



**VII SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

## **RELACIONAMENTO COM CLIENTES EM EMPRESAS STARTUPS: UMA ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES EM PERIÓDICOS DE ALTO IMPACTO**

**DANIELA MENEZES GARZARO**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho

**LUÍS FERNANDO VAROTTO**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho

**SAMARA DE CARVALHO PEDRO**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho

**FERNANDA EDILEUZA RICCOMINI DE SOUZA**

Universidade Nove de Julho



## RELACIONAMENTO COM CLIENTES EM EMPRESAS *STARTUPS*: UMA ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES EM PERIÓDICOS DE ALTO IMPACTO

### Resumo

O presente artigo apresenta uma revisão sistemática de literatura a partir de periódicos do *Web of Science*, publicados em revistas de estratos A1 e A2 do Qualis Capes sobre o tema relacionamento com o cliente em empresas *startups*. Foi realizada uma análise em profundidade de 22 artigos sobre relacionamento de empresa e cliente no ambiente *online* (*e-commerce*). O objetivo é entender o que está sendo estudado sobre relacionamento com o cliente em ambientes virtuais (internet e aplicativos de celulares), assim como, orientar novas pesquisas sobre o tema. A pergunta norteadora desse estudo é: Como está sendo estudado o tema relacionamento com cliente em *startups*? Os temas mais estudados foram qualidade, utilidade, facilidade e segurança percebidos, mostrando que todos esses fatores interferem diretamente na satisfação e na fidelidade do cliente. Sob o ponto de vista metodológico, os resultados apontam uma tendência a estudos quantitativos, sendo o método modelagem de equações estruturais o mais utilizado. Percebe-se uma lacuna no relacionamento com o cliente no ambiente *online*, já que poucos estudos tratam das questões relacionadas com atendimento e qualidade do relacionamento, principalmente no contexto de empresas *startups*.

**Palavras-chave:** Relacionamento com o cliente; *Startup*; *e-commerce*; Revisão sistemática da literatura.

### Abstract

*This paper presents a systematic review of the literature on the topic of customer relationship in startup companies. Web of Science journals, published in Qualis Capes A1 and A2 journals, due to their proximity to the mobile application environment, an in-depth analysis of 22 articles on business and customer relationship in the online environment (e-commerce). The goal is to understand what is being studied about relationship with the client virtual environments (internet and mobile applications), as well as guide new research on the topic. The guiding question of this study is: How is the topic of client relationship in startups being studied? The most studied subjects were perceived quality, utility, ease and safety, showing that all these factors directly interfere in customer satisfaction and loyalty. From the methodological point of view, the results point to a tendency towards quantitative studies, being the structural equation modeling method the most used. There is a gap in the customer relationship in the online environment, few studies deal with issues related to customer service and quality of the relationship, especially in the context of startup companies.*

**Keywords:** Relationship management; *Startup*; *e-commerce*; Systematic review of the literature.



## 1 Introdução

As *startups* podem ser consideradas novas forças de crescimento mundial, sendo um importante fator de crescimento econômico e criação de emprego principalmente em mercados emergentes (Ansari & Riasi, 2016).

O grande desafio dessas empresas é promover a satisfação e a fidelidade dos clientes uma vez que seu foco é a tecnologia. A internet mudou radicalmente a maneira com que os clientes se relacionam com as empresas, criando clientes menos fiéis e mais propensos a olhar para cada compra como um novo começo (Kushwaha & Sharma, 2016). Por outro lado, as *startups* são empresas iniciantes que precisam adquirir novos clientes e manter os já existentes para que possam crescer e se tornar mais competitivas no mercado (Ansari & Riasi, 2016).

Uma das formas usadas recentemente para atingir esse crescimento e competitividade é a adoção de marketing de relacionamento. O marketing de relacionamento visa estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem-sucedidas que possam melhorar os resultados do desempenho da empresa, incluindo o crescimento das vendas, participação de mercado e lucros (Blocker, 2012). Por outro lado, diferentes fatores afetam de forma distinta as avaliações de diversos tipos de consumidores (Garbarino & Johnson, 1999), assim como, estratégias de marketing de relacionamento diferenciadas não geram o mesmo resultado (Palmatier, Dant, Grewal, & Evans, 2006).

O marketing de relacionamento pode ser mediado por uma ou mais das construções relacionais: confiança, compromisso, satisfação e qualidade do relacionamento (Palmatier et al., 2006). A confiança, credibilidade e a dependência desempenham papéis fundamentais na determinação da orientação de consumo a longo prazo (Ganesan, 1994). A confiança é um dos principais determinantes das relações do longo prazo e é determinante do compromisso relacional (Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002), sendo o início do relacionamento o momento mais crítico para se desenvolver confiança (McKnight, 1998).

No ambiente virtual, a confiança está positivamente relacionada com a inovação, e a experiência na plataforma virtual, relaciona-se positivamente com a confiança institucional. Já a qualidade percebida está fortemente correlacionada com crenças e intenções de confiança no prestador de serviço (McKnight, Vivek Choudhury, & Charles Kacmar, 2002), sendo a confiança fundamental para o cliente *online* (McKnight et al., 2002). A confiança e o valor percebido impactam positivamente na satisfação e fidelidade do cliente (Anderson & Srinivasan, 2003), no entanto é necessário primeiro ganhar a confiança do cliente para depois adquirir sua lealdade (Sirdeshmukh et al., 2002).

O compromisso representa esforços de ambas as partes na continuidade do relacionamento (Morgan & Hunt, 1994). Entender as necessidades específicas do cliente e ter a capacidade de lidar com os problemas que surgem, melhora sua satisfação, e pode aumentar sua lealdade (Yang, 2004).

A satisfação é a diferença existente entre os desempenhos real e o esperado para um determinado produto ou serviço (Oliver, 1980). A satisfação é o estado emocional de um cliente, gerado pela percepção de benefícios e maximizando a intenção de desenvolver vínculos (Palmatier et al., 2006). A satisfação, por si só, nem sempre resulta em fidelização de clientes, outras variáveis muitas vezes desempenham um importante papel, podendo fortalecer ou enfraquecer essa relação (Kumar, Dalla, & Ganesh, 2013). A qualidade e o valor do serviço podem ser diferenciais no alcance da satisfação (Cronin, Brady, & Hult, 2000).

A satisfação do cliente com a qualidade do serviço é definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014), assim sendo, é necessário atender as expectativas dos clientes, para mantê-los continuamente satisfeitos, conquistando sua confiança e lealdade (Blocker, 2012).



Os provedores de serviços *online* precisarão desenvolver e manter a lealdade do cliente para poder competir com sucesso (Srinivasan, Anderson, & Ponnavaolu, 2002). Conquistar a lealdade dos consumidores não é uma tarefa fácil, principalmente no momento atual, em que há muitas ofertas e promoções no mercado (Rowley & Dawes, 2000). A lealdade do cliente é determinante para um desempenho superior e pode ser construída oferecendo benefícios elevados aos clientes, promovendo os valores da empresa e estabelecendo uma imagem confiável (Morgan & Hunt, 1994). A lealdade e a satisfação estão relacionadas entre si, no entanto, embora os clientes leais estejam geralmente satisfeitos, a satisfação não é a única a explicar a lealdade (Oliver, 1999).

Dada a relevância da temática para área de relacionamento em marketing, e em função da relativa novidade e da pequena quantidade de estudos que avaliam a questão do relacionamento com o cliente no contexto de *startups*, emerge a questão de pesquisa que se pretende responder: “Como está sendo estudado o tema relacionamento com o cliente em *startups* no ambiente virtual?”.

Este artigo teve como objetivo verificar como está sendo estudado o tema relacionamento com o cliente nos ambientes virtuais (internet e aplicativos de celulares) por meio de uma revisão sistemática de literatura realizada na base do *Web of Science* em periódicos de qualidade, estratos A1 e A2. A revisão sistemática de literatura é um processo de localização e classificação sistemática de todas as informações disponíveis sobre um determinado tema (Davis, Kerrie Mengersen, Sarah Bennett, & Lorraiene Mazerolle, 2014).

Este estudo se justifica por oferecer uma análise qualitativa de como estão sendo direcionadas as pesquisas sobre o tema relacionamento com os clientes em empresas *startups* que prestam serviços no ambiente virtual (site e aplicativos de celulares), avaliando em profundidade as pesquisas já existentes, desta maneira, possibilitando uma visão mais ampla de suas lacunas. Podendo ser, ainda, um importante instrumento para direcionar estudos futuros com base em relacionamento com clientes de *startups* e oferecendo um conhecimento mais aprofundado sobre a satisfação do cliente nos ambientes *online*.

A qualidade, satisfação e lealdade são considerados como fatores importantes na obtenção da liderança do mercado (Cronin et al., 2000). Compreender e aprofundar o entendimento sobre relacionamento com o cliente em *startups* pode ser diferencial para essas empresas, oferecendo um conhecimento mais aprofundado sobre a satisfação e fidelidade do cliente nos os ambientes *online*.

Nas próximas seções serão apresentados o referencial teórico, o método de pesquisa utilizado, apresentação dos resultados e discussão, e por fim as contribuições finais.

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Startups X Empresas Convencionais

Uma *startup* pode nascer a partir de um novo serviço ou uma novidade na forma de prestar um serviço já existente (Tigre, 2006). Normalmente ela traz uma proposta inovadora para criar valor ao mercado gerando a mudança de comportamento e desenvolvendo uma tendência de consumo (Rodrigues, Oliveira, & Souza, 2013).

A categoria de *startups* que particularmente despertou interesse para essa pesquisa foi a prestadora de serviços por meio de aplicativos de celulares e sites da internet, como por exemplo: *ifood* (entrega de refeições), QuintoAndar (locação de imóveis), Uber (transporte privado), 99 (táxi), Unik (de meios de pagamento), devido sua relevância atual.

No primeiro dia útil de 2018, a 99 taxi atingiu o valor de mercado de US\$1 bilhão e foi vendida para a chinesa Didi (Moreno, 2018), sendo a primeira empresa brasileira a ganhar um unicórnio. O termo unicórnio é um marco importante e muito difícil de ser alcançado, trata-se



de uma *startup* que alcança um valor de mercado de US\$1 bilhão ou mais. São empresas de crescimento muito rápido, acelerado por investidores de capital de risco e impactam grande número de usuários (Capelas & Tozetto, 2018).

As *startups* são empreendimentos em processo de descoberta, desenvolvimento e implementação de um modelo comercial viável e escalável explorando oportunidades de mercado (Ehrenhard, Wijnhoven, van den Broek, & Zinck Stagno, 2017). Utilizando o processo organizacional enxuto, desenvolvendo seus serviços em ciclos curtos e repetidos que contenham apenas os recursos críticos, otimizando os resultados (Blank, 2013).

Muitas das *startups* inovam na forma com que o serviço é prestado, utilizando para isso, uma plataforma tecnológica (Rodrigues et al., 2013). Os serviços são entendidos como menos tangíveis, menos consistentes e mais precípuos, dependem de uma maior interação entre fornecedor e comprador, podendo gerar avaliações ambíguas e a relações de confiança mais críticas (Palmatier et al., 2006).

As *startups* nacionais estão mostrando sua maturidade e capacidade de se manterem ativas no mercado o que tem atraído investidores do mundo todo e a valorização dessas empresas (Fonseca, 2018). Nos primeiros meses de 2018 três *startups* receberam o título de Unicórnio: a 99 (empresa de transportes), a PagSeguro (plataforma de pagamentos) e o Nubank (empresa de cartão de crédito e prestadora de serviços bancários totalmente *online*) (Capelas, 2018). O Nubank foi considerado uma das mais inovadoras *fintechs* (*startups* que competem com bancos por sua alta eficiência) do mundo (Fonseca, 2017). E para aumentar sua evidência, o Nubank, foi aceito para participar do primeiro programa do Google de aceleração para empresas maduras, o projeto oferece como diferencial a ênfase em inteligência artificial (Stefano, 2017).

## 2.2 E-commerce

O comércio eletrônico ou *e-commerce* pode ser definido como conduzir, transacionar e facilitar atividades de negócios em redes virtuais. Compras *online*, emissão de passagens, reservas em hotéis e serviços bancários são alguns dos exemplos de e-commerce (Huseynov & Yildirim, 2016).

O ambiente virtual oferece comunicação mais fácil e aumenta as interações com os clientes possibilitando a prestação de serviços com menores custos de transação, gerando oportunidades de negócios atraentes tanto para empresas já consolidadas, quanto para novas empresas (Yu, 2016). Desta forma, surgem as *startups* de tecnologia, inovando na forma de prestação de serviços, trazendo facilidades e agilidade para o consumidor por meio do ambiente virtual (Rodrigues et al., 2013).

O ambiente *online* permite oferecer maior variedade de serviços, acessibilidade e conveniência sem as restrições de tempo e espaço, possibilitando aumentar a qualidade do serviço eletrônico, a satisfação do cliente eletrônico e conseqüentemente, aumentar a retenção do cliente e os resultados financeiros da empresa (Yu, 2016). Por outro lado, a alta popularidade do *e-commerce* e a facilidade de replicação das plataformas *online* tornaram o mercado altamente competitivo, desta forma, desenvolver e manter a lealdade dos compradores é fundamental para continuidade e sucesso do *e-commerce* (Huang, Chen, Ou, Davison, & Hua, 2015).

## 2.3 Relacionamento com o cliente

As empresas não estão mais no controle do relacionamento, agora, os consumidores por meio da tecnologia estão no comando (Kananukul, Jung, & Watchravesringkan, 2015). Para que as empresas se mantenham rentáveis diante das inconstâncias e competitividade do mercado é fundamental que as elas se preocupem em desenvolver relacionamentos de longo prazo (Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002).





Para criação e manutenção de um relacionamento de troca com o consumidor as empresas utilizam ferramentas de marketing de relacionamento, desenvolvendo empatia, reciprocidade e confiança mútua, formando assim vínculos relacionais (Yoganathan, Jebarajakirthy, & Thaichon, 2015).

Manter o relacionamento é um processo dinâmico e contínuo, e a satisfação com a interação empresa-consumidor desempenha um papel importante criando dependência, confiança e comprometimento do cliente nos ambientes virtuais (Chang, Wang, Chih, & Tsai, 2012).

De acordo com Morgan e Hunt (1994) o compromisso é uma variável significativa no relacionamento com clientes e pode ser entendido como o interesse em manter um relacionamento a longo prazo. O compromisso pode ser estabelecido formalmente ou informalmente de acordo com o tipo de relacionamento estabelecido pelas partes, podendo modificar o comportamento das partes envolvidas de acordo com sua qualidade e intensidade, afetando a manutenção dos relacionamentos (Morgan & Hunt, 1994; Verhoef, 2003).

A confiança é determinante para que haja compromisso relacional, para ter a lealdade do consumidor é necessário antes ganhar sua confiança (Sirdeshmukh et al., 2002). No ambiente virtual a confiança é fundamental para atrair o consumidor e é adquirida principalmente com a qualidade do site. Os selos de segurança da internet, explicações claras de produtos, serviços, condições de pagamento e entrega, segurança estrutural e tecnológicas, depoimentos de consumidores, entre outros são importantes atributos para promover a confiança online (McKnight et al., 2002).

A satisfação é o estado emocional do consumidor em relação a um relacionamento (Palmatier et al., 2006), o cliente sente que sua necessidade, desejo, objetivo está sendo atendido, gerando um sentimento de prazer (Oliver, 1999). A satisfação impacta positivamente na lealdade, no entanto, a vasta quantidade de informações e ofertas disponíveis no ambiente online fez com que os consumidores se tornassem menos propensos a repetição de consumo tornando a satisfação um fator de suma importância para conquistar a lealdade *online* (Kumar et al., 2013)

O valor percebido pelo consumidor é fundamental para todas as atividades de marketing e influência na satisfação do cliente gerando lealdade *online* (Yang & Peterson, 2004). O valor percebido é a diferença entre custos e benefícios percebidos pelo consumidor (Sánchez-Fernández & Iniesta-Bonillo, 2007) o que faz da qualidade do produto ou do serviço (expectativa do cliente quanto ao resultado) um importante atributo para a percepção de valor pelo consumidor (Parasuraman & Grewal, 2000).

Para conquistar a lealdade do cliente é necessário o aumento contínuo da satisfação e do alto valor percebido do produto/serviço, e para satisfazer os clientes *online* é necessário que a empresa se dedique a cinco dimensões: qualidade do serviço, atender as necessidades específicas do cliente, diferenciar seus produtos e serviços dos demais sites, e principalmente investir em facilidade de uso e segurança (Yang & Peterson, 2004).

### 3 Metodologia

O método de pesquisa utilizado é a revisão sistemática de literatura e baseia-se em identificar, sintetizar e avaliar todas as evidências disponíveis, quantitativas ou qualitativas para responder à questão de pesquisa (Mallett, Hagen-Zanker, Slater, & Duvendack, 2012). Sua aplicação é valiosa para ampliar a magnitude, a transparência e destacar a importância da pesquisa científica, assim como, identificar lacunas, realçar inconsistências metodológicas e pontos fracos dos estudos existentes (Mallett et al., 2012).

O estudo explorou em profundidade os artigos já publicados e avaliou a evolução da pesquisa científica em relação ao tema: satisfação de cliente em *startups*. A revisão sistemática



é um meio para encontrar uma resposta robusta e sensata a uma determinada questão de pesquisa (Mallett et al., 2012). Foi o método escolhido para encontrar a melhor resposta para questão de pesquisa: “Como está sendo estudado o tema relacionamento com cliente em *startups*?”.

A busca eletrônica para o levantamento dos artigos sobre satisfação de clientes em *startups* foi realizada na base *ISI Web of Science* da *Thomson Reuters*. A análise de conteúdo foi feita detalhadamente considerando fatores como ano, periódicos de publicação, objetivo e suas variáveis, método utilizado, autores e unidade de análise.

A busca pelos termos-chave deu-se no campo “tópico” da ferramenta de busca. O referido campo procurou as palavras no título, resumo e palavras-chave dos documentos. A primeira pesquisa foi realizada com o intuito de encontrar artigos que tratassem do tema relacionamento com o cliente em empresas *startups*. Para isso, a busca foi realizada com a combinação das palavras em inglês: *relationship, startup and Marketing*, o banco de dados apresentou 31 artigos. Analisando em profundidade os resumos dos artigos filtrados, apenas 5 estudos abordavam, de alguma forma, o relacionamento com o clientes nas empresas *startups*, os demais estavam relacionados a tecnologia desenvolvida e as ferramentas utilizadas, demonstrando que as palavras-chave utilizadas não eram assertivas.

Na segunda tentativa, buscamos encontrar o que está sendo estudado sobre o ambiente virtual, uma vez que essas empresas prestam serviços por plataformas digitais (sites e aplicativos de celulares). O conjunto de palavras utilizadas em inglês foram: *e-commerce, relationship, marketing, trust, and satisfaction*, uma vez que a literatura apresentou que confiança e satisfação são os principais determinantes da lealdade *online* (Kumar et al., 2013; McKnight et al., 2002; Sirdeshmukh et al., 2002). A base apresentou 62 estudos sobre satisfação do cliente no ambiente virtual.

Todos os artigos foram discriminados detalhadamente em planilha de Excel que contém título do artigo, periódico, ano e volume de publicação, resumo, causa e efeito, unidade de análise, método e autores.

Foram validados para análise dos dados 22 artigos, uma vez que, 34 artigos foram excluídos por não tratarem de relacionamento com o cliente *online* são eles: benefícios de viagem (1), código de conduta (1), comparação entre mercados (1), comunicação (1), confiança institucional (2), facilidade de uso do site (5), fatores culturais (2), ferramenta tecnológica (1), fluxo do site (1), garantia estrutural (1), *mix* de marketing (1), preço (1), produto (1), redes sociais (4), risco em leilões (1), satisfação econômica (1), relação entre fornecedores (1), varejo *offline* (7), marketing verde (1). Outros 6 artigos não foram validados por não serem dos estratos A1 e A2.

#### 4 Análise dos resultados

A base de artigos utilizada para análise de conteúdo é composta por 22 artigos, sendo, 17 artigos estrato A1 e 5 artigos do estrato A2. Os periódicos com o maior número de publicações são: *Information & Management* (2), *Journal Interactive and Marketing* (2), *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce* (2), *Service Industries Journals* (2), conforme representado na figura 1.



Estrato	Periódico	nº. Publicações
A1	Eletronic Commerce Research and Aplications	1
A1	European Journal of Marketing	1
A1	Expert Systems Whith Applications	1
A1	Information & Management	2
A2	Information Development	1
A1	Information Systems Jornal	1
A1	International Journal of Eletronic Commerce	1
A1	International Journal of Hospitality Management	1
A1	Journal of Business and Psychology	1
A1	Journal of Business Research	1
A2	Journal of Electronic Commerce Research	1
A1	Journal of Interactive Marketing	2
A2	Journal of Organizational ond User Computing	1
A2	Journal of Organizational Computing and Eletronic Commerce	2
A1	Journal os Services Marketing	1
A1	Psychology & Marketing	1
A1	Service Business	1
A1	Service Industries Journal	2

**Figura 1.** Número de publicações sobre o tema relacionamento com cliente *online* publicado nos periódicos levantados na pesquisa.

**Nota.** Fonte: Os autores (2018).

As primeiras publicações sobre o tema relacionamento com o cliente *online*, com base nas palavras-chave pesquisadas, ocorreram em 2008, embora não tenha sido utilizado filtro para data no levantamento da base no *Web of Science*, não foi apresentado nenhum estudo com data anterior para os padrões pesquisados. O ano com maior número de publicações sobre o tema foi 2009 com 4 publicações; 2011, 2013 e 2015 apresentam 3 artigos por ano; 2008, 2012 e 2014 houve 2 publicações em cada ano; 2016 e 2017 apresentam o menor número de estudos, 1 artigo para cada período.

Os objetivos dos estudos de modo geral avaliam aspectos geradores de satisfação, confiança e fidelidade do cliente considerando o relacionamento *online*. Buscam entender a percepção sobre compromisso, desempenho e concepção do site, *design*, envolvimento do cliente, facilidade, interatividade, qualidade do sistema, qualidade da informação, qualidade do serviço, utilidade, usabilidade, vínculos financeiros e estruturais, conforme apresentado na figura 2.

Abordagen	Título	Autores	Ano
Compromisso	The effect of website features in online relationship marketing: A case of online hotel booking	Bilgihan, Anil; Bujisic, Milos	2015
	The Moderating Effects of Involvement on the Relationships Between Satisfaction, Trust and Commitment in e-Banking	Sanchez-Franco, MJ	2009
	Information systems continuance intention of web-based applications customers: The case of online banking	Vatanasombut, Banphot; Igbaria, Magid; Stylianou, Antonis C.; Rodgers, Waymond	2008





<b>Desempenho percebido</b>	A Study of the Multilevel and Dynamic Nature of Trust in E-Commerce from a Cross-Stage Perspective	Kim, Dan J.	2014
<b>Design</b>	Applying relationship theories to web site design: development and validation of a site-communality scale	Tomiuk, Daniel; Pinsonneault, Alain	2009
<b>Envolvimento do cliente</b>	Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty on the Internet	Alberto Castañeda, Jose	2011
<b>Facilidade percebida</b>	E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector	Brun, Isabelle; Durif, Fabien; Ricard, Line	2014
	Encounter-based antecedents of e-customer citizenship behaviors	Anaza, Nwamaka; Zhao, Jing	2013
<b>Garantia e segurança</b>	Beyond technology acceptance: Brand relationships and online brand experience	Morgan-Thomas, Anna; Veloutsou, Cleopatra	2013
	Internet users' attitudes toward business-to-consumer online shopping: A survey	Farid Huseynov; Sevgi Özkan Yıldırım	2016
<b>Interatividade</b>	Building customer relationships in an electronic age: The role of interactivity of e-commerce websites	Yoon, Doyle; Choi, Sejung Marina; Sohn, Dongyoung	2008
<b>Qualidade do relacionamento</b>	Repurchase intention in B2C e-commerce- A relationship quality perspective	Zhang, Yixiang; Fang, Yulin; Wei, Kwok-Kee; Ramsey, Elaine; McCole, Patrick; Chen, Huaping	2011
	A Cross-national study on online consumer perceptions, trust na Loyalty	San-Martin, Sonia; Camarero, Carmen	2012
<b>Qualidade do serviço</b>	Moderating effects of technology acceptance perspectives on e-service quality formation: Evidence from airline websites in Taiwan	Lee, Feng-Hui; Wu, Wann-Yih	2011
<b>Qualidade do sistema</b> <b>Qualidade da informação</b>	Impact of hotel website quality on online booking intentions: eTrust as a mediator	Wang, Liang; Lei, Rob; Guillet, Basak Denizci; Hung, Kam; Fong, Davis Ka Chio	2015
<b>Qualidade do sistema</b> <b>Qualidade da informação</b> <b>Qualidade do serviço</b>	A Meta-analysis of Online Trust Relationships in E-commerce	Kim, Yeolib; Peterson, Robert A.	2017
	Tranferring atributes of e-commerce systems into business benefits: A relationship quality perspective	Sun, Heshan	2010
<b>Qualidade do site</b>	Developing the causal model of online store sucess	Yoon, Cheolho; Kim, Sanghoon	2009
	Effects of web site characteristics on customer loyalty in B2B e-commerce: evidence from Taiwan	Hsu, Li-Chun; Wang, Kai-Yu; Chih, Wen-Hai	2013



<b>Qualidade do site</b>	The impact of online customer satisfaction on the yahoo auction in Taiwan	Wu, Chih-Wen; Huang, Kun-Huang; Fiegantara, Surya; Wu, Pai-Chi	2012
<b>Utilidade percebida</b>	Explaining Online Customer Repurchase Intentions from a Relationship-Marketing Perspective: An Integration of the 4Rs Marketing Strategy and Customer Trust	Lin, Mei-Ju; Wang, Wei-Tsong	2015
<b>Vínculos financeiros e estruturais</b>	The effects of relational bonds on online customer satisfaction	Chen, Yi-Ling; Chiu, Hung-Chang	2009

**Figura 2.** Quadro descritivo das abordagens utilizadas nos artigos analisados sobre o tema relacionamento com o cliente *online*.

**Nota. Fonte:** Os autores (2018).

Todos os artigos analisados tratam da relação com o cliente sobre diferentes abordagens que iremos detalhar agora.

### **Compromisso**

O compromisso afetivo do cliente e suas emoções relacionadas afetam positivamente a fidelidade com a marca. O compromisso afetivo é mais influenciado por características hedônicas (aspectos multissensoriais, fantasiosos e emocionais). O compromisso de cálculo (intenção de continuar o relacionamento considerando a mudança de custos e a falta de alternativas) é impulsionado pelas características utilitárias e está positivamente relacionado com a confiança, mas não com a lealdade. A confiança e o compromisso afetivo demonstraram ter um efeito positivo na fidelidade à marca (Bilgihan & Bujisic, 2015).

Demonstrar vontade de entender as necessidades do cliente e, principalmente, evidenciar a capacidade de atrair e manter compromissos mútuos é fundamental para ganhar a confiança do cliente (Sanchez-Franco, 2009). O compromisso de relacionamento e a confiança são fundamentais para a intenção de continuação do serviço, sendo a confiança o preditor mais forte da retenção de clientes (Vatanasombut, Igbaria, Stylianou, & Rodgers, 2008).

### **Desempenho percebido**

Desempenho percebido é a relação entre expectativa e realidade na prestação de serviço, ou seja, o desempenho percebido é o quanto se atende da expectativa do cliente na prestação de serviço. A satisfação exerce um papel significativo na confiança do consumidor o que aumenta a intenção de utilizar o canal, a confirmação das expectativas do consumidor na entrega do produto aumenta a intenção de recompra (Kim, 2014).

### **Design**

*Design* está relacionado com a aparência, informações e ferramentas disponíveis no site da empresa. Vários autores reconheceram as tendências utilitárias na pesquisa e na prática de *design* de sites. Atualmente, alguns autores reconhecem e começam a investigar fatores como a estética e o prazer oferecido pelos sites (Tomiuk & Pinsonneault, 2009).

A demonstração do cuidado, abrangência de funções e autenticidade são as dimensões mais importantes do site. No entanto, a comunhão, o sentimento de amizade criado pelo conteúdo do site da empresa é um dos fatores que podem influenciar positivamente as percepções de benevolência dos clientes e está positivamente relacionada com a confiança *online*, que é um importante antecedente de lealdade (Tomiuk & Pinsonneault, 2009).

### **Envolvimento**

O envolvimento do cliente é o nível de interesse que o cliente demonstra na relação, o quanto ele demonstra interesse na relação com a empresa. O envolvimento com o produto está vinculado à motivação do cliente em questões complexas, como a satisfação. A satisfação dos



indivíduos altamente envolvidos com o produto é um bom antecedente de fidelização do cliente (Castañeda, 2011).

#### **Facilidade e utilidade percebidas**

A facilidade percebida do site relaciona-se ao quão o cliente acha fácil encontrar informação, utilizar ferramentas e adquirir produtos ou serviços. Já a utilidade percebida é oferecer ferramentas que atendam as expectativas do consumidor.

A meta-análise realizada por Brun, Durif e Ricard (2014) destaca a importância da simplicidade e facilidade de uso do site. Lin (2015) afirma que a satisfação, utilidade, imagem corporativa, valor percebido e confiança são antecedentes de intenção de recompra. Segundo Anaza e Zhao (2013), as condições facilitadoras podem aumentar a satisfação, lealdade e compromisso dos compradores, assim como a eficiência e o prazer, reduzindo as dúvidas associadas ao processo de compra.

A confiança e a utilidade percebida afetam positivamente a experiência da marca *online*, resultando em satisfação e intenções comportamentais que levam à formação de relacionamento de marca online. A reputação da marca é um importante antecedente de confiança e facilidade de uso percebida de uma marca *online* (Morgan-Thomas & Veloutsou, 2013).

A confiança percebida e a utilidade são os fatores de aceitação da tecnologia e moderam positivamente a relação entre a qualidade do serviço eletrônico, o valor do serviço percebido e a satisfação do serviço (Lee e Wu, 2011).

#### **Interatividade percebida**

A interatividade percebida é como o cliente percebe as interações com a empresa, todos os contatos com a empresa geram uma interação, seja ela, *online* ou *off-line*. Alguns deles recebem uma resposta direta, outras são interações com o ambiente virtual.

As dimensões de interatividade percebida, sincronicidade e comunicação bidirecional do e-mail marketing e recompensas tangíveis desempenham antecedentes significativos para o processo de construção de relacionamentos de marcas (Yoon, Choi e Sohn, 2018).

#### **Qualidade do site, qualidade do sistema, qualidade da informação e qualidade do serviço**

Qualidade é o grau que se atende determinada expectativa. Quando avaliamos a qualidade de um produto ou de um sistema normalmente temos características técnicas do que representa a qualidade. Quando medimos informação ou a prestação de um serviço essa definição é ainda mais subjetiva e está diretamente relacionada com a expectativa do cliente em relação ao resultado.

A qualidade do relacionamento *online* e a usabilidade percebida do site impactaram positivamente a intenção de recompra do cliente (Zhang et al., 2011). A privacidade e a qualidade de serviço percebidas geram a confiança *online* o que resulta em fidelidade e intenção de recompra (Kim e Peterson, 2017).

A funcionalidade ou a qualidade do sistema e da informação desempenham um papel importante na mediação da qualidade percebida do site. A confiança percebida aumenta positivamente a relação entre qualidade, valor e satisfação (Wang, Law, Guillet, Hung, & Fong, 2015).

As características do site têm impacto positivo e significativo na qualidade do relacionamento. A confiança e a satisfação têm influência positiva e significativamente a fidelidade favorecendo o boca-a-boca positivo (Hsu, Wang, & Chih, 2013). Estudando sites de leilões, Wu, Huarng, Fiegantara e Wu (2012) concluíram que a qualidade do site, confiança, *merchandising* e atendimento ao cliente têm efeitos positivos na satisfação *online*.

Segundo Yoon e Kim (2009), a qualidade do sistema influencia significativamente na qualidade e a confiança do serviço, assim como, a qualidade da informação e a qualidade do serviço oferecem importante influência na confiança e a fidelidade (Sun, 2010; Yoon & Kim,



2009). O serviço ao cliente é o fator mais importante para gerar confiança, indispensável para conquistar a lealdade do cliente (San-Martín & Camarero, 2012).

### Segurança

No ambiente *online*, a confiança na empresa está intimamente relacionada com o sentimento de segurança nas transações, principalmente no que tange sigilo das informações pessoais e meios de pagamento e garantia de recebimento do produto ou serviço.

A confiança *online* é altamente influenciada por questões de segurança, tais como: garantia e apólices de seguro, selos de privacidade, e informações sobre política de privacidade e empresa. Informações de contato da empresa e seu endereço também aumentam o sentimento de segurança, tanto quanto, a disponibilidade e qualidade das fotos dos produtos (Huseynov & Yıldırım, 2016).

### Vínculos financeiros e estruturais

Questões relacionadas a preços, a diferença do valor ofertado entre um fornecedor e outro e as questões de estrutura da empresa e site são questões decisivas no ambiente virtual, uma vez que, o cliente tem facilidade em pesquisar e liberdade na tomada de decisão (Yang & Peterson, 2004).

Os vínculos financeiros e estruturais têm impactos positivos na satisfação dos compradores *online*, as mulheres buscam mais informações e se atentam muito mais a detalhes que os homens (Chen & Chiu, 2009).

Observando os métodos de pesquisa utilizados nos trabalhos analisados, os estudos quantitativos foram os mais empregados. Quanto ao método de análise de resultado o mais empregado foi a modelagem de equações estruturais com 14 estudos. A modelagem de equações estruturais (*structural equations modeling - SEM*) possibilita uma análise mais complexa dos dados, o que ocorre na maioria dos estudos sobre satisfação do cliente (Farias & Santos, 2000). O SEM permite testar uma teoria de ordem causal entre um conjunto de variáveis (Farias & Santos, 2000) buscando previsibilidade do fenômeno (Gosling & Gonçalves, 2003). Os dados sobre o método de pesquisa são apresentados na figura 3.

Método	Abordagem	Nº Publicações
Modelo de equações estruturais	Quantitativa	14
Análise fatorial	Quantitativa	5
Meta-análise	Quantitativa	1
Mapeamento cognitivo exploratório	Qualitativa	1
Estatística descritiva e análise de conteúdo	Qualitativa	1

**Figura 3.** Distribuição do método utilizado nos periódicos sobre satisfação do cliente *online* analisados.

**Nota. Fonte:** Os autores (2018).

## 5 Considerações finais

O relacionamento com o cliente *online* tem sido abordado de diferentes formas pelos pesquisadores. Os atributos do relacionamento passaram a ser percebidos pelos consumidores de forma distinta do ambiente *offline*, assim sendo, os fatores tecnológicos de qualidade, utilidade e facilidade de uso foram os que mais receberam destaque nas pesquisas científicas devido sua relevância para manutenção dos relacionamentos virtuais, corroborando com Yang e Peterson (2004) os estudos focaram nas percepção de atributos do site utilidade, facilidade e segurança.

A vulnerabilidade do ambiente virtual fez da confiança um fator fundamental para atrair os consumidores (Sirdeshmukh et al., 2002), portanto os fatores relacionados a qualidade do site e da segurança *online* oferecida por selos de segurança, política de privacidade e segurança





da informação também são considerados fatores importantes de satisfação do cliente e obtenção de lealdade.

A facilidade na busca de informações na internet faz com que o preço seja um fator importante para decisão de compra, satisfação e fidelidade do cliente. No entanto, o envolvimento do cliente com a empresa e com o seu produto ou serviço e a interatividade com o cliente ajudam a fortalecer a relação e conquistar sua lealdade, indo de encontro com os achados de Chang et al. (2012) que afirmam que o relacionamento com o cliente é um processo dinâmico e contínuo fazendo com que a interação com o cliente desempenhe um papel importante na criação de confiança e comprometimento do consumidor.

Embora a análise tenha sido realizada com apenas 22 artigos, eles refletem os estudos mais importantes sobre relacionamento com o cliente *online* e indicam a necessidade de mais pesquisas sobre o tema que ainda foi pouco explorado. Novos estudos poderiam levantar as questões de satisfação do cliente com os canais de atendimento, buscando a percepção do cliente quanto à qualidade desse serviço.

Os estudos sobre relacionamento com o cliente no que tange *startups*, considerando suas características de inovatividade e de serviço enxuto é ainda incipiente, principalmente nas questões de relacionamento empresa e clientes, voltados a atendimento e suas interações. Estudos futuros poderiam levantar as questões de satisfação do cliente com os canais de atendimento, buscando a percepção do cliente quanto à qualidade desse serviço.

## 6 Referências

- Anaza, N. A., & Zhao, J. (2013). Encounter-based antecedents of e-customer citizenship behaviors. *Journal of Services Marketing*, 27(2), 130–140.
- Ansari, A., & Riasei, A. (2016). Modelling and evaluating customer loyalty using neural networks: Evidence from startup insurance companies. *Future Business Journal*, 2(1), 15–30.
- Bilgihan, A., & Bujisic, M. (2015). The effect of website features in online relationship marketing: A case of online hotel booking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(4), 222–232.
- Blank, S. C. (2013). Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Harvard Business Review*.
- Blocker, C. P. (2012). The dynamics of satisfaction and loyalty after relational transgressions. *Journal of Services Marketing*, 26(2), 94–101.
- Brun, I., Durif, F., & Ricard, L. (2014). E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector. *European Journal of Marketing*, 48(3/4), 572–594.
- Capelas, B. (2018). Nubank é o terceiro Unicórnio Brasileiro. Retrieved from <https://link.estadao.com.br/noticias/empresas,nubank-e-o-terceiro-unicornio-brasileiro,70002208642>
- Capelas, B., & Tozetto, C. (2018). Primeiro ‘unicórnio’ pode colocar Brasil no mapa global de startups. Retrieved January 4, 2018, from <http://link.estadao.com.br/noticias/geral,primeiro-unicornio-pode-colocar-brasil-no-mapa-global-de-startups,10000082464>
- Castañeda, J. A. (2011). Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty on the Internet. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 371–383.
- Chang, S., Wang, K., Chih, W., & Tsai, W. (2012). Building customer commitment in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 940–950.
- Chen, Y. L., & Chiu, H. C. (2009). The effects of relational bonds on online customer satisfaction. *Service Industries Journal*, 29(11), 1581–1595.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value,





- and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.
- Davis, J., Kerrie Mengersen, Sarah Bennett, & Lorraiene Mazerolle. (2014). Viewing systematic reviews and meta-analysis in social research through different lenses. *SpringerPlus*, 3(1), 511.
- Ehrenhard, M., Wijnhoven, F., van den Broek, T., & Zinck Stagno, M. (2017). Unlocking how start-ups create business value with mobile applications: Development of an App-enabled Business Innovation Cycle. *Technological Forecasting and Social Change*, 115, 26–36.
- Farias, S. A. de, & Santos, R. da C. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(3), 107–132.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). *Administração de Serviços: Operações, estratégias e Tecnologia da Informação*. (AMGH, Ed.) (7a. Edição). Porto Alegre.
- Fonseca, M. (2018). Por que o Brasil vive uma avalanche de unicórnios. Retrieved from <https://exame.abril.com.br/pme/por-que-o-brasil-vive-uma-avalanche-de-unicornios/>
- Fonseca, P. M. (2017). 10 nomes que marcaram o mundo das startups em 2017. Retrieved January 8, 2018, from <https://exame.abril.com.br/pme/10-startups-que-marcaram-o-ano-de-2017/>
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term in Buyer-Seller Orientation Relationships. *The Journal of Marketing*, 58(April), 1–19.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Trust, Different Roles of Satisfaction, Commitment in Customer and. *Journal of Marketing*, 63(2), 70–87.
- Gosling, M., & Gonçalves, C. A. (2003). Modelagem por Equações Estruturais: Conceitos e Aplicações. *FACES R. Adm.*
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230–247. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Hsu, L.-C., Wang, K.-Y., & Chih, W.-H. (2013). Effects of web site characteristics on customer loyalty in B2B e-commerce: evidence from Taiwan. *The Service Industries Journal*, 33(11), 1026–1050.
- Huang, Q., Chen, X., Ou, C. X., Davison, R. M., & Hua, Z. (2015). Understanding buyers' loyalty to a C2C platform: the roles of social capital, satisfaction and perceived effectiveness of e-commerce institutional mechanisms. *Information Systems Journal*, 27(1), 91–119.
- Huseynov, F., & Yıldırım, S. Ö. (2016). Internet users' attitudes toward business-to-consumer online shopping. *Information Development*, 32(3), 452–465.
- Kananukul, C., Jung, S., & Watchravesringkan, K. (2015). Building customer equity through trust in social networking sites: A perspective from Thai consumers. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(2), 148–166. <https://doi.org/10.1108/JRIM-03-2014-0019>
- Kim, D. J. (2014). *A Study of the Multilevel and Dynamic Nature of Trust in E-Commerce from a Cross-Stage Perspective*. *International Journal of Electronic Commerce* (Vol. 19).
- Kim, Y., & Peterson, R. A. (2017). A Meta-analysis of Online Trust Relationships in E-commerce. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 44–54. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.01.001>
- Kumar, V., Dalla, I., & Ganesh, J. (2013). Revisiting the Satisfaction – Loyalty Relationship: Empirical Generalizations and Directions for Future Research. *Journal of Retailing*,



- 89(3), 246–262.
- Kushwaha, G. S., & Sharma, N. K. (2016). Green initiatives: A step towards sustainable development and firm's performance in the automobile industry. *Journal of Cleaner Production*, 121, 116–129.
- Lee, F. H., & Wu, W. Y. (2011). Moderating effects of technology acceptance perspectives on e-service quality formation: Evidence from airline websites in Taiwan. *Expert Systems with Applications*, 38(6), 7766–7773.
- Mallett, R., Hagen-Zanker, J., Slater, R., & Duvendack, M. (2012). The benefits and challenges of using systematic reviews in international development research. *Journal of Development Effectiveness*, 4(3), 445–455.
- Mcknight, D. H. (1998). Initial Trust Formation in New Organizational Relationships, 23(3), 473–490.
- McKnight, D. H., Vivek Choudhury, & Charles Kacmar. (2002). Developing and Validating Trust Measures for e-Commerce: An Intergrative Typology. *Information Systems Research*, 13(3), 334–359.
- Moreno, F. (2018). No Brasil agora tem um unicórnio: conheça mais 10 startups que podem chegar lá. Retrieved January 4, 2018, from <https://conteudo.startse.com.br/startups/felipe/brasil-agora-tem-um-unicornio-mais-10-que-podem-chegar-2018/>
- Morgan-Thomas, A., & Veloutsou, C. (2013). Beyond technology acceptance: Brand relationships and online brand experience. *Journal of Business Research*, 66(1), 21–27.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Oliver. (1999). Whence Consumer Loyalty? *The Journal of Marketing*, 63(Journal Article), 33–44.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136–153.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality value loyalty chain: A research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168–174. <https://doi.org/10.1177/0092070300281015>
- Rodrigues, R. B., Oliveira, R. T. A. de, & Souza, R. R. de. (2013). Startups Dirigidas à Inovação de Software : Da Universidade ao Mercado. In *ERIPÉ - III Escola Regional de Informática de Pernambuco* (Vol. 2, pp. 162–169).
- Rowley, J., & Dawes, J. (2000). Disloyalty : a closer look at non-loyals. *Journal of Consumer Marketing*, 17(6), 538–547.
- San-Martín, S., & Camarero, C. (2012). A Cross-National Study on Online Consumer Perceptions, Trust, and Loyalty. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 22(1), 64–86.
- Sánchez-Fernández, R., & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2007). The concept of perceived value: A systematic review of the research. *Marketing Theory*, 7(4), 427–451. <https://doi.org/10.1177/1470593107083165>
- Sanchez-Franco, M. J. (2009). The Moderating Effects of Involvement on the Relationships Between Satisfaction, Trust and Commitment in e-Banking. *Journal of Interactive Marketing*, 23(3), 247–258.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37.
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnnavolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce:



- An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41–50.
- Stefano, F. (2017). A ligação entre as gigantes da tecnologia e as startups. Retrieved January 8, 2018, from <https://exame.abril.com.br/revista-exame/os-gigantes-e-as-startups/>
- Sun, H. (2010). Transferring attributes of e-commerce systems into business benefits: A relationship quality perspective. *Journal of Electronic Commerce Research*, 11(2), 92–109.
- Tigre, P. (2006). *Gestão da Inovação A Economia da Tecnologia no Brasil* Andrea Lago da Silva. Elsevier (Vol. 7a. Edição). Lelivros.
- Tomiuk, D., & Pinsonneault, A. (2009). Applying relationship theories to web site design: Development and validation of a site-communality scale. *Information Systems Journal*, 19(4), 413–435.
- Vatanasombut, B., Igbaria, M., Stylianou, A. C., & Rodgers, W. (2008). Information systems continuance intention of web-based applications customers: The case of online banking. *Information and Management*, 45(7), 419–428.
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 67(4), 30–45. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.4.30.18685>
- Wang, L., Law, R., Guillet, B. D., Hung, K., & Fong, D. K. C. (2015). Impact of hotel website quality on online booking intentions: ETrust as a mediator. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 108–115.
- Wu, C. W., Huarng, K. H., Fiegantara, S., & Wu, P. C. (2012). The impact of online customer satisfaction on the yahoo auction in Taiwan. *Service Business*, 6(4), 473–487.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822.
- Yoganathan, D., Jebarajakirthy, C., & Thaichon, P. (2015). Journal of Retailing and Consumer Services The influence of relationship marketing orientation on brand equity in banks. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 14–22.
- Yoon, C., & Kim, S. (2009). Developing the Causal Model of Online Store Success. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 19(4), 265–284.
- Yoon, D., Choi, S. M., & Sohn, D. (2018). Building Customer Relationships in an Electronic Age: The Role of Interactivity of E-commerce Web Sites. *Psychology & Marketing*, 25(7), 602–618.
- Yu, T.-W. (2016). Can non-life insurers improve policyholder relationships in online services? *Total Quality Management and Business Excellence*, 28(7–8), 825–839.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K., Ramsey, E., McCole, P., & Chen, H. (2011). Repurchase intention in B2C e-commerce - A relationship quality perspective. *Information and Management*, 48(6), 192–200.