

RELACIONAMENTOS ENTRE COMPRADORES E VENDEDORES: ORIGENS E PERSPECTIVAS NO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Angela da Rocha

Professora do Instituto Coppead de Administração - UFRJ

E-mail: angela@coppead.ufrj.br

Fernando Bins Luce

Professor da Escola de Administração da UFRGS

E-mail: fbluce@ea.ufrgs.br

SURGIMENTO DO MARKETING DE RELACIONAMENTOS

Nesta edição, a série “RAE-Clássicos” apresenta dois artigos seminais para o pensamento de *marketing* sobre relacionamentos entre compradores e vendedores, publicados originalmente em inglês. Pretende-se, assim, disponibilizar a estudiosos e professores da disciplina uma versão em português, de modo a facilitar sua disseminação no meio acadêmico e empresarial.

A questão do relacionamento entre compradores e vendedores encontra-se na essência da disciplina de *marketing*. Tal idéia não é nova, remontando suas origens ao desenvolvimento do próprio conceito, que clamava pela satisfação do consumidor como principal objetivo da organização. De fato, é central ao conceito de *marketing* a idéia de que, a menos que tanto comprador como vendedor se percebam como beneficiados, o relacionamento entre eles não será duradouro (LaPlaca, 1997).

As primeiras incursões teóricas sobre o tema, relativas à cooperação e interdependência mútuas entre os atores de *marketing*, foram realizadas por McGarry no início da década de 1950, e, posteriormente, por Adler, nos anos 1960, abordando a existência de relacionamentos simbióticos entre empresas, além dos tradicionais relacionamentos com os intermediários (Parvatiyar e Sheth, 2000). No entanto, a atenção dos teóricos apenas se voltou para o entendimento das formas por que

se produziu o complexo relacionamento entre vendedores e compradores a partir de meados da década de 1980, no bojo do sucesso das empresas japonesas nos mercados internacionais e em resposta a mudanças no comportamento do consumidor ocidental.

Os desenvolvimentos teóricos que se seguiram – ao final da década de 1980 e na década de 1990 – acompanharam e estimularam as preocupações das empresas quanto à melhoria das relações com os clientes, em busca de maior competitividade. Em 1992, por exemplo, Du Gay e Salaman (1992) observavam que, nos Estados Unidos e no Reino Unido, as empresas se voltavam para um novo paradigma em que as relações com o cliente eram a base do desenvolvimento de novas estruturas organizacionais e de reorganização do trabalho, acompanhando a adoção de práticas gerenciais como *just-in-time*, gestão da qualidade e programas de mudança da cultura organizacional.

O termo “*marketing* de relacionamento” acabou se impondo para designar o campo de estudos que analisa os relacionamentos entre as organizações e seus clientes, no âmbito da disciplina de Marketing. Esse novo campo foi saudado pelos estudiosos como promissora perspectiva para a disciplina: uma “reformatação radical”, uma “mudança de paradigma”, do *marketing* de trocas discretas para o de trocas relacionais, ou, ainda, uma nova “teoria geral de *marketing*” (Keep, Hollander e Dickinson, 1998; Gronroos, 1994; Sharma e Sheth, 1997). Parecia a alguns que essa nova teoria

geral abarcaria muitos dos conceitos já existentes. Por exemplo, Sharma e Sheth (1997) sugeriram que diversos conceitos e construtos já existentes em *marketing* deveriam ser incluídos no âmbito do *marketing* de relacionamento, entre os quais: *marketing* interno, *marketing* simbiótico, alianças estratégicas e parcerias, alianças cooperativas de *marketing* e orientação de longo prazo.

Em meados da década de 1990, o reconhecimento do novo campo de estudos se concretizava pela publicação de quatro edições especiais de revistas científicas de *marketing* sobre o tema: a edição especial sobre *marketing* de relacionamento do *Journal of the Academy of Marketing Science*, em 1995; as do *Journal of Marketing Management* e do *European Journal of Marketing*, em 1996; e a da revista *Industrial Marketing Management*, em 1997. Além dessas, duas outras revistas científicas não devotadas unicamente ao *marketing* também publicaram edições especiais sobre *marketing* de relacionamento: o *International Journal of Service Industry Management*, em 1994, e o *Journal of Business Research*, em 1999.

Ainda que tais manifestações significassem o reconhecimento da importância desse enfoque para a renovação da disciplina de Marketing, até então estagnada em uma visão limitada de transações específicas, eram sem dúvida exageradas. Embora o *marketing* de relacionamento tenha trazido uma contribuição valiosa ao desenvolvimento do campo, não se tornou uma nova disciplina, como preconizaram Anil Menon e Jagdish Sheth, na sessão de abertura da Third Research Conference on Relationship Marketing, realizada em 1998 em Atlanta, Estados Unidos (veja Menon e Sheth, 1998). Porém, seus conceitos e construtos integraram-se à abordagem tradicional, complementando-a sem substituí-la.

Os estudos sobre *marketing* de relacionamento podem ser classificados em duas subáreas: (a) o relacionamento entre organizações e clientes individuais, e (b) o relacionamento entre organizações, incluídos nesse último tanto o relacionamento entre membros de canais de distribuição quanto o relacionamento entre empresas no *marketing business-to-business*. Esses relacionamentos apresentam natureza bastante distinta, como observaram Iacobucci e Ostrom (1996): enquanto os relacionamentos entre organizações são tipicamente mais intensos e se desenvolvem em prazos mais longos, os relacionamentos entre consumidores e organizações se desenvolvem em prazos mais curtos e com menor intensidade.

Paralelamente à perspectiva de *marketing*, o relacionamento entre organizações passou a ser abordado também na área de gestão de operações, em temas como: logística, compras, gestão da cadeia de suprimentos e gestão da qualidade. Muitos estudos dessa área compartilham esquemas conceituais e construtos com aqueles realizados por pesquisadores de *marketing* de relacionamento.

PRINCIPAIS CORRENTES TEÓRICAS

Para compreender o complexo relacionamento entre compradores e vendedores no mercado, os estudiosos de *marketing* se viram forçados a recorrer a diversas fontes teóricas e metodológicas, buscando inspiração, esquemas conceituais e métodos em disciplinas como a Economia Industrial, a Ciência Política, a Psicologia Social, a Sociologia e a Antropologia. A partir dessas disciplinas podem-se reconhecer diversas fontes teóricas no estudo do relacionamento comprador-vendedor em *marketing*, entre as quais a teoria de custo de transação, a teoria de trocas sociais [*social exchange theory*] e a teoria de trocas simbólicas.

As contribuições dessas disciplinas deram origem a três principais desenvolvimentos teóricos independentes. O primeiro são os estudos sobre o relacionamento comprador-vendedor, que se originaram nos Estados Unidos, no início da década de 1980, privilegiando inicialmente a abordagem de canais de distribuição e incluindo posteriormente o enfoque das relações fornecedor-comprador. Entre os trabalhos provenientes dessa corrente teórica se destacam os de Stern e Reve (1980), Achrol, Reve e Stern (1983), Dwyer, Schurr e Oh (1987), Frazier e Kale (1989), Heide e Stump (1995), e Buvik e Andersen (2002).

O segundo é o enfoque de interação e a teoria de redes, que buscam explicar os relacionamentos no âmbito do *marketing* industrial, destacando-se particularmente as contribuições do IMP (International Marketing and Purchasing Group), um grupo de pesquisadores provenientes, em sua maioria, do norte da Europa, o que levou a que essa corrente teórica fosse também designada como a Escola Nórdica (Möller e Halinen-Kaila, 1998). Entre os trabalhos representativos dessa orientação, encontram-se os de Hakansson (1982), Ford (1990), Metcalf, Frear e Krishnan (1992), Kalafakis (2000), e Grönroos (2000).

O terceiro é a teoria de *marketing* relacional, também denominada Escola de Emory (Möller e Halinen-

Kaila, 1998), pela liderança exercida pelos pesquisadores do Center for Relationship Marketing, da Emory University. Essa corrente, originária do *marketing* industrial, mais especificamente do comportamento do consumidor industrial, também enfatizou os relacionamentos interorganizacionais. Nessa linha podem ser citados, entre outros, os trabalhos de Sheth (1976), Sharma, Tzokas e Sare (1999), Sheth *et al.* (2003), Pilai e Sharma (2003).

Os estudos das relações entre empresas e consumidores, que receberam pouca atenção das principais correntes teóricas anteriormente mencionadas, viriam a ser desenvolvidos particularmente no âmbito das pesquisas sobre satisfação do consumidor (Oliver, 1997; Agustín e Singh, 2005) e qualidade de serviços, e mais recentemente dentro da abordagem conhecida como CRM (*customer relationship management*).

Além desses, outros desenvolvimentos – ainda que de menor importância ou impacto acadêmico – atestam o pluralismo teórico no *marketing* de relacionamento. Em função exatamente dessa diversidade de enfoques, métodos e tradições empíricas, Möller e

Halinen-Kaila (1998, p. 42) afirmaram que o *marketing* de relacionamento cobria “um conjunto fragmentado de idéias e esquemas conceituais teóricos” e clamaram por trabalhos que buscassem integrar e compor esquemas conceituais mais sólidos, assim como por estudos metaanalíticos.

De modo geral, as investigações sobre o relacionamento entre compradores e vendedores, independentemente da corrente teórico-empírica em que se insiram, vêem os relacionamentos a partir de três características: natureza dinâmica (Rosen *et al.*, 1998; Kalafatis, 2000), perspectiva de longo prazo (Ganesan, 1994; Kalwani e Narayandas, 1995; Keep, Hollander e Dickinson, 1998; Kamp, 2005) e criação de valor (Jüttner e Wehrli, 1994; Sharma e Sheth, 1997; Payne e Frow, 2005).

Diversos construtos estão envolvidos na análise dos relacionamentos entre compradores e vendedores, no âmbito organizacional. O Quadro 1 apresenta alguns dos principais construtos, assim como uma seleção de trabalhos representativos de seu uso.

De modo geral, a escolha dos construtos utilizados está associada à corrente teórica seguida pelo autor.

Quadro 1 – Principais construtos e trabalhos da análise dos relacionamentos entre compradores e vendedores.

| PRINCIPAIS CONSTRUTOS | TRABALHOS SELECIONADOS |
|---------------------------------|--|
| Confiança | Anderson e Narus, 1990; Ganesan, 1994; Hunt e Morgan, 1994; Achrol, 1997; Doney e Cannon, 1997; Narayandas e Rangan, 2004. |
| Equidade | Frazier e Kale, 1989; Rosen et alii, 1998. |
| Comprometimento | Dwyer, Schurr e Oh, 1987; Noordewier, John e Nevin, 1990; Hunt e Morgan, 1994; Wilson, 1995; Gundlach, Achrol e Mentzer, 1995. |
| Cooperação | Achrol, Reve e Stern, 1983; Frazier e Kale, 1989; Metcalf, Frear e Krishnan, 1992; Cannon e Perreault, 1999; Kalafatis, 2000. |
| Adaptação | Metcalf, Frear e Krishnan, 1992; Cannon e Perreault, 1999; Kalafatis, 2000. |
| Intimidade (<i>closeness</i>) | Nielson, 1998. |
| Influência | Frazier e Rody, 1991; Boyle <i>et al.</i> , 1992. |
| Poder | Achrol, Reve e Stern, 1983; Dwyer, Schurr e Oh, 1987; Frazier e Kale, 1989; Frazier e Rody, 1991. |
| Orientação para relacionamentos | Noordewier, John e Nevin, 1990; Janda, Murray e Burton, 2002; Hedaa e Ritter, 2005. |
| Valor dos relacionamentos | Hogan, 2001; Walter, Ritter e Gemünden, 2001; Ulaga, 2001; Ulaga e Eggert, 2003. |

Por exemplo, os construtos de comprometimento e poder são mais utilizados pelos que se inserem na corrente teórica de relacionamento comprador-vendedor, enquanto os construtos de adaptação e cooperação são fortemente utilizados pelos seguidores das teorias de interação e redes.

Os dois artigos selecionados para o presente número da RAE pertencem à corrente teórica de relacionamento comprador-vendedor e foram ambos publicados no *Journal of Marketing*. Trata-se dos trabalhos de Achrol, Reve e Stern (1983) e de Dwyer, Schurr e Oh (1987).

O primeiro artigo selecionado, de Achrol, Reve e Stern (1983), trata das relações diádicas entre os membros de um canal de *marketing* e os impactos do ambiente em que opera uma díade sobre o relacionamento entre as partes. Esse trabalho encontra-se na fronteira entre o *marketing* de transações discretas e o *marketing* de relacionamento, constituindo-se em um dos primeiros desenvolvimentos teóricos substantivos sobre o relacionamento entre membros do canal. Embora reconhecendo a importância do estudo de redes e não apenas de díades, os autores sugerem o uso da díade como unidade de análise pela sua maior facilidade de operacionalização com vistas a desenvolvimentos teóricos e testes empíricos posteriores. Os autores examinam o ambiente em que a díade opera, composto por três níveis: o ambiente-tarefa principal, o ambiente-tarefa secundário e o macroambiente. Tanto no ambiente-tarefa principal quanto no secundário, encontram-se atores específicos que influenciam direta ou indiretamente as ações dos membros do canal, enquanto no macroambiente atuam forças sociais, políticas, econômicas e tecnológicas que impactam os ambientes-tarefa principal e secundário. Um conjunto de proposições teóricas é derivado da literatura de modo a servir a futuros estudos.

O segundo trabalho selecionado é o de Dwyer, Schurr e Oh (1987), e propõe um esquema conceitual para o estudo dos relacionamentos comprador-vendedor. Os autores constroem sua proposta conceitual a partir de contribuições anteriores, salientando a importância de entender a forma pela qual se formam os vínculos relacionais. Trata-se de um modelo de desenvolvimento de relacionamentos composto de cinco fases, que pretende ser útil tanto para o entendimento das relações interorganizacionais como das relações entre empresas e consumidores individuais. A unidade de análise é, ainda, a díade, mas a natureza dinâmica dos relacionamentos, a perspectiva de longo prazo e a idéia de criação de valor já são claramente enunciadas.

PESQUISA EM MARKETING DE RELACIONAMENTO NO BRASIL

A pesquisa sobre *marketing* de relacionamento frutificou no Brasil, representando uma parcela substancial dos trabalhos de *marketing* apresentados nos encontros anuais da Anpad. Um inventário da produção acadêmica brasileira – selecionada da RAE – revista de administração de empresas, da *Revista de Administração da Universidade de São Paulo* (RAUSP) e dos Anais do Encontro Nacional da Anpad entre 1990 e 2004 – foi realizado por Almeida, Lopes e Pereira (2006). Nesse trabalho, as autoras identificaram 33 artigos sobre o tema, em que predominavam as investigações de natureza quantitativa, que focavam o relacionamento entre consumidores e empresas. No período examinado, foi identificado um único artigo em periódico sobre o tema.

Mais recentemente, destacam-se os artigos de Brei e Rossi (2005) e de Slongo e Müssnich (2005), na *Revista de Administração Contemporânea* (RAC), e as coletâneas de artigos organizadas por Casotti e Suarez (2003) e por Slongo e Liberali (2004) como fontes de referência sobre o tema no Brasil.

PERSPECTIVAS FUTURAS

Uma perspectiva interessante no estudo dos relacionamentos entre compradores e vendedores decorre do impacto da cultura no modo como se estabelecem e evoluem os relacionamentos. No entanto, até a década de 1990, poucos foram os autores de *marketing* que se detiveram sobre essa questão. Uma exceção é o trabalho de Kale e Barnes (1992), que examina algumas dimensões culturais que afetam o relacionamento entre compradores e vendedores.

A questão das diferenças culturais é de importância fundamental para os pesquisadores de sociedades relacionais, como o Brasil, uma vez que as teorias de *marketing* e, em particular, de *marketing* de relacionamento são oriundas fundamentalmente dos Estados Unidos e de países do norte da Europa, onde predominam culturas não relacionais, ou impessoais.

A lógica do estabelecimento de redes de relacionamento nas sociedades relacionais é bastante distinta da que preside tal processo em sociedades impessoais. Nas sociedades relacionais, a formação de redes se baseia em conexões sociais preexistentes e não necessariamente na percepção de vantagens econômicas advindas das relações. Nessas sociedades, a eficiência,

o tamanho ou mesmo as competências técnicas de um fornecedor podem ter peso menor do que a existência de vínculos pessoais.

Na maior parte dos países latino-americanos, como no Brasil, a formação de redes de empresas pode estar associada a conexões de família. Novos negócios podem ser estabelecidos por parentes e amigos para preencher posições ainda não ocupadas em uma rede ou para explorar oportunidades que nela venham a surgir. A escolha de um novo fornecedor, assim como a força do vínculo com os clientes atuais, pode decorrer mais de laços pessoais estabelecidos com o cliente do que de sua importância econômica para a organização.

Nas sociedades onde dominam as relações pessoais, a natureza dos vínculos precisa ser examinada de forma distinta. As relações pessoais implicam, muitas vezes, a presença de obrigações de que não é possível escapar: a preferência por associações com amigos e familiares não decorre de escolha pessoal, mas de imposição social. A exclusão do clã, da família, ou do círculo de amizades pode ser o preço a pagar quando não são seguidas as normas sociais que comandam os relacionamentos. As pessoas encontram-se ligadas por vínculos em grande parte não voluntários, mas de longa duração, em que as regras de exercício de poder, cooperação e conflito têm significado distinto.

O estabelecimento de confiança entre os membros de uma rede também pode ocorrer de forma distinta nas sociedades relacionais e impessoais. O próprio significado desse construto pode variar, implicando componentes distintos. O tempo necessário ao estabelecimento de confiança para a consolidação de um relacionamento pode diferir de uma cultura a outra, e a confiança pode ser um pré-requisito para a passagem de fases distintas para outras, na dinâmica do relacionamento.

Finalmente, em sociedades duais, como é o caso do Brasil, onde vigoram tanto os códigos relacionais como os impessoais, dependendo das circunstâncias e das pessoas envolvidas, é importante entender em que situações se aplicam ou não as normas relacionais.

Essas diferenças sugerem uma extensa agenda de pesquisas para o Brasil no campo do *marketing* de relacionamento. Algumas questões cruciais a serem investigadas, envolvendo a adaptação à realidade brasileira dos modelos e construtos existentes, são:

- como se comparam as fases no desenvolvimento de relacionamentos entre compradores e vendedores no Brasil com as existentes na literatura, no que se refere a seu conteúdo e duração?

- a confiança precede o relacionamento de negócios ou se constrói no seu decorrer?
- o que significam justiça e equidade no contexto dos relacionamentos entre compradores e vendedores no Brasil?
- qual a natureza e a força dos vínculos em uma rede cuja base relacional é preexistente? Qual a relação entre a força dos vínculos e a consolidação da rede em uma sociedade relacional?
- que estratégias de influência se aplicam no Brasil e em que situações?

Essas e outras questões permanecem abertas à consideração dos pesquisadores, em seu esforço de adaptação das teorias de *marketing* à realidade brasileira. A comparação com estudos sobre o relacionamento comprador-vendedor provenientes de outras culturas relacionais, como a japonesa e a chinesa, pode ser útil para gerar proposições e hipóteses a serem testadas (por exemplo, veja Armstrong e Yee, 2001; Wiley, Wilkinson e Young, 2006).

Outra perspectiva oportuna para os estudos de relacionamento diz respeito às investigações que se concentram no valor específico da díade. Em outras palavras, sugere-se a mudança de foco da unidade de análise para estudar o relacionamento. De um modo geral, como argumenta Ulaga (2001), há pesquisas sobre valor que se concentram na perspectiva do comprador-cliente (criação de valor por meio de produtos e serviços), outras que privilegiam a perspectiva do vendedor (criação de valor por meio do *customer equity*) e ainda outras que focam a perspectiva comprador-vendedor (criação de valor por meio de redes). Por outro lado, há somente os trabalhos, ainda pioneiros, de Ulaga e Eggert (2001, 2003) que abordam o valor do relacionamento.

O uso de métodos qualitativos de pesquisa se mostra necessário em uma fase exploratória, de modo a obter uma compreensão profunda dos construtos relevantes. O uso de entrevistas etnográficas, discussões com grupos de foco e análise de incidentes críticos, entre outras metodologias qualitativas, pode auxiliar no entendimento das questões-chave anteriormente sugeridas. As análises longitudinais, que envolvem o acompanhamento de relacionamentos de díades e a formação e manutenção de redes no decorrer do tempo são ainda extremamente necessárias para um melhor entendimento dos fenômenos, uma vez que a maior parte da pesquisa é estática (*cross-sectional*), enquanto o fenômeno em estudo é essencialmente di-

nâmico. Pereira e Luce (2006) também identificaram essa evidente necessidade de utilização de estratégias metodológicas que privilegiem abordagens qualitativas para aprofundar o entendimento do fenômeno relacionamento empresa–cliente. Observe-se, porém, que o uso de métodos qualitativos não exclui a abordagem quantitativa, uma vez que os construtos a serem testados tenham sido refinados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACHROL, R. S. Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: toward a new network paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 25, n. 1, p. 56-71, 1997.
- ACHROL, R. S.; REVE, T.; STERN, L. W. The environment of marketing channel dyads: a framework for comparative analysis. *Journal of Marketing*, v. 47, n. 4, p. 55-67, 1983.
- AGUSTIN, C.; SINGH, J. Curvilinear effects of consumer loyalty determinants in relational exchanges. *Journal of Marketing Research*, v. 42, n. 1, p. 96-108, 2005.
- ALMEIDA, S. O.; LOPES, T. C.; PEREIRA, R. C. F. A produção científica em marketing de relacionamento no Brasil entre 1990 e 2004. In: EMA – Encontro de Marketing Anpad. Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: Anpad, 2006.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A model of distributor firm working partnerships. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 42-58, 1990.
- ARMSTRONG, R. W.; YEE, S. M. Do Chinese trust Chinese? A study of Chinese buyers and sellers in Malaysia. *Journal of International Marketing*, v. 9, n. 3, p. 63-86, 2001.
- BOYLE, B.; DWYER, F. R.; ROBICHEAUX, R. A.; SIMPSON, J. T. Influence strategies in marketing channels: measures and use in different relationship structures. *Journal of Marketing Research*, v. 29, p. 462-473, 1992.
- BREI, V. A.; ROSSI, C. A. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de internet banking no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 2, p. 145-168, 2005.
- BUVIK, A.; ANDERSEN, O. The impact of vertical coordination on ex post transaction costs in domestic and international buyer-seller relationships. *Journal of International Marketing*, v. 10, n. 1, p. 1-24, 2002.
- CANNON, J. P.; PERREAULT JR., W. Buyer-seller relationships in business markets. *Journal of Marketing Research*, v. 36, n. 4, p. 439-460, 1999.
- CASOTTI, L.; SUAREZ, M. (Org.). *Relações com os consumidores: experiências brasileiras*. Rio de Janeiro, Mauad, 2003.
- DONEY, P. M.; CANNON, J. P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, p. 35-51, 1997.
- DU GAY, P.; SALAMAN, G. The cult[ure] of the customer. *Journal of Management Studies*, v. 29, n. 5, p. 614-633, 1992.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 51, n. 2, p. 11-27, 1987.
- FORD, D. (Org.). *Understanding business markets*. San Diego: Academic Press, 1990.
- FRAZIER, G. L.; KALE, S. H. Manufacturer-distributor relationships: a sellers' versus buyers' market perspective. *International Marketing Review*, v. 6, n. 6, p. 7-26, 1989.
- FRAZIER, G. L.; RODY, R. C. The use of influence strategies in interfirm relationships in industrial product channels. *Journal of Marketing*, v. 55, n. 1, p. 52-69, 1991.
- GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 2, p. 1-19, 1994.
- GRÖNROOS, C. Quo vadis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, v. 10, n. 5, p. 347-360, 1994.
- GRÖNROOS, C. Relationship marketing: the Nordic school perspective. In: SHETH, J. N.; PARVARTIYAR, A. (Org.). *Handbook of relationship marketing*. Thousand Oaks: Sage, 2000, p. 95-117.
- GUNDLACH, G. T.; ACHROL, R. S.; MENTZER, J. T. The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, v. 59, n. 1, p. 78-92, 1995.
- HAKANSSON, H. (Org.) *International marketing and purchasing of industrial goods*. Chichester: Wiley, 1982.
- HEDAA, L.; RITTER, T. Business relationships on different waves: paradigm shift and marketing orientation revisited. *Industrial Marketing Management*, v. 34, n. 7, p. 714-721, 2005.
- HEIDE, J. B.; STUMP, R. L. Performance implications of buyer-seller relationships in industrial markets: a transaction cost explanation. *Journal of Business Research*, v. 32, p. 57-66, 1995.
- HOGAN, J. E. Expected relationship value. *Industrial Marketing Management*, v. 30, n. 4, p. 339-351, 2001.
- HUNT, S.; MORGAN, R. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.
- IACOBUCCI, D.; OSTROM, A. Commercial and interpersonal relationships: using the structure of interpersonal relationships to understand individual-to-individual, individual-to-firm, and firm-to-firm relationships in commerce. *International Journal of Research in Marketing*, v. 13, n. 1, p. 53-72, 1996.
- JANDA, S.; MURRAY, J. B.; BURTON, S. Manufacturer-supplier relationships: an empirical test of a model of buyer outcomes. *Industrial Marketing Management*, v. 31, p. 411-420, 2002.
- JÜTTNER, U.; WEHRLI, H. P. Relationship marketing from a value system perspective. *International Journal of Service Industry Management*, v. 5, n. 5, p. 54-73, 1994.
- KALAFATIS, S. P. Buyer-seller relationships along channels of distribution. *Industrial Marketing Management*, v. 31, n. 3, p. 215-228, 2000.
- KALE, S. H.; BARNES, J. W. Understanding the domain of cross-national buyer-seller interactions. *Journal of International Business Studies*, v. 23, n. 1, p. 101-132, 1992.

- KALWANI, M. U.; NARAYANDAS, N. Long-term manufacturer-supplier relationships: do they pay-off for supplier firms? *Journal of Marketing*, v. 59, n. 1, p. 1-16, 1995.
- KAMP, B. Formation and evolution of buyer-seller relationships: conceiving dynamism in actor composition of business networks. *Industrial Marketing Management*, v. 34, n. 7, p. 658-668, 2005.
- KEEP, W. W.; HOLLANDER, S. C.; DICKINSON, R. Forces impinging on long-term business-to-business relationships in the United States: an historical perspective. *Journal of Marketing*, v. 62, p. 31-45, 1998.
- LAPLACA, P. Letter for the special issue on relationship marketing. *Industrial Marketing Management*, v. 26, n. 2, p. 85-86, 1997.
- MENON, Q.; SHETH, J. (Org.). *Contemporary knowledge of relationship marketing*. 1998 Research Conference Proceedings. Atlanta: Center for Relationship Marketing, Roberto C. Goizueta Business School, Emory University, 1998.
- METCALF L. E.; FREAR, C. R.; KRISHNAN, R. Buyer-seller relationships: an application of the IMP interaction model. *European Journal of Marketing*, v. 26, n. 2, p. 27-46, 1992.
- MÖLLER, K.; HALINEN-KAILA, A. Consumer versus interorganizational relationship marketing: a meta-theoretical analysis. In: MENON, Q.; SHETH, J. (Org.). *Contemporary Knowledge of Relationship Marketing*. 1998 Research Conference Proceedings. Atlanta: Center for Relationship Marketing, Roberto C. Goizueta Business School, Emory University, 1998, p. 42-47.
- NARAYANDAS, D.; RANGAN, K. *Journal of Marketing*, v. 68, n. 3, p. 63-77, 2004.
- NIELSON, C. C. An empirical examination of "closeness" in industrial buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, v. 32, n. 5/6, p. 411-462, 1998.
- NOORDEWIER, T. G.; JOHN, G.; NEVIN, J. R. Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, v. 54, n. 4, p. 80-94, 1990.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. Boston: McGraw-Hill, 1997.
- PARVARTIYAR, A.; SHETH, L. N. The domain and conceptual foundations of relationship marketing. In: SHETH, J. N.; PARVARTIYAR, A. (Org.). *Handbook of relationship marketing*. Thousand Oaks: Sage, 2000, p. 3-38.
- PAYNE, A.; FROW, P. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 167-176, 2005.
- PILAI, K. G.; SHARMA, A. Mature relationships: why does relational orientation turn into transaction orientation? *Industrial Marketing Management*, v. 32, n. 8, p. 643-51, 2003.
- PEREIRA, R. C. F.; LUCE, F. B. Identificando lacunas e perspectivas para a pesquisa de marketing de relacionamento no Brasil. In: EMA – Encontro de Marketing Anpad. *Anais*. Rio de Janeiro: Anpad, 2006.
- ROSEN, D.; BONSU, S.; CURRAN, J. M.; PURINTON, E. F. Exploring the dynamic nature of relationship marketing through key constructs. In: MENON, Q.; SHETH, J. (Org.). *Contemporary knowledge of relationship marketing*. 1998 Research Conference Proceedings. Atlanta: Center for Relationship Marketing, Roberto C. Goizueta Business School, Emory University, 1998, p. 82-95.
- ROSLIN, R. M.; MELEWAR, T. C. Discovering relational bonds in channel relationships: a case study of Malaysia. *Journal of Global Marketing*, v. 14, n. 3, p. 49-76, 2000.
- SHARMA, A.; SHETH, J.N. Relationship marketing: an agenda for inquiry. *Industrial Marketing Management*, v. 26, p. 87-89, 1997.
- SHARMA, A.; TZOKAS, N.; SAREN, M. Antecedents and consequences of relationship marketing: insights from business salespeople. *Industrial Marketing Management*, v. 28, n. 6, p. 601-611, 1999.
- SHETH, J. N. Buyer-seller interaction: a conceptual framework. *Advances in Consumer Research*, v. 3, p. 382-386, 1976.
- SHETH, J. N. *et al.* Till death do us part... but not always: six antecedents to a customer's relational preference in buyer-seller exchanges. *Industrial Marketing Management*, v. 32, n. 8, p. 627-631, 2003.
- SLONGO, L. A.; LIBERALI, G. *Marketing de relacionamento*. São Paulo: Atlas, 2004.
- SLONGO, L. A.; MÜSSNICH, R. Serviços ao cliente e marketing de relacionamento no setor hoteleiro de Porto Alegre. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1, p. 149-170, 2005.
- STERN, L. W.; REVE, T. Distribution channels as political economies: a framework for comparative analysis. *Journal of Marketing*, v. 44, p. 52-64, 1980.
- ULAGA, W. Customer value in business markets. *Industrial Marketing Management*, v. 30, n. 4, p. 315-319, 2001.
- ULAGA, W.; EGGERT, A. *Developing a standard scale of relationship value in business markets*. Working paper ISBM Report 2. University Park, PA: Institute for the Study of Business Markets. The Pennsylvania State University, 2003, 41 p.
- WALTER, A.; RITTER, T.; GEMÜNDEN, H. G. Value creation in buyer-seller relationships: theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective. *Industrial Marketing Management*, v. 30, n. 4, p. 365-377, 2001.
- WILEY, J.; WILKINSON, I.; YOUNG, L. The nature, role and impact of connected relations: a comparison of European and Chinese suppliers' perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 21, n. 1, p. 3-13, 2006.
- WILSON, D. T. An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 335-345, 1995.

Artigo convidado. Aprovado em 08.06.2006.