

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA**  
**DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**EDUARDO ROQUE MANGINI**

**A CADEIA DE LUCRO EM SERVIÇOS E O USO DO MODELO DART: AS  
INFLUÊNCIAS DA COCRIAÇÃO DE VALOR NO COMPORTAMENTO DOS  
CLIENTES DE SERVIÇOS**

**SÃO PAULO**

**2019**

**Eduardo Roque Mangini**

**A CADEIA DE LUCRO EM SERVIÇOS E O USO DO MODELO DART: AS INFLUÊNCIAS DA COCRIAÇÃO DE VALOR NO COMPORTAMENTO DOS CLIENTES DE SERVIÇOS**

**SERVICE PROFIT CHAIN AND THE USE OF DART MODEL: THE INFLUENCES OF VALUE CO CREATION IN THE BEHAVIOR OF SERVICE CUSTOMERS**

**TESE APRESENTADA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO – UNINOVE, COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE DOUTOR EM ADMINISTRAÇÃO.**

**ORIENTADOR: Prof. Dr. André Torres Urdan**

**CO-ORIENTADORA: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Maria Neves Simões**

**SÃO PAULO**

**2019**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Mangini, Eduardo Roque.

A cadeia de lucro em serviços e o uso do modelo DART: as influências da cocriação de valor no comportamento dos clientes de serviços. / Eduardo Roque Mangini. 2019.

166 f.

Tese (Doutorado) - Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2019.

Orientador (a): Prof. Dr. André Torres Urdan.


1. Cocriação de valor. 2. Satisfação. 3. Confiança. 4. Lealdade. 5. Modelagem de equações estruturais.

**A CADEIA DE LUCRO EM SERVIÇOS E O USO DO MODELO DART: AS INFLUÊNCIAS DA COCRIAÇÃO DE VALOR NO COMPORTAMENTO DOS CLIENTES DE SERVIÇOS**


Por

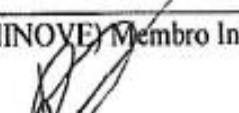
EDUARDO ROQUE MANGINI


Tese ao Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração, sendo a banca examinadora formada por:

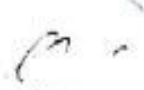
  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. André Torres Urdán – (UNINOVE) Orientador

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Cláudia Maria Neves Simões - (Universidade do Minho) Coorientadora

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Evandro Luiz Lopes - (UNINOVE) Membro Interno

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Priscila Rezende da Costa - (UNINOVE) Membro Interno

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Dimária Silva e Meirelles - (Mackenzie) Membro Externo

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga - (UFMG) Membro Externo

São Paulo, 08 de fevereiro de 2019.

**Dedico este trabalho**

**À Deus**, fonte eterna de luz, bondade e sabedoria, por estar sempre ao meu lado e por não deixar faltar nada em minha vida,

**Aos meus pais Luiz e Carmelina**, pela dedicação em fazer do pouco que tinham o melhor para meu crescimento pessoal e profissional,

**À minha esposa Alessandra**, pelo constante incentivo e paciência, e por ser meu porto seguro no mar tempestuoso da vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu amado Deus, hoje e sempre, por ser sempre meu Pastor, meu Pai e meu Amigo, por sempre me proporcionar o melhor para meu crescimento espiritual e moral, mesmo nos momentos em que não consegui entender seus desígnios; À Jesus, meu irmão maior, cujos ensinamentos tenho tentado seguir para me tornar uma pessoa melhor, que sempre esteve ao meu lado me orientando e protegendo durante todo o curso de minha vida;

À minha esposa Alessandra, que soube entender a participação em congressos, as viagens para França, Portugal e Alemanha, o tempo investido em minha qualificação profissional e os meus devaneios em querer conquistar o mundo;

Aos meus pais, meus dez irmãos, cunhados e sobrinhos, pelos exemplos e por toda ajuda, por mostrarem a importância do estudo e do conhecimento, bem como pela presença nos momentos de alegria e nos instantes em que a tristeza se fez presente;

Ao Professor Doutor André Torres Urdan, por ser além de um grande orientador, um grande amigo, por me ensinar a trilhar o caminho acadêmico e por toda sabedoria que compartilhou ao longo do curso de doutorado;

À Professora Doutora Cláudia Maria Neves Simões, minha orientadora em terras lusitanas, cuja dedicação e empenho enriqueceram meus conhecimentos, me lançando no universo das conferências e publicações internacionais, o que tornou possível melhorar substancialmente minha tese, com novas análises e conclusões sob outro prisma acadêmico;

À Professora Doutora Ana Maria Soares, que com sua simpatia, amizade e preocupação com meu estágio científico me mostrou a importância do comprometimento acadêmico e a busca pelo constante aperfeiçoamento;

À Professora Doutora Dimária Silva e Meireles, pela amizade desde meu curso de mestrado e pela brilhante determinação em melhorar a ciência brasileira, principalmente em relação à Administração de Serviços;

Ao Professor Doutor Diógenes Bido, cuja paciência e tranquilidade em ensinar Modelagem em Equações Estruturais puderam transformar a ideia em uma tese, deixando tudo “certinho e arrumadinho”;

Ao Professor Doutor Dirceu da Silva, pelas alcachofras recheadas, feijoadas, churrascos e outras iguarias que partilhamos, sempre mescladas com conversas sobre o poderoso Corinthians, além do grande conhecimento em estatística onde pude ter o prazer de ser iniciado nessa arte (embora ainda longe de ter o mínimo domínio);

Ao Professor Doutor Evandro Luiz Lopes, por todo exemplo de dedicação e comprometimento com o avançar da fronteira do conhecimento em marketing, por toda palavra de incentivo e apoio;

Ao Professor Doutor Matheus Canniatti Ponchio, pela amizade e pelo conhecimento sobre desenvolvimento de escalas e estatística, e por todo apoio que recebi em um momento de profunda tristeza que passei durante o doutorado;

À Professora Doutora Priscila Rezende, pela parceria nas mediações em congressos, pela amizade, pelo direcionamento do método adotado na Tese e pela dedicação em ajudar, em qualquer hora e em qualquer situação;

Ao Professor Doutor Ricardo Teixeira Veiga, pela disposição em participar da avaliação da minha tese e pela expressiva dedicação acadêmica, que serve como modelo de inspiração na área de marketing;

À Universidade Nove de Julho, aos funcionários e todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Administração, pela atenção e auxílio em todos os momentos;

À Universidade do Minho, aos colegas, funcionários e todos professores do Programa de Doutorado em Marketing e Estratégia, em especial a Sr.<sup>a</sup> Estela Vieira e Sr.<sup>a</sup> Suzana Figueiredo por todo o auxílio durante meu Estágio Doutoral;

Ao Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de São Paulo, por permitir meu afastamento para o término do meu doutoramento; aos Professores Ricardo dos Santos Coelho, Leonardo Pretto de Azevedo, Alequexandre Galvez Andrade e Cristiane Sales Pires, cujo incentivo, amizade e apoio me auxiliaram durante todo o curso do *strictu sensu*;

Aos amigos do curso de Doutorado da Uninove pelos conhecimentos adquiridos e compartilhados; aos amigos do curso de Doutorado da Uminho pela amizade, troca de conhecimentos e pelo acolhimento durante meu estágio doutoral, lembrando que o meu dragão eu quero na cor vermelha;

À amiga Tatiana Barros pelos churrascos, risadas e parcerias em congressos e artigos; à amiga Ariane Santos, pela amizade e participação em publicações acadêmicas; ao amigo Fernando Rossini pela paciência em responder minhas mensagens e pela grande e profícua amizade, além de lembrar que todos os cogumelos são comestíveis sendo que alguns apenas uma única vez;

Aos amigos Leonardo e Gilmar da Universidade do Minho, cuja amizade me ajudou a transformar meu estágio doutoral em um estágio “maning porreiro” e bem “fixe”, aos amigos Edison, Alberto e Andréa por todas as palavras de incentivo durante toda minha vida; à amiga Aida por toda amizade, ensinamento, incentivo e por me presentear com a Prece de Cáritas; aos amigos Cleiton Eliazar e Wilson de Santana pela grande amizade e apoio durante o curso de Administração na UFLA; aos amigos Ricardo e Ana Farinha que sempre estiveram dispostos a me ajudar no período em que vivi na cidade de Braga, em especial no desenvolvimento de ideias relativas a marketing e empreendedorismo; aos amigos Daniela, Débora, Ederaldo, Eliana, Neilson, Priscila, Rogério, Sandra e Silvana por todo apoio, inspiração e grande amizade.

Aos amigos da turma de 1997 de Medicina Veterinária da Universidade Federal de Viçosa, pelo eterno companheirismo, incentivo e incansável ajuda mútua, cujos exemplos de seriedade e determinação me incentivaram na busca do meu aprimoramento pessoal e profissional;

Aos guerreiros da 11<sup>a</sup> Bateria de Artilharia Antiaérea de 1991, cujo espírito de amizade se perpetuou ao longo do tempo mantendo a esperança de um Brasil melhor para todos os habitantes deste fantástico país;

Aos amigos da GPT CPTM, por todo incentivo para meu aprimoramento profissional, pela amizade e pelos vários exemplos de excelência e determinação;

Aos amigos do Grupo Espírita 'Em busca do Mestre' cujas preces e orações me ajudam constantemente na minha vida e na busca pelo aperfeiçoamento moral e espiritual; aos amigos Abraão Pompeu e Isch Naah por todo o apoio que tenho recebido, orientação e conselhos em momentos cruciais da minha existência;

A todos os professores que tive a honra de conviver durante toda minha vida escolar, que souberam lapidar a pedra bruta com o uso do conhecimento para a transformação em pedra polida e que sempre me incentivaram a estudar cada vez mais;

A todos os amigos que me ajudaram na coleta de dados e aos participantes da pesquisa, que com suas respostas proporcionaram a averiguação das hipóteses propostas bem como a conclusão desta tese;

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

### **Prece de Cáritas**

**Deus** nosso Pai, que Sois todo poder e bondade, dai força àqueles que passam pela provação, dai luz àqueles que procuram a verdade, e ponde no coração do homem a compaixão e a caridade.

**Deus**, dai ao viajante a estrela Guia, ao aflito a consolação, ao doente o repouso. **Pai**, dai ao culpado o arrependimento, ao espírito, a verdade, à criança o guia, ao órfão, o pai. Que a vossa bondade se estenda sobre tudo que criaste.

Piedade, **Senhor**, para aqueles que não Vos conhecem, e esperança para aqueles que sofrem. Que a Vossa bondade permita aos espíritos consoladores, derramarem por toda à parte a paz, a esperança e a fé.

**Deus**, Um raio, uma faísca do Vosso divino amor pode abrasar a Terra, deixai-nos beber na fonte dessa bondade fecunda e infinita, e todas as lágrimas secarão, todas as dores acalmar-se-ão.

Um só coração, um só pensamento subirá até Vós, como um grito de reconhecimento e de amor. Como Moisés sobre a montanha, nós Vos esperamos com os braços abertos.

Oh! bondade, Oh! Poder, Oh! beleza, Oh! perfeição,

Queremos de alguma sorte merecer Vossa misericórdia.

**Deus**, Dai-nos a força no progresso de subir até Vós, Dai-nos a caridade pura,

Dai-nos a fé e a razão, Dai-nos a simplicidade que fará de nossas almas

O espelho onde se refletirá a Vossa Santa e Divina Imagem.



“Muitas vezes as pessoas são egocêntricas, ilógicas e insensatas, perdoe-as assim mesmo. Se você é gentil, as pessoas podem acusá-lo de egoísta e interesseiro, seja gentil assim mesmo.

Se você é um vencedor, terá alguns falsos amigos e alguns inimigos verdadeiros, vença assim mesmo.

Se você é honesto e franco as pessoas podem enganá-lo, seja honesto assim mesmo.

O que você levou anos para construir, alguém pode destruir de uma hora para outra, construa assim mesmo.

Se você tem Paz, é feliz, as pessoas podem sentir inveja, seja feliz assim mesmo.

Dê ao mundo o melhor de você, mas isso pode nunca ser o bastante, dê o melhor de você assim mesmo.

Veja que no final das contas é entre você e Deus, nunca foi entre você e as outras pessoas.”

Madre Teresa de Calcutá (1910-1997).

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode recomeçar e fazer um novo fim.”

Chico Xavier (1910 - 2002)

## **RESUMO**

A lógica dominante de serviço é uma nova abordagem de marketing. Suas premissas e axiomas envolvem o relacionamento entre o cliente e o provedor de serviços. Dessa interação ocorre o processo de cocriação de valor (CCV). Para avaliar a CCV, o modelo DART foi usado. Na CCV o cliente passa a ter uma participação ativa na produção do Serviço. Assim, os clientes são considerados recursos de negócios. No entanto, a CCV e o comportamento do cliente ainda são desconhecidos. Para verificar a relação entre a CCV e as consequências comportamentais, foram realizados três estudos envolvendo clientes do setor bancário, telefonia celular e ensino superior. A escolha desses serviços está no fato de serem considerados serviços de massa, com semelhanças e diferenças entre eles. A partir do levantamento como método de pesquisa, o direcionamento foi de natureza positivista com modelagem de equações estruturais. Os dados foram coletados por meio de uma plataforma online e resultaram em 322 clientes de serviços bancários, 311 clientes de serviços de telefonia móvel e 379 clientes de ensino superior, todos no contexto brasileiro. Os dados foram inicialmente tratados e analisados utilizando o pacote estatístico SPSS 22. Além dos testes envolvendo estatística descritiva, foram realizados o Teste de Distância de Mahalanobis, o Fator Único de Harman e o Teste de Normalidade. Em seguida, a Modelagem de Equações Estruturais foi realizada utilizando o software SmartPLS 3.2.7. As análises permitiram avaliar as relações entre CCV (modelo DART), Confiança (Afetiva e Cognitiva) e Satisfação. O processo de CCV ocorreu em todos os serviços analisados, e mostrou uma relação positiva e significativa com Satisfação e Confiança. Além disso, foi avaliado o papel preditivo da Satisfação e Confiança na formação da Lealdade. Foi possível confirmar a relação positiva e estatisticamente significativa entre Satisfação e Lealdade. A Confiança Cognitiva como preditora da Lealdade se mostrou significativa nos serviços bancários e de telefonia móvel. Já a Confiança Afetiva teve papel preditivo da Lealdade em serviços educacionais. Em geral, foi possível verificar semelhanças e diferenças entre os clientes dos serviços escolhidos. Também foi possível demonstrar a importância da CCV e a participação ativa do cliente no processo, o que influencia todo o aspecto estratégico e mercadológico das empresas prestadoras de serviços.

**Palavras-Chave:** Cocriação de Valor. Satisfação. Confiança. Lealdade. Modelagem de Equações Estruturais.

## **ABSTRACT**

Service-dominant logic is a new marketing approach. Its premises and axioms involve the relationship between customer and service provider. From this interaction occurs the Value Cocreation (VCC) process. To evaluate VCC the DART Model was used. In VCC the customer starts to take an active participation in the Service production. So, customers are considered business resource. However, the VCC and customer behavior is still unknown. To verify the relationship between VCC and behavioral consequences, three studies were carried out involving customers of banking, mobile phone, and higher education. The choice of these services lies in the fact that they are considered mass services, with similarities and differences between them. From the survey as a research method, the orientation was of positivist nature with modeling of structural equations. Data were collected by an online platform and resulted in 322 customers of banking services, 311 customers of mobile phone services and 379 customers of higher education, all in the Brazilian context. The data were initially treated and analyzed using the SPSS 22 statistical package. Besides the checks involving descriptive statistics, the Mahalanobis Distance Test, Harman's Single Factor, and Normality Test were performed. Next, the Structural Equation Modeling was performed using the SmartPLS 3.2.7 software. The analyzes have allowed evaluating the relationships between VCC (DART model), Trust (Affective and Cognitive) and Satisfaction. The VCC process occurred in all services analyzed, and it showed a positive and significant relationship with Satisfaction and Trust. In addition, the predictive role of Satisfaction and Trust in the formation of Loyalty was evaluated. It was possible to confirm the positive and statistically significant relationship between Satisfaction and Loyalty. Cognitive Trust as a predictor of Loyalty has proved significant in banking and mobile phone services. Affective Trust had a predictive role of Loyalty in educational services. In general, it was possible to verify similarities and differences among the customers of the chosen services. It was also possible to demonstrate the importance of VCC and the active participation of the customer in the process, which influences the entire strategic and market aspect of the companies that provide services.

**Keywords:** Value Cocreation. Satisfaction. Trust. Loyalty. Structural Equation Modeling.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: O modelo da 'Cadeia de Lucro em Serviços' .....	22
Figura 2: Versão Simplificada do Modelo Conceitual da Tese.....	23
Figura 3: Estrutura da Tese.....	27
Figura 4: <i>Continuum</i> da Intangibilidade Relativa de Bens e Serviços. ....	28
Figura 5: Características de Serviços.....	29
Figura 6: Fases da Pesquisa Acadêmica Sobre Serviços.....	31
Figura 7: Axiomas (AX) e Premissas Fundamentais (PF) da LDS em 2016 .....	33
Figura 8: Modelo de Cadeia de Lucro em Serviços de Heskett et al. (1994).....	35
Figura 9: O Modelo do Retorno da Qualidade .....	37
Figura 10: Modelo CLS de Loveman (1998) .....	37
Figura 11: Modelo de Dois Estágios de Qualidade de Serviços.....	38
Figura 12: Modelo de Cascata da CLS .....	38
Figura 13: Modelo de Kamakura et al. (2002) .....	40
Figura 14: Modelo de CLS de Gelade e Young (2005).....	40
Figura 15: Cadeia de Lucro Estendida .....	41
Figura 16: Modelo de Kim (2014).....	42
Figura 17: Modelo de Chicu et al. (2016) .....	43
Figura 18: Modelo de Jha et al. (2017).....	43
Figura 19: Etapas do Processo Entrega de Valor .....	44
Figura 20: Relações entre atributos, benefícios, sacrifícios e valor percebido.....	45
Figura 21: Diferenças entre Funcionário e Cliente no Processo de Serviços.....	46
Figura 22: O Processo de Cocriação de Valor.....	47
Figura 23: Cocriação de Valor na Perspectiva do Funcionário .....	48
Figura 24: Processo de Cocriação de Valor na Perspectiva do Cliente.....	49
Figura 25: Modelo DART de CCV .....	50
Figura 26: Quatro Modelos Direcionadores de Satisfação do Cliente .....	54
Figura 27: Estágios da Lealdade.....	57
Figura 28: Modelo de CLS usado como parâmetro.....	59
Figura 29: Modelo Conceitual da Tese.....	60
Figura 30: Hipóteses Propostas .....	61
Figura 31: Matriz de amarração das hipóteses formuladas .....	62
Figura 32: Caracterização do Esquema de Pesquisa da Tese .....	64

Figura 33: Escala de Cocriação de Valor .....	65
Figura 34: Escala de Confiança .....	66
Figura 35: Escala de Satisfação do Cliente .....	66
Figura 36: Lealdade do Cliente .....	67
Figura 37: Modelos Formativos e Reflexivos .....	71
Figura 38: Etapas na Aplicação da MEE .....	72
Figura 39: Síntese dos Indicadores de MEE no SmartPLS 3.2.7 .....	77
Figura 40: Modelo da Tese na estrutura do SmartPLS .....	78
Figura 41: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSB) .....	80
Figura 42: Modelo Ajustado (CSB).....	85
Figura 43: Resultados do <i>Bootstrapping</i> (CSB) .....	90
Figura 44: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSTM).....	96
Figura 45: Modelo Ajustado (CSTM) .....	98
Figura 46: Modelo <i>Bootstrapping</i> (CSTM).....	103
Figura 47: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSES) .....	108
Figura 48: Modelo Ajustado (CSES).....	111
Figura 49: Modelo <i>Bootstrapping</i> (CSES) .....	116
Figura 50: Modelo Geral Ajustado (AGSA) .....	121
Figura 51: Modelo <i>Bootstrapping</i> (AGSA).....	127

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Descrição dos respondentes do pré-teste (n=10) .....	68
Tabela 2: Cálculo do Tamanho Mínimo da Amostra da Tese .....	69
Tabela 3: Cálculo da Amostra (CSB) .....	79
Tabela 4: Descrição dos respondentes (CSB) (n=322).....	82
Tabela 5: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSB) .....	84
Tabela 6: Razão Heterotraço-Monotraço (HTMT) (CSB) .....	84
Tabela 7: Valores do PLS Algoritmo (CSB) .....	87
Tabela 8: Indicador Q <sup>2</sup> (CSB).....	87
Tabela 9: Tamanho do Efeito q <sup>2</sup> (CSB).....	88
Tabela 10: Testes e Valores (CSB).....	89
Tabela 11: Cálculo da Amostra (CSTM).....	95
Tabela 12: Descrição dos respondentes (CSTM) (n=311) .....	97
Tabela 13: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSTM).....	99
Tabela 14: Matriz HTMT (CSTM).....	100
Tabela 15: Valores do PLS Algoritmo (CSTM).....	101
Tabela 16: Indicador Q <sup>2</sup> (CSTM) .....	101
Tabela 17: Tamanho do Efeito q <sup>2</sup> (CSTM).....	102
Tabela 18: Testes e Valores (CSTM) .....	102
Tabela 19: Cálculo da Amostra (CSTMB) .....	107
Tabela 20: Descrição dos Respondentes (CSES) (n=379) .....	109
Tabela 21: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSES) .....	112
Tabela 22: Matriz HTMT (CSES) .....	113
Tabela 23: Valores do PLS Algoritmo (CSES).....	114
Tabela 24: Indicador Q <sup>2</sup> (CSES).....	114
Tabela 25: Efeito q <sup>2</sup> (CSES).....	115
Tabela 26: Testes e Valores (CSES).....	115
Tabela 27: Descrição dos Respondentes da Amostra Total (n=1012).....	120
Tabela 28: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (AGSA).....	122
Tabela 29: Matriz HTMT (AGSA).....	123
Tabela 30:Valores do PLS Algoritmo (AGSA).....	124
Tabela 31: Indicador Q <sup>2</sup> (AGSA) .....	124
Tabela 32:Efeito q <sup>2</sup> (AGSA).....	125
Tabela 33:Testes e Valores (AGSA) .....	125

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	18
1.1 Delimitação do Tema.....	23
1.2 Problemática de Pesquisa .....	24
1.3 Contribuição .....	24
1.4 Estrutura da Tese .....	25
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	28
2.1 Lógica Dominada por Serviço (LDS).....	28
2.2 Cadeia de Lucro em Serviços (CLS) .....	35
2.3 Valor Cocriado .....	44
2.4 Satisfação do Cliente .....	53
2.5 Confiança.....	55
2.6 Lealdade.....	57
2.7 Modelo Conceitual e Hipóteses da Tese.....	59
3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS EMPÍRICOS.....	63
3.1 Classificação da Pesquisa .....	63
3.2 Levantamento .....	64
3.3 Escalas Utilizadas .....	65
3.4 Procedimentos de Coleta de Dados .....	67
3.5 Técnicas Estatísticas Empregadas .....	68
3.5.1 Amostragem e Procedimentos .....	68
3.5.2 Teste de Distância de Mahalanobis .....	69
3.5.3 Variância Total Explicada .....	69
3.5.4 Teste de Aderência à Distribuição Normal.....	70
3.5.5 Modelagem de Equações Estruturais (MEE).....	70
3.5.6 Verificação dos Ajustes do Modelo.....	72
3.5.6.1 Avaliação do Modelo de Mensuração (Outer Model).....	73
3.5.6.1.1 Validade Convergente e Consistência Interna.....	73
3.5.6.1.2 Validade Discriminante .....	73
3.5.6.2.1 Avaliação do Algoritmo PLS .....	74
3.5.6.2.2 Avaliação do <i>Blindfolding</i> .....	75
3.5.6.2.3 Avaliação do <i>Bootstrapping</i> .....	76

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO .....	79
4.1 Estudo sobre o Cliente de Serviços Bancários (CSB) .....	79
4.1.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSB) .....	79
4.1.2 Variância Total Explicada (CSB) .....	80
4.1.3 Verificação da Normalidade (CSB).....	81
4.1.4 Descrição da Amostra (CSB) .....	81
4.1.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSB) .....	82
4.1.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSB).....	82
4.1.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSB).....	86
4.1.6.1 Avaliação do <i>Blindfolding</i> (CSB).....	87
4.1.6.2 Avaliação do <i>Bootstrapping</i> (CSB).....	88
4.1.8 Discussão dos Resultados sobre Clientes de Serviços Bancários.....	91
4.2 Estudo sobre o Cliente de Serviços de Telefonia Móvel (CSTM) .....	95
4.2.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSTM).....	95
4.2.2 Variância Total Explicada (CSTM).....	96
4.2.3 Verificação da Normalidade (CSTM) .....	96
4.2.4 Descrição da Amostra (CSTM) .....	96
4.2.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSTM).....	98
4.2.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSTM).....	99
4.2.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSTM) .....	100
4.2.6.1 Avaliação do <i>Blindfolding</i> (CSTM) .....	101
4.2.6.2 Avaliação do <i>Bootstrapping</i> (CSTM).....	102
4.2.8 Discussão sobre os Serviços de Telefonia Móvel .....	104
4.3 Estudo sobre o Cliente de Serviços de Ensino Superior (CSES) .....	107
4.3.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSES) .....	107
4.3.2 Variância Total Explicada (CSES) .....	108
4.3.3 Verificação da Normalidade (CSES).....	108
4.3.4 Descrição da Amostra (CSES) .....	109
4.3.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSES) .....	110
4.3.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSES).....	112
4.3.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSES).....	113
4.3.6.1 Avaliação do <i>Blindfolding</i> (CSES).....	114
4.3.6.2 Avaliação do <i>Bootstrapping</i> (CSES).....	115



4.3.8 Discussão sobre o Serviço de Ensino Superior .....	117
4.4 Avaliação Geral dos Serviços Analisados (AGSA) .....	120
4.4.1 Avaliação do Modelo de Mensuração Geral (AGSA).....	121
4.4.1.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência (AGSA) .....	122
4.4.2 Avaliação do Modelo Estrutural (AGSA) .....	123
4.4.2.1 Avaliação do <i>Blindfolding</i> (AGSA) .....	124
4.4.2.2 Avaliação do <i>Bootstrapping</i> (AGSA).....	125
5 CONCLUSÃO.....	128
5.1 Implicações Acadêmicas .....	129
5.2 Implicações Gerenciais.....	130
5.3 Limitações da Pesquisa.....	131
5.4 Estudos Futuros .....	132
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	133
Apêndice 1 - Instrumento de Coleta de Dados (CSB).....	149
Apêndice 2 - Instrumento de Coleta de Dados (CSTM) .....	150
Apêndice 3 - Instrumento de Coleta de Dados (CSES).....	151
Apêndice 4 – Variância Total Explicada Serviço Bancário .....	152
Apêndice 5 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSB.....	153
Apêndice 6 – Intervalo de Confiança HTMT CSB .....	154
Apêndice 7 – VIF do Modelo de Mensuração CSB .....	155
Apêndice 8– Variância Total Explicada CSTM.....	156
Apêndice 9 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSTM .....	157
Apêndice 10 – Intervalo de Confiança HTMT CSTM .....	158
Apêndice 11 – VIF do Modelo de Mensuração CSTM.....	159
Apêndice 12– Variância Total Explicada CSES .....	160
Apêndice 13 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSES.....	161
Apêndice 14 – Intervalo de Confiança HTMT CSES .....	162
Apêndice 15 – VIF do Modelo de Mensuração CSES .....	163
Apêndice 16 – Intervalo de Confiança HTMT Geral .....	164
Apêndice 17 – VIF do Modelo de Mensuração Geral.....	165
Anexo 1 - Tabela do Teste t de Student.....	166

## 1 INTRODUÇÃO

A Cadeia de Lucro em Serviços (CLS) estabelece que a criação de valor emerge das interações entre a empresa, funcionários e clientes (Hogreve, Iseke, Derfuss, & Eller, 2017). A lógica é que a Satisfação dos funcionários influencia a Satisfação do cliente, afetando o desempenho da empresa (Chi & Gursoy, 2009). Nesta Tese, a CLS é conectada à Cocriação de Valor (CCV) e aos resultados comportamentais dos clientes, embasada na Lógica Dominada por Serviços (LDS).

A LDS considera as organizações como transformadoras de recursos (Vargo & Lusch, 2004). Essa teoria tem como finalidade ajudar na provisão de serviços aos clientes (Lusch, Vargo, & O'Brien, 2007). Também contempla as competências necessárias à criação de vantagem competitiva (Vargo & Lusch, 2004). Além disso, pressupõe o desenvolvimento de relacionamentos com o cliente (Vargo, 2008). Com isso os recursos são convertidos em valor pelo processo de CCV, com decorrente melhora do desempenho mercadológico e econômico da empresa prestadora de serviços (O'Cass & Ngo, 2011).

A criação de valor em âmbito organizacional e o gerenciamento de todo aparato institucional envolvidos no processo de produção e entrega de serviços têm se revelado importantes tanto para o fornecedor quanto para o cliente (Bowman & Ambrosini, 2000). A visão tradicional, cuja lógica é centrada em bens, considera que o fornecedor entrega o valor, previamente embutido em bens e serviços, ao cliente (Zeithaml, 1988). O valor percebido advém de um conjunto de atributos (Woodall, 2003; Woodruff, 1997). Isso promove a geração de benefícios percebidos relativamente aos sacrifícios e valores pessoais do cliente (Smith & Colgate, 2007).

Na perspectiva da LDS, o valor é definido e cocriado, mediante participação ativa, de cada cliente (Vargo, 2008). A CCV exige que as empresas se concentrem na participação dos clientes nesse processo (Neghina, Caniels, Bloemer, & van Birgelen, 2015). Torna-se necessário estabelecer presença direta e constante na vida de seus clientes (Heinonen et al., 2010). O elemento central na CCV consiste nas interações entre os diferentes atores econômicos e seus respectivos clientes (Grönroos & Voima, 2013). Para o fornecedor, a gestão da CCV consiste em alcançar proposições de valores relevantes e compartilhadas pelos envolvidos na produção e consumo de serviços (Hilton, Hughes, & Chalcraft, 2012).

Por isso, a gestão de serviços exige práticas em certo grau distintas daquelas indicadas para bens. O comportamento do funcionário de serviços, por exemplo, é um gerador de Satisfação e relacionamento com o cliente (Wang, Luo, & Tai, 2017). Da interação entre o funcionário e o cliente (o ‘momento da verdade’) decorre a entrega e a criação do pacote de valor (Calrzon, 1987). Há também a interação entre o cliente e os sistemas não humanos, como caixas eletrônicos e sites na Internet. A tecnologia influencia o relacionamento entre o funcionário de linha de frente e o cliente (Larivière et al., 2017). Funcionários motivados e satisfeitos são essenciais para servir bem o cliente, fomentar relacionamentos e, ao fim, ajudar na obtenção de vantagem competitiva (Auh, Menguc, Spyropoulou, & Wang, 2016).

Mas o conflito interorganizacional<sup>1</sup> e a ambiguidade de papéis<sup>2</sup> podem gerar no funcionário comportamentos e emoções que afetam negativamente os clientes (Gurbuz, Turunc, & Celik, 2012). Também os relacionamentos com as diversas linhas de autoridade no âmbito organizacional geram problemas organizacionais e comportamentais (Kang & Busser, 2018). Certos elementos de gestão – como as de visão e estratégia, liderança, cultura e valores (Heskett; Sasser Jr. & Schlesinger, 2003) – influenciam o clima organizacional (Rogiest, Segers, & van Witteloostuijn, 2015). Por sua vez, o clima afeta as atitudes e o comportamento do funcionário (Hong, Liao, Hu, & Jiang, 2013). Ademais, as práticas de recursos humanos, comunicação interna, treinamento (Kim, 2014), bem como outros procedimentos, têm forte efeito na qualidade interna do serviço, na Satisfação e no comprometimento do funcionário (Hong et al., 2013).

O comprometimento e a satisfação do funcionário de linha de frente subsequentes à interação com o cliente influenciam diretamente no valor cocriado. É possível observar reflexos na Satisfação e na intenção comportamental do próprio cliente (Fullerton, 2005). A Satisfação do funcionário no trabalho é o resultado do atendimento das necessidades individuais do funcionário no contexto organizacional (Tziner, Waimal-Manor, Vardi, & Brodman, 2008). É uma resposta do funcionário a partir de seu julgamento de valor

---

<sup>1</sup> O conflito interorganizacional ocorre como uma disrupção entre a autopercepção do indivíduo e a função específica que deve desempenhar em uma organização.

<sup>2</sup> A ambiguidade de papéis ocorre quando as expectativas organizacionais não são claramente compreendidas pelo funcionário e ele não tem certeza do que deve fazer. É considerada como fator de estresse organizacional que pode gerar consequências negativas para o indivíduo e para a empresa (Nelson & Simmons, 2011).

relacionado com a percepção da realização de uma tarefa com consequências no comprometimento (Bednarska & Szczyt, 2015). O Comprometimento Organizacional é uma associação psicológica, entre o funcionário e a organização (Valaei & Rezaei, 2016). Implica na permanência e identificação do funcionário com o local de trabalho e com a própria empresa (Islam, Ahmed, & Ahmad, 2015). Mais do que o estabelecimento de uma relação entre o funcionário e a empresa, as consequências advindas dessa interação influenciam a Satisfação e a Confiança do cliente (Allen & Meyer, 1990; Kang & Busser, 2018).

Essa interação entre os dois atores, de um lado o funcionário com toda carga emocional (Di Mascio, 2010) e organizacional, e de outro lado o cliente, ávido por satisfazer suas necessidades e desejos (Morgan & Rego, 2006; Myrden & Kelloway, 2015), resulta na cocriação do serviço (Vargo & Lusch, 2004). Pela a LDS, o cliente tem postura ativa na produção, cocriação e aquisição do serviço (Lusch & Vargo, 2008). O cliente colabora e desenvolve o serviço de forma síncrona com o funcionário, em um processo de interação dinâmica e profícua (Miles, 2014; O’Cass & Ngo, 2011). Essa nova postura assumida pelo cliente influencia diretamente sua Satisfação e Confiança, com reflexos na formação da sua Lealdade (Chen & Wang, 2016).

Ao analisar o encontro de serviços, o relacionamento entre fornecedor e cliente se tem metaforicamente a imagem de um espelho (Heskett; Sasser Jr & Schlesinger, 1997). O comportamento dos funcionários se reflete no comportamento do cliente, o que demonstra a importância do contato e relacionamento entre eles (Silvestro & Cross, 2000). Funcionários satisfeitos são propensos a demonstrar alto nível de motivação (Chi & Gursoy, 2009). Também proporcionam experiências bem avaliadas pelo cliente, entregam melhor nível de serviço e demonstram preocupação com os clientes (Wang et al., 2017). A Satisfação do funcionário, além de afetar positivamente a Satisfação do cliente, também impacta as intenções de compra (Evanschitzky, Groening, Mittal, & Wunderlich, 2011). De fato, a Satisfação do cliente tem relação direta e positiva na formação da Lealdade (Oliver, 2010). A Satisfação é um componente do comportamento do cliente resultante da confirmação/desconfirmação da expectativa pós compra (Halstead et al., 1993). Além disso, o funcionário tem forte influência na formação e confirmação da expectativa (Jones & Taylor, 2018).

A metáfora do ‘espelho de Satisfação’ sugere ao prestador de serviços uma lógica ganha-ganha entre fornecedor e cliente (Di Mascio, 2010). Mas para que impere a lógica de que os envolvidos têm ganhos, sejam eles financeiros, psicológicos ou de qualquer outra natureza, é necessário que o cliente deposite Confiança tanto na empresa quanto nos funcionários (Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002). A Confiança que o cliente demonstra em relação à organização é sedimentada na relação com o funcionário da empresa (Ennew, Kharouf, & Sekhon, 2011). Também é relacionada com o cumprimento das promessas de entrega das proposições de valor do serviço cocriado (Chen, Chen, & Wu, 2017). Além disso, a Confiança se mostra como ponto chave na estruturação da orientação relacional<sup>3</sup> (Garbarino & Johnson, 1999). Como ressaltado por Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) a Confiança apresenta-se como um componente dinâmico que se modifica ao longo do tempo e da relação com o prestador de serviços. Existem duas dimensões da Confiança: Afetiva e Cognitiva. A Confiança Afetiva é relacionada com emoções e sentimentos que envolvem o cliente e o prestador de serviços (Johnson & Grayson, 2005; Lewis & Weigert, 1985). A Confiança Cognitiva é racional (Terres & Santos, 2013) e relacionada com a reputação do prestador de serviços (Ha, John, John, & Chung, 2016). As consequências da Confiança são percebidas no desenvolvimento de Lealdade do cliente com reflexos no crescimento de mercado e na lucratividade das organizações, (Akhgari, Bruning, Finlay, & Bruning, 2018; Oliver, 1999).

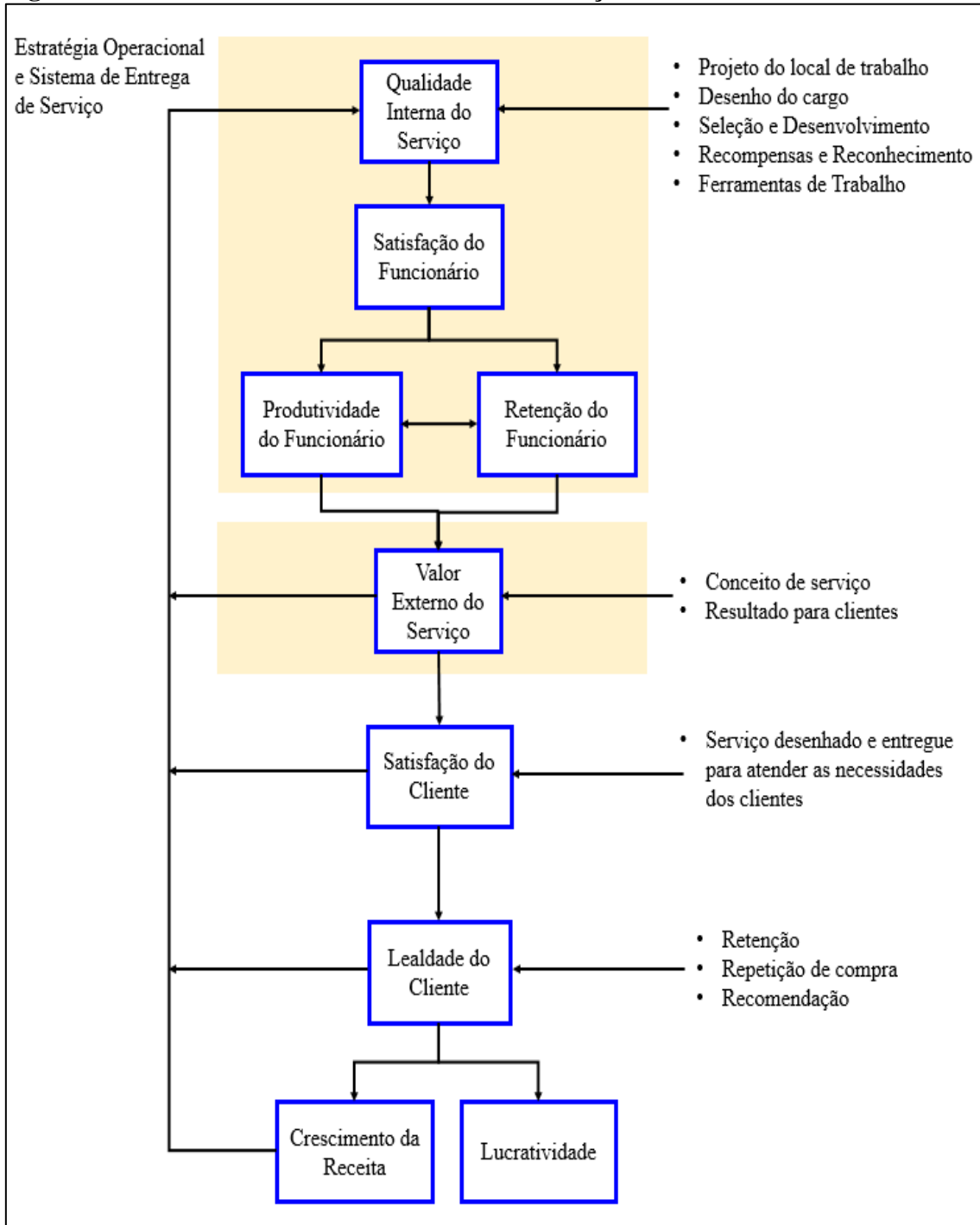
A Lealdade é uma resposta que o cliente exprime diante de produtos, serviços, eventos e atividades (Uncles, Dowling, & Hammond, 2003). De acordo com Oliver (1999) a Lealdade é a demonstração de uma faceta do comportamento do cliente ou comprometimento em adquirir novamente uma marca, um produto ou serviço, mesmo diante dos esforços de marketing de qualquer concorrente.

A sequência de constructos acima explicitada mostra vínculos entre o comportamento do funcionário e a intenção comportamental do cliente. Tal é a essência do modelo da Cadeia de Lucro em Serviços (CLS) (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 1994), esquematizado na Figura 1. Indo além, a CLS - um marco no Marketing e na gestão de Serviços, relaciona aspectos internos da empresa com Satisfação e Lealdade do cliente e, com isso, a lucratividade empresarial.

---

<sup>3</sup> Orientação Relacional é um direcionamento mercadológico focado na relação entre os atores econômicos, ou seja, na conexão existente entre eles que pode ser de ordem emocional, social ou psicológica (Dampérat & Jolibert, 2009).

**Figura 1: O modelo da 'Cadeia de Lucro em Serviços'**



Fonte: Heskett et al. (1994)

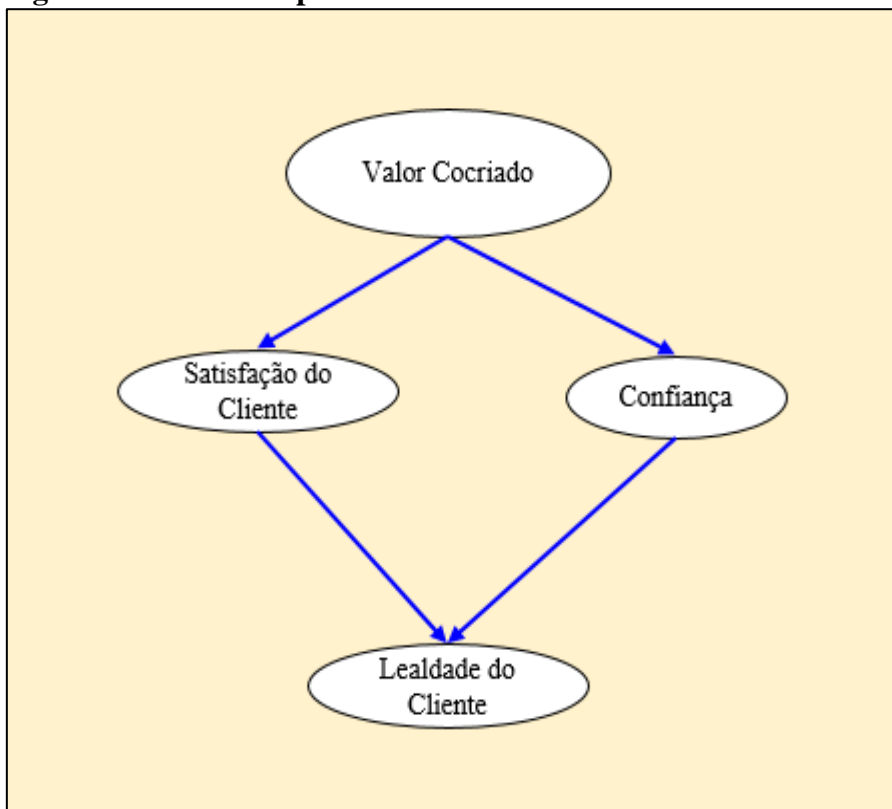
Em 2019, duas décadas após o surgimento da CLS, torna-se premente identificar constructos adicionais dessa cadeia para compreender, de forma mais integrada, a cocriação de valor, seus efeitos no cliente e as recompensas para o prestador de serviços. É possível aprimorar as conexões entre o pessoal do fornecedor e o cliente e, ao cabo, elevar o desempenho do prestador, subsidiados pela LDS.

## 1.1 Delimitação do Tema

O tema da Tese consiste no estudo da CLS na perspectiva do cliente de serviços, abrangendo o processo de CCV e avaliação das consequências comportamentais. A validação do processo da CCV é estruturada com o Modelo DART (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Esse modelo analisa o Diálogo estabelecido entre atores econômicos, bem como o Acesso ao processo e informações, a Avaliação de Risco e a Transparência de Informações e no Relacionamento necessários para o processo de CVV (Albinsson, Perera, & Sautter, 2016).

Os constructos Confiança e Satisfação do cliente foram analisados como preditores e formadores da Lealdade. A Figura 2 apresenta o Modelo Conceitual da Tese, de forma simplificada, que abrange todos os constructos e as relações estudadas entre eles.

**Figura 2: Versão Simplificada do Modelo Conceitual da Tese**



Fonte: desenvolvido pelo autor

Nesta Tese, o estudo empírico foi composto por três estudos com diferentes tipos de serviços de massa. O primeiro estudo contou com 322 respostas válidas de clientes de serviços bancários. O segundo estudo desenvolvido teve como objeto o serviço de

telefonia móvel com 311 respostas válidas. O último estudo foi realizado com estudantes universitários, cuja análise foi realizada a partir de 379 respostas válidas. Os três estudos seguiram o mesmo modelo, com as mesmas escalas, porém devidamente adaptadas para cada tipo de serviço. Muito embora a universalização do modelo proposto seja utópica, a avaliação empreendida auxiliou no entendimento das relações entre a CCV e o comportamento do cliente no âmbito da CLS.

## **1.2 Problemática de Pesquisa**

No estudo da CCV, os papéis de cliente e provedor de serviços não são claramente diferenciados. Mapear as atividades de cocriação realizadas pelos clientes durante suas interações com os fornecedores de serviços continua a ser uma questão fundamental para análise em profundidade (Tommasetti, Troisi, & Vesci, 2017). Outro ponto de relevância consiste na análise da CLS, porém agregando o processo de CCV, cuja relação permanece desconhecida e considerada uma lacuna de pesquisa a ser explorada.

Decorrente dessa problemática envolvendo CLS, CCV e LDS, é formalizada a questão de pesquisa: **A partir da estrutura da CLS, quais os efeitos dos elementos da cocriação de valor no comportamento do cliente de serviços?**

O objetivo principal da Tese é avaliar o processo de CCV, abordando as consequências comportamentais do cliente de serviço. Defluem os seguintes objetivos específicos: (1) averiguar a influência de cada componente do Modelo DART na Satisfação do cliente; (2) verificar a influência cada componente do Modelo DART na formação da Confiança afetiva e cognitiva; (3) avaliar a relação entre Satisfação e Lealdade do cliente; (4) analisar a influência da Confiança Afetiva e Cognitiva na formação da Lealdade do cliente.

## **1.3 Contribuição**

A LDS tem o cliente não só como integrante do sistema, mas como seu ator primordial. A atuação do fornecedor (abrangendo sua Satisfação e seu comprometimento) influencia ao mesmo tempo em que é influenciado pelo cliente. Tal dinâmica é fundamental para incentivar as respostas positivas dos clientes, reduzir ou eliminar seus aspectos negativos, ganhar participação de mercado e lucratividade (Gupta & Zeithaml, 2006). Os gestores quase sempre enfrentam uma luta constante para a sobrevivência em



mercados dinâmicos e concorridos. Isso exige conhecimento sobre em que investir e quais aspectos do marketing priorizar (Rust, Lemon, & Zeithaml, 2004).

O avanço do conhecimento e da teoria se fundamenta em três pilares: (1) envolvimento de desafios ou purificação da teoria existente; (2) iniciativa e procura por novas teorias que identificam e delineiam problemas teóricos novos; e (3) síntese de avanços recentes e ideias em uma nova teoria (LePine & Wilcox-King, 2010). Para tanto, esta Tese buscou a purificação da teoria existente a partir do emprego do modelo DART para avaliação do processo de CCV e as consequências decorrentes do uso desse modelo. De fato, a grande contribuição da tese consiste no estudo do processo de CCV a partir da estrutura da CLS, cuja lacuna ainda permanece desconhecida.

No campo acadêmico, a Tese aborda novos direcionamentos da Modelagem de Equações Estruturais com o uso de matriz HTMT para avaliação da Validade Discriminante e uso dos índices SRMR e  $RMS_{\text{Theta}}$  no exame de ajustamento do modelo. Além disso, apresenta a confirmação do processo da CCV e sua influência no relacionamento com os constructos Satisfação e Confiança. Foi possível verificar a força desses dois constructos como preditores da Lealdade. Além disso, foi possível verificar a importância do processo de CCV como parte integrante da CLS.

A contribuição da Tese no campo gerencial consistiu em apontar a necessidade de melhoria dos componentes do modelo DART por parte das empresas para facilitar o processo de CCV e design de bens e serviços tal como postulado por Prahalad e Ramaswamy (2004b). A melhoria do processo de CCV implica redução de assimetria de informações (Prahalad & Ramaswamy, 2004a), melhoria da transparência e de todo o processo de CCV. Como demonstrado em todos os estudos, o cliente assume parte importante do processo de CCV. Com isso é exigido novo direcionamento estratégico e mercadológico das empresas. Também é necessária nova postura dos prestadores de serviços que mantêm relacionamento direto com o cliente.

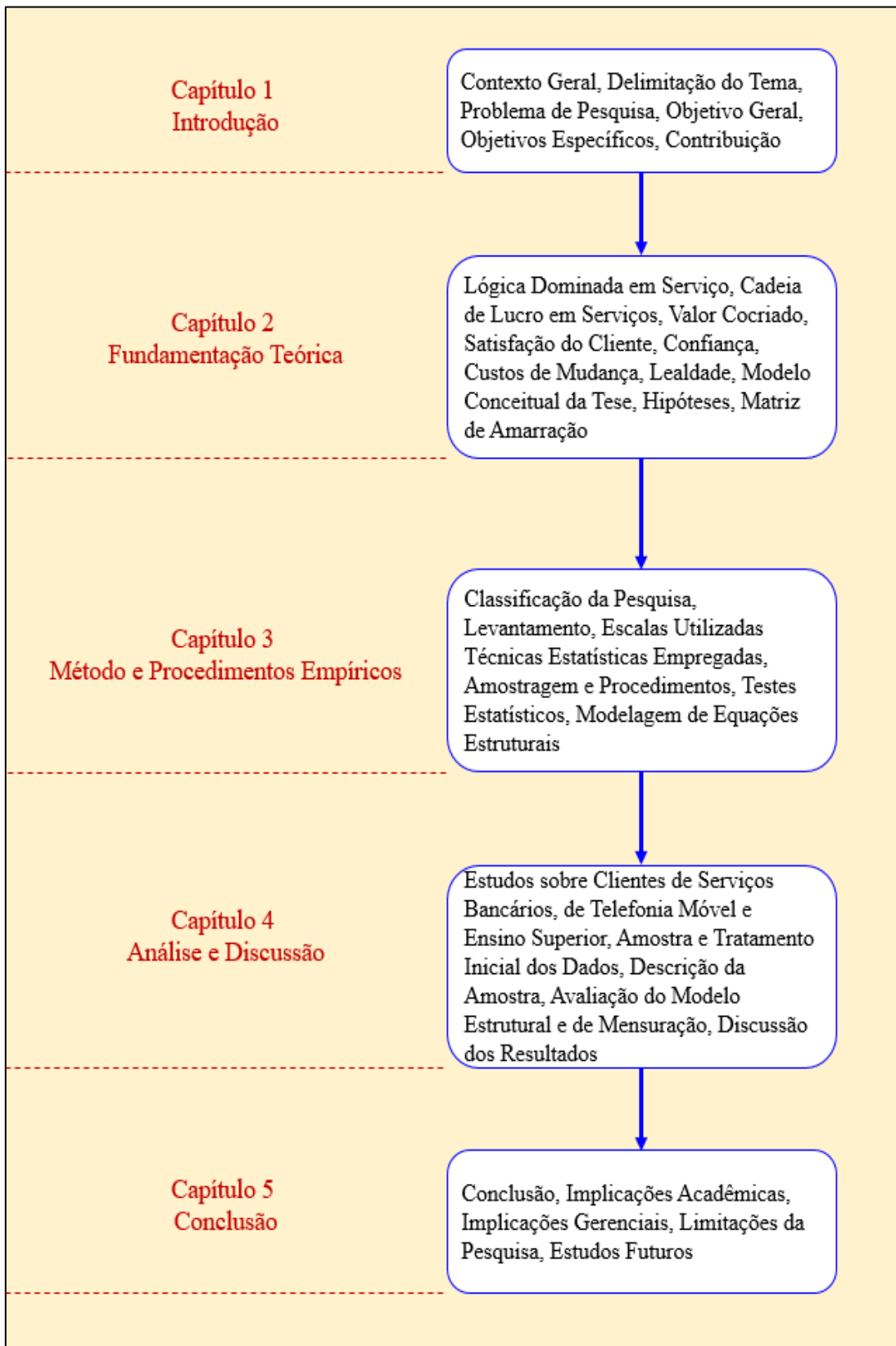
#### **1.4 Estrutura da Tese**

A Tese está estruturada em cinco capítulos, esquematizados na Figura 3. Este primeiro introduziu a Tese, com o contexto, delimitação, problema, os objetivos e a contribuição da pesquisa. O segundo capítulo embasa teoricamente a formulação lógica de hipóteses e a proposição de um Modelo Conceitual da Tese. São analisados os tópicos

da LDS, CLS e CCV, Satisfação, Confiança, Lealdade do cliente e Custos de Mudança. Este capítulo finaliza com a matriz de amarração envolvendo o problema de pesquisa, objetivos, hipóteses e técnicas estatísticas empregadas.

O terceiro capítulo contém o método e os procedimentos empíricos. Aborda o procedimento de amostragem e o processo de tratamento de dados. Além disso, aborda aspectos teóricos dos testes estatísticos empregados e da modelagem de equações estruturais. O quarto capítulo é de análise e discussão dos resultados. Abrange os resultados dos testes estatísticos, verificação de Validade Convergente e Discriminante, bem como análise do Modelo Conceitual da Tese para cada tipo de serviço estudado. O último capítulo sintetiza a resposta à questão de pesquisa, com os resultados globais, as implicações acadêmicas, gerenciais e sugestões para estudos futuros.

**Figura 3: Estrutura da Tese**



Fonte: desenvolvido pelo autor

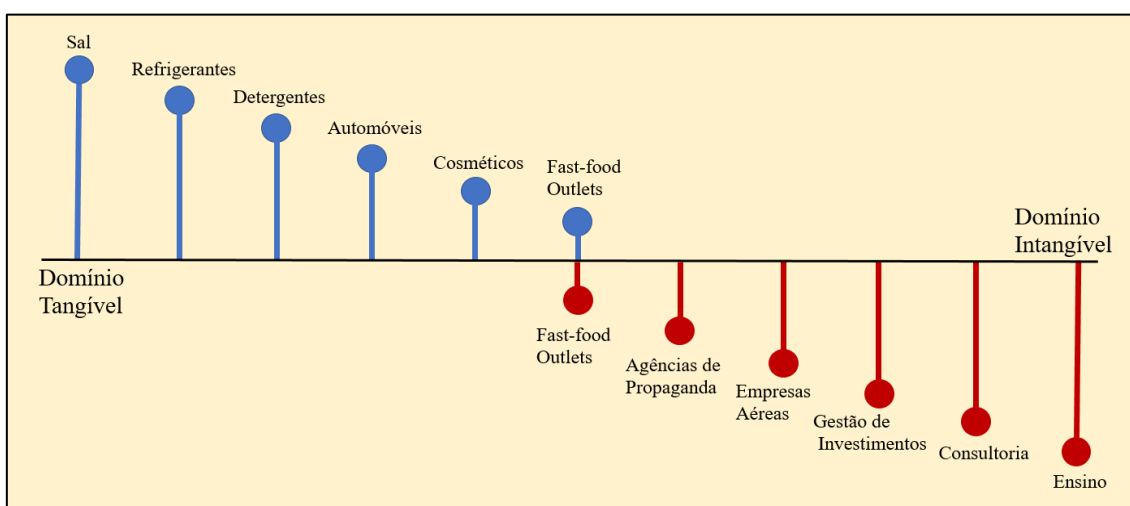
## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo examina a literatura pertinente aos objetivos da Tese e que subsidia o estabelecimento das hipóteses. A primeira seção aborda conceitos e características referentes à Lógica Dominada por Serviço (LDS), Cadeia de Lucro em Serviços (CLS) e Cocriação de Valor (CCV). Segue-se explanação sobre Satisfação, Confiança, Lealdade e Custos de Mudança. Na parte final do capítulo o modelo e as hipóteses são apresentadas e alinhadas com o problema de pesquisa e objetivos com o uso da matriz de amarração.

### 2.1 Lógica Dominada por Serviço (LDS)

As convergências e divergências entre bens e serviços tem sido palco de pesquisa e discussões acirradas tanto no meio acadêmico quanto no empresarial. Esse debate tem origem na teoria econômica, impulsionada pelas argumentações de Adam Smith sobre produção (Lovelock & Gummesson, 2004; Vargo & Lusch, 2008b). As características dos serviços (como a intangibilidade) têm sido usadas para diferenciá-los de bens (Lovelock & Yip, 1996). Estes podem ser avaliados ao longo de um *continuum* entre extremos de domínios tangível e intangível (Shostack, 1977, 1982) como ilustra a Figura 4. É possível observar produtos de variados graus de tangibilidade. Produtos como o sal e refrigerantes apresentam elevado grau de tangibilidade ao passo que consultoria e ensino seriam produtos altamente intangíveis, enquanto *fast-food* e *outlets* apresentam aspectos tangíveis e intangíveis simultaneamente.

**Figura 4: Continuum da Intangibilidade Relativa de Bens e Serviços.**



Fonte: Shostack (1977)

Muito embora este *continuum* apresenta divergências entre pesquisadores, sua vantagem reside na diferenciação entre bens e serviços. Em relação a serviços, a Figura 5 aborda suas características e suas possíveis consequências. A partir disso, são necessárias algumas estratégias e técnicas para o gerenciamento dessas características (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985).

**Figura 5: Características de Serviços**

Características	Definição	Consequências	Estratégias e Técnicas
Intangibilidade	Os serviços não podem ser vistos, sentidos, tocados antes da entrega.	Serviço não pode ser estocado; Serviço não pode ser protegido por patentes; Serviço não pode ser rapidamente visualizado; Difícil de precificar.	Mostrar aspectos tangíveis; Usar fontes pessoais mais do que não pessoais; Simular ou Estimular comunicação boca a boca; Criar forte imagem organizacional; Avaliar os custos para fazer preço; Manter contato pós compra.
Inseparabilidade	Existe uma relação estritamente direta entre produção e consumo, ou seja, o serviço é produzido e consumido ao mesmo tempo.	O cliente está envolvido na produção; Outros clientes podem participar do processo produtivo; Difícil a produção em massa.	Enfatizar seleção e treinamento para os funcionários com elevado contato com o cliente; Gerenciar clientes; Usar vários tipos de ambientes.
Heterogeneidade	Diz respeito a elevada variabilidade no desempenho de serviços.	Difícil de alcançar a padronização e controle de qualidade.	Personalização do Serviço.
Perecibilidade	Significa que um serviço não pode ser armazenado pois o prazo de validade é zero.	Serviço não pode ser armazenado.	Usar estratégias para controlar a demanda flutuante; Fazer ajustes na demanda e na capacidade produtiva para fazer o alinhamento entre eles.

Fonte: Zeithaml et al.(1985)

Essas quatro características dos serviços são amplamente conhecidas e disseminadas tanto no meio empresarial quanto acadêmico (Lovelock & Yip, 1996) . Porém elas são imprecisas em delimitar serviços e bens. Suas implicações promovem equívocos em relação às estratégias de marketing e às ações orientadas aos clientes (Vargo & Lusch, 2004).

Serviços têm ganhado dimensão e força ao longo dos anos. Haja vista a crescente participação nas balanças comerciais dos países desenvolvidos e em desenvolvimento

(United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2016). O aumento da importância financeira está alinhado com a evolução dos serviços a partir da metade do século XX (Vargo & Morgan, 2005).

A importância dos serviços também despertou o interesse acadêmico, que pode ser agregado em quatro fases (Baron, Warnaby, & Hunter-Jones, 2014). A fase 1 é caracterizada pelos serviços industriais que impactam no desenvolvimento econômico. Na fase 2, as pesquisas acadêmicas relacionadas a serviços começam a ganhar notoriedade, em especial com desenvolvimento e validação de escalas. A fase 3 coincide com a disseminação da internet e dos serviços virtuais, e a fase 4 ganha destaque a Lógica Dominada por Serviço (LDS) (Baron et al., 2014). A Figura 6 apresenta a periodização nas fases das pesquisas acadêmicas.

**Figura 6: Fases da Pesquisa Acadêmica Sobre Serviços**

<p><b>Fase 1</b></p> <p>O desenvolvimento das ideias para o Marketing de Serviços, com classificação e conceitualização do domínio. Fixação das fundações dessa subdisciplina de marketing em relação as definições de conceitos, tais como, qualidade de serviços, projeto de serviços, autosserviço, satisfação do consumidor e marketing de relacionamento.</p>	<p>Shostack (1977)</p> <p>Gönroos (1978)</p> <p>Lele (1986)</p> <p>Bowen &amp; Greiner (1986)</p>
<p><b>Fase 2</b></p> <p>Criação da subdisciplina de marketing de Serviços com desenvolvimento das fronteiras da subdisciplina e constructos mais robustos sobre serviços. Investigação empírica procurando desenvolver medidas confiáveis e válidas dos constructos do Marketing de Serviços e o desenvolvimento do conceito de gerenciamento de serviços. O foco no contexto de serviços B2C, e a ênfase em medir o impacto do desempenho organizacional e da lucratividade.</p>	<p><b>1988</b></p> <p>Parasuraman et al. (1985,1988)</p> <p>Fick &amp; Ritchie (1991)</p> <p>Bitner (1992)</p> <p>Gummesson (1994)</p> <p>Heskett et al (1994)</p> <p>Grönroos (1997)</p>
<p><b>Fase 3</b></p> <p>O foco na experiência do cliente e na mudança do papel dos clientes e consumidores, com consolidação e expansão da subdisciplina, incorporando tecnologia e experiência do cliente. Desenvolvimento do e-serviços e a consequente mudança do papel dos consumidores a partir da aceitação da tecnologia. O aumento do foco na experiência do cliente – mudando de entrega de serviços para sequenciamento de experiências.</p>	<p><b>1997</b></p> <p>Venkatesh &amp; Davis (2000)</p> <p>Parasuraman (2000)</p> <p>Kamakura et al (2002)</p> <p>Hightower et al (2002)</p> <p>Koufaris (2002)</p> <p>Harris et al.(2003)</p> <p>Harris &amp; Reynolds (2003)</p>
<p><b>Fase 4</b></p> <p>Unificação da abordagem de Marketing por intermédio de serviços. Passa da situação de serviços (produto) para serviço (teoria) com disseminação da Lógica Dominante de Serviço em Marketing. Ficam mais claras as distinções entre Marketing de Serviço e o Marketing Geral. O serviço é definido como a aplicação de conhecimento e habilidades e que é fundamental para a unidade da troca de Marketing.</p>	<p><b>2004</b></p> <p>Vargo &amp; Lusch (2004)</p> <p>Prahalad &amp; Ramaswany (2004)</p> <p>Vargo &amp; Lusch (2008)</p> <p>Kaplan &amp; Haenlein (2010)</p> <p>Grönroos &amp; Ravald (2011)</p> <p>Patterson (2012)</p> <p>Chandler &amp; Lusch (2014)</p> <p>Vargo &amp; Lusch (2015,2017)</p>

Fonte: desenvolvido pelo autor a partir de Baron et al. (2014)

A LDS sugere modificação de aspectos do Marketing, dos axiomas da visão de bens para uma visão focada em serviço (Vargo & Lusch, 2004). A partir disso, os processos de trocas e relacionamentos ganham notoriedade (Lusch & Vargo, 2008). O conceito de marketing relacionado à produção é contraposto na visão centrada em serviço (Lusch, Vargo, & O'Brien, 2007). O marketing é então considerado como um processo social e econômico contínuo (Lusch & Vargo, 2008). O serviço se define como aplicação das competências especiais, conhecimentos e habilidades, que por meio de ações, processos e desempenho geram benefícios (Lusch & Vargo, 2006; Vargo & Lusch, 2004). A visão do marketing centrada no serviço apresenta o cliente como parte fundamental de todo o processo mercadológico (Vargo, 2009). Isso implica que o valor é definido e cocriado pelo próprio cliente considerado como um recurso do processo produtivo (Heinonen et al., 2010).

A LDS tinha inicialmente oito Premissas Fundamentais (PF) (Vargo & Lusch, 2004). Atualmente são onze premissas<sup>4</sup>, sendo algumas delas enquadradas como axiomas<sup>5</sup> (Vargo & Lusch, 2016); este arranjo está na Figura 7.

---

<sup>4</sup> Premissa é uma sentença declarativa cujo conteúdo e informações essenciais servem de base para um estudo que levará a uma conclusão.

<sup>5</sup> Axioma é um ponto de partida de raciocínio, uma proposição assumida como verdadeira e que não precisa de prova.



**Figura 7: Axiomas (AX) e Premissas Fundamentais (PF) da LDS em 2016**

Premissa	Axioma	Descrição	Comentário
PF1	AX1	Serviço é a base fundamental do processo de troca.	A aplicação de recursos de transformação (conhecimento e habilidades).
PF2		O processo de troca indireto mascara o processo fundamental de troca.	O Serviço é realizado por meio de uma complexa combinação e bens, dinheiro e instituições, e a base da troca nem sempre é visível.
PF3		Bens são mecanismos de distribuição de serviços.	Bens duráveis e não duráveis derivam seu valor por meio do uso do serviço que eles proveem.
PF4		Recursos de transformação são fontes fundamentais de vantagem competitiva.	A habilidade comparativa causa mudança desejada na competição empresarial.
PF5		Todas as economias são fundamentalmente em economias de serviço.	Serviço está se tornando mais aparente com aumento de especialização e terceirização.
PF6	AX2	O Valor é cocriado por vários atores, sempre incluindo o beneficiário.	Isso implica que a criação de valor é do tipo interacional.
PF7		A empresa não pode entregar valor, apenas oferecer proposições de valor.	As empresas não podem criar e entregar valor de forma separada, podem sim oferecer seus recursos no processo de criação e colaboração.
PF8		A visão centrada em serviços é intrinsicamente relacional e orientada ao cliente.	O serviço é definido a partir dos benefícios determinados e cocriados pelo cliente, orientado para transação relacional.
PF9	AX3	Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.	O contexto da criação de valor é uma rede dentro de outra rede.
PF10	AX4	Valor é sempre único e determinado pelo beneficiário.	Valor é idiossincrático, experiencial, contextual e carregado de significância.
PF11	AX5	A cocriação de valor é coordenada por meio das instituições geradas por atores e arranjos institucionais.	A cocriação de valor ocorre por intermédio de arranjos institucionais.

Fonte: Vargo e Lusch (2004, 2008,2016)

As premissas e axiomas são as diretrizes de base para uma nova teoria de marketing (Vargo & Lusch, 2016). O primeiro axioma estabelece que o serviço é o fundamento principal das trocas e base da economia. O segundo axioma preconiza que a

cocriação de valor é feita por vários atores econômicos e sempre tem a participação do beneficiário. O terceiro axioma apresenta os atores como forma de integrar os recursos no processo de troca. No quarto axioma é estabelecido que o valor é contextual e determinado pelo beneficiário. Por fim, o quinto axioma apresenta a cocriação de valor sendo balizada por arranjos institucionais (Veiga & Urdan, 2017).

É notório que central à LDS é o processo de cocriação, que envolve o cliente na atividade de criação de valor (Sweeney, Danaher, & McColl-Kennedy, 2015). O envolvimento que pode se dar pelo processo de colaboração ou pela aprendizagem *a posteriori* (Grönroos, 2008). Isso propicia o relacionamento com a empresa em um processo contínuo de CCV (Kasouf, Darroch, Hultman, & Miles, 2009).

No processo de CCV, é fundamental a participação do cliente por meio de interação, integração, customização e coprodução (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2009). Esses autores apontam que a LDS não é um caminho único. A definição de serviço na LDS foi considerada como um retrocesso e a falta de embasamento teórico para sustentar as proposições levam a considerar a LDS como um paradigma e não uma teoria (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2009).

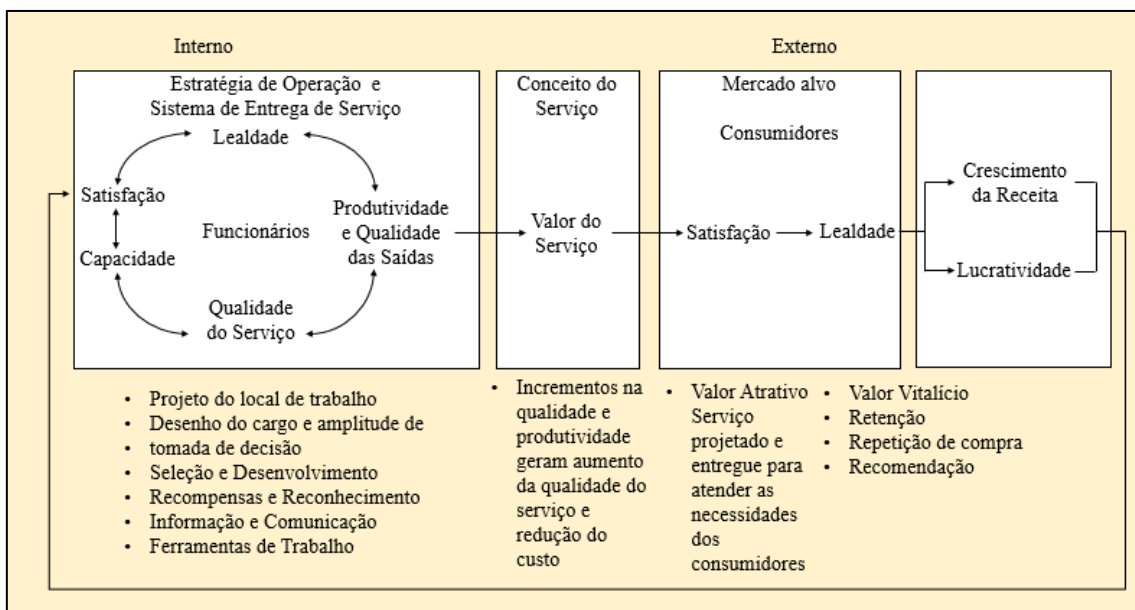
Entretanto, Lusch e Vargo (2011) replicam que a LDS não é apenas um artigo. É uma pesquisa que leva em consideração os resultados de vários pesquisadores ao redor do mundo. E mesmo sendo analisada primeiramente em território americano, as proposições valem globalmente (Chandler & Vargo, 2011). Servem para análise do crescimento econômico dos países, em especial países ocidentais (Vargo & Lusch, 2017).

O fato é que a linha tradicional de pensamento do marketing deriva de economistas neoclássicos e a construção de uma teoria de marketing esbarra em dificuldades, discussões, concordâncias e discordâncias (Lusch & Vargo, 2011). O gerenciamento de marketing, marketing de serviços e a teoria dos serviços têm avançado consideravelmente nas últimas décadas (Chandler & Lusch, 2015), mas persistem várias lacunas de conhecimento a serem preenchidas. Uma delas está na Cocriação de Valor, que abrange vários constructos, tanto relacionados ao comportamento do funcionário quanto do cliente.

## 2.2 Cadeia de Lucro em Serviços (CLS)

A Cadeia de Lucro em Serviços (CLS) é um modelo com constructos e elos que geram e transmitem valor, desde o âmbito interno da organização, passando pela Satisfação do cliente e culminando na lucratividade da operação. O modelo tem origem nas pesquisas de: a) Reichheld e Sasser Jr. (1990), que apontam a necessidade de redução de falhas até a entrega do serviço com zero defeito; b) Schlesinger e Heskett (1991), que abordam a importância dos serviços e de um modelo empresarial focado em serviços; c) Roth e Van Der Velde (1991), que estabelecem ligação entre medidas operacionais e de marketing. A expansão dessas pesquisas gerou o modelo de Cadeia de Lucro em Serviços estabelecido por Heskett et al. (1994) como ilustrado na Figura 8.

**Figura 8: Modelo de Cadeia de Lucro em Serviços de Heskett et al. (1994)**



Fonte: Heskett et al. (1994)

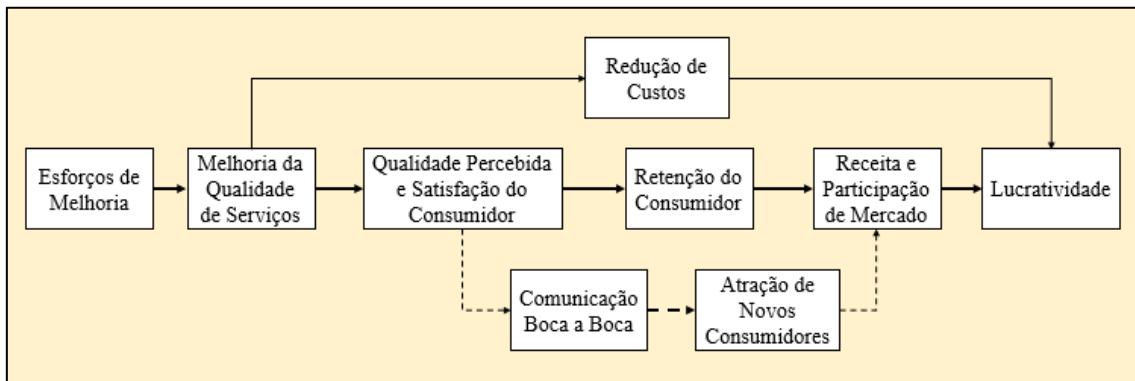
A CLS é estruturada em quatro grupos de constructos, centrados na metáfora do espelho de Satisfação, ou seja, um constructo é refletido em outro constructo. O grupo inicial refere-se ao ambiente interno da empresa e está diretamente relacionada com a qualidade interna e aspectos comportamentais dos funcionários que prestam serviços. Esse estágio mostra o pacote de valor criado a partir da qualidade do serviço interno, com relação direta na capacidade e produtividade. Ainda nesse estágio percebe-se a importância da Lealdade e Satisfação do funcionário prestador de serviço como indutor da formação do pacote de valor.

O grupo subsequente é relacionado com o conceito de serviço e valor a ser ofertado. Nesse ponto, as dimensões sobre incrementos da qualidade e produtividade ganham força e inferem determinada consequência comportamental. O próximo grupo apresenta condições referentes ao mercado alvo do serviço, que por sua vez, gera o quarto grupo que abrange crescimento de receita e lucratividade. Ao avaliar a CLS (Heskett et al., 1994) é possível verificar que a lucratividade e geração de receita é uma variável dependente do comportamento do cliente, da avaliação da qualidade percebida e da geração de valor.

A CLS de Heskett et al. (1994) foi amplamente aceita e disseminada por vários artigos e livros, nacionais e internacionais. Essa aceitação é devida às várias ligações entre fatores de desempenho, que em uma visão mais criteriosa e conscienciosa revela que se trata de um modelo de tramitação de valor que coadunou os achados de vários pesquisadores de relações duais como a relação entre gerenciamento de recursos humanos e funcionários (Schneider & Bowen, 1985; Schneider, Parkington, & Buxton, 1980) bem como a relação entre operações e marketing (Roth & Van Der Velde, 1991). Em termos de resultados, não se detecta aplicação prática do modelo, e sim uma inversão em termos acadêmicos. Isso quer dizer que foram observadas empresas que apresentavam sucesso em alguns elos da cadeia e analisadas como forma de assegurar a validade do modelo. Além disso, a estrutura não considera explicitamente o custo da qualidade na receita por ela gerada (Kamakura, Mittal, Rosa, & Mazzon, 2002) diferentemente do modelo de Retorno de Qualidade (RDQ) (Rust, Zahorik & Keiningham, 1995).

O Modelo de Retorno da Qualidade (Rust, Zahorik & Keiningham, 1995) assume quatro premissas relacionadas: (1) qualidade é um investimento; (2) os esforços relacionados a qualidade devem ser financeiramente relacionados; (3) é possível investir muito em qualidade; (4) nem todos gastos em qualidade são igualmente válidos. A Figura 9 ilustra o modelo centrado na qualidade e ao comparar com a CLS é possível vislumbrar semelhanças e diferenças. Embora a retenção do cliente tenha forte impacto na participação de mercado, este não é o único fator, devendo se levar em consideração a taxa de crescimento, grau de competição entre outros.

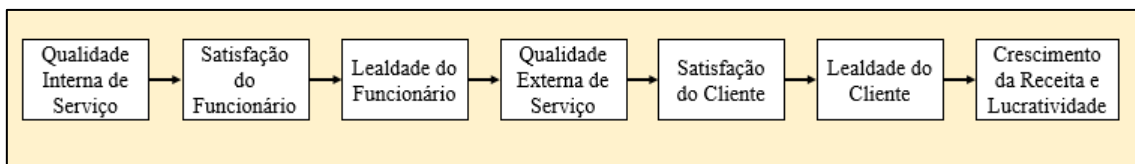
**Figura 9: O Modelo do Retorno da Qualidade**



Fonte: Rust et al. (1995)

Mesmo com tais falhas, o Modelo da CLS de Heskett et al. (1994) tornou-se célebre ao apresentar a força dos elos e integrar vários direcionadores de desempenho, com a explicação teórica das suas interdependências (Silvestro & Cross, 2000). Em uma validação cujo objeto foi uma filial bancária americana, Loveman (1998) salientou a importância de relacionar a qualidade do serviço ofertado com o valor externo do serviço, porém não apresentou dados empíricos para comprovar essa relação. Empregou a metáfora do espelho ao confirmar que a Lealdade e a Satisfação do funcionário são formadores da Satisfação do cliente. Expressiva foi a comprovação de que a geração de lucratividade e crescimento da receita estão intimamente ligados às reações positivas do comportamento do cliente. A Figura 10 ilustra o modelo de cadeia de lucro testado empiricamente, o que não havia sido realizada na CLS de Heskett et al. (1994).

**Figura 10: Modelo CLS de Loveman (1998)**

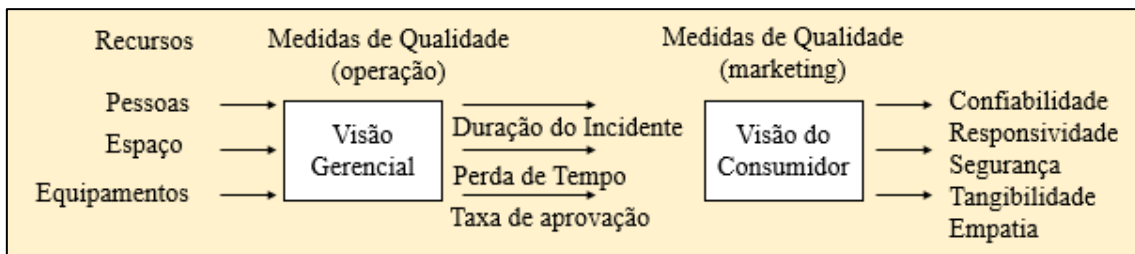


Fonte: Loveman (1998)

Sendo assim, a contribuição do Modelo de CLS de Loveman (1998) resume a comprovação empírica da proposição inicial da CLS, e a falta de um modelo multiequacional tal qual os modelos de equações estruturais, não permitiu testar simultaneamente todas as hipóteses propostas. Além dessa limitação, o estudo revelou que o nível de imprecisão estatística não permite explicar ou modelar de forma eficiente a CLS, tampouco fazer qualquer tipo de inferência para outros tipos de serviços.

Em uma derivação da CLS, Roth e Jackson III (1995) apresentam uma proposta de Marketing que relaciona Capacidades organizacionais (C) com Qualidade em Serviços (QS) e desempenho (D). Na tríade C-QS-D se busca a vantagem competitiva a partir da interação ativa desses constructos. Ao comparar o Modelo da CLS e a tríade C-QS-D é possível vislumbrar extensas semelhanças, cuja integração entre tais proposições culminaram no modelo de Soteriou e Zenios (1999). Partindo do modelo Input – Processo – Output, comum nos sistemas produtivos, existem dois estágios contíguos relacionados a qualidade em serviços. O primeiro é relacionado com a eficiência operacional, na qual a mensuração da qualidade está ligado ao processo e o segundo estágio leva em consideração a eficiência de marketing baseada na qualidade em serviços, tal como proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e ilustrado na Figura 11.

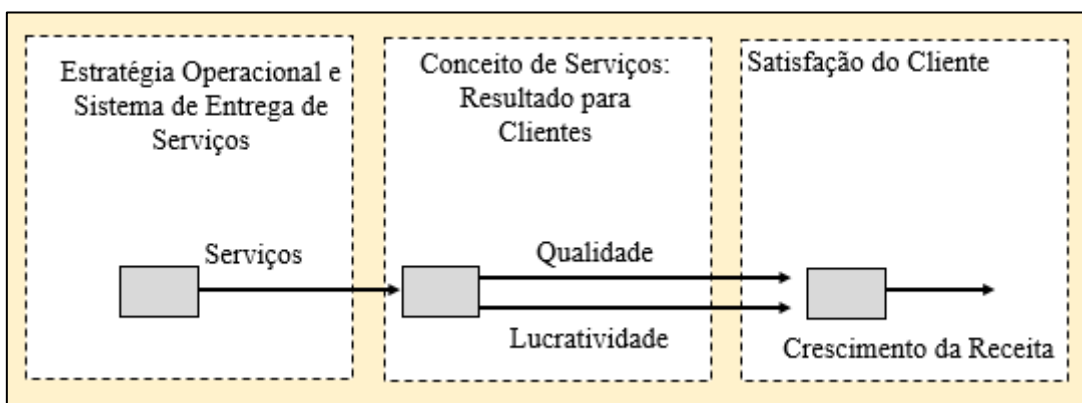
**Figura 11: Modelo de Dois Estágios de Qualidade de Serviços**



Fonte: Soteriou e Zenios (1999)

Ao adicionar a eficiência da lucratividade, Soteriou e Zenios (1999) vislumbram a CLS como uma cascata de eventos, desde a entradas dos recursos e sua interação com o ambiente, até a saída representada pelo crescimento da receita operacional (Figura 12).

**Figura 12: Modelo de Cascata da CLS**



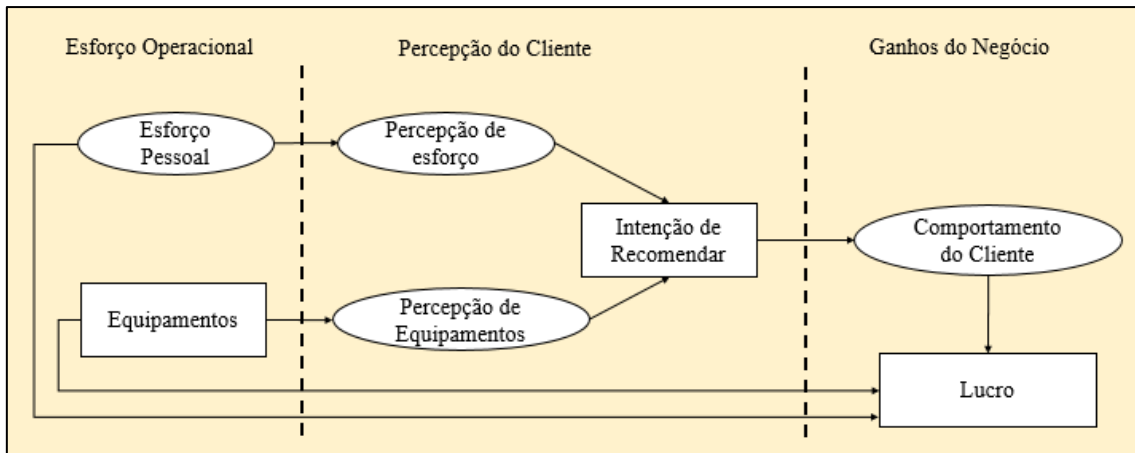
Fonte: Soteriou e Zenios (1999)

O estudo do Modelo de Cascata da CLS foi realizado em uma filial de um banco comercial do Chipre cujos resultados corroboram os achados de Schneider et al. (1980) e de Schneider e Bowen (1985) em relação a importância do gerenciamento de recursos humanos como formador da Satisfação de funcionários e de clientes. Ainda apresentam a importância do grau de proximidade do prestador de serviços com os clientes, onde funcionários com elevado grau de contato favorecem a melhoria do relacionamento que leva a Satisfação de quem recebe o serviço. Além disso, Soteriou e Zenios (1999) afirmam que a linearidade da CLS não existe, com a possibilidade de confluência de alguns constructos.

Em diferente proposta, Silvestro e Cross (2000) aplicaram a CLS a uma rede varejista inglesa de supermercados, onde corroboraram os resultados de Loveman (1998). Um importante achado é que a produtividade e a qualidade não podem ser combinadas conceitualmente, como sugerido na CLS, bem como não existe correlação entre elas, o que corrobora a independência dos conceitos. A crítica à CLS reside na simplicidade de tal modelo para explicar vários fatores de sucesso, sem levar em consideração aspectos ambientais e gestão (Silvestro & Cross, 2000).

Também calcados na CLS, Kamakura, Mittal, de Rosa e Mazzon (2002) demonstraram que alta qualidade na prestação de serviço não necessariamente garante lucratividade. Empresas que apresentam alta qualidade em serviços podem não auferir o retorno do investimento nessa qualidade. A possível razão seria o foco demasiado em qualidade em nível estratégico sem o acompanhamento da proposição em nível operacional. O modelo de Kamakura et al. (2002) (Figura 13) aponta o comportamento do cliente como constructo antecessor do lucro, além do esforço operacional como outro direcionador da receita da empresa. Um avanço na CLS foi a adição da relação do esforço operacional com percepção do cliente e desempenho financeiro da empresa, coadunados tanto na perspectiva estratégica quanto operacional como sugerido por Silvestro e Cross (2000).

**Figura 13: Modelo de Kamakura et al. (2002)**

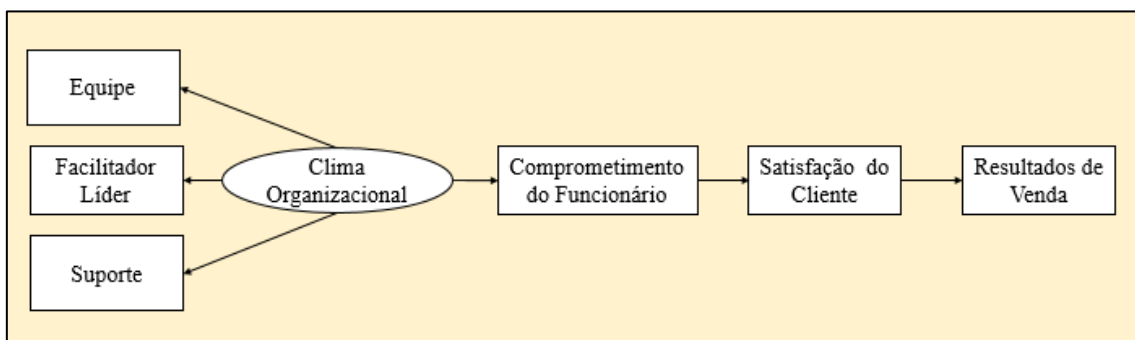


Fonte: Kamakura et al.(2002)

Para comprovar as relações da CLS, Pritchard e Silvestro (2005) avaliaram um conjunto maior de variáveis. Foi possível derrocar as afirmações de Loveman (1998) e Silvestro e Cross (2000) a respeito da universalidade de um modelo aplicável a qualquer empresa. A tentativa de aplicar outras dimensões da CLS ignoradas por Kamakura et al. (2002), não foi possível devido à falta de aplicação de métodos multivariados, que reduziu a robustez dos resultados e inferências.

A disseminação da CLS permitiu aplicá-la em diferentes contextos, com outras perspectivas e direcionamentos, bem como em vários setores e empresas. Uma proposição que envolve relacionamentos como clima organizacional, comprometimento entre outros, foi realizado por Gelade e Young (2005) que analisaram o modelo da Figura 14 em setor bancário.

**Figura 14: Modelo de CLS de Gelade e Young (2005)**



Fonte: Gelade e Young (2005)

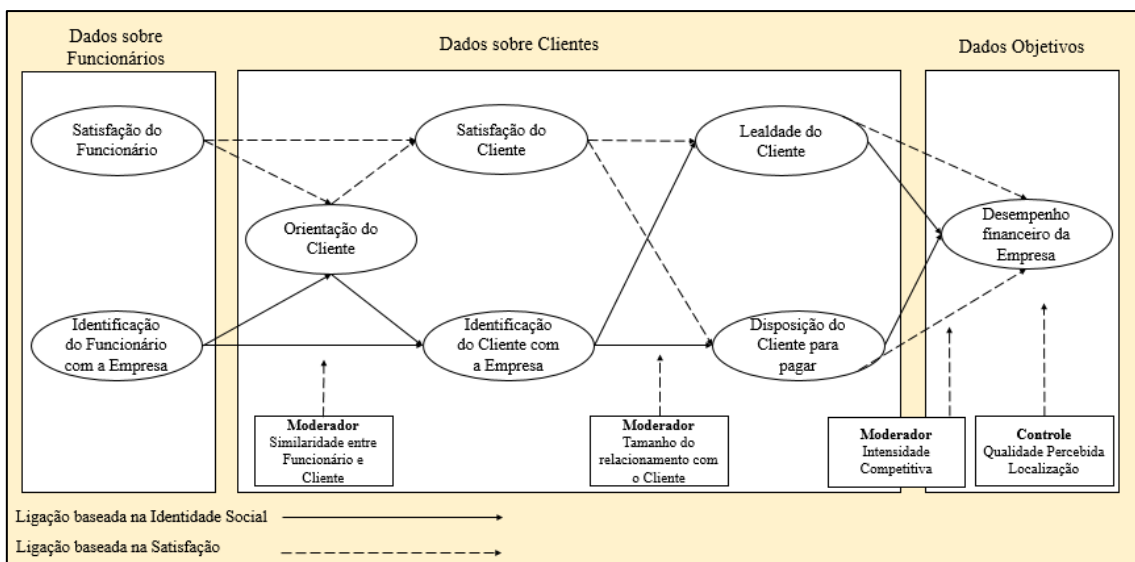
A contribuição dessa nova perspectiva reside na relação profícua entre comprometimento do funcionários e Satisfação do cliente com efeito significativo sobre



resultados em vendas, analisados em termos de desempenho financeiro. Outro ponto de destaque é a Satisfação do cliente que tem papel de mediação entre o comprometimento do funcionário e o desempenho financeiro da empresa. Neste modelo, é possível verificar a ênfase em aspectos humanos como antecedentes de resultados financeiros, que foi posteriormente corroborado por Chi e Gursoy (2009) cujas pesquisas puderam inferir que a Satisfação do funcionário tem efeito indireto no desempenho financeiro da empresa, sendo mediado pela Satisfação do cliente, que por sua vez apresentou efeito positivo direto.

Com o foco na Satisfação do cliente, a CLS foi ampliada por Homburg, Wieseke e Hoyer (2009). Postularam que a Satisfação do empregado e a identidade social apresentam relação positiva e direcionadora do comportamento e da Satisfação do cliente. Tais relacionamentos estão na Figura 15. O modelo apresenta ligação entre Lealdade e disposição do cliente para pagar os serviços com o desempenho financeiro da empresa. Destacam se ainda no modelo de Homburg et al. (2009) o uso de moderadores como a Similaridade entre funcionário e cliente, importante no ‘momento da verdade’ e a dimensão do relacionamento entre a empresa e o cliente.

**Figura 15: Cadeia de Lucro Estendida**



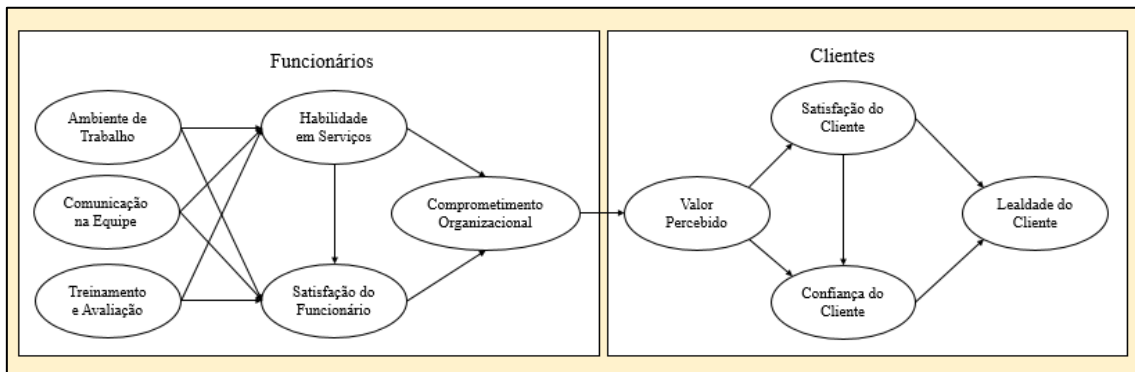
Fonte: Homburg et al. (2009)

Já outros modelos focaram no funcionário. Priorizando a Lealdade do funcionário como elo forte da CLS, Yee, Yeung e Cheng (2011) reportam um modelo com início na Satisfação do funcionário e fim na lucratividade da empresa. Uma limitação apresentada foi a falta da análise dos aspectos organizacionais e da qualidade interna. Em

contrapartida, apresentaram três modelos aplicados a empresas de elevado contato entre clientes e funcionários, com estudos de efeitos mediadores da Satisfação e da Lealdade do cliente.

Voltando a análise do ambiente interno, fatores como clima organizacional, comunicação, treinamento e avaliação influenciam a habilidade no fornecimento de serviço (Kim, 2014). Na CLS adaptada por Kim (2014) há a interação entre a Satisfação do funcionário e a habilidade em fornecer o serviço, esclarecer como o comprometimento organizacional influencia na formação do valor percebido pelo cliente. Na Figura 16 é possível observar que o modelo suprimiu a análise financeira da CLS original.

**Figura 16: Modelo de Kim (2014)**

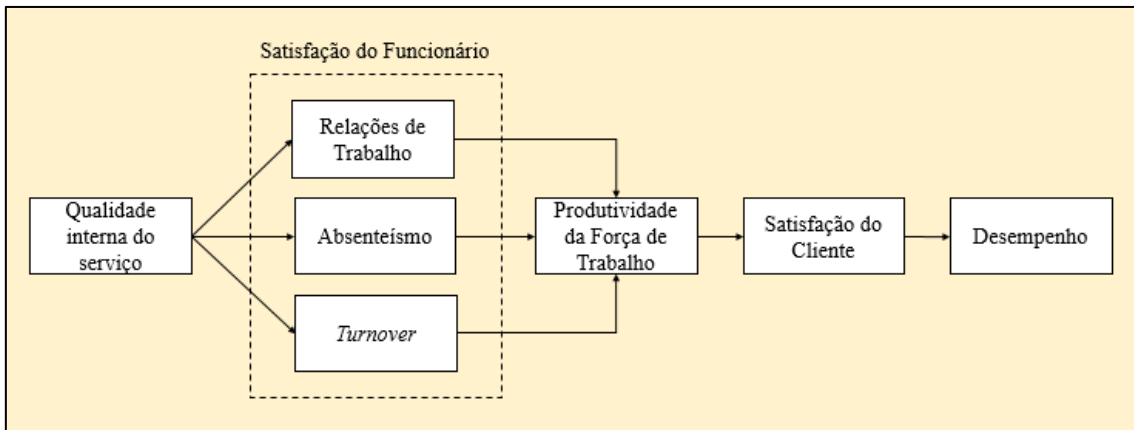


Fonte: Kim (2014)

Enquanto a CLS de Heskett et al. (1994) priorizava quatro pontos, a proposição de Kim (2014) tratou de dois aspectos. O primeiro se liga ao funcionário, que abarcou proposições relativas ao ambiente interno, e o segundo focado apenas no cliente.

Voltado novamente à Satisfação do cliente, na Figura 17, Chicu; Valverde e Ryan (2016) destacam as relações de trabalho, o *turnover* e absenteísmo com a produtividade da força de trabalho, que depois reflete na Satisfação do cliente. Nesse modelo é possível perceber que a qualidade interna dos serviços e práticas de recursos humanos influenciam a Satisfação do funcionário, que serve como propulsor da Satisfação do cliente.

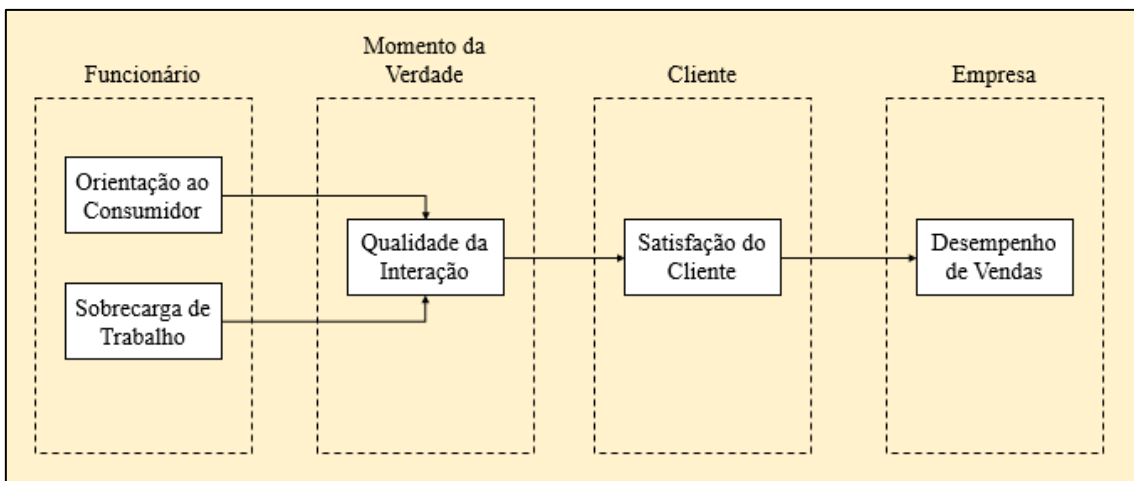
**Figura 17: Modelo de Chicu et al. (2016)**



Fonte: Chicu et al. (2016)

Abordando o funcionário como engrenagem mestra da CLS, Jha, Balaji, Yavas e Babakus (2017) apresentam a qualidade da interação entre o funcionário e o cliente como forma de geração da Satisfação e por conseguinte promover a melhoria do desempenho em vendas (Figura 18).

**Figura 18: Modelo de Jha et al. (2017)**



Fonte: Jha et al (2017)

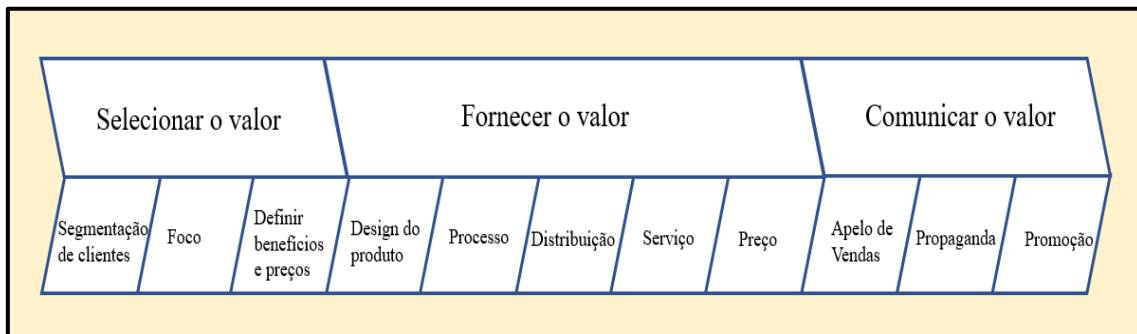
Outros modelos, além dos acima apresentados, sobre a cadeia de lucro em serviços são fundamentais para entender a fronteira do conhecimento.

## 2.3 Valor Cocriado

Na Lógica centrada em Bens, a criação de valor é o resultado principal de um produto, seja ele um bem ou um serviço (Gallarza, Gil-Saura, & Holbrook, 2011). O benefício é direcionado para a formação da Lealdade (Blocker & Barrios, 2015).

O processo de entrega de valor, esquematizado na Figura 19, tem uma sequência de ações agrupadas em três fases: 1) Selecionar o Valor; 2) Fornecer o valor e 3) Comunicar o valor. Nesta abordagem não existe participação do cliente em qualquer uma dessas fases. O cliente apenas escolhe o produto ou serviço a partir da promessa de valor. Isso deveria refletir o entendimento dos benefícios que o cliente recebe e por outro lado a disposição em pagar por esses benefícios (Lanning & Michaels, 1988).

**Figura 19: Etapas do Processo Entrega de Valor**



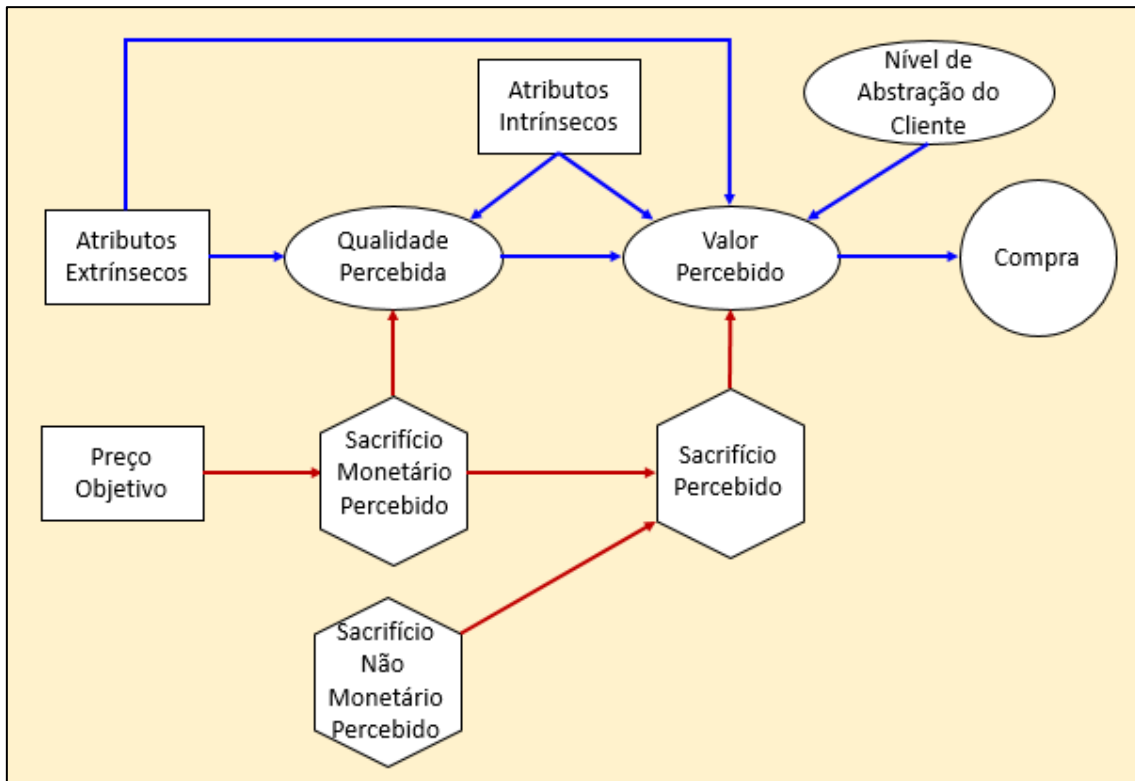
Fonte: Lanning e Michaels (1988).

Na perspectiva do processo de entrega de valor, Zeithaml (1988) define valor percebido como a relação entre benefícios recebidos e os componentes de sacrifício (monetários ou não monetários) (Figura 20). O valor percebido pelo cliente depende da avaliação dos atributos do produto (intrínseco e extrínseco), do sacrifício percebido (monetário e não monetário) para aquisição do produto, da qualidade e do nível de abstração do cliente. Portanto envolve o benefício funcional e prático do produto bem como com questões de ordem emocional.

O valor percebido pelo cliente é recebido mediante troca efetuada ao adquirir um produto (Anderson, Jain, & Chintagunta, 1992). Também pode ser definido como um julgamento dos potenciais benefícios econômicos, funcionais e psicológicos atribuídos pelos clientes que esperam receber por meio das ofertas de mercado (Woodall, 2003). Nessa visão, o cliente é mero espectador. Essa é uma característica marcante da lógica

dominante de bens, onde o valor é adicionado a bem e serviço que pode ser trocado para realizar benefícios ao cliente (Vargo & Lusch, 2004; Vargo, 2008).

**Figura 20: Relações entre atributos, benefícios, sacrifícios e valor percebido**



Fonte: Zeithaml (1988)

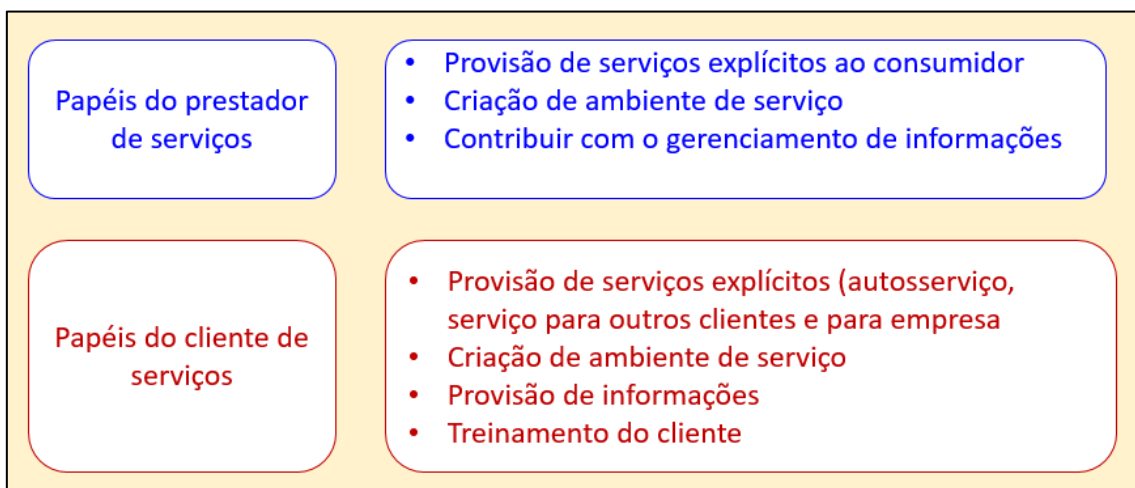
Ainda que o conceito de CCV seja anterior à LDS, nesta Lógica o cliente desempenha papel fundamental no processo de CCV (Sweeney et al., 2015). Clientes e fornecedores são participantes ativos na criação, suprimento e controle de serviços (Johnston, 1989). A participação dos clientes no processo de serviços ocorre a partir de três papéis: (1) o cliente como recurso produtivo, (2) o cliente como colaborador de qualidade, Satisfação e valor, (3) o cliente como concorrente da entidade prestadora de serviços (Bitner, Faranda, Hubbert, & Zeithaml, 1997). Mas é com o advento da LDS que o processo de CCV ganha destaque (Vargo & Lusch, 2004). Os atores econômicos envolvidos no processo de CCV são clientes, fornecedores e empresas (Andreassen et al., 2016). De fato, todo o processo começa com os recursos empresariais e com a interação entre funcionário e cliente (McColl-Kennedy, Vargo, Dagger, Sweeney, & Kasteren, 2012). Isso corrobora as afirmações de Vargo e Lusch (2008). A CCV consiste na colaboração que resulta em valor advinda de interação dialógica enquanto coprodução requer recursos e capacidades essenciais ao processo (Ballantyne & Varey, 2006). O fato

é que a participação do cliente ganha importância devido à influência sobre o retorno financeiro da empresa (Chan, Yim, & Lam, 2010).

Aspectos organizacionais como comunicação e planejamento mostram-se como recursos que promovem a interação entre os múltiplos atores envolvidos na CCV (Spohrer & Maglio, 2008). A existência de um ambiente de experiência que permite a interação e busca de soluções entre os participantes valoriza o desenvolvimento do processo de CCV (Gebauer, Johnson, & Enquist, 2010). Isso possibilita o processo da CCV por meio da integração dos recursos transformados (aspectos físicos do local por exemplo) com recursos de transformação (conhecimento e habilidades dos atores) (Lusch & Vargo, 2011). Decorre que as empresas devem prover o suporte necessário para que ocorra a cocriação (Andreassen; Kristensson; Parasuraman; McColl-Kenedy; Edvardsson & Colurcio, 2016). Em verdade, a CCV está centrada na premissa de que a troca de valor não é apenas definida pelo fornecedor, mas também negociada por meio da troca de recursos entre provedores, usuários e outros cocriadores (Tommasetti et al., 2017).

A CCV implica em inseparabilidade entre o cliente e a empresa (Ballantyne, Williams, & Aitken, 2011). Além disso, o comportamento do funcionário na interação tem um importante papel na transformação do cliente em um efetivo cocriador (Hau, Tram Anh, & Thuy, 2017). As diferenças entre prestador e cliente de serviços são destacadas na Figura 21.

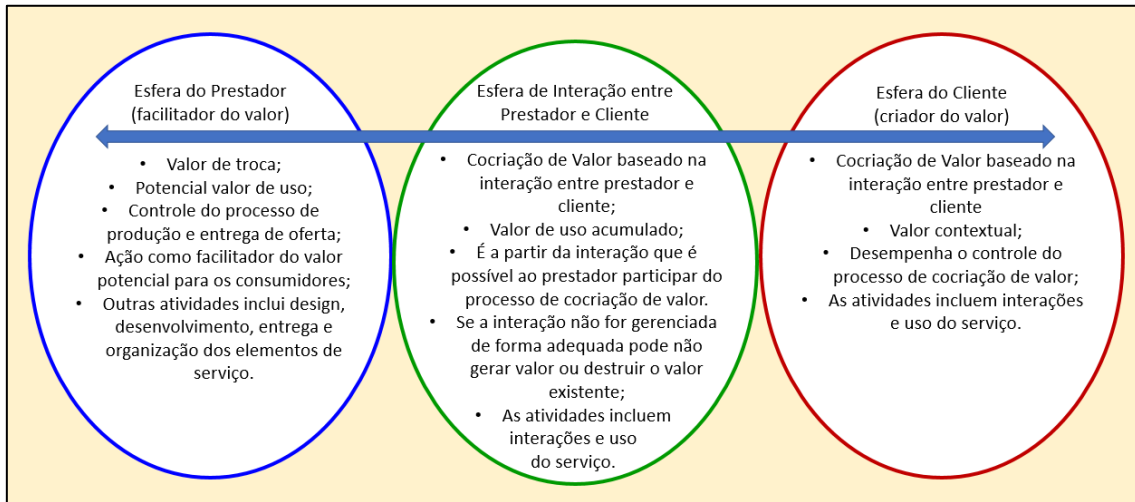
**Figura 21: Diferenças entre Funcionário e Cliente no Processo de Serviços.**



Fonte: adaptado de Johnston (1989)

A CCV mostra-se como um conglomerado de conceitos que envolve troca de valor, valor de uso relacionado ao contexto, cocriação de valor e suas interações e ilustrada na Figura 22 (Grönroos & Ravald, 2011; Grönroos & Voima, 2013). O processo de CCV ocorre na esfera de interação entre o prestador de serviços e o cliente sendo esse contexto o cerne de todo o processo (Jamilena, Peña, & Molina, 2017).

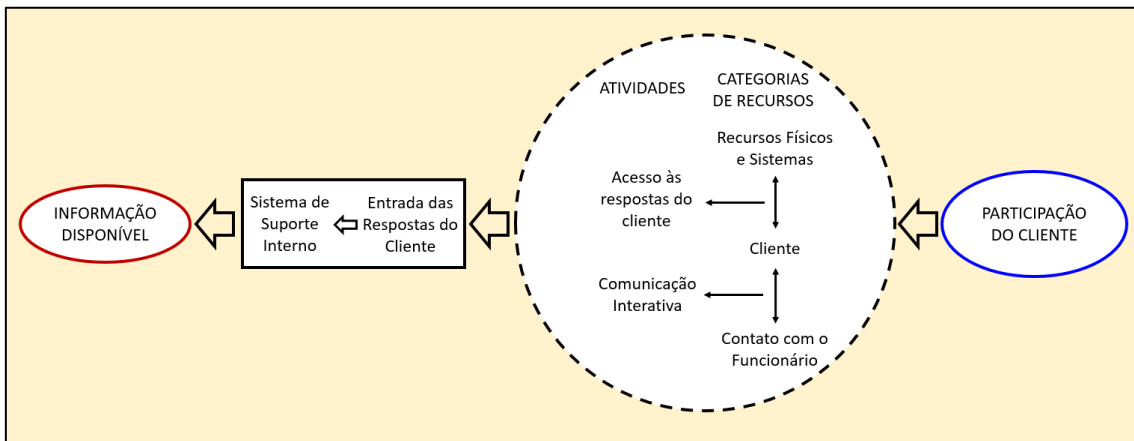
**Figura 22: O Processo de Cocriação de Valor**



Fonte: adaptado de Grönroos & Ravald (2011b) ; Grönroos & Voima (2013); Jamilena, Peña, & Molina (2017).

O processo de CCV na perspectiva do funcionário está ilustrado na Figura 23. Inicia-se com a participação do cliente, em um subprocesso relatado anteriormente por Calrzon (1987) como o ‘momento da verdade’. A partir da interação entre cliente, fornecedor e os recursos da empresa, ocorre todo o processo de comunicação necessário para o desenvolvimento e aprimoramento do valor cocriado, finalizando com a disponibilidade da informação advinda do processo (Grönroos, 2012).

**Figura 23: Cocriação de Valor na Perspectiva do Funcionário**



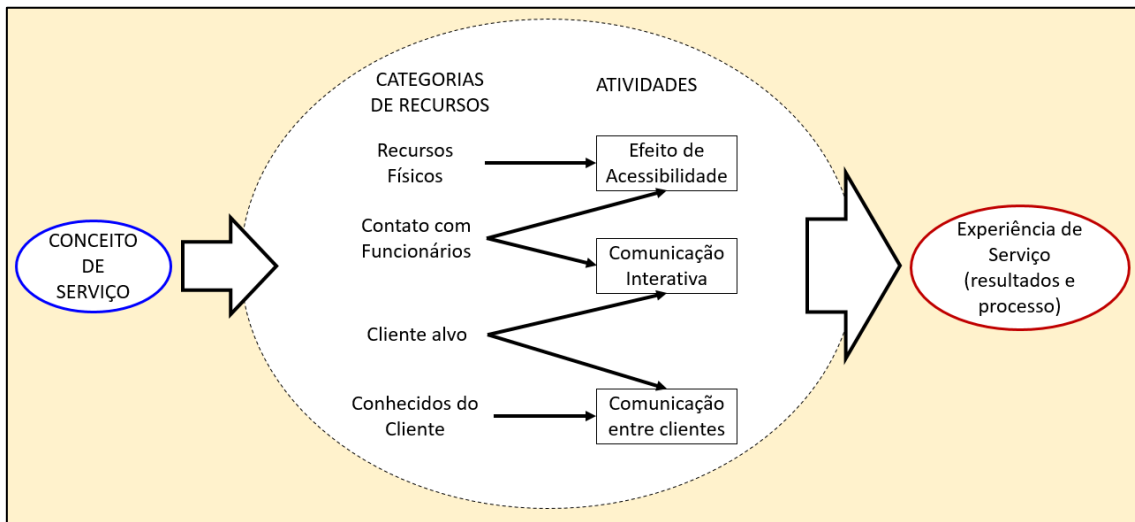
Fonte: Grönroos (2012).

É necessário o acompanhamento em diferentes momentos do processo de criação (Bowman & Ambrosini, 2000). Em uma perspectiva gerencial, O’Cass e Ngo (2011) postularam um modelo centrado na oferta de valor. Esse modelo pressupõe a capacidade de resposta empresarial às necessidades dos clientes, com entrega do seu *mix* de oferta de valor (desempenho, preço, construção e cocriação). O processo de CCV está centrado no conjunto de atividades realizadas pelo cliente. Porém depende da quantidade e da qualidade de informações compartilhadas, recursos organizacionais e habilidades do prestador de serviços em entender as necessidades do cliente (Payne, Storbacka, & Frow, 2008).

A CCV na perspectiva do cliente segue padrão semelhante ao modelo de qualidade percebida cujo processo inicia com o conceito de serviço e finaliza na experiência de serviço (Grönroos, 2012), modelo que está ilustrado na Figura 24. A partir do conceito de serviço e com as várias interações organizacionais são geradas as experiências de serviços que encerram os valores criados na perspectiva do cliente (Grönroos, 2012).



**Figura 24: Processo de Cocriação de Valor na Perspectiva do Cliente**



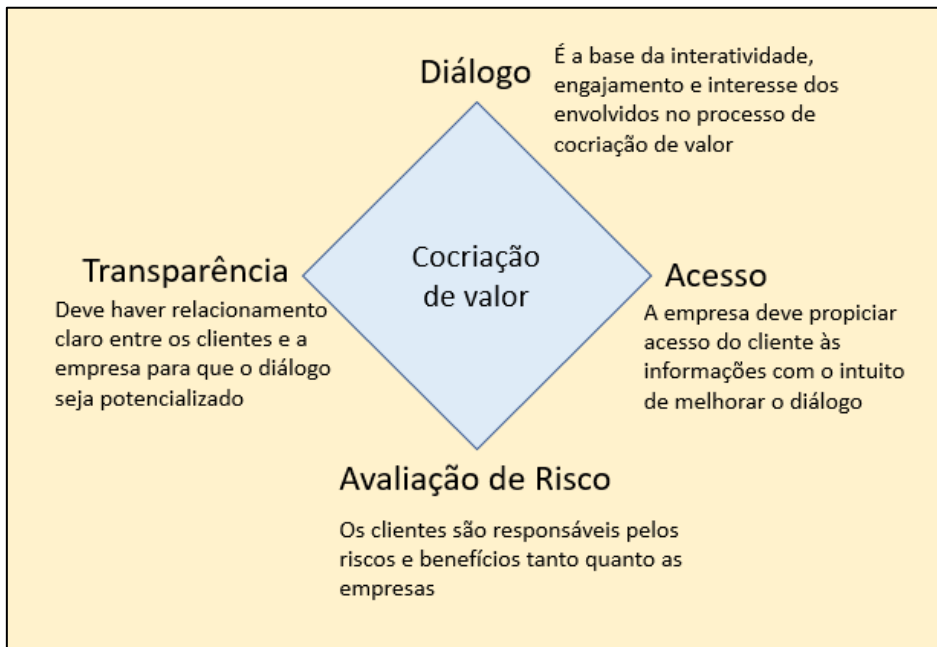
Fonte: Grönroos (2012).

O processo de CCV envolve três fases. A primeira fase é a de pré-interação, que envolve a identificação das necessidades do cliente, procura de informações e o processo de tomada de decisão. Na fase de interação o cliente tem contato com o prestador de serviços e recebe mais informações, avalia a infraestrutura e recursos e tem a partilha de informações necessárias para a prestação de serviços. Por fim, na terceira fase, pós-interação, ocorre a avaliação do serviço recebido, com possíveis intenções de recomendar e partilhar as experiências com outros clientes (Grönroos & Ravald, 2011; Grönroos & Voima, 2013; Jamilena et al., 2017).

A CCV depende das decisões do cliente. A empresa entrega proposições de valor para o cliente que avalia os benefícios que ele pode obter (Vargo & Lusch, 2008a). O valor é sempre cocriado pela interação entre os atores envolvidos no processo por meio da troca de serviço (Brambilla, Hantt, Meneghello, & Volmer, 2017).

A interação entre os atores econômicos ocorre por meio do diálogo, acesso, avaliação de risco e transparência (Prahalad & Ramaswamy, 2004a) ilustrado na Figura 25, cujo modelo é adotado nesta Tese.

**Figura 25: Modelo DART de CCV**



Fonte: Prahalad e Ramaswamy (2004).

As quatro dimensões do modelo DART são partes do sistema organizacional que fornece subsídios para a interação entre clientes e funcionários (Albinsson et al., 2016). O Diálogo é o elemento de maior relevância, que exige interação entre o cliente e a empresa na busca de soluções e alternativas viáveis para a cocriação de valor (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Um ponto chave do diálogo é o engajamento do cliente, resultado da persuasão da empresa que culmina em postura ativa do cliente na proposições de soluções (Gebauer et al., 2010). Isso é visto como potencial vantagem competitiva (Albinsson et al., 2016). Outro ponto relatado por Becker, Santos e Nagel (2016) é que empresas que mantêm comunicação ativa com os clientes tendem a apresentar índices de Satisfação com seus serviços mais elevados.

Mesmo com o engajamento e a disposição para manter diálogo ativo com a empresa, o cliente deve possuir acesso a pessoas e recursos para a troca de informações e ideias (Albinsson et al., 2016). Tal acesso não é importante só para o processo de cocriação, mas também acesso ao processo produtivo e de design de produtos e serviços (Prahalad & Ramaswamy, 2004b). Isso implica que o cliente desempenhe papel de coprodutor ao mesmo tempo em que exige postura transparente de ambos atores do processo. Isso porque a assimetria de informações que permitia às empresas explorar diversos mercados está desaparecendo (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Com a simetria de informações vem a simetria de trocas, o compartilhamento de informações

transparente pela empresa permite ao cliente realizar melhores negociações (Lusch & Vargo, 2008). O resultado é o aumento da Confiança do cliente (Ramaswamy, 2009). O aumento da Confiança do cliente depende da avaliação de risco e dos possíveis benefícios advindos de produtos e serviços (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Pela necessidade de avaliação de riscos, a transparência ganha mais destaque no processo de CCV (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

Como resultado da CCV é possível perceber impacto positivo nas capacidades de customização da empresa e na capacidade de prestação de serviços (Terblanche, 2014). A CCV tem relação com a Satisfação e com a intenção comportamental (Sweeney et al., 2015). A Satisfação do cliente é um julgamento de um produto ou serviço que atende ou supera a expectativa (Gupta & Zeithaml, 2006). Durante o processo de CCV, tem a coprodução, onde o cliente age como recurso do processo (Chathoth, Altinay, Harrington, Okumus, & Chan, 2013). Considerando o modelo DART e sua relação com Satisfação do Cliente, são estabelecidas as hipóteses:

**H1(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente;**

**H1(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente;**

**H1(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente;**

**H1(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente.**

Outro importante constructo relacionado com a CCV é a Confiança (Miles, 2014). A Confiança é uma expectativa de que o prestador de serviços irá cumprir o que foi prometido (Chen, Chen, & Wu, 2017). O papel da Confiança é relacionada com troca de experiências e compartilhamento de informações para a realização do serviço (Becker et al., 2016; Brambilla et al., 2017). O processo de CCV é dependente do encontro entre o provedor e o cliente (Medler-Liraz, 2016). Esse encontro permite ampliar a troca de experiências. Ele também permite que o cliente compartilhe informações úteis no CCV.

Como consequência, a Confiança entre os dois atores torna-se mais forte ao longo do tempo.

A estrutura de Confiança nas relações depende da afetividade e/ou racionalidade (Erdem & Ozen, 2003). A natureza da Confiança pode ser estabelecida a partir de laços sentimentais (Akrouf, Diallo, Akrouf, & Chandon, 2016) - a Confiança afetiva reflete essa ideia (Swift & Hwang, 2013). Quando é considerada a relação entre CCV e Confiança Afetiva, são estabelecidas as hipóteses:

**H2(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva;**

**H2(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva;**

**H2(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva;**

**H2(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva.**

A Confiança também pode ser cognitiva quando emerge da racionalidade (Corgnet, Espín, Hernán-González, Kujal, & Rassenti, 2016). A Confiança cognitiva capta essa perspectiva mais racional (Swift & Hwang, 2013). Quando é estabelecida a relação entre CCV e Confiança Cognitiva são formuladas as hipóteses

**H3(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva;**

**H3(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva;**

**H3(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva;**

**H3(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva.**

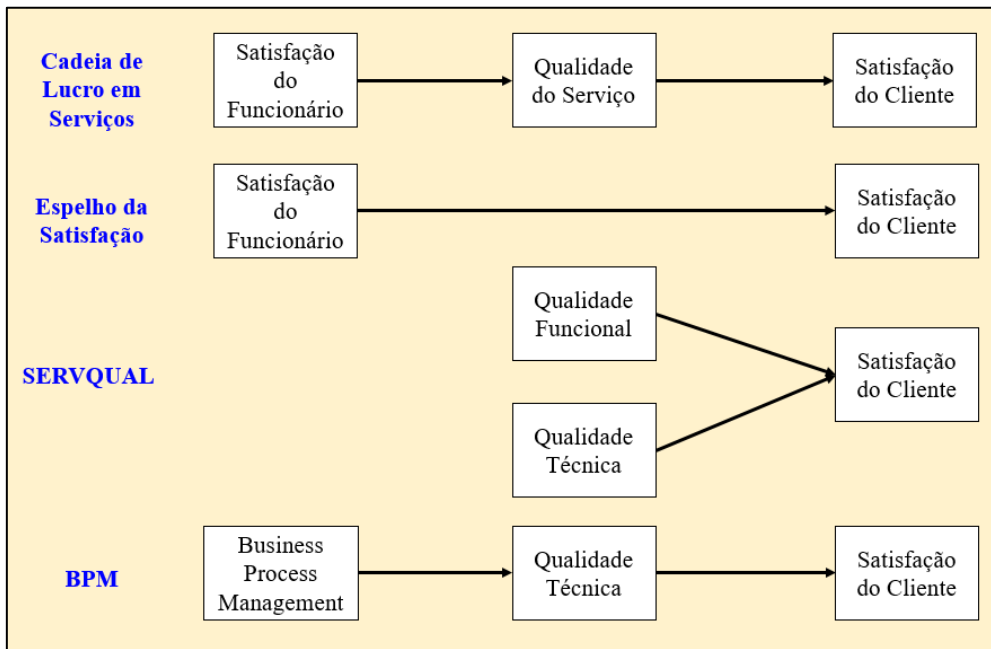
## 2.4 Satisfação do Cliente

A Satisfação é uma avaliação relacionada com o atendimento das necessidades do cliente ao final de uma compra (Oliver, 1999). É um constructo que depende das expectativas de pré-venda e do desempenho percebido após a compra de um produto ou serviço (Fornell, 1992). É considerada uma avaliação sobre a possibilidade de atender ou exceder a expectativa do cliente (Burns & Neisner, 2006).

A Satisfação é o resultado de comparação entre benefícios recebidos e custos da compra em relação às expectativas (Nagel & Cilliers, 1990). Isso ocorre a partir de julgamento. O julgamento, seja de cunho afetivo ou cognitivo, está relacionado com o atendimento da expectativa do cliente (Gupta & Zeithaml, 2006). A avaliação é estruturada a partir da experiência que o cliente possui com um produto, serviço e sobretudo com a empresa (Anderson, Hakansson, & Johanson, 1994).

A Satisfação do cliente é um pilar para um melhor desempenho comercial (Kristensen, Martensen, & Gronholdt, 1999). Isso porque existe forte ligação entre o grau de Satisfação do cliente às consequências comportamentais e econômicas das empresas (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994; O'Sullivan & McCallig, 2012). Outro ponto corroborado por Malshe e Agarwal (2015) é a existência da relação entre ganhos econômicos e Satisfação. Esse fato já havia sido apontado por Ishaq (2011) que reconheceu a Satisfação do cliente como fundamental para a sobrevivência empresarial e sucesso mercadológico. É importante analisar a Satisfação e entender sua importância dentro do contexto financeiro e mercadológico (Maddern, Maull, & Smart, 2007). A Figura 26 apresenta modelos que concatenam na Satisfação do cliente.

**Figura 26: Quatro Modelos Direcionadores de Satisfação do Cliente**



Fonte: Maddern et al. (2007)

A Satisfação do cliente não é somente relacionada com o desempenho técnico, mas por todo o conjunto de processos de trocas com o funcionário tais como comunicação e gestão de expectativas (Campbell & Finch, 2004). Funcionários satisfeitos são propensos a demonstrar alto nível de motivação (Chen, Chen, & Lin, 2015). Promovem experiências com melhor avaliação pelo cliente (Sergeant & Frenkel, 2000). Também propiciam elevado nível de serviço e acentuada preocupação com os clientes (Chi & Gursoy, 2009). Quanto melhor a Satisfação e atitude dos funcionários maior tenderá a ser o nível de Satisfação do cliente (Otterbring, 2017). O comportamento do cliente é influenciado por variáveis culturais (Zhang, Zhang, & Law, 2013). Portanto, a Satisfação e a Lealdade podem ser diferenciadas de acordo com regiões ou países (Kursunluoglu, 2014).

A relação entre Satisfação e Lealdade tem sido apontada em estudos sobre a Cadeia de Lucro em Serviços (Kim, 2014). A Satisfação é relacionada positivamente com a Lealdade do cliente (Hogreve et al., 2017). Tendo por subsídios o entendimento de Satisfação do cliente, é construída a hipótese:

**H4: A Satisfação do cliente advinda do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade.**

## 2.5 Confiança

A Confiança é um constructo relacionado com psicologia, sociologia, gerenciamento e economia dentre outras áreas do conhecimento (Colquitt, Scott, & LePine, 2007). A Confiança, na sua natureza psicológica, surge decorrente de uma expectativa no relacionamento entre dois atores frente a uma determinada situação (Rousseau, Sitkin, Burt, & Camerer, 1998). Esse estado psicológico, envolve uma justaposição entre esperança e aspirações com receios e medos (Simpson, 2007). Envolve obrigações, responsabilidades e expectativas mantidas pelo cliente de que a empresa cumprirá suas promessas (Luarn & Lin, 2003; Sirdeshmukh et al., 2002). Também pode ser entendida como uma predisposição ou vontade em acreditar nas promessas de um parceiro de troca (Moorman, Zaltman, & Deshpande, 2011). A Confiança é uma expectativa de que o provedor de serviços entregará o que foi prometido (Chen et al., 2017). É necessário que se construa uma relação de Confiança entre esses dois atores (Becker et al., 2016). A Confiança auxilia a troca de experiências e o compartilhamento de informações para realizar o serviço (Brambilla et al., 2017). Quanto melhor o relacionamento melhor é a troca de experiências (Jamilena et al., 2017). Ele também permite que o cliente compartilhe informações úteis no VCC.

A Confiança assume posição central no relacionamento de troca (Ennew et al., 2011). Permite a repetição das experiências do cliente (Koufaris & Hampton-Sosa, 2004). É desenvolvida ao longo do tempo a partir das interações (familiaridade, propensão pessoal e segurança) ocorridas no relacionamento entre o cliente e o prestador de serviços (Gefen, 2000). A Confiança, como preceito do relacionamento em marketing, influencia o comportamento dos atores econômicos (Gefen, 2002). A partir da Confiança é gerado o comportamento colaborativo dos clientes em relação à organização (Morgan & Hunt, 1994). A Confiança do cliente depende do relacionamento mantido com a organização por meio das Políticas e Prática Gerenciais. Também é dependente do comportamento dos funcionários de linha de frente (Souza, Milan, & Matos, 2014). A Confiança é um ativo estratégico que requer investimentos financeiros, psicológicos, sociológicos e de tempo (Akrouf et al., 2016). Também é fundamental entender que a gestão da Confiança deve ir além da implantação de uma abordagem centrada na criação de um episódio único (Ennew et al., 2011).

A estrutura da Confiança é multidimensional. Nos relacionamentos está sedimentada na racionalidade ou na afetividade (Agustin & Singh, 2005). É um estado que compreende crenças com conotações cognitivas e afetivas (Johnson & Grayson, 2005). As estruturas cognitivas e afetivas da Confiança são relacionadas entre si (Erdem & Ozen, 2003). A partir da Confiança cognitiva percebida pode ocorrer transformação em Confiança afetiva (Akrouf et al., 2016; Erdem & Ozen, 2003).

A Confiança afetiva é estabelecida por meio de laços emocionais entre os indivíduos (Lewis & Weigert, 1985) e pelo nível de cuidado e preocupação que o parceiro demonstra (Johnson & Grayson, 2005). A Confiança afetiva está relacionada às emoções e sentimentos que envolvem o cliente e o provedor de serviços (Johnson & Grayson, 2005). O aprofundamento das conexões emocionais eleva o nível da Confiança além do que pode ser justificado pela racionalidade, o que amplia a importância da Confiança afetiva (Ha et al., 2016). Entender o nível e a profundidade da Confiança afetiva é fundamental para entender os parâmetros-chave da relação entre cliente e prestador de serviços (Akrouf et al., 2016). A Confiança cognitiva, estruturada na racionalidade (Terres & Santos, 2013), surge como uma resposta a um estado incompleto de conhecimento ou informações (Johnson & Grayson, 2005). As informações necessárias para a concretização da Confiança cognitiva estão relacionadas com a probabilidade do parceiro da relação de troca cumprir suas obrigações bem como da sua reputação (Ha et al., 2016). Também é baseada nas avaliações de competência, responsabilidade e opiniões sobre o prestador de serviços, cuja base é de natureza racional (Terres & Santos, 2013).

As dimensões da Confiança, afetiva e cognitiva, exercem impactos diferentes em outros constructos tais como a Lealdade (Terres & Santos, 2013). A importância de gerar Confiança nos clientes é um requisito para o estabelecimento de compromisso e implica o desenvolvimento da Lealdade (Ennew et al., 2011) pois é considerada um forte preditor da Lealdade (Chang & Hung, 2018; van Esterik-Plasmeijer & van Raaij, 2017). Com isso despontam as hipóteses a seguir:

**H5: Confiança Afetiva gerada no processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade do cliente.**

**H6: Confiança Cognitiva gerada no processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade do cliente.**



## 2.6 Lealdade

Lealdade corresponde ao compromisso de recomprar um produto ou reutilizar um serviço de forma consistente no futuro (Oliver, 1999). A Lealdade do cliente expressa um comportamento pretendido relacionado ao serviço ou à empresa (Andreassen & Lindestad, 1998). Diante de esforços mercadológicos das empresas concorrentes, o cliente repete a compra da mesma marca (Oliver, 1999). Também existe probabilidade de renovação de contratos de serviços (Andreassen & Lindestad, 1998). Outras consequências incluem o boca a boca positivo e a formação de clientes evangelistas (Heskett, 2002). A Lealdade é estabelecida como a intenção comportamental do cliente em manter relacionamento com o fornecedor de serviços (Sirdeshmukh et al., 2002).

A Lealdade é abordada sob óticas comportamental e atitudinal (Alan; Kabadayi & Yilmaz, 2015; Lewis & Soureli, 2006). A perspectiva comportamental encerra aspectos relacionados à intenção de compra novamente ou comprar com maior frequência ou em maior quantidade (Yu & Dean, 2001; Zins, 2001). A perspectiva atitudinal segue o desenvolvimento de estágios conforme mostrado por Oliver (1999). Essa conotação se refere ao direcionamento a atitudes de consumo e preferências em relação à marca (Zins, 2001). As fases da Lealdade estão descritas na Figura 27, apresentando os pontos vulneráveis de cada uma das quatro fases (Oliver, 1999).

**Figura 27: Estágios da Lealdade**

Estágio	Descrição	Pontos de Vulnerabilidade
Cognitivo	A Lealdade está relacionada com julgamento de informações	Afeta os fatores competitivos relacionados com a marca e com preço. Aumento da procura por variedade e mudança voluntária.
Afetivo	A Lealdade é vista como um sentimento	Pode ocorrer insatisfação pela comparação com outras marcas competitivas. Aumento da procura por variedade e mudança voluntária, com possível deterioração do desempenho.
Conativo	A Lealdade é vista como uma intenção ou desejo	Aumento das mensagens persuasivas e contra argumentativas, e possível deterioração do desempenho
Ação	A Lealdade enseja uma ação, uma forma de superar obstáculos	Pode induzir a aumento de obstáculos e possível deterioração do desempenho

Fonte: baseado em Oliver (1999)

Embora apresentados os estágios da Lealdade, não é possível detectar limites entre uma fase e outra. Uma das representações da Lealdade é explicitada por atitudes positivas

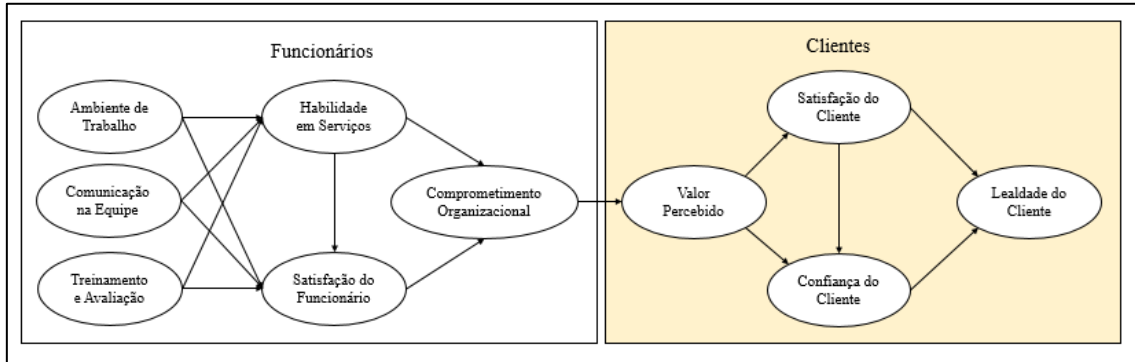
do cliente em relação ao prestador, capaz de desembocar em recomendações boca a boca sobre ele e sua marca (Reimer & Benkenstein, 2016; Solvang, 2007). A Lealdade associa-se positivamente ao faturamento e à participação de mercado de uma organização de serviços (Howat & Assaker, 2016). Além de contribuir para a redução do custo de aquisição de clientes, promove a retenção de funcionários e a familiaridade do cliente com o prestador (Khalifa, 2004; Reichheld, Markey, & Hopton, 2000). Com isso ocorre entrega de serviço de qualidade superior (Simon, Gómez, McLaughlin, & Wittink, 2009).

A manutenção da Lealdade do funcionário é um desafio gerencial constante (Cristobal, Flavián, & Guinalú, 2007). No último estágio, a Lealdade é uma proposta de ação ou uma disposição em comprar produto ou marca, ou ainda uma a disposição de pagar mais. Yi e La (2004) apontam a intenção de compra ou de recompra como uma possibilidade de mensuração da Lealdade. A Intenção de Recompra é vista como a disposição do cliente em voltar a adquirir os serviços novamente depois da Satisfação com o uso inicial (Anderson & Sullivan, 1993; Cronin & Taylor, 1992).

## 2.7 Modelo Conceitual e Hipóteses da Tese.

O Modelo Conceitual da Tese integra as relações entre os constructos. Cabe aqui destacar que o modelo da Tese foi inspirado na Cadeia de Lucro em Serviços (CLS). A partir da proposição de Kim (2014) (Figura 28), foi desenvolvido o Modelo Conceitual levando em consideração os constructos relacionados ao Cliente.

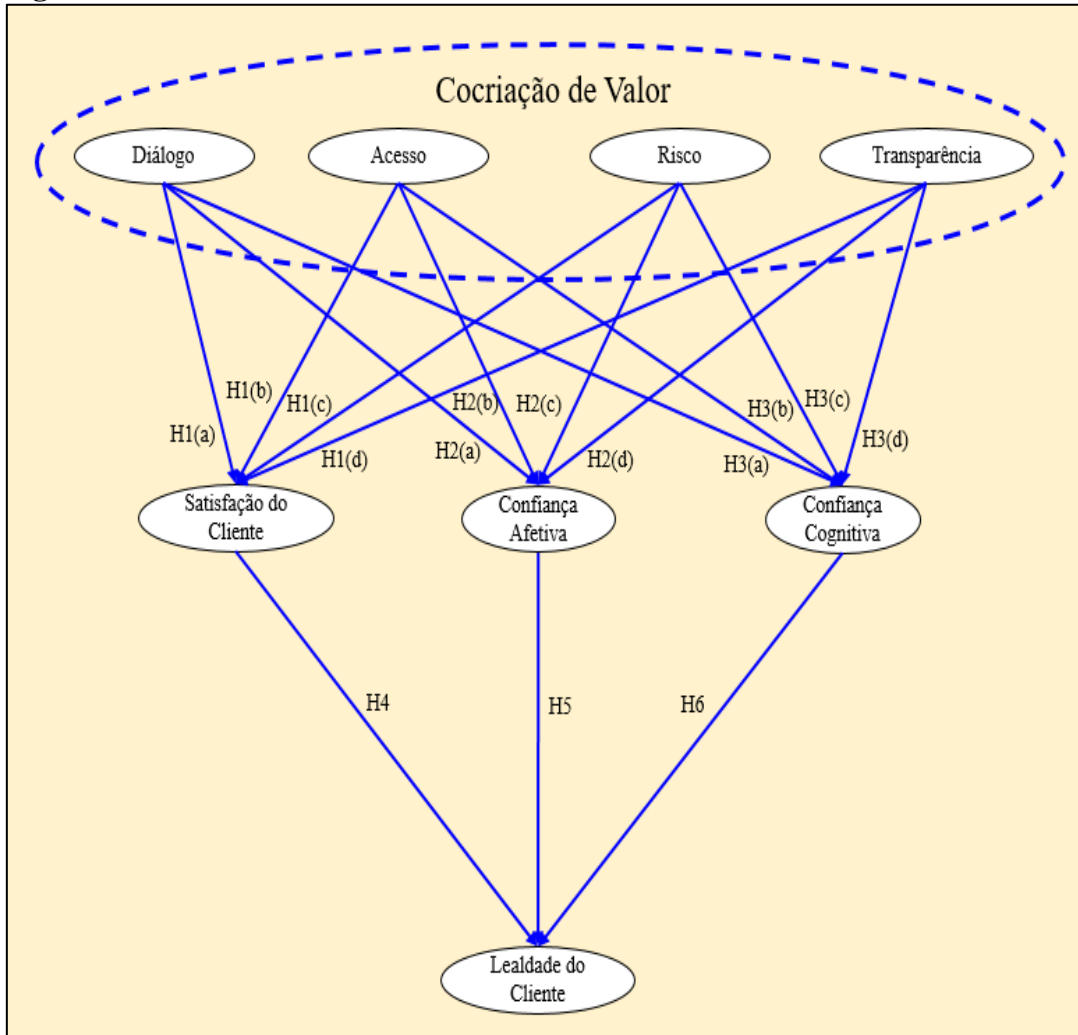
**Figura 28: Modelo de CLS usado como parâmetro**



Fonte: (Kim, 2014)

Ao alinhar a CLS com a LDS, foi desenvolvido o Modelo Conceitual da Tese que abrange somente a perspectiva do cliente como parte do processo de CCV, ilustrada na Figura 29.

**Figura 29: Modelo Conceitual da Tese**



Fonte: desenvolvido pelo autor

O Modelo Conceitual da Tese abrange 15 hipóteses apresentadas na Figura 30, com a literatura que sustenta cada uma delas.

### Figura 30: Hipóteses Propostas

Hipótese	Literatura de Suporte
H1(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente; H1(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente; H1(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente; H1(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Satisfação do Cliente.	(Grönroos & Voima, 2013; Jamilena et al., 2017; Sweeney et al., 2015)
H2(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva; H2(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva; H2(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva; H2(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Afetiva.	(Becker et al., 2016; Brambilla et al., 2017)
H3(a): O Diálogo entre os atores do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva; H3(b): O Acesso às informações e ao processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva; H3(c): A avaliação de Risco do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva; H3(d): A Transparência das informações do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Confiança Cognitiva.	(Becker et al., 2016; Brambilla et al., 2017)
H4: A Satisfação do cliente advinda do processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade.	(Chi & Gursoy, 2009; Homburg et al., 2009; Luo & Homburg, 2007)
H5: Confiança Afetiva gerada no processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade do cliente.	(Agustin & Singh, 2005; Terres & Santos, 2013)
H6: Confiança Cognitiva gerada no processo de CCV tem impacto positivo sobre a Lealdade do cliente.	(Agustin & Singh, 2005; Terres & Santos, 2013)

Fonte: desenvolvido pelo autor

A matriz de amarração (Mazzon, 1978), retratada na Figura 31, é um arcabouço prático e direcionador da pesquisa, que promove um alinhamento entre problema de pesquisa, objetivos, constructos, o método, as hipóteses e testes.

**Figura 31: Matriz de amarração das hipóteses formuladas**

<b>Problema de Pesquisa</b>	<b>Objetivo Geral</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipóteses</b>	<b>Teste Estatístico</b>
<b>A partir da estrutura da CLS, quais os efeitos dos elementos da cocriação de valor no comportamento do cliente de serviços?</b>	Avaliar o processo de CCV, abordando as consequências comportamentais do cliente de serviço.	(1) averiguar a influência de cada componente do Modelo DART na Satisfação do cliente;	H1(a);H1(b); H1(c); H1(d).	Modelagem de Equações Estruturais
		(2) verificar a influência cada componente do Modelo DART na formação da Confiança afetiva e cognitiva;	H2(a); H2(b); H2(c); H2(d). H3(a); H3(b); H3(c); H3(d).	
		(3) avaliar a relação entre Satisfação e Lealdade do cliente	H4	
		(4) analisar a influência da Confiança Afetiva e Cognitiva na formação da Lealdade do cliente	H5; H6	

Fonte: desenvolvido pelo autor

### **3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS EMPÍRICOS**

Este capítulo apresenta o método e os procedimentos metodológicos empíricos para atingir os objetivos propostos e abordar o problema de pesquisa.

#### **3.1 Classificação da Pesquisa**

A classificação da pesquisa está envolvida com a noção de paradigma. Palavra de origem grega (parádeima) cujo significado é modelo ou padrão adotado pelos seres humanos. Paradigma é usado para distinguir o certo do errado e saber o que é cientificamente aceito ou não por pares de uma comunidade (Vasconcellos, 2002).

Um paradigma de pesquisa envolve a crença sobre a natureza e percepção do mundo e dos seus fenômenos (Ontologia) (Sacol, 2009). Envolve a crença sobre a natureza do conhecimento e como este pode ser adquirido (Epistemologia) (Teixeira, Nascimento, & Carrieri, 2012).

A Ontologia é o alicerce para a delimitação do problema de pesquisa (Wahyuni, 2012). Está alinhada com a definição da epistemologia (Sobh & Perry, 2006). Também envolve a percepção do mundo. A epistemologia é classificada em realista e idealista (ou subjetivista) (Sacol, 2009). A perspectiva realista, adotada nesta Tese, considera a observação da CCV e os demais fenômenos do Modelo Conceitual da Tese sem qualquer interferência do pesquisador (Sobh & Perry, 2006). Isso porque a ontologia realista considera que o mundo existe independente das possíveis percepções e construções a respeito dele (Sacol, 2009).

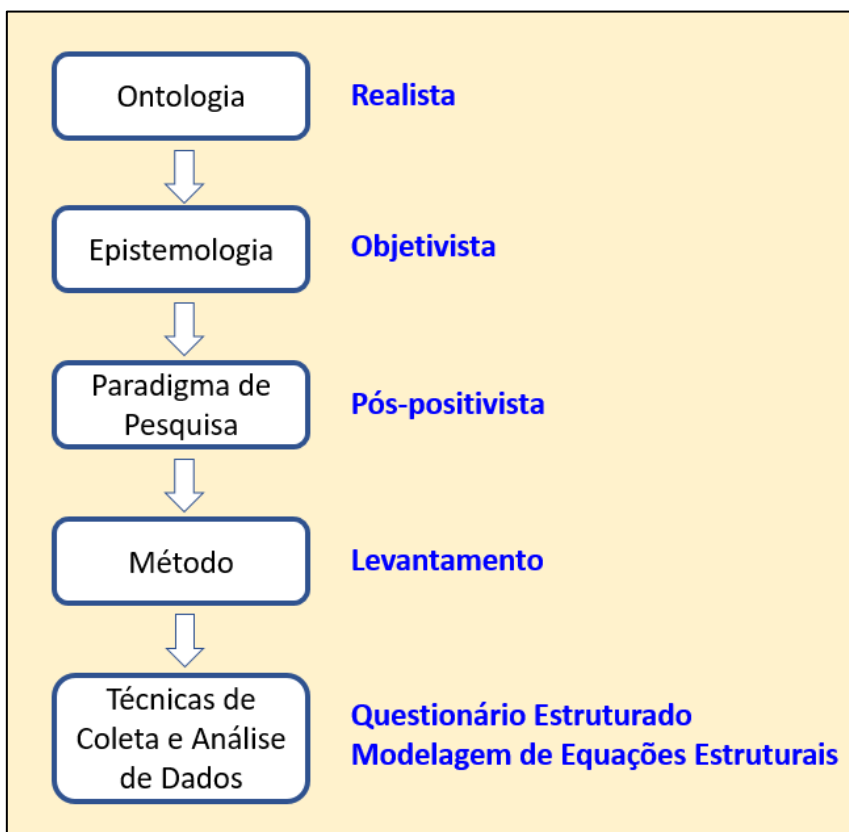
Derivada da Ontologia, a Epistemologia tem três conotações (Sobh & Perry, 2006). O interpretativismo é caracterizado pela percepção subjetiva do conhecimento, onde os significados dos objetos são resultados das construções mentais do homem (Barbosa, Neves, Santos, Cassundé, & Cassundé Jr., 2013). A conotação construtivista é marcada pelo envolvimento do homem na construção dos significados dos objetos (Sacol, 2009). A conotação objetivista pressupõe a independência entre o objeto e o ser humano (Sacol, 2009), sendo esta perspectiva adotada nesta Tese.

Definidas as opções ontológicas e a epistemológicas, o paradigma de pesquisa ramifica-se em várias possibilidades (Barbosa et al., 2013; Sacol, 2009). A natureza pós-positivista foi empregada para responder ao problema de pesquisa desta Tese. Com isso

determina-se o método (levantamento) e as técnicas de coleta e análise de dados (questionários estruturados e modelagem de equações estruturais).

A Figura 32 aponta o tipo da pesquisa, com as abordagens ontológicas, epistemológicas, paradigmáticas, o método e as técnicas adotadas na Tese.

**Figura 32: Caracterização do Esquema de Pesquisa da Tese**



Fonte: desenvolvido pelo autor a partir de Saccol (2009).

### 3.2 Levantamento

A pesquisa descritiva, comumente calcada em hipóteses, serve para a descrição de um fenômeno associado a uma população e inferência e descoberta de associações entre variáveis (Cooper & Schindler, 2016). Para a averiguação das hipóteses, foi necessária a obtenção de dados que ocorreu por meio de administração de questionários distribuídos para uma população. As informações obtidas foram usadas para entender atitudes, comportamentos e pontos de vista, tanto em aspecto individual quanto coletivo. Esta técnica enseja derivar dados comparáveis entre subconjuntos da amostra a fim saber se semelhanças e diferenças possam ser encontradas na população alvo (Cooper & Schindler, 2016). Para tanto, a amostra foi condizente com o instrumento de coleta de



dados. A pesquisa foi realizada em um curto período, que abrangeu os meses de abril a setembro de 2018. Com isso é enquadrada como um estudo de corte transversal (Rindfleisch, Malter, Ganesan, & Moorman, 2008).

### 3.3 Escalas Utilizadas

Para a operacionalização dos constructos que compõem o modelo da Tese, o instrumento de coleta de dados abrangeu escalas referentes ao processo de CCV e o comportamento do cliente (Satisfação, Confiança, Custos de Mudança e Lealdade).

#### 3.3.1 Escala de Cocriação de Valor

Para mensurar a Cocriação de Valor na percepção dos Clientes de Serviços foi usada a escala apresentada na Figura 33 desenvolvida por Albinsson et al. (2016) e traduzida e adaptada para o contexto brasileiro por Becker et al. (2016).

**Figura 33: Escala de Cocriação de Valor**

Rótulo	Assertiva
CCVD1	Existe interesse da empresa em se comunicar comigo sobre as melhores maneiras de elaborar e entregar uma experiência de serviço de qualidade.
CCVD2	Ocorre diálogo ativo entre a empresa e eu sobre como melhorar a experiência de serviço.
CCVD3	Eu sou incentivado a me comunicar com a empresa sobre os aspectos da experiência de serviço.
CCVD4	O diálogo comigo é promovido pela empresa para aprender mais sobre a minha reação em relação à experiência do serviço.
CCVD5	Eu tenho oportunidades para compartilhar as minhas ideias com a empresa sobre a adição de valor à experiência do serviço.
CCVD6	É fácil para comunicar as minhas ideias à empresa sobre a elaboração e entrega da experiência do serviço.
CCVA7	Eu posso decidir como, onde e quando receber a oferta do serviço.
CCVA8	A empresa fornece muitas opções para eu escolher como experimentar e vivenciar a oferta de serviço.
CCVA9	É fácil receber a oferta de serviços quando, onde e como eu preciso.
CCVR10	Eu recebo informações da empresa tanto sobre os riscos quanto sobre os benefícios da experiência de serviço.
CCVR11	Eu sou informado sobre os riscos e benefícios decorrentes do uso do serviço.
CCVR12	São fornecidas ferramentas necessárias para que eu tome decisões sobre minha participação na experiência de serviço.
CCVR13	São claros os fatores negativos e positivos associados à oferta do serviço.
CCVR14	Eu sou incentivado a me familiarizar com os riscos associados à experiência de serviço.
CCVR15	Eu tenho conhecimento sobre os riscos e benefícios da experiência com o serviço.
CCVT16	São reveladas para mim informações que podem ser úteis para melhorar os resultados da experiência de serviço.
CCVT17	Eu tenho livre acesso à informação que pode ser útil na melhoria da entrega da experiência do serviço.
CCVT18	Eu e o funcionário nos tratamos como parceiros iguais ao compartilharmos informações que são necessárias para alcançar uma experiência de serviço de sucesso.
CCVT19	São reveladas para mim informações detalhadas sobre os custos e preços associados à elaboração e entrega da experiência do serviço.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Albinsson et al. (2016); Becker et al. (2016).

### 3.3.2 Escala de Confiança

A escala de Confiança dos Clientes de Serviços é apresentada na Figura 34 e desenvolvida por Terres & Santos (2013). A escala é composta por Confiança Afetiva e Cognitiva.

**Figura 34: Escala de Confiança**

Rótulo	Assertiva
CCA1	Sinto que essa empresa se interessa por mim.
CCA2	Sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim.
CCA3	Sinto que, se eu tiver algum problema com essa empresa, ela estará sempre pronta para me ouvir.
CCA4	Sinto que essa empresa, apesar de ter seus interesses próprios, leva em consideração o que é melhor para mim também.
CCG5	Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho bons motivos para acreditar nas informações fornecidas por ela.
CCG6	Dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição.
CCG7	Dado meu histórico de relacionamento com essa empresa, não tenho motivos para duvidar de sua eficiência.
CCG8	A empresa constantemente se preocupa em manter seus serviços funcionando de maneira adequada.
CCC9	Eu compartilho informações abertamente com essa empresa, pois ela não irá tirar vantagem de mim.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Terres e Santos (2013).

### 3.3.3 Escala de Satisfação do Cliente

Para mensurar a Satisfação dos Clientes de Serviços foi usada a escala apresentada na Figura 35, desenvolvida por Homburg et al. (2009) e Yee et al. (2011). A escala é composta por seis itens e seguiu o processo da validação conforme DeVellis (2003).

**Figura 35: Escala de Satisfação do Cliente**

Rótulo	Assertiva
SC1	Eu estou muito satisfeito com a empresa.
SC2	Quando entro em contato com a empresa, o atendimento supera as minhas expectativas.
SC3	O desempenho do serviço da empresa atende à minha expectativa.
SC4	Eu estou satisfeito com o preço dos serviços da empresa.
SC5	Estou satisfeito com o serviço de informações fornecido pela empresa.
SC6	Estou satisfeito com a maneira como a empresa trata as minhas reclamações.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Homburg et al. (2009) e Yee et al.(2011).

### 3.3.4 Escala de Lealdade do Cliente

A escala apresentada na Figura 36, desenvolvida por Souza, Gosling e Gonçalves (2013) com base na tese de doutorado de Santos (2001), foi usada para mensurar a Lealdade do Cliente de Serviço

**Figura 36: Lealdade do Cliente**

Rótulo	Assertiva
LC1	Eu continuarei usando os serviços da empresa X
LC2	Eu recomendarei a empresa X a amigos, vizinhos e parentes.
LC3	Eu farei negócios com a empresa X sempre que precisar de algum produto / serviço.
LC4	Eu direi coisas positivas sobre a empresa X para outras pessoas.
LC5	Eu terei um maior volume de negócios com a empresa X no futuro.
LC6	Eu sempre considerarei a empresa X como minha primeira opção.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Souza, Gosling e Gonçalves (2013).

### 3.4 Procedimentos de Coleta de Dados

Os questionários foram estruturados na plataforma online *SurveyMonkey*, sendo que os itens de cada questionário foram divididos em páginas, apresentadas aos respondentes de forma aleatória, tanto os itens quanto as páginas. Os convites foram encaminhados por meio eletrônico e mídias sociais.

Cada instrumento de pesquisa foi estruturado em duas partes, a primeira que constou de itens onde os respondentes demonstraram suas opiniões a respeito da experiência de serviço, assinalando uma resposta que variava em uma escala *Likert* de 5 pontos desde 1 (concordo totalmente) até 5 (discordo totalmente). A segunda parte consistiu de questões de cunho pessoal como sexo, idade, renda domiciliar, grau de escolaridade entre outros que estão presentes nos Apêndice 1, 2 e 3.

Antes do início da coleta, os questionários foram avaliados por uma profissional que realizou a correção gramatical e ortográfica dos itens. Também foi realizado um pré-teste com 10 clientes de serviços entre os dias 19 a 23 de abril. Os dez participantes, de ambos os sexos, possuíam diferentes faixas etárias e escolaridade conforme ilustra a Tabela 1. O questionário não sofreu qualquer tipo de alteração.

**Tabela 1: Descrição dos respondentes do pré-teste (n=10)**

Dados de Identificação	Classificações	Clientes	
		Frequência	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	3	30
	Feminino	7	70
Estado Civil	Solteiro	2	20
	Casado	6	60
Escolaridade	Divorciado	2	20
	Ensino Médio	1	10
	Curso Superior	5	50
	Especialização/MBA	2	20
Idade	Mestrado	2	20
	de 18 a 25	2	20
	de 26 a 35	6	60
	de 36 a 45	1	10
	de 46 a 55	1	10

Fonte: Dados do Pré-Teste.

### 3.5 Técnicas Estatísticas Empregadas

O Modelo Conceitual da Tese foi analisado com o uso de Modelagem de Equações Estruturais com o uso do software SmartPLS 3.2.7. Para isso, foi necessária à coleta, preparação dos dados e análises preliminares. A coleta de dados foi realizada por meio eletrônicos com o uso da plataforma *SurveyMonkey*. Os dados coletados foram examinados no software SPSS 22, onde foram realizados os testes de normalidade, estatísticas descritivas, a distância de Mahalanobis e o teste simples de Harman.

#### 3.5.1 Amostragem e Procedimentos

A amostragem viabiliza inferências sobre uma população a partir de informações contidas em uma amostra (Scheaffer; Mendenhall III; Ott & Gerow, 2012). A amostragem se faz necessário pelas restrições (tempo, dinheiro e erros não amostrais) para se coletar dados da população inteira (um censo). A amostragem implica a seleção de modos e a definição de alguns parâmetros, e pode ser realizada de diferentes maneiras e com uso de diferentes softwares.

O software G-Power forneceu o tamanho mínimo da amostra (Tabela 2), com os parâmetros propostos por Hair, Hult, Ringle e Sarstedt (2017); a) tamanho do efeito médio

( $f^2 = 0,15$ ), b) poder estatístico de 80%, c) nível de significância de 5%, d) número de preditores relacionados com o modelo adotado.

**Tabela 2: Cálculo do Tamanho Mínimo da Amostra da Tese**

Premissas Adotadas	Cientes
Tamanho do Efeito ( $f^2$ )	0,15
Nível de Significância ( $\alpha$ )	0,05
Poder Estatístico ( $1 - \beta$ )	0,80
Número de Preditores	4
Tamanho da Amostra	85

Fonte: realizado pelo autor com o uso do software G-Power.

Pelo software GPower, a amostra deveria ter pelo menos 85 clientes de serviços, o que representa um número muito reduzido. Entretanto para que o modelo possa ser executado de forma confiável, se recomenda haver de 5 a 10 participantes por variável observada (Bentler & Chou, 1987; Hair; Black; Babin; Anderson & Tatham, 2009), sendo bastante aconselhável que o tamanho da amostra seja superior a 100 observações para que possa realizar ajuste aceitável do modelo (Nasser & Wisenbaker, 2001). Ao considerar a sugestão de (Chin, 1998) em manter uma relação de 10 observações por relação, é possível determinar que o tamanho mínimo da amostra é de 150 respondentes.

### 3.5.2 Teste de Distância de Mahalanobis

A distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) é um procedimento indicado para verificar a presença de *outliers* multivariados (Fávero & Belfiore, 2017).. Consiste em verificar a distância relativa de um respondente ao centroide de todos os casos (Marôco, 2016). Uma grande distância indica a presença de outliers. A distância de Mahalanobis pode ser escrita em termos da matriz de covariância. Os cálculos foram realizados em todas as amostras com o uso do software SPSS 22.

### 3.5.3 Variância Total Explicada

A avaliação da Variância Total Explicada (Fator Único de *Harman*) enseja verificar possível viés da amostra quando da coleta de dados (*Common Method Bias*). É considerado o teste mais empregado para averiguação do viés gerado pelo instrumento de coleta (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003).

### **3.5.4 Teste de Aderência à Distribuição Normal**

Os testes para averiguar se as variáveis da amostra aderem à distribuição normal univariada abrangem os Testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilks (Field, 2013). Ambos compararam os escores de uma amostra com outra que apresente distribuição normal, ou seja, se o teste não for significativo ( $p > 0,05$ ) estabelece que a amostra não difere de forma significativa da distribuição normal. Quando a amostra é pequena, em torno de 50 casos ou menos é indicado o teste de Shapiro-Wilks ao passo que para amostras grandes com mais de 50 casos recomenda-se o uso do teste de Kolmogorov-Smirnov (Silva, Lopes & Braga Junior, 2014).

### **3.5.5 Modelagem de Equações Estruturais (MEE)**

Os métodos estatísticos podem ser agrupados em técnicas de primeira geração que abrangem Análise Fatorial Exploratória, Regressão Logística, Análise de Variância entre outras técnicas que deram lugar para novos direcionamentos. Esses novos direcionamentos, classificados como Técnicas Estatísticas de Segunda Geração, abrangem as MEE (PLS-SEM ou CB-SEM) (Hair et al., 2017).

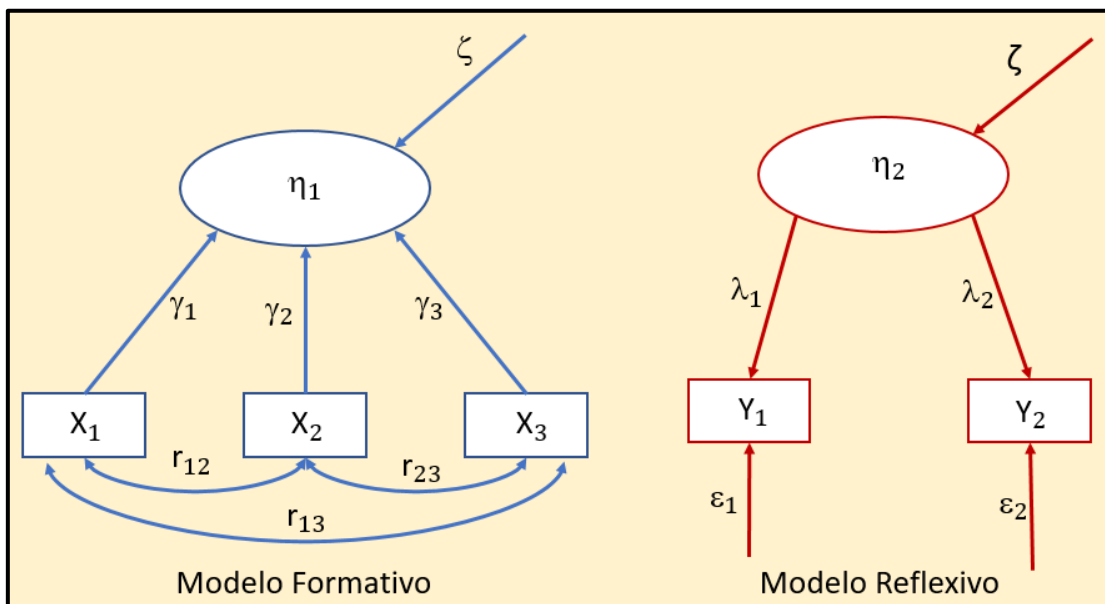
Essa segunda geração facilitou a avaliação das medidas multi-item em termos de dimensionalidade, confiabilidade e validade (Diamantopoulos & Winklhofer, 2001) e são observadas as seguintes diferenças entre os indicadores:

- (1) No modelo reflexivo, a remoção de um item não altera a natureza do constructo, o que não ocorre no modelo formativo;
- (2) As correlações entre os indicadores de formação não são explicadas pelo modelo de medição;
- (3) No modelo formativo a consistência interna tem importância reduzida;
- (4) Os indicadores de formação não possuem erro intrínseco, apenas erro no modelo;
- (5) O indicador isolado não tem valor estatístico, pois depende dos efeitos da variável latente; e

(6) se o modelo é incorporado dentro de um modelo maior, a identificação de todos os parâmetros torna-se problemática quando uma especificação formativa está envolvida.

A Figura 37 ilustra a diferença entre os dois modelos de mensuração. É possível perceber na Figura, quatro símbolos geométricos usados em MEE, que são: 1) a elipse que representa as variáveis não observadas (variáveis latentes ou constructos); 2) o retângulo que mostra as variáveis observadas (variáveis mensuráveis ou indicadores); 3) setas unidirecionais que mostram relações diretas entre variáveis; e 4) setas bidirecionais que representam covariância ou correlação entre duas variáveis (Tabachnick & Fidell, 2013).

**Figura 37: Modelos Formativos e Reflexivos**



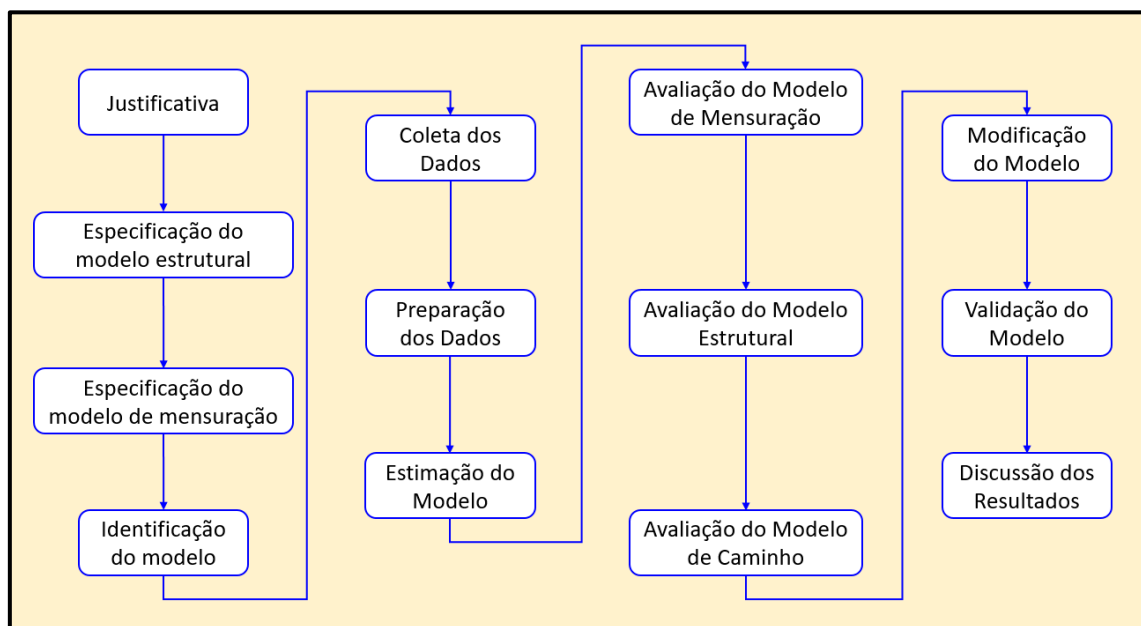
Fonte: Diamantopoulos e Winklhofer (2001)

A técnica de modelagem de equações estruturais (MEE) tem ganhado força pelo fato de que muitas vezes, o pesquisador utiliza dados que não são aderentes a distribuição normal multivariada ou que necessitam de modelos mais complexos e robustos (Ringle, Silva & Bido, 2014), além de que as equações podem ser baseadas em covariância ou em variância (Cepeda-Carrion, Cegarra-Navarro, & Cillo, 2018). No primeiro caso as regressões lineares múltiplas são realizadas ao mesmo tempo ao passo que no segundo caso é necessário mensurar os constructos por meio de correlações e depois modelar com regressões lineares. O diagrama que ilustra as hipóteses e que mostra as relações entre as variáveis é chamado de modelo de caminho da MEE e abrange o modelo estrutural (*inner*

*model*) que descreve as relações entre as variáveis latentes e o modelo de mensuração (*outer model*) que descreve as relações entre as variáveis latentes e seus indicadores (Hair et al., 2017).

A MEE é um método de pesquisa e não somente uma técnica de análise estatística (Bido, Souza, Silva, Godoy, & Torres, 2012) e envolve etapas necessárias à aplicação da MEE e estão listadas na Figura 38. Essas etapas abrangem desde a justificativa da pesquisa até as discussões dos resultados apresentados, sendo fundamental a especificação dos modelos estrutural e de mensuração.

**Figura 38: Etapas na Aplicação da MEE**



Fonte: desenvolvido pelo autor a partir de Bido et al. (2012)

O modelo estrutural considera a sequência dos constructos e o relacionamento entre eles. A sequência dos constructos é fundamentada na teoria, na lógica bem como na experiência prática do pesquisador, devendo ser montada da esquerda para a direita, com as variáveis independentes na parte esquerda do modelo e as variáveis dependentes no lado direito (Hair et al., 2017). A avaliação do modelo é feita a partir de ajustes do modelo de mensuração seguido de ajustes do modelo estrutural como apresentado a seguir.

### 3.5.6 Verificação dos Ajustes do Modelo

Os ajustes do modelo obedecem às seguintes etapas: (1) Avaliação do Modelo de Mensuração; (2) Avaliação do Modelo Estrutural. A estimativa do modelo estrutural segue os preceitos de Hair et al. (2017) bem como a abordagem de Wetzels, Odekerken-



Schröder e Van Oppen (2009) que preconizam a repetição dos itens das variáveis latentes<sup>6</sup> de primeira ordem na variável latente de segunda ordem.

### **3.5.6.1 Avaliação do Modelo de Mensuração (Outer Model)**

A avaliação do Modelo de Mensuração agrega as análises de Consistência Interna (Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta), Validade Convergente (Variância Média Extraída) e Validade Discriminante (Cargas Cruzada, Critério de Fornell Larcker e Matriz Heterotraço-Monotraço)

#### **3.5.6.1.1 Validade Convergente e Consistência Interna**

A Validade Convergente implica que a correlação entre medidas do mesmo constructo sejam elevadas e aproximadamente como mesma magnitude (Fornell & Larcker, 1981), ou seja, avalia quanto indicadores de um constructo compartilham (convergem) uma proporção da variância comum (Hair et al., 2009). Também significa a representação de um conjunto de indicadores em um constructo subjacente, demonstrado por meio de sua unidimensionalidade (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009).

O critério para avaliação da validade convergente é a variância média extraída (AVE) (Fornell & Larcker, 1981). O valor AVE igual 0,5 indica a existência de validade convergente adequada (Hair Jr.; Black; Babin; Anderson & Tatham, 2009) e o valor de AVE inferior 0,5 é considerado como insuficiente pois a variância é devido a variância do erro e não variância do indicador (Götz, Liehr-Gobbers, & Krafft, 2010).

Além da Validade Convergente, mensurada pelo valor da AVE, é necessário avaliar a consistência interna, usando para tal a Confiabilidade Composta, o  $\alpha$  de Cronbach e o  $\rho$  de Dillon-Goldstein. O Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach é o indicador mais empregado como índice de avaliação da consistência interna, embora apresente limitações relacionadas ao tamanho da amostra.

#### **3.5.6.1.2 Validade Discriminante**

A validade discriminante estabelece a distinção de um constructo em relação a outro (Hair et al., 2009) e pode ser definida como a dissimilaridade entre índices de

---

<sup>6</sup> Variável Latente são elementos conceituais e teóricos presentes no modelo estrutural. Podem ser do tipo exógena, que explica outra variável pela relação do modelo estrutural, ou endógena, quando apresenta pelo menos uma relação de entrada no modelo estrutural (Hair et al., 2017).

diferentes constructos (Götz et al., 2010), ou seja, cada constructo é único e sua expressão não é representado em nenhum outro constructo do modelo (Hair et al., 2017).

Dois critérios são usados para averiguação da Validade Discriminante. O primeiro critério, considerado por Hair et al. (2017) como mais conservador é o critério de Fornell Larcker, que leva em consideração a raiz quadrada da AVE de cada variável latente deve ser superior quando comparada com as correlações de todas as outras variáveis latentes.

O segundo critério é a matriz Heterotraço-Monotraço que correlaciona os indicadores que medem construtos diversos com os indicadores que medem o mesmo constructo. É chamada de correlação desatenuada, sendo que Henseler, Ringle e Sarstedt (2015) preconizaram o valor de 0.90 para constructos semelhantes e Hair et al. (2017) defendem que valor inferior a 0.85 assegura a Validade Discriminante para os demais constructos. Em casos que o valor é superior a 0.90 é necessário realizar o procedimento *Bootstrapping* para avaliar a distribuição da estatística HTMT.

### **3.5.6.2 Avaliação do Modelo Estrutural (Inner Model)**

A avaliação do Modelo Estrutural abrange a análise de dados advinda do PLS Algoritmo (SRMR,  $RMS_{\theta}$ , VIF,  $R^2$ ,  $R^2$  ajustado e  $f^2$ ), Blindfolding ( $Q^2$  e  $q^2$ ) e *Bootstrapping* (Coeficiente beta, erro padrão, Teste T e valor p).

#### **3.5.6.2.1 Avaliação do Algoritmo PLS**

A partir da retirada dos itens com cargas fatoriais com valores inferiores ao recomendado, o modelo deve ser considerado ajustado. Para a correta afirmação do ajuste são usados os índices SRMR (Standarized Root Mean Square Residual) e de  $RMS_{\theta}$  (Root Mean Square Error Correlation). O índice SRMR permite atestar o ajustamento do modelo cujo valor deve ser inferior a 0.08 (Henseler, Hubona, & Ray, 2016). O outro índice usado, o  $RMS_{\theta}$ , fornece evidência sobre a estruturação do modelo e o valor deve ser inferior a 0.12 (Henseler et al., 2014). Embora esses índices sejam bastante controversos, seu uso tem ganhado destaque em recentes publicações (Cepeda-Carrion et al., 2018).

Outro importante índice a ser analisado é o VIF (Fator de Inflação de Variância) que avalia a multicolinearidade das variáveis da amostra. Isso representa o grau em que qualquer efeito da variável pode ser previsto ou explicado pela demais variáveis na análise

(Hair et al., 2009). É esperada a presença de multicolinearidade pois permite que se possa identificar conjunto de variáveis inter-relacionadas. Muito embora Hair et al. (2009) tenham comentado que a determinação do grau de multicolinearidade aceitável cabe a cada pesquisador, é sugerido valor de referência inferior a 5 ( $VIF < 5$ ) (Montgomery, Peck, & Vining, 2012) que é adotado nesta tese, embora atualmente Hair, Risher, Sarstedt e Ringle (2018) comentem que valores próximos a 3 ou mesmo inferior a esse limite sejam desejáveis.

O coeficiente de determinação de Pearson ou simplesmente  $R^2$ , é uma medida da acurácia preditiva do modelo e é estabelecido pela correlação quadrada entre variável endógena e seu valor preditivo (Hair et al., 2017). Esse coeficiente reflete o nível ou parte da variância da variável latente que é explicada pelo modelo e assume valores entre 0 e 1 (Götz et al., 2010). Os valores de referência 0,75, 0,50 e 0,25 são indicadores de poder explicativo substanciais, moderados e fracos, respectivamente (Hair et al., 2017), mas em ciências sociais e comportamentais presume-se  $R^2=2\%$  seja classificado como efeito pequeno,  $R^2=13\%$  como efeito médio e  $R^2=26\%$  como efeito grande (Ringle, Silva, & Bido, 2014). Com o intuito de evitar vieses devido à complexidade do modelo, é possível usar o  $R^2$  Ajustado.

O indicador de Cohen ( $f^2$ ), que analisa o Tamanho do efeito leva em consideração a Variância Explicada e a Não Explicada. O intuito desse indicador refere-se a avaliação da utilidade de cada constructo para que ocorra o ajuste do modelo. Os valores de referência são 0,02, 0,15, ou 0,35 indicam fraca, moderada ou substancial influência de uma variável latente exógena em uma determinada variável latente endógena.

#### **3.5.6.2.2 Avaliação do *Blindfolding***

Para avaliar a validade preditiva do modelo é usado o indicador de Stone-Geisser ( $Q^2$ ), que avalia a acuracidade do modelo ajustado. Os valores de 0,02, 0,15 e 0,35, respectivamente, são indicadores de poder explicativo (relevância preditiva) pequeno, médio e grande (Henseler et al., 2009).

Os valores são obtidos pelo procedimento chamado *Blindfolding*, que sistematicamente assume que parte da matriz de dados originais é removida durante a estimação do parâmetro (Götz et al., 2010). São apresentados resultados da validação da comunalidade cruzada e da validação da redundância cruzada para constructo, sendo esta última recomendada por Hair et al.(2017) para avaliação do índice  $Q^2$ .

O tamanho do efeito ( $q^2$ ) é outra medida de validade preditiva que permite avaliar a importância da variável exógena em uma variável endógena. Como medida da relevância preditiva, assume os valores de 0,02, 0,15 e 0,35 como pequeno, médio e grande efeito respectivamente.

### **3.5.6.2.3 Avaliação do *Bootstrapping***

A técnica *Bootstrapping* consiste na extração de várias subamostras, sendo possível estimar modelos para cada uma dessas subamostras, com estimativas de parâmetros estatísticos a partir do conjunto de modelos (Hair et al., 2009).

A relação causal entre os constructos é mensurada por meio do teste t de *Student*, onde os valores dos coeficientes servem para identificar a relação entre os constructos dependendo da significância adotada (Hair et al., 2017). A estimação dos valores t é associada aos coeficientes de caminho, por meio do *Bootstrapping*, que nesta tese adota 5000 amostragens. Além de fornecer o teste t, também fornece o coeficiente estrutural ( $\beta$ ), erro padrão e valor  $p$  (Ali, Rasoolimanesh, Sarstedt, Ringle, & Ryu, 2018).

A Figura 39 agrega a síntese dos valores e referências usadas para a averiguação dos ajustes dos modelos de mensuração e estrutural.

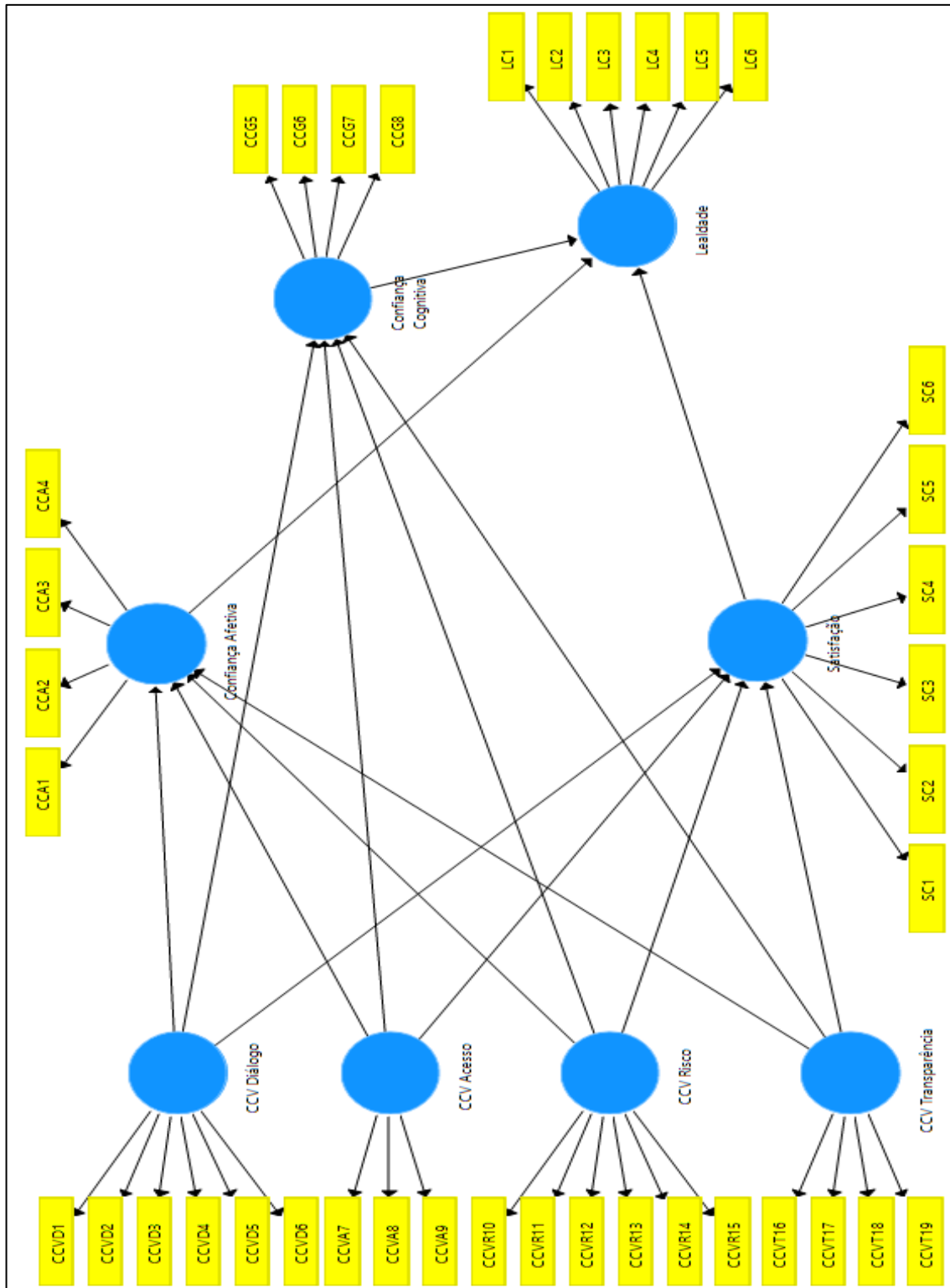
**Figura 39: Síntese dos Indicadores de MEE no SmartPLS 3.2.7**

<b>INDICADOR/ PROCEDIMENTO</b>	<b>PROPÓSITO</b>	<b>VALORES REFERENCIAIS / CRITÉRIO</b>	<b>REFERÊNCIAS</b>
<b>AVE</b>	Validade Convergente	AVE > 0,50	Henseler et al. (2009)
<b>Critério de Fornell e Larcker</b>	Validade Discriminante	Compara-se as raízes quadradas dos valores das AVE de cada constructo com as correlações (de Pearson) entre os constructos. As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos constructos	Fornell e Larcker (1981)
<b>Matriz HTMT</b>	Validade Discriminante	Valores inferiores a 0.85 e 0.90 quando os construtos são semelhantes	Henseler et al. (2015)
<b>Alfa de Cronbach Rho de Dillon Goldstein Confiabilidade Composta</b>	Confiabilidade do modelo	AC > 0,70 $\rho$ DG > 0,70 CC > 0,70	Hair et al. (2017)
<b>Teste t de Student</b>	Avaliação das significâncias das correlações e coeficientes de regressão	$t \geq 1,96$	Hair et al. (2017)
<b>Avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson (R<sup>2</sup>):</b>	Avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural.	Para a área de ciências sociais e comportamentais, recomenda-se que R <sup>2</sup> =2% seja classificado como efeito pequeno, R <sup>2</sup> =13% como efeito médio e R <sup>2</sup> =26% como efeito grande.	Cohen (1988)
<b>Tamanho do efeito (f<sup>2</sup>) ou Indicador de Cohen</b>	Avalia-se quanto cada constructo é “útil” para o ajuste do modelo	Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes.	Hair et al. (2017)
<b>Validade Preditiva (Q<sup>2</sup>) ou indicador de Stone-Geisser</b>	Avalia a acurácia do modelo ajustado	Q <sup>2</sup> > 0	Hair et al. (2017)
<b>Indicador q<sup>2</sup></b>	Avalia o poder preditivo de uma variável exógena em uma variável endógena	Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes.	Hair et al. (2017)
<b>SRMR</b>	Mensura o ajuste do modelo	Valores menores que 0.08 indicam bom ajuste do modelo	Henseler et al. (2016).
<b>RMS<sub>Theta</sub></b>	Mensura o ajuste do modelo	Valores menores que 0.12 indicam bom ajuste do modelo	Henseler et al., (2014).

Fonte: adaptado de Ringle, Silva & Bido (2014).

O modelo com todas as variáveis latentes e itens, representado no software SmartPLS 3.2.7 é apresentado na Figura 40, sendo que para cada tipo de serviços foram necessários ajustes como avaliação da carga fatorial e avaliação de cargas cruzadas.

**Figura 40: Modelo da Tese na estrutura do SmartPLS**



Fonte: desenvolvido pelo autor no software SmartPLS 3.2.7

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Este capítulo abrange os procedimentos para análise e discussão dos resultados empíricos. O tratamento preliminar dos dados consistiu na remoção de outliers multivariados por meio da distância de Mahalanobis e verificação da variância total com o uso de Fator Único de Harman. Em seguida procedeu-se à verificação de normalidade, a avaliação do modelo de mensuração e do modelo estrutural. Ao final de cada estudo (serviços bancários, telefonia móvel e ensino superior) são discutidos os resultados e os testes das hipóteses realizados.

### 4.1 Estudo sobre o Cliente de Serviços Bancários (CSB)

Este estudo engloba os clientes de serviços bancários. O levantamento teve aplicação online. O instrumento de coletas foi enviado por mensagem eletrônica e disponibilizado em redes sociais como *Facebook* e *WhatsApp*. A amostra inicial foi composta por 420 usuários de serviços bancários com coleta dos dados entre 05 a 20 de maio de 2018. Os dados faltantes, respostas advindas do mesmo IP (*internet protocol*) e *outliers*<sup>7</sup> univariados (mesmo tipo de resposta ao longo do questionário) foram retirados da amostra original. Após a eliminação desses questionários, restaram 334 (79,52% do total) questionários válidos, que compuseram a amostra final da pesquisa.

#### 4.1.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSB)

A amostra de clientes de serviços bancários começou com 334 elementos com respostas válidas. Ao comparar o tamanho da amostra realizada e o tamanho da amostra calculada a priori (Tabela 3) é possível perceber que aumentou o poder estatístico (de 80% para 99%) e aumentou a sensibilidade ( $f^2$  de 0,15 para 0,03) das análises estatísticas subsequentes.

**Tabela 3: Cálculo da Amostra (CSB)**

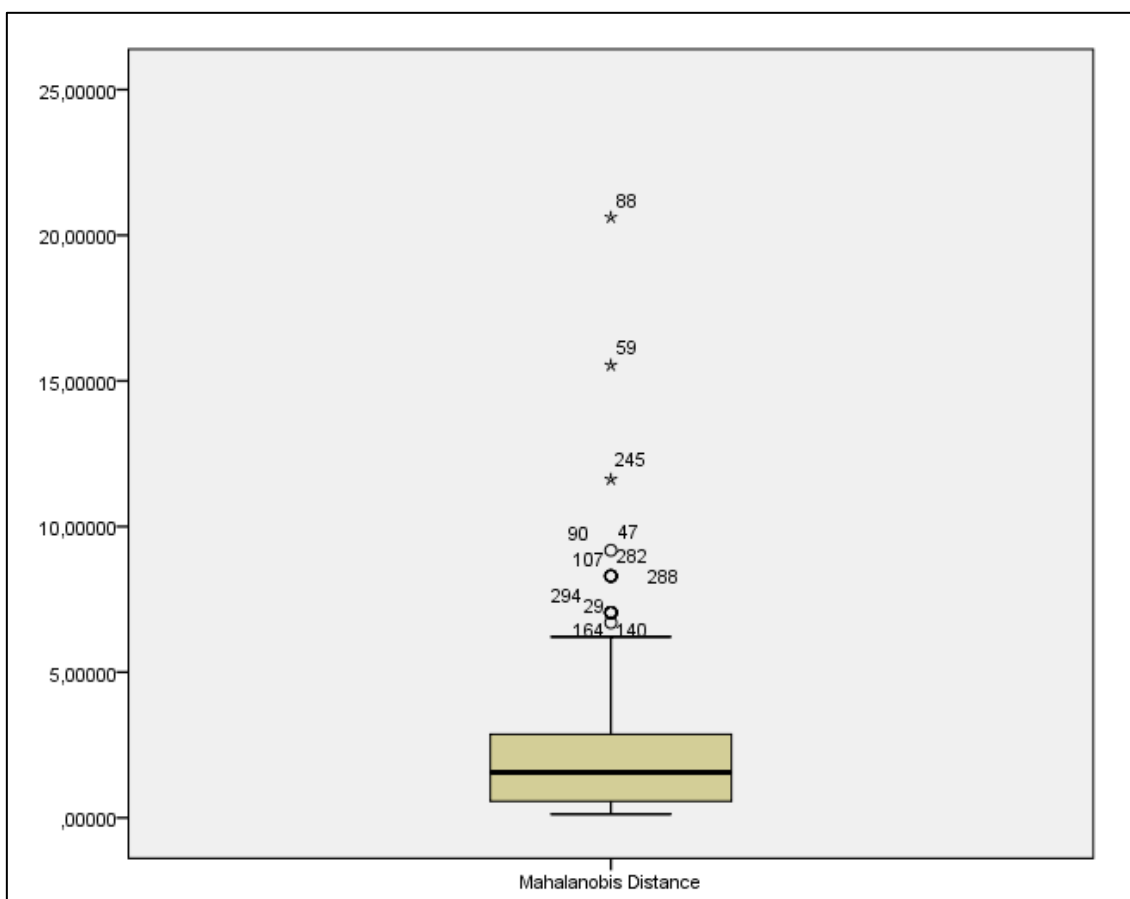
Premissas Adotadas	A priori	Post hoc	Sensibilidade
Tamanho do Efeito ( $f^2$ )	0,15	0,15	0,03
Nível de Significância ( $\alpha$ )	0,05	0,05	0,05
Poder Estatístico ( $1 - \beta$ )	0,80	0,99	0,80
Número de Preditores	4	4	4
Tamanho da Amostra	98	334	334

Fonte: realizado pelo autor com o uso do software G-Power.

<sup>7</sup> Outlier é uma resposta extrema para uma questão ou respostas extremas para todas as questões (Hair et al., 2017)

Por sua vez, a Figura 41 aponta 12 respondentes que foram excluídos da amostra por serem *outliers* multivariados em função da avaliação da distância de Mahalanobis. Com a eliminação dos *outliers* multivariados a amostra passou a conter 322 respondentes. O tamanho da amostra mantém a relação de 8,05 vezes o número de variáveis a serem analisadas que fazer parte do questionário (40 variáveis). Esse valor excede o número mínimo de observações (5) por variável (Hair et al., 2009).

**Figura 41: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSB)**



Fonte: saída do SPSS

#### 4.1.2 Variância Total Explicada (CSB)

A Variância Total Explicada tem como objetivo verificar a existência de viés na coleta de dados. Nesta tese pressupõe que o primeiro componente contabilize menos de 50% de todas as variáveis do modelo conforme ilustrado no Apêndice 4. A variância de 42,35% explicada por um único fator mostra que o viés comum do método não é relevante neste estudo.



#### **4.1.3 Verificação da Normalidade (CSB)**

Para verificar a normalidade dos dados foram realizados testes de frequência e de aderência à distribuição normal de Kolmogorov-Smirnov, utilizados para amostras com mais cinquenta casos (Silva et al., 2014). O Apêndice 5 apresenta os resultados do teste de normalidade cujos dados foram não significantes ( $p < 0,05$ ). Como a distribuição da amostra não atende ao requisito da curva normal, foi feita a estimação do modelo estrutural por meio do método *Partial Least Squares* (Modelagem de Equações Estruturais baseada em Mínimos Quadrados Parciais), conforme recomendado por Ringle et al. (2014). Para avaliar a consistência do modelo proposto, foi utilizado o software SmartPLS 3.2.7.

#### **4.1.4 Descrição da Amostra (CSB)**

A amostra é composta por 322 respondentes, onde 54% do total de pessoas se declararam como sendo do sexo masculino. O estado civil dos respondentes com maior frequência é o “Casado” com 176 respondentes que se enquadram nessa categoria. Aproximadamente 55% dos respondentes possuem titulação de cursos *Strictu Sensu* (Mestrado e Doutorado), e apenas 10,2% possuíam apenas o Ensino Médio concluído.

Do total de respondentes, 110 correspondem aos participantes com idade entre 36 e 45 anos, faixa com maior número de elementos nesse quesito. Já em termos de renda, a faixa que possui recebimentos brutos familiares acima de 11 salários representa 46,3% da amostra.

As empresas bancárias que recebem o maior volume de negócios são: Banco do Brasil (42,9%), Itaú (19,6%) e Santander (13,4%), seguidas de outras conforme ilustrado na Tabela 4.

**Tabela 4: Descrição dos respondentes (CSB) (n=322)**

Dados de Identificação	Classificações	Frequência	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	174	54,0
	Feminino	148	46,0
Estado Civil	Solteiro	99	30,7
	Casado	176	54,7
	Divorciado	22	6,8
	Viúvo	3	0,9
	Não respondeu	22	6,8
Escolaridade	Ensino Médio	33	10,2
	Curso Superior	58	18,0
	Especialização/MBA	54	16,8
	Mestrado	75	23,3
	Doutorado	102	31,7
Idade	de 18 a 25	36	11,2
	de 26 a 35	84	26,1
	de 36 a 45	110	34,2
	de 46 a 55	76	23,6
	acima de 55	15	4,7
	Não desejou informar	1	0,3
Renda Bruta Familiar	Menos de 1 SM <sup>1</sup>	3	0,9
	De 1 a 3 SM	14	4,3
	De 3 a 5 SM	30	9,3
	De 5 a 7 SM	30	9,3
	De 7 a 9 SM	35	10,9
	De 9 a 11 SM	38	11,8
	Mais que 11 SM	149	46,3
	Não desejou informar	23	7,1
Banco onde fazem o maior volume de transações e negócios	Itaú	63	19,6
	Bradesco	30	9,3
	Santander	43	13,4
	Caixa	33	10,2
	Banco do Brasil	138	42,9
	Não desejou informar	8	2,5
	Outro	7	2,2

<sup>1</sup>SM = Salário Mínimo

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.1.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSB)

A avaliação do Modelo de Mensuração agrega as análises de Consistência Interna dos Dado (alfa de Cronbach, rho de Dillon-Goldstein e Confiabilidade Composta), Validade Convergente (Variância Média Extraída) e Validade Discriminante (Critério de Fornell Larcker e matriz HTMT).

##### 4.1.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSB)

A partir do Modelo Original com todas as Variáveis Latentes e Indicadores (ou Variáveis Observadas ou Manifestas)<sup>8</sup> foi realizado cálculo do PLS Algoritmo, para

<sup>8</sup> Indicadores são dados disponíveis usados no modelo de mensuração para medir as variáveis latentes (Hair et al., 2017).

verificar se os itens dos constructos convergiam. Foi necessário realizar o ajuste do modelo com remoção do item CCG6 (*dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição*). Isso foi necessário devido ao referido item apresentar baixa carga fatorial (Hair et al., 2017). Após a eliminação foi realizado novo cálculo do algoritmo PLS.

Os resultados desse novo cálculo permitiram analisar a Consistência Interna, Validade Convergente e Validade Discriminante. A avaliação da Consistência Interna possibilita confirmar a confiabilidade das respostas. Essa afirmação é fundamentada nos valores de  $\alpha$  de Cronbach ( $0,725 \leq AC \leq 0,918$ ),  $\rho$  de Dillon-Goldstein ( $0,738 \leq \rho DG \leq 0,920$ ) e da Confiabilidade Composta ( $0,845 \leq CC \leq 0,936$ ), cujos resultados estão expressos na Tabela 5. Embora o  $\rho$  de Dillon-Goldstein não seja habitualmente usado, é considerado um índice com maior sensibilidade do que o  $\alpha$  de Cronbach (Henseler et al., 2016), motivo pelo qual está sendo empregado nesta análise.

A Validade Convergente é uma medida que permite verificar a correlação entre os itens de um mesmo constructo. Considerando que os valores da AVE são maiores que 0,50 é possível afirmar que o modelo apresenta validade convergente, pois todos os itens observados convergiram para explicar os constructos e os itens apresentam cargas fatoriais significantes. Na tabela 5 tem destaque a diagonal principal (células destacadas) cujos valores comprovam que a raiz quadrada do AVE é superior as demais correlações, e, portanto, assegura que o modelo apresenta Validade Discriminante. Essa avaliação é feita relacionando a linha e a coluna, ou seja, o valor da célula destaca deve ser maior que o valor da linha e maior que o valor da coluna para que se possa afirmar a existência de Validade Discriminante. Essa validade permite distinguir os resultados de um constructo dos demais. Isso quer dizer que o constructo é único e que capta expressões que não são englobadas por outros constructos do modelo proposto.

**Tabela 5: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSB)**

Variável Latente	$\alpha C$	$\rho$ DG	CC	AVE	Variável Latente								
					CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC	SC	
CCV Acesso (CCVA)	0,725	0,738	0,845	0,646	<b>0,804</b>								
CCV Diálogo (CCVD)	0,918	0,920	0,936	0,709	0,642	<b>0,842</b>							
CCV Risco (CCVR)	0,879	0,883	0,909	0,624	0,656	0,599	<b>0,790</b>						
CCV Transparência (CCVT)	0,760	0,768	0,846	0,579	0,690	0,636	0,749	<b>0,761</b>					
Confiança Afetiva (CA)	0,864	0,870	0,908	0,712	0,585	0,612	0,611	0,705	<b>0,844</b>				
Confiança Cognitiva (CC)	0,783	0,788	0,874	0,698	0,543	0,437	0,562	0,600	0,670	<b>0,836</b>			
Lealdade (LC)	0,902	0,913	0,925	0,674	0,473	0,421	0,469	0,521	0,585	0,624	<b>0,821</b>		
Satisfação (SC)	0,894	0,907	0,919	0,656	0,612	0,508	0,592	0,641	0,754	0,756	0,747	<b>0,810</b>	

Referência:  $\alpha C, \rho$  DG e CC > 0.7; AVE > 0.5, Diagonal da Matriz (Raiz Quadrada do AVE) maior que os demais valores das variáveis latentes

Fonte: dados da Pesquisa

A confirmação da Validade Discriminante é dada pela análise dos valores da razão Heterotraço-Monotraço (HTMT) que não devem ser superiores a 0,85 (Hair et al., 2017). Como os alguns valores da distribuição HTMT (Tabela 6) estão acima do limite foi avaliado os limites inferiores e superiores do intervalo de Confiança. Com os resultados do teste é corroborada a existência da Validade Discriminante no modelo. A tabela com os valores do Intervalo de Confiança HTMT é apresentada no Apêndice 6.

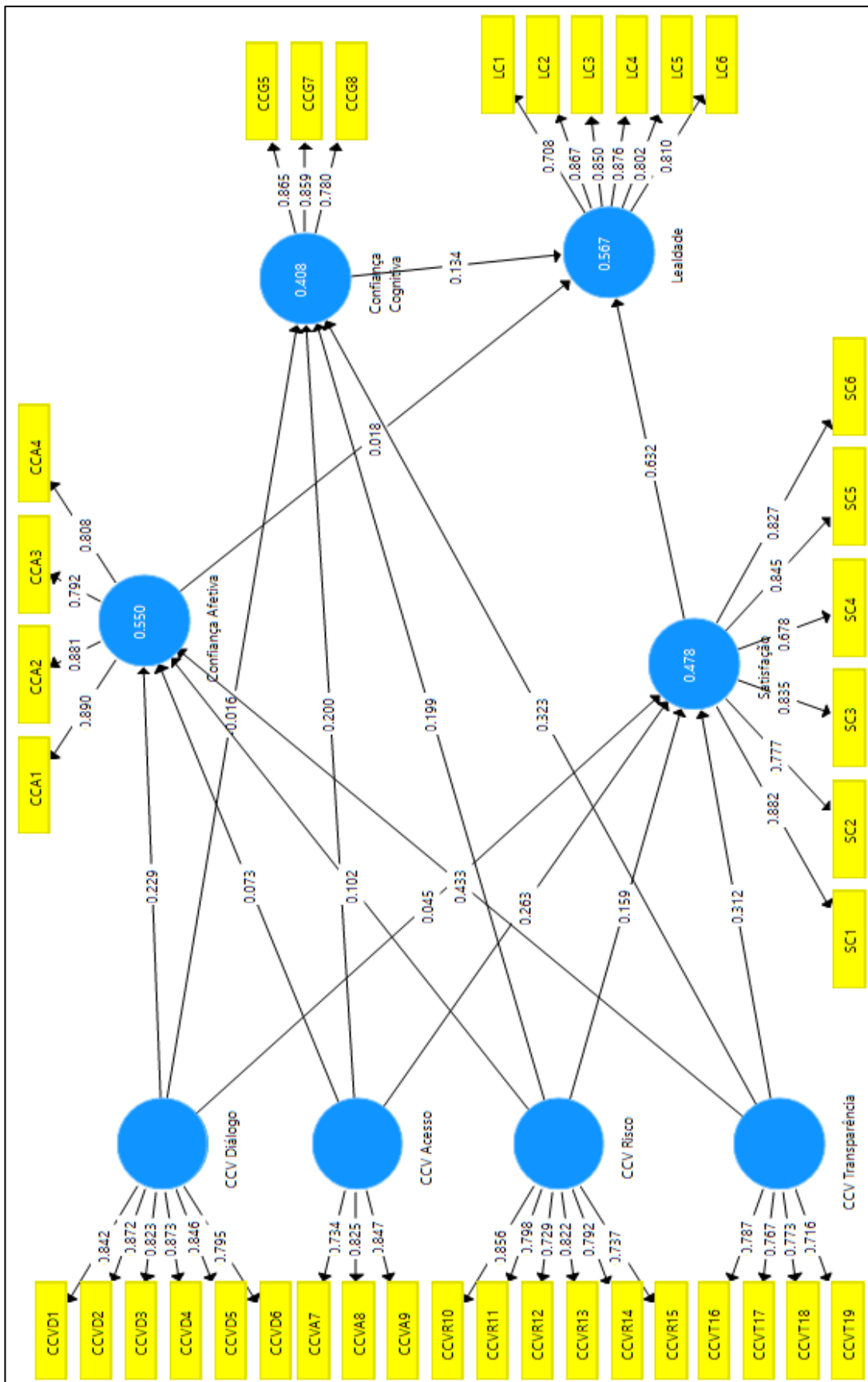
**Tabela 6: Razão Heterotraço-Monotraço (HTMT) (CSB)**

Variável Latente	Variável Latente						
	CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC
CCV Diálogo (CCVD)	0,791						
CCV Risco (CCVR)	0,821	0,661					
CCV Transparência (CCVT)	<b>0,928</b>	0,758	<b>0,916</b>				
Confiança Afetiva (CA)	0,738	0,683	0,697	0,854			
Confiança Cognitiva (CC)	0,717	0,511	0,675	0,770	0,814		
Lealdade (LC)	0,577	0,456	0,522	0,616	0,654	0,734	
Satisfação (SC)	0,740	0,546	0,658	0,756	0,853	0,894	0,817

Fonte: dados da Pesquisa

O modelo devidamente ajustado e com Validade Convergente, Discriminante e Consistência Interna avaliadas, é apresentado na Figura 42. No modelo são apresentados os valores das cargas dos itens, os coeficientes de caminho e o R<sup>2</sup>. O item SC4 com carga fatorial de 0,678 foi mantido para assegurar a Validade de Conteúdo do Constructo.

Figura 42: Modelo Ajustado (CSB)



Fonte: dados da pesquisa

#### 4.1.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSB)

A partir da retirada dos itens com cargas fatoriais inferiores ao valor de referência, se reprocessou o modelo e ele se mostrou ajustado, tendo por base os índices a seguir.

O valor apresentado de SRMR foi de 0,056. Tal valor permite atestar o ajustamento do modelo pois este índice deve ser inferior a 0,08 (Henseler et al., 2016). O outro índice usado para verificação do ajuste é o  $RMS_{Theta}$ . Este índice fornece evidência sobre a estruturação do modelo e sugere que os valores devem ser inferiores a 0,120 (Henseler et al., 2014). O valor apresentado no estudo é igual a 0,111, motivo pelo qual é possível afirmar que o modelo está bem ajustado.

O passo seguinte consistiu na análise dos fatores de inflação da variância. Os valores resultantes do PLS Algoritmo revelam ausência de multicolinearidade (VIFs entre 1,981 e 3,153) tendo sido adotado o valor limítrofe de 5,0 para que pudesse se considerar o ajuste adequado (Montgomery et al., 2012). Foi considerado o VIF do modelo estrutural (inner model), muito embora os valores do VIF do modelo de mensuração (outer model) também estão abaixo do valor limítrofe e são apresentados no Apêndice 7.

Os valores de  $R^2$  e  $R^2$  Ajustado revelam a existência de efeito grande em nas variáveis latentes endógenas Satisfação, Confiança Afetiva, Confiança Cognitiva e Lealdade do Cliente. Isso significa que as regressões estão bem ajustadas pois representam a quantidade de variação nos constructos endógenos que são explicados por todos os constructos exógenos ligados a elas.

Os valores do Indicador de Cohen ( $f^2$ ) são de baixa influência da variável latente exógena em relação a variável latente endógena, com exceção da relação entre Transparência e Confiança Afetiva com efeito médio. A única relação que apresentou efeito grande foi entre Satisfação e Lealdade. De acordo com Hair et al., (2017) valores de  $f^2$  inferiores a 0,02 indicam a inexistência de efeitos. Os resultados expressos na Tabela 7 representam os valores de VIF,  $f^2$ ,  $R^2$  e  $R^2$  Ajustado.

**Tabela 7: Valores do PLS Algoritmo (CSB)**

Hipótese	Caminho Estrutural	VIF	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	1,981	0,002		
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	2,316	0,057		
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	2,543	0,019		
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	2,848	0,066	0,478	0,472
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	1,981	0,059		
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	2,316	0,005	0,550	0,545
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	2,543	0,009		
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	2,848	0,146		
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	1,981	0,000		
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	2,316	0,029	0,408	0,400
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	2,543	0,026		
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	2,848	0,062		
H4	Satisfação → Lealdade	3,153	0,293		
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	2,453	0,000	0,478	0,472
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	2,463	0,017		

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.1.6.1 Avaliação do *Blindfolding* (CSB)

O Indicador de Stone-Geisser ( $Q^2$ ) é o critério para avaliar a validade preditiva do modelo, ou seja, verificar a acuracidade do ajuste realizado no modelo. A Tabela 8 apresenta os valores  $Q^2$  para as variáveis latentes endógenas, o que demonstra a validade preditiva do modelo.

**Tabela 8: Indicador  $Q^2$  (CSB)**

Variável Latente	Validação da Redundância Cruzada		
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
CCV Diálogo	1.932,00	1.932,00	
CCV Acesso	966	966	
CCV Risco	1.932,00	1.932,00	
CCV Transparência	1.288,00	1.288,00	
Confiança Afetiva	1.288,00	822,537	0,361
Confiança Cognitiva	966	713,36	0,262
Lealdade	1.932,00	1.260,88	0,347
Satisfação	1.932,00	1.378,25	0,287

Fonte: Dados da Pesquisa

Para averiguar a contribuição de cada constructo exógeno na variável latente endógena, foi realizado o cálculo de  $q^2$ . Este indicador mensura a relevância preditiva e

assume valores de 0,02 (pequena), 0,15 (média) e 0,35 (grande relevância). A Tabela 9 apresenta os valores calculados a partir da exclusão de cada constructo exógeno. É possível perceber efeitos pequenos na participação de cada constructo exógeno no constructo endógeno.

**Tabela 9: Tamanho do Efeito  $q^2$  (CSB)**

Variável Latente	CA	CC	LC	SC
CCV Diálogo (CCVD)	0,023			0,001
CCV Acesso (CCVA)	0,003	0,014		0,025
CCV Risco (CCVR)	0,003	0,014		0,008
CCT Transparência (CCVT)	0,067	0,033		0,029
Satisfação (SC)		0,001	0,118	
Confiança Afetiva (CA)			-0,003	
Confiança Cognitiva (CC)			0,006	

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.1.6.2 Avaliação do *Bootstrapping* (CSB)

O procedimento *Bootstrapping* consiste em fazer diversas reamostragens, que normalizam a amostra. Seus resultados permitem avaliar tanto as relações diretas quanto a mediação proposta no modelo. Além de fornecer o teste t, também fornece o coeficiente estrutural, erro padrão e valor p conforme pode ser observado na Tabela 10. Os valores do Teste t fornecidos como resultados do *bootstrapping* são comparados com a Tabela de Teste t que se encontra no Anexo 1. Os testes com significância de 0,1%, 1%, 5% e 10% são apresentados ao final da Tabela 10 como referência.

É possível verificar que 10 hipóteses foram aceitas sendo que a H6 foi aceita a nível de 10%. Apresentam ainda relação positiva entre os constructos pois têm coeficientes estruturais ( $\beta$ ) positivos.



**Tabela 10: Testes e Valores (CSB)**

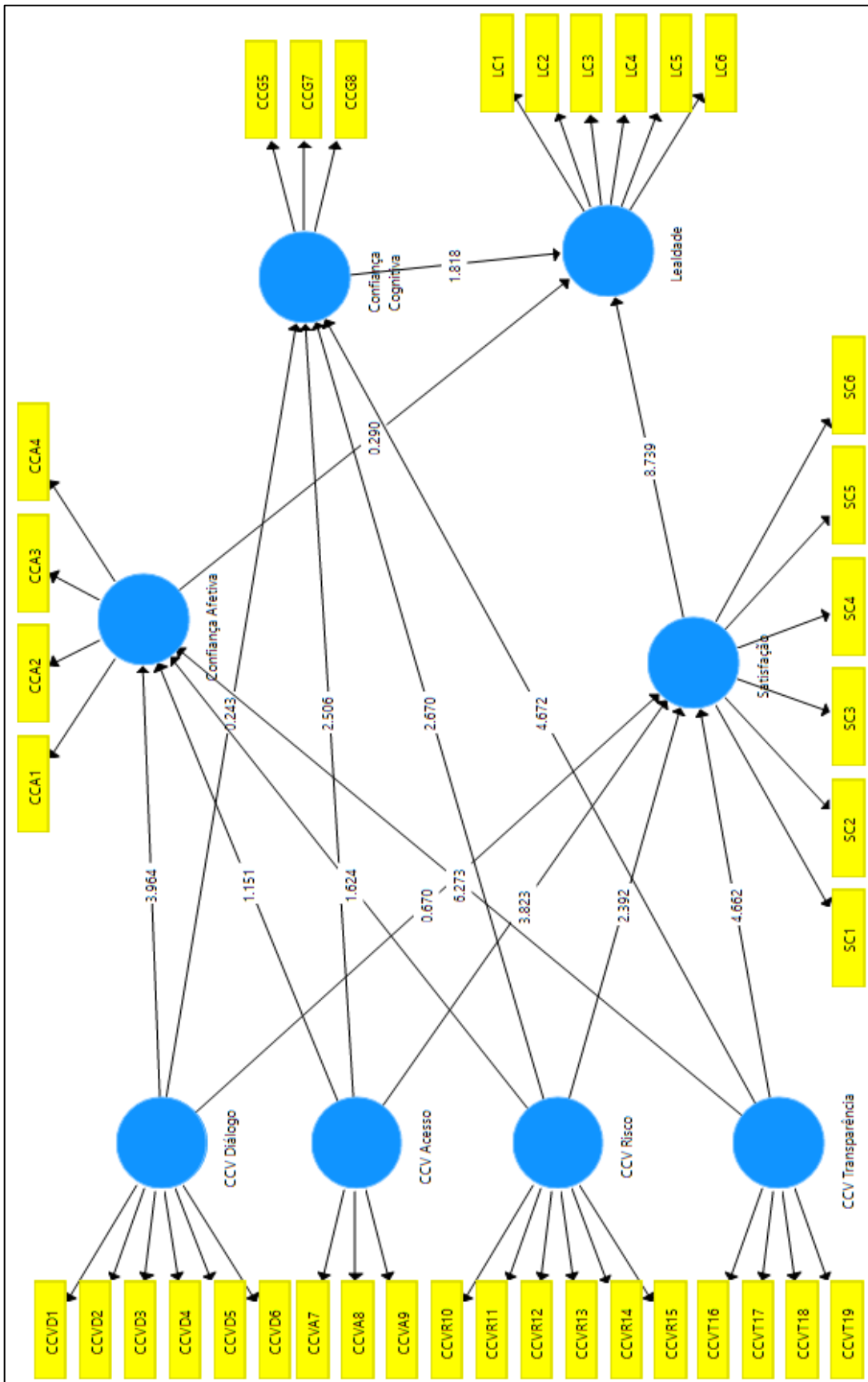
Hipótese	Caminho Estrutural	Coefficiente Estrutural ( $\beta$ )	erro padrão	Teste t	valor p	Teste da Hipótese
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	0,045	0,067	0,670	0,503	Rejeitada
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	0,263	0,069	3,823	0,000	Supportada
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	0,159	0,067	2,392	0,017	Supportada
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	0,312	0,067	4,662	0,000	Supportada
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	0,229	0,058	3,964	0,000	Supportada
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	0,073	0,063	1,151	0,250	Rejeitada
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	0,102	0,063	1,624	0,104	Rejeitada
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	0,433	0,069	6,273	0,000	Supportada
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	-0,016	0,067	0,243	0,808	Rejeitada
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	0,200	0,080	2,506	0,012	Supportada
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	0,199	0,074	2,670	0,008	Supportada
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	0,323	0,069	4,672	0,000	Supportada
H4	Satisfação → Lealdade	0,632	0,072	8,739	0,000	Supportada
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	0,018	0,062	0,290	0,772	Rejeitada
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	0,134	0,074	1,818	0,069	Supportada

Valores críticos para  $T_{(322)} = *p < 0.1\% = 3.29$ ;  $**p < 1\% = 2.57$ ;  $***p < 5\% = 1.96$ ;  $****p < 10\% = 1.64$

Fonte: Dados da Pesquisa

A Figura 43 apresenta o Modelo Conceitual da Tese com os resultados do procedimento *Bootstrapping*, sendo possível identificar os coeficientes de caminho.

Figura 43: Resultados do *Bootstrapping* (CSB)



Fonte: Dados da Pesquisa

#### **4.1.8 Discussão dos Resultados sobre Clientes de Serviços Bancários**

Os serviços apresentam processos mais interativos entre clientes e os prestadores de serviços. Isso permite a esses clientes obterem uma série de benefícios, aumento de preferências bem como experiências de serviços vantajosas (Jaakkola, Helkkula, & Aarikka-Stenroos, 2015). As empresas prestadoras de serviços têm aumentado os canais de comunicação. Haja vista os diversos aplicativos, sites inteligentes e perfis empresariais nas redes sociais. Os processos interativos são a base da CCV como explicitado por Vargo e Lusch (2004, 2008) e por Prahalad e Ramaswamy (2004a,b) dentre tantos outros. Cabe destacar que os benefícios que os clientes de serviços experimentam variam desde aspectos hedônicos até econômicos (Verleye, 2015), além das consequências comportamentais.

A partir dos dados coletados e analisados no software SmartPLS 3.2.7 foi possível verificar a importância e influência da CCV e do modelo DART na Satisfação e Confiança do Cliente, e como ambas atuam como preditoras da Lealdade. Também foi possível verificar a importância dos Custos de Mudança e sua relação com a Lealdade do cliente. A CCV foi analisada considerando todas as dimensões do modelo DART agregadas. Também foi realizada a análise de cada dimensão (Diálogo, Acesso, Risco e Transparência) de forma independente.

A CCV apresenta relação positiva e significativa com a Satisfação do Cliente. A participação do cliente no processo de desenvolvimento do serviço é fundamental para assegurar sua Satisfação. O processo de CCV mostra-se dependente das decisões do cliente como apontado por Vargo & Lusch (2008). O cliente enquanto coprodutor e cocriador tem aumentado seu grau de entendimento da relação com o prestador de serviços. Isso sugere que o cliente tem postura ativa na busca por informações (Grönroos & Voima, 2013). Tal postura afeta tanto o momento da interação quanto o comportamento pós-interação (Jamilena et al., 2017). Este fato é corroborado pela hipótese H1(b) ( $\beta = 0,263$ ,  $t_{(322)} = 3,823$ ,  $p < 0,001$ , resultados da Tabela 10) que mostra como é fundamental o Acesso às informações relativas ao serviço para que o cliente desenvolva a Satisfação para com o Serviço. O Acesso também é relacionado com o uso de ferramentas e entendimento do processo de CCV.

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004) é fundamental o Acesso às informações como prerrogativa para o desenvolvimento do Diálogo. Entretanto, mesmo com o Acesso se mostrando relevante (H1b), não foi possível verificar a existência de Diálogo de forma a influenciar o desenvolvimento de Satisfação. Isso não representa a inexistência de Diálogo entre os cocriadores do serviço. Representa que a análise da relação do Diálogo com a Satisfação não é significativa estatisticamente ( $\beta = 0,045$ ,  $t_{(322)} = 0,670$ ) no contexto analisado. Considerando as características do serviço bancário torna-se necessário um olhar mais criterioso para os diversos segmentos de atendimento. Isso porque os níveis de interação e o diálogo podem variar para usuários com diferentes padrões de renda e diferentes objetivos financeiros e mesmo em função das proposições de valor do banco para os segmentos visados. Este fato também varia conforme a Avaliação de Risco do Serviço. Outro ponto que sugere essa divergência entre teoria e a constatação da amostra analisada pode ser explicado pelas características do serviço bancário. Tal explicação pode ser embasada na orientação transacional que o cliente possui com empresas bancárias. Mas a confirmação ou rejeição dessa possível explicação enseja outro tipo de análise que não é contemplada nesta Tese. Neste sentido, o estudo de Mainardes, Teixeira e Romano (2017) aponta questões de natureza cultural brasileira como intervenientes na ligação entre o cliente e bancos no processo de CCV.

A relação significativa entre Risco e Satisfação ( $\beta = 0,159$ ,  $t_{(322)} = 2,392$ ,  $p < 0,05$ ) demonstra a importância da avaliação de Risco no processo de CCV. Decorrente disso, é perceptível a formação da Satisfação já que nesse tipo de serviço existe a possibilidade de prejuízos financeiros e econômicos. Na amostra analisada, o aspecto Transparência corrobora as afirmações de Prahalad e Ramaswamy (2004b) sobre a importância dessa dimensão de construção de CCV e no desenvolvimento da Satisfação do cliente. A clareza no relacionamento entre os dois atores atuantes do processo de CCV tende a ser a explicação mais plausível para entender como a Transparência afeta significativamente a formação da Satisfação do Cliente.

A Confiança envolve obrigações, responsabilidades e expectativas criadas pelo cliente de que a empresa cumprirá o que foi prometido, acordado e pré-estabelecido (Luarn & Lin, 2003; Sirdeshmukh et al., 2002). Na amostra analisada, os resultados mostraram que a CCV possui relação significativa com as Confianças Cognitiva e Afetiva. Esses resultados fortalecem a interação entre prestador e cliente de serviços (Jaakkola et

al., 2015). Ocorre então a formação da Confiança que corrobora os resultados obtidos por Becker et al. (2016).

Considerando as dimensões do modelo DART, apenas o Diálogo e Transparência mostraram-se positivas e significantes com a Confiança Afetiva. O ponto central da Confiança Afetiva é o desenvolvimento de laços de natureza afetiva (Lewis & Weigert, 1985). Este tipo de Confiança surge diante do aprofundamento das relações emocionais entre cliente e prestador de serviços (Ha et al., 2016). O Diálogo, segundo Prahalad e Ramaswamy (2004b), agrega a interatividade e o engajamento no processo de CCV. Propicia a postura ativa do cliente (Gebauer et al., 2010) e influencia na Satisfação e na Confiança (Becker et al., 2016). A hipótese H2(a) corrobora tais afirmações ao apresentar o coeficiente estrutural positivo ( $\beta = 0,229$ ) e teste T significativo ( $t_{(322)} = 3,964$ ), o que permite afirmar que o Diálogo afeta positivamente a Confiança Afetiva. Como o relacionamento deve ser claro e otimizado entre os envolvidos na CCV, isso também permite afirmar que os resultados da H2(d) influenciam positivamente a Confiança Afetiva ( $\beta = 0,433$ ,  $t_{(322)} = 6,273$ ,  $p < 0,001$ ).

As dimensões do modelo DART, Acesso, Risco e Transparência apresentam relações significantes e positivas com o componente Cognitivo da Confiança. A confiança cognitiva é apoiada e construída com base em aspectos racionais (Johnson & Grayson, 2005). Os indivíduos procuram uma razão para confiar em outra parte (Erdem & Ozen, 2003). Com isso, quanto melhor for a compreensão do Risco, maior será a Confiança cognitiva, pois o cliente espera que o prestador de serviços cumpra seu papel adequadamente. Cabe salientar que a Confiança cognitiva é baseada em relações concretas, como situações e experiências que removem a incerteza do relacionamento (Ziegler & Golbeck, 2007). Isso justifica a relação positiva entre as dimensões Acesso e Transparência do modelo DART com a Confiança Cognitiva. A partir da transparência de ações e intenções claras é que se forma a base do relacionamento nesse tipo de serviço. Embora amparado em contratos para evitar o comportamento oportunista de qualquer uma das partes envolvidas no processo de CCV, a Confiança estabelece também um contrato de cunho psicológico, a guiar ações do cliente em situações futuras (Atkinson, 2007).

O tempo é, como preconiza Gefen (2000), fator preponderante no desenvolvimento da Confiança. Além disso, Ennew et al. (2011) comentam sobre o papel

da Confiança como determinante do relacionamento de troca entre prestador e cliente de serviços, o que reitera o processo de CCV. Entretanto, mesmo com aspectos de segurança, familiaridade e questões de cunho pessoal que balizam as interações no processo de CCV com a Confiança Afetiva, não é possível afirmar que a partir da Confiança Afetiva exista relação estatisticamente significativa com a Lealdade. Em contrapartida, é positiva a relação entre Confiança Cognitiva e Lealdade. De fato, sendo a Confiança Cognitiva estabelecida a partir da crença de que o prestador de serviços possui capacidade de executar os serviços (Dadzie, Dadzie, & Williams, 2018), ela deve gerar Lealdade com base em percepções racionais.

A Lealdade também tem como tradicional e importante predecessor a Satisfação. Essa relação é apontada em diversos estudos, seja para bens tangíveis, seja para serviços. A busca pela Satisfação do cliente tem-se mostrado um importante objetivo das organizações de serviço. A explicação decorre da possibilidade de geração de comportamentos positivos como a Lealdade. Outros resultados incluem o desenvolvimento de rentabilidade e crescimento de mercado (Chen, 2012). O estudo aqui reforçou a conclusão de que a Satisfação é importante preditor da Lealdade ( $\beta = 0,632$ ,  $t_{(322)} = 8,739$ ,  $p < 0,001$ ) conforme salientado por Chen e Wang (2016) e vários outros estudos, principalmente em torno da Cadeia de Lucro (Hogreve et al., 2017). Outro ponto a destacar é que a Confiança Cognitiva também é preditora da Lealdade, porém em nível de 10% ( $\beta = 0,134$ ,  $t_{(322)} = 1,818$ ,  $p < 0,10$ ) enquanto não existe relação significativa entre Confiança Afetiva e Lealdade.

## 4.2 Estudo sobre o Cliente de Serviços de Telefonia Móvel (CSTM)

Da mesma maneira que no estudo sobre Serviços Bancários, o presente teve questionário e coleta de dados semelhantes. A amostra inicial foi composta por 380 usuários de serviços de telefonia móvel coletadas entre 15 de maio a 25 de junho de 2018. Após a eliminação dos questionários que continham dados ausentes, respostas advindas do mesmo IP (*internet protocol*) e *outliers* univariados, restaram 314 (82,63% do total) questionários válidos, que compuseram a amostra final desta pesquisa.

### 4.2.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSTM)

Ao analisar a Tabela 11 é possível perceber que ocorreu aumento o poder estatístico de 80% para 99% bem como o aumento da sensibilidade pela redução dos valores de  $f^2$  de 0,15 para 0,04. Com o aumento do poder estatístico implica que a possibilidade de cometer erro do tipo II (quando a hipótese nula é falsa e não é rejeitada) é reduzida.

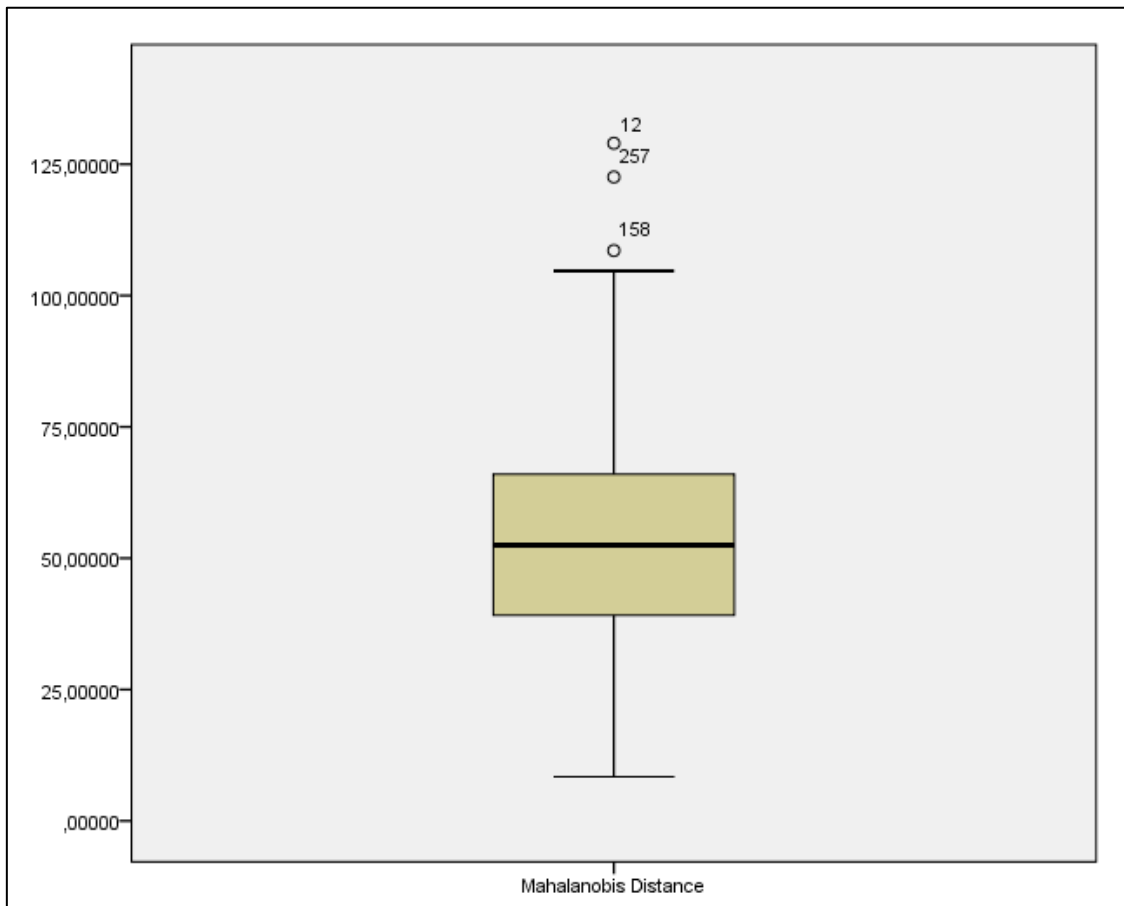
**Tabela 11: Cálculo da Amostra (CSTM)**

Premissas Adotadas	A priori	Post hoc	Sensibilidade
Tamanho do Efeito ( $f^2$ )	0,15	0,15	0,04
Nível de Significância ( $\alpha$ )	0,05	0,05	0,05
Poder Estatístico ( $1 - \beta$ )	0,80	0,99	0,80
Número de Preditores	4	4	4
Tamanho da Amostra	85	314	314

Fonte: realizado pelo autor com o uso do software G-Power.

A Figura 44 aponta 3 respondentes que foram excluídos por meio da avaliação da distância de Mahalanobis, por apresentar características de *outliers* multivariados. Com a eliminação desses *outliers*, a amostra conteve 311 respondentes. O tamanho da amostra mantém a relação de 7,85 vezes o número de variáveis a serem analisadas, o que atendeu as recomendações de Hair Jr. et al. (2009).

**Figura 44: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSTM)**



Fonte: saída do SPSS

#### **4.2.2 Variância Total Explicada (CSTM)**

O resultado foi obtido por meio de execução não rotacionada, com restrição de fator único da análise fatorial realizada no software SPSS versão 22. A variância de 33,26% explicada por um único fator mostra que o viés comum do método é irrelevante neste estudo (Apêndice 8).

#### **4.2.3 Verificação da Normalidade (CSTM)**

Foi verificada a normalidade dos dados por meio da Estatística Z do teste Kolmogorov-Smirnov. O Apêndice 8 apresenta os resultados do teste de normalidade cujos dados foram não significantes ( $p < 0,05$ ). A amostra não apresentou aderência à curva normal (Apêndice 9).

#### **4.2.4 Descrição da Amostra (CSTM)**

A amostra foi composta por 311 respondentes. Cerca de 59% dessa amostra se declararam como sendo do sexo feminino. O estado civil dos respondentes com maior



expressividade ficou estatisticamente igual entre solteiros e casados. Aproximadamente 42% dos respondentes possuem titulação de cursos de graduação superior, e apenas 0,6% possuíam apenas o Ensino Fundamental concluído. Do total de respondentes, 89 corresponde aos participantes com entre 26 e 35 anos, faixa de maior expressividade no quesito Idade. Já em termos de renda, a faixa que possui recebimentos brutos familiares entre 7 e 9 salários mínimos representa 19,9% da amostra.

As operadoras brasileiras de telefonia móvel com maior número de respondentes foram: Claro (20,6%), Vivo (46,6%) e Tim (22,2%), seguidas de outras conforme ilustrado na Tabela 12.

**Tabela 12: Descrição dos respondentes (CSTM) (n=311)**

Dados de Identificação	Classificações	Frequência	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	127	40,8
	Feminino	184	59,2
Estado Civil	Solteiro	129	41,5
	Casado	128	41,2
	Divorciado	20	6,4
	Viúvo	2	0,6
	União Estável	29	9,3
	Não respondeu	3	1,0
Escolaridade	Ensino Fundamental	2	0,6
	Ensino Médio	44	14,1
	Curso Superior	130	41,8
	Especialização/MBA	61	19,6
	Mestrado	35	11,3
	Doutorado	39	12,5
Idade	de 18 a 25	66	21,2
	de 26 a 35	89	28,6
	de 36 a 45	76	24,4
	de 46 a 55	61	19,6
	acima de 55	19	6,1
	Não desejou informar	0	0
Renda Brutal Familiar	Menos de 1 SM <sup>1</sup>	3	1,0
	De 1 a 3 SM	41	13,2
	De 3 a 5 SM	40	12,9
	De 5 a 7 SM	49	15,8
	De 7 a 9 SM	62	19,9
	De 9 a 11 SM	53	17,0
	Mais que 11 SM	40	12,9
	Não desejou informar	23	7,4
Operadora de Celular	Claro	64	20,6
	Vivo	145	46,6
	Tim	69	22,2
	Oi	23	7,4
	Nextel	8	2,6
	Outro	2	0,6

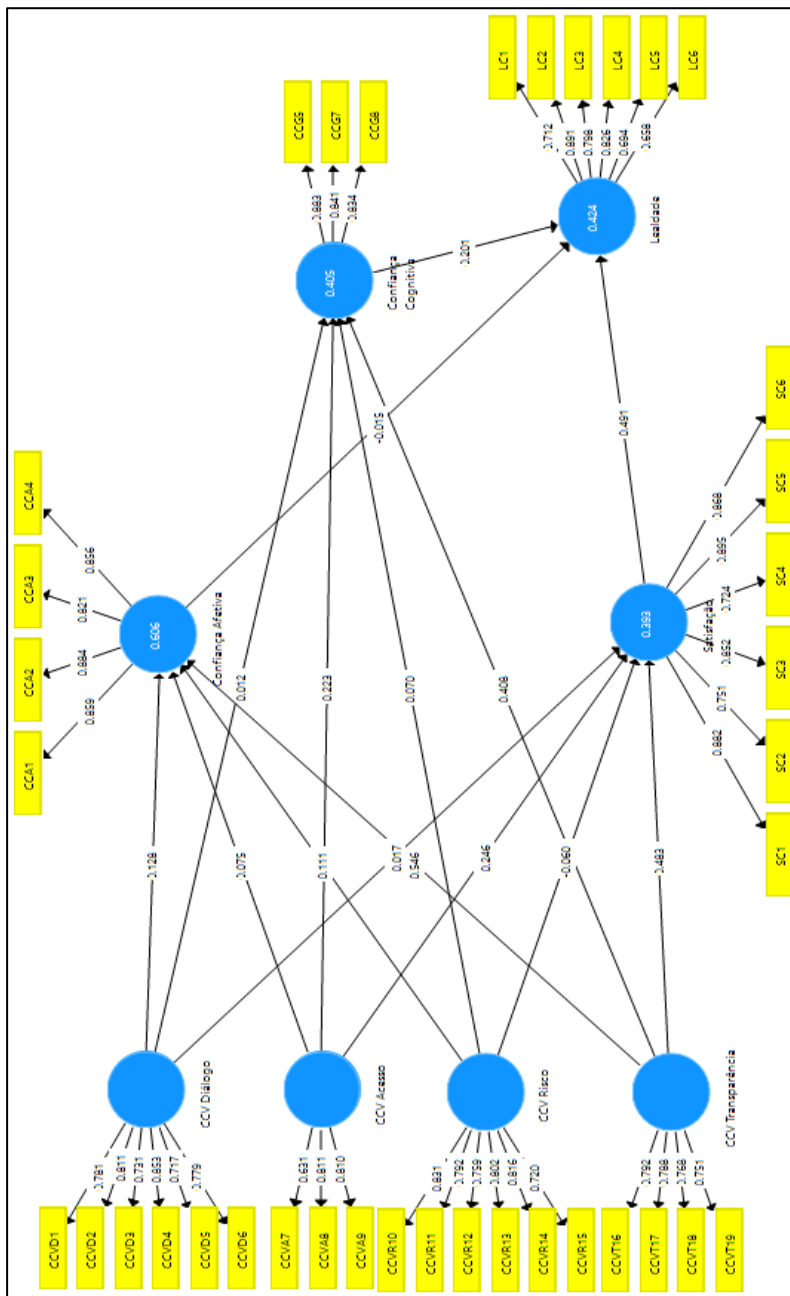
<sup>1</sup>SM = Salário Mínimo

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.2.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSTM)

Seguindo os mesmos procedimentos adotados para avaliação dos Serviços Bancários, foram realizados ajustes do modelo, com remoção do item CG6 (*dado o histórico de relacionamento com essa empresa, tenho motivos para duvidar da competência da instituição*) que apresentou baixa carga fatorial. A Figura 45 apresenta o modelo ajustado para os respondentes do serviço de telefonia móvel. O modelo apresenta os valores de R<sup>2</sup>, coeficientes de caminho e carga fatorial dos itens.

Figura 45: Modelo Ajustado (CSTM)



Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.2.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSTM)

Para essa amostra, é possível afirmar que houve convergência do modelo proposto. Tal afirmação é subsidiada pelos valores do AVE, com limite inferior de 0,549 e 0,731 como limite superior. Em relação à Consistência Interna foram analisados os valores do Alfa de Cronbach, do Rho de Dillon-Goldestein e da Confiabilidade Composta. Na análise do  $\alpha$  de Cronbach, uma variável apresentou valor inferior a 0.70 (CCVA = 0,622). Mesmo com sensibilidade maior que o AC, os valores de  $\rho$  DG para essa variável é inferior ao limite proposto. Porém a Confiabilidade Composta foi considerada adequada (valor igual a 0,797) e assegurou confiabilidade interna dos dados. O Critério de Fornell Larcker foi plenamente atendido pois os valores da diagonal principal da matriz são superiores às correlações de Pearson entre os constructos, o que demonstra a existência de Validade Discriminante. A Tabela 13 apresenta os valores das Validades Convergentes e Discriminante além de valores de consistência interna.

**Tabela 13: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSTM)**

Variável Latente	$\alpha C$	$\rho$ DG	CC	AVE	Variável Latente								
					CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC	SC	
CCV Acesso (CCVA)	0,622	0,650	0,797	0,571	0,755								
CCV Diálogo (CCVD)	0,872	0,884	0,903	0,608	0,563	0,780							
CCV Risco (CCVR)	0,877	0,882	0,907	0,620	0,620	0,646	0,787						
CCV Transparência (CCVT)	0,779	0,779	0,858	0,601	0,603	0,651	0,767	0,775					
Confiança Afetiva (CA)	0,877	0,879	0,916	0,731	0,546	0,598	0,659	0,760	0,855				
Confiança Cognitiva (CC)	0,813	0,822	0,889	0,727	0,519	0,448	0,529	0,604	0,745	0,853			
Lealdade (LC)	0,859	0,885	0,895	0,589	0,280	0,313	0,388	0,438	0,479	0,580	0,768		
Satisfação (SC)	0,909	0,919	0,930	0,691	0,510	0,431	0,474	0,597	0,702	0,794	0,640	0,832	

Referência:  $\alpha C, \rho$  DG e CC > 0.7; AVE > 0.5, Diagonal da Matriz (Raiz Quadrada do AVE) maior que os demais valores das variáveis latentes

Fonte: dados da Pesquisa

Os valores da Matriz HTMT estão expressos na Tabela 14, sendo alguns valores destacados superiores ao valor limite estabelecido por Henseler et al. (2015). Com isso é necessário realizar o *Bootstrapping* Completo e analisar o intervalo de Confiança (Apêndice 10) em que se preconizam valores diferentes de 1. A análise dos valores do intervalo de Confiança confirma a existência da Validade Discriminante.

**Tabela 14: Matriz HTMT (CSTM)**

Variável Latente	Variável Latente						
	CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC
CCV Diálogo (CCVD)	0,769						
CCV Risco (CCVR)	0,827	0,730					
CCV Transparência (CCVT)	0,850	0,788	<b>0,925</b>				
Confiança Afetiva (CA)	0,732	0,670	0,746	<b>0,917</b>			
Confiança Cognitiva (CC)	0,711	0,513	0,617	0,754	0,878		
Lealdade (LC)	0,361	0,343	0,428	0,516	0,532	0,675	
Satisfação (SC)	0,665	0,473	0,523	0,706	0,786	<b>0,920</b>	0,701

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.2.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSTM)

A partir a retirada dos itens com baixa carga fatorial e análise dos valores de AC,  $\rho$  DG, CC, AVE e critério de Fornell-Larcker é possível considerar o modelo ajustado. Este fato é corroborado pela análise dos valores de SRMR = 0,059 (*Standardized Root Mean Square Residual*) e de  $RMS_{Theta} = 0,117$  (*Root Mean Square Error Correlation*). O valor adequado de SRMR deve ser inferior o 0,08 (Henseler et al., 2016) e o índice  $RMS_{Theta}$  deve ser inferior a 0,120 (Henseler et al., 2014)

O valor sugerido por Montgomery et al.(2012) como limítrofe para a VIF é 5,0. Na Tabela 15 é apresenta o valor do VIF do modelo estrutural e é possível verificar baixo nível de multicolinearidade (valores entre 1,813 e 3,330). O Apêndice 11 traz os valores do VIF para o modelo de mensuração

As regressões presentes no modelo são consideradas como alinhadas devido ao valor  $R^2$  Ajustado estar entre 39,3% a 60,6%. Como sugerido por Ringle et al. (2014) valores acima de 26% são considerados como elevados para Ciências Sociais, o que permite afirmar o elevado ajuste das regressões do modelo em relação às Variáveis Latentes Endógenas. De maneira semelhante ao estudo do Serviço Bancário, também existe baixo efeito nas variáveis latentes Custo Financeiro e Processual.

O Valor de  $R^2$  infere nos valores de  $f^2$ , que apresentam influências reduzidas, com exceção para a Relação Transparência e Satisfação e a relação entre Satisfação e Lealdade com efeito médio, Transparência e Confiança Afetiva considerado como utilidade alta para o ajuste do modelo.

**Tabela 15: Valores do PLS Algoritmo (CSTM)**

Hipótese	Caminho Estrutural	VIF	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	1,995	0,000		
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	1,813	0,055	0,393	0,385
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	2,837	0,002		
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	2,790	0,138		
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	1,995	0,021		
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	1,813	0,008	0,606	0,601
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	2,837	0,011		
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	2,790	0,271		
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	1,995	0,000		
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	1,813	0,046	0,405	0,397
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	2,837	0,003		
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	2,790	0,100		
H4	Satisfação → Lealdade	2,923	0,143		
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	2,427	0,000	0,424	0,418
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	3,330	0,021		

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.2.6.1 Avaliação do *Blindfolding* (CSTM)

A validade preditiva, cujo valor ideal seria 1 ou 100%, é avaliada pelo indicador de Stone-Geisser ( $Q^2$ ) que permite avaliar o ajustamento com o modelo proposto. Os valores observados na Tabela 16 permite inferir sobre a existência de validade preditiva das variáveis ( $0,227 \leq Q^2 \leq 0,415$ ).

**Tabela 16: Indicador  $Q^2$  (CSTM)**

Variável Latente	Validação da Redundância Cruzada		
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
CCV Diálogo	1.866,00	1.866,00	
CCV Acesso	933	933	
CCV Risco	1.866,00	1.866,00	
CCV Transparência	1.244,00	1.244,00	
Confiança Afetiva	1.244,00	727,827	0,415
Confiança Cognitiva	933	676,528	0,275
Lealdade	1.866,00	1.442,06	0,227
Satisfação	1.866,00	1.397,41	0,251

Fonte: Dados da Pesquisa

Com o intuito de averiguar o efeito de cada variável exógena sobre a variável endógena foi calculado o Tamanho do Efeito  $q^2$  e apresentado na Tabela 17. É possível

perceber que o Tamanho do Efeito é reduzido na maioria das relações, com exceção  $q^2_{CCVT \rightarrow CA}$  com valor considerado como de efeito médio.

**Tabela 17: Tamanho do Efeito  $q^2$  (CSTM)**

Variável Latente	CA	CC	LC	SC
CCV Diálogo (CCVD)	0,010			-0,001
CCV Acesso (CCVA)	0,003	0,025		0,028
CCV Risco (CCVR)	0,003	0,001		
CCT Transparência (CCVT)	0,126	0,055		0,071
Satisfação (SC)			0,057	
Confiança Afetiva (CA)			-0,001	
Confiança Cognitiva (CC)			0,008	

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.2.6.2 Avaliação do *Bootstrapping* (CSTM)

Com a adoção de 5000 reamostragens pelo *Bootstrapping*, o modelo (Figura 40) apresentou os valores necessários para a avaliação das hipóteses propostas. A avaliação das hipóteses consiste na análise coeficiente estrutural ou  $\beta$ , valores do Teste T e valor p e as respostas do Teste de Hipótese são apresentadas na Tabela 18. Com a amostra analisada, foi possível aceitar 9 hipóteses que mostraram relações positivas e significantes entre os constructos do modelo estudado.

**Tabela 18: Testes e Valores (CSTM)**

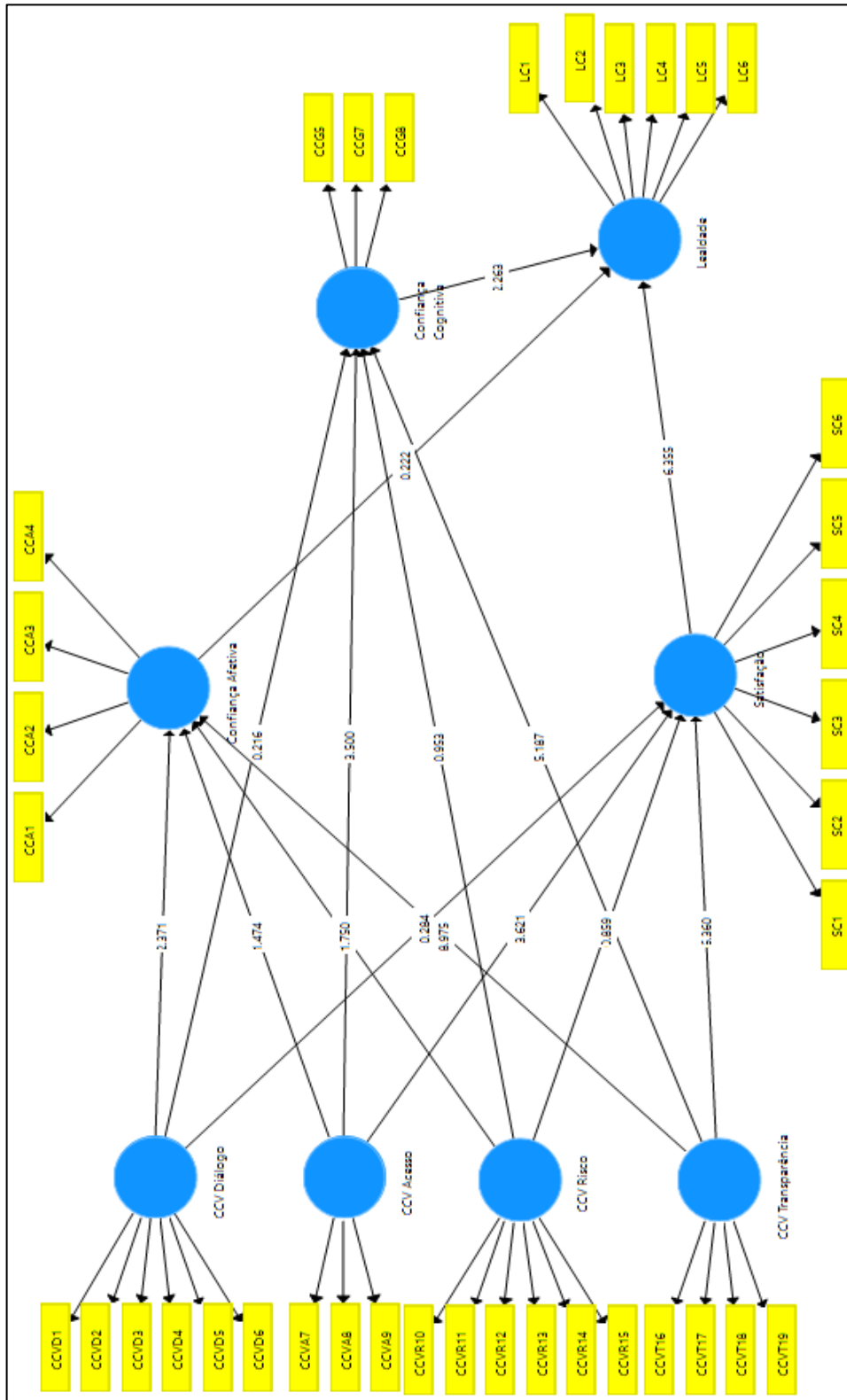
Hipótese	Caminho Estrutural	Coefficiente Estrutural ( $\beta$ )	erro padrão	Teste t	valor p	Teste da Hipótese
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	0,017	0,061	0,284	0,777	Rejeitada
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	0,246	0,068	3,621	0,000	Suportada
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	-0,060	0,070	0,859	0,391	Rejeitada
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	0,483	0,076	6,360	0,000	Suportada
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	0,128	0,054	2,371	0,018	Suportada
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	0,075	0,051	1,474	0,141	Rejeitada
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	0,111	0,064	1,750	0,081	Suportada
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	0,546	0,061	8,975	0,000	Suportada
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	0,012	0,054	0,216	0,829	Rejeitada
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	0,223	0,064	3,500	0,001	Suportada
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	0,070	0,073	0,953	0,341	Rejeitada
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	0,408	0,079	5,187	0,000	Suportada
H4	Satisfação → Lealdade	0,491	0,077	6,355	0,000	Suportada
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	-0,015	0,068	0,222	0,824	Rejeitada
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	0,201	0,089	2,263	0,024	Suportada

Valores críticos para  $T_{(311)} = *p < 0.1\% = 3.29$ ;  $**p < 1\% = 2.57$ ;  $***p < 5\% = 1.96$ ;  $****p < 10\% = 1.64$

Fonte: Dados da Pesquisa

A Figura 46 apresenta o modelo com os resultados do procedimento *Bootstrapping*, sendo possível identificar os coeficientes de caminho, valor p e Teste T.

**Figura 46: Modelo *Bootstrapping* (CSTM)**



Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.2.8 Discussão sobre os Serviços de Telefonia Móvel

Pela Sexta Premissa Fundamental da LDS, que é também seu Segundo Axioma, o beneficiário é parte integrante do processo de CCV (Vargo & Lusch, 2016). Anteriormente a proposta dos axiomas da LDS, Kasouf et al. (2009) já explicitavam que o ponto central da LDS é o processo de CCV. A CCV é definida como um processo onde o valor é cocriado, entregue e avaliado simultaneamente entre produção e consumo (Echeverri & Skålén, 2011). Ocorre a partir da interação de dois ou maiores atores do cenário econômico (prestadores e clientes de serviço) (Grönroos, 2012). O envolvimento do cliente no processo de CCV implica inseparabilidade em relação à empresa (Ballantyne et al., 2011). Essa interação é necessária e fundamental para o processo (Galvagno & Dalli, 2014). Afirmam Neghina et al. (2015) que a CCV é um processo de dependência direta entre os atores econômicos. Isso porque a proposta de valor alcançada com a interação ultrapassa o que seria conseguido por cada parte independentemente da outra. A partir do entendimento da CCV e a participação o cliente, foi possível vislumbrar as consequências comportamentais do processo e avaliar a participação individual dos componentes do modelo DART.

O modelo DART engloba quatro dimensões do processo de CCV (Prahalad & Ramaswamy, 2004b) e no estudo realizado se relacionam com Satisfação do Cliente e suas Confianças Afetiva e Cognitiva. De acordo com Navarro, Llinares e Garzon (2016) a Satisfação que o cliente percebe é resultado da interação com outros clientes e do relacionamento positivo com o prestador de serviço. Como salientado por Anderson et al. (1994) a Satisfação é o resultado de um processo que envolve o cliente e o prestador de serviços ao longo do tempo, o que exige fornecer serviços que excedam a expectativa criada.

No processo de CCV as dimensões do modelo DART que se mostraram com significância estatística em relação à Satisfação foram Acesso e Transparência. O Acesso remete a toda questão relacionada com a possibilidade de usar o serviço. Também reside no fato em como obter informações acerca do serviço proposto. Na amostra, a relação entre Acesso e Satisfação apresentou  $\beta = 0,246$  e  $t_{(311)} = 3,621$ , suportando a relação positiva significativa entre os dois constructos. Quanto mais Acesso ao processo e às informações a respeito do serviço, maior é a Satisfação percebida pelo cliente. De fato, a acessibilidade permite maior envolvimento dos clientes no entendimento da cadeia de valor do prestador e nas informações sobre o serviço (Ramaswamy, 2005). A



acessibilidade possibilita ainda a participação do cliente no desenvolvimento e precificação da qualidade (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

Em se tratando da Transparência, esse é um constructo que promove a redução da assimetria de informação (Taghizadeh, Jayaraman, Ismail, & Rahman, 2016). Com informações e processos transparentes da empresa, ocorre a interação bem sucedida entre os atores envolvidos no processo de CCV (Tanev et al., 2011). Com transparência no relacionamento entre o prestador e o cliente de serviços ocorre o desenvolvimento da Satisfação do Cliente ( $\beta = 0,483$ ,  $t_{(311)} = 6,360$ ,  $p < 0,001$ ).

Como relatado por Miles (2014) a base da CCV é o relacionamento entre provedor e cliente de serviços. Para que esse relacionamento seja profícuo para todos os envolvidos, é fundamental a existência de Confiança (Chen, Chen, & Wu, 2017). Para haver vínculos de cunho afetivo é necessário criar condições para que o Diálogo ocorra entre os atores econômicos. O encontro de serviços, fundamental para a CCV, tem sido apontado como parte significativa na geração de sentimentos e afetividade (Price, Arnould, & Deibler, 1995). A relação entre o Diálogo e a Confiança Afetiva tem positividade e significância estatística ( $\beta = 0,128$ ,  $t_{(311)} = 2,371$ ,  $p < 0,005$ ). Além disso, o encontro de serviços no caso analisado favorece a relação positiva e significativa envolvendo Transparência, tanto em relação com Confiança Afetiva ( $\beta = 0,546$ ,  $t_{(311)} = 8,975$ ,  $p < 0,001$ ) quanto com a Confiança Cognitiva ( $\beta = 0,408$ ,  $t_{(311)} = 5,187$ ,  $p < 0,001$ ).

O cerne da Confiança Cognitiva é a racionalidade, quando o cliente espera que o prestador de serviço cumpra seu papel na cocriação e no fornecimento de serviço (Erdem & Ozen, 2003). A Confiança Cognitiva busca, a partir de experiência e conhecimento partilhados, reduzir a incerteza do relacionamento (Ziegler & Golbeck, 2007). Além da hipótese H3(d) que suportou a relação entre Transparência e Confiança Cognitiva, a hipótese H3(b) também confirmou a relação significativa entre o Acesso às informações e o processo com a Confiança Cognitiva.

Os resultados deste estudo ainda corroboram a relação clássica entre Satisfação e Lealdade. Amplamente estudada na Cadeia de Lucro em Serviços (Maddern et al., 2007), a Satisfação se mostra como uma das principais precursoras da Lealdade. A relação entre os dois constructos, estudada por Oliver (1999), mostra relação positiva e significativa, o que foi comprovado por este estudo no setor de telefonia móvel.

A Confiança Cognitiva também se revelou como um constructo que implica em predição da Lealdade. Esse fato confirma o resultado da validação da escala de Terres e Santos (2013), que comprovaram a existência de relacionamento entre Confiança Cognitiva e Lealdade. Porém, o estudo de Terres e Santos (2013) apontava a existência de relação significativa da Confiança Afetiva com a Lealdade, o que não se detectou neste estudo ( $\beta = -0,015$ ,  $t_{(311)} = 0,222$ ).

### 4.3 Estudo sobre o Cliente de Serviços de Ensino Superior (CSES)

Este terceiro estudo teve como objeto de estudo os clientes de serviços de ensino superior, ou seja, estudantes de curso de curta duração (tecnológicos) e de graduação tradicional. A aplicação do questionário seguiu o mesmo protocolo adotado para os estudos anteriores. A amostra inicial utilizada nesta pesquisa foi composta por 438 usuários de serviços educacionais escolhidos por acesso e conveniência e coletadas entre 14 de maio a 10 de setembro de 2018. Após a eliminação de questionários com preenchimento incompleto, *outliers* univariados e outros, restaram 382 (87,21% do total) questionários válidos, considerados como amostra final da pesquisa.

#### 4.3.1 Amostra e Tratamento Inicial dos Dados (CSES)

A partir da amostra coletada, foi possível avaliar a sensibilidade e o poder estatístico da amostra (Tabela 19). A análise permite inferir que aumentou a sensibilidade da amostra bem como o poder estatístico. A relação entre o número de respondentes e a quantidade de itens do instrumento de coleta de dados é de 9,55, o que segue a recomendação de Hair et al. (2009) (mínimo de pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas).

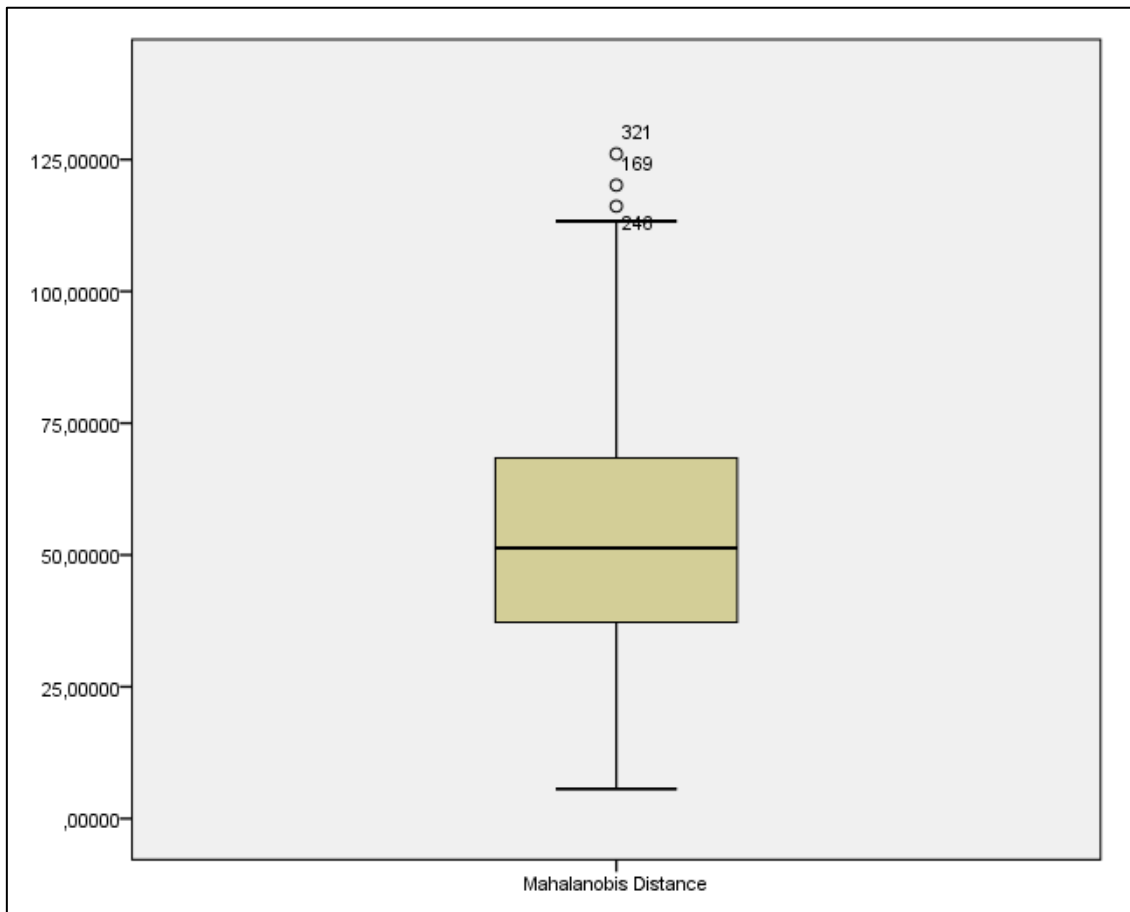
**Tabela 19: Cálculo da Amostra (CSTMB)**

Premissas Adotadas	A priori	Post hoc	Sensibilidade
Tamanho do Efeito ( $f^2$ )	0,15	0,15	0,03
Nível de Significância ( $\alpha$ )	0,05	0,05	0,05
Poder Estatístico ( $1 - \beta$ )	0,80	0,99	0,80
Número de Preditores	4	4	4
Tamanho da Amostra	98	382	382

Fonte: realizado pelo autor com o uso do software G-Power.

A Figura 47 aponta 3 respondentes foram considerados como *outliers* multivariados e com isso foram excluídos por meio da avaliação da distância de Mahalanobis. A distância  $D^2$  de Mahalanobis tem propriedades estatísticas que permite viabilizar o teste de significância (Hair et al., 2009).

**Figura 47: Boxplot da Distância de Mahalanobis (CSES)**



Fonte: saída do SPSS

#### **4.3.2 Variância Total Explicada (CSES)**

O instrumento de coleta de dados foi composto por várias escalas validadas e com questões relativas ao perfil sociodemográfico dos respondentes. Isso pode favorecer o surgimento de viés de dados, e para a averiguação foi realizado o teste simples de Harman como sugerido por Podsakoff et al. (2003). Adotou-se 50% como valor limítrofe para o primeiro componente. No Apêndice 12 é possível observar a variância de 21,2% explicada por um único fator mostra que o viés comum do método não é relevante neste estudo.

#### **4.3.3 Verificação da Normalidade (CSES)**

O teste de Kolmogorov-Smirnov consiste em verificação a aderência dos dados à curva normal. Com o resultado constante no Apêndice 13, os dados coletados não possuem aderência a curva normal. Também é possível observar nessa tabela os dados estatísticos da amostra.

#### 4.3.4 Descrição da Amostra (CSES)

A amostra apresenta-se composta por 379 respondentes, onde 57,8% dessa amostra de pessoas que se declararam do sexo feminino. O estado civil dos respondentes com maior expressividade corresponde a solteiros (90,8%). Do total de respondentes, 200 correspondem aos participantes com idade entre 20 e 22 anos, faixa de maior expressividade nesse quesito. Já em termos de renda, a faixa que possui recebimentos brutos familiares entre 5 e 7 salários mínimos representa 24,0% da amostra, conforme ilustrado na Tabela 20.

**Tabela 20: Descrição dos Respondentes (CSES) (n=379)**

Dados de Identificação	Classificações	Frequência	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	160	42,2
	Feminino	219	57,8
Estado Civil	Solteiro	344	90,8
	Casado	31	8,2
	Divorciado	4	1,1
Idade	de 17 a 19	84	22,2
	de 20 a 22	200	52,8
	de 23 a 25	49	12,9
	de 26 a 28	36	9,5
	acima de 29	10	2,6
Renda Brutal Familiar	Menos de 1 SM <sup>1</sup>	0	0
	De 1 a 3 SM	40	10,6
	De 3 a 5 SM	61	16,1
	De 5 a 7 SM	91	24,0
	De 7 a 9 SM	78	20,6
	De 9 a 11 SM	58	15,3
	Mais que 11 SM	28	7,4
	Não desejou informar	23	6,1
Tipo de Curso	Graduação Tradicional	214	56,5
	Graduação Tecnológica	165	43,5
Semestre em que estuda	Primeiro	74	19,5
	Segundo	122	32,2
	Terceiro	93	24,5
	Quarto	47	12,4
	Quinto	19	5,0
	Sexto	24	6,3

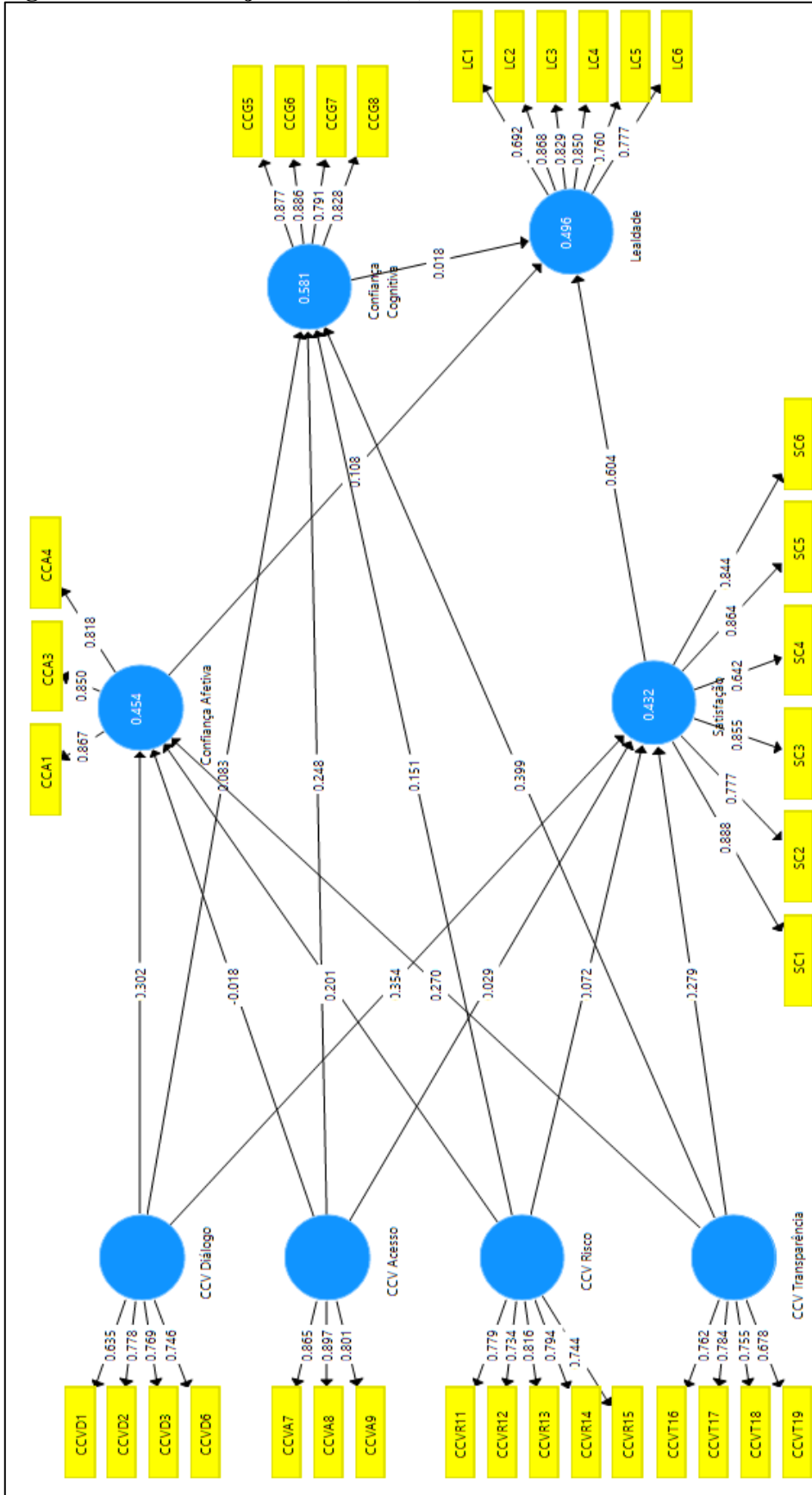
<sup>1</sup>SM = Salário Mínimo

Fonte: Dados da Pesquisa

#### **4.3.5 Avaliação do Modelo de Mensuração (CSES)**

O ajuste do Modelo de Mensuração ocorreu com a retirada de itens com baixa carga fatorial CCA2 (*sinto que essa empresa demonstra atenção em relação a mim*), CCVD4 (*o diálogo comigo é promovido pela empresa para aprender mais sobre a minha reação em relação à experiência do serviço*), CCVD5 (*eu tenho oportunidades para compartilhar as minhas ideias com a empresa sobre a adição de valor à experiência do serviço*), CCVR10 (*eu recebo informações da empresa tanto sobre os riscos quanto sobre os benefícios da experiência de serviço*) e CCVT19 (*são reveladas para mim informações detalhadas sobre os custos e preços associados à elaboração e entrega da experiência do serviço*). A Figura 48 representa o modelo ajustado a partir da análise do PLS algoritmo, rodado com máximo de 300 iterações. Com os devidos ajustes, é possível avaliar a Consistência Interna, Validade Convergente e Discriminante. Alguns valores de carga fatorial estão entre 0,635 e 0,692 e foram mantidos para assegurar Validade de Conteúdo.

**Figura 48: Modelo Ajustado (CSES)**



Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.3.5.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência Interna (CSES)

Para a amostra analisada é possível perceber, pelos dados constantes na Tabela 21, a existência de Consistência Interna relevante. No critério Alfa de Cronbach, o menor valor observado foi de 0,714, superior ao critério de avaliação estipulado pela literatura corrente. Os valores  $\rho$  DG também se mostraram satisfatórios. De maneira semelhante, a Confiabilidade Composta apresenta valores que variam de 0,823 a 0,922. Portanto existe confiabilidade dos dados coletados.

A avaliação da convergência dos itens do modelo foi comprovada pela análise da Variância Média Extraída (AVE), cujo limite inferior é 0,539 e o limite superior é 0,731. A Validade Discriminante foi avaliada pelo critério de Fornell-Larcker.

**Tabela 21: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (CSES)**

Variável Latente	$\alpha$ C	$\rho$ DG	CC	AVE	Variável Latente								
					CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC	SC	
CCV Acesso (CCVA)	0,816	0,830	0,891	0,731	0,855								
CCV Diálogo (CCVD)	0,714	0,725	0,823	0,539	0,670	0,734							
CCV Risco (CCVR)	0,833	0,837	0,882	0,599	0,524	0,632	0,774						
CCV Transparência (CCVT)	0,733	0,739	0,833	0,556	0,592	0,688	0,713	0,746					
Confiança Afetiva (CA)	0,800	0,802	0,882	0,714	0,449	0,602	0,575	0,610	0,845				
Confiança Cognitiva (CC)	0,867	0,870	0,910	0,716	0,619	0,619	0,618	0,710	0,693	0,846			
Lealdade (LC)	0,885	0,899	0,913	0,637	0,355	0,446	0,427	0,471	0,587	0,525	0,798		
Satisfação (SC)	0,897	0,913	0,922	0,666	0,469	0,611	0,510	0,591	0,773	0,716	0,700	0,816	

Referência:  $\alpha$ C,  $\rho$  DG e CC > 0.7; AVE > 0.5, Diagonal da Matriz (Raiz Quadrada do AVE) maior que os demais valores das variáveis latentes

Fonte: dados da Pesquisa

Além da avaliação das cargas fatoriais e do critério de Fornell-Larcker para a verificação da Validade Discriminante, outro critério a ser analisado é a matriz HTMT (Tabela 22), onde é possível perceber o valor destacado superior ao valor limite (0,90) (Henseler et al., 2015). Com isso foi feita análise do intervalo de Confiança a partir do *Bootstrapping* (Hair et al., 2017). Os resultados da análise do IC permitem concluir a existência de Validade Discriminante. A tabela com a análise do IC está no Apêndice 14.



**Tabela 22: Matriz HTMT (CSES)**

Variável Latente	Variável Latente						
	CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC
CCV Diálogo (CCVD)	0,874						
CCV Risco (CCVR)	0,624	0,814					
CCV Transparência (CCVT)	0,758	<b>0,935</b>	<b>0,907</b>				
Confiança Afetiva (CA)	0,550	0,794	0,698	0,793			
Confiança Cognitiva (CC)	0,729	0,783	0,721	0,886	0,833		
Lealdade (LC)	0,410	0,549	0,487	0,573	0,687	0,592	
Satisfação (SC)	0,534	0,742	0,575	0,716	<b>0,904</b>	0,808	0,769

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.3.6 Avaliação do Modelo Estrutural (CSES)

Após as análises iniciais, foram realizadas análises envolvendo ajuste do modelo, verificação de multicolinearidade, e índices  $R^2$  e  $f^2$ . O ajuste do modelo foi verificado a partir da análise dos valores de SRMR e de  $RMS_{Theta}$ . O valor de SRMR foi de 0,057 e o índice  $RMS_{Theta}$  foi de 0,116. Ambos os valores estão na faixa aceitável o que leva a considerar o modelo ajustado.

O Fator de Inflação da Variância (VIF) mensura quanto da variância do coeficiente  $\beta$  é inflacionado pela colinearidade. O VIF de cada hipótese deve ser inferior ao limite adotado ( $VIF < 5,0$ ) (Montgomery et al., 2012). Na Tabela 29 o maior valor observado é  $VIF = 2,942$ . No apêndice 15 são apresentados os valores de VIF para o modelo de mensuração.

Outro índice de elevada importância é o  $R^2$  Ajustado, que permite verificar como as regressões se relacionam com as Variáveis Latentes Endógenas. Na Tabela 23 é possível perceber que os valores de  $R^2$  Ajustado de 43,2% a 58,1% o que sugere elevado ajuste das regressões do modelo. Exceção as relações entre Satisfação e Custo Financeiro e Satisfação e Custo Processual que apresentam valores reduzidos, portanto o efeito é considerado pequeno. Os índices  $f^2$ , calculado a partir do  $R^2$ , apresentam influências reduzidas, com exceção para a Relação Satisfação e Lealdade, cujo valor de 0.246 é considerado como utilidade alta para o ajuste do modelo.

**Tabela 23: Valores do PLS Algoritmo (CSES)**

Hipótese	Caminho Estrutural	VIF	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	2,506	0,088		
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	1,937	0,001	0,432	0,426
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	2,216	0,004		
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	2,601	0,053		
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	2,506	0,066		
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	1,937	0,000	0,454	0,448
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	2,216	0,033		
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	2,601	0,051		
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	2,506	0,007		
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	1,937	0,076	0,581	0,577
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	2,216	0,024		
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	2,601	0,146		
H4	Satisfação → Lealdade	2,942	0,246		
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	2,755	0,008	0,496	0,492
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	2,280	0,000		

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.3.6.1 Avaliação do *Blindfolding* (CSES)

Os indicadores apresentados em destaque na Tabela 24 que permitem afirmar a existência de valores preditivos relativos a Confiança Afetiva e Cognitiva, Satisfação e Lealdade, pois o índice Q<sup>2</sup> deve ser maior que zero.

**Tabela 24: Indicador Q<sup>2</sup> (CSES)**

Variável Latente	Validação da Redundância Cruzada		
	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
CCV Diálogo	1.516,00	1.516,00	
CCV Acesso	1.137,00	1.137,00	
CCV Risco	1.895,00	1.895,00	
CCV Transparência	1.516,00	1.516,00	
Confiança Afetiva	1.137,00	790,477	0,305
Confiança Cognitiva	1.516,00	923,847	0,391
Lealdade	2.274,00	1.612,93	0,291
Satisfação	2.274,00	1.671,30	0,265

Fonte: Dados da Pesquisa

Para avaliar o efeito de um constructo exógeno sobre um constructo endógeno foi calculado o índice q<sup>2</sup> que mensura o tamanho do efeito preditivo (Tabela 25). É possível perceber que individualmente os constructos apresentam baixo efeito preditivo.

**Tabela 25: Efeito  $q^2$  (CSES)**

Variável Latente	CA	CC	LC	SC
CCV Diálogo (CCVD)	0,035	0,003		0,041
CCV Acesso (CCVA)		0,034		
CCV Risco (CCVR)	0,017	0,011		0,001
CCT Transparência (CCVT)	0,026	0,067		0,026
Satisfação (SC)	0,001	0,002	0,103	
Confiança Afetiva (CA)			0,028	
Confiança Cognitiva (CC)				-0,001

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.3.6.2 Avaliação do *Bootstrapping* (CSES)

O *Bootstrapping*, realizado com 5000 reamostragens, gerou os valores apresentados na tabela 26, que permite Suportar ou Rejeitar as hipóteses do modelo da Tese para o Serviço de Educação Superior. Foram aceitas 9 hipóteses consideradas como significantes.

**Tabela 26: Testes e Valores (CSES)**

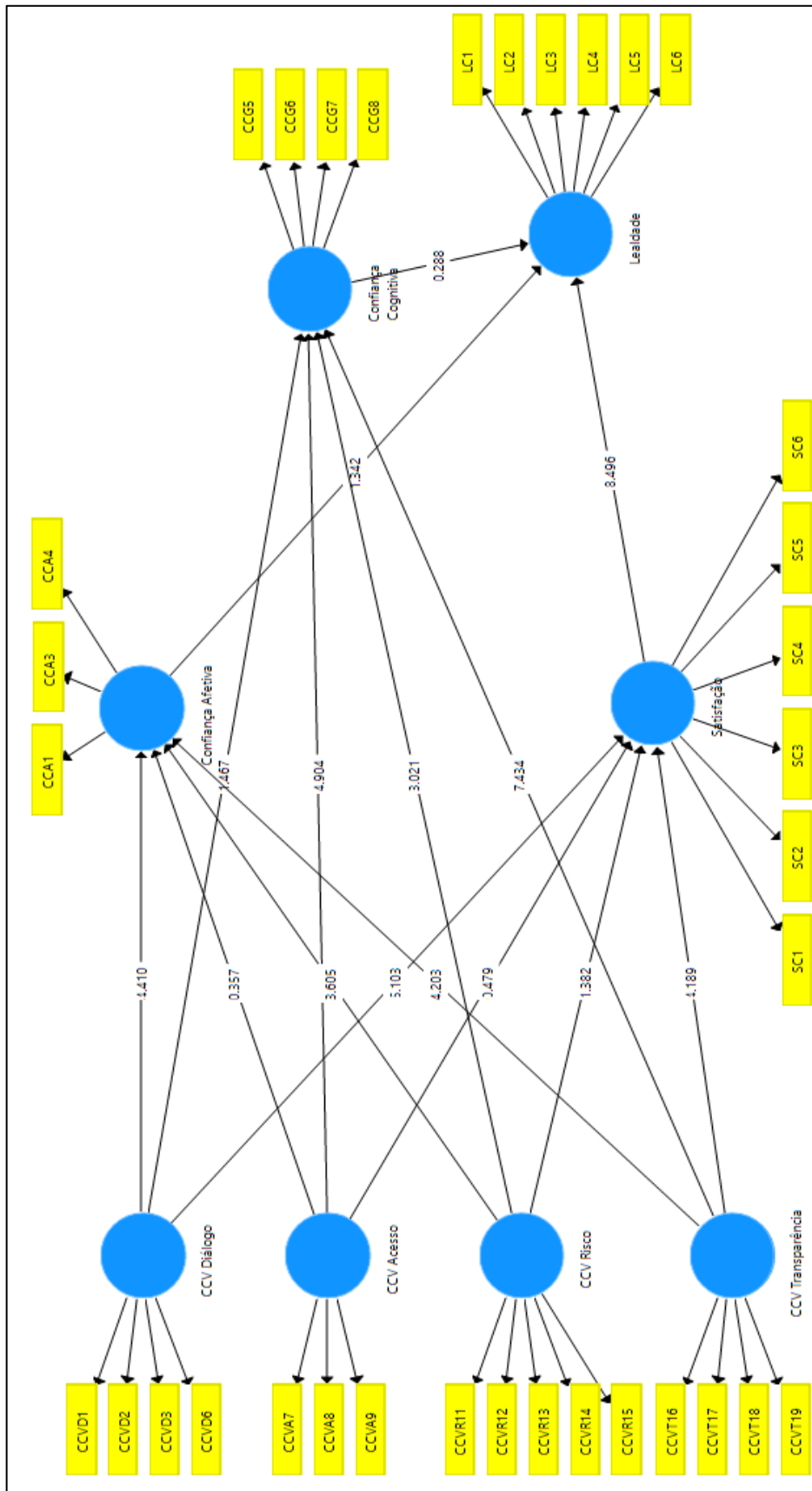
Hipótese	Caminho Estrutural	Coefficiente Estrutural ( $\beta$ )	erro padrão	Teste t	valor p	Teste da Hipótese
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	0,354	0,069	5,103	0	Suportada
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	0,029	0,06	0,479	0,632	Rejeitada
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	0,072	0,052	1,382	0,167	Rejeitada
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	0,279	0,067	4,189	0	Suportada
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	0,302	0,068	4,41	0	Suportada
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	-0,018	0,051	0,357	0,722	Rejeitada
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	0,201	0,056	3,605	0	Suportada
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	0,27	0,064	4,203	0	Suportada
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	0,083	0,056	1,467	0,143	Rejeitada
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	0,248	0,051	4,904	0	Suportada
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	0,151	0,05	3,021	0,003	Suportada
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	0,399	0,054	7,434	0	Suportada
H4	Satisfação → Lealdade	0,604	0,071	8,496	0	Suportada
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	0,108	0,081	1,342	0,18	Rejeitada
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	0,018	0,061	0,288	0,773	Rejeitada

Valores críticos para  $T_{(379)}$  = \* $p < 0.1\% = 3.29$ ; \*\* $p < 1\% = 2.57$ ; \*\*\* $p < 5\% = 1.96$ ; \*\*\*\* $p < 10\% = 1.64$

Fonte: Dados da Pesquisa

Também é possível visualizar na Figura 49 os valores do coeficiente de caminho e valor p entre os constructos do modelo proposto.

Figura 49: Modelo *Bootstrapping* (CSES)



Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.3.8 Discussão sobre o Serviço de Ensino Superior

A Educação é um tipo de serviço com semelhanças e diferenças relativamente aos demais Serviços. O Ensino Superior é um serviço de longa duração, com encontros de serviços de elevado contato entre profissionais do prestador (professores) e os clientes (estudantes). Nesse contexto, o cliente exibe diferentes aspectos do comportamento em relação aos constructos propostos no modelo desta Tese. Uma diferença significativa é a presença do aluno que desempenha papel fundamental nesse tipo de serviço. Além disso, se exigem dos alunos vários aspectos motivacionais e habilidades intelectuais para atingir seus objetivos (Hennig-Thurau, Langer, & Hansen, 2001). Essencialmente intangível, o serviço educacional é produzido e consumido simultaneamente, com professor e estudante fazendo atuando no processo de CCV. Os estudantes são os clientes prioritários das atividades educacionais (Marzo-Navarro, Pedraja-Iglesias, & Rivera-Torres, 2005). Além do papel de cliente, os estudantes também desempenham o papel de produtor e produto (Guolla, 1999).

Porém, com essa nova postura do estudante, exige também mudança da postura do professor. O que antes pressupunha uma relação ativa do professor e passiva do estudante, na perspectiva da CCV ambos os atores desse processo desempenham funções ativas (Ribes-Giner, Perello-Marín, & Díaz, 2016). A postura ativa influencia no processo de criação e geração de ideias e soluções (Wittel, Kristensson, Gustafsson, & Löfgren, 2011). Isso tem reflexos em todo aspecto comportamental, cognitivo e afetivo do estudante. A Cocriação de Valor no Ensino Superior revelou que existe diversos benefícios para a Instituição advindas da Satisfação, Confiança e Lealdade do Cliente (Dollinger, Lodge, & Coates, 2018). A Satisfação do Cliente de Ensino Superior é descrita em termos de resultado de uma avaliação da experiência, com base na diferença entre expectativa e desempenho percebido depois de um ciclo educacional (Munteanu, Ceobanu, Bobâlcă, & Anton, 2010). É possível afirmar que a Satisfação é um aspecto multifatorial relacionado com aspectos tangíveis e intangíveis experimentados pelo aluno (Weerasinghe & Fernando, 2018a).

Ao analisar os componentes do modelo DART, o componente Diálogo e Transparência merecem destaque. O Diálogo ocorre a partir da interação entre o provedor de serviços e o cliente (Douglas, McClelland, & Davies, 2008). O Diálogo estabelecido entre aluno e professor favorece a Satisfação do aluno, comprovado pelos resultados obtidos ( $\beta = 0,354$ ,  $t_{(379)} = 5,103$ ,  $p < 0,001$ ). Os relacionamentos desenvolvidos pelo

estudante, tanto com o professor quanto com a instituição de ensino, mostram-se fundamentais para o desenvolvimento do Diálogo (Pralhad & Ramaswamy, 2004b). O fato de o aluno ser parte integrante da CCV, tanto como produtor quanto produto, influencia em vários aspectos do processo (Dollinger et al., 2018). Isso exige transparência de todos os atores econômicos envolvidos no serviço educacional. Neste estudo, é possível perceber que a Transparência do modelo DART mantém relação com a Satisfação que permite aceitar a Hipótese H1(d) como verdadeira.

A Confiança é relacionada com relacionamento de longo prazo entre a empresa e o cliente (Singh & Sirdeshmukh, 2000). A intensidade do relacionamento entre o prestador e o cliente de serviços é potencializado pela Confiança (Gounaris & Venetis, 2002). A Confiança é considerada como um resultado no processo de CCV e que influencia o desenvolvimento da Lealdade do cliente (Tommasetti et al., 2017). As dimensões do modelo DART mantém relações com o constructo Confiança Afetiva, que são em sua maioria positivas e significantes. A exceção é a relação entre Acesso e Confiança Afetiva que se mostra negativa, porém estatisticamente não significativa ( $\beta = -0,018$ ,  $t_{(379)} = 0,357$ ). Em comparação com a Confiança Cognitiva, o componente Diálogo não se mostra significativo ( $\beta = 0,083$ ,  $t_{(379)} = 1,467$ ). Todas as demais hipóteses foram aceitas pois demonstraram relação positiva cujos valores do Teste t mostraram-se relevantes. Com isso, o estudo comprova as relações entre a CCV e a Confiança e corrobora os resultados de Becker et al. (2016).

O processo de CCV é passível de se tornar mais proeminente com o passar do tempo. Isso porque as características deste tipo de serviço implicam em maior extensão e grau de contato entre o prestador e o cliente de serviços. A Satisfação e a Confiança tendem a tornar-se mais expressivas como salientado por Gounaris e Venetis (2002), Munteanu et al. (2010) entre outros.

Estudos anteriores relataram que a Satisfação do cliente promove elevado nível de Lealdade (Anderson & Sullivan, 1993; Kondasani & Panda, 2015). A importância da Satisfação do cliente de serviço educacional está relacionada com o desenvolvimento da Confiança, Lealdade e Retenção (Dollinger et al., 2018). No presente estudo a Satisfação apresenta relação positiva e significativa com a Lealdade ( $\beta = 0,604$ ,  $t_{(379)} = 8,496$   $p < 0,001$ ). Esses valores estatísticos confirmam a importância da Satisfação como importante preditor da Lealdade. Isso corrobora o estudo de Marzo-Navarro et al. (2005) sobre a

Satisfação e Lealdade, embora na educação a Satisfação apresente diversos antecedentes (Weerasinghe & Fernando, 2018b).

Outro importante formador da Lealdade é a Confiança (Sirdeshmukh et al., 2002). A Confiança que o cliente deposita na empresa e no prestador de serviços fortalece positivamente o desenvolvimento da Lealdade ao mesmo tempo em que diminui a possibilidade de troca de fornecedor de serviços (Guenzi & Georges, 2010). A base do desenvolvimento da Confiança é o relacionamento entre o cliente e o prestador de serviços (Corgnet et al., 2016). A estrutura da Confiança Afetiva era considerada como uma base desenvolvida a partir da Confiança Cognitiva (Lewis & Weigert, 1985). Porém Johnson e Grayson (2005) mostra que essa relação entre os dois tipos de Confiança é bidirecional. É importante destacar que a Confiança do estudante pode ser construída por meio do relacionamento com a instituição de ensino (Carvalho & Mota, 2010). Com isso ocorre a formação da Lealdade do estudante (Dollinger et al., 2018). Porém, no presente estudo, tanto a Confiança Afetiva quanto a Cognitiva não apresentam relação significativa com a Lealdade.

#### 4.4 Avaliação Geral dos Serviços Analisados (AGSA)

Esta Tese teve como objeto de análise três serviços de massa, bancário, telefonia móvel e ensino superior. Para verificar de forma empírica a diferença e semelhanças entre os serviços analisados, foram realizadas as análises do modelo estrutural e do modelo de mensuração a partir do Modelo conceitual da Tese. Cabe destacar que, separadamente, cada estudo teve diferentes ajustes o que tornam impossível uma comparação equivalente, motivo pelo qual foi realizada a análise geral. Muito embora existam diferenças de tamanho de amostra, com o mesmo modelo é possível fazer a análise multigrupo para verificar quais as relações são significantemente semelhantes e diferentes.

A totalização dos três estudos possibilitou a formação de uma amostra com 1012 clientes de serviços. A tabela 27 apresenta os dados dos respondentes de forma detalhada. Desse total, 54,4% são mulheres, 56,5% são solteiros e apenas 7,8% não possuem graduação superior; 64,6% estão na faixa entre 18 a 35 anos.

**Tabela 27: Descrição dos Respondentes da Amostra Total (n=1012)**

Dados de Identificação	Classificações	Frequência	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	461	45,6
	Feminino	551	54,4
Estado Civil	Solteiro	572	56,5
	Casado	335	33,1
	Divorciado	46	4,5
	Viúvo	5	0,5
	União Estável	29	2,9
	Não respondeu	25	2,5
Escolaridade	Ensino Fundamental	2	0,2
	Ensino Médio	77	7,6
	Curso Superior	567	56,0
	Especialização/MBA	115	11,4
	Mestrado	110	10,9
	Doutorado	141	13,9
Idade	de 18 a 25	435	43,0
	de 26 a 35	219	21,6
	de 36 a 45	186	18,4
	de 46 a 55	137	13,5
	acima de 55	34	3,4
	Não desejou informar	1	0,1
Renda Bruta Familiar	Menos de 1 SM <sup>1</sup>	6	0,6
	De 1 a 3 SM	95	9,4
	De 3 a 5 SM	131	12,9
	De 5 a 7 SM	170	16,8
	De 7 a 9 SM	175	17,3
	De 9 a 11 SM	149	14,7
	Mais que 11 SM	217	21,4
	Não desejou informar	69	6,8

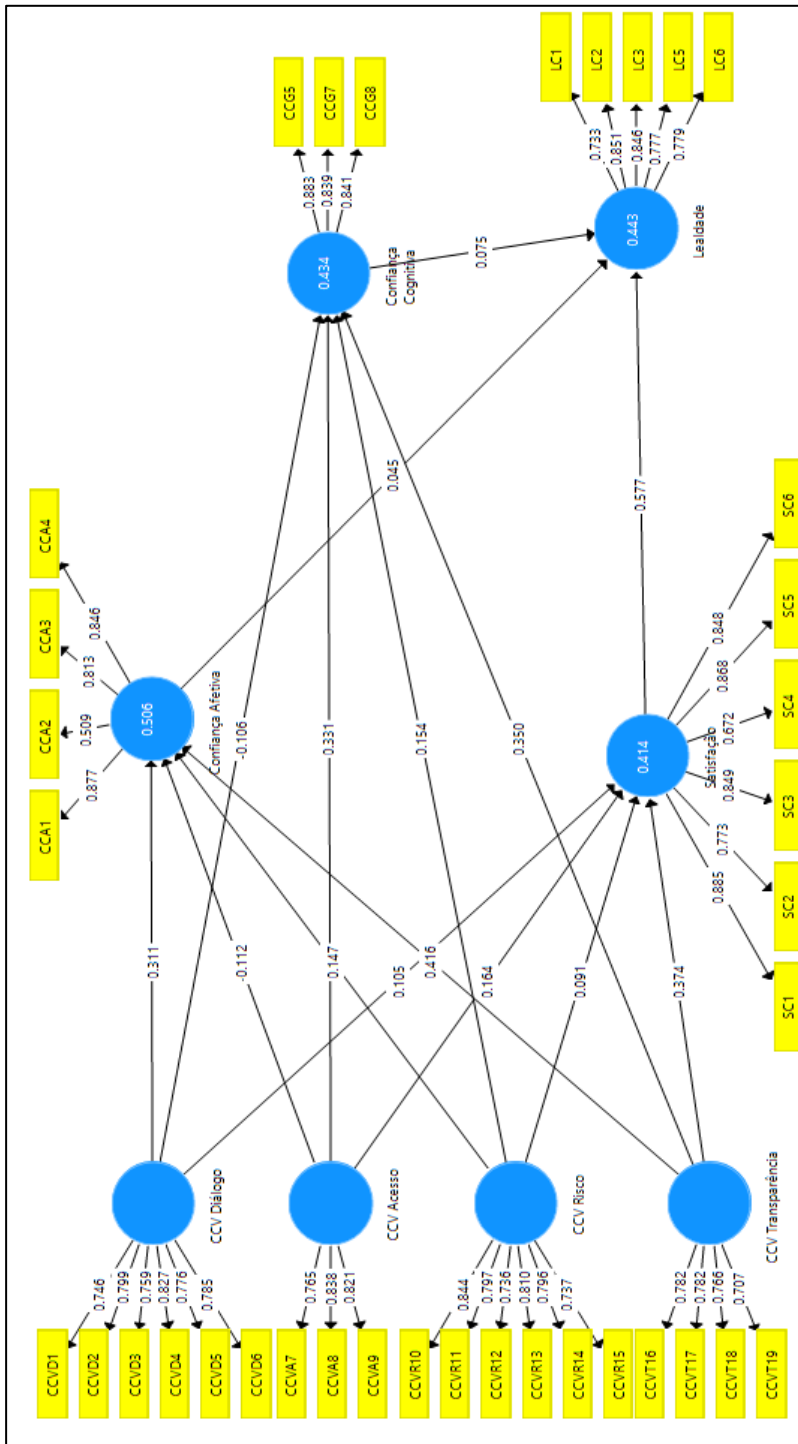
Fonte: dados da Pesquisa



#### 4.4.1 Avaliação do Modelo de Mensuração Geral (AGSA)

Com os procedimentos adotados para análise de cada tipo de serviço, foram realizados ajustes do modelo, com remoção do item CCG6 (baixa carga fatorial). A Figura 50 apresenta o modelo ajustado para a amostra (n=1012). O modelo apresenta os valores de R<sup>2</sup>, coeficientes de caminho e carga fatorial dos itens.

**Figura 50: Modelo Geral Ajustado (AGSA)**



Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.4.1.1 Validade Discriminante, Convergente e Consistência (AGSA)

Após o ajuste inicial com a retirada do item CCG6, foram verificadas as validades convergente e discriminante e também a consistência interna dos dados. Os três índices para verificação da Consistência Interna (alfa de Cronbach, rho de Dillon-Goldenstein e Confiabilidade Composta) mostraram-se relevantes e superiores os limites estabelecidos pela literatura corrente.

Para averiguação da Validade Convergente foi analisado a AVE, cujos valores expressos na Tabela 28 comprovam que os constructos do Modelo Conceitual da Tese estão convergindo. Na referida tabela também é possível confirmar a existência de Validade Divergente ao confrontar os valores do Modelo Conceitual da Tese com o índice de referência.

**Tabela 28: Consistência Interna, AVE e Critério de Fornell Larcker (AGSA)**

Variável Latente	$\alpha C$	$\rho DG$	CC	AVE	Variável Latente									
					CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC	SC		
CCV Acesso (CCVA)	0,735	0,737	0,850	0,654	0,809									
CCV Diálogo (CCVD)	0,873	0,875	0,905	0,613	0,618	0,783								
CCV Risco (CCVR)	0,877	0,881	0,907	0,620	0,581	0,632	0,788							
CCV Transparência (CCVT)	0,756	0,760	0,845	0,578	0,606	0,661	0,746	0,760						
Confiança Afetiva (CA)	0,768	0,819	0,853	0,601	0,419	0,610	0,589	0,664	0,775					
Confiança Cognitiva (CC)	0,815	0,816	0,890	0,730	0,567	0,427	0,541	0,595	0,525	0,855				
Lealdade (LC)	0,857	0,869	0,898	0,638	0,339	0,384	0,401	0,449	0,491	0,510	0,799			
Satisfação (SC)	0,900	0,913	0,924	0,671	0,509	0,511	0,532	0,611	0,703	0,711	0,663	0,819		

Fonte: dados da Pesquisa

Outro importante índice a ser analisado para verificar a existência da Validade Discriminante é a matriz HTMT (Tabela 29). Como o valor entre a variável CCV Transparência e a CCV Risco está acima do limite proposto por Henseler (2014), é necessário realizar o *bootstrapping* completo e analisar o intervalo de confiança, cujos valores são apresentados no anexo 16, que comprovam a Validade Discriminante.

**Tabela 29: Matriz HTMT (AGSA)**

Variável Latente	Variável Latente						
	CCVA	CCVD	CCVR	CCVT	CA	CC	LC
CCV Diálogo (CCVD)	0,775						
CCV Risco (CCVR)	0,720	0,715					
CCV Transparência (CCVT)	0,809	0,809	<b>0,913</b>				
Confiança Afetiva (CA)	0,545	0,733	0,700	0,854			
Confiança Cognitiva (CC)	0,732	0,505	0,636	0,756	0,639		
Lealdade (LC)	0,423	0,441	0,458	0,551	0,581	0,604	
Satisfação (SC)	0,618	0,566	0,588	0,729	0,814	0,825	0,742

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.4.2 Avaliação do Modelo Estrutural (AGSA)

O Valor de SRMR foi de 0,053, inferior ao limite estabelecido por (Henseler et al., 2016), que atesta bom ajuste do modelo. Já o índice  $RMS_{Theta}$  foi 0,097, que comprova a estruturação do modelo (Henseler et al., 2014). Os Valores de VIF constantes na Tabela 30 revelam que o maior número é de 2,906 na relação entre Satisfação e Lealdade. Como os valores de VIF são inferiores ao limite máximo preconizado por Hair et al. (2018) é possível afirmar a existência de baixa colinearidade que não influencia de forma significativa os valores dos demais índices analisados tampouco nos valores dos testes estatísticos.

As regressões presentes no modelo são consideradas como alinhadas devido ao valor  $R^2$  Ajustado estar entre 41,4% a 50,6%. Os valores de  $f^2$ , em sua maioria, são de baixa influência da variável latente exógena em relação a variável latente endógena. A única relação que apresentou efeito grande foi entre Satisfação e Lealdade ( $f^2=0,206$ ). Os resultados expressos na Tabela 30 apresenta os valores de VIF,  $f^2$ ,  $R^2$  e  $R^2$  Ajustado.

**Tabela 30: Valores do PLS Algoritmo (AGSA)**

Hipótese	Caminho Estrutural	VIF	f <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	2,142	0,009		
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	1,871	0,025	0,414	0,412
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	2,506	0,006		
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	2,718	0,088		
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	2,142	0,092		
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	1,871	0,014	0,506	0,504
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	2,506	0,018		
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	2,718	0,129		
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	2,142	0,009		
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	1,871	0,104	0,434	0,432
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	2,506	0,017		
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	2,718	0,08		
H4	Satisfação → Lealdade	2,906	0,206		
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	1,984	0,002	0,443	0,442
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	2,028	0,005		

Fonte: dados da Pesquisa

#### 4.4.2.1 Avaliação do *Blindfolding* (AGSA)

Os indicadores Q<sup>2</sup> da Tabela 31 propiciam informações para afirmar a existência de valores preditivos relativos a Confiança Afetiva e Cognitiva, Satisfação e Lealdade. Isso é justificado devido ao índice Q<sup>2</sup> ser maior que zero.

**Tabela 31: Indicador Q<sup>2</sup> (AGSA)**

Variável Latente	Validação da Redundância Cruzada		
	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
CCV Diálogo	6.072,000	6.072,000	
CCV Acesso	3.036,000	3.036,000	
CCV Risco	6.072,000	6.072,000	
CCV Transparência	4.048,000	4.048,000	
Confiança Afetiva	4.048,000	2.885,403	0,287
Confiança Cognitiva	3.036,000	2.124,716	0,300
Lealdade	5.060,000	3.729,558	0,263
Satisfação	6.072,000	4.503,416	0,258

Fonte: Dados da Pesquisa

Para avaliar o efeito de um constructo exógeno sobre um constructo endógeno foi calculado o índice q<sup>2</sup> que mensura o tamanho do efeito preditivo (Tabela 32). É possível perceber que individualmente os constructos apresentam baixo efeito preditivo, alguns

negativos inclusive. Tais valores negativos permitem afirmar que não existe efeito preditivo entre as variáveis latentes.

**Tabela 32: Efeito  $q^2$  (AGSA)**

Variável Latente	CA	CC	LC	SC
CCV Diálogo (CCVD)	0,035	0,004		0,004
CCV Acesso (CCVA)	0,004	0,057		0,011
CCV Risco (CCVR)	0,006	0,009		0,003
CCT Transparência (CCVT)	0,050	0,044		0,043
Satisfação (SC)			0,092	
Confiança Afetiva (CA)			0,001	
Confiança Cognitiva (CC)			0,003	

Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.4.2.2 Avaliação do *Bootstrapping* (AGSA)

O *Bootstrapping*, realizado com 5000 reamostragens, gerou os valores apresentados na tabela 33, no qual são suportadas 14 hipóteses consideradas como significantes. Apenas a relação entre Confiança Afetiva e Lealdade foi rejeitada.

**Tabela 33: Testes e Valores (AGSA)**

Hipótese	Caminho Estrutural	Coefficiente Estrutural ( $\beta$ )	erro padrão	Teste t	valor p	Teste da Hipótese
H1(a)	CCV Diálogo → Satisfação	0,105	0,037	2,867	0,004	Suportada
H1(b)	CCV Acesso → Satisfação	0,164	0,034	4,82	0	Suportada
H1(c)	CCV Risco → Satisfação	0,091	0,037	2,456	0,014	Suportada
H1(d)	CCV Transparência → Satisfação	0,374	0,041	9,037	0	Suportada
H2(a)	CCV Diálogo → Confiança Afetiva	0,311	0,036	8,75	0	Suportada
H2(b)	CCV Acesso → Confiança Afetiva	-0,112	0,031	3,661	0	* <sup>9</sup>
H2(c)	CCV Risco → Confiança Afetiva	0,147	0,038	3,848	0	Suportada
H2(d)	CCV Transparência → Confiança Afetiva	0,416	0,042	9,862	0	Suportada
H3(a)	CCV Diálogo → Confiança Cognitiva	-0,106	0,034	3,141	0,002	* <sup>10</sup>
H3(b)	CCV Acesso → Confiança Cognitiva	0,331	0,035	9,353	0	Suportada
H3(c)	CCV Risco → Confiança Cognitiva	0,154	0,04	3,832	0	Suportada
H3(d)	CCV Transparência → Confiança Cognitiva	0,35	0,043	8,179	0	Suportada
H4	Satisfação → Lealdade	0,577	0,043	13,317	0	Suportada
H5	Confiança Afetiva → Lealdade	0,045	0,038	1,202	0,23	Rejeitada
H6	Confiança Cognitiva → Lealdade	0,075	0,035	2,129	0,034	Suportada

Valores críticos para  $T_{(1012)} = *p < 0.1\% = 3.29$ ;  $**p < 1\% = 2.57$ ;  $***p < 5\% = 1.96$ ;  $****p < 10\% = 1.64$

Fonte: Dados da Pesquisa

<sup>9</sup> Embora o valor do teste t seja estatisticamente significativo, o coeficiente estrutural é negativo e por isso a relação entre os constructos não foi suportada, portanto a hipótese H2(b) é rejeitada.

<sup>10</sup> Embora o valor do teste t seja estatisticamente significativo, o coeficiente estrutural é negativo e por isso a relação entre os constructos não foi suportada, portanto a hipótese H3(a) é rejeitada.

Os resultados estatísticos apresentados na Tabela 33 permitem afirmar que, os elementos do Modelo DART tem relação significativa com a Satisfação do Cliente, o que demonstra que o processo de CCV tem impacto positivo na Satisfação. Tal fato, já havia sido reportado por Sweeney et al. (2015) que apregoava a respeito da importância da interação entre os atores envolvidos no processo de CCV. Isso porque a CCV é um processo centrado na interação entre funcionário e cliente (Neghina et al., 2015).

A H1(a), cujos valores são  $\beta = 0,105$ ,  $t_{(1012)} = 2,691$  e  $p < 0,05$ , permitem afirmar que relação entre Diálogo e Satisfação é positiva e quanto mais expressivo o Diálogo maior será a Satisfação do Cliente, como afirmam Douglas et al. (2008) no contexto educacional. O Acesso do Cliente ao processo de CCV bem como às informações foram fundamentais para assegurar a Satisfação (H1(b)  $\beta = 0,164$ ,  $t_{(1012)} = 4,474$  e  $p < 0,005$ ) como destacado por Prahalad e Ramaswamy (2004a). Os resultados da relação entre CCV Risco e Satisfação permitiram suportar a Hipótese H1(c) e ressaltar a importância do entendimento dos riscos da prestação de serviços pelos clientes (Prahalad & Ramaswamy, 2004b). É importante salientar que, dentre os quatro componentes do Modelo DART, a Transparência se destaca por apresentar elevado coeficiente estrutural ( $\beta = 0,374$ ) e elevado valor de Teste T ( $t_{(1012)} = 9,046$ ). Esse resultado mostra a importância desse componente no processo de CCV (Tanev et al., 2011) além de reduzir a assimetria de informação (Taghizadeh et al., 2016).

Em se tratando da relação entre CCV e Confiança, embora todas as hipóteses sejam significantes, existem algumas peculiaridades observadas apenas quando o Modelo Conceitual da Tese é estimado com a amostra geral. A relação do componente Diálogo com Confiança Afetiva e com Confiança Cognitiva se mostra semelhante à um sistema de *trade-off*<sup>11</sup>. Isso porque quanto maior o Diálogo menor será a Confiança Cognitiva ( $\beta = -0,106$ ), ao passo que será maior a Confiança Afetiva ( $\beta = 0,311$ ). Também a hipótese H2(b) apresenta coeficiente estrutural negativo, o que significa que menor Acesso ao processo e Informações relaciona com maior Confiança Afetiva. Por outro lado, a hipótese H3(b) (CCV Acesso  $\rightarrow$  Confiança Cognitiva) apresenta  $\beta$  positivo que permite afirmar que maior Acesso tem impacto positivo na formação da Confiança Cognitiva.

Mesmo com as relações suportadas entre o Modelo DART e os dois tipos de Confiança, as hipóteses H7 e H8 foram rejeitadas. Ou seja, não houve comprovação de

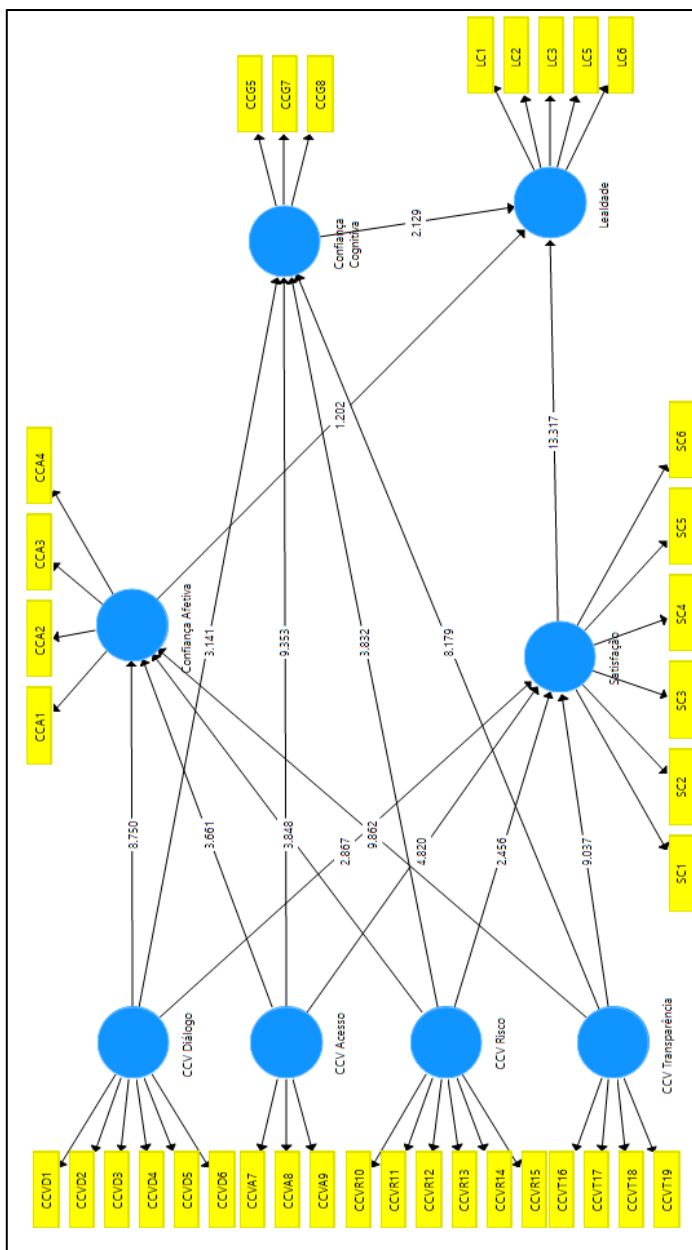
---

<sup>11</sup> *Trade off* é um sistema de compensação ou balanço, sendo que uma quantidade maior de um fator implica em quantidade menor do outro.

relação significativa entre cada um dos tipos de Confiança com a Lealdade, diferente do que ocorreu quando os serviços são analisados separadamente.

Mais uma vez a relação entre Satisfação e Lealdade foi suportada. Tanto ao avaliar a relação direta quanto a relação indireta. Isso porque a relação da Satisfação com todos os três tipos de custos de mudança estudados na Tese se mostrou positiva e significativa, tal qual a relação desses custos de mudança com a Lealdade. Também é possível visualizar na Figura 51 os valores do coeficiente de caminho entre os constructos do modelo proposto.

**Figura 51: Modelo *Bootstrapping* (AGSA)**



Fonte: Dados da Pesquisa

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo principal nesta Tese foi analisar a CCV e sua relação com o comportamento do cliente de serviços, subsidiado pelo modelo da CLS. Foram investigados empiricamente os serviços bancário, de telefonia móvel e de educação superior. Os resultados dos três estudos revelaram semelhanças expressivas, pela característica comum de serviços de massa. As diferenças também foram expressivas. A contribuição original da Tese reside em adicionar na CLS o processo de CCV, na perspectiva do cliente de serviços. Enquadrada como pesquisa descritiva, esta Tese conduziu um *survey* em corte transversal único. A amostra foi do tipo não probabilística e por acessibilidade. A coleta de dados foi realizada por meio de plataforma eletrônica. Os dados foram analisados nos softwares SPSS versão 22 e SmartPLS 3.2.7.

O Modelo Conceitual da Tese, que contempla o processo de CCV e suas consequências comportamentais, partiu do Modelo DART (Pralhad & Ramaswamy, 2004a,b) e da perspectiva da CLS no aspecto comportamental do cliente (Heskett et al., 1994; Kim, 2014). Foram analisadas a Satisfação e Confiança como antecedentes da Lealdade.

O processo de CCV foi observado nos três estudos. A análise de cada componente do Modelo DART apresentou diferenças estatísticas nos três estudos. O Diálogo foi significativo apenas em Ensino Superior, o que é explicável pela profunda e extensa interação entre os atores econômicos envolvidos no processo de CCV. No entanto, a Transparência foi o único componente do modelo DART que apresentou coeficiente estrutural positivo e com significância nos três estudos.

A relação entre os componentes do Modelo DART e a Confiança Afetiva apresentou peculiaridades nos três estudos. O Diálogo e a Transparência são importantes preditores da Confiança Afetiva. Em relação ao Acesso de informações e processo, este não apresentou efeito relevante para a Confiança Afetiva, mas em contrapartida existe relação positiva e significativa com a Confiança Cognitiva nos três estudos. A Transparência também se mostrou como importante preditor da Confiança Cognitiva nos três estudos.

De forma geral, na Tese foi realizada a análise da CCV e as respostas comportamentais de clientes de serviços. Com o uso do modelo DART de Prahalad e Ramaswamy (2004b) e a escala de Albinsson et al. (2016) foi possível analisar a



influência e importância da CCV na formação da Satisfação do Cliente. Isso corrobora afirmações de Sweeney et al. (2015) e Navarro, Llinares e Garzon (2016) que demonstram a importância do relacionamento entre os atores econômicos no desenvolvimento da Satisfação. Ainda em relação a este constructo, foi possível corroborar a relação clássica entre Satisfação e Lealdade nos três estudos. Essa relação amplamente defendida por vários autores como Oliver (1999) e outros estudiosos da Cadeia de Lucro em Serviços foi comprovada na Tese.

Nos três serviços pesquisados na Tese, embora o processo de CCV tenha relação com as Confianças Afetiva e Cognitiva (Ennew et al., 2011), apenas esta última prediz a Lealdade nos serviços bancários e de telefonia móvel. É fundamental um exame mais criterioso dessa diferença, que pode estar ligado à orientação transacional da empresa, bancária ou de telefonia. A relação entre Confiança Afetiva e Lealdade não se confirmou em nenhum estudo, nem mesmo quando foi realizado o teste com a amostra geral .

Nesta Tese, além de verificar a relação da Confiança e Satisfação com o desenvolvimento da Lealdade, também tornou possível verificar qual dimensão do modelo DART necessita de maior atenção por parte das empresas brasileiras para melhorar o processo de CCV.

## **5.1 Implicações Acadêmicas**

Na esfera metodológica, um destaque da Tese foi aplicar a matriz HTMT no exame da Validade Discriminante. Ainda a mencionar foi o exame dos índices SRMR e  $RMS_{\text{Theta}}$  na confirmação do ajuste do modelo, acompanhando Henseler et al. (2014, 2016).

Em termos teóricos, a Tese identificou e quantificou as relações entre a CCV e o comportamento do cliente. Também demonstrou que a Satisfação tem influência direta e positivamente no desenvolvimento da Lealdade. É válido destacar a importância da CCV como parte integrante da CLS, sendo esta a grande contribuição da Tese.

O modelo DART revelou diferenças entre o Diálogo, Acesso, Risco e Transparência nos três serviços analisados. Isso gerou entendimento como cada parte contribui com a formação de CCV. Também avaliou o processo de formação de Satisfação. A participação do cliente no processo de CCV reduz a diferença entre

expectativa e percepção. Isso ocorre porque a coprodução e a coparticipação tornam o cliente como corresponsável do serviço, e faz com que assuma os possíveis erros e colha os resultados de suas próprias ações. Mesmo quando a interação ocorre por meio de tecnologia como explicitado por Larivière et al. (2017) ao desenvolver o encontro de serviços 2.0. A Satisfação, amplamente estudada na sua relação com a Qualidade e na Cadeia de Lucro em Serviço em decorrência de uma série de ações e interações empresariais e de funcionários (Maddern et al., 2007), tem recebido mais destaque na LDS e na CCV.

Já a Confiança, desmembrada nos componentes Cognitivos e Afetivos, apresentou diferenças substanciais na relação com a Lealdade, apesar da sua relação com a CCV. A Transparência nos relacionamentos e a redução da assimetria de informações mostrou-se um forte antecedente da Confiança no cliente. Isso porque o cliente deposita esperança, na forma de sentimentos ou racionalidade, de que o prestador de serviços honre suas promessas de entrega do serviço esperado. Com isso, a Transparência ganha força no processo de CCV, influenciando a Satisfação e a Confiança, com implicações gerenciais adiante expostas.

Ao avaliar a Satisfação e Confiança como predictoras da Lealdade, tornou possível corroborar os vários trabalhos existentes sobre esses constructos. Indo além dessa perspectiva, foi possível destacar a importância e a relação entre a Confiança Cognitiva e a Lealdade. A Lealdade vai além de atender o cliente como ele deseja. É necessário despertar sentimentos positivos com relação a empresa, mas baseados em questões de natureza cognitiva. Embora as reações variem de cliente para cliente, é possível entender que a interação com pessoas e tecnologias propiciem ganhos para todos os atores envolvidos no processo de serviço.

## **5.2 Implicações Gerenciais**

Dentre as implicações para a prática gerencial, cabe aos profissionais de marketing ampliar o Acesso do Cliente a pessoas e recursos como salientado por Albinsson et al. (2016) para aprimorar os processos de CCV e de design de produtos e serviços (Pralhad & Ramaswamy, 2004b).

O fortalecimento do Diálogo (Pralhad & Ramaswamy, 2004a) é outra opção para melhoria do processo de CCV. Mesmo com relação significante entre o processo de CCV

com Satisfação e Confiança, o Diálogo entre os atores econômicos envolvidos na cocriação mostrou-se insuficiente para estabelecer conexão adequada. É a partir do Diálogo que a Confiança ganha força. A falta ou a deficiência de Diálogo entre prestador e cliente de serviços bancários e telefônicos representa um ponto fraco desse relacionamento.

Assegurar a participação do cliente no processo de CCV mostrou-se importante. De fato, o cliente desempenha papel importante na divulgação dos serviços da empresa, além de ser considerado um ativo da empresa, passível de geração de vantagem competitiva. Além disso, a participação do cliente no processo de CCV é fundamental para o desenvolvimento da Satisfação e Confiança, bases para relacionamento em longo prazo com as empresas prestadoras de serviços.

### **5.3 Limitações da Pesquisa**

As amostras formadas para os três estudos empíricos, embora atendam a critérios para as análises estatísticas realizadas e do software SmartPLS 3.2.7, são não-probabilísticas. Isso impede a generalização de resultados para as respectivas populações. Tal afirmação reside no fato de que estas amostras podem não ser representativas da população, ainda mais por ser uma amostragem por conveniência (Marôco, 2016).

O esquema de pesquisa de corte transversal adotado na Tese (Rindfleisch et al., 2008), apesar da relativa rapidez na coleta de dados de vários constructos sob a óptica do cliente, apresenta algumas desvantagens. Pelo fato de ser realizada em um curto período, as análises podem ser menos profundas quando comparadas com pesquisa longitudinal, que se mostra mais dinâmica e permite melhores inferências.

Embora a Lealdade do Cliente teve papel como variável dependente nos serviços estudado, não foi realizado aprofundamento sobre vertente comportamental, já que a escala usada é para avaliação da vertente atitudinal. Consequências e Aspectos decorrentes da Lealdade tais como Boca a Boca, Retenção não foram avaliados nem testados nesta Tese.

Os serviços estudados (bancário, telefonia móvel e ensino superior) considerados como serviços de massa, também podem ter afetado os resultados obtidos. Nos serviços

especializados, a interação entre prestador e cliente de serviços é alta. Já nos de massa incide baixa interação entre as partes e baixo envolvimento do cliente.

#### **5.4 Estudos Futuros**

Como salientado por Sirdeshmukh, Singh e Sabol, (2002) torna-se necessário verificar a orientação do cliente (relacional ou transacional). Isso tem reflexos importantes no processo de CCV, além de influenciar o comportamento do cliente.

O processo de CCV, avaliado sob a égide do modelo DART, apresentou-se confiável em termos estatísticos. Mas quando o modelo DART é analisado a partir dos componentes individualizados, é possível perceber a predominância de um componente em relação a outro. Motivo pelo qual uma investigação a respeito do modelo em outros serviços também pode ser de grande utilidade para o aprimoramento da ciência.

O exame da Confiança merece atenção pois a dimensão Afetiva não apresentou força como variável preditora da Lealdade. Outra possível vertente do estudo seria a verificação da mediação da Confiança na relação entre Satisfação e Lealdade como realizado por Taylor, Donovan e Ishida (2014) no âmbito da CCV.

O processo de CCV é relativamente novo e tem despertado interesse em vários pesquisadores ao redor do mundo. É possível perceber a importância do tema, que tem sido explorado em vários contextos e com vários constructos como comprometimento do cliente, as várias dimensões da Lealdade dentre outros aspectos do comportamento do cliente.

Um estudo com as dimensões da Lealdade como previsto por Oliver (1999) e explorado em ambiente brasileiro por Vieira (2012), dentro do contexto da CCV pode revelar importantes contribuições.

O alinhamento do processo de CCV com os aspectos da Cadeia de Lucro em Serviços (Heskett et al., 1994; Hogueve et al., 2017), onde agrega o comportamento do prestador e do cliente de serviços, com amostras pareadas, pode revelar importantes contribuições para a LDS e ampliar a fronteira do conhecimento em Marketing.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), 96–108.
- Akhgari, M., Bruning, E. R., Finlay, J., & Bruning, N. S. (2018). Image, performance, attitudes, trust, and loyalty in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 36(4), 744–763.
- Akrout, H., Diallo, M. F., Akrou, W., & Chandon, J. L. (2016). Affective trust in buyer - seller relationships : A two-dimensional scale. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(2), 260–273.
- Alan, A. K.; Kabadayi, E. T.; Yilmaz, C. (2015). Cognitive and affective constituents of the consumption experience in retail service settings : effects on store loyalty. *Service Business*, 10(4), 715–735.
- Albinsson, P. A., Perera, B. Y., & Sautter, P. T. (2016). DART scale development: Diagnosing a firms readiness for strategic value co-creation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 42–58.
- Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling ( PLS-SEM ) in hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 514–538.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedent of Affective Continuance And Normative Commitment To The Organization Journal of Occupational Psychology. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), 125–143.
- Anderson, J. C., Hakansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic Business Relationships within a Business Network Context. *Journal of Marketing*, 58(4), 1–15.
- Anderson, J., Jain, D. C., & Chintagunta, P. (1992). Customer value assessment in business markets. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(1), 3–29.
- Andreassen, T. W., Kristensson, P., Parasuraman, A., McColl-Kenedy, J. R., Edvardsson, B. ., & Colurcio, M. (2016). Linking service design to value creation and service research. *Journal of Service Management*, 27(1), 1–10.
- Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: the impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7–23.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract. *Employee Relations*, 29(3), 227–246.
- Auh, S., Menguc, B., Spyropoulou, S., & Wang, F. (2016). Service employee burnout and engagement: the moderating role of power distance orientation. *Journal of the*

*Academy of Marketing Science*, 44(6), 726–745.

- Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: The exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing Theory*, 6(3), 335–348.
- Ballantyne, D., Williams, J., & Aitken, R. (2011). Introduction to service-dominant logic: From propositions to practice. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 179–180.
- Barbosa, M. A. V., Neves, F. E. B., Santos, J. M. L., Cassundé, F. R. S. A., & Cassundé Jr., N. F. (2013). “ Positivismos ” versus “ Interpretativismos ”: o que a Administração tem a ganhar com esta disputa ? “. *Organizações Em Contexto*, 9(17), 1–29.
- Baron, S., Warnaby, G., & Hunter-Jones, P. (2014). Service(s) marketing research: Developments and directions. *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 150–171.
- Becker, L. C. B., Santos, C. P., & Nagel, M. (2016). A Relação entre os Elementos da Cocriação, Satisfação e Confiança no contexto de Serviços. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(02), 263–280.
- Bednarska, M. A., & Szczyt, M. (2015). Variations in job satisfaction in service industries: comparative international analysis. *Foresight*, 17(6), 599–615.
- Bentler, P. M., & Chou, C. P. (1987). Practical Issues in Structural Modeling. *Sociological Methods & Research*, 1(16), 78–117.
- Bido, D. S., Souza, C. A., Silva, D., Godoy, A. S., & Torres, R. R. (2012). Qualidade do Relato dos Procedimentos Metodológicos em Periódicos Nacionais na Área de Administração de Empresas: O Caso da Modelagem em Equações Estruturais nos Periódicos Nacionais entre 2001 e 2010. *Revista Organizações & Sociedade*, 19(60), 125–144.
- Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., & Zeithaml, V. A. (1997). Customer contributions and roles service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 193–205.
- Blocker, C. P., & Barrios, A. (2015). The Transformative Value of a Service Experience. *Journal of Service Research*, 18(3), 265–283.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1–15.
- Brambilla, F. R., Hantt, A. F., Meneghello, L. C., & Volmer, R. S. (2017). Cocriação e Confiança Percebida: relações em um cenário de inovação disruptiva de serviço. *Caderno Profissional de Marketing Unimep*, 5(3), 75–88.
- Burns, D. J., & Neisner, L. (2006). Customer satisfaction in a retail setting. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34(1), 49–66.
- Calrzon, J. (1987). *Moments of Truth*. Cambridge: Ballinger Publishing.
- Campbell, L., & Finch, E. (2004). Customer satisfaction and organisational justice. *Facilities*, 22(7/8), 178–189.

- Carvalho, S. W., & Mota, M. O. (2010). The role of trust in creating value and student loyalty in relational exchanges between higher education institutions and their students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20(1), 145–165.
- Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J.-G., & Cillo, V. (2018). Tips to use partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 22(8), JKM-05-2018-0322.
- Chan, K. W., Yim, C. K. (Bennett), & Lam, S. S. . (2010). Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48–64.
- Chandler, J. D., & Lusch, R. F. (2015). Service Systems: A Broadened Framework and Research Agenda on Value Propositions, Engagement, and Service Experience. *Journal of Service Research*, 18(1), 6–22.
- Chandler, J. D., & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35–49.
- Chang, C.-C., & Hung, J.-S. (2018). The effects of service recovery and relational selling behavior on trust, satisfaction, and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 36(7), 1437–1454.
- Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., & Chan, E. S. W. (2013). Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 11–20.
- Chen, C. F., & Wang, J. P. (2016). Customer participation, value co-creation and customer loyalty - A case of airline online check-in system. *Computers in Human Behavior*, 62(September), 346–352.
- Chen, P. Y., Chen, K. Y., & Wu, L. Y. (2017). The impact of trust and commitment on value creation in asymmetric buyer–seller relationships: the mediation effect of specific asset investments. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(3), 457–471.
- Chen, S. C. (2012). The customer satisfaction-loyalty relation in an interactive e-service setting: The mediators. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(2), 202–210.
- Chen, C. C. V, Chen, C. J., & Lin, M. J. J. (2015). The impact of customer participation: the employee’s perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 486–497.
- Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245–253.
- Chicu, D.; Valverde, M.; Ryan, G. (2016). The service-profit chain in call centre services. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(5), 616–641.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–358). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ:

Lawrence Earlbaum Associates.

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance. *Journal of Applied Psychology, 92*(4), 909–927.
- Cooper, D R.; Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração* (12 th). Porto Alegre: AMGH Editora Ltda.
- Corgnet, B., Espín, A. M., Hernán-González, R., Kujal, P., & Rassenti, S. (2016). To trust, or not to trust: Cognitive reflection in trust games. *Journal of Behavioral and Experimental Economics, 64*(October), 20–27.
- Cristobal, E., Flavián, C., & Guinalú, M. (2007). Perceived e-service quality (PeSQ). *Managing Service Quality: An International Journal, 17*(3), 317–340.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing, 56*(3), 55.
- Dadzie, K. Q., Dadzie, C. A., & Williams, A. J. (2018). Trust and duration of buyer-seller relationship in emerging markets. *Journal of Business and Industrial Marketing, 33*(1), 134–144.
- Dampérat, M., & Jolibert, A. (2009). A dialectical model of buyer-seller relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing, 24*(3–4), 207–217.
- DeVellis, R. F. (2003). *Scale Development, Theory and Applications*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Di Mascio, R. (2010). The Service Models of Frontline Employees. *Journal of Marketing, 74*(4), 63–80.
- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. M. (2001). Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research, 38*(2), 269–277.
- Dollinger, M., Lodge, J., & Coates, H. (2018). Co-creation in higher education : towards a conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education, 28*(1), 1–22.
- Douglas, J., McClelland, R., & Davies, J. (2008). The development of a conceptual model of student satisfaction with their experience in higher education. *Quality Assurance in Education, 16*(1), 19–35.
- Echeverri, P., & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory, 11*(3), 351–373.
- Ennew, C., Kharouf, H., & Sekhon, H. (2011). Trust in UK financial services: A longitudinal analysis. *Journal of Financial Services Marketing, 16*(1), 65–75.
- Erdem, F., & Ozen, J. (2003). Cognitive and affective dimensions of trust in developing team performance. *Team Performance Management: An International Journal, 9*, 131–135.
- Evanschitzky, H., Groening, C., Mittal, V., & Wunderlich, M. (2011). How Employer and Employee Satisfaction Affect Customer Satisfaction: An Application to Franchise Services. *Journal of Service Research, 14*(2), 136–148.



- Fávero, L. P.; Belfiore, P. (2017). *Manual de Análise de Dados: Estatística e Modelagem Multivariada com Excel, SPSS e Stata*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Field, A. (2013). *Descobrendo a Estatística usando o SPSS*. Porto Alegre: Artmed Editora S.A.
- Fornell, C. (1992). Satisfaction Barometer : The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6–21.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra Structural Equation Models With. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388. Retrieved from ms
- Fullerton, G. (2005). How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1372–1388.
- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I., & Holbrook, M. B. (2011). The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10(4), 179–191.
- Galvagno, M., & Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(6), 643–683.
- Garbarino, E., & Johnson, M. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70–87.
- Gebauer, H., Johnson, M., & Enquist, B. (2010). Value co-creation as a determinant of success in public transport services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(6), 511–530.
- Gefen, D. (2000). E-commerce: The role of familiarity and trust. *Omega*, 28(6), 725–737.
- Gefen, D. (2002). Customer Loyalty in E-Commerce. *Journal of the Association for Information Systems*, 3(1), 27–51.
- Gelade, G. A., & Young, S. (2005). Test of a service profit chain model in the retail banking sector. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(1), 1–22.
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). Evaluation of Structural Equation Models using the Partial Least Squares (PLS) Approach. In V. E. Vinzi, J. Henseler, W. W. Chin, & H. Wang (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications* (p. 798). Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Gounaris, S. P., & Venetis, K. (2002). Trust in industrial service relationships : behavioral consequences , antecedents and the moderating effect of the duration of the relationship. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 636–65.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298–314.
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 28(13–14), 1520–1534.
- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22.

- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2).
- Guenzi, P., & Georges, L. (2010). Interpersonal trust in commercial relationships. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 114–138.
- Guolla, M. (1999). Assessing the Teaching Quality to Student Satisfaction Relationship: Applied Customer Satisfaction Research in the Classroom. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(3), 87–97.
- Gupta, S., & Zeithaml, V. A. (2006). Customer metric and their impact on financial performance. *Marketing Science*, 25(6), 718–739.
- Gurbuz, S., Turunc, O., & Celik, M. (2012). The impact of perceived organizational support on work-family conflict: Does role overload have a mediating role? *Economic and Industrial Democracy*, 34(1), 145–160.
- Ha, H.-Y., John, J., John, J. D., & Chung, Y.-K. (2016). Temporal effects of information from social networks on online behavior. *Internet Research*, 26(1), 213–235.
- Hair, J F.; Black, W C; Babin, B J.; Anderson, R E.; Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados* (6th ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*.
- Halstead, D., Dröge, C., Cooper, M. B., Halstead, D., Dröge, C., & Cooper, M. B. (1993). Product Warranties and Post-purchase Service. *Journal of Services Marketing*, 7(1), 33–40.
- Hau, L. N., Tram Anh, P. N., & Thuy, P. N. (2017). The effects of interaction behaviors of service frontliners on customer participation in the value co-creation: a study of health care service. *Service Business*, 11(2), 253–277.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A Customer-Dominant Logic of Service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531–548.
- Hennig-Thurau, T., Langer, M. F., & Hansen, U. (2001). Modeling and Managing Student Loyalty: An Approach Based on the Concept of Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 3(4), 331–344.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., ... Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing

- discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & P. N. Ghauri (Eds.), *New Challenges to International Marketing* (Vol. 20, pp. 277–319). Emerald Group Publishing Limited.
- Heskett, J L., Sasser Jr, W. E, Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain: how leading companies link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*. New York: The Free Press.
- Heskett, J L.; Sasser Jr., W. E; Schlesinger, L. A. (2003). *The Value Profit Chain: Treat Employees like Customers and Customers like Employees* (1rst ed.). New York: The Free Press.
- Heskett, J. L. (2002). Beyond customer loyalty. *Managing Service Quality*, 12(6), 355–357.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service Profit-Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72, 164–174.
- Hilton, T., Hughes, T., & Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28(13–14), 1504–1519.
- Hogreve, J., Iseke, A., Derfuss, K., & Eller, T. (2017). The Service–Profit Chain: A Meta-Analytic Test of a Comprehensive Theoretical Framework. *Journal of Marketing*, 81(3), 41–61.
- Homburg, C., Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social Identity and the Service–Profit Chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38–54.
- Hong, Y., Liao, H., Hu, J., & Jiang, K. (2013). Missing link in the service profit chain: a meta-analytic review of the antecedents, consequences, and moderators of service climate. *The Journal of Applied Psychology*, 98(2), 237–67.
- Howat, G., & Assaker, G. (2016). Outcome quality in participant sport and recreation service quality models : Empirical results from public aquatic centres in Australia. *Sport Management Review*, 19(5), 520–535.
- Ishaq, M. I. (2011). an Empirical Investigation of Customer Satisfaction and Behavioral Responses in Pakistani Banking Sector. *Management & Marketing*, 6(3), 457–470.
- Islam, T., Ahmed, I., & Ahmad, U. (2015). The influence of organizational learning culture and perceived organizational support on employees’ affective commitment and turnover intention. *Nankai Bussiness Review International*, 6(4), 417–431.
- Jaakkola, E., Helkkula, A., & Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience co-creation: conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, 26(2), 182–205.
- Jamilena, D. M. F., Peña, A. I. P., & Molina, M. A. R. (2017). The Effect of Value-Creation on Consumer-Based Destination Brand Equity. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1011–1031.
- Jha, S., Balaji, M. S., Yavas, U., & Babakus, E. (2017). Effects of frontline employee

- role overload on customer responses and sales performance. *European Journal of Marketing*, 51(2), 282–303.
- Johnson, D., & Grayson, K. (2005). Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business Research*, 58(4), 500–507.
- Johnston, R. (1989). The Customer as Employee. *International Journal of Operations & Production Management*, 9(5), 15–23.
- Jones, M. A., & Taylor, V. A. (2018). Marketer requests for positive post-purchase satisfaction evaluations: Consumer depth interview findings. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 218–226.
- Kamakura, W. A., Mittal, V., Rosa, F., & Mazzon, J. A. (2002). Assessing the Service-Profit Chain. *Marketing Science*, 21(3), 294–317.
- Kang, H. J. (Annette), & Busser, J. A. (2018). Impact of service climate and psychological capital on employee engagement: The role of organizational hierarchy. *International Journal of Hospitality Management*, 75(January), 1–9.
- Kasouf, C. J., Darroch, J., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2009). Service dominant logic. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 10(1), 57–69.
- Khalifa, A. S. (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 42(5), 645–666.
- Kim, G. J. (2014). Applying Service Profit Chain model to the Korean restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 36(1), 1–13.
- Kondasani, R. K. R., & Panda, R. K. (2015). Customer perceived service quality, satisfaction and loyalty in Indian private healthcare. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 28(5), 452–467.
- Koufaris, M., & Hampton-Sosa, W. (2004). The development of initial trust in an online company by new customers. *Information and Management*, 41(3), 377–397.
- Kristensen, K., Martensen, A., & Gronholdt, L. (1999). Measuring the impact of buying behaviour on customer satisfaction. *Total Quality Management*, 10(4/5), 602–614.
- Kursunluoglu, E. (2014). Shopping centre customer service: Creating customer satisfaction and loyalty. *Marketing Intelligence and Planning*, 32(4), 528–548.
- Lanning, M. J., & Michaels, E. G. (1988). A business is a value delivery system. *McKinsey Staff Paper*, 1–16.
- Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T. W., Kunz, W., Sirianni, N. J., Voss, C., ... De Keyser, A. (2017). “Service Encounter 2.0”: An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*, 79(October), 238–246.
- LePine, J. A., & Wilcox-King, A. (2010). Editors’ Comments: Developing Novel Theoretical Insight From Reviews of Existing Theory and Research. *Academy of Management Review*, 35(4), 506–509.
- Lewis, B. R., & Soureli, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(1), 15–31.

- Lewis, J. D., & Weigert, A. J. (1985a). Social Atomism, Holism, and Trust. *Sociological Quarterly*, 26(4), 455–471.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. J. (1985b). Trust as a Social Reality. *Social Forces*, 63(4), 967–985.
- Lovelock, C. H., & Gummesson, E. (2004). Whither services marketing? *Journal of Service Research*, 7(1), 20–41.
- Lovelock, C. H., & Yip, G. S. (1996). Developing global strategies for service businesses. *California Management Review*, 38(2), 64–86.
- Loveman, G. W. (1998). Employee Satisfaction, Customer Loyalty, and Financial Performance. *Journal of Service Research*, 1(1), 18–31.
- Luarn, P., & Lin, H. H. (2003). A Customer Loyalty Model for E-Service Context. *Journal of Electronic Commerce Research*, 4(4), 156–167.
- Luo, X., & Homburg, C. (2007). Neglected Outcomes of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing*, 71(2), 133–149.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2008). The service-dominant mindset. In *Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century* (pp. 89–96).
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2011). Service-dominant logic: A Necessary Step. *European Journal of Marketing*, 45(7/8), 1298–1309.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18.
- Maddern, H., Maull, R., & Smart, A. (2007). Customer satisfaction and service quality in UK financial services. *International Journal of Operations & Production Management*, 27, 998–1019.
- Mainardes, E. W., Teixeira, A., & Romano, P. C. da S. (2017). Determinants of co-creation in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 187–204.
- Malshe, A., & Agarwal, M. K. (2015). From Finance to Marketing: The Impact of Financial Leverage on Customer Satisfaction. *Journal of Marketing*, 79(5), 21–38.
- Marôco, J. (2016). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (6th ed.). Pêro Pinheiro: Report Number.
- Marzo-Navarro, M., Pedraja-Iglesias, M., & Rivera-Torres, M. P. (2005). Measuring customer satisfaction in summer courses. *Quality Assurance in Education*, 13(1), 53–65.
- Mazzon, J. A. (1978). *Formulação de modelo de avaliação e comparação de modelos em marketing*. Universidade de São Paulo.
- McColl-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T. S., Sweeney, J. C., & Kasteren, Y. van. (2012). Health Care Customer Value Cocreation Practice Styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370–389.

- Medler-Liraz, H. (2016). The role of service relationships in employees' and customers' emotional behavior, and customer-related outcomes. *Journal of Services Marketing*, 30(4), 437–448.
- Miles, C. (2014). Rhetoric and the foundation of the Service-Dominant Logic. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 744–755.
- Montgomery, D. C., Peck, E. A., & Vining, G. G. (2012). *Introduction to Linear Regression Analysis* (5th ed.). New Jersey: Wiley.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (2011). Relationships between Providers and Users of Market Research : The Dynamics of Trust within and between Organizations. *Journal of Marketing*, 29(3), 314–328.
- Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business. *Marketing Science*, 25(5), 426–439.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. H. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Munteanu, C., Ceobanu, C., Bobâlcă, C., & Anton, O. (2010). An analysis of customer satisfaction in a higher education context. *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 124–140.
- Myrden, S. E., & Kelloway, E. K. (2015). Leading to customer loyalty: a daily test of the service-profit chain. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7).
- Nagel, P. J. A., & Cilliers, W. W. (1990). Customer Satisfaction: A comprehensive approach. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 20(6), 2–46.
- Nasser, F., & Wisenbaker, J. (2001). Modeling the observation-to-variable ratio necessary for determining the number of factors by the standard error scree procedure using logistic regression. *Educational and Psychological Measurement*, 61(3), 387–403.
- Navarro, S., Llinares, C., & Garzon, D. (2016). Exploring the relationship between co-creation and satisfaction using QCA. *Journal of Business Research*, 69(4), 1336–1339.
- Neghina, C., Caniëls, M. C. J., Bloemer, J. M. M., & van Birgelen, M. J. H. (2015). Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents. *Marketing Theory*, 15(2), 221–242.
- Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2011). Savoring Eustress While Coping With Distress: The Holistic Model of Stress. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (2nd ed., pp. 55–74). Washington.
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modelling, Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management and Data Systems*, 116(9), 1849–1864.
- O’Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the Firm’s Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm’s Value Offering Strategy and Performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646–671.
- O’Shaughnessy, J., & O’Shaughnessy, N. J. (2009). The service-dominant perspectiva:

- a backward step? *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 784–793.
- O’Sullivan, D., & McCallig, J. (2012). Customer satisfaction, earnings and firm value. *European Journal of Marketing*, 46(6), 827–843.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44.
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer* (Routledge). New York.
- Otterbring, T. (2017). Smile for a while: the effect of employee-displayed smiling on customer affect and satisfaction. *Journal of Service Management*, 28(2), 284–304.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004b). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4–9.
- Price, L. L., Arnould, E. J., & Deibler, S. L. (1995). Consumers’ emotional responses to service encounters: the influence of the service provider. *International Journal of Service Industry Management*, 6(3), 34–63.
- Pritchard, M; Silvestro, R. (2005). Applying the service profit chain to analyse retail performance: The case of the managerial strait-jacket? *International Journal of Service Industry Management*, 16(4), 337–356.
- Ramaswamy, V. (2005). Co-creating Experiences with Customers : New Paradigm of Value Creation. *The TMTJ Journal of Management*, 6–14.
- Ramaswamy, V. (2009). Are You Ready for the Co-Creation Movement? *Technical Communication*, 49(2), 162–170.
- Reichheld, Frederick F; Sasser Jr., W. E. (1990). Zero Defections\_ Quality Comes to Services.pdf. *Harvard Business Review*.
- Reichheld, F., Markey, R. G., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect—the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3), 134–139.
- Reimer, T., & Benkenstein, M. (2016). When good WOM hurts and bad WOM gains : The effect of untrustworthy online reviews. *Journal of Business Research*, 69(12), 5993–6001.
- Ribes-Giner, G., Perello-Marín, M. R., & Díaz, O. P. (2016). Co-creation Impacts on Student Behavior. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 228, pp. 72–

77).

- Rindfleisch, A., Malter, A. J., Ganesan, S., & Moorman, C. (2008). Cross-Sectional Versus Longitudinal Survey Research: Concepts, Findings, and Guidelines. *Journal of Marketing Research*, 45(3), 261–279.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Structural Equation Modeling with the Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(02), 56–73.
- Rogiest, S., Segers, J., & van Witteloostuijn, A. (2015). Climate, communication and participation impacting commitment to change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(6), 1094–1106.
- Roth, A. V., & Van Der Velde, M. (1991). Operations as marketing: A competitive service strategy. *Journal of Operations Management*, 10(3), 303–328.
- Roth, A. V., & Jackson III, W. E. (1995). Strategic Determinantes of Service Quality and Performance : Evidence from Banking Industry. *Service Management*, 41(11), 1720–1733.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404.
- Rust, R. T., Lemon, K. N., & Zeithaml, V. A. (2004). Return on Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 109–127.
- Rust, R. T., Zahorik, A. J., & Keiningham, T. L. (1995). Return on Quality (ROQ): Making Quality Financially Accountable. *Journal of Marketing*, 59(2), 58–70.
- Saccol, A. Z. (2009). Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. *Revista de Administração Da UFSM*, 2(2), 250–269.
- Santos, C. P. (2001). *O Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e na lealdade do consumidor*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Scheaffer, R L.; Mendenhall III, W; Ott, R. L; Gerow, K. (2012). *Elementary Survey Sampling* (7th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Schlesinger, L A.; Heskett, J. L. (1991). The Service-Driven Service Company.pdf. *Harvard Business Review*, 69(5), 71–81.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1985). Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension. *Journal of Applied Psycholog*, 70(3), 423–433.
- Schneider, B., Parkington, J. J., & Buxton, V. M. (1980). Employee and Costumer Perceptions of Service in Banks. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 252–267.
- Sergeant, A., & Frenkel, S. (2000). When do customer contact employees satisfy sustomers? *Journal of Service Research*, 3(1), 18–34.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking free from product marketing. *The Journal of Marketing*, 41(2), 73–80.



- Shostack, G. L. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 16(1), 49–63.
- Silva, D., Lopes, E. L., & Braga Junior, S. S. (2014). Pesquisa Quantitativa: Elementos, Paradigmas e Definições. *Revista de Gestão e Secretariado*, 05(01), 01-18.
- Silvestro, R., & Cross, S. (2000). Applying the service profit chain in a retail environment: Challenging the “satisfaction mirror.” *International Journal of Service Industry Management*, 11(3), 244–268.
- Simon, D. H., Gómez, M. I., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (2009). Employee Attitudes, Customer Satisfaction, and Sales Performance: Assessing the Linkages in US Grocery Stores. *Managerial and Decision Economics*, 30(1), 27–41.
- Simpson, J. A. (2007). Psychological foundations of marketing. *Current Directions in Psychological Science*, 16(5), 264–286.
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150–167.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37.
- Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(2), 7–23.
- Sobh, R., & Perry, C. (2006). Research design and data analysis in realism research. *European Journal of Marketing*, 40(11–12), 1194–1209.
- Solvang, B. K. (2007). Satisfaction, loyalty, and repurchase: a study of Norwegian customers of furniture and grocery stores. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 20(7), 110–122.
- Soteriou, A., & Zenios, S. A. (1999). Operations, Quality and Profitability in the Provision of Banking Services. *Management Science*, 45(9), 1221–1238.
- Souza, B. B. P., Gosling, M. M., & Gonçalves, C. A. (2013). Mensuração do Mix de Marketing de Serviços, da Satisfação e da Lealdade em clientes de um Banco de Varejo. *Revista Brasileira de Marketing*, 12(2), 108–132.
- Souza, L. G., Milan, G. S., & Matos, C. A. de. (2014). A confiança em trocas relacionais: dimensões formadoras e efeitos assimétricos. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade Da Unisinos*, 11(2), 123–139.
- Spohrer, J., & Maglio, P. P. (2008). The emergence of service science: Toward systematic service innovations to accelerate co-creation of value. *Production and Operations Management*, 17(3), 238–246.
- Sweeney, J. C., Danaher, T. S., & McColl-Kennedy, J. R. (2015). Customer Effort in Value Cocreation Activities. *Journal of Service Research*, 18(3), 318–335.
- Swift, P. E., & Hwang, A. (2013). The impact of affective and cognitive trust on knowledge sharing and organizational learning. *Learning Organization*, 20(1), 20–37.
- Tabachnick, B G; Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). New

Jersey: Pearson.

- Taghizadeh, S. K., Jayaraman, K., Ismail, I., & Rahman, S. A. (2016). Scale development and validation for DART model of value co-creation process on innovation strategy. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(1), 24–35.
- Tanev, S., Bailetti, T., Allen, S., Milyakov, H., Durchev, P., & Ruskov, P. (2011). How do value co-creation activities relate to the perception of firms' innovativeness? *Journal of Innovation Economics*, 7(1), 131.
- Taylor, S. A., Donovan, L. A. N., & Ishida, C. (2014). Consumer Trust and Satisfaction in the Formation of Consumer Loyalty Intentions in Transactional Exchange: The Case of a Mass Discount Retailer. *Journal of Relationship Marketing*, 13(2), 125–154.
- Teixeira, J. C., Nascimento, M. C. R., & Carrieri, A. de P. (2012). Triangulação entre métodos na administração: gerando conversações paradigmáticas ou meras validações “convergentes”? *Revista de Administração Pública*, 46(1), 191–220.
- Terblanche, N. S. (2014). Some theoretical perspectives of co-creation and co-production of value by customers. *Acta Commercii*, 14(2), 1–8.
- Terres, M. D. S., & Santos, C. P. (2013). Desenvolvimento de uma Escala para Mensuração das Confianças Cognitiva, Afetiva e Comportamental e Verificação de seus Impactos na Lealdade. *Revista Brasileira de Marketing*, 12(1), 122–148.
- Tommasetti, A., Troisi, O., & Vesci, M. (2017). Measuring customer value co-creation behavior: Developing a conceptual model based on service-dominant logic. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(5), 930–950.
- Tziner, A., Waimal-Manor, R., Vardi, N., & Brodman, A. (2008). The Personality Dispositional Approach to Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Psychological Reports*, 103(3), 435–442.
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4–5), 294–316.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2016). *World Investment Report 2016 - Investor nationality: Policy challenges*. United Nations Publication.
- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: an empirical investigation. *Management Research Review*, 39(12), 1663–1694.
- van Esterik-Plasmeijer, P. W. J., & van Raaij, W. F. (2017). Banking system trust, bank trust, and bank loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 35(1), 97–111.
- Vargo, S. L. (2008). Customer integration and value creation. *Journal of Service Research*, 11(2), 211–215.
- Vargo, S. L. (2009). Toward a transcending conceptualization of relationship: a service-dominant logic perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(5/6), 373–379.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, 6(4), 324–335.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008a). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254–259.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008b). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008c). Why “service”? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25–38.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67.
- Vargo, S. L., & Morgan, F. W. (2005). Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 42–53.
- Vasconcellos, M. J. E. (2002). *Pensamento sistêmico: novo paradigma da ciência*. Campinas: Papirus.
- Veiga, R. T., & Urdan, A. T. (2017). A ciência de serviço e algo de um legítimo admirável mundo novo. *Revista Gestão & Tecnologia*, 17(4), 182–205.
- Verleye, K. (2015). The co-creation experience from the customer perspective: Its measurement and determinants. *Journal of Service Management*, 26(2), 321–342.
- Vieira, V. A. (2012). Efeitos Curvilineares da Lealdade no Comportamento do Consumidor. *Revista de Administração Mackenzie*, 13(2), 227–253.
- Wahyuni, D. (2012). The Research Design Maze: Understanding Paradigms, Cases, Methods and Methodologies. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 10(1), 69–80.
- Wang, Y. C., Luo, C. C., & Tai, Y. F. (2017). Implementation of delightful services: From the perspective of frontline service employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 90–104.
- Weerasinghe, I. M. S., & Fernando, R. L. S. (2018a). Critical factors affecting students’ satisfaction with higher education in Sri Lanka. *Quality Assurance in Education*, 26(1), 115–130.
- Weerasinghe, I. M. S., & Fernando, R. L. S. (2018b). University facilities and student satisfaction in Sri Lanka. *International Journal of Educational Management*, 32(5), 866–880.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195.
- Wittel, L., Kristensson, P., Gustafsson, A., & Löfgren, M. (2011). Idea generation: customer co-creation versus traditional market research techniques. *Journal of Service Management*, 22(2), 140–159.

- Woodall, T. (2003). Conceptualising 'Value for the Customer': An Attributional, Structural and Dispositional Analysis.' *Academy of Marketing Science Review*, 12(5), 1–42.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2011). The service-profit chain: An empirical analysis in high-contact service industries. *International Journal of Production Economics*, 130(2), 236–245.
- Yi, Y., & La, S. (2004). What Influences the Relationship between Customer Satisfaction and Repurchase Intention? Investigating the Effects of Adjusted Expectations and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing*, 21(5), 351–373.
- Yu, Y. T., & Dean, A. (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 234–250.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and Services Strategies in Marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46.
- Zhang, Z., Zhang, Z., & Law, R. (2013). Regional effects on customer satisfaction with restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 705–722.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.
- Ziegler, C. N., & Golbeck, J. (2007). Investigating interactions of trust and interest similarity. *Decision Support Systems*, 43(2), 460–475.
- Zins, A. H. (2001). Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 269–294.

## Apêndice 1 - Instrumento de Coleta de Dados (CSB)

Além das informações coletadas pelas escalas validadas, foram coletados outros dados relativos aos clientes de serviços bancários.

- 1) Qual seu sexo?  
a) Masculino    b) Feminino    c) Não desejo responder
  
- 2) Qual seu estado civil?  
a) Solteiro                      b) Casado                      c) Separado  
d) Viúvo                      e) União Estável                      f) Não desejo responder
  
- 3) Qual sua idade?  
a) Menos de 18 anos                      b) De 18 a 25 anos                      c) De 26 a 30 anos  
d) De 31 a 35 anos                      e) De 36 a 40 anos                      f) De 41 a 45 anos  
g) De 46 a 50 anos                      h) De 56 a 60 anos                      i) Mais de 60 anos  
j) Não desejo responder
  
- 4) Qual é o seu nível escolar completo mais alto?  
a) Ensino Fundamental                      b) Ensino Médio                      c) Graduação Universitária  
d) Especialização/MBA                      e) Mestrado                      f) Doutorado
  
- 5) Qual a renda familiar bruta do seu domicílio (renda somada de todas as pessoas que moram na sua residência)?  
a) Menos de R\$ 954,00                      b) De R\$ 955,00 a R\$2862,00  
c) De R\$ 2863,00 a R\$ 4770,00                      d) De R\$ 4771,00 a R\$ 6678,00  
e) De R\$ 6679,00 a R\$ 8586,00                      f) De R\$ 8587,00 a R\$ 10494,00  
g) Acima de R\$ 10495,00                      h) Não desejo responder
  
- 6) Qual o banco em que você tem conta e que faz o maior volume de transações e negócios?  
a) Itaú                      b) Bradesco                      c) Banco do Brasil                      d) Santander  
e) Caixa Econômica Federal                      f) Não desejo responder                      g) Outro

## Apêndice 2 - Instrumento de Coleta de Dados (CSTM)

Além das informações coletadas pelas escalas validadas, foram coletados outros dados relativos aos clientes de serviços de Telefonia Móvel.

1) Qual seu sexo?

- a) Masculino    b) Feminino    c) Não desejo responder

2) Qual seu estado civil?

- a) Solteiro                      b) Casado                      c) Separado  
d) Viúvo                      e) União Estável                      f) Não desejo responder

3) Qual sua idade?

- a) Menos de 18 anos                      b) De 18 a 25 anos                      c) De 26 a 30 anos  
d) De 31 a 35 anos                      e) De 36 a 40 anos                      f) De 41 a 45 anos  
g) De 46 a 50 anos                      h) De 56 a 60 anos                      i) Mais de 60 anos  
j) Não desejo responder

4) Qual é o seu nível escolar completo mais alto?

- a) Ensino Fundamental                      b) Ensino Médio                      c) Graduação Universitária  
d) Especialização/MBA                      e) Mestrado                      f) Doutorado

5) Qual a renda familiar bruta do seu domicílio (renda somada de todas as pessoas que moram na sua residência)?

- a) Menos de R\$ 954,00                      b) De R\$ 955,00 a R\$2862,00  
c) De R\$ 2863,00 a R\$ 4770,00                      d) De R\$ 4771,00 a R\$ 6678,00  
e) De R\$ 6679,00 a R\$ 8586,00                      f) De R\$ 8587,00 a R\$ 10494,00  
g) Acima de R\$ 10495,00                      h) Não desejo responder

6) Qual é a operadora de celular que você possui conta?

- a) Claro                      b) Vivo                      c) Tim                      d) Oi  
e) Nextel                      f) Não desejo responder                      g) Outro

### Apêndice 3 - Instrumento de Coleta de Dados (CSES)

Além das informações coletadas pelas escalas validadas, foram coletados outros dados relativos aos clientes de serviços de Ensino Superior.

- 1) Qual seu sexo?  
a) Masculino      b) Feminino      c) Não desejo responder
  
- 2) Qual seu estado civil?  
a) Solteiro      b) Casado      c) Separado  
d) Viúvo      e) União Estável      f) Não desejo responder
  
- 3) Qual sua idade?  
a) Menos de 18 anos      b) De 18 a 25 anos      c) De 26 a 30 anos  
d) De 31 a 35 anos      e) De 36 a 40 anos      f) De 41 a 45 anos  
g) De 46 a 50 anos      h) De 56 a 60 anos      i) Mais de 60 anos  
j) Não desejo responder
  
- 4) Qual é o curso que você frequenta?  
a) Graduação Tradicional      b) Graduação Tecnológica/Curso de Curta Duração
  
- 5) Qual a renda familiar bruta do seu domicílio (renda somada de todas as pessoas que moram na sua residência)?  
a) Menos de R\$ 954,00      b) De R\$ 955,00 a R\$2862,00  
c) De R\$ 2863,00 a R\$ 4770,00      d) De R\$ 4771,00 a R\$ 6678,00  
e) De R\$ 6679,00 a R\$ 8586,00      f) De R\$ 8587,00 a R\$ 10494,00  
g) Acima de R\$ 10495,00      h) Não desejo responder
  
- 6) Qual o semestre que você estuda hoje?  
a) (1º) Primeiro      b) (2º) Segundo      c) (3º) Terceiro  
d) (4º) Quarto      e) (5º) Quinto      f) (6º) Sexto  
g) (7º) Sétimo      h) (8º) Oitavo

#### Apêndice 4 – Variância Total Explicada Serviço Bancário

##### Variância total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	16,518	42,353	42,353	16,518	42,353	42,353
2	3,263	8,367	50,720			
3	1,821	4,670	55,390			
4	1,468	3,764	59,154			
5	1,060	2,717	61,871			
6	1,004	2,575	64,446			
7	,870	2,231	66,677			
8	,810	2,077	68,754			
9	,727	1,865	70,619			
10	,713	1,829	72,448			
11	,686	1,759	74,208			
12	,654	1,676	75,883			
13	,610	1,563	77,446			
14	,574	1,471	78,917			
15	,555	1,423	80,340			
16	,527	1,351	81,691			
17	,505	1,295	82,986			
18	,492	1,261	84,247			
19	,481	1,234	85,480			
20	,440	1,129	86,609			
21	,416	1,066	87,674			
22	,382	,981	88,655			
23	,378	,968	89,623			
24	,351	,901	90,525			
25	,330	,847	91,372			
26	,321	,822	92,194			
27	,302	,774	92,968			
28	,287	,735	93,703			
29	,279	,717	94,420			
30	,273	,699	95,119			
31	,261	,670	95,788			
32	,254	,652	96,441			
33	,243	,623	97,064			
34	,220	,565	97,629			
35	,207	,531	98,160			
36	,196	,502	98,662			
37	,188	,482	99,144			
38	,184	,473	99,617			
39	,149	,383	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: saída do SPSS



## Apêndice 5 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSB

Item	Estatísticas Descritivas			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Média	Desvio Padrão	Variância	Estatística	df	Sig.
CCVD1	3,6242	1,11004	1,232	,235	322	,000
CCVD2	3,8634	1,05604	1,115	,247	322	,000
CCVD3	3,6522	1,13160	1,281	,245	322	,000
CCVD4	3,8727	1,02580	1,052	,264	322	,000
CCVD5	3,7733	1,05081	1,104	,247	322	,000
CCVD6	3,6429	1,07641	1,159	,232	322	,000
CCVA7	3,1708	1,14059	1,301	,176	322	,000
CCVA8	3,3571	1,05596	1,115	,210	322	,000
CCVA9	3,2733	1,07644	1,159	,194	322	,000
CCVR10	3,6801	1,00784	1,016	,283	322	,000
CCVR11	3,5652	1,05478	1,113	,253	322	,000
CCVR12	3,3696	1,06928	1,143	,238	322	,000
CCVR13	3,9379	,95500	,912	,265	322	,000
CCVR14	3,8199	,94975	,902	,258	322	,000
CCVR15	3,2857	1,08475	1,177	,217	322	,000
CCVT16	3,5528	1,02553	1,052	,252	322	,000
CCVT17	3,3665	1,04532	1,093	,200	322	,000
CCVT18	3,5839	1,02953	1,060	,204	322	,000
CCVT19	3,5528	1,11574	1,245	,261	322	,000
CCA1	3,8230	1,01225	1,025	,206	322	,000
CCA2	3,5280	1,08264	1,172	,206	322	,000
CCA3	3,2764	1,10282	1,216	,201	322	,000
CCA4	3,6304	1,03373	1,069	,227	322	,000
CCG5	2,8354	,97998	,960	,228	322	,000
CCG6	3,1957	1,07459	1,155	,211	322	,000
CCG7	2,9907	1,02458	1,050	,193	322	,000
CCG8	2,7671	1,07583	1,157	,268	322	,000
SC1	3,2143	1,03853	1,079	,187	322	,000
SC2	3,4689	1,00185	1,004	,205	322	,000
SC3	3,0435	1,03127	1,064	,208	322	,000
SC4	3,6522	1,09237	1,193	,255	322	,000
SC5	3,3106	1,02149	1,043	,197	322	,000
SC6	3,2205	1,02818	1,057	,206	322	,000
LC1	2,3789	,84973	,722	,287	322	,000
LC2	2,9752	1,03491	1,071	,198	322	,000
LC3	2,9814	,97298	,947	,200	322	,000
LC4	3,0559	1,04865	1,100	,198	322	,000
LC5	2,9255	,96385	,929	,242	322	,000
LC6	2,9627	1,11846	1,251	,203	322	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: saída do SPSS

## Apêndice 6 – Intervalo de Confiança HTMT CSB

Relação entre as Variáveis Serviço Bancário	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
CCV Diálogo -> CCV Acesso	0,791	0,793	0,001	0,707	0,864
CCV Risco -> CCV Acesso	0,821	0,821	0	0,733	0,896
CCV Risco -> CCV Diálogo	0,661	0,661	0	0,563	0,74
CCV Transparência -> CCV Acesso	0,928	0,929	0,001	0,85	0,997
CCV Transparência -> CCV Diálogo	0,758	0,758	0	0,657	0,838
CCV Transparência -> CCV Risco	0,916	0,916	0	0,86	0,964
Confiança Afetiva -> CCV Acesso	0,738	0,739	0,001	0,635	0,82
Confiança Afetiva -> CCV Diálogo	0,683	0,683	0	0,591	0,761
Confiança Afetiva -> CCV Risco	0,697	0,695	-0,002	0,606	0,77
Confiança Afetiva -> CCV Transparência	0,854	0,854	0	0,781	0,915
Confiança Cognitiva -> CCV Acesso	0,717	0,718	0,001	0,596	0,812
Confiança Cognitiva -> CCV Diálogo	0,511	0,512	0,001	0,38	0,618
Confiança Cognitiva -> CCV Risco	0,675	0,674	0	0,579	0,758
Confiança Cognitiva -> CCV Transparência	0,77	0,772	0,002	0,666	0,856
Confiança Cognitiva -> Confiança Afetiva	0,814	0,815	0,001	0,733	0,878
Lealdade -> CCV Acesso	0,577	0,577	0	0,45	0,682
Lealdade -> CCV Diálogo	0,456	0,455	-0,001	0,349	0,552
Lealdade -> CCV Risco	0,522	0,52	-0,002	0,406	0,625
Lealdade -> CCV Transparência	0,616	0,616	-0,001	0,501	0,712
Lealdade -> Confiança Afetiva	0,654	0,653	0	0,559	0,73
Lealdade -> Confiança Cognitiva	0,734	0,734	0,001	0,637	0,815
Satisfação -> CCV Acesso	0,74	0,741	0	0,647	0,821
Satisfação -> CCV Diálogo	0,546	0,547	0	0,429	0,645
Satisfação -> CCV Risco	0,658	0,656	-0,002	0,56	0,739
Satisfação -> CCV Transparência	0,756	0,756	0	0,661	0,835
Satisfação -> Confiança Afetiva	0,853	0,853	0	0,796	0,9
Satisfação -> Confiança Cognitiva	0,894	0,894	0,001	0,835	0,944
Satisfação -> Lealdade	0,817	0,816	-0,001	0,753	0,866

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 7 – VIF do Modelo de Mensuração CSB

Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF
CCA1	2,661	CCVD4	2,973	LC1	1,676
CCA2	2,544	CCVD5	2,502	LC2	3,180
CCA3	1,739	CCVD6	1,999	LC3	2,597
CCA4	1,858	CCVR10	2,625	LC4	3,415
CCG5	1,889	CCVR11	2,170	LC5	2,115
CCG7	1,797	CCVR12	1,580	LC6	2,183
CCG8	1,434	CCVR13	2,156	SC1	2,925
CCVA7	1,283	CCVR14	2,035	SC2	1,912
CCVA8	1,600	CCVR15	1,712	SC3	2,342
CCVA9	1,553	CCVT16	1,642	SC4	1,581
CCVD1	2,478	CCVT17	1,614	SC5	2,354
CCVD2	2,930	CCVT18	1,355	SC6	2,247
CCVD3	2,430	CCVT19	1,369		

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 8– Variância Total Explicada CSTM

### Variância total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	15,217	39,018	39,018	15,217	39,018	39,018
2	3,742	9,594	48,612			
3	1,791	4,592	53,204			
4	1,513	3,879	57,083			
5	1,193	3,060	60,143			
6	,992	2,545	62,688			
7	,947	2,429	65,117			
8	,859	2,202	67,320			
9	,773	1,983	69,303			
10	,747	1,915	71,218			
11	,723	1,853	73,071			
12	,690	1,768	74,839			
13	,647	1,659	76,498			
14	,637	1,633	78,131			
15	,586	1,502	79,633			
16	,535	1,371	81,004			
17	,530	1,359	82,363			
18	,493	1,264	83,627			
19	,474	1,214	84,841			
20	,470	1,204	86,045			
21	,427	1,094	87,139			
22	,416	1,068	88,207			
23	,390	1,001	89,208			
24	,379	,973	90,181			
25	,369	,947	91,128			
26	,355	,911	92,039			
27	,342	,876	92,915			
28	,310	,796	93,711			
29	,298	,764	94,476			
30	,288	,738	95,213			
31	,274	,703	95,916			
32	,265	,680	96,596			
33	,239	,612	97,208			
34	,212	,544	97,753			
35	,208	,532	98,285			
36	,194	,498	98,783			
37	,175	,448	99,231			
38	,157	,402	99,633			
39	,143	,367	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: saída do SPSS

## Apêndice 9 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSTM

Item	Estatísticas Descritivas			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Média	Desvio Padrão	Variância	Estatística	df	Sig.
CCVD1	3,7942	1,08484	1,177	,279	311	,000
CCVD2	4,1222	,87870	,772	,287	311	,000
CCVD3	3,8264	1,03896	1,079	,277	311	,000
CCVD4	4,1125	,90707	,823	,287	311	,000
CCVD5	4,0322	,96332	,928	,268	311	,000
CCVD6	4,0161	,95869	,919	,268	311	,000
CCVA7	3,6077	1,22625	1,504	,272	311	,000
CCVA8	3,4051	1,09390	1,197	,253	311	,000
CCVA9	3,4437	1,11986	1,254	,234	311	,000
CCVR10	3,8939	,97633	,953	,260	311	,000
CCVR11	3,8392	1,02227	1,045	,257	311	,000
CCVR12	3,6624	1,02162	1,044	,253	311	,000
CCVR13	4,1190	,91686	,841	,265	311	,000
CCVR14	4,0000	,92283	,852	,285	311	,000
CCVR15	3,5691	1,08993	1,188	,232	311	,000
CCVT16	3,6785	1,04395	1,090	,274	311	,000
CCVT17	3,6656	,98574	,972	,260	311	,000
CCVT18	3,8039	1,03649	1,074	,228	311	,000
CCVT19	3,4791	1,09488	1,199	,239	311	,000
CCA1	3,9904	,89618	,803	,241	311	,000
CCA2	3,7910	,96288	,927	,261	311	,000
CCA3	3,6688	1,03314	1,067	,243	311	,000
CCA4	3,7395	1,01902	1,038	,247	311	,000
CCG5	3,3183	1,02467	1,050	,185	311	,000
CCG6	2,8328	1,06757	1,140	,191	311	,000
CCG7	3,4437	1,00123	1,002	,212	311	,000
CCG8	3,2508	1,13370	1,285	,180	311	,000
SC1	3,4277	1,03194	1,065	,188	311	,000
SC2	3,8360	,95485	,912	,214	311	,000
SC3	3,3151	1,10879	1,229	,211	311	,000
SC4	3,5916	1,13470	1,288	,216	311	,000
SC5	3,4759	1,02480	1,050	,204	311	,000
SC6	3,6527	1,01361	1,027	,206	311	,000
LC1	2,4341	,88427	,782	,302	311	,000
LC2	2,9968	1,08211	1,171	,200	311	,000
LC3	3,1447	,90605	,821	,235	311	,000
LC4	3,2637	1,02608	1,053	,206	311	,000
LC5	3,1286	,86669	,751	,299	311	,000
LC6	3,1640	1,01383	1,028	,188	311	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors  
Fonte: saída do SPSS

## Apêndice 10 – Intervalo de Confiança HTMT CSTM

Relação entre as Variáveis Serviço Bancário	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
CCV Diálogo -> CCV Acesso	0,769	0,767	-0,002	0,656	0,864
CCV Risco -> CCV Acesso	0,827	0,827	0,000	0,725	0,915
CCV Risco -> CCV Diálogo	0,730	0,730	0,001	0,612	0,821
CCV Transparência -> CCV Acesso	0,850	0,852	0,002	0,724	0,934
CCV Transparência -> CCV Diálogo	0,788	0,788	0,001	0,648	0,870
CCV Transparência -> CCV Risco	0,925	0,927	0,001	0,859	0,973
Confiança Afetiva -> CCV Acesso	0,732	0,731	-0,001	0,610	0,845
Confiança Afetiva -> CCV Diálogo	0,670	0,670	0,000	0,529	0,766
Confiança Afetiva -> CCV Risco	0,746	0,744	-0,002	0,637	0,809
Confiança Afetiva -> CCV Transparência	0,917	0,919	0,002	0,868	0,953
Confiança Cognitiva -> CCV Acesso	0,711	0,713	0,001	0,574	0,827
Confiança Cognitiva -> CCV Diálogo	0,513	0,513	0,000	0,391	0,614
Confiança Cognitiva -> CCV Risco	0,617	0,615	-0,002	0,518	0,706
Confiança Cognitiva -> CCV Transparência	0,754	0,754	0,001	0,662	0,836
Confiança Cognitiva -> Confiança Afetiva	0,878	0,879	0,001	0,820	0,924
Lealdade -> CCV Acesso	0,361	0,370	0,009	0,232	0,471
Lealdade -> CCV Diálogo	0,343	0,345	0,002	0,226	0,450
Lealdade -> CCV Risco	0,428	0,425	-0,002	0,319	0,519
Lealdade -> CCV Transparência	0,516	0,516	0,000	0,396	0,612
Lealdade -> Confiança Afetiva	0,532	0,532	0,000	0,430	0,625
Lealdade -> Confiança Cognitiva	0,675	0,676	0,001	0,565	0,753
Satisfação -> CCV Acesso	0,665	0,664	-0,001	0,521	0,778
Satisfação -> CCV Diálogo	0,473	0,470	-0,003	0,354	0,590
Satisfação -> CCV Risco	0,523	0,518	-0,005	0,418	0,615
Satisfação -> CCV Transparência	0,706	0,706	0,000	0,601	0,785
Satisfação -> Confiança Afetiva	0,786	0,784	-0,001	0,705	0,848
Satisfação -> Confiança Cognitiva	0,920	0,919	-0,001	0,867	0,962
Satisfação -> Lealdade	0,701	0,701	0,000	0,619	0,767

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 11 – VIF do Modelo de Mensuração CSTM

Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF
CCA1	2,309	CCVD4	2,518	CCVT19	1,437
CCA2	2,591	CCVD5	1,676	LC1	1,692
CCA3	1,933	CCVD6	1,753	LC2	3,203
CCA4	2,16	CCVR10	2,304	LC3	2,098
CCG5	1,906	CCVR11	2,069	LC4	2,321
CCG7	1,771	CCVR12	1,675	LC5	1,703
CCG8	1,716	CCVR13	1,967	LC6	1,494
CCVA7	1,144	CCVR14	2,134	SC1	3,35
CCVA8	1,317	CCVR15	1,662	SC2	1,946
CCVA9	1,314	CCVT16	1,648	SC3	2,856
CCVD1	1,893	CCVT17	1,678	SC4	1,797
CCVD2	1,956	CCVT18	1,46	SC5	3,388
CCVD3	1,789			SC6	3,012

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 12– Variância Total Explicada CSES

### Variância total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	15,618	40,047	40,047	15,618	40,047	40,047
2	3,215	8,243	48,290			
3	1,821	4,669	52,959			
4	1,613	4,136	57,095			
5	1,127	2,889	59,984			
6	1,025	2,628	62,612			
7	,938	2,406	65,018			
8	,801	2,053	67,071			
9	,751	1,925	68,996			
10	,708	1,814	70,810			
11	,694	1,779	72,590			
12	,651	1,668	74,258			
13	,620	1,591	75,849			
14	,601	1,542	77,390			
15	,582	1,491	78,882			
16	,547	1,403	80,285			
17	,546	1,400	81,685			
18	,519	1,331	83,016			
19	,471	1,207	84,223			
20	,460	1,179	85,402			
21	,443	1,135	86,538			
22	,422	1,081	87,619			
23	,406	1,040	88,659			
24	,380	,974	89,633			
25	,368	,944	90,578			
26	,341	,876	91,453			
27	,340	,871	92,324			
28	,326	,835	93,159			
29	,317	,813	93,972			
30	,313	,802	94,774			
31	,290	,744	95,519			
32	,268	,687	96,206			
33	,258	,663	96,868			
34	,237	,609	97,477			
35	,222	,569	98,045			
36	,214	,548	98,593			
37	,202	,517	99,110			
38	,176	,451	99,562			
39	,171	,438	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: saída do SPSS



### Apêndice 13 – Estatísticas Descritivas e Testes de Normalidade CSES

Item	Estatísticas Descritivas			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Média	Desvio Padrão	Variância	Estatística	df	Sig.
CCVD1	3,2164	1,17318	1,376	,196	379	,000
CCVD2	3,2902	1,05167	1,106	,220	379	,000
CCVD3	3,2348	1,07902	1,164	,202	379	,000
CCVD4	3,8549	1,00924	1,019	,288	379	,000
CCVD5	3,8259	,99271	,985	,264	379	,000
CCVD6	3,6939	1,04463	1,091	,259	379	,000
CCVA7	3,5594	1,11438	1,242	,247	379	,000
CCVA8	3,8786	,99790	,996	,285	379	,000
CCVA9	3,5963	1,09500	1,199	,261	379	,000
CCVR10	3,7177	,98506	,970	,283	379	,000
CCVR11	3,6121	1,06406	1,132	,254	379	,000
CCVR12	3,4274	1,04496	1,092	,244	379	,000
CCVR13	3,9604	,94057	,885	,269	379	,000
CCVR14	3,8522	,92543	,856	,268	379	,000
CCVR15	3,3351	1,06464	1,133	,222	379	,000
CCVT16	3,4855	1,03978	1,081	,249	379	,000
CCVT17	3,4195	1,02907	1,059	,223	379	,000
CCVT18	3,5910	1,03588	1,073	,205	379	,000
CCVT19	3,4697	1,09641	1,202	,253	379	,000
CCA1	3,0026	1,01964	1,040	,191	379	,000
CCA2	3,0923	1,07370	1,153	,205	379	,000
CCA3	3,1346	1,02887	1,059	,190	379	,000
CCA4	2,9631	1,11683	1,247	,231	379	,000
CCG5	3,8206	,96472	,931	,228	379	,000
CCG6	3,5910	1,02819	1,057	,235	379	,000
CCG7	3,4116	1,09326	1,195	,219	379	,000
CCG8	3,6332	1,05663	1,116	,229	379	,000
SC1	3,2269	1,04462	1,091	,182	379	,000
SC2	3,5805	,99509	,990	,204	379	,000
SC3	3,0633	1,05218	1,107	,197	379	,000
SC4	3,5884	1,09326	1,195	,256	379	,000
SC5	3,3166	1,02354	1,048	,196	379	,000
SC6	3,3430	1,05335	1,110	,203	379	,000
LC1	2,3905	,86405	,747	,292	379	,000
LC2	2,9525	1,04546	1,093	,205	379	,000
LC3	2,9894	,92576	,857	,213	379	,000
LC4	3,0607	1,02560	1,052	,207	379	,000
LC5	2,9604	,93775	,879	,251	379	,000
LC6	2,9894	1,07146	1,148	,194	379	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors  
 Fonte: saída do SPSS

## Apêndice 14 – Intervalo de Confiança HTMT CSES

Relação entre as Variáveis Serviço Bancário	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
CCV Diálogo -> CCV Acesso	0,874	0,876	0,001	0,8	0,936
CCV Risco -> CCV Acesso	0,624	0,623	-0,001	0,518	0,721
CCV Risco -> CCV Diálogo	0,814	0,811	-0,002	0,735	0,896
CCV Transparência -> CCV Acesso	0,758	0,755	-0,002	0,648	0,847
CCV Transparência -> CCV Diálogo	0,935	0,934	-0,001	0,867	0,997
CCV Transparência -> CCV Risco	0,907	0,907	0	0,845	0,96
Confiança Afetiva -> CCV Acesso	0,55	0,55	0	0,434	0,664
Confiança Afetiva -> CCV Diálogo	0,794	0,794	0,001	0,702	0,869
Confiança Afetiva -> CCV Risco	0,698	0,695	-0,002	0,607	0,773
Confiança Afetiva -> CCV Transparência	0,793	0,794	0	0,698	0,878
Confiança Cognitiva -> CCV Acesso	0,729	0,728	-0,001	0,627	0,822
Confiança Cognitiva -> CCV Diálogo	0,783	0,783	0	0,686	0,863
Confiança Cognitiva -> CCV Risco	0,721	0,719	-0,002	0,634	0,798
Confiança Cognitiva -> CCV Transparência	0,886	0,887	0,001	0,827	0,93
Confiança Cognitiva -> Confiança Afetiva	0,833	0,831	-0,002	0,762	0,889
Lealdade -> CCV Acesso	0,41	0,411	0,001	0,291	0,509
Lealdade -> CCV Diálogo	0,549	0,551	0,002	0,436	0,652
Lealdade -> CCV Risco	0,487	0,487	0	0,374	0,584
Lealdade -> CCV Transparência	0,573	0,574	0,001	0,472	0,673
Lealdade -> Confiança Afetiva	0,687	0,688	0,001	0,59	0,772
Lealdade -> Confiança Cognitiva	0,592	0,592	0	0,506	0,675
Satisfação -> CCV Acesso	0,534	0,535	0,001	0,403	0,643
Satisfação -> CCV Diálogo	0,742	0,743	0,001	0,655	0,828
Satisfação -> CCV Risco	0,575	0,574	-0,001	0,478	0,664
Satisfação -> CCV Transparência	0,716	0,715	-0,001	0,615	0,799
Satisfação -> Confiança Afetiva	0,904	0,903	-0,001	0,855	0,949
Satisfação -> Confiança Cognitiva	0,808	0,807	-0,001	0,743	0,864
Satisfação -> Lealdade	0,769	0,769	0	0,695	0,828

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 15 – VIF do Modelo de Mensuração CSES

Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF
CCA1	1,845	CCVD3	1,424	LC1	1,536
CCA3	1,738	CCVD6	1,347	LC2	2,843
CCA4	1,607	CCVR11	1,735	LC3	2,353
CCG5	2,49	CCVR12	1,475	LC4	2,584
CCG6	2,583	CCVR13	1,879	LC5	1,812
CCG7	1,737	CCVR14	1,811	LC6	1,963
CCG8	1,945	CCVR15	1,64	SC1	3,246
CCVA7	1,862	CCVT16	1,471	SC2	2,038
CCVA8	2,166	CCVT17	1,533	SC3	2,686
CCVA9	1,648	CCVT18	1,343	SC4	1,523
CCVD1	1,232	CCVT19	1,277	SC5	2,617
CCVD2	1,507			SC6	2,514

Fonte: Dados da Pesquisa

## Apêndice 16 – Intervalo de Confiança HTMT Geral

Relação entre as Variáveis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
Serviço Bancário					
CCV Diálogo -> CCV Acesso					
CCV Risco -> CCV Acesso					
CCV Risco -> CCV Diálogo					
CCV Transparência -> CCV Acesso					
CCV Transparência -> CCV Diálogo					
CCV Transparência -> CCV Risco					
Confiança Afetiva -> CCV Acesso					
Confiança Afetiva -> CCV Diálogo					
Confiança Afetiva -> CCV Risco					
Confiança Afetiva -> CCV Transparência					
Confiança Cognitiva -> CCV Acesso					
Confiança Cognitiva -> CCV Diálogo					
Confiança Cognitiva -> CCV Risco					
Confiança Cognitiva -> CCV Transparência					
Confiança Cognitiva -> Confiança Afetiva					
Lealdade -> CCV Acesso					
Lealdade -> CCV Diálogo					
Lealdade -> CCV Risco					
Lealdade -> CCV Transparência					
Lealdade -> Confiança Afetiva					
Lealdade -> Confiança Cognitiva					
Satisfação -> CCV Acesso					
Satisfação -> CCV Diálogo					
Satisfação -> CCV Risco					
Satisfação -> CCV Transparência					
Satisfação -> Confiança Afetiva					
Satisfação -> Confiança Cognitiva					
Satisfação -> Lealdade					

Fonte: Dados da Pesquisa

### Apêndice 17 – VIF do Modelo de Mensuração Geral

Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF
CCA1	2,152	CCVD4	2,288	LC1	1,575
CCA2	1,148	CCVD5	1,975	LC2	2,094
CCA3	1,671	CCVD6	1,875	LC3	2,298
CCA4	1,934	CCVR10	2,482	LC5	1,789
CCG5	2,049	CCVR11	2,139	LC6	1,825
CCG7	1,703	CCVR12	1,582	SC1	3,167
CCG8	1,775	CCVR13	2,021	SC2	1,971
CCVA7	1,343	CCVR14	2,000	SC3	2,619
CCVA8	1,601	CCVR15	1,707	SC4	1,581
CCVA9	1,512	CCVT16	1,577	SC5	2,683
CCVD1	1,677	CCVT17	1,599	SC6	2,546
CCVD2	1,979	CCVT18	1,384		
CCVD3	1,798	CCVT19	1,337		

Fonte: Dados da Pesquisa

Anexo 1 - Tabela do Teste t de Student

**Distribuição t de Student**

v \ p	0,6	0,7	0,8	0,9	0,95	0,975	0,98	0,99	0,995
1	0,325	0,727	1,376	3,078	6,314	12,706	15,895	31,821	63,657
2	0,289	0,617	1,061	1,886	2,920	4,303	4,849	6,965	9,925
3	0,277	0,584	0,978	1,638	2,353	3,182	3,482	4,541	5,841
4	0,271	0,569	0,941	1,533	2,132	2,776	2,999	3,747	4,604
5	0,267	0,559	0,920	1,476	2,015	2,571	2,757	3,365	4,032
6	0,265	0,553	0,906	1,440	1,943	2,447	2,612	3,143	3,707
7	0,263	0,549	0,896	1,415	1,895	2,365	2,517	2,998	3,499
8	0,262	0,546	0,889	1,397	1,860	2,306	2,449	2,896	3,355
9	0,261	0,543	0,883	1,383	1,833	2,262	2,398	2,821	3,250
10	0,260	0,542	0,879	1,372	1,812	2,228	2,359	2,764	3,169
11	0,260	0,540	0,876	1,363	1,796	2,201	2,328	2,718	3,106
12	0,259	0,539	0,873	1,356	1,782	2,179	2,303	2,681	3,055
13	0,259	0,538	0,870	1,350	1,771	2,160	2,282	2,650	3,012
14	0,258	0,537	0,868	1,345	1,761	2,145	2,264	2,624	2,977
15	0,258	0,536	0,866	1,341	1,753	2,131	2,249	2,602	2,947
16	0,258	0,535	0,865	1,337	1,746	2,120	2,235	2,583	2,921
17	0,257	0,534	0,863	1,333	1,740	2,110	2,224	2,567	2,898
18	0,257	0,534	0,862	1,330	1,734	2,101	2,214	2,552	2,878
19	0,257	0,533	0,861	1,328	1,729	2,093	2,205	2,539	2,861
20	0,257	0,533	0,860	1,325	1,725	2,086	2,197	2,528	2,845
21	0,257	0,532	0,859	1,323	1,721	2,080	2,189	2,518	2,831
22	0,256	0,532	0,858	1,321	1,717	2,074	2,183	2,508	2,819
23	0,256	0,532	0,858	1,319	1,714	2,069	2,177	2,500	2,807
24	0,256	0,531	0,857	1,318	1,711	2,064	2,172	2,492	2,797
25	0,256	0,531	0,856	1,316	1,708	2,060	2,167	2,485	2,787
26	0,256	0,531	0,856	1,315	1,706	2,056	2,162	2,479	2,779
27	0,256	0,531	0,855	1,314	1,703	2,052	2,158	2,473	2,771
28	0,256	0,530	0,855	1,313	1,701	2,048	2,154	2,467	2,763
29	0,256	0,530	0,854	1,311	1,699	2,045	2,150	2,462	2,756
30	0,256	0,530	0,854	1,310	1,697	2,042	2,147	2,457	2,750
40	0,255	0,529	0,851	1,303	1,684	2,021	2,123	2,423	2,704
60	0,254	0,527	0,848	1,296	1,671	2,000	2,099	2,390	2,660
120	0,254	0,526	0,845	1,289	1,658	1,980	2,076	2,358	2,617
∞	0,253	0,524	0,842	1,282	1,645	1,960	2,054	2,326	2,576