



# MARKETING

# MENSURANDO A INVARIÂNCIA DOS BENEFÍCIOS RELACIONAIS ENTRE BRASILEIROS E CANADENSES

MEASUREMENT INVARIANCE IN RELATIONAL BENEFITS ACROSS  
BRAZILIAN AND CANADIAN CONSUMERS

Marcio de Oliveira Mota  
Universidade Estadual do Ceará - UECE

Danielle Miranda de Oliveira Arruda Gomes  
Universidade de Fortaleza - Unifor

---

**Data de submissão:** 10 fev. 2014. **Data de aprovação:**

07 ago. 2014. **Sistema de avaliação:** Double blind review.

Universidade FUMEC / FACE, Prof. Dr. Henrique Cordeiro

Martins, Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho, Prof. Dr. Luiz Claudio

Vieira de Oliveira

---

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar o relacionamento dos benefícios relacionais e seus consequentes entre consumidores brasileiros e canadenses. O estudo compreendeu uma pesquisa transnacional e descritiva de natureza quantitativa. A pesquisa de campo foi realizada junto a 297 brasileiros e 207 canadenses. Os dados coletados foram submetidos a testes estatísticos por meio de medidas de invariância e modelagem em equações estruturais, no intuito de testar o modelo teórico proposto. Os resultados indicam que o modelo proposto é estatisticamente invariante, permitindo comparações entre diferentes nações. Os resultados obtidos poderão ser úteis no estreitamento de laços empresariais entre o Brasil e o Canadá.

## PALAVRAS-CHAVE

Marketing de relacionamento. Serviços. Benefícios relacionais. Invariância. Pesquisa transnacional.

**ABSTRACT**

*This study examines the relationship of relational benefits and their consequent variables with Brazilian and Canadian consumers. The field research was conducted among 297 Brazilians and 207 Canadians. The collected data were analyzed by statistical tests such as invariance measurement and structural equation modeling in order to test the proposed theoretical model. The outcomes point out that the proposed theoretical model is statistically invariant so that we can make comparisons between the two groups. The results obtained in this study may be useful in strengthening business ties between Brazil and Canada in order to raise awareness among both countries.*

**KEYWORDS**

*Relationship Marketing. Services. Relational Benefits. Invariance. Cross Country Research.*

**INTRODUÇÃO**

Czepiel (1990) indica que as trocas relacionais são importantes pelo fato de os consumidores esperarem receber benefícios adicionais como resultado de seu engajamento junto ao provedor de serviços. Surgem, nesse momento, os chamados benefícios relacionais, cerne deste estudo, que são divididos por Gwinner, Gremler e Bitner (1998) em benefícios de confiança, benefícios sociais e benefícios de tratamento especial. Esses benefícios ocorrem quando os consumidores estão engajados em relacionamentos contínuos com o provedor de serviços e seus empregados (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998).

O benefício de confiança se refere às percepções dos consumidores acerca da redução de ansiedade e do aumento do conforto em saber o que se espera do encontro do serviço (HENNIG-THURAU; GWINNER; GREMLER, 2002). Esses mesmos autores definiram os benefícios sociais como a ligação entre a parte emocional do

relacionamento e do reconhecimento pessoal dos consumidores pelos empregados do provedor de serviços e, por conseguinte, o desenvolvimento de amizades comerciais entre consumidores e empregados. Por último, os benefícios de tratamento especial são tratados como ganhos de forma econômica e customizada, por meio da existência do relacionamento entre as partes.

Os consequentes dos benefícios relacionais são a satisfação, o comprometimento e a lealdade. As relações dos benefícios relacionais e seus consequentes são ancoradas teórica e empiricamente por diversos estudos, entre os quais se citam Morgan e Hunt (1994), Garbarino e Johnson (1999), Reynolds e Beatty (1999b), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Kinard e Capella (2006) e Chen e Hu (2010).

Sabe-se que a cultura afeta a forma como os consumidores respondem aos esforços de marketing. Por exemplo, culturas asiáticas e latinas são diferentes das norte-americanas (e.g. Estados Unidos e

Canadá). A questão é que há uma predominância de pesquisas em marketing de serviços baseadas em modelos teóricos desenvolvidos em culturas ocidentais (eixo norte do Equador), principalmente nos Estados Unidos (ARNOLD; BIANCHI, 2001). Enquanto, por um lado, Matilla (1999) realizou estudos culturais comparativos entre consumidores norte-americanos e asiáticos, Maheswaran e Shavitt (2000) indicam que é necessário compreender o comportamento do consumidor em todas as partes do globo e não apenas entre as culturas ocidentais (e.g. Estados Unidos) e orientais. O presente estudo visa a incluir uma pesquisa comparativa entre consumidores brasileiros e canadenses, no intuito de ampliar o conhecimento teórico dos benefícios relacionais.

A análise multigrupo, na qual foi inserido o conjunto de medidas de invariância sugerido por Steenkamp e Baumgartner (1998), com o desenvolvimento de *script* computacional para verificar as diferenças dos diversos efeitos dos benefícios relacionais e seus consequentes em consumidores brasileiros e canadenses, teve o intuito de comparar caminhos (in)variantes de forma automatizada.

Como não foram encontradas divergências entre os corpos teórico e empírico dos autores que estudaram os benefícios relacionais nem como eles se relacionam com seus consequentes (satisfação, comprometimento e lealdade), este estudo propõe um modelo de adequação para mensurar as relações entre os benefícios relacionais de consumidores brasileiros e canadenses e seus consequentes.

Assim, a questão de pesquisa para as quais se buscam respostas, por meio deste estudo, é: quais as diferentes influências

dos benefícios relacionais, junto aos seus consequentes, no contexto de serviços entre consumidores do Brasil e do Canadá? A pergunta de pesquisa origina o objetivo principal do estudo, que é analisar o relacionamento dos benefícios relacionais e seus consequentes entre consumidores brasileiros e canadenses.

Especificamente, pretende-se: (1) verificar a influência dos benefícios relacionais percebidos na satisfação, no comprometimento e na lealdade entre consumidores e brasileiros e canadenses; e (2) analisar a invariância dos efeitos dos benefícios relacionais e seus consequentes em consumidores brasileiros e canadenses.

Ressalte-se que a justificativa de se estudarem os consumidores localizados no Brasil e no Canadá visa a contribuir teoricamente, por meio da exploração das diversas lacunas acima citadas e da utilização da comparação de estudos já realizados nos Estados Unidos (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998; REYNOLDS; BEATTY, 1999b; HENNING-THURAU; GWINNER; GREMLER, 2002; KINARD; CAPELLA, 2006), na Ásia, com pesquisas na Tailândia e em Taiwan, respectivamente, (YEN; GWINNER, 2003) e no Brasil (GONÇALVES FILHO; ELIAS; LEITE, 2006; MOTA; FREITAS, 2008).

## **Os Benefícios Relacionais e seus Consequentes**

A pesquisa pioneira de Gwinner, Gremler e Bitner (1998) aponta que os consumidores que têm relacionamentos com provedores de serviços não querem apenas a entrega satisfatória do serviço em si, mas também receber desses relacionamentos benefícios adicionais, como laços sociais, confiança e de tratamentos especiais.

O benefício de confiança é considera-

do o mais importante benefício relacional (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998). Para Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), esse benefício se refere às percepções dos consumidores acerca da redução de ansiedade e do aumento do conforto em saber o que se espera do encontro do serviço. Além disso, ele aumenta a confiança percebida no provedor de serviços e diminui a percepção do risco (BERRY, 1995; BITNER, 1995).

Gwinner, Gremler e Bitner (1998) consideram os benefícios sociais em segundo lugar, no nível de importância, como benefícios relacionais. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 234) dizem que esses benefícios são “ligados à parte emocional do relacionamento e caracterizados pelo reconhecimento pessoal dos consumidores aos empregados, à familiaridade dos consumidores com os empregados e à criação e ao desenvolvimento de amizades entre consumidores e empregados”, fato corroborado mais tarde, por Price e Arnould (1999), sobre amizade comercial.

Gwinner, Gremler e Bitner (1998) consideram os benefícios de tratamentos especiais menos importantes. Tanto esses autores como Reynolds e Beatty (1999b) dizem que esses benefícios acontecem no âmbito econômico ou de forma customizada. De acordo com Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002, p. 234), eles ocorrem “quando os consumidores relacionais recebem preços mais baixos, serviços mais rápidos ou serviços adicionais personalizados”.

Os consequentes dos benefícios relacionais são a satisfação com empregados, a lealdade com empregados e empresas e o comprometimento com empregados, cujos detalhes são descritos a seguir.

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2006) postulam que a satisfação do cliente com o empregado está associada à lealdade, seja com os empregados, seja com as empresas, e enfatizam os motivos pelos quais algumas empresas conseguem ou não construir e manter relacionamentos com os consumidores, indicando que a satisfação com os empregados é um fator de forte influência à lealdade aos empregados e às empresas. Beatty *et al.* (1996) observaram que os sentimentos positivos dos consumidores em relação aos empregados são transferidos às empresas, corroborando as ideias de Crosby, Evens e Cowles (1990).

No contexto do relacionamento, os consumidores interagem com os empregados (de linha de frente), sendo dessa a percepção geral que representa a empresa no âmbito da satisfação (CROSBY; EVENS; COWLES, 1990). Assim, os consumidores recebem os benefícios relacionais diretamente dos empregados (BITNER, 1995).

Gremler e Gwinner (2000) indicam que o *rapport* da relação empregado-consumidor é um conceito de benefícios sociais, o qual leva à satisfação com os empregados, confirmando a sugestão de Price e Arnould (1999), em que a amizade comercial é um elemento-chave dos benefícios sociais e a satisfação com os empregados, corroborando Reynolds e Beatty (1999a), para os quais a interação entre os clientes e os empregados é fundamental na percepção de qualidade em diferentes tipos de serviços. Esses mesmos autores indicam que os benefícios de tratamento especial influenciam positivamente a satisfação com os empregados, pois esses tratamentos podem ser percebidos como um aumento do desempenho dos serviços ofertados pelas empresas. Por último, Anderson e Naurus (2000)

verificaram que a confiança tem forte influência na satisfação com os empregados, uma vez que confiança leva à redução de incertezas e vulnerabilidades ocasionadas pelos serviços, pelo fato de serem considerados difíceis de avaliar, em virtude de sua natureza complexa e intangível (BERRY, 1995). Em suma, Gwinner, Gremler e Bitner (1998) indicaram que a percepção dos benefícios relacionais no contexto de serviços influencia positivamente a satisfação com os empregados.

H1: a satisfação com os empregados é influenciada pelos benefícios de confiança (H1a), benefícios sociais (H1b) e benefícios de tratamento especial (H1c).

Berry (1995) sugere que as ligações sociais entre os consumidores e os empregados levam à lealdade aos empregados. Oliver (1997) corrobora a ideia de que consumidores que se sentem parte da empresa são mais motivados em se manterem leais a ela. Do mesmo modo, o *rapport* entre os consumidores e os empregados, a simpatia e o respeito são também fatores que levam à lealdade aos empregados (GOODWIN, 1997). Morgan e Hunt (1994) e Garbarino e Johnson (1999) verificaram que a confiança cria benefícios aos consumidores por meio da redução dos custos de transação no relacionamento, levando ao aumento da lealdade aos empregados.

Ressalte-se que não houve a investigação entre os efeitos dos benefícios de tratamento especial à lealdade aos empregados, uma vez que a literatura indica que essa relação não é mais significativa (O'BRIEN; JONES, 1995).

H2: a lealdade aos empregados é influenciada positivamente pelos benefícios de confiança (H2a) e benefícios sociais (H2b); H3: a lealdade aos empregados é influen-

ciada positivamente pela satisfação com os empregados; H4: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pela satisfação com os empregados; H5: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pela lealdade aos empregados.

Hennig-Thurau e Klee (1997) afirmam que a satisfação influencia fortemente o comprometimento e que altos níveis de satisfação levam o consumidor a um efeito indutivo de comprometimento em ligações emocionais com os empregados das empresas.

Prichard, Havitz e Howard (1999) desenvolveram um estudo empírico em que o comprometimento é fortemente correlacionado com a lealdade. Beatty *et al.* (1996) indicam que os sentimentos positivos que os consumidores têm pelos empregados são de alguma forma também levados às empresas às quais eles pertencem. Isso ocorre com a satisfação e a lealdade (MACINTOSH; LOCKSHIN, 1997). O estudo de Ganesan e Hess (1997) indica que os níveis de comprometimento foram mais altos junto aos empregados do que com as empresas (provedores de serviços).

Goodwin (1997) sugere que os benefícios sociais influenciam positivamente o comprometimento dos consumidores no relacionamento com empregados. Fornell (1992) afirma que as organizações que fornecem tipos distintos de benefícios de tratamento especial (e.g. econômicos ou serviços customizados) aos consumidores elevam uma barreira cognitiva para a troca por outro concorrente e, por conseguinte, aumentam os níveis de comprometimento dos consumidores. Por último, os benefícios de confiança levam ao comprometimento (GARBARINO; JOHNSON, 1992)

e elevam níveis de relacionamento com os empregados.

Em síntese, é possível afirmar que os relacionamentos, em especial na área de serviços, são construídos nos fundamentos do comprometimento mútuo, que o comprometimento motiva a fazer negócios e que as partes identificam o comprometimento entre trocas como elementos-chave para alcançar melhores resultados entre si (BERRY, 1995).

H6: o comprometimento com os empregados é influenciado positivamente pelos benefícios de confiança (H6a), benefícios sociais (H6b) e benefícios de tratamento especial (H6c); H7: o comprometimento com os empregados é influenciado positivamente pela satisfação com os empregados; H8: a lealdade aos empregados é influenciada positivamente pelo comprometimento com os empregados; H9: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pelo comprometimento com os empregados.

Percebe-se forte crescimento de empresas de serviços a operar em diversos países e destaca-se a importância em se estudarem esses componentes culturais e seus impactos, em especial no Brasil e no Canadá, no intuito de compreender como os benefícios relacionais impactam nos setores e na economia. Assim, a compreensão dos benefícios relacionais junto aos consumidores e seus impactos na lealdade, na satisfação e no comprometimento poderão nortear as organizações em seus objetivos corporativos no Brasil e no Canadá.

### **Construção do Modelo e Procedimentos Metodológicos**

Para atingir o objetivo proposto por este estudo, uma pesquisa descritiva foi realizada,

para testar hipóteses específicas e examinar relações entre variáveis. A base dela foram os modelos de Reynolds; Beatty (1999b); Hennig-Thurau; Gwinner; Gremler (2002); Kinard; Capella (2006). Dessa forma, propõe-se o desenvolvimento de um modelo original e invariante (FIGURA 1) para consumidores localizados em países distintos (i.e. brasileiros e canadenses), os quais serão analisados exaustivamente pelas técnicas apresentadas a seguir, em especial pela análise de multigrupo e de invariância.

A definição da população que foi amostrada, face aos objetivos e à definição do problema de pesquisa proposto por este estudo, consistiu da população de usuários de serviços formada por consumidores localizados em duas capitais no Brasil e no Canadá. O tamanho da amostra do presente estudo foi de 297 consumidores brasileiros e de 207 consumidores canadenses.

Salienta-se que, como as medidas utilizadas neste trabalho foram retiradas e adaptadas de diferentes fontes e são originárias de estudos norte-americanos, essas medidas foram traduzidas para a língua portuguesa por meio da técnica de tradução reversa pelos autores deste estudo e validadas por dois linguistas, a fim de garantir a manutenção do significado e da precisão das medidas.

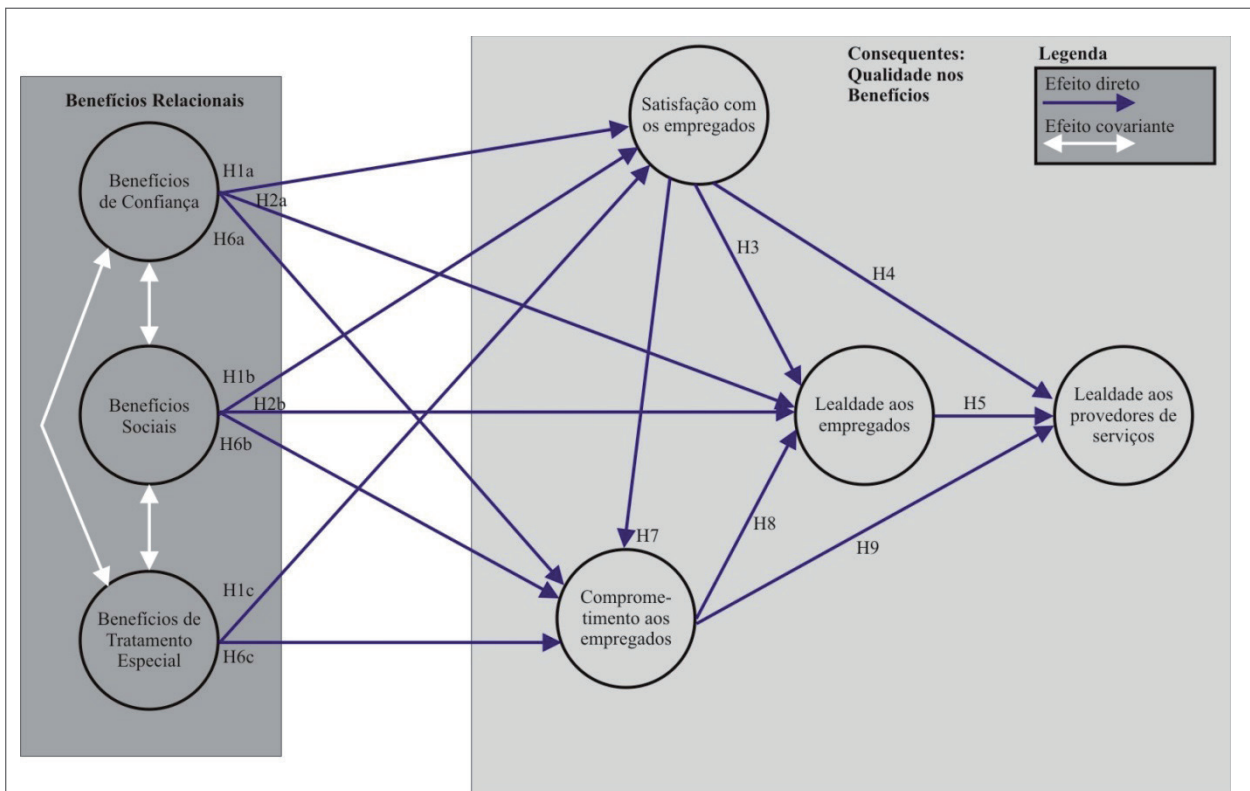
Para a estimação do modelo proposto, primeiramente foram construídos modelos de mensuração para cada construto, nos quais foram especificadas as relações entre a variável latente (elemento não observável) e os itens das escalas (elementos observáveis). Essas relações foram analisadas por meio da análise fatorial confirmatória, construto a construto, avaliando a confiabilidade e a validade convergente por meio dos procedimentos de Garver e Mentzer (1999).

Em seguida, foi construído um modelo de mensuração geral com todas as variáveis latentes e todas as variáveis observadas. Nessa etapa, foi analisado o ajuste geral do modelo. O *software* utilizado para a estimação do modelo foi o AMOS 17.0, por meio da técnica de estimação da máxima verossimilhança.

Assim, por meio das indicações de Garver e Mentzer (1999), para avaliar a confiabilidade foi utilizada a confiabilidade composta (CR), satisfatória quando  $CR > 0,7$ . Para avaliar a validade convergente, foi utilizada a variância média extraída (AVE), satisfatória quando  $AVE > 0,5$ ; em seguida, a verificação se  $CR > AVE$ , estimação satisfatória. Por último, foi avaliada a validade discriminante, em que se verificou a máxima variância quadrada compartilhada (MSV) e a variância quadrada média com-

partilhada (ASV). Em seguida, foi construído um modelo de mensuração geral com todas as variáveis latentes e todas as variáveis observadas. Nessa etapa, foi analisado o ajuste geral do modelo. Salienta-se que, enquanto o modelo de mensuração relaciona os construtos às medidas, o modelo de estimação, baseado no modelo empírico apresentado na Figura 1, relaciona um construto a outro.

Para avaliar se consumidores brasileiros e canadenses têm ou não impacto nas relações entre os construtos do modelo, foi utilizada a análise multigrupo, na modelagem em equações estruturais (MEE). Nessa técnica, a base de dados é dividida em grupos, de acordo com as variáveis categóricas, e os modelos são estimados simultaneamente (BYRNE, 2001). A hipótese nula testada é que os dados de cada grupo pertencem



**Figura 1 – Modelo teórico proposto dos benefícios relacionais e seus consequentes**

Fonte: Autoria própria.



à mesma população, ou seja, os grupos não diferem e os efeitos da covariância não impactam nas relações estruturais.

O procedimento para o teste é o mesmo e consiste em estimar os submodelos (um submodelo para cada grupo), mantendo os parâmetros estruturais iguais, fixos, entre os grupos e, depois, retirando as restrições, deixando os submodelos livres, para fazer nova estimação (BYRNE, 2001). Para verificar se os modelos são diferentes, foi realizado o teste do qui-quadrado entre o modelo restrito e livre e a diferença entre os graus de liberdade do modelo restrito e do modelo livre. Caso o qui-quadrado seja significativo, há diferença entre os grupos (TABACHNIK; FIDELL, 2001). Caso os grupos não sejam diferentes em nível de modelo, serão analisadas as diferenças de cada caminho por meio da verificação do *z-score*, no intuito de comparar a significância desses no modelo proposto entre consumidores brasileiros e canadenses.

No intuito de evitar erro humano na avaliação para cada caminho, foi desenvolvido um *script* computacional que verifica a significância (*z-score*) para cada caminho, de modo automático, para *z-score* menor que 10% ( $z \geq 1,65$ ), 5% ( $z \geq 1,96$ ) e 1% ( $z > 2,58$ ). Enfim, para se tornar mais didático e de melhor compreensão, será apresentada uma tabela em que é indicado, para cada caminho, o nível de significância entre ambos os grupos de consumidores (e.g. canadenses e brasileiros).

Para estudos transculturais em comportamento do consumidor, no intuito de aplicar modelos teóricos em outras culturas, é necessário mensurar a invariância do modelo proposto. Horn e McArdle (1992) indicam que mensurar a invariância é verificar se, em diferentes condições de obser-

vação, as operações de mensuração produzem atributos semelhantes de medidas. Esses mesmos autores sugerem que, sem a evidência de medida de invariância, as conclusões dos estudos transculturais podem ser fracas e sem significância.

As principais técnicas usadas para medir essas equivalências passam de análise de multigrupo a análise fatorial confirmatória. Assim, foram realizados estudos de medição de níveis de invariância: 1) invariância de configuração; 2) invariância métrica; 3) invariância escalar; 4) invariância residual (ou de erros); e 5) invariância estrutural ou fatorial. Portanto, apenas se essas presunções forem devidamente satisfeitas é que se pode afirmar que as comparações entre os grupos de consumidores brasileiros e canadenses podem ser realizadas.

## **Análise e Discussão dos Dados**

Dentre os 504 consumidores brasileiros e canadenses, 48,2% era formado de homens e 51,8% de mulheres e a faixa etária foi composta por 70,6%, que tinham idade entre 17 e 25 anos; 15,7%, com idade entre 26 e 34 anos; 9,5%, entre 35 e 43 anos; e 4,2% acima dos 43 anos.

A primeira etapa foi verificar as medidas de dimensionamento das escalas por meio da confiabilidade e da validade convergente, por meio da composição unidimensional das cargas fatoriais, do alfa de Cronbach, da confiabilidade composta (CR), da variância média extraída (AVE), da variância quadrada compartilhada (MSV) e da variância quadrada média compartilhada (ASV), conforme as indicações de Garver e Mentzer (1999). Os resultados foram satisfatórios quanto às cargas fatoriais de cada item no construto com cargas maiores que 0,50 e com o Alfa de Cronbach maior que 0,70.

Dessa forma, pode-se afirmar que cada construto possui confiabilidade satisfatória. Idem no que se refere à confiabilidade e validade convergente e discriminante por meio das métricas acima indicadas.

Após a verificação individual dos construtos, o modelo de mensuração é avaliado como um todo, através de índices de ajuste do modelo, da validade discriminante e da multicolinearidade. O modelo foi estimado com todos os construtos validados, cuja análise foi realizada por meio da especificação do modelo geral de mensuração (vide TABELA 1).

Portanto, até a presente etapa, o modelo de mensuração foi estimado e validado por meio da confiabilidade, da validade convergente e discriminante e dos índices de ajustamento estatístico. Parte-se para a estimação do modelo estrutural, conforme procedimento sugerido por Anderson e Gerbing (1988). Especificamente, para o caso da proposta do estudo em que se realiza uma pesquisa transcultural, a análise do modelo estrutural foi por meio da análise multigrupo e de invariância.

### Modelo Estrutural: Análise de Invariância e de Multigrupo

A análise de invariância é uma técnica fundamental quando em estudos transculturais, pois há a aplicação do mesmo mo-

delo teórico em culturas distintas. Dessa forma, é necessário verificar se o modelo proposto é ajustado por inteiro em ambas as culturas, ou seja, se há invariância na modelagem. Caso o modelo seja invariante, a segunda etapa é estimar quais caminhos do modelo estrutural são distintos para cada cultura. Assim, a primeira etapa é realizar as medições dos níveis de invariância entre o modelo estrutural conjunto entre consumidores brasileiros e canadenses.

A primeira medição a ser realizada é a invariância de configuração, a qual se testará entre os grupos de consumidores brasileiros e canadenses, de modo que não haja restrição entre parâmetros. Bollen (1989) afirma que a medição da invariância de configuração indica se os dados suportam padrões idênticos de parâmetros fixos e não fixos entre os grupos no modelo teórico proposto. Assim, seguem os índices obtidos por meio da medição da invariância de configuração: qui-quadrado = 1793,325, graus de liberdade = 866,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/gl = 2,071$ , IFI = 0,929, TLI = 0,918, CFI = 0,928 e RMSEA = 0,046. Com base nos resultados apresentados acima, pode-se concluir que há a invariância de configuração para ambos os grupos.

Em seguida, foi realizada a medição da invariância métrica por meio da restrição de todos os parâmetros, restringindo um parâmetro para cada variável latente e

**TABELA 1 – Índices de ajustamento estatístico – modelo de mensuração**

Índices	Brasil	Canadá
qui-quadrado ( $\chi^2$ )	859,251	950,215
$\chi^2$ /graus de liberdade (gl)	1,899	2,200
p	0,000	0,000
IFI	0,936	0,918
TLI	0,926	0,905
CFI	0,935	0,917
RMSEA	0,058	0,076

Fonte: análise de dados. Nota: De acordo com as indicações de Tabachnick e Fidell (2001) os seguintes índices são satisfatórios:  $\chi^2/gl < 3$ ; IFI, TLI e CFI  $> 0,90$ ; e RMSEA  $< 0,08$ .

igualando as cargas fatoriais dos demais parâmetros entre ambos os modelos. Os resultados obtidos foram os seguintes: qui-quadrado = 1893,436, graus de liberdade = 891,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/\text{gl} = 2,075$ , IFI = 0,929, TLI = 0,917, CFI = 0,926 e RMSEA = 0,046. Embora os resultados tenham apresentado índices satisfatórios, percebeu-se que houve grande aumento no qui-quadrado entre os modelos de configuração e métrico ( $\chi^2_{\text{métrico}} - \chi^2_{\text{de configuração}} = 1893,436 - 1793,325 = 100,11$ ). Assim, efetuou-se o teste do qui-quadrado para determinar se há invariância entre ambas as medições (de configuração e métrica). A probabilidade da cauda direita da distribuição qui-quadrada foi menor que 0,001, ou seja, os grupos são diferentes quanto ao modelo, não sendo invariantes.

Esse resultado reforça que a invariância métrica deve ser reespecificada. Foram identificados altos valores nos índices de modificação das covariantes do modelo métrico. Após as devidas retiradas das contrações dos parâmetros, foram obtidos os seguintes resultados: qui-quadrado = 1806,663, graus de liberdade = 881,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/\text{gl} = 2,071$ , IFI = 0,929, TLI = 0,919, CFI = 0,928 e RMSEA = 0,046. Os índices também foram satisfatórios, e a diferença entre qui-quadrado métrico e de configuração reduziu-se consideravelmente para apenas 13,338 ( $\chi^2_{\text{métrico}} - \chi^2_{\text{de configuração}} = 1806,663 - 1793,325 = 13,338$ ). Finalmente, para determinar se o modelo métrico parcial pode ser considerado invariante, foi realizado um novo teste do qui-quadrado entre os modelos de configuração e métrico, em que o valor de  $p$  foi igual a 0,576, ou seja, é maior que 0,1 (10% unicaudal), comprovando que o modelo métrico parcial é invariante entre os grupos de consumidores brasileiros e canadenses. Esse

modelo será utilizado para as medições das diferenças entre os caminhos por meio do teste do z-score dos modelos entre os grupos (Cf. HAIR *et al.*, 2010), assunto a ser abordado após a verificação das demais medições de invariância.

A terceira medição de invariância realizada foi a invariância escalar. Conforme procedimentos já indicados para a medição da invariância métrica, em que apenas uma parte dos parâmetros foi contraída, a invariância escalar também não foi suportada. Os resultados são os seguintes: qui-quadrado = 2236,907, graus de liberdade = 923,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/\text{gl} = 2,424$ , IFI = 0,899, TLI = 0,890, CFI = 0,898 e RMSEA = 0,053. Foram identificados altos valores nos índices de modificação dos interceptos do modelo escalar. Após as devidas retiradas das contrações dos interceptos, foram obtidos os seguintes resultados: qui-quadrado = 1881,897, graus de liberdade = 889,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/\text{gl} = 2,117$ , IFI = 0,924, TLI = 0,914, CFI = 0,923 e RMSEA = 0,047. Assim, houve menores distinções entre os modelos métrico e escalar. Ademais, houve melhora no desempenho dos índices, perfazendo invariância no modelo parcial (re-especificado) escalar.

A penúltima medição de invariância, denominada de invariância residual, usa a técnica de contrair também todos os parâmetros ligados aos erros residuais no modelo, indicando as variâncias iguais para os modelos dos consumidores do Brasil e do Canadá. Assim, seguem os resultados: qui-quadrado = 2827,911, graus de liberdade = 955,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/\text{gl} = 2,961$ , IFI = 0,855, TLI = 0,849, CFI = 0,855 e RMSEA = 0,063. Verifica-se que houve uma perda muito forte no qui-quadrado entre o modelo parcial escalar (qui-quadrado = 2827,911, graus de liberdade = 955,  $p < 0,001$ ),

com a diferença de 946,014 para o qui-quadrado e 66 para os graus de liberdade. Dessa forma, foram identificadas algumas altas variâncias residuais nos índices de modificação. Após deixá-los livres, os resultados ficaram dentro dos limites de satisfação e mais próximos do modelo escalar, permitindo convergência modelar. Seguem os novos resultados que permitem afirmar adequacidade do modelo parcial do modelo de invariância residual, a seguir: qui-quadrado = 1962,936, graus de liberdade = 899,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/gl = 2,183$ , IFI = 0,918, TLI = 0,909, CFI = 0,917 e RMSEA = 0,049.

Finalmente, a última medição de invariância a ser realizada é a invariância estrutural ou fatorial, em que as contrações são também aplicadas junto às variâncias das variáveis latentes do modelo. Os resultados do modelo completo fatorial geraram o seguinte resultado: qui-quadrado = 2841,563, graus de liberdade = 962,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/gl = 2,954$ , IFI = 0,854, TLI = 0,850, CFI = 0,854 e RMSEA = 0,062. Foram detectados altos fatores de variância entre os construtos benefícios de confiança e satisfação com empregados. Assim, após deixar esses dois construtos livres, foram obtidos os seguintes resultados: qui-quadrado = 1996,920, graus de liberdade = 909,  $p < 0,000$ ,  $\chi^2/gl = 2,197$ , IFI = 0,916, TLI = 0,908, CFI = 0,916 e RMSEA = 0,049. Portanto, o modelo parcial da invariância fa-

torial também apresentou resultados satisfatórios. É importante verificar a melhoria dos índices a cada reespecificação realizada para os modelos de invariância. Portanto, com base nos modelos invariantes indicados acima, o próximo passo foi o de verificar as diferenças dos caminhos, por meio do modelo estrutural, uma vez que o modelo teórico proposto é invariante aos consumidores brasileiros e canadenses.

Para a estimação do modelo estrutural, as hipóteses são suportadas se os parâmetros estimados, para cada caminho estrutural, são estatisticamente significantes. Para isso, os valores da estatística *t* (*t-values*) devem ser superiores a 1,96 para  $p < 0,05$  e superiores a 2,33 para  $p < 0,01$ .

Os índices de ajuste do modelo estrutural estimado são apresentados na Tabela 2 e todos obtiveram valores satisfatórios (TABACHNICH; FIDELL, 2001). Ressalte-se que há apenas um índice de ajustamento estatístico para consumidores brasileiros e canadenses, uma vez que foi verificado que o modelo estrutural foi considerado invariante. Dessa forma, a proposta do modelo teórico, indiferentemente do Brasil ou do Canadá, é a mesma.

A próxima etapa de investigação do estudo é verificar os relacionamentos entre cada construto, no intuito de testar as hipóteses e, finalmente, examinar quais

**TABELA 2 – Índices de ajustamento estatístico – modelo estrutural**

Índices	Brasil/Canadá
qui-quadrado ( $\chi^2$ )	1859,982
$\chi^2$ /graus de liberdade (gl)	2,138
p	0,000
IFI	0,924
TLI	0,912
CFI	0,923
RMSEA	0,048

Fonte: análise de dados. Nota: De acordo com as indicações de Tabachnick e Fidell (2001) todos os índices de ajuste estatístico do modelo proposto são satisfatórios:  $\chi^2/gl < 3$ ; IFI, TLI e CFI  $> 0,90$ ; e RMSEA  $< 0,08$ .

relacionamentos/caminhos são estatisticamente diferentes, ou seja, (in)variantes entre consumidores brasileiros e canadenses, por meio do teste do z-score.

As hipóteses do modelo original foram testadas a partir da avaliação da significância dos parâmetros padronizados. Para a verificação se há ou não invariância para cada caminho do modelo teórico proposto, foi realizada a verificação do teste do z-score para cada caminho. Assim, foi aplicado o *script* computacional para verificar se há ou não significância estatística entre os quatorze caminhos do modelo estrutural. Dessa forma, podem-se examinar quão diferentes são os consumidores brasileiros em relação aos canadenses. Por meio desse procedimento foi possível alcançar os objetivos específicos (1) verificar a influência dos benefícios relacionais percebidos na satisfação, no comprometimento e na lealdade entre consumidores e brasileiros e canadenses; e (2) analisar a invariância dos efeitos dos benefícios relacionais, e seus consequentes, em

consumidores brasileiros e canadenses.

A Tabela 3, a seguir, apresenta essa verificação, em que seis *caminhos* são significativamente diferentes entre consumidores brasileiros e canadenses, representados pelas hipóteses H1b, H1c, H3, H6c, H7 e H8.

Dando início à análise e à discussão dos resultados das hipóteses elaboradas no modelo estrutural, a partir desse ponto as hipóteses serão discutidas uma a uma e realizadas comparações com os estudos teóricos e empíricos sobre os benefícios relacionais e seus consequentes.

H1: a satisfação com os empregados é influenciada pelos benefícios de confiança (H1a), benefícios sociais (H1b) e benefícios de tratamento especial (H1c).

Especificamente sobre a investigação da invariância entre esses três caminhos, por meio da Tabela 3, pode-se verificar que apenas no caminho da H1a não houve invariância significativamente estatística. Portanto, tanto para a amostra de consumidores brasileiros quanto para a de canadenses

**TABELA 3 – Teste z-score do modelo estrutural – análise de significância de caminhos  
Brasil x Canadá**

Variáveis Dependentes	Relacionamento	Variáveis Independentes	Brasil Cargas Fatoriais não-padronizadas	p
Satisfação com Empregados	←	Benf. de Confiança	0,906	0,000
	←	Benf. Sociais	-0,010	0,926
	←	Benf. Tratamentos Especiais	0,353	0,002
Comprometimento com os Empregados	←	Benf. de Confiança	0,7036	0,000
	←	Benf. Sociais	0,473	0,000
	←	Benf. Tratamentos Especiais	-0,011	0,925
	←	Sat. com Empregados	0,498	0,000
Lealdade aos Empregados	←	Sat. com Empregados	0,260	0,010
	←	Comp. com Empregados	0,348	0,000
	←	Benf. de Confiança	0,808	0,000
	←	Benf. Sociais	0,279	0,016
Lealdade aos Provedores de Serviços	←	Sat. com Empregados	0,6335	0,000
	←	Comp. com Empregados	0,5387	0,000
	←	Leald. aos Empregados	0,575	0,000

**TABELA 3 – Teste z-score do modelo estrutural – análise de significância de caminhos  
Brasil x Canadá**

Variáveis Dependentes	Relacionamento	Variáveis Independentes	Canadá Cargas Fatoriais não-padronizadas	p	z-score Sig. Hipótese
Satisfação com Empregados	←	Benf. de Confiança	0,747	0,747	-1,003 <sup>#H1a</sup>
	←	Benf. Sociais	0,385	0,385	2,405 <sup>**H1b</sup>
	←	Benf. Tratamentos Especiais	-0,211	-0,211	-3,662 <sup>***H1c</sup>
Comprometimento com os Empregados	←	Benf. de Confiança	0,663	0,000	-0,075 <sup>#H6a</sup>
	←	Benf. Sociais	0,682	0,682	1,202 <sup>#H6b</sup>
	←	Benf. Tratamentos Especiais	0,303	0,303	2,045 <sup>**H6c</sup>
	←	Sat. com Empregados	0,199	0,199	-2,364 <sup>**H7</sup>
Lealdade aos Empregados	←	Sat. com Empregados	0,509	0,509	1,707 <sup>H3</sup>
	←	Comp. com Empregados	0,721	0,721	2,622 <sup>***H8</sup>
	←	Benf. de Confiança	0,569	0,569	-1,300 <sup>#H2a</sup>
	←	Benf. Sociais	0,384	0,384	0,552 <sup>#H2b</sup>
Lealdade aos Provedores de Serviços	←	Sat. com Empregados	0,701	0,000	-1,483 <sup>#H4</sup>
	←	Comp. com Empregados	0,255	0,000	-1,109 <sup>#H9</sup>
	←	Leald. aos Empregados	0,651	0,651	0,521 <sup>#H5</sup>

Fonte: análise de dados. Nota: \*\*\* p-value < 0,01; \*\* p-value < 0,05; \* p-value < 0,1; e # = não significante.

são invariantes em relação à influência dos Benefícios de Confiança com a Satisfação com os Empregados. Esse resultado corrobora os estudos de Hennig-Thurau; Gwinner; Gremler (2002), Gonçalves Filho; Elias; Leite (2006) e Mota e Freitas (2008), implicando que o benefício que mais influencia a Satisfação com os Empregados é o Benefício de Confiança.

Para o caminho entre a relação dos benefícios sociais e a satisfação com os empregados (H1b), houve invariância significativa com z-score igual a 2,405 ( $p < 0,05$ ). Assim, apenas para a amostra dos consumidores canadenses os Benefícios Sociais influenciam a Satisfação com os Empregados. O resultado sobre a relação positiva entre os Benefícios Sociais e a Satisfação com os Empregados foi também encontrado no estudo de Reynolds e Beatty (1999b).

Por último, para a hipótese H1c, houve uma invariância significativa com z-score igual a -3,662 ( $p < 0,01$ ). Esse resultado se deu pelo fato de que, para os consumidores

brasileiros, houve um efeito positivo dessa relação; para os canadenses, houve um efeito negativo. Uma possível explicação é que, como os brasileiros são possivelmente mais imperativos e exigentes (DAMATTA, 1991), e culturalmente com maior distância de poder (HOFSTEDE, 1980), pode-se indicar que oferecer-lhes tratamentos especiais é um importante fator de elevação na Satisfação com os Empregados. Por outro lado, há uma possível explicação de que, quando os canadenses recebem esses benefícios em oposição aos demais, há um sentimento de que esses privilégios não deveriam ser apenas a alguns, tornando a oferta do serviço desigual em uma sociedade mais igualitária. Consequentemente, há um efeito negativo na satisfação.

H2: a lealdade aos empregados é influenciada positivamente pelos benefícios de confiança (H2a) e benefícios sociais (H2b).

Especificamente sobre a investigação da invariância entre esses dois caminhos verificou-se que não houve invariância sig-

nificante em nenhum dos caminhos. Para a H2a, obteve-se  $z=-1,300$  e para a H2b  $z=0,552$ . Portanto, os caminhos da hipótese H2 são invariantes tanto para consumidores brasileiros quanto para canadenses, demonstrando mais uma vez que alguns aspectos de consumo desta temática são similares entre ambas as culturas. Destaca-se que, para o construto Lealdade aos Empregados, os efeitos originados pelos benefícios relacionais entre consumidores brasileiros e canadenses são invariantes, corroborando as ideias de: a) Berry (1995), quando defende que as ligações sociais entre os consumidores e os empregados e as empresas aumentam a lealdade aos empregados; e b) Garbarino e Johnson (1999) ao indicar que a confiança reduz os custos de transação no relacionamento entre consumidores e empregados e, por conseguinte, aumenta a lealdade junto aos empregados.

H3: a lealdade aos empregados é influenciada positivamente pela satisfação com os empregados.

Na investigação da invariância entre esse caminho hipotético, houve invariância significativa com  $z$ -score igual a 1,707 ( $p<0,1$ ). Dessa forma, pode-se concluir que, embora a Lealdade aos Empregados tenha sofrido influência positiva e significativa da Satisfação com os Empregados, houve maior percepção entre os consumidores canadenses. Assim, pode-se apontar que a satisfação com os empregados eleva em nível maior a lealdade aos empregados em relação aos consumidores canadenses do que junto aos consumidores brasileiros.

H4: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pela satisfação com os empregados; H5: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pela lealdade aos empregados.

Por meio do teste do  $z$ -score, não houve significância na invariância entre consumidores brasileiros e canadenses. Esses resultados confirmam as ideias de Beatty *et al.* (1996), em que a Lealdade às Empresas é influenciada pela Satisfação e Lealdade aos Empregados.

H6: o comprometimento com os empregados é influenciado positivamente pelos benefícios de confiança (H6a), benefícios sociais (H6b) e benefícios de tratamento especial (H6c).

Em relação à H6a, também não houve significância na invariância entre consumidores brasileiros e canadenses. Para a H6b, pode-se verificar que não houve invariância significativamente estatística. Portanto, tanto os consumidores brasileiros quanto os canadenses são invariantes em relação à influência dos Benefícios Sociais com o Comprometimento com os Empregados. Para o caminho entre a relação dos Benefícios de Tratamento Especial e o Comprometimento com os Empregados (H6c), houve invariância significativa com  $z$ -score igual a 2,405 ( $p<0,05$ ). Assim, apenas para os consumidores canadenses, os Benefícios de Tratamento Especial influenciam o Comprometimento com os Empregados. O resultado dessa hipótese mais uma vez corrobora as diferenças culturais entre consumidores brasileiros e canadenses. Para os brasileiros, o Comprometimento dos Empregados das Empresas (provedores de serviços) não sofre alteração com os Benefícios de Tratamento especial, pelo fato de que, como são consumidores provavelmente mais narcisistas, eles acreditam que esses benefícios são partes integrantes do processo de entrega de serviços. Para os consumidores canadenses, uma alta percepção do comprometimento fica

condicionada a uma melhor percepção do recebimento dos benefícios de tratamento especial, e, diferentemente da satisfação, esses elevam positivamente os sentimentos de que os empregados (canadenses) cuidam bem dos consumidores por meio da oferta de momentos especiais durante o consumo. Portanto, no Canadá, há uma dualidade quando se ofertam benefícios de tratamentos especiais aos consumidores, pois esses aumentam o comprometimento, mas, ao mesmo tempo, reduzem a percepção da satisfação.

H7: o comprometimento com os empregados é influenciado positivamente pela satisfação com os empregados.

Na investigação da invariância entre esse caminho hipotético, houve invariância significativa com z-score igual a -2,364 ( $p < 0,05$ ). Dessa forma, pode-se concluir que, embora o comprometimento com os empregados tenha sofrido influência positiva e significativa da satisfação com os empregados, houve maior percepção entre os consumidores brasileiros. Esse sentimento é corroborado por Rezende (2008), o qual indica que ligações emocionais são mais fortes na cultura brasileira, assunto ainda expoente na literatura do comportamento do consumidor.

H8: a lealdade aos empregados é influenciada positivamente pelo comprometimento com os empregados.

Na investigação da invariância entre esse caminho hipotético, houve invariância significativa com z-score igual a 2,622 ( $p < 0,01$ ). Dessa forma, pode-se concluir que, embora a lealdade aos empregados tenha sofrido influência positiva e significativa do comprometimento com os empregados, houve também maior percepção entre os consumidores canadenses.

H9: a lealdade aos provedores de serviços é influenciada positivamente pelo comprometimento com os empregados.

Por meio do teste do z-score, não houve significância na invariância entre consumidores brasileiros e canadenses. Esses resultados confirmam as ideias de Morgan e Hunt (1994), em que a Lealdade às Empresas é influenciada pelo Comprometimento com os Empregados.

### Considerações Finais

Este estudo investigou os benefícios relacionais e seus consequentes no contexto de serviços por meio de uma pesquisa transcultural, envolvendo consumidores brasileiros e canadenses. Um dos aspectos inéditos do presente estudo foi o desenvolvimento de uma estrutura metodológica que apresenta à academia uma forma eficiente para, dentre outros aspectos, análises de invariância em modelos transculturais e transnacionais.

Embora os consumidores brasileiros prefiram receber benefícios de tratamentos especiais, é de certa forma dissonante com as práticas de algumas empresas que ainda insistem em fidelizar seus clientes por meio da provisão de ações relativas a tratamentos especiais, como descontos, garantias extras, personificação de serviços, dentre outros. Acredita-se que, como essas variáveis, em especial, preço e promoção, são mais fáceis e rápidas de serem manipuladas, as empresas as enfocam com mais afinco. Contudo, é na intensidade das relações interpessoais que os consumidores depositam sua confiança e lealdade, em primeiro lugar nos empregados e, em seguida, nas empresas. Por isso, as empresas devem levar em consideração a importância das relações sociais e de confiança entre seus



empregados e consumidores, atribuindo-lhes programas concretos nessa área ainda pouco explorada.

A influência dos benefícios sociais na satisfação junto aos consumidores brasileiros foi significativamente distinta dos consumidores canadenses. Os brasileiros associam o vínculo social como algo prevalecente no incremento da satisfação. Do mesmo modo, a oferta de benefícios de tratamentos especiais pode levar a uma maior satisfação entre os brasileiros e a uma menor satisfação entre os canadenses, fato a que sociedades mais igualitárias e menos coletivistas (e.g. Canadá) são menos tolerantes. Portanto, empresas devem compreender muito bem esses fatores culturais durante a oferta de serviços em diferentes países.

Quando foram avaliadas as relações diretas entre a satisfação e o comprometimento com a lealdade aos empregados, foi percebido que, embora influências positivas tenham ocorrido entre consumidores brasileiros e canadenses, para os brasileiros, a satisfação é mais importante do que o comprometimento (*i.e.* os brasileiros se sentem mais satisfeitos que comprometidos), o que é inversamente proporcional aos canadenses. Enquanto os brasileiros preferem o “encantamento” desempenhado pelos empregados dos provedores de serviços, os canadenses valorizam a responsabilidade e o comprometimento atribuídos no relacionamento com os esses últimos. Este resultado converge com a teoria de que, uma vez que se tenha estabelecido um compromisso na relação com o empregado, o consumidor canadense acredita no empenho da entrega do serviço, em todas as condições outrora acordadas. O cumprimento eficiente e eficaz se torna uma obrigação entre ambas as partes. Por

outro lado, o brasileiro é mais tolerante à flexibilidade, e a “palavra” proveniente da promessa não possui tanta força no ato da entrega dos serviços.

O modelo proposto possibilitou o teste de relações existentes entre os benefícios relacionais e seus consequentes e foram encontradas influências positivas e significantes entre vários de seus construtos, corroborando estudos prévios. Por conseguinte, os construtos de confiança e a satisfação com os empregados foram fundamentais e influenciaram de forma positiva e significativa os demais construtos ligados a eles, obtendo inclusive os maiores impactos do modelo, que foram a relação entre a satisfação com os empregados e a confiança. Estratégias que visem a ampliar a percepção desses dois construtos serão preponderantes na longevidade de empresas provedoras de serviços.

As influências entre satisfação com os empregados e demais construtos são inferidas da importância do elo entre empregados e consumidores e à extrema relevância de qualidade no relacionamento, em especial em provedores de serviços. É possível afirmar que os sentimentos positivos que os consumidores têm com os empregados são traduzidos em sentimentos também positivos com as empresas das quais esses empregados fazem parte, corroborando os estudos anteriores.

As empresas, sejam brasileiras ou canadenses, devem ter um cuidado adicional com a composição da lealdade aos provedores de serviços, pois ficou comprovado que é majoritariamente formado pela satisfação e lealdade aos empregados. Esses provedores de serviços podem obter resultados negativos quando um empregado pede demissão e é admitido por um concorrente.

Os resultados obtidos por este estudo poderão ser úteis a empresas prestadoras de serviços, à medida que permitem aperfeiçoar ou manter as estratégias de marketing usadas para a manutenção de um relacionamento firme e duradouro com seus consumidores. Esses resultados também pretendem contribuir com o estreitamento de laços empresariais e culturais entre o Brasil e o Canadá, tendo em vista aumentar o conhecimento entre ambos os países sob um viés mercadológico e, consequentemente, aumentar o nível de investimento.

Ressalte-se que, embora os respondentes estejam representados por brasileiros e canadenses, os estratos amostrais repre-

sentam estudantes residentes em apenas duas capitais brasileiras e canadenses. Assim, acredita-se que a ampliação da pesquisa em diferentes regiões geográficas no Brasil e no Canadá poderá ser utilizada para melhor representação do comportamento dos consumidores de serviços desses países.

Sugere-se replicar esta pesquisa em outros países, tendo como objetivo ampliar ainda mais os horizontes de percepção dos benefícios relacionais entre diferentes culturas, em especial em países emergentes como China, Rússia e Índia, uma vez que há uma lacuna em entender o comportamento dos consumidores desses países.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, J. C.; GERBING, D. W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological Bulletin**, [S. l.], v. 103, p. 411-23, 1988.
- ANDERSON, J. C.; NAURUS, J. A. A Model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 54, p. 42-58, Jan. 1990.
- ARNOLD, Kara A.; BIANCHI, Constanza. Relationship Marketing, Gender, and Culture: Implications for Consumer Behavior. **Advances in Consumer Research**, [S. l.], v. 28, 2001.
- BEATTY, Sharon E. et al. Customer-sales associate retail relationships. **Journal of Retailing**, [S. l.], v. 72, n. 3, p. 223-247, 1996.
- BERRY, Leonard L. Relationship Marketing of Services: growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. 236-245, 1995.
- BITNER, M. J. Building service relationships: it's all about promises. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 23, p. 246-51, Fall 1995.
- BOLLEN, K. A. **Structural equations with latent variables**. New York: Wiley, 1989.
- BYRNE, Barbara M. **Structural Equation Modeling with AMOS: basic concepts, applications and programming**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.
- CHEN, Po-Tsang; HU, Hsin-Hui. The effect of relational benefits on perceived value in relation to customer loyalty: An empirical study in the Australian coffee outlets industry. **International Journal of Hospitality Management**, [S. l.], v. 29, n. 3, p. 405-412, 2010.
- CROSBY, Lawrence A.; EVENS, Kenneth R.; COWLES, Deborah. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 54, p. 68-81, July 1990.
- CZEPIEL, J.A. Service encounters and service relationships: implications for research. **Journal of Business Research**, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 13-21, 1990.
- DAMATTA, Roberto. **O que faz o Brasil, Brasil?** 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1991.
- FORNELL, Claes. A National Customer Satisfaction Barometer. The Swedish experience. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 51, n. 1, p. 11-27, 1992.
- GANESAN, Shankar; HESS, Ron. Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship. **Marketing Letters**, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 439-48, 1997.
- GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark. The different roles of satisfaction, trust and commitment for relational and transactional consumers. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 63, n. 2, p. 70-87, Apr. 1999.
- GARVER, Michael S.; MENTZER, John T. Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. **Journal of Business Logistics**, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 33-57, 1999.
- GONÇALVES FILHO, Cid; ELIAS, Cristiano Lourenço; LEITE, Ramon Silva. Antecedentes da lealdade de clientes: um estudo empírico no varejo. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 11, n. 1, p. 2-17, jan./mar. 2006.
- GOODWIN, Cathy. Communitary as a dimension of service relationships. **Journal of Consumer Psychology**, [S. l.], v. 5, p. 387-415, 1997.
- GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D.; BITNER, M. J. Relational benefits in services industries: the customer's perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 26, n. 2, p. 101-14, 1998.
- HAIR, Joseph; ANDERSON, Rolph; TATHAM, Ronald; BLACK, William. **Multivariate Data Analysis**. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice Hall, 2010.
- HENNIG-THURAU, Thorsten; GWINNER, Kevin P.; GREMLER, Dwayne D. **Relationship Marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention**. New York: Springer, 2006.
- HENNIG-THURAU, Thorsten; GWINNER, Kevin P.; GREMLER, Dwayne D. Understanding relationship marketing outcomes: integration of relational benefits and relationship quality. **Journal of Service Research**, [S. l.], v. 4, n. 3, p. 230-247, 2002.
- HENNIG-THURAU, Thorsten; KLEE, Alexander. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**, [S. l.], v. 14, p. 737-765, Dec. 1997.
- HOFSTEDE, Geert H. **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1980.
- HORN, John L.; McARDLE, Jack McArdle. A Practical and Theoretical Guide to Measurement Invariance in Aging Research. **Experimental Aging Research**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 117-144, 1992.
- KINARD, Brian R.; CAPELLA, Michael

- L. Relationship marketing: the influence of consumer involvement on perceived service benefits. **Journal of Services Marketing**, [S. l.], v. 20, n. 6, p. 359-368, 2006.
- MACINTOSH, Gerard; LOCKSHIN, Lawrence S. Retail relationships and store loyalty: a multi perspective. **International Journal of Research in Marketing**, [S. l.], v. 14, n. 5, p. 487-497, 1997.
- MAHESWARAN, Durairaj; SHAVITT, Sharon. Issues and New Directions in Global Consumer Psychology. **Journal of Consumer Psychology**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 59-66, 2000.
- MATILLA, Anna S. The Role of Culture in the Service Evaluation Processes. **Journal of Service Research**, [S. l.], v. 1, n. 3, p. 250-61, 1999.
- MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 58, n. 3, p. 20-38, July 1994.
- MOTA, Marcio de O.; FREITAS, Ana Augusta de F. Análise dos Benefícios Relacionais Observados por Usuários de Serviços. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, [S. l.], v. 9, n. 6, p. 126-147, 2008.
- O'BRIEN, L.; JONES, C. Do rewards really create loyalty? **Harvard Business Review**, [S. l.], v. 73, p. 75-82, May/June 1995.
- OLIVER, Richard L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. Boston: Irwin-McGraw-Hill, 1997.
- PRICE, Linda L.; ARNOULD, Eric J. Commercial friendships: service provider-client relationships in context. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 63, n. 4, p. 38-56, Oct. 1999.
- PRITCHARD, Mark P.; HAVITZ, Mark E.; HOWARD, Dennis R. Analyzing the Commitment-Loyalty Link in Service Contexts. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 27, n. 3, p. 333-48, 1999.
- REYNOLDS, Kristy E.; BEATTY; Sharon E. Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing. **Journal of Retailing**, [S. l.], v. 75, v. 1, p. 11-32, 1999a.
- REYNOLDS, Kristy E.; BEATTY; Sharon E. A Relationship customer typology. **Journal of Retailing**, [S. l.], v. 75, v. 4, p. 509-523, 1999b.
- REZENDE, C. B. Stereotypes and National Identity: Experiencing the "Emotional Brazilian", **Identities**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 103-122, 2008.
- STEENKAMP, Jan-Benedict E. M.; BAUNGARTNER, Hans. Assessing Measurement Invariance in Cross-National Consumer Research. **Journal of Consumer Research**, [S. l.], v. 25, n. 1, p. 78-107, 1998.
- TABACHNICK, Barbara G.; FIDELL, Linda S. **Using Multivariate Statistics**. 4<sup>th</sup> ed. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2001.
- YEN, Hsiu Ju Rebecca; GWINNER, Kevin P. Internet retail customer loyalty: the mediating role of relational benefits. **International Journal of Service Industry Management**, [S. l.], v. 14, n. 5, p. 483-500, 2003.