

Dimensões da Cocriação de Valor e sua influência na Satisfação, Encantamento, Confiança e Lealdade dos clientes de serviços

Julia Cortizo de Oliveira
julia.cortizo@aluno.ifsp.edu.br
IFSP

Eduardo Roque Mangini
eduardokmangini@gmail.com
IFSP

Resumo: A cocriação de valor, evidenciada pela Lógica Dominada por Serviços, preconiza que é fundamental a interação entre prestador de serviços e cliente. De fato, essa interação com troca de informações é parte fundamental do processo com reflexos em toda a organização e inclusive na perspectiva comportamental dos clientes e dos prestadores de serviços. Os reflexos dessa interação podem ser observados na formação da satisfação, do encantamento, da confiança e da lealdade e que, posteriormente, revertem na forma de lucro e participação de mercado para as empresas prestadoras de serviços. O objetivo desta pesquisa reside no estudo da relação dos constructos cocriação de valor, satisfação, encantamento e confiança e como estes apresentam predição na formação da lealdade. O método de trabalho estabelecido é de natureza quantitativa, com corte transversal e adoção de modelagem de equações estruturais como técnica de análises. A amostra será do tipo não probabilística por acessibilidade com adoção do método snow ball. Foram estabelecidas quatro hipóteses estatísticas bem como modelo conceitual e cujos resultados poderão explicitar a importância do relacionamento entre prestadores de serviços e clientes, além de trazer luz às questões relacionadas com a cocriação de valor.

Palavras Chave: Satisfação - Encantamento - Cocriação de Valor - Lealdade - Turismo



1. INTRODUÇÃOⁱ

Anteriormente a Lógica Dominada por Serviços (LDS), postulada por Vargo e Lusch (2004), o cliente de serviços assumia uma postura passiva, em qualquer participação na geração de valor. Com o advento da LDS, o cliente apresenta participação ativa na coprodução e cocriação de valor. Se o cliente torna-se parte fundamental do processo, é fundamental que as empresas prestadoras de serviços preconizem a participação do cliente (Shamim et al., 2017) e isso existe o estabelecimento de presença em todos os momentos da verdade na prestação de serviço. A interação entre os envolvidos no processo, prestadores de serviços e clientes, é o elemento central, sem o qual o valor inexistente (Wang et al., 2023). O fornecedor de serviços preconiza a proposição de valores baseadas no compartilhamento voluntário de informações e acesso, bem como a mitigação de riscos com a participação dos clientes (Vespestad; Clancy, 2019).

Resulta deste processo de interação entre os atores econômicos e da cocriação aspectos inerentes ao cliente como satisfação e lealdade, entre outros (Wang et al., 2017). Como postulado por Calrzon (1987), da interação entre o prestador de serviços e o cliente surge a criação do pacote de valor. Tal interação pode ser direta quando exige a presença física dos dois atores ou indireta como ocorre com o uso de tecnologia, sendo que esta influencia o grau de relacionamento (Larivière et al., 2017). Um ponto importante, ressaltado anteriormente no modelo de cadeia de lucro de serviços (Heskett et al., 1994), é que os aspectos psicológicos e a motivação do funcionário são fundamentais para o relacionamento e determinam inclusive a base para a troca de informações entre eles (Di Mascio, 2010), além de fomentar a obtenção de vantagem competitiva (Auh et al., 2016).

É fato que a satisfação do prestador de serviços está relacionada com a concretização das necessidades individuais em ambiente organizacional (Tziner, Waimal-Manor, Vardi, & Brodman, 2008) que resulta entre outras coisas, no comprometimento organizacional, considerada como uma interação psicológica que o prestador de serviços desenvolve em relação à empresa (Abror et al., 2020). As possíveis consequências dessa relação consistem tanto na formação da Satisfação quanto na geração da Confiança (Kang; Busser, 2018). Ressalta também que é de importância o processo de produção, cocriação e aquisição do serviço pelo cliente (Lusch; Vargo, 2008; Vargo; Lusch, 2004).

Essa interação tem característica dinâmicas e que exige postura ativa do cliente e relacionamento profícuo e síncrono com o prestador de serviços (Miles, 2014) e isso influencia na Satisfação, na Confiança e no desenvolvimento da Lealdade (Chen; Wang, 2016). Ao analisar a Satisfação, esta é positiva e diretamente proporcional à formação da Lealdade (Oliver, 2010). A satisfação ocorre por meio da comparação entre a expectativa antes da aquisição e o desempenho do serviço pós compra (Halstead et al., 1993). Cabe destacar que nessa situação, o prestador de serviço e a própria empresa fornecedora de serviços têm influência na formação e confirmação da expectativa (Jones & Taylor, 2018).

Mas além da satisfação, que influencia na formação da lealdade e de demais intenções comportamentais (Foroughi et al; 2019), o encantamento também é gerado e influencia na formação do comprometimento do consumidor. É importante salientar que satisfação e encantamento são constructos distintos (Finn, 2012) porém são sedimentados a partir de julgamentos de uma experiência de consumo (Sarstedt et al., 2014). O encantamento mantém íntima relação com a surpresa positiva percebida pelo consumidor e supera as expectativas iniciais (Silva; Júnior, 2016). O encantamento apresenta perspectivas de ordem afetiva que o diferenciam da satisfação (Finn, 2005). Pode então o encantamento ser considerado como o resultado do processo de comparação que envolve aspectos afetivos tais como surpresa, excitação ou alegria (Oliver et al., 1997). Outro ponto a destacar é que o encantamento é um



efeito não linear da satisfação e considerado como um constructo independente (Christ-Brendemühl; Schaarschmidt, 2020).

Entretanto, o cliente de serviços, pela própria natureza do serviços a saber: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade (Mangini et al., 2017), precisa estabelecer uma relação de confiança, tanto em relação à empresa quanto aos funcionários (Sirdeshmukh et al., 2002). A Lealdade é uma resposta que o cliente exprime diante de produtos, serviços, eventos e atividades (Uncles et al., 2003) além de demonstração de uma faceta do comportamento do cliente em relação à aquisição do serviço em momento futuro.

O objetivo geral consistiu em analisar os efeitos do processo de cocriação de valor em relação à satisfação e encantamento destes para a formação da lealdade. Como objetivos específicos, são estabelecidos: (1) analisar a relação entre cocriação de valor e satisfação; (2) mensurar o efeito da cocriação de valor na formação do encantamento e (3) analisar os efeitos da satisfação e encantamento na formação da lealdade do consumidor de serviços.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cocriação de Valor

A cocriação de valor é um conceito que ganhou muita relevância nas práticas atuais de marketing e gestão de serviços, pois muda a forma como os clientes e empresas se relacionam. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), que são referência no desenvolvimento do conceito, a cocriação de valor ocorre quando existe uma colaboração ativa entre empresa e cliente, compartilhando conhecimentos e experiências para gerar valor (Ludwig et al., 2017). Diferente das abordagens tradicionais do marketing, em que a empresa é a responsável por gerar valor, a cocriação traz uma nova ideia, na qual o cliente também se mostra importante no processo, agindo como um verdadeiro coautor (Vargo; Lusch, 2004)).

Como observado por Prahalad e Ramaswamy (2004), o mercado funcionava como uma peça de teatro tradicional: os papéis eram bem definidos e seguidos à risca, enquanto os clientes se limitavam a assistir, sem participação ativa. De forma semelhante, no mundo corporativo, as empresas, distribuidores e fornecedores operavam dentro de estruturas claramente delimitadas. No entanto, com a nova perspectiva da cocriação de valor, o cenário mudou. Hoje, a competição empresarial lembra o teatro experimental dos anos 60 e 70, onde todos, inclusive os clientes, têm a oportunidade de interagir e influenciar diretamente o desenrolar da ação.

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), esse novo modelo de cocriação propõe uma colaboração entre empresas e consumidores para criar experiências personalizadas. A ideia central é que, em qualquer fase do desenvolvimento, desde a concepção até a entrega do produto ou serviço final, a organização deve se comprometer a colocar em prática os desejos e necessidades dos clientes, que são o foco principal dessa criação. Essa interação é fundamental para o sucesso de qualquer produto ou serviço (Becker et al., 2016). Prahalad e Ramaswamy (2004) apresentam o modelo DART, composto por quatro pilares que formam a base dessa nova forma de criar valor, são eles: Diálogo, Acesso, Risco e Transparência. Nesse cenário, o valor não se trata apenas das características do produto, mas também da experiência total de cocriação.

Destacam Vargo e Lusch (2008) que a transição de uma lógica de mercado focada em bens foi direcionada para uma lógica orientada ao serviço. Nesse novo cenário, a interação e a colaboração contínua tornam-se centrais, influenciando desde o marketing até a gestão de negócios. Em mercados cada vez mais competitivos, a cocriação se tornou uma estratégia essencial para empresas de serviços que desejam criar vantagens competitivas. Além disso, a



capacidade de se adaptar ao feedback constante dos consumidores passou a ser crucial para a inovação e a personalização de produtos e serviços.

O cliente assume um papel fundamental no processo de cocriação de valor, deixando de ser apenas um receptor passivo para se tornar um colaborador ativo e influente. De acordo com Grönroos e Ravald (2011) o cliente participa diretamente na produção do serviço, trazendo seu conhecimento, feedback e vivências pessoais para moldar o valor final. Essa contribuição ativa resulta em uma experiência mais personalizada e relevante, o que aumenta os níveis de satisfação e fidelidade dos clientes. Segundo Payne et al. (2008) o papel do cliente é dinâmico, variando conforme o tipo de interação e a fase do processo de cocriação. Em algumas situações, os clientes fornecem informações cruciais para o desenvolvimento de novos produtos, enquanto em outros momentos, eles atuam como parceiros estratégicos, influenciando decisões de marketing e inovação. Essa colaboração contínua gera um ecossistema onde o valor é cocriado constantemente, fortalecendo o relacionamento entre empresas e clientes.

Esse protagonismo do cliente desafia as abordagens tradicionais de marketing, exigindo que as empresas adotem uma postura mais aberta, interativa e voltada ao engajamento contínuo. Dessa forma, o cliente deixa de ser apenas um consumidor e se torna um parceiro estratégico, com influência direta nos resultados organizacionais. Na visão tradicional, o consumidor era visto como externo ao processo de criação de valor, que acontecia exclusivamente dentro da empresa por meio de suas atividades internas. O conceito de "cadeia de valor" refletia essa perspectiva, com a empresa e o consumidor assumindo papéis distintos de produção e consumo (Jacob et al., 2014). O mercado era apenas um local de troca e extração de valor, sem papel ativo na criação dele. Porém, consumidores mais informados, conectados e empoderados estão mudando essa dinâmica. Eles agora buscam influenciar todo o sistema de negócios, incluindo a criação de valor. Compartilham informações, interagem entre si e avaliam como as empresas produzem valor. Esse aumento da influência dos consumidores está transformando a dinâmica do mercado. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), exemplos práticos dessa mudança incluem leilões online para quartos de hotel ou passagens aéreas, onde os consumidores determinam o preço com base na utilidade percebida, não apenas nos custos de produção. Eles estão mais dispostos a negociar preços e condições com as empresas, o que redefine a forma como o valor é determinado e compartilhado.

Para acompanhar essa transformação, as empresas precisam deixar de lado a visão centrada em si mesmas e começar a cocriar valor com os clientes por meio de interações personalizadas. Isso exige uma mudança de mentalidade, focada nas experiências que os clientes desejam cocriar. Além disso, é necessário repensar os papéis tradicionais de consumidor e empresa, que agora convergem. Os pilares que sustentam as interações de cocriação são diálogo, acesso, análise de riscos e benefícios, e transparência (DART), segundo modelo apresentado por Prahalad e Ramaswamy (2004). O diálogo implica interatividade e engajamento profundo entre empresa e cliente, que se tornam parceiros na busca de soluções conjuntas. O acesso à informação é crucial para um diálogo eficaz, permitindo que os consumidores tomem decisões informadas com base em múltiplas fontes, incluindo comunidades online.

Com essas informações em mãos, os consumidores conseguem analisar riscos e benefícios de maneira personalizada. A transparência é essencial para construir confiança e facilitar o diálogo e a análise. Esses elementos formam a base para uma cocriação de valor mais igualitária e colaborativa, onde tanto empresas quanto consumidores são vistos como cocriadores do valor econômico. A cocriação de valor vai além da personalização de produtos ou serviços, pois envolve uma transformação profunda na relação entre empresa e cliente,



onde ambos colaboram ativamente na definição das experiências e no compartilhamento do valor gerado.

2.2 Satisfação

A satisfação do cliente é entendida como o processo avaliativo realizado pelo cliente após o consumo de um produto ou serviço, comparando o que esperava com o que realmente vivenciou (Kotler; Keller, 2019). Se a experiência corresponde ou supera suas expectativas, ele fica satisfeito; se não, fica insatisfeito. Além disso, a satisfação está muito conectada com a lealdade bem como à confiança e encantamento do cliente (Oliver, 1997). As teorias sobre a satisfação do cliente foram se transformando ao longo do tempo, refletindo diferentes perspectivas e campos de estudo, como a economia, o behaviorismo e a cognição. No início, os economistas abordavam a satisfação do cliente a partir de uma visão racional, onde o consumidor seria alguém que busca maximizar sua utilidade ao decidir como alocar sua renda. Dessa forma, o cliente seria racional, calculando o retorno de cada escolha e priorizando produtos e serviços que trouxessem maior valor pelo menor custo (Giglio, 2004).

A partir da década de 1950, a psicologia trouxe novos insights com a teoria behaviorista, que propunha que o comportamento do consumidor é guiado por estímulos externos e reforços. Inspirada pelos estudos de Skinner, essa visão defende que nossas decisões são moldadas pelo ambiente e pelas recompensas que recebemos ao longo do tempo. Assim, ao comprar um produto, o cliente tende a repetir a escolha se for “recompensado” pela experiência, gerando hábitos e, possivelmente, lealdade à marca (Mangini et al., 2017).

Mais recentemente, a teoria cognitivista ofereceu uma abordagem ainda mais abrangente, considerando os processos internos e as percepções individuais do consumidor. De acordo com essa perspectiva, a satisfação não depende apenas de recompensas externas, mas também de uma comparação entre o que o cliente esperava do produto ou serviço e o que ele realmente experimentou. Se o resultado é positivo, há satisfação; caso contrário, há chances de insatisfação. Aqui, elementos subjetivos e emocionais têm um papel fundamental, mostrando que o comportamento do consumidor é mais complexo do que parecia inicialmente (Solomon, 2016). Essas diferentes abordagens mostram como o entendimento sobre a satisfação do cliente foi se tornando mais completo e complexo ao longo dos anos, indo além de uma visão estritamente econômica para incluir aspectos psicológicos, subjetivos e emocionais que impactam diretamente as decisões de consumo.

Um dos modelos mais referenciados, o Modelo do Processo de Pós-Compra do Consumidor, desenvolvido por Mowen e Minor (2005), oferece uma perspectiva abrangente sobre o desenvolvimento da satisfação do cliente e suas consequências a longo prazo. As cinco fases principais são: (1) uso ou consumo do produto, (2) satisfação ou insatisfação do consumidor, (3) comportamento de reclamação, (4) disposição do produto e (5) construção da lealdade à marca. No momento do consumo, os clientes testam e utilizam o produto, e é a partir dessa experiência que se forma a percepção de satisfação ou insatisfação. Caso o desempenho do produto esteja abaixo das expectativas, o consumidor pode adotar um comportamento de reclamação, buscando soluções para o problema. Nos últimos estágios, o modelo considera a disposição do produto e a construção de lealdade à marca. Esses elementos são determinantes para futuras decisões de compra, pois consumidores satisfeitos têm maior probabilidade de se fidelizar e recomendar a marca, influenciando outros potenciais clientes e criando um ciclo de lealdade e confiança (Mowen; Minor, 2005). A satisfação em serviços é influenciada por uma série de fatores, que podem ser agrupados em três categorias principais: fatores relacionados ao serviço, fatores relacionados ao cliente e fatores situacionais (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2017).



A qualidade do serviço é um dos fatores centrais para a satisfação do cliente e inclui o desempenho do serviço, ou seja, a capacidade de cumprir o que foi prometido ao cliente, e a confiabilidade, que representa a consistência e precisão do atendimento. Além disso, a personalização e a empatia são fundamentais, pois se referem à habilidade da empresa de adaptar o serviço às necessidades específicas de cada cliente, demonstrando preocupação genuína. Um ponto essencial discutido por Parasuraman et al. (1988) é a percepção de valor, que mede a relação entre os benefícios percebidos pelo cliente e os custos associados ao serviço. Essa percepção tem um papel crucial: mesmo que a qualidade do serviço seja alta, se o custo for percebido como elevado em comparação aos benefícios, a satisfação do cliente pode ser prejudicada.

As características individuais do cliente, incluindo suas expectativas, experiências anteriores e valores pessoais, moldam a avaliação da satisfação, de acordo com Oliver (1997). As expectativas, por exemplo, são influenciadas por experiências passadas e informações sobre o serviço, como recomendações de terceiros. Quanto mais elevadas essas expectativas, maior o nível de exigência do cliente e, conseqüentemente, mais difícil é alcançar sua satisfação. Além disso, percepções de justiça também são importantes. Se um cliente acredita que recebeu um tratamento injusto ou menos vantajoso em comparação a outros clientes, sua satisfação pode ser negativamente afetada, mesmo que o serviço tenha sido de boa qualidade (Oliver, 1997). Fatores situacionais, discutidos por Bitner (1990), referem-se ao contexto em que o serviço é prestado, incluindo o ambiente físico, a presença de outros clientes e até mesmo o clima. O ambiente físico, que envolve aspectos como conforto, organização e limpeza, é especialmente importante em serviços como turismo e hospitalidade. A localização e o clima também influenciam a satisfação, pois o cliente valoriza um ambiente agradável, que torna a experiência mais satisfatória.

2.3 Encantamento

O encantamento do cliente envolve práticas e estratégias pensadas para ir além das expectativas do consumidor, criando uma experiência que desperte uma conexão emocional positiva com a marca ou empresa. Essa abordagem não se limita a satisfazer o cliente; o objetivo é surpreendê-lo e proporcionar uma experiência memorável, o que ajuda a aumentar a fidelização. Kotler e Keller (2019) destacam que as empresas bem-sucedidas vão além de oferecer produtos ou serviços funcionais, buscando criar experiências que gerem conexões emocionais profundas com os clientes. Essas organizações entendem que o valor percebido pelo cliente não se limita à transação, mas também envolve os aspectos intangíveis, como confiança, afeto e identificação com a marca. Dessa forma, fortalecem relacionamentos de longo prazo e fidelidade. O conceito de encantamento do cliente vai além da simples satisfação e busca gerar uma resposta emocional positiva e duradoura. Kotler e Keller (2019) definem o encantamento como a capacidade de uma marca de superar expectativas, criando uma conexão emocional entre cliente e empresa. No contexto do marketing, o encantamento atua como uma estratégia que fortalece o vínculo com a marca, aumentando a probabilidade de recomendação e fidelização.

Segundo Kotler e Keller (2019), a satisfação do cliente nem sempre se traduz diretamente em fidelidade. Em uma escala de um a cinco para avaliar a satisfação, no nível mais baixo (nível um), é comum que o cliente abandone a empresa e até fale negativamente dela. Nos níveis intermediários, de dois a quatro, o cliente está satisfeito, mas não o suficiente para ser fiel, podendo trocar de fornecedor ao encontrar uma oferta mais atraente. Já no nível cinco, a satisfação é alta e há uma boa chance de que o cliente continue comprando e faça



recomendações positivas sobre a empresa. Esse nível elevado de satisfação cria um vínculo emocional com a marca ou empresa, que vai além de uma escolha racional.

A satisfação representa o atendimento básico das expectativas do cliente, enquanto o encantamento envolve um nível mais alto de surpresa e personalização. De acordo com Massyliouk e Campos (2016), ao estudar a economia da experiência, sugerem que empresas devem investir em experiências diferenciadas e únicas para conquistar o cliente. Para eles, a economia evoluiu de um foco em produtos para um foco em experiências, onde o valor da empresa se associa à sua capacidade de criar interações marcantes. Explicam Homburg et al. (2009) que o encantamento, ao integrar a experiência do cliente, se torna um diferencial competitivo importante. Quando as experiências encantam os clientes, há um impacto positivo sobre lealdade e retenção, já que o cliente desenvolve um vínculo emocional com a marca e demonstra maior interesse em manter o relacionamento. Assim, o encantamento se torna uma forma de gerar valor além do produto ou serviço, proporcionando uma experiência que aproxima o cliente da empresa.

Para alcançar o encantamento do cliente em serviços, a empresa deve combinar uma série de elementos que transformam a experiência em algo memorável. Os autores Verhoef et al. (2009) destacam fatores como personalização, empatia, confiabilidade e a capacidade de surpreender positivamente. Esses elementos ampliam a entrega básica do serviço e atendem aos desejos e expectativas individuais dos clientes. O encantamento do serviço, segundo Gouthier et al. (2012), exige a gestão tanto dos aspectos tangíveis quanto dos intangíveis da experiência. Segundo eles, cada ponto de contato com o cliente deve gerar um impacto positivo, com atenção à personalização do atendimento, comunicação clara e solução eficaz de problemas. Esses aspectos reforçam o vínculo com o cliente, pois geram uma percepção de cuidado e empatia.

2.4 Lealdade

A lealdade do cliente no setor de serviços é o compromisso contínuo de escolher uma empresa ou marca repetidamente, mesmo com várias opções no mercado. Esse vínculo vai além da satisfação momentânea, sendo construído ao longo do tempo por meio da confiança e da consistência na experiência oferecida pela empresa, o que é fundamental para o crescimento e a sustentabilidade dos negócios, pois clientes leais tendem a recomendar a marca, fortalecendo sua reputação. Kotler e Keller (2019) destacam que a lealdade está associada não só à qualidade dos serviços, mas também à capacidade da empresa de atender constantemente às necessidades e expectativas dos clientes. Reforçam Reichheld et al. (2000) essa visão ao apontar que a lealdade é um dos ativos mais valiosos de uma empresa, pois clientes leais apresentam menor suscetibilidade ao preço e mais propensos a perdoar falhas ocasionais, desde que a empresa tenha um histórico de bom atendimento.

A lealdade do cliente é uma das bases do marketing e da administração e se define como um compromisso contínuo do consumidor com marca ou empresa, resultando em intenção de recompra e recomendação. Oliver (1999) estabelece a lealdade como um acordo implícito com o cliente em escolher repetidamente um produto ou serviço preferido, mesmo com as investidas de concorrentes que buscam afetar alterar seu comportamento. O modelo de lealdade proposto por Dick e Basu (1994) contém três componentes principais: lealdade comportamental, lealdade atitudinal e lealdade mista. A lealdade comportamental reflete o comportamento de compra frequente, enquanto a lealdade atitudinal envolve o compromisso emocional do cliente com a marca. A lealdade mista reúne o comportamento de compra e o vínculo emocional, sendo a forma de lealdade mais desejável para a empresa, pois representa um cliente genuinamente fiel.

A lealdade dos clientes representa um dos principais pilares no modelo de valor de marca. Clientes leais tendem a ter uma percepção positiva da marca e estão dispostos a pagar mais por ela, o que eleva o valor percebido e aumenta a rentabilidade da empresa (Aaker, 2007). A lealdade, nesse sentido, não só aumenta o valor da marca, mas também traz benefícios financeiros, uma vez que clientes leais geralmente gastam mais e são menos sensíveis a aumentos de preço. A lealdade do cliente no contexto de serviços envolve uma série de fatores fundamentais, pois a interação com o cliente é geralmente mais pessoal e subjetiva. De acordo com Zeithaml et al. (1996) a qualidade percebida, o valor do serviço e a satisfação como determinantes principais da lealdade. Esses elementos formam o que eles chamam de "experiência total do cliente" e, quanto mais satisfatória ela é, maior a probabilidade de o cliente desenvolver lealdade. O relacionamento com o cliente, segundo Lovelock e Wright (2014) se torna crucial para a lealdade em serviços, uma vez que o cliente co-produz a experiência. Em setores como hotelaria, saúde e educação, a interação direta entre funcionários e clientes impacta significativamente a percepção do serviço. A experiência do cliente é formada não só pela qualidade do serviço prestado, mas também pela empatia dos funcionários e pela confiabilidade nas interações.

3 MÉTODO

De acordo com Vergara (2014) a pesquisa pode ser dividida em dois critérios: (1) quanto aos fins e (2) quanto aos meios. Quanto aos fins a pesquisa foi enquadrada como descritiva, pois além de abstrair informações e características de uma determinada população, também estabeleceu relações entre os constructos, com criação de modelo conceitual e de hipóteses estatísticas. Já em relação aos meios a pesquisa é do tipo bibliográfica, com estudo sistematizado dos constructos a partir de artigos e livros, e do tipo pesquisa de campo com investigação empírica sobre as relações propostas no modelo conceitual e prevê a aplicação de questionários.

O Modelo conceitual é mostrado na figura 1. Na figura é possível observar que a Cocriação de valor é uma variável independente, e em Modelagem de Equações Estruturais é chamada de variável exógena e a lealdade é a variável dependente ou endógena. Na figura é possível perceber a existências de 6 hipóteses estruturadas a partir da relação de cada constructo.

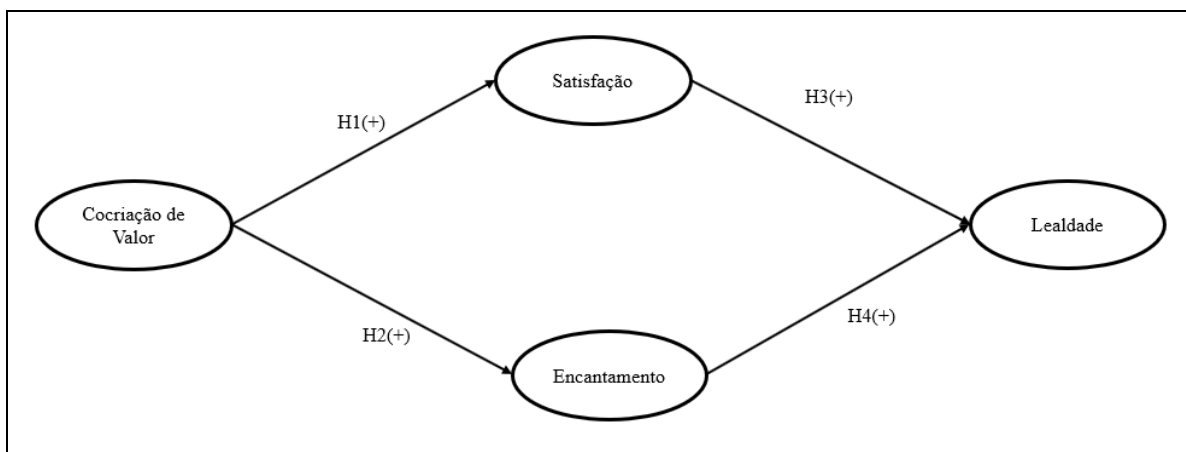


Figura 1: Modelo Conceitual e Hipóteses

Fonte: desenvolvido pelos autores

A verificação das hipóteses ocorreu com o uso de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), por meio do software SmartPLS 4 (Ringle et al., 2024) e pelo Jamovi. A MEE é uma técnica robusta que abrange outras técnicas tais como Análise Fatorial

Exploratória, Análise Fatorial Confirmatória e Regressão Linear Múltipla. Essa técnica analisa o modelo em termos de validade convergente, preditiva, discriminante e de conteúdo, além da verificação estatística das relações entre os constructos.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários distribuídos pela internet, portanto por acessibilidade e com adoção de modelo *snow ball*. O período de coleta de dados ocorreu de janeiro a março de 2025 por meio de plataforma digital, por esse motivo, a coleta é do tipo corte transversal. A Modelagem de Equações Estruturais é uma técnica considerada como um método de pesquisa devido a robustez que apresenta (Bido et al., 2012). No modelo de mensuração são estudadas as Validades Convergentes e Discriminantes, Consistência Interna dos Dados, Avaliação de ausência de Multicolinearidade, bem como índices como f^2 , R^2 e R^2 ajustado. No modelo estrutural são dimensionadas a significância das relações propostas pelas hipóteses com análise do coeficiente de caminho, desvio padrão, teste t e valor p (Ringle et al., 2014).

4 Análise e Discussão

Esta seção é dedicada a avaliação de dados em que são realizadas a análise descritiva dos respondentes, modelo de mensuração e modelo estrutural.

4.2 Análise Descritiva dos Respondentes

Inicialmente foram coletadas 187 respostas, mas com a verificação e remoção de outliers uni e multivariados, a amostra final conteve 177 respostas válidas. A maior parte dos respondentes se declarou pertencente ao gênero feminino ($n=132 - 74,6\%$) enquanto os demais respondentes pertencem ao gênero masculino ($n=45 - 25,4\%$). Sobre as classes de faixa etária a que teve maior destaque abrange respondentes entre 18 a 30 anos, que corresponde a $30,52\%$ ($n = 54$) seguida da faixa dos 40 a 50 anos com $28,8\%$ ($n=51$). A faixa de menor expressividade foi com respondentes que apresentavam mais de 60 anos. Em relação ao estado civil, 96 respondentes são casados(as) ou possuem união estável e que corresponde a $54,2\%$ ao passo que solteiros (as) representam $37,9\%$ dos respondentes totais conforme mostra tabela 3. Ao analisar a escolaridade dos respondentes, duas classes chamam atenção. A classe referente a Licenciatura/Bacharelado apresentou 75 respondentes ($42,4\%$) enquanto Ensino Médio apresentou 46 respondentes (26%).

4.3 Modelo de Mensuração

Os dados coletados pela plataforma *Google forms* foram avaliados e analisados no software estatístico Jamovi, com avaliação de frequência e tabulação cruzada. Foi preparado um arquivo do tipo csv¹ no software MS Excel, necessário para a análise no software SmartPLS 4.1.0.9 (Ringle et al., 2024). O passo seguinte foi realizar o *upload* do arquivo csv no software e escolher o modelo PLS. O modelo conceitual do trabalho foi construído no software smartPLS4 e os constructos receberam os itens individualizados. Além disso, os constructos foram conectados entre si e o algoritmo do PLS foi iniciado. A primeira análise realizada consiste na verificação do AVE (Variância Média Extraída) que preconiza a Validade Convergente. Também analisou as cargas fatoriais dos itens que devem ser superiores a 0,70, e o valor do item R3 foi mantido para assegurar validade de conteúdo do constructo. Cabe destacar que não foi necessária a remoção de nenhum item. Após a análise da Validade Convergente, foi averiguada a Consistência Interna dos Dados, com emprego de dois índices. O alfa de Cronbach é o indicador mais conhecido, embora receba influência do tamanho da amostra. Já a Confiabilidade Composta é a mais recomendável por não apresentar influência direta do tamanho da amostra ou da quantidade de itens. Ambos os índices devem

¹ Arquivo csv é um arquivo em que a tabulação dos dados é feita por separação por vírgulas

ser superiores a 0,70 e na amostra analisada, todos os constructos são superiores ao limite mínimo, portanto, a amostra apresenta consistência interna dos dados o que denota confiabilidade. Em seguida, foi verificada o critério de Fornell-Larcker, que considera a raiz quadrada do AVE, referente à Validade Discriminante. A tabela 1 apresenta os valores de Validade Convergente, Consistência Interna dos Dados e Validade Discriminante. Com esses valores é possível afirmar que o modelo proposto está ajustado.

Variáveis Latentes	Indicadores	Validade Convergente		Consistência dos Dados	
		Cargas Fatoriais	AVE	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta
		>0,70	>0,50	>0,70	>0,70
Cocriação de Valor	A1	0.725			
	A2	0.727			
	A3	0.809			
	D1	0.829			
	D2	0.809			
	D3	0.865			
	R1	0.821	0.621	0.943	0.948
	R2	0.773			
	R3	0.549			
	T1	0.879			
	T2	0.846			
	T3	0.771			
Satisfação	SAT1	0.958			
	SAT2	0.966	0.892	0.959	0.961
	SAT3	0.948			
	SAT4	0.904			
Encantamento	DEL1	0.845			
	DEL2	0.874			
	DEL3	0.717			
	DEL4	0.854	0.691	0.91	0.918
	DEL5	0.889			
	DEL6	0.799			
Lealdade	LOY1	0.885			
	LOY2	0.962	0.878	0.93	0.932
	LOY3	0.961			

Tabela 1: Consistência dos Dados, Validade Convergente e Discriminante

Fonte: dados da pesquisa

Na tabela 2 foi avaliada a Validade Discriminante, verificada critério de Fornell-Larcker, que é a raiz quadrada do AVE Para analisar essa tabela, leva-se em consideração os valores da diagonal destacados em amarelo, em que os valores devem ser superiores aos valores à esquerda e abaixo.

	Cocriação de Valor	Encantamento	Lealdade	Satisfação
Cocriação de Valor	0.788			
Encantamento	0.743	0.831		
Lealdade	0.646	0.750	0.937	
Satisfação	0.678	0.773	0.879	0.944

Tabela 2: Critério de Fornell Larcker

Fonte: dados da pesquisa

Ainda no modelo de mensuração, existem outros índices tais como VIF, f^2 , R^2 e R^2 ajustado, que estão presentes na tabela 3. O VIF avalia se existe problema de multicolinearidade e no modelo analisado os valores são inferiores ao especificado pela literatura vigente, que implica em afirmar que as cargas cruzadas dos constructos não geram multicolinearidade significativa. Já os valores de f^2 das hipóteses H1, H2 e H3 indicam substancial influência da variável exógena sobre a variável endógena enquanto o valor apresentado na hipótese H4 apresenta influência baixa. Por fim, os coeficientes R^2 e R^2 ajustado apresentam acurácia preditiva e são apresentados apenas nas variáveis endógenas. Os valores da tabela 2 são próximos (Engajamento) ou superiores (Percepção de Valor e Intenção de Recompra) a 26% conforme postulado pela literatura.

Hipótese	Caminho Estrutural	VIF	f^2	R^2	R^2 ajustado
H1	Cocriação de Valor → Satisfação	1	0.853	0.46	0.457
H2	Cocriação de Valor → Encantamento	1	1.232	0.552	0.55
H3	Satisfação → Lealdade	2.483	1.04		
H4	Encantamento → Lealdade	2.483	0.057	0.785	0.783

Tabela 3: Valores de VIF, f^2 , R^2 e R^2 ajustado

Fonte: dados da pesquisa

4.4 Modelo Estrutural

O modelo estrutural é aquele que apresenta os valores estatísticos necessários para avaliar as relações estabelecidas nas hipóteses. Para isso, o software SmartPLS realiza um procedimento baseado na extração de subamostras com estimativas de parâmetros estatísticos. Essa extração de subamostras é feita pelo procedimento chamado de *bootstrapping* e nesta pesquisa foi adotada 10000 reamostragens.

Com esse procedimento foi possível montar a tabela 4, que apresenta as hipóteses, o caminho e o coeficiente estrutural. Todos os coeficientes estruturais são positivos, o que

implica em afirmar que todas as relações são diretamente proporcionais. Já os valores do teste t e do p valor são fundamentais para afirmar se as relações propostas no modelo conceitual são suportadas ou não. Os valores do teste t apresentados na tabela mostram que as relações são significantes a 0,1%.

Hipótese	Caminho Estrutural	Coefficiente Estrutural (β)	desvio padrão	teste t	p valor	Teste da Hipótese
H1	Cocriação de Valor \rightarrow Satisfação	0.678	0.045	14.918	0.0001	Suportada*
H2	Cocriação de Valor \rightarrow Encantamento	0.743	0.04	18.596	0.0001	Suportada*
H3	Satisfação \rightarrow Lealdade	0.745	0.065	11.523	0.0001	Suportada*
H4	Encantamento \rightarrow Lealdade	0.174	0.063	2.745	0.006	Suportada*

Tabela 4: Teste Estatístico e Valores

Valores críticos para $t_{(177)} = *p < 0.1\% = 3.29$; $**p < 1\% = 2.57$; $***p < 5\% = 1.96$.

Fonte: dados da pesquisa

A figura 2 apresenta o modelo com todos os ajustes realizados bem como mostra os indicadores analisados.

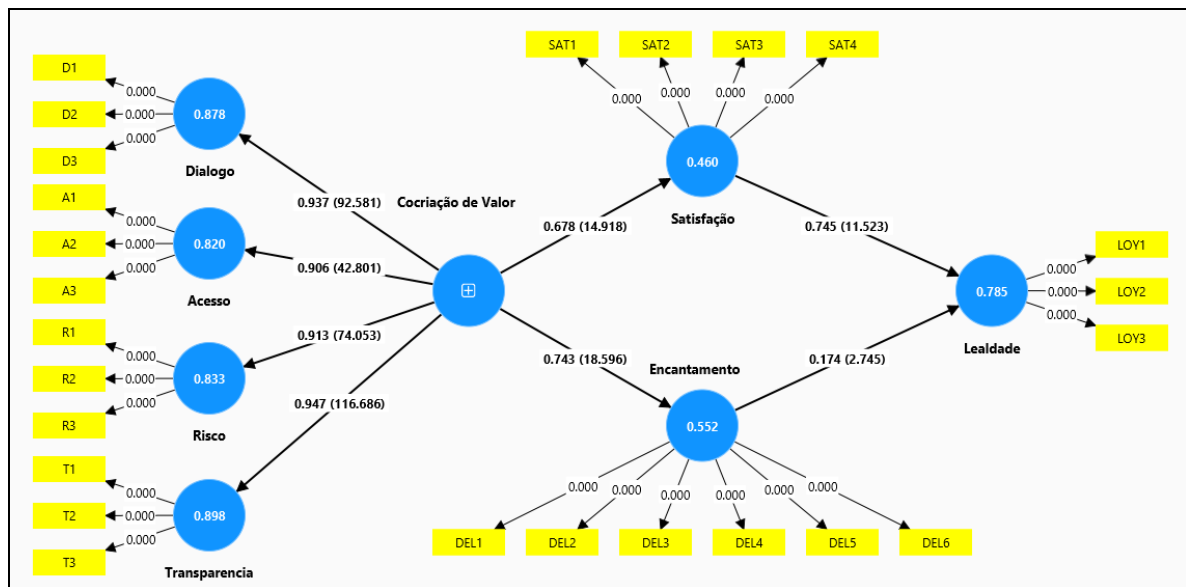


Figura 1: Modelo Estrutural

Fonte: dados da pesquisa

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados nesse estudo comprovam que existe relação significativa nos constructos analisados: cocriação de valor, satisfação, encantamento e lealdade. Todas as hipóteses propostas foram suportadas estatisticamente, confirmando o modelo teórico com base na literatura sobre o comportamento do consumidor de serviços turísticos.

Foi possível identificar que cocriação de valor, que postula a interação ativa entre prestador de serviços de consumidor influencia diretamente a formação tanto da satisfação quanto do

encantamento, sendo este último de natureza experiencial. Além disso, é possível analisar que a satisfação está diretamente relacionada a lealdade. Por meio dos dados obtidos foi possível confirmar que o encantamento influencia positivamente na formação da lealdade, ou seja, quanto mais usuários estiverem encantados por meio de experiências, maior será a lealdade e possivelmente realizarão buzzmarketing positivo. Isso se reflete na intenção de recompra bem como na recomendação, característica da lealdade comportamental.

Com isso concluímos que a cocriação de valor, seguindo as premissas da cadeia de lucro em serviços, é o ponto inicial para gerar satisfação e promover o encantamento, e gerar lucro a partir da lealdade do consumidor. Uma vez que o consumidor compra e tem uma experiência positiva, com um serviço personalizado é um fator determinante para manter o cliente ativo na perspectiva dos serviços turísticos.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. (2007). *Administração Estratégica de Mercados*. Bookman.
- Abror, A., Patrisia, D., Engriani, Y., Evanita, S., Yasri, Y., & Dastgir, S. (2020). Service quality, religiosity, customer satisfaction, customer engagement and Islamic bank's customer loyalty. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1691–1705. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2019-0044>
- 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.
- 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.
- 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.
- Bernardes, B., Lucian, R., & Abreu, N. (2018). Crowdfunding: Análise dos Comportamentos de Satisfação e Lealdade dos Consumidores Brasileiros em Contexto de Produtos Culturais. *Revista de Gestão e Projetos*, 09(02), 65–79.
- 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. (1990). Evaluating service encounters the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69–82. <https://doi.org/10.2307/1251871>
- Calrzon, J. (1987). *Moments of Truth*. Ballinger Publishing.
- 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.
- Christ-Brendemühl, S., & Schaarschmidt, M. (2020). The impact of service employees' technostress on customer satisfaction and delight: A dyadic analysis. *Journal of Business Research*, 117(January), 378–388. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.021>
- Di Mascio, R. (2010). The Service Models of Frontline Employees. *Journal of Marketing*, 74(4), 63–80.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Finn, A. (2005). Reassessing the foundations of customer delight. *Journal of Service Research*, 8(2), 103–116. <https://doi.org/10.1177/1094670505279340>
- Finn, A. (2012). Customer Delight: Distinct Construct or Zone of Nonlinear Response to Customer Satisfaction? *Journal of Service Research*, 15(1), 99–110. <https://doi.org/10.1177/1094670511425698>
- Foroughi, B., Iranmanesh, M., Gholipour, H. F., & Hyun, S. S. (2019). Examining relationships among process quality, outcome quality, delight, satisfaction and behavioural intentions in fitness centres in Malaysia. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 2018. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-08-2018-0078>
- Fournier, S., & Mick, D. G. (1999). Satisfaction rediscovering. *Journal of Marketing*, 63(4), 5–23.
- Giglio, E. M. (2004). *O comportamento do consumidor* (E. Pioneira (ed.)).
- Gouthier, M., Giese, A., & Bartl, C. (2012). Service excellence models: A critical discussion and comparison. *Managing Service Quality*, 22(5), 447–464. <https://doi.org/10.1108/09604521211281378>
- Grissaffe, D. B., & Nguyen, H. P. (2011). Antecedents of emotional attachment to brands. *Journal of Business Research*, 64(10), 1052–1059. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.11.002>

- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (2nd ed.). Sage Publications, Inc.
- 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.
- 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.
- Homburg, C., Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social Identity and the Service–Profit Chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38–54.
- Jacob, F., Kleipañ, U., & Pohl, A. (2014). Nature and role of customer satisfaction in the solution business. *European Management Journal*, 32(3), 487–498. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.08.002>
- 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.
- 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.
- Kotler, P., & Keller, K. (2019). *Administração de marketing*, 15ª ed. (15ª). Pearson Education do Brasil.
- Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T. W., Kunz, W., Sirianni, N. J., Voss, C., Wunderlich, N. V., & 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.
- Lovelock, C. H., & Wright, L. (2014). *Serviços, Marketing e Gestão*. (Saraiva (ed.); 1. ed.).
- Ludwig, N. L., Barnes, D. C., & Gouthier, M. (2017). Observing delightful experiences of other customers: the double-edged sword of jealousy and joy. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 145–163. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2015-0171>
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2008). The service-dominant mindset. *Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century*, January 2008, 89–96.
- Mangini, E. R., Urdan, A. T., & Santos, A. (2017). Da Qualidade em Serviços à Lealdade: Perspectiva Teórica do Comportamento do Consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 16(2), 207–217.
- Mao, W., & Oppewal, H. (2010). Did I choose the right university? How post-purchase information affects cognitive dissonance, satisfaction and perceived service quality. *Australasian Marketing Journal*, 18(1), 28–35. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2009.10.002>
- Massylyouk, M. F. da F., & Campos, R. D. (2016). Faça o que Eu Digo, Não Faça o que Eu Faço: A Relação entre Adultos na Socialização Infantil no Consumo Alimentar. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(04), 474–485. <https://doi.org/10.5585/remark.v15i4.3409>
- Miles, C. (2014). Rhetoric and the foundation of the Service-Dominant Logic. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 744–755.
- Mowen, J. C., & Minor. (2005). *Comportamento do Consumidor*. Pearson Prentice Hall.
- 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.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer* (2nd ed.). Routledge.
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer* (Routledge).
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311–336. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90021-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90021-X)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 28.
- 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.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
- Reichheld, F., Markey, R. G., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect—the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3), 134–139.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Structural Equation Modeling with the Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(02), 56–73.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2024). *SmartPLS4*. SmartPLS GmbH. <http://www.smartpls.com>.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Raithel, S., & Gudergan, S. P. (2014). In pursuit of understanding what drives fan satisfaction. *Journal of Leisure Research*, 46(4), 419–447. <https://doi.org/10.1080/00222216.2014.11950335>
- Shaheen, M., Zeba, F., & Mohanty, P. K. (2018). Can Engaged and Positive Employees Delight Customers? *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 103–122. <https://doi.org/10.1177/1523422317741886>

- Shamim, A., Ghazali, Z., & Albinsson, P. A. (2017). Construction and validation of customer value co-creation attitude scale. In *Journal of Consumer Marketing* (Vol. 34, Issue 7). <https://doi.org/10.1108/JCM-01-2016-1664>
- Silva, F. F., & Júnior, S. M. (2016). Fatores Que Afetam O Encantamento Do Cliente Do Turismo De Lazer a Partir Da Experiência Em Parques Temáticos. *Turismo - Visão e Ação*, 19(1), 103. <https://doi.org/10.14210/rtva.v19n1.p103-127>
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37.
- Solomon, M. R. (2016). *O comportamento do Consumidor* (16th ed.). Bookman.
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2002). *O Comportamento do consumidor no turismo*. Aleph.
- 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.
- Vargo, S. L. (2008). Customer integration and value creation. *Journal of Service Research*, 11(2), 211–215.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Why “service”? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25–38.
- Vergara, S. C. (2014). *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração* (15ª). Editora Atlas S.A.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Vespestad, M. K., & Clancy, A. (2019). Service dominant logic and primary care services. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(1), 127–140. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2018-0012>
- Wang, M. Y., Li, Y. Q., Ruan, W. Q., & Zhang, S. N. (2023). How B&B experience affects customer value cocreation under the social servicescape: an emotional psychological perspective. *Tourism Review*, 78(1), 72–88. <https://doi.org/10.1108/TR-05-2022-0218>
- 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.
- Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J.; Gremler, D. D. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Ltda.
- Zeithaml, V. A., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46.

ⁱ Agradecimento à FAPESP pelo financiamento do projeto de pesquisa