistados estão plenamente satisfeitos e confiam no seu varejista, enquanto apenas 12,2% dos entrevistados plenamente satisfeitos não confiam no seu varejista.

Entre os resultados de Zboja e Voorhees (2006), existe de fato uma relação intrínseca entre a satisfação e a confiança do consumidor com seu varejista. Assim como também observado por Filipe *et al.* (2017), o resultado sugere que a satisfação dos consumidores tem um impacto positivo na sua confiança. Desta forma, H1 não é rejeitada, podendo afirmar que a satisfação dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua confiança.

Complementarmente, quanto aos entrevistados plenamente insatisfeitos, os dados revelaram que 81,1% não confiam em seu varejista, enquanto somente 18,2% confiam.

Hipótese 2: A satisfação dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua lealdade

A análise dos dados mostrou que 81,6% dos entrevistados plenamente satisfeitos são leais ao seu varejista, enquanto meramente 18,4% dos entrevistados plenamente satisfeitos não são leais ao seu varejista.

Novamente, como observado por Filipe *et al.* (2017), o resultado revela que a satisfação dos consumidores tem um impacto positivo também na sua lealdade. Adicionalmente, de acordo com Davis-Sramek *et al.* (2009) a satisfação impacta no comprometimento do consumidor com seu varejista, gerando lealdade. Desta forma, H2 não é rejeitada, podendo afirmar que a satisfação dos clientes com seu varejista

tem um impacto positivo na sua lealdade. De forma complementar, quanto aos entrevistados plenamente insatisfeitos, os dados revelaram que 69,7% não são leais em seu varejista, enquanto apenas 18,2% são leais.

b) Constructo Confiança

Para a verificação da hipótese 3, novamente se dividiu a amostra em três grupos em relação a confiança: os que confiam plenamente, os que não confiam plenamente e os indecisos.

Para o constructo confiança, analisou-se conjuntamente as respostas das três questões apresentadas na análise descritiva, nas quais foram considerados respondentes que confiam plenamente, os consumidores que pelo menos concordaram parcialmente em todos os três itens, formando um total de 153 respondentes (58,6% da amostra n=261); foram considerados respondentes que não confiam plenamente os consumidores que pelo menos discordaram parcialmente, considerando também os respondentes que nem concordaram e nem discordaram das afirmativas, em todos os três itens do constructo, esse grupo consistiu em 53 pessoas (20,3% da amostra n=261).

Entre os indecisos, que representam o restante da amostra, não foi possível estabelecer um padrão nas respostas referentes ao constructo confiança, pois entre os três itens apresentados, houve inconsistências, nas quais para alguns itens o respondente mostrou confiança no varejista quanto para outros itens o mesmo respondente mostrou desconfiança. Desta forma, foi possível estabelecer um grupo de respondentes que não se mostraram nem confiantes e nem desconfiantes com o seu varejista, formando um total de 55 pessoas (21,1% da amostra n=261).

Hipótese 3: A confiança dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua lealdade

Foi revelado na análise dos dados que 73,9% dos entrevistados que confiam plenamente são leais ao seu varejista, enquanto 26,1% dos entrevistados que confiam plenamente não são leais no seu varejista.

Também como o observado por Filipe *et al.* (2017), o resultado da sua pesquisa revelou que a confiança dos consumidores também tem um impacto positivo na sua lealdade. Ainda, de acordo com Loureiro *et al.* (2014), os resultados da sua pesquisa evidenciam que a confiança do consumidor fornece um poder de previsão da sua lealdade ao seu varejista. Desta forma, não se rejeita H3, podendo afirmar que a confiança dos clientes com seu varejista tem um impacto positivo na sua lealdade.

Ainda, quanto aos entrevistados que não confiam plenamente, os dados mostraram que 52,8% não são leais em seu varejista, ao mesmo tempo que 47,2% são leais.

c) Programas de Fidelidade e Constructo Lealdade

Para a verificação da hipótese 4 (H4), dividiu-se a amostra em dois grupos em relação a participação em programas de fidelidade: os membros (177) e os não membros (84).

Dentro de cada grupo (membros e não membros), para o constructo lealdade, foram analisadas conjuntamente as respostas das cinco questões nas quais foram considerados respondentes plenamente leais, os consumidores que pelo menos concordaram parcialmente em todos os cinco itens, formando um total de 136 respondentes (52,1% da amostra n=261); foram considerados respondentes plenamente não leais, os consumidores que pelo menos discordaram parcialmente, considerando também os respondentes que nem concordaram e nem discordaram das afirmativas, em todos os cinco itens do constructo, esse grupo consistiu em 35 pessoas (13,4% da amostra n=261).

O restante da amostra, composto pelos respondentes que não apresentaram plenamente lealdade ou não lealdade, não foi possível estabelecer um padrão nas respostas referentes ao constructo, pois entre os cinco itens descritos, foram apresentadas incoerências, nas quais para alguns itens o respondente demonstrou lealdade ao varejista quanto para outros itens o mesmo respondente demonstrou deslealdade. Desta forma, foi possível estabelecer um grupo de respondentes que não se mostraram nem leais e nem desleais com o seu varejista, formando um total de 90 pessoas (34,4% da amostra n=261).

Hipótese 4: Membros de programas de fidelidade são mais leais ao varejista do que não membros

A análise de dados para o grupo de membros de programas de fidelidade revelou que, entre os membros dos programas de fidelidade, 50,3% são plenamente leais ao varejista, enquanto 11,9% são plenamente não leais.

Já a análise de dados do grupo de não membros de programas de fidelidade revelou que, entre os não membros dos programas de fidelidade, 56% são plenamente leais ao varejista, enquanto 16,7% são plenamente não leais.

Os resultados apresentados por Filipe *et al.* (2017), em relação aos programas de fidelidade, não revelaram altos níveis de lealdade ao varejista por parte dos membros dos programas quando comparados com não membros, apesar da grande maioria dos respondentes serem membros de programas de fidelidade.

Assim como o artigo de Filipe *et al.* (2017), a análise da amostra revelou que a maioria dos respondentes são membros de programas de fidelidade (67,8%) e mesmo assim, o seu nível de lealdade ao varejista não apresenta diferença significativa quando comparado aos não membros, isto é, a maioria dos consumidores, independentemente de pertencer ou não a um programa de fidelidade, foi identificada como plenamente leal ao varejista. Assim, H4 foi rejeitada, indicando que membros de programas de fidelidade não são mais leais ao varejista do que não membros.

Esses resultados podem ser justificados também, de acordo com Arbore e Estes (2013), pelos baixos níveis de exclusividade percebida que os programas de fidelidade do varejo alimentar oferecem, onde sua estrutura não gera efeito no *status* percebido dos consumidores (ARBORE, ESTES, 2013; FILIPE *et al.*, 2017).

4.3 Teste de Independência do Qui-Quadrado por meio do Software SPSS®

O Teste de Independência do Qui-Quadrado (PESTANA; GAGEIRO, 2008) foi aplicado para a questão que abordava se o entrevistado era membro ou não de programas de fidelidade de algum varejista e para as questões de caracterização da amostra (faixa etária, sexo, nível de instrução do chefe da família, profissão, estado

civil, composição da residência e renda domiciliar mensal). O intuito da realização deste teste consiste em verificar se o entrevistado ser membro ou não de programas de fidelidade de algum varejista é influenciado pelas variáveis de caracterização da amostra deste estudo.

Para averiguar essa influência analisou-se a relação de dependência entre as variáveis de caracterização da amostra e o caso do entrevistado ser membro ou não de programas de fidelidade de algum varejista, de acordo as hipóteses estabelecidas para o Teste de Independência do Qui-Quadrado, a saber (PESTANA, GAGEIRO, 2008), H_0 = as variáveis são independentes x H_a = as variáveis são dependentes.

Conforme o pressuposto do Teste de Independência do Qui-Quadrado, que no máximo 20% da amostra pode apresentar frequência esperada inferior a 5 unidades (PESTANA; GAGEIRO, 2008), verificou-se a impossibilidade de aplicação deste teste considerando as seguintes variáveis de caracterização da amostra: profissão e estado civil. Ainda, seguindo este mesmo critério, realizaram-se algumas adequações para as variáveis, nível de instrução do chefe da família e renda domiciliar mensal: (i) para o nível de instrução do chefe da família adotou-se a segmentação de indivíduos com nível de instrução analfabeto(a)/ médio incompleto, médio completo/ superior incompleto e superior completo e (ii) para a renda domiciliar mensal adotou-se a classificação dos indivíduos com renda de até 1.996,00 (até 2 salários mínimos), de R\$ 1.996,01 a R\$ 2.994,00 (de 2 a 3 salários mínimos), de R\$ 2.994,01 a R\$ 4.990,00 (de 3 a 5 salários mínimos), de R\$ 4.990,01 a R\$ 9.998,00 (de 5 a 10 salários mínimos) e acima de R\$ 9.998,01 (acima de 10 salários mínimos).

Realizou-se então a aplicação do teste considerando 5 variáveis de caracterização da amostra, faixa etária, sexo, nível de instrução do chefe da família, composição da residência e renda domiciliar mensal, obtendo-se os valores de Qui-Quadrado de Pearson e p-valor indicados na tabela 2.

Tabela 2. Teste de Independência do Qui-Quadrado (χ^2).

Teste		χ^2	p-valor (significância 2- lados)	Conclusão
Entrevistado é membro ou	Faixa Etária	1,744	0,627	Não rejeito H_0
	Sexo	1,146	0,284	Não rejeito H_0

não de Programas de Fidelidade de algum varejista	Nível de Instrução do Chefe da Família	11,503	0,003	Rejeito H0
	Composição da Residência	2,234	0,135	Não rejeito H0
	Renda Domiciliar Mensal	27,333	0,000	Rejeito H0

Fonte: autores, 2020.

Observa-se que somente para os testes com as variáveis de caracterização da amostra nível de instrução do chefe da família e renda domiciliar mensal foram obtidos valores de p-valor $< 0,05$. Para estes testes rejeitou-se a hipótese H0, indicando que há dependência entre o entrevistado ser membro ou não de programas de fidelidade de algum varejista e as variáveis de caracterização da amostra, nível de instrução do chefe da família e renda domiciliar mensal. Para os demais testes, o valor obtido de p-valor $> 0,05$, não rejeitando H0, indicando que há independência entre o entrevistado ser membro ou não de programas de fidelidade de algum varejista e as outras variáveis de caracterização da amostra, faixa etária, sexo e composição da residência.

Para os testes em que o valor obtido para p-valor $< 0,05$, seguiu-se com a análise dos valores dos resíduos ajustados e das frequências observada e esperada, conforme apresentado na tabela 3.

Tabela 3. Teste de Independência do Qui-Quadrado: Resíduos ajustados e frequências observada e esperada.

Teste		Freq. Obs.	Freq. Esp.	Res. Ajust.	
O Entrevistado é membro de Programas de Fidelidade de algum varejista	Nível de Instrução do Chefe da Família	Analfabeto(a) / Médio Incompleto	11	13,6	-1,3
		Médio Completo / Superior Incompleto	47	57	-2,8
		Superior Completo	119	106,5	3,4
O Entrevistado não é membro de Programas de Fidelidade de algum varejista	Nível de Instrução do Chefe da Família	Analfabeto(a) / Médio Incompleto	9	6,4	1,3
		Médio Completo / Superior Incompleto	37	27	2,8
		Superior Completo	38	50,5	-3,4
O Entrevistado é membro de		Até 1.996,00 (até 2 salários mínimos)	8	15,6	-1,9

Programas de Fidelidade de algum varejista	Renda Domiciliar Mensal	De R\$ 1.996,01 a R\$ 2.994,00 (de 2 a 3 salários mínimos)	18	25,8	-2,9
		De R\$ 2.994,01 a R\$ 4.990,00 (de 3 a 5 salários mínimos)	52	45,4	2,0
		De R\$ 4.990,01 a R\$ 9.998,00 (de 5 a 10 salários mínimos)	46	46,1	0,0
		Acima de R\$ 9.998,01 (acima de 10 salários mínimos)	53	44,1	2,7
O Entrevistado não é membro de Programas de Fidelidade de algum varejista	Renda Domiciliar Mensal	Até 1.996,00 (até 2 salários mínimos)	15	7,4	2,8
		De R\$ 1.996,01 a R\$ 2.994,00 (de 2 a 3 salários mínimos)	20	12,2	2,9
		De R\$ 2.994,01 a R\$ 4.990,00 (de 3 a 5 salários mínimos)	15	21,6	-2,0
		De R\$ 4.990,01 a R\$ 9.998,00 (de 5 a 10 salários mínimos)	22	21,9	0,0
		Acima de R\$ 9.998,01 (acima de 10 salários mínimos)	12	20,9	-2,7

Fonte: autores, 2020.

Os resíduos consistem em valores de z estandarizados dos quais os valores que mais se afastam do intervalo $[-1,96; 1,96]$ sugerem que as variáveis mais se afastam significativamente de H_0 , indicando que há maior dependência entre as variáveis analisadas (PESTANA, GAGEIRO, 2008). Desta forma, considerando-se os resíduos ajustados com valores maiores que 1,96, tem-se que os entrevistados cujo chefe da família possui nível de instrução superior completo apresentam maior tendência para participar de programas de fidelidade de algum varejista do que os entrevistados cujo chefe da família apresentava níveis de instrução inferiores a este. De forma análoga, temos que os entrevistados que possuem renda domiciliar acima de R\$ 9.998,01 (acima de 10 salários-mínimos) apresentam maior tendência para participar de Programas de Fidelidade de algum varejista do que os entrevistados que possuem níveis de renda domiciliar mensal eram inferiores a este.

Nota-se da análise dos resultados que quanto mais alto o nível de instrução do chefe da família, maior será a tendência de o indivíduo participar de Programas de Fidelidade de algum varejista, de forma que o contrário também se faz verdadeiro. Ainda, quanto maior o nível de renda domiciliar mensal, maior será a tendência de o indivíduo participar de Programas de Fidelidade de algum varejista, de forma que o contrário também se faz verdadeiro.

5. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E POSSÍVEIS EXTENSÕES

Apesar dos sinais de retomada da economia brasileira e do consumo, o consumidor ainda apresenta um comportamento cauteloso, com foco no básico (Abras, 2018), exigindo das empresas o uso de estratégias inovadoras para manter e expandir a base de clientes (FILIPE et al., 2017). Entre os resultados da sua pesquisa, Zakaria *et al.* (2014) conclui que existe um positivo e significativo relacionamento entre programas de fidelidade e a satisfação do consumidor.

Assim, buscou-se nesse estudo caracterizar os níveis de satisfação, confiança e lealdade dos consumidores com seu varejista, analisar o impacto potencial dos programas de fidelidade no relacionamento entre consumidores e varejistas e avaliar a influência dos programas de fidelidade na lealdade ao varejista dos consumidores do varejo alimentar, com foco na cidade de São Paulo e região metropolitana.

A pesquisa qualitativa realizada com os profissionais do ramo de varejo e inteligência de mercado evidenciou que os varejistas, de modo geral, buscam fortalecer o relacionamento com seus clientes por meio dos programas de fidelidade com o objetivo de manter relacionamentos de longo prazo através de níveis mais altos de satisfação, confiança e lealdade, assim como observado no estudo conduzido por Filipe *et al.* (2017). Os benefícios financeiros e a praticidade que este tipo de programa oferece também foram destacados pelos profissionais. Além disso, ressaltaram que esses programas agregam maior valor a oferta dos varejistas, uma vez que o relacionamento com o cliente passa a ser um dos focos da estratégia e das ações do negócio.

Em relação às hipóteses H1 e H2 que correspondiam a influência positiva da satisfação com o varejista na confiança e lealdade dos consumidores em relação ao mesmo, respectivamente, não foram rejeitadas, indicando que há a influência positiva da satisfação na confiança e lealdade, sendo a satisfação um antecedente de confiança e lealdade.

Para a H3 que correspondia a influência positiva da confiança no varejista na lealdade dos consumidores com o mesmo, também não foi rejeitada, indicando que

existe a influência direta da confiança na lealdade, sendo a confiança um antecedente de lealdade.

Quanto a H4 em que se afirmava que membros de programas de fidelidade são mais leais ao varejista em comparação a não membros, foi rejeitada, uma vez que na comparação entre membros e não membros, a maioria dos consumidores era identificada como leal ao varejista de sua preferência.

Os resultados do teste qui-quadrado para as variáveis nível de instrução do chefe da família e renda domiciliar mensal indicam que quanto mais alto o nível de instrução do chefe da família, maior será a tendência de o indivíduo participar de programas de fidelidade de algum varejista, de forma que o contrário também se faz verdadeiro. Ainda, quanto maior o nível de renda domiciliar mensal, maior será a tendência de o indivíduo participar de programas de fidelidade de algum varejista, de forma que o contrário também se faz verdadeiro.

Em relação às limitações deste estudo, temos a amostragem não probabilística por conveniência, a não homogeneidade de amostra, em número de respondentes, entre os segmentos para os itens de caracterização da amostra profissão e estado civil. Tais limitações impossibilitam a generalização dos resultados obtidos, de acordo ao Teste de Independência do Qui-Quadrado, porém, não invalidam os dados coletados e as análises realizados, mas, como já dito, limitam a abrangência dos mesmos.

Quanto às possíveis extensões deste estudo, temos: expansão do número de entrevistados para a pesquisa qualitativa, que contemple outras empresas do ramo de varejo e de inteligência de mercado, o uso de amostragem probabilística por meio de métodos estatísticos e a replicação da pesquisa para outros municípios ou até mesmo outros estados ou a nível nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAS. Conteúdo que transforma. **Revista: SuperHiper**, n.44 (501), abril 2018.

ARBORE, A.; ESTES, Z. Loyalty program structure and consumers' perceptions of status: Feeling special in a grocery store? **Journal of Retail and Consumer Services**, v.20, n.5, p.439–444, 2013.

BECK, J.T.; CHAMPMAN, K.; PALMATIER, R.W. Understanding relationship marketing and loyalty program effectiveness in global markets. 2015. **Journal of International Marketing**, v.23, n.3, p.1–21, 2015.

BERRY, L.L. Commentary on relationship marketing. **Journal of Relationship Marketing**, v.1, n.1, p.71-77, 2002.

BOLTON, R. N., KANNAN, P.K., BRAMLETT, M.D. Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and service: experiences for customer retention and value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n.1, p.95–108, 2000.

BOVE, L., MITZZIFIRIS, B. Personality traits and the process of store loyalty in a transactional prone context. **Journal of Service Marketing**, v.21, n.7, p.507–519, 2007.

BROEKHUIZEN, I., PEELEN, E. Het belonen van trouwe klanten. **Tijdschrift voor Marketing**, v.31, n.6, p.52-56, 1997.

CERIBELLI, H. B. Experiências de consumo e satisfação dos clientes no setor supermercadista: um estudo no interior do Estado de São Paulo. **Dissertação (Mestrado em Ciências)**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo – USP, 2011.

CHEN, S.C. The customer satisfaction – loyalty relation in an interactive e-service setting: the mediators. **Journal of Retailing and Consumer Studies**, v.19, n.2, p.202–210, 2012.

CHRISTOPHER, M., PAYNE, A., BALLANTYNE, D. **Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service, and Marketing Together**. Oxford, UK. Butterworth-Heinemann, 1991.

DARYANTO, A., DE RUYTER, K., WETZELS, M., PATTERSON, P.G. Service firms and customer loyalty programs: a regulatory fit perspective of reward preferences in a health club setting. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.38, n.5, p.604–616, 2010.

DAVIS-SRAMEK, B., DROGE, C., MENTZER, J.T., MYERS, M. B. Creating commitment and loyalty behavior among retailers: what are the roles of service quality and satisfaction? **Journal of Academy Marketing Science**, v.37, n.4, p.440–454, 2009.

DEMOULIN, N. T. M., ZIDDA, P. On the impact of loyalty cards on store loyalty: does the customers' satisfaction with the reward scheme matter? **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.15.n.5, p.386–398, 2008.

DENG, Z., YAOBIN, L., WEI, K. K., ZHANG, J. Understanding customer satisfaction and loyalty: an empirical study of mobile instant messages in China. **International Journal of Information Management**, v.30, n.4, p.289-300, 2010.

FILIFE, S., MARQUES, S. H., SALGUEIRO, M. Customers' relationship with their grocery store: direct and moderating effect from store format and loyalty programs. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.37, p.78–88, 2017.

GUMMESSON, E. **Total Relationship Marketing**. Boston: Butterworth-Heinemann, 1999.

GRAYSON, K., AMBER, T. The dark side of long-term relationships in marketing services. **Journal of Marketing Research**, v.36, n.1, p.132–141, 1999.

HENDERSON, C. M., JOSHUA T.B., PALMATIER, R.W. Review of the Theoretical Underpinnings of Loyalty Programs. **Journal of Consumer Psychology**, v.21, n.3, p.256–76, 2011.

HOMBURG, C., GIERING, A. Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty - an empirical analysis. **Psychology Marketing**, v.18, n.1, p.43–66, 2001.

KAPLAN, A. **Mass Appeal**. Beverage World, p. 48-49, 2007.

KEH, H. T., LEE, Y. H. Do Reward Programs Build Loyalty for Services? - The Moderating Effect of Satisfaction on Type and Timing of Rewards. **Journal of Retailing**, v.82, n.2, p.127-136, 2006.

Kotler, P., Keller, K. Administração de Marketing. 15a ed. São Paulo: Pearson, 2018.

KUMAR, P. The competitive impact of service process improvement: Examining customers' waiting experiences in retail markets. **Journal of Retailing**, v.81, n.3, p.171–180, 2005.

KUMAR, V., ELI, J., VENKATESAN, R., LEONE, R.P. Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? **Journal of Marketing**, v.75, p.16–30, 2011.

LAWSON-BODY, A. **Le commerce électronique: La contribution des caractéristiques des sites Web sur l'impact du marketing relationnel sur la fidélité des clients** (PhD). Université Laval (Canada), Canada, 2000.

LIU, C. T., GUO, Y. M., LEE, C. H. The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty. **International Journal of Information Management**, v.31, n.1, p.71-79, 2011.

LOMBART, C., LOUIS, D.A. Study of the impact of corporate social responsibility and price image on retailer personality and consumers' reactions (satisfaction, trust and loyalty to the retailer). **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.21, n.4, p.630–642, 2014.

LOUREIRO, S. M. L., MIRANDA, F. J., BREAZEALE, M. Who needs delight?: The greater impact of value, trust and satisfaction in utilitarian, frequent-use retail. **Journal of Service Management**, v.25, n.1, p.101-124, 2014.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6ª ed. Porto Alegre. Bookman, 2012.

MARTÍNEZ, P., DEL BOSQUE, I. R. CSR and customer loyalty: the roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. **International Journal of Hospitality. Management**, v.35, n.1, p.89–99, 2013.

MEYER-WAARDEN, L. The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. **Journal of Retailing**, v.83, n.2, p.223–236, 2007.

MEYER-WAARDEN, L.; BENAVENT, C. The impact of loyalty programs on repeat purchase behaviour. **Journal of Marketing Management**, v.22, n.1, p.61–88, 2006.

MEYER-WAARDEN, L.; BENAVENT, C. Grocery retail loyalty program effects: selfselection or purchase behavior change? **Academy Marketing Science**, v.37, n.3, p.345–358, 2009.

MEYER-WAARDEN, L. The impact of reward personalisation on frequent flyer programs' perceived value and loyalty. **Journal of Service Marketing**, v.27, n.3, p.183–194, 2013.

MEYER-WAARDEN, L. Effects of loyalty program rewards on store loyalty. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.24, p.22–32, 2015.

MING-TIEN, T., CHUNG-LIN, T., HAN-CHAO, C. The effect of customer value, customer satisfaction, and switching costs on customer loyalty: An empirical study of hypermarkets In Taiwan. **Social Behavior and Personality**, v.38, n.6, p.729–740, 2010.

MORGAN, R.M., HUNT, S.D. The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v.58 (July), p.20–38, 1994.

NDUBISI, N. O. Relationship marketing and customer loyalty. **Marketing Intelligence & Planning**, v.25, n.1, p.98-106, 2007.

NUNES, J. C., DRÉZE, X. Your loyalty program is betraying you. **Harvard Business Review**, v.84, n.4, p.124–131, 2006.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: A Behavioral Perspective of the Consumer**. Irwin/McGraw-Hill, New York, 1997.

O'LOUGHLIN, D., SZMIGIN, I. Emerging perspectives on customer relationships, interactions and loyalty in Irish retail financial services. **Journal of Consumer Behavior**, v.5, n.2, p.117–129, 2006.

PALMATIER, R.W., DANT, R.P., GREWAL, D., EVANS, K.R. Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. **Journal of Marketing**, v.70 (July), p.136–53, 2006.

PARK, I., CHO, J., RAO, H.R. The effect of pre- and post-service performance on consumer evaluation of online retailers. **Decision Support Systems**, v.52, n.2, p.415-426, 2012.

PESTANA, M.H., GAGEIRO, J.N. **Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementariedade do SPSS**. 6ª ed. Lisboa. Editora Sílabo, 2008.

PRADO, P.H. Programas de fidelidade, satisfação, qualidade no relacionamento e lealdade entre clientes e supermercados. **EnANPAD**, 2006. 30º Encontro da ANPAD. Salvador/BA – Brasil, 2006.

PRESSEY, A.D., MATHEWS, B.P. Barriers to relationship marketing in consumer retailing. **Journal of Services Marketing**, v.14, n.3, p.272-285, 2000.

RASKIN, A. A Face Any Business Can Trust. **Business 2.0**, p. 58-60, 2003.

ROWLEY, J. Building Brand Webs: Customer Relationship Management Through the Tesco Clubcard Loyalty Scheme. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v.33, n.3, p.194-206, 2005.

SANTOS, A. M., COSTA, C. S. **Características gerais do varejo no Brasil**. Brasília: BNDES, 2002.

SHABBIR, H., PALIHAWADANA, D., THWAITES, D. Determining the antecedents and consequences of donor-perceived relationship quality – a dimensional qualitative research approach. **Psychology Marketing**, v.24 (3), 271–293, 2007.

SELNES, F. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. **European Journal of Marketing**, v.32, n.3/4, p.305–322, 1998.

SERRENTINO, A. **Varejo e Brasil: reflexões estratégicas**. 2ª ed. São Paulo: Varese Retail Strategy, 2016.

SHARIFI, S.S., ESFIDANI, M.R. The impacts of relationship marketing on cognitive dissonance, satisfaction, and loyalty. **International Journal of Retail and Distribution Management**, v.42, n.6, p.553–575, 2014.

STAHL, F., HEITMANN, M., LEHMANN, D. R., NESLIN, S.A. The Impact of Brand Equity on Customer Acquisition, Retention, and Profit Margin. **Journal of Marketing**, v.76 (July), p.44–63, 2012.

TSAI, S.P. Fostering international brand loyalty through committed and attached relationships. **International Business Review**, v.20, n.5, p.521-534, 2011.

UNCLES, M.D., DOWLING, G.R.; HAMMOND, K. Customer loyalty and customer loyalty programs. **Journal of Consumer Marketing**, v.20, n.4, p.294–316, 2003.

WALLACE, D.W., GIESE, J.L., JOHNSON, J.L. Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. **Journal of Retailing**, v.80 (4), 249–263, 2004.

WITT, L. Inside Intent. **American Demographics**, p. 34-39, 2004.

ZAKARIA, I., RAHMAN, B.A., OTHMAN, A. K., YUNUS, N.A.M., DZULKIPLI, M.R., OSMAN, M.A.F. The Relationship between Loyalty Program, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Retail Industry: A Case Study. **Procedia: Social and Behavioral Sciences**, v.129, p.23–30, 2014.

ZBOJA, J.J., VOORHEES, C.M. The impact of brand trust and satisfaction on retailer repurchase intentions. **Journal of Services Marketing**, v.20, n.6, p.381-390, 2006.