

FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES E SEUS EFEITOS SOBRE
A INTENÇÃO DE MUDANÇA: UM ESTUDO NO MERCADO DE
ACADEMIAS DE GINÁSTICA

MARCO TÚLIO CAMPOS PIMENTA

Belo Horizonte – MG
2017

MARCO TÚLIO CAMPOS PIMENTA

TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES E SEUS EFEITOS SOBRE
A INTENÇÃO DE MUDANÇA: UM ESTUDO NO MERCADO DE
ACADEMIAS DE GINÁSTICA

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade FUMEC, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre.

Área de concentração: Gestão Estratégica de Organizações.

Linha de Pesquisa: Estratégia e Tecnologias em Marketing.

Professor Orientador: Prof. Dr. José Marcos Carvalho de Mesquita.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P644t Pimenta, Marco Túlio Campos, 1966-
Tratamento de reclamações e seus efeitos sobre a intenção de
mudança: um estudo no mercado de academias de ginástica / Marco
Túlio Campos Pimenta. – Belo Horizonte, 2017.
130 f. : il. ; 29,7 cm

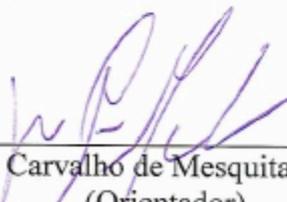
Orientador: José Marcos Carvalho de Mesquita.
Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade
FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais, Belo Horizonte, 2017.

1. Academias de ginástica - Brasil. 2. Satisfação do consumidor -
Brasil. 3. Consumidores - Reclamações - Brasil. I. Título. II. Mesquita,
José Marcos Carvalho de. III. Universidade FUMEC, Faculdade de
Ciências Empresariais.

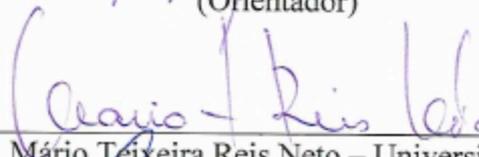
CDU: 658.89



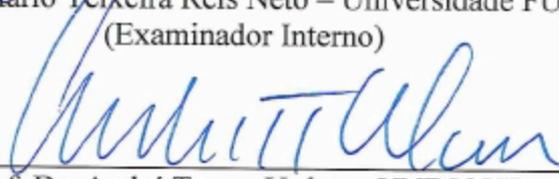
Dissertação intitulada **“TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES E SEUS EFEITOS SOBRE A INTENÇÃO DE MUDANÇA: UM ESTUDO NO MERCADO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA”** de autoria de Marco Túlio Campos Pimenta, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:



Prof. Dr. José Marcos Carvalho de Mesquita – Universidade FUMEC
(Orientador)



Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto – Universidade FUMEC
(Examinador Interno)



Prof. Dr. André Torres Urdan – UNINOVE
(Examinador Externo)



Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho
Coordenador do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade
FUMEC

Belo Horizonte, 25 de setembro de 2017.

REITORIA

Av. Afonso Pena, 3680 - Cruzeiro
30130-009 - Belo Horizonte, MG
Tel. 0600 0300 200
www.fumec.br

CAMPUS

Rua Cobre, 200 - Cruzeiro
30310-190 - Belo Horizonte, MG
Tel. (31) 3226-3000
www.fumec.br

Aos meus pais, Hox Sebastião Pimenta e Belquis Campos Pimenta, por toda a base educacional que puderam me proporcionar, levando em conta a vida de luta que tiveram. Se estivessem presentes fisicamente, seguramente estariam felizes com a realização deste propósito. Penso e sinto, que tenho feito valer o ensinamento dado desde a infância, que o conhecimento é a bússola para o caminho da vida. Gratidão, no sentido mais puro que consigo manifestar.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi conduzido com dedicação e compreensão de várias pessoas, as quais agradeço abaixo. Muito embora me esforce para recordar cada uma das etapas em que recebi alguma colaboração, sou ciente que as palavras não são suficientes para expressar com fidelidade o meu sentimento de gratidão.

- ao Professor Doutor José Marcos Carvalho de Mesquita, cuja postura profissional foi marcada por muitas qualidades. Entre as principais destaco: a tranquilidade, orientação atenciosa, incentivo e disponibilidade sempre imediata para minhas dúvidas e hesitações. Prof. José Marcos, você realmente fez a diferença em todo este processo e é um exemplo a ser seguido. Recordo com gratidão, que nos diversos momentos de dificuldades, mencionava Jean Cocteau: “*Não sabendo que era impossível, foi lá e fez*”. Você me inspirou de forma singular, a seguir a vida acadêmica como pesquisador.

- à minha esposa Angela, pelo incentivo em toda a trajetória. Com os três *elementos básicos do amor* (paciência, tolerância e constância), conseguiu me fazer enxergar valores, compartilhou todas as dificuldades e o destempero das deficiências psicológicas que um estudo desta natureza significa. Sem você, este estudo não teria se concretizado em uma realização.

- à minha querida irmã, Kátia Campos Pimenta, pelo incentivo e ajuda incondicional nos momentos difíceis pelos quais passei. Sem você tomando conta dos meus queridos *meninos*, jamais teria o sossego para estudar, refletir, pensar, aprender etc. Esta realização tem muito de sua incomensurável colaboração.

- ao amigo Lucas Marinho de Moraes Lacerda, pela assistência, colaborações, intercâmbios e experiências compartilhadas. Pelas discussões madrugadas adentro, sempre buscando a melhor forma de colocar em prática as vivências e experiências deste estudo. Esta dissertação não seria a mesma, não fosse sua intensa e incomensurável ajuda. Conservarei sempre o sentimento de gratidão por sua colaboração.

- ao Júlio César Silva (Julinho), pela disponibilidade, paciência, prontidão no atendimento de todas as minhas dúvidas e necessidades durante o mestrado. Sua forma gentil e solícita torna seu trabalho impecável na FUMEC. Você é fonte de inspiração e exemplo para todos.
- ao Programa de Doutorado e Mestrado Acadêmico – PDMA/Universidade FUMEC, a todos os professores, pela qualidade de ensino, que contribuíram para minha formação profissional como acadêmico, ampliando minhas compreensões da realidade.
- ao Professor Doutor Luiz Cláudio Vieira de Oliveira, pelas brilhantes aulas de didática do ensino superior; análise do conteúdo e análise do discurso; além das excelentes aulas de metodologia científica. Com o seu exemplo aprendi, entre tantas coisas que “*Viver é muito perigoso...Porque aprender a viver é que é o viver mesmo (...)*”. Com certeza, guardarei com carinho e gratidão os valiosos conhecimentos da vida e acadêmicos que me transmitiu.
- ao Professor Doutor Mário Teixeira Reis Neto, pela postura profissional, humanismo e pela sólida formação acadêmica que me transmitiu durante o programa de mestrado. Mantere em permanente recordação a dedicação, competência na docência e o mais importante, o exemplo a ser seguido.
- à Professora Doutora Zélia Miranda Kilimnik, pela qualidade das aulas, lições de vida e incentivo ao aprofundamento das reflexões sobre o ser humano;
- ao Professor Doutor Alexandre Teixeira Dias, pelo rigor empregado na docência e pelos valiosos conselhos, entre eles: que é uma fase desequilibrada, que é necessário manter a calma, trabalhar duro e deixar de reclamar;
- aos Professores Doutores Mário Teixeira Reis Neto e Cid Gonçalves Filho, pela gentileza em participar da banca de qualificação do projeto, contribuindo com valiosas sugestões para esta pesquisa;
- à minha família, pela compreensão dos momentos de ausência e de retraimentos, inevitáveis para um estudo como este.

“Para triunfar é necessário vencer, para vencer é necessário lutar, para lutar é necessário estar preparado, para estar preparado é necessário prover-se de uma grande inteireza de ânimo e de uma paciência a toda a prova. Isto requer, por sua vez, levar constantemente ao íntimo da vida o incentivo da suprema esperança de alcançar aquilo que se anela como culminação feliz da existência.”

Carlos Bernardo González Pecotche.

RESUMO

Esta dissertação tem como objetivo central investigar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços, sobre a intenção de mudança, em consumidores de academias de ginástica. Para tanto, foi realizada inicialmente, uma revisão da literatura que buscou contextualizar os encontros de serviços, satisfação do consumidor, lealdade, falhas de serviços, reclamações, recuperação de falhas, além dos construtos justiça, satisfação com a recuperação, severidade da falha e intenção de mudança. Na investigação, foi realizado um estudo descritivo, de corte transversal, predominantemente quantitativo, por meio do método *survey*. Para coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado composto por questões elaboradas com base no referencial teórico. A amostra totalizou 821 questionários válidos. Todos os respondentes passaram por episódios de falhas e consequente recuperação dos provedores de serviços, nos últimos seis meses anteriores à coleta de dados. De modo geral, os resultados obtidos por meio da Modelagem de Equações Estruturais confirmaram todas as hipóteses do modelo teórico proposto. Os resultados indicam que as percepções de justiça distributiva, processual e interpessoal, afetam significativamente a satisfação com a recuperação de falhas de serviços. O estudo também suportou a hipótese que a satisfação com a recuperação de falhas de serviços influencia negativamente a intenção de mudança. Por fim, a severidade da falha exerce um efeito moderador entre a satisfação com recuperação de falhas e a intenção de mudança do consumidor.

Palavras-chave: percepção de justiça, satisfação com a recuperação, severidade da falha, intenção de mudança, academia de ginástica.

ABSTRACT

This dissertation aims to investigate health clubs consumers' satisfaction regarding the recovery of service failures, and its influence on switching intention. In order to do so, a literature review was undertaken, which sought to contextualize a common ground among service, consumer satisfaction, loyalty, service failures, complaints, failure recovery, besides justice constructs, satisfaction with recovery, failure severity and switching intention. In the research, a descriptive, cross-sectional, predominantly quantitative study was carried out using the survey method. For data collection a structured questionnaire was used, which was composed of questions elaborated based on the theoretical reference. The sample totaled 821 valid questionnaires. All respondents have experienced episodes of failure and subsequent recovery by service providers in the last six months prior to data collection. In general, the results obtained through Structural Equation Modeling confirmed all the hypotheses of the proposed theoretical model. The results indicate that perceptions of distributive, procedural and interactional justice significantly affect satisfaction with the recovery of service failures. The study also supported the hypothesis that satisfaction with the recovery of service failures negatively affects client's switching intention. Finally, failure severity has a moderating effect between the consumer's satisfaction with failure recovery and switching intention.

Key words: perception of justice, satisfaction with recovery, failure severity, switching intention, health clubs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipos de Lealdade	27
Figura 2 - Modelo teórico	50
Figura 3 - Participação dos Serviços no PIB	53
Figura 4 - Variação Anual do PIB e Serviços.....	53
Figura 5 - Modelo estrutural hipotético	64
Figura 6 - Modelo de mensuração MEE-PLS caminho estrutural.....	65
Figura 7 - Resultados do algoritmo PLS.....	67
Figura 8 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de equipamentos	68
Figura 9 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de infraestrutura	68
Figura 10 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de professores	69
Figura 11 - Regras para avaliação do modelo MEE-PLS	70
Figura 12 - Inclinação do efeito moderador no modelo da pesquisa	87
Figura 13 - Resultados do modelo da pesquisa.....	88
Figura 14 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de equipamentos.....	89
Figura 15 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de infraestrutura.....	89
Figura 16 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de professores.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo dos respondentes.....	59
Tabela 2 - Estado civil dos respondentes.....	59
Tabela 3 - Grau de instrução dos respondentes	60
Tabela 4 - Renda mensal dos respondentes	60
Tabela 5 - Tipos de falhas.....	61
Tabela 6 - Falhas de serviços agrupadas.....	61
Tabela 7 - Como foi feita a reclamação.....	62
Tabela 8 - Poder estatístico da amostra.....	66
Tabela 9 - Poder estatístico da amostra por grupos	66
Tabela 10 - Construtos (confiabilidade composta e validade convergente)	71
Tabela 11 - Carga dos indicadores (confiabilidade do indicador).....	73
Tabela 12 - Teste de Significância dos Indicadores.....	74
Tabela 13 - Critério de Fornell-Larcker (validade discriminante).....	75
Tabela 14 - Cargas transversais entre construtos e indicadores (validade discriminante).....	76
Tabela 15 - Diagnóstico de colinearidade.....	77
Tabela 16 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS.....	78
Tabela 17 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de equipamentos	79
Tabela 18 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de infraestrutura	79
Tabela 19 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de professores	80
Tabela 20 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS.....	80
Tabela 21 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de equipamentos	81
Tabela 22 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de infraestrutura.....	81
Tabela 23 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de professores	82
Tabela 24 - Coeficiente de determinação e relevância preditiva	82
Tabela 25 - Coeficiente de determinação e relevância preditiva por grupos de falha	83
Tabela 26 - Teste de significância do caminho estrutural (análise multigrupo).....	83
Tabela 27 - Teste de significância do efeito total (análise multigrupo).....	84
Tabela 28 - Resultado do teste de hipóteses e comparação entre os grupos de falhas	88

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACAD	- Associação Brasileira das Academias
AVE	- <i>Average Variance Extracted</i>
BD	- <i>Blindfolding</i>
BT	- <i>Bootstrapping</i>
CONFED	- Conselho Federal de Educação Física
DIST	- Justiça distributiva
EAI	- <i>Extended, Affective, Intimate Services Encounters</i>
FIG	- Figura
IHRSA	- <i>International Health, Racquet & Sportsclub Association</i>
INTE	- Justiça interpessoal
INTM	- Intenção de mudança
MDIC	- Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MEE	- Modelagem de Equações Estruturais
MEE-PLS	- Modelagem de Equações Estruturais – <i>Partial Least Squares</i>
PIB	- Produto Interno Bruto
PLS	- <i>Partial Least Squares</i>
PROC	- Justiça processual
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEVE	- Severidade da falha
SRFS	- Satisfação com a recuperação da falha no serviço
TAB	- Tabela
VIF	- <i>Variance Inflation Factor</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	Relevância do tema.....	15
1.2	Problema de pesquisa.....	18
1.3	Objetivos.....	18
1.3.1	Objetivo geral.....	18
1.3.2	Objetivos específicos.....	18
1.4	Justificativa.....	18
1.5	Estrutura da dissertação.....	21
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	23
2.1	Encontros de serviço.....	23
2.2	Satisfação do consumidor.....	25
2.3	Lealdade do consumidor.....	26
2.4	Falhas de serviços.....	28
2.5	Reclamação do consumidor.....	31
2.6	Recuperação de serviços.....	33
2.7	Percepção de justiça.....	37
2.7.1	Justiça distributiva.....	38
2.7.2	Justiça processual.....	40
2.7.3	Justiça interpessoal.....	40
2.8	Satisfação com a recuperação.....	41
2.9	Severidade da falha.....	42
2.10	Intenção de mudança.....	45
2.11	Relação entre percepção de justiça e satisfação com a reclamação.....	47
2.12	Relação entre satisfação com a reclamação e intenção de mudança.....	48
2.13	Relação entre severidade da falha e intenção de mudança.....	48

2.14	Hipóteses.....	49
3	METODOLOGIA	51
3.1	Delineamento da pesquisa.....	51
3.2	Ambiência da pesquisa	52
3.3	Unidades de análise.....	55
3.4	Definição do universo e amostra da pesquisa.....	55
3.5	Coleta de dados	56
4	RESULTADOS	58
4.1	Preparação da base dos dados.....	58
4.2	Perfil dos respondentes	59
4.3	Tratamento dos dados	62
4.4	Modelo hipotético	63
4.4.1	Modelo estrutural.....	63
4.4.2	Modelo de mensuração	64
4.5	Estimação dos resultados	65
4.6	Análise dos resultados.....	70
4.6.1	Modelo de mensuração	71
4.6.2	Modelo do caminho estrutural	77
4.6.3	Avaliação das hipóteses	85
4.7	Discussão dos resultados.....	90
4.7.1	Objetivos específicos	97
4.7.2	Objetivo geral.....	97
4.7.3	Validação das hipóteses	98
5	CONCLUSÃO	99
5.1	Implicações acadêmicas.....	99
5.2	Implicações gerenciais	100

5.3	Limitações da pesquisa	101
5.4	Sugestões para futuras pesquisas	102
5.5	Reflexões finais.....	103
REFERÊNCIAS.....		104
ANEXOS.....		116
5.6	ANEXO – A: Roteiro de entrevista estruturada	116
5.7	ANEXO – B: Pré-teste com questões reversas invertidas	121
5.8	ANEXO – C: Questionário de pesquisa.....	125

1 INTRODUÇÃO

O primeiro capítulo desta dissertação apresenta a relevância do tema de pesquisa, o problema de pesquisa a ser investigado, os objetivos, a justificativa da escolha do contexto de serviços como escopo do trabalho e como a dissertação está estruturada.

1.1 Relevância do tema

Os profissionais de marketing estão competindo em mercados amadurecidos, altamente agressivos e com muitos concorrentes, na busca pela sobrevivência e posicionamento no mercado. No setor de serviços, os pesquisadores têm observado uma mudança de foco, do marketing transacional para o marketing de relacionamento, com vistas a tornar as trocas mais duradouras. A criação, desenvolvimento e manutenção dos relacionamentos entre fornecedores e consumidores, tem sido considerada como fator preponderante nas relações de troca para gerar lealdade (DICK; BASU, 1994).

Na literatura de marketing existem várias definições adotadas para o conceito de serviço. Entre elas, encontra-se o conceito de serviço como sendo atividades de natureza mais ou menos intangível, que ocorre durante as interações entre consumidores e empregados de serviço, em que o consumidor desempenha o papel de coprodutor (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000; GRÖNROOS, 1993; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). O período de tempo em que o consumidor interage com o prestador de serviço é denominado encontro de serviço. Na literatura de marketing, o encontro de serviço representa a interação “cara a cara”, do consumidor com o provedor de serviço, por determinado tempo (BATESON; HOFFMAN, 2001). Nos encontros de serviço, o consumidor tem a prerrogativa de avaliar os atributos do serviço prestado, formando sua percepção de satisfação. Esta pode ser considerada como uma avaliação atitudinal do consumidor, após a experiência de consumo. Assim, o consumidor compara o desempenho do prestador com suas expectativas e forma um julgamento sobre o que recebeu (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011; OLIVER, 2013).

A entrega de um serviço isento de erros é um objetivo desejado por todos aqueles que trabalham com serviços. Todavia, as próprias características presentes nos serviços (intangibilidade, heterogeneidade, simultaneidade entre produção e consumo, perecibilidade) impedem um resultado livre de erros. Assim, as falhas de serviços representam uma situação em que algo saiu errado com o serviço, deixando de atender as expectativas prévias do consumidor e gerando insatisfação (NIKBIN; HYUN, 2015; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). A maneira como a organização de serviço lida com as suas falhas, ou seja, como procura resolver os problemas, poderá influenciar na fidelização ou perda do consumidor para um provedor concorrente (FIGUEIREDO; OZÓRIO; ARKADER, 2002; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). No ambiente permanentemente competitivo, o sucesso das organizações voltadas para prestação de serviços é dependente, cada vez mais, de sua capacidade de prover experiências de consumo satisfatórias para os consumidores. Todavia, prestar um serviço sem erros é praticamente impossível, devido ao elevado nível de envolvimento humano, tanto do prestador quanto do consumidor, além da característica de simultaneidade entre produção e consumo, em que provedor de serviço e consumidor interagem no encontro de serviço (PATTERSON; COWLEY; PRASONGSUKARN, 2006).

Uma das formas do consumidor manifestar sua insatisfação com o serviço prestado é por meio da reclamação. O ato de reclamar pode ser expresso de diversas maneiras: denúncia formal, comunicação boca a boca negativa, abandono do provedor, ou ainda utilizando os meios de comunicação para denegrir a imagem da organização (SILVA; LOPES, 2014). As queixas manifestadas pelos consumidores insatisfeitos podem ser vistas não apenas como algo negativo para organização, mas sim como uma oportunidade para corrigir falhas e influenciar positivamente o comportamento futuro de compra (OK; BACK; SHANKLIN, 2007).

Como em geral não é possível prover serviços sem falhas, a recuperação de serviços representa o esforço que a organização faz para compensar algum tipo de perda sofrida pelo consumidor. A recuperação representa um pacote de recursos que tem por finalidade ouvir reclamações, resolver problemas e procurar mudar a atitude de consumidores insatisfeitos (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). O consumidor avalia a recuperação de serviço levando em conta os resultados que recebe, a forma como foi tratado e os processos envolvidos na recuperação. Um processo de recuperação de falhas bem-sucedido pode levar a retenção de consumidores, contribuindo para a sobrevivência da organização (MCCOLLOUGH; BERRY; YADAV, 2000).

A satisfação do consumidor com a recuperação da falha de serviço é uma resposta psicológica afetiva, com base em avaliações subjetivas, que dizem respeito a como o consumidor percebeu o desempenho da organização em resolver uma falha (HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003; NIKBIN; HYUN, 2015). As organizações preocupadas em criar a lealdade do consumidor procuram recompensar a perda sofrida pelo cliente, com vistas a recuperar a satisfação. Os atributos de compensação, velocidade de resposta, pedidos de desculpas e iniciação são importantes na correção das falhas (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). A satisfação do consumidor após a recuperação está ligada a avaliações de justiça, ou seja, como a situação de falha foi resolvida. Para Tax, Brown e Chandrashekar (1998), as avaliações de justiça envolvem três dimensões: justiça distributiva, processual e interpessoal. A justiça distributiva se refere a alocação de benefícios tangíveis por parte da organização, com vistas a corrigir e compensar uma falha de serviço. A justiça processual diz respeito a forma como a organização ou seus empregados assumem a responsabilidade pela falha do serviço. A justiça interpessoal diz respeito a maneira como a organização (pessoal de contato) trata o consumidor queixoso (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997; ORSINGHER; VALENTINI; DE ANGELIS, 2010; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998).

A severidade da falha é um dos fatores que determinam a satisfação com a correção dos erros de serviço (CHANG *et al.*, 2015). A severidade da falha representa a magnitude da perda experimentada pelo consumidor, em decorrência de falhas na prestação do serviço (HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003). Por conseguinte, quanto maior a percepção de perda, maior será o desejo de recuperação que o consumidor espera do provedor de serviços (KIM; ULGADO, 2012).

No contexto de serviços, reter consumidores é uma condição importante para a manutenção do negócio (KEAVENEY, 1995; OELZE; MESQUITA; DIAS, 2014). A intenção comportamental de permanecer ou mudar de provedor de serviço é consequência das percepções de satisfação ou insatisfação com a *performance* do serviço (HAN; KIM; HYUN, 2011). Pesquisas em marketing apontam que os relacionamentos entre consumidores e organizações de serviços podem terminar inesperadamente, em decorrência de falhas de serviços, ou pelo resultado de uma série de incidentes (COULTER, 2009). Para Yu *et al.* (2014), um serviço de qualidade, associado a uma experiência positiva, levam a uma intenção comportamental favorável de recompra. Por outro lado, quando a qualidade do serviço é insuficiente, pode ocorrer insatisfação e intenção de mudança.

1.2 Problema de pesquisa

Esta pesquisa procura responder às seguintes questões: (1) Quais são as influências da percepção de justiça na satisfação com a recuperação em falhas de serviços, sobre a intenção de mudança? (2) A severidade da falha exerce efeito moderador na relação entre a satisfação com a recuperação de falhas de serviços e a intenção de mudança do consumidor?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral dessa pesquisa é analisar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços, sobre a intenção de mudança em consumidores de academias de ginástica.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1) identificar falhas de serviços no contexto de academias de ginástica;
- 2) avaliar a percepção de justiça processual, interpessoal e distributiva, na satisfação com recuperação de falhas de serviços de academias de ginástica;
- 3) avaliar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços sobre a intenção de mudança de consumidores de academias de ginástica;
- 4) avaliar o efeito moderador da severidade da falha entre a satisfação com a recuperação de falhas de serviços e a intenção de mudança.

1.4 Justificativa

A contribuição do presente estudo está em entender melhor como a justiça influencia a satisfação com a recuperação de falhas e como esta segunda influencia a intenção de mudança dos consumidores. Estudos a respeito da recuperação de falhas em serviços têm utilizado um conceito tridimensional, envolvendo justiça distributiva, processual e interpessoal, como antecedentes da satisfação com o processo de queixa dos consumidores (ORSINGHER; VALENTINI; DE ANGELIS, 2010; SANTOS; ROSSI, 2002). Os estudos sobre intenção de mudança têm sido relevantes na construção e desenvolvimento da teoria de marketing, especialmente no que se refere à manutenção de relacionamentos entre provedores e consumidores (MILLER; CRAIGHEAD; KARWAN, 2000; CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010). Do ponto de vista prático, este estudo representa uma contribuição aos profissionais de marketing a respeito do tratamento dado aos episódios de queixa e seus efeitos sobre a intenção de mudança de um provedor por outro. Além disso, contribui para apresentar como o grau de severidade de uma falha exerce efeito moderador entre a satisfação com a recuperação e a intenção de mudança. Assim, este trabalho reúne quatro importantes correntes de pesquisa: teoria da justiça, satisfação com a recuperação de falhas, severidade da falha e intenção de mudança.

Com a finalidade de estudar o construto intenção de mudança do consumidor diante de falhas de serviços, escolheu-se o segmento de academias de ginástica, considerando seu grande crescimento nos últimos tempos. Conforme os dados da Associação Brasileira de Academias (ACAD), o Brasil caminha para a liderança mundial em número de academias de ginástica, contando atualmente com 33.157 academias registradas e um total aproximado de 8 milhões de consumidores. Do ponto de vista econômico, no ano de 2014, o negócio academia movimentou US\$ 2, 5 bilhões por ano, apenas no Brasil. De acordo com dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o segmento de academias de ginástica é responsável por aproximadamente 317 mil empregos formais para profissionais de educação física, sem contar os demais profissionais que atuam no segmento.

Com um mercado tão promissor, que teve um crescimento repentino sem o devido desenvolvimento da qualidade da mão de obra, é natural que o segmento tenha dificuldades de atender de forma satisfatória às expectativas de seus consumidores. Uma vez insatisfeitos com o prestador, os consumidores passam a considerar diversas ações: mudar de fornecedor, reclamar, comunicar a experiência negativa a amigos e parentes, recorrer a agências e órgãos de proteção ao consumidor, ou ainda, não fazer nada. Segundo Vavra (1993), a finalidade do

pós-marketing é a recuperação e retenção de consumidores por meio da definição de um processo que visa a satisfação contínua. Para esse autor, as organizações deveriam se preocupar com a construção de relacionamentos de longa duração, evitando a evasão de consumidores. Muitas organizações se dizem empenhadas em reter seus clientes. Mas essa tarefa não é fácil, haja vista que cada consumidor se sente atraído por diferentes atributos oferecidos pelas academias de ginástica.

Sob o ponto de vista acadêmico, espera-se que esta dissertação contribua para os estudos relacionados à intenção de mudança de consumidores de academias de ginástica. Espera-se ainda, que este trabalho estimule pesquisas posteriores que colaborem para gerar maior domínio de conteúdo e compreensão acerca dos construtos: falhas de serviços, justiça em recuperação de falhas de serviços, satisfação do consumidor com a recuperação de falhas de serviços, severidade da falha e intenção de mudança em academias de ginástica. Ressalta-se que raros foram os estudos encontrados, voltados especificamente para intenção de mudança em consumidores de academias de ginástica.

Do ponto de vista gerencial, esta pesquisa poderá trazer contribuições a administradores, estudantes e gestores de academias de ginástica, identificando fatores de insatisfação dos consumidores, satisfação com a recuperação de episódios de falhas, severidade da falha e intenção de mudança, fornecendo subsídios aos gestores para enfrentarem os desafios relacionados à retenção de seus consumidores. Conforme dados do Relatório do Mercado Latino-americano de Academias, publicado pela *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA), o setor de academias na América Latina é altamente fragmentado, com predominância de pequenos operadores independentes, com pouca ou nenhuma formação em negócios e escassa visão empresarial.

Não obstante à importância de compreender o que motiva o consumidor permanecer com seu provedor de serviços, existem poucas pesquisas acadêmicas que retratam a intenção de mudança em serviços de academias de ginástica. Com vistas a minimizar a escassez desses estudos, esta dissertação buscou ampliar o conhecimento acerca da percepção de justiça com a satisfação da recuperação de falhas, severidade da falha e intenção de mudança.

1.5 Estrutura da dissertação

Esta dissertação está dividida em cinco capítulos, sendo o primeiro deles esta introdução, onde são apresentados: a relevância do tema da dissertação, o problema de pesquisa, os objetivos a serem atingidos a justificativa do estudo, além desta estrutura.

No segundo capítulo é desenvolvida a fundamentação teórica, apresentando uma revisão da literatura acerca dos construtos que antecedem o modelo testado. Assim, são apresentados os construtos: encontros de serviço, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor, falhas de serviços, reclamação do consumidor e recuperação de serviços. Ainda neste capítulo são apresentados os construtos testados nesta pesquisa: percepção de justiça (distributiva, processual e interpessoal), satisfação com a recuperação de falhas de serviços, severidade da falha e intenção de mudança. Além disso, também são apresentadas as relações entre os construtos testados e as hipóteses deste trabalho.

No terceiro capítulo é apresentada a metodologia de desenvolvimento do presente estudo com o delineamento da pesquisa, ambiência, unidades de análise, definição do universo e amostra, coleta de dados, preparação da base de dados, demografia dos dados, tratamento dos dados e, por último, o modelo hipotético (modelo estrutural, hipóteses e modelo de mensuração).

O quarto capítulo apresenta os resultados obtidos após os testes do modelo, tanto de mensuração, quanto estrutural, por meio de técnicas de Modelagem de Equações Estruturais, com estimação por Mínimos Quadrados Parciais. Ainda neste capítulo é realizado o teste das hipóteses enunciadas no capítulo três, a partir da análise obtidas de uma amostra de 821 consumidores que responderam o questionário de pesquisa. Ainda neste capítulo são apresentadas as discussões dos resultados, demonstrando como os objetivos específicos foram atingidos. Em seguida, apresenta-se como o objetivo geral foi atingido. Encerrando o capítulo, é apresentada a validação das hipóteses deste trabalho.

Por último, o quinto capítulo apresenta as considerações finais desta pesquisa, as implicações acadêmicas, implicações gerenciais, as limitações e sugestões para futuras pesquisas.

Com os capítulos apresentados, desenvolve-se o referencial teórico acerca dos principais temas abordados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta uma revisão de literatura sobre os principais construtos desta pesquisa. Inicialmente, apresenta conceitos a respeito dos antecedentes da percepção de justiça, a saber: encontros de serviço, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor, falhas de serviços, reclamação do consumidor e recuperação de falhas de serviços. Após a exposição destes antecedentes, apresenta-se a revisão de literatura dos construtos que serão testados nesta pesquisa. São eles: percepção de justiça, satisfação com a recuperação de falhas, severidade da falha e intenção de mudança. São discutidas as relações entre percepção de justiça (distributiva, processual e interpessoal) e satisfação com a recuperação de falhas. Também é apresentada a relação entre satisfação com a recuperação de falhas e intenção de mudança do provedor de serviços. Por fim, a severidade da falha é apresentada como efeito moderador entre a satisfação com a recuperação de falhas e a intenção de mudança.

2.1 Encontros de serviço

Existe uma variedade de definições para os serviços. “Serviço é uma experiência perceptível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000, p. 30). Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), serviços representam ações, processos e atuações. Já Grönroos (1993, p. 36) apresenta a definição de serviço como

O serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente sempre, acontece durante as interações entre cliente e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s).

O período de tempo que o consumidor interage com o prestador de serviço é denominado encontro de serviço (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Para Bateson e Hoffman (2001), o encontro de serviço representa a interação, cara a cara, do consumidor com o prestador de serviço durante determinado tempo. Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) expressam que os encontros de serviço também podem ser representados por meio de interações entre os clientes

e equipamentos de autoatendimento ou instalações físicas. No setor de serviços, a produção e o consumo ocorrem simultaneamente, fazendo com que as interações entre prestador e consumidor adquiram um significado relevante para esse último. Nesses encontros ou “momentos da verdade”, o consumidor tem a possibilidade de avaliar os atributos do serviço prestado, fundamentais para a formação da satisfação (GRÖNROOS, 1993). Dessa forma, as expectativas dos consumidores assumem um papel central na prestação de serviço. Elas representam as esperanças que o consumidor deposita em relação às promessas veiculadas pelas comunicações de marketing. Portanto, a compreensão das expectativas dos consumidores é fundamental para formatar o desempenho do serviço, de forma a atender ou superar os anseios do consumidor.

Sob a ótica relacional, na perspectiva dos consumidores, os encontros de serviço podem envolver quatro tipos de contato: interação entre o pessoal de contato (a linha de frente) e o consumidor; interações entre os próprios consumidores durante a prestação de serviço; interação entre o consumidor e o ambiente físico do fornecedor; interação entre o cliente e o sistema de serviço do fornecedor (GUMMESSON, 2010). Apesar de muitas organizações reconhecerem que precisam desenvolver bons relacionamentos com os consumidores, nem todas sabem como fazê-lo. Price, Arnould e Tierney (1995) argumentam que face a complexidade de alguns serviços, algumas dimensões são ignoradas nos “momentos da verdade”. Esses autores propuseram três outras dimensões para definir a *performance* do prestador: a) duração dos encontros de serviço; b) conteúdo afetivo e; c) proximidade espacial. Especialmente para os encontros de serviço que envolvem longa duração, alta carga afetiva e proximidade espacial, os autores os descreveram como EAI (*Extended, Affective, Intimate Services Encounters*).

As academias de ginástica apresentam características marcantes relacionadas aos “momentos da verdade”, em que o consumidor atua na coprodução do serviço. As interações realizadas nesse tipo de atividade envolvem o próprio consumidor, o pessoal de contato, os equipamentos, instalações e o sistema de serviço do fornecedor (página da internet e sistema de acesso). Os encontros de serviço geralmente são de longa duração, ou seja, maiores do que trinta minutos. Os encontros de serviço de uma academia de ginástica, em geral, envolvem níveis mais elevados de afeto entre o prestador e consumidor. A distância espacial entre o prestador e consumidor é, na maioria das atividades de uma academia, menor do que 90 cm de distância, configurando-se em proximidade espacial. Assim, as atividades de uma academia possuem

marcadamente os componentes do EAI. Há uma série de “momentos da verdade” durante os encontros EAI em academias de ginástica. Esses momentos precisam ser identificados, uma vez que exercem forte influência na satisfação dos consumidores.

2.2 Satisfação do consumidor

Parece que alcançar a satisfação do consumidor passou a ser lugar comum nas organizações contemporâneas. Mais que isso, constitui uma das maiores prioridades da gestão de organizações, com ou sem fins lucrativos (SIU; ZHANG; YAU, 2013). A concorrência acirrada, o maior nível informacional do consumidor e, conseqüentemente, um maior nível de exigência, passaram a exigir bens e serviços com maior qualidade. Nas pesquisas acadêmicas figuram duas vertentes diferenciadas do construto satisfação, sendo uma como resultado e outra como processo (MARCHETTI; PRADO, 2001). As definições voltadas para resultado mostram que a satisfação é entendida como o resultado de uma experiência de consumo, ou seja, representa a resposta do consumidor a uma avaliação entre suas expectativas e a *performance* da organização. Por outro lado, o conceito de satisfação recebe a abordagem de processo. Nesse caso, a satisfação é vista sob a perspectiva da experiência de consumo em sua totalidade, levando em conta os processos perceptuais, avaliativos e psicológicos como geradores da satisfação do consumidor (MARCHETTI; PRADO, 2001, 2004).

De acordo com Bateson e Hoffman (2001, p.363), a satisfação “é o resultado da avaliação que o consumidor faz de qualquer transação ou experiência específica”. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 79), “satisfação é a avaliação do cliente para um produto ou serviço em termos de ele atender as expectativas e necessidades deste cliente”. Oliver (2013, p. 13), apresenta a definição de satisfação como sendo:

a resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento.

Opinião semelhante é apresentada por Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), ao definirem a satisfação como uma avaliação atitudinal após uma experiência de consumo. Para esses autores,

durante o encontro de serviço, os consumidores experimentam o desempenho do prestador e o comparam com o nível previsto, formando um julgamento acerca do que receberam. Caso o serviço prestado seja melhor do que o esperado, o julgamento resultante é denominado desconfirmação positiva. Por outro lado, caso o serviço prestado seja inferior ao esperado, o julgamento é denominado desconfirmação negativa. Para Oliver (2013), a desconfirmação de expectativas representa a discrepância entre os padrões esperados pelo consumidor e aquilo que ele realmente percebeu na oferta do prestador.

Para Larán e Espinosa (2004), a satisfação do consumidor pode ser definida como o julgamento elaborado durante ou após o consumo de um serviço, constituindo-se em uma reação ou sentimento resultante da avaliação subjetiva de contentamento. Quando a alternativa de escolha de um determinado serviço atende ou supera as expectativas, cria um padrão de referência para o julgamento do consumidor. Pesquisas empíricas demonstram que a satisfação do consumidor é menor após falhas de serviços, mesmo que a organização tenha alcançado um bom desempenho na recuperação da falha. Assim, o provedor de serviço é visto com mais benevolência, se consegue evitar uma falha, do que recuperando um erro cometido (MCCOLLOUGH; BERRY; YADAV, 2000).

2.3 Lealdade do consumidor

As organizações de serviço estão constantemente procurando formas para desenvolver a lealdade dos consumidores, como condição de manutenção de seus negócios. Consumidores leais são menos suscetíveis a abandonar o provedor de serviços, além de promoverem a organização por meio de propaganda boca a boca, fornecendo referências e recomendações. Consumidores leais podem incrementar as vendas de uma organização por meio da compra de uma maior variedade de produtos, ou compras mais frequentes. Além disso, custam menos para serem atendidos, pois já conhecem o serviço, necessitando de menos informações. Em determinados momentos podem atuar como “empregados em tempo parcial”, fornecendo informações a outros consumidores sobre o funcionamento do serviço (ZACHARIAS; FIGUEIREDO; ALMEIDA, 2008).

Oliver (1999, p. 34) descreve a lealdade como:

a existência de um comprometimento profundo em recomprar ou favorecer um produto/serviço no futuro, causando repetição de marca ou compra do mesmo conjunto de marcas, não obstante influências situacionais e esforços de marketing tenham potencial para causar um comportamento de troca.

Para Santos e Rossi (2002), a lealdade do consumidor é representada por uma intenção comportamental de manter um relacionamento duradouro com o provedor de serviços. Entretanto, Bateson e Hoffman (2001, p. 320) contestam as proposições de vários autores ao afirmarem que a “lealdade é um conceito mal definido em marketing. Talvez a melhor definição seja ‘intenção de comprar novamente’ ou uma determinada proporção de repetição de compra”.

A lealdade envolve o processo de decisão do consumidor para a intenção ou comportamento de recompra. Nesse processo estão presentes componentes atitudinais e comportamentais que não podem ser vistos com a mesma intensidade. Portanto, a lealdade deve ser classificada em quatro níveis diferenciados: lealdade verdadeira, lealdade espúria, lealdade latente e não lealdade (DICK; BASU, 1994). A FIG.1, ilustra os quatro níveis de lealdade, segundo esses autores.

Figura 1 - Tipos de Lealdade

		Comportamento	
		Forte	Fraco
Atitude	Forte	Lealdade Verdadeira	Lealdade Latente
	Fraca	Lealdade Falsa	Sem Lealdade

Fonte: Dick; Basu (1994, p. 101).

Na lealdade verdadeira, a atitude positiva do consumidor em relação ao objeto de troca é forte, com alto comportamento de recompra. Na lealdade espúria (falsa), o consumidor apresenta um alto nível de recompra, mas possui baixo comprometimento em termos de atitude, ou seja, não possui preferência. A lealdade latente ocorre quando o consumidor, mesmo demonstrando atitude forte, apresenta baixo nível de recompra, possivelmente por encontrar barreiras de acesso, como preço ou conveniência de compra. Por fim, a falta de lealdade ocorre em situações

na qual os consumidores apresentam baixo nível de atitude (não há preferência) e baixo nível de comportamento, ou seja, frequência irregular de compras (LARÁN; ESPINOZA, 2004; MICHELLI, 2014).

Para Dick e Basu (1994), os consumidores que apresentam nível de lealdade espúria podem ter propensão a substituir o prestador em busca de melhores alternativas. Para os autores, é possível que os consumidores que apresentam lealdade latente estejam enfrentando barreiras de acesso ao serviço. Ademais, enquanto na lealdade verdadeira o consumidor se compromete com o prestador de serviço e com a marca, na lealdade espúria esse compromisso é inexistente, uma vez que o relacionamento se baseia na inércia.

Oliver (1999) propõe que a formação da lealdade é alcançada a partir de um padrão cognitivo que vai em direção ao afetivo. Portanto, a lealdade está relacionada a quatro estágios distintos: lealdade cognitiva, afetiva, conativa e de ação. A lealdade cognitiva é aquela em que o consumidor define sua preferência de acordo com as alternativas existentes no mercado. Nesse estágio, a lealdade está marcada pela influência das informações sobre os atributos disponíveis para o consumidor (VIEIRA; SLONGO, 2008). A lealdade afetiva é aquela em que o consumidor desenvolve um gosto ou atitude pela marca, decorrente do acúmulo de ocasiões satisfatórias (OLIVER, 1999). A lealdade conativa é o terceiro estágio, sendo influenciada por sucessivos episódios positivos em relação à marca. Esse estágio é representado pelo comprometimento de recompra por parte do consumidor. O último estágio é denominado lealdade de ação, na qual a intenção motivacional dos estágios anteriores é transformada em prontidão para agir. Nesse estágio, o consumidor possui um desejo adicional de superar os impedimentos e barreiras que possam impedir a ocorrência do ato (OLIVER, 1999). Além disso, o consumidor gera um desejo direcionado em recomprar a marca e apenas aquela marca, atingindo a lealdade e deixando de reparar as mensagens de competidores.

2.4 Falhas de serviços

Entregar um serviço isento de erros (“defeito zero”) é um objetivo desejado por profissionais de marketing de serviços, muito embora não seja uma tarefa fácil (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009; COLLIE, 2000; NIKBIN; HYUN, 2015; WEUN; BEATTY; JONES, 2004).

Considerando as características singulares dos serviços, as falhas sempre estarão presentes (CHOI; CHOI, 2014; NIKBIN; HYUN, 2015; CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010; WEUN; BEATTY; JONES, 2004). Outros autores como (OZGEN; DUMAN KURT, 2012), chegam a afirmar que é impossível garantir que a prestação de um serviço seja ausente de erros, uma vez que serviços dependem de uso intensivo de mão de obra e, portanto, incapazes de produzir resultados semelhantes ao das indústrias de bens. Prestar um serviço sem erros é praticamente impossível, devido ao elevado nível de envolvimento humano, tanto do prestador quanto do consumidor, além da característica de simultaneidade entre produção e consumo, em que o provedor de serviço e consumidor interagem no encontro de serviço (PATTERSON; COWLEY; PRASONGSUKARN, 2006).

Uma falha de serviço sugere um desequilíbrio negativo em uma relação de troca entre provedores de serviços e consumidores (BETTS; WOOD; TADISINA, 2011). Uma falha de serviço representa uma situação em que algum tipo de erro ocorre, não atendendo as expectativas que o consumidor possuía, antes de utilizar o serviço de um determinado provedor (NIKBIN; HYUN, 2015; OZGEN; DUMAN KURT, 2012). De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 178), “uma falha de serviço geralmente é descrita como um desempenho de serviço que fica abaixo das expectativas de um cliente e que gera sua insatisfação”. Apesar dos esforços de uma organização para realizar o serviço bem feito da primeira vez, a própria natureza dos serviços faz com que as falhas sejam inevitáveis. Dessa forma, os consumidores percebem falhas em todas as ocasiões em que o serviço não é prestado conforme planejado ou esperado (BATESON; HOFFMAN, 2001). Para esses autores, as falhas de serviços estão ligadas ao núcleo de serviço da organização, podendo decorrer de serviços indisponíveis, serviços muito lentos ou falhas básicas de serviço. As falhas podem resultar em comunicação boca a boca negativa, redução da confiança dos consumidores, insatisfação e deserção (MCQUILKEN, 2010). Swanson e Hsu (2011) acrescentam ainda que as falhas causam um aumento dos custos para organização, redução do moral e desempenho dos empregados, além de gerar dúvidas no consumidor a respeito do compromisso da organização em ofertar um serviço de qualidade.

Nas operações de serviços, as relações de troca são complexas e baseadas nas relações humanas entre os empregados da linha de frente e os consumidores (JOHNSTON; MICHEL, 2008). Assim, os erros estão presentes até mesmo nas melhores organizações de serviço, mesmo naquelas em que os sistemas são bem gerenciados (FIGUEIREDO; OZÓRIO; ARKADER,

2002; HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003). Um dos motivos para isso é a natureza do serviço em si, que depende de intensivo de mão de obra, gerando heterogeneidade nos serviços prestados, se comparados com a indústria de produção de bens. Outro motivo relacionado com as falhas em serviços é a inseparabilidade que, em geral, ocorre entre a produção e consumo, impedindo que inspeções sejam realizadas antes do momento da entrega do serviço (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009; HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003; NIKBIN; HYUN, 2015).

Em geral, as organizações procuram entregar um serviço sem falhas, uma vez que os consumidores recorrentes são vitais para a manutenção de grande parte dos negócios. Todavia, a prestação de serviços recebe influências de várias naturezas, dificultando um serviço impecável e sem falhas. Fatores como as modificações nas expectativas dos consumidores, a alta dependência da parte humana envolvida na produção e entrega do serviço, além de aspectos relacionados as complexidades do ambiente, dificultam o controle das interações entre fornecedores e consumidores (CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010).

Após a percepção da ocorrência de uma falha, a organização pode optar por adotar várias ações e estratégias de recuperação, responder indevidamente às falhas ou até mesmo não responder, ignorando a falha (CHOI; CHOI, 2014; CASIELLES; IGLESIAS; NEIRA, 2012). Para De Matos e Leis (2013), as organizações de serviços devem realizar esforços para recuperação de falhas, haja vista que a satisfação do consumidor com a correção do erro está associada a intenções de recompra.

A literatura de marketing de serviços considera duas dimensões em falhas de serviços: de resultados e de processos. A dimensão resultado diz respeito ao que o consumidor recebe do serviço em si. Dessa forma, uma falha de resultado ocorre quando a organização não consegue satisfazer um serviço básico a que se propõe realizar. Por sua vez, a dimensão relacionada aos processos, diz respeito a como os consumidores recebem o serviço, ou seja, a maneira como ele é prestado. Assim, uma falha de processo ocorre quando a entrega do serviço principal é deficiente em um ou mais aspectos, envolvendo um intercâmbio simbólico entre as partes (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999).

Falhas na prestação de serviços podem representar uma carga extra de comunicação para a equipe de contato ou linha de frente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000). Para esses

autores, três categorias de falhas podem ser identificadas. A primeira delas se refere ao serviço indisponível, ocorrendo quando um serviço é normalmente oferecido e, de uma hora para outra, deixa de ser ofertado. A segunda categoria diz respeito ao desempenho lento por parte do fornecedor, criando excesso de espera para o consumidor. A última categoria é aquela em que o serviço é inaceitável para o consumidor, por não atender aos padrões aceitáveis. Assim, falhas de serviços podem representar uma oportunidade para a organização demonstrar inovação e flexibilidade na reparação de erros.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), a maneira como uma organização lida com as reclamações que recebe e como procura resolver os problemas apresentados pelo consumidor, pode determinar se ocorrerá a fidelização ou a perda do consumidor para a concorrência. A recuperação de erros é, portanto, um desafio para organizações de serviço nas ocasiões em que o consumidor experimenta uma desconfirmação negativa e se sente descontente (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999; SARKAR SENGUPTA; BALAJI; KRISHNAN, 2015). Frente a essas questões, os provedores de serviço devem gerenciar suas operações tendo em conta a prevenção de ocorrência de falhas, assim como, mecanismos para corrigir essas falhas e evitar a insatisfação futura dos consumidores (FIGUEIREDO; OZÓRIO; ARKADER, 2002). Para as organizações de serviços é importante controlar e minimizar as falhas, haja vista a crescente competitividade no mercado e o nível mais elevado de exigências do consumidor por serviços de qualidade (CAMPOS; FIGUEIREDO; ARAUJO, 2013). Além disso, falhas podem levar a insatisfações do consumidor em relação ao prestador de serviços. A insatisfação representa o “tendão de aquiles” da lealdade, assumindo um papel proeminente na ruptura dos relacionamentos entre consumidores e prestadores de serviço.

Tendo em vista as questões relacionadas a falhas de serviços, afirma-se a importância de estudar a recuperação de serviços como uma ferramenta capaz de gerar satisfação e construir relacionamentos de longo prazo entre fornecedor e consumidor.

2.5 Reclamação do consumidor

O ato de reclamar pode ser entendido como um fragmento de possíveis respostas dos consumidores a insatisfações com a organização. Diversas formas de reclamações podem ser

adotadas pelos consumidores, tais como: denúncia formal, objetivando alguma forma de reembolso, correção ou pedido de desculpas; comunicação boca a boca negativa; abandono do relacionamento, incluindo até mesmo uma promessa de nunca mais voltar; ou ainda, buscar diversos meios de comunicação com a intenção de denegrir a imagem da empresa que cometeu a falha (SILVA; LOPES, 2014).

Quando uma falha de serviço ocorre, um dos mecanismos utilizados pelo consumidor para apontar sua insatisfação é a queixa ou reclamação. As queixas manifestadas pelos consumidores insatisfeitos oferecem aos provedores de serviço a oportunidade de corrigir o problema e influenciar positivamente o comportamento futuro, por meio de novas compras (OK; BACK; SHANKLIN, 2007). Para Chebat e Slusarczyk (2005), as queixas dos consumidores são resultado de alguma injustiça percebida, apontando que a relação entre o consumidor e o provedor de serviços está desequilibrada.

Deixar de lado o comportamento de reclamação dos consumidores não parece ser uma boa estratégia para organizações de serviço (SHI; LIU; ZHANG, 2011). Esses autores afirmam, que as organizações que não tratam devidamente as reclamações são alvo de comunicação boca a boca negativa, seja por meio de círculos sociais dos consumidores ou de canais públicos. Logo, essas organizações podem correr o risco de perder consumidores insatisfeitos, assim como, manchar sua reputação para potenciais consumidores. A manipulação adequada de reclamações representa uma boa forma de aumentar a qualidade do serviço, aumentar a vantagem competitiva perante os concorrentes e aumentar a retenção de consumidores que experimentam problemas com o serviço (CHEBAT; SLUSARCZYK, 2005). Mesmo que as falhas na prestação de serviço representem um problema para a organização, são delas que surgem oportunidades para correções que podem transformar consumidores irritados e decepcionados em consumidores leais (BOSHOF, 1997).

É necessário ressaltar que “nenhuma queixa” não significa que o consumidor esteja satisfeito com o provedor de serviços. Muitos consumidores insatisfeitos e silenciosos (no sentido da reclamação), são suscetíveis a abandonar o provedor de serviços, procurando um concorrente (SHI; LIU; ZHANG, 2011). Portanto, preocupar-se com o comportamento de reclamação do consumidor possui importância para as organizações de serviços (SHI; LIU; ZHANG, 2011). O gerenciamento de reclamações se refere a maneira como as organizações tratam os problemas advindos das reclamações dos consumidores que possuem algum grau de insatisfação (ÁLVAREZ; CASIELLES; MARTÍN, 2010). Assim, o gerenciamento bem-sucedido de

recuperação de falhas de serviços depende, principalmente, da disposição dos consumidores em manifestar suas queixas. Ao receber uma reclamação a organização tem a possibilidade de investigar a falha e lidar adequadamente com ela (EVANSCHITZKY; BROCK; BLUT, 2011). Para o provedor de serviços, o gerenciamento de reclamações pode reduzir os resultados negativos das falhas, além de obter informações que podem evitar futuros erros. Isso significa que as organizações devem estimular seus consumidores a realizarem queixas quando algo ocorre fora do esperado.

Assim, os consumidores insatisfeitos esperam que a organização ofereça uma boa recuperação de falhas, restaurando o equilíbrio que foi perdido pela falha percebida (CHEBAT; SLUSARCZYK, 2005)

2.6 Recuperação de serviços

A recuperação de falhas tem representado uma questão estratégica na literatura de serviços (ASHILL; CARRUTHERS; KRISJANOUS, 2005). A recuperação de serviço pode ser definida como um esforço realizado pela organização para compensar uma perda sofrida pelo consumidor (BALAJI; SARKAR, 2013; CAMPOS; FIGUEIREDO; ARAUJO, 2013; OZGEN; DUMAN KURT, 2012). Outros autores (ASHILL; CARRUTHERS; KRISJANOUS, 2005; CHOI; CHOI, 2014; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999), entendem que a recuperação de falhas são atividades desenvolvidas pela organização e empregados, na tentativa de compensar as perdas ou inconvenientes, resultantes das falhas na prestação do serviço. Ela é vista como um “pacote de recursos” que a organização pode utilizar para tentar corrigir uma falha ou erro na prestação do serviço (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). Collie (2000) expressa que a recuperação de serviço representa táticas destinadas a mudar a percepção negativa dos consumidores afetados por uma falha de serviço, trazendo-os de volta ao estado de satisfação com a organização e com o serviço ofertado. Para Figueiredo, Ozório e Arkader (2002), a recuperação de serviços representa as atividades realizadas por organizações para ouvir reclamações, resolver problemas e procurar mudar a atitude de consumidores insatisfeitos, evitando que deixem abandonem o provedor de serviço e procurem uma organização concorrente. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 178), “a recuperação de serviço se refere às ações adotadas por uma organização em resposta a uma falha de serviço”. Alguns

exemplos de falhas de serviços são: preço errado, lentidão na prestação do serviço, comportamento inadequado dos empregados que vendem ou prestam o serviço, tempo de espera exagerado, entre outros (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009).

A recuperação de falhas de serviços faz parte de uma prática de gestão na qual a satisfação do consumidor deve ser vista como uma prioridade no negócio, podendo apaziguar consumidores insatisfeitos, aumentar a retenção e até mesmo levar a lealdade (HART; HESKETT; SASSER JR., 1990; NIKBIN; HYUN, 2015). Quando o consumidor seleciona e escolhe um provedor de serviço, tudo o que ele espera é comprovar que optou pela melhor escolha a seu alcance. Assim, quando uma falha de serviço acontece, torna-se vital que a organização inicie ações para reverter os efeitos dos erros percebidos pelo consumidor (OLIVER, 2013). Após a ocorrência de uma falha na prestação do serviço, as organizações frequentemente se preocupam em identificar o erro e responder às necessidades e desejos dos consumidores (COLLIE, 2000).

Uma organização preocupada em criar a lealdade do consumidor procura realizar algum esforço de reparar suas falhas, com a intenção de compensar a perda percebida pelo cliente, recuperando sua satisfação. Essa tentativa de recuperar a satisfação do consumidor é proveniente de estratégias de recuperação de serviços que envolvem ações como: reconhecimento da falha, correção imediata do problema, explicação a respeito do que ocasionou a falha, pedido de desculpas, autonomia aos empregados para resolver o erro, oferecimento de alguma forma de restituição, além da cortesia e respeito na interação com o consumidor (BLODGETT; HILL; TAX, 1997; PATTERSON; COWLEY; PRASONGSUKARN, 2006).

Os consumidores avaliam a recuperação de serviço considerando os resultados que recebem e a forma de tratamento interpessoal fornecido por aqueles que são responsáveis pela correção das falhas (MCCOLLOUGH; BERRY; YADAV, 2000). Para esses autores, a recuperação bem-sucedida de uma falha pode ser um fator de retenção de clientes, contribuindo para a rentabilidade. De igual forma, Choi e Choi (2014) sugerem que as iniciativas bem sucedidas de recuperação de falhas, ajudam os consumidores a classificar a organização de forma mais favorável após a ocorrência de falhas.

Para as organizações de serviço que desejam recuperar suas falhas, faz-se necessário criar sistemas que possam identificar os erros e agir rapidamente sobre eles. Todavia, a ação sobre os erros não deve ser igual para todos os consumidores. Hedrick, Berverland e Minahan (2007)

sugerem a partir de um estudo empírico com consumidores insatisfeitos, que os queixosos reagem de formas diferentes frente ao erro, de acordo com o perfil de consumidores que possuem. Dessa forma, o desenvolvimento de estratégias de recuperação de falhas procura garantir que o consumidor seja atendido em suas expectativas. A recuperação de serviços depende também da atuação dos empregados que realizam os momentos da verdade. O comportamento de prontidão, para responder adequadamente às reclamações dos consumidores, é importante para uma recuperação de sucesso. Liao (2007) sugere que os empregados que participam dos encontros de serviços devem ser orientados quanto a solução de falhas, recebendo treinamento adequado nas dimensões de: pedir desculpas pelas falhas, procurar resolver a falha, ser cortês ao interagir com o consumidor queixoso, fornecer uma explicação adequada para a falha e agir rapidamente. No estudo empírico desse autor, ficou evidenciado a importância da recuperação de serviço na satisfação, percepção de justiça e intenção de permanecer com o provedor de serviços. Todavia, em oposição a esse autor, Tax e Brown (1998) afirmam que apesar das diversas estratégias de recuperação, muitos consumidores seguem insatisfeitos com os provedores de serviço.

As ações de recuperação podem ajudar as organizações a realizar melhorias em seus serviços e processos, reduzir seus custos, eliminar processos ineficientes e reduzir a ocorrência de falhas no futuro (BALAJI; SARKAR, 2013). Esses autores afirmam que, quando o consumidor percebe os esforços da organização para corrigir um erro, o nível de satisfação aumenta, mesmo que a solução efetivada (ou mesmo o resultado), não seja tão satisfatório. Segundo Hart, Heskett e Sasser Jr. (1990, p. 156), a “recuperação de serviços é fundamental para a excelência do serviço e deveria por isso ser considerada como uma parte integral da estratégia de uma empresa de serviços”. Da mesma forma, Choi e Choi (CHOI; CHOI, 2014) afirmam que os esforços de recuperação de falhas devem ser vistos como uma estratégia das organizações para construir um relacionamento de longo prazo com seus consumidores.

As organizações desejam que seus serviços ocorram sem falhas e que satisfaçam seus consumidores. Mas as falhas de serviços podem ocorrer a qualquer momento, pela própria natureza dos serviços. De igual forma, os consumidores desejam receber serviços de qualidade. Mas esses também entendem que certas falhas são inerentes ao próprio serviço. A diferença entre o serviço esperado e o serviço percebido é denominada zona de tolerância (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Dentro dos limites da zona de tolerância estaria situado uma zona de conforto para o recebimento do serviço. Dessa forma, a distinção entre prestadores de serviço

de boa ou má qualidade tem relação com a forma como a organização gerencia suas falhas de serviços. Para Tax e Brown (1998), a satisfação e a lealdade do consumidor estão relacionadas com a forma adequada com que a organização trata a ocorrência de falhas. A presença de falhas torna os relacionamentos vulneráveis, podendo levar a perda de clientes. Dessa forma, se faz necessário a adoção de políticas de recuperação de serviço a fim de manter a satisfação dos consumidores.

A recuperação de serviço é também uma tentativa de evitar a deserção, especialmente quando existem alternativas de concorrentes à disposição do consumidor (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Para esses autores, as organizações devem possuir estratégias eficazes de recuperação, para resolver problemas e atuar com os clientes decepcionados. Grönroos (2004) defende que os empregados de contato podem identificar falhas de serviços e tomar providências para que a recuperação seja bem-sucedida. Para esse autor, as diretrizes que devem ser utilizadas são: calcular os custos de falhas e erros; solicitar reclamações dos consumidores; identificar necessidades de recuperação; recuperar rapidamente; treinar os empregados de contato; fortalecer, com autonomia, os empregados de contato; manter o cliente informado acerca do reconhecimento do erro e da ação de recuperação em curso; aprender com os erros. Assim, a forma como a organização gerencia suas falhas pode fortalecer ou enfraquecer os relacionamentos com os consumidores. Reclamações resolvidas de maneira satisfatória podem ser traduzidas em consumidores propensos a permanecer fiéis (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Dessa forma, a recuperação de serviços tem relação com a maneira com a qual uma organização interage e cria procedimentos para reparar falhas, resultando em benefícios para o consumidor.

Para Fornell *et al.* (2006), um consumidor insatisfeito só permanecerá com o seu fornecedor se não houver outro lugar para comprar, ou ainda se houver restrições em relação ao preço. Dessa maneira, os fornecedores também precisam se esforçar para diminuir a insatisfação dos consumidores. Quando algo sai errado na comercialização de um produto (bens e serviços), o consumidor pode assumir algumas formas de comportamento, tais como: pedido de reparação, pedido de reembolso, troca, boca a boca negativo, mudança de fornecedor, entre outros. (BLODGETT, JEFFREY G.; GRANBOIS; WALTERS, 1993).

O esforço de recuperação de uma falha de serviço pode ocorrer em dois momentos distintos. Se a busca pela solução ocorre no instante em que a falha foi percebida, essa estratégia pode ser considerada proativa. Por outro lado, se a recuperação ocorre após transcorrido algum tempo

(posterior a percepção da falha), a estratégia é considerada como reativa (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009). Tanto na estratégia proativa, quanto na reativa, os esforços de recuperação apresentam duas alternativas: esforços psicológicos e esforços tangíveis (MILLER; CRAIGHEAD; KARWAN, 2000). Esforços psicológicos procuram minimizar as falhas demonstrando interesse pelas necessidades, desejos e preocupações dos consumidores. Dessa forma, um pedido de desculpas ou mesmo uma postura de empatia, podem ser utilizados como técnicas de recuperação. Por outro lado, os esforços tangíveis dizem respeito as compensações pelas falhas detectadas. Exemplos de esforços tangíveis podem ser: a devolução do dinheiro, a troca de um bem ou serviço por outro similar ou até mesmo descontos para a próxima compra (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009).

2.7 Percepção de justiça

Os consumidores valorizam de maneira positiva os processos de recuperação de falhas que são adotadas pelas organizações a partir de suas queixas (CASIELLES *et al.*, 2007; CHOI; CHOI, 2014). Para esses autores, a teoria da justiça é capaz de explicar as reações dos consumidores em situações de conflito. As falhas de serviços são tipicamente situações de conflito e representam um enfoque relevante para explicar como os consumidores reagem diante da tentativa de recuperação por parte da organização (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009). Quando uma falha de serviço ocorre, a recuperação desse erro por parte do prestador tem um importante papel para trazer de volta a satisfação do consumidor. Uma recuperação bem-sucedida pode garantir que o consumidor permaneça com o prestador de serviço, em detrimento da escolha de outro provedor.

Recuperar uma falha de serviço implica em esforços da organização para corrigir um erro percebido pelo consumidor. Estudos relacionados a recuperação de falhas de serviço têm utilizado a teoria da justiça, buscando a compreensão do que leva o consumidor a alcançar a satisfação no tratamento dado a suas reclamações (AMBROSE; HESS; GANESAN, 2007; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998). Os esforços realizados com a intenção de recuperar uma falha, têm sido um dos principais fatores no julgamento do consumidor a respeito do desempenho das organizações (CHOI; CHOI, 2014).

A teoria da justiça pode ser aplicada no contexto de serviços, uma vez que os consumidores, em geral, percebem desigualdades na recuperação das falhas (OZGEN; DUMAN KURT, 2012; NEIRA; CASIELLES; ARGÜELLES, 2008). A teoria da justiça tem sua origem na psicologia social e vem sendo utilizada para explicar como os indivíduos reagem frente a situações de conflito (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997). Essa teoria tem sido empregada por pesquisadores de serviços, uma vez que servem de arcabouço teórico nos processos de recuperação de falhas (MCCOLL-KENNEDY; SPARKS, 2003). Quando os consumidores expressam suas queixas, eles esperam alguma ação da organização, ou seja, esperam um tratamento justo (CHOI; CHOI, 2014). Para Tax, Brown e Chandrashekar (1998), os consumidores percebem a justiça com base nos resultados que recebem, nos procedimentos utilizados para tentar recuperar uma falha e pelo tratamento interpessoal recebido. Cada uma dessas formas está relacionada a uma categoria de percepção de justiça: justiça processual, justiça interpessoal e justiça distributiva. Outros autores corroboram com esses achados (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997; NIKBIN; HYUN, 2015), afirmando ainda, que as três dimensões de justiça são multifacetadas e representam fatores críticos nos esforços de recuperação de serviços.

A dimensão distributiva da justiça está associada aos resultados ou compensações que o consumidor poderá obter com sua queixa. A justiça processual se refere às políticas utilizadas para tentar recuperar o consumidor. A justiça interpessoal diz respeito às interações entre o consumidor e o prestador de serviço, ou seja, a cortesia no tratamento, a explicação do porque da falha de serviço, o esforço para solucionar a falha. (TAX; BROWN, 1998; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). Os consumidores queixosos ao perceberem justiça no tratamento das reclamações, podem assumir um comportamento de comunicação boca a boca positivo e até mesmo tornarem-se leais (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997; CHOI; CHOI, 2014). Por outro lado, se o provedor de serviço não demonstra nenhum esforço para recuperar a falha, pode desencadear respostas emocionais no consumidor, tais como irritação, raiva ou frustração (CHOI; CHOI, 2014; MCCOLL-KENNEDY; SPARKS, 2003). Assim sendo, a satisfação do consumidor em episódios de falhas é influenciada pela justiça percebida (NEIRA; CASIELLES; ARGÜELLES, 2008; OZGEN; DUMAN KURT, 2012).

2.7.1 Justiça distributiva

A justiça distributiva se refere a como o consumidor percebe o interesse da organização em resolver os problemas relacionados as falhas de serviços. As ações tomadas por parte da organização podem envolver a devolução do dinheiro empregado pelo consumidor, troca do serviço por outro, descontos em uma futura compra (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009; CHOI; CHOI, 2014; SIU; ZHANG; YAU, 2013). A justiça distributiva está relacionada com a percepção de equidade em um resultado tangível, envolvendo duas ou mais partes, estando presente em todas as relações que envolvam disputas ou negociação (NIKBIN *et al.*, 2010). A percepção de justiça distributiva pode influenciar a satisfação, a qualidade percebida e as intenções de recompra do consumidor (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997).

Essa dimensão de justiça determina que os consumidores avaliam a equidade de uma transação, comparando os custos, com os ganhos recebidos (MCCOLLOUGH; BERRY; YADAV, 2000). No contexto de recuperação de falhas de serviços, a justiça distributiva pode ser entendida como aquilo que o consumidor recebe como resultado do processo de correção da falha (MCCOLL-KENNEDY; SPARKS, 2003). Consumidores esperam algum tipo de compensação por parte das organizações quando falhas de serviços ocorrem. Essas compensações podem ser em termos de perdas psicológicas (pedido de desculpas) ou ainda em termos de perdas financeiras (descontos em uma transação futura) (LANZA; CASIELLES; MARTÍN, 2009; MATTILA; CRANAGE, 2005).

De acordo com Santos e Fernandes (2008), dentre as três dimensões de justiça, a distributiva foi a que apresentou maior relação com a satisfação do consumidor frente ao processo de reclamação por uma falha de serviço. De forma similar, a meta-análise realizada por Orsingher *et al.*, (2010) encontrou que a dimensão distributiva foi a que obteve maior relação com a satisfação do consumidor frente ao processo de reclamações, seguida pela justiça interpessoal e, por último, pela justiça processual. As pesquisas de Goodwin e Ross (1992) e também a pesquisa de Tax *et al.*, (1998) encontraram que a justiça distributiva apresentam maior magnitude de impacto na satisfação com a recuperação de falhas de serviço. Para esses autores, as compensações tangíveis, como por exemplo: cupons, descontos oferecidos, restituição do valor pago, substituição do produto, entre outros, aumentam o nível de satisfação dos consumidores. Por outro lado, Wang *et al.* (2014) encontraram que a justiça processual (seguida pela justiça distributiva e interpessoal) é a mais efetiva para recuperar falhas de serviços.

2.7.2 Justiça processual

A justiça processual está relacionada com as políticas e regras adotadas pela organização com a intenção de recuperar uma falha ocorrida na prestação de serviços (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997). No contexto de serviços, a justiça processual representa os métodos que a organização, ou seus representantes, utilizam para lidar com os problemas que surgem durante as falhas de serviço (BAHRI-AMMARI; BILGIHAN, 2017). Ela tem início quando a organização se preocupa em assumir o erro e inicia um processo de recuperar a falha por meio de ações que levem o consumidor a obter satisfação (TAX; BROWN, 1998).

Essa dimensão de justiça tem relação com o processo de gerenciamento da falha de serviço por parte da organização. Isso envolve tanto a possibilidade dada ao consumidor para reclamar, quanto o controle do processo por parte da organização (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009). A justiça processual engloba seis subdimensões: aceitação de responsabilidade, acessibilidade, velocidade de resposta, controle do processo, flexibilidade e controle de decisão (BLODGETT, J.G.; HILL; TAX, 1997; NIKBIN *et al.*, 2010; SANTOS; ROSSI, 2002; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998; WEN; GENG- QING CHI, 2013).

A aceitação da responsabilidade ocorre quando a organização assume a responsabilidade pelo erro ou má prestação do serviço. A acessibilidade diz respeito à facilidade de iniciar um processo de queixa, isto é, oferecer canais adequados de forma que o consumidor possa reclamar. A velocidade de resposta representa a quantidade de tempo que a organização utiliza no atendimento às reclamações, uma vez que o consumidor tende a exigir uma solução rápida e adequada para sua insatisfação. O controle do processo diz respeito ao senso de controle acerca do gerenciamento da reclamação. A flexibilidade representa a forma como os empregados do atendimento lidam com os procedimentos da organização para solucionar as queixas e gerar satisfação aos consumidores. Por último, o controle da decisão, que representa a autoridade concedida aos empregados de contato, para responder às reclamações dos consumidores (SANTOS, 2001; CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010).

2.7.3 Justiça interpessoal

A justiça interpessoal diz respeito ao comportamento dos empregados que lidam com as reclamações dos consumidores (TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998). O tratamento das falhas envolve a sensibilidade interpessoal, abordar o consumidor queixoso com respeito e dignidade, ou ainda fornecer explicações para as falhas observadas (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009). Muito embora a literatura acerca da justiça interpessoal seja ainda limitada, existem fortes evidências que o tratamento dado aos consumidores em episódios de queixas, influencia as avaliações dos indivíduos em relação à justiça na transação. De igual forma, a percepção de justiça interpessoal pode influenciar futuros comportamentos do consumidor em relação ao provedor de serviços (SANTOS, 2001).

Diferentemente da justiça processual, cuja responsabilidade é da organização, a justiça interpessoal é percebida pelo consumidor por meio das ações de recuperação promovidas pelos profissionais que prestam o serviço e que, portanto, estão na linha de frente (CASIELLES; ÁLVAREZ; LANZA, 2009). Essas ações estão relacionadas com o tratamento recebido em termos de: cortesia, empatia, honestidade, esforço para buscar uma solução para a falha percebida, oferecimento de explicações e pedido de desculpas (LANZA; CASIELLES; MARTÍN, 2009; SANTOS, 2001; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999).

Mattila (2001) constatou por meio de pesquisa empírica com diversas categorias de prestadores de serviço, que a justiça interpessoal é a mais relevante nos casos relacionados a serviços altamente personalizados, com elevado contato com o consumidor.

2.8 Satisfação com a recuperação

Considerando que as falhas de serviços são inevitáveis e que as mesmas podem influenciar negativamente a satisfação do consumidor, é necessário investigar as relações existentes entre as falhas de serviços, o processo de recuperação de falhas e a satisfação do consumidor com a recuperação (NIKBIN; HYUN, 2015). A satisfação com a recuperação da falha de serviço é uma resposta psicológica afetiva do consumidor, com base em suas avaliações subjetivas, acerca do desempenho do serviço após a solução do problema ou erro (HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003; NIKBIN; HYUN, 2015).

A satisfação do consumidor após a recuperação de uma falha de serviço está relacionada a avaliações de justiça, ou seja, como a situação de conflito foi solucionada. No contexto de serviços, quando se abordam os temas recuperação da falha e satisfação, está implícito o conceito de troca. O consumidor experimenta algum tipo de perda em decorrência de uma falha de serviço e a organização procura oferecer algum ganho por meio de estratégias de recuperação de falhas, visando compensar a perda do consumidor (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). Dessa forma, a investigação sobre a satisfação com a recuperação de serviço tem assumido grande importância, tanto para pesquisadores, quanto para gestores de marketing (KUNZ; HOGREVE, 2011).

Observações realizadas em organizações de serviços indicam que, frequentemente, os consumidores estão insatisfeitos com a forma com a qual as falhas de serviços são tratadas (SPRENG; HARRELL; MACKOY, 1995). A avaliação do processo de recuperação está relacionada a como os consumidores reagem às respostas dadas pela organização, em relação às falhas detectadas. A teoria de equidade sugere que o consumidor busque uma equiparação entre os “*inputs*” ou insumos empregados por ele e os resultados percebidos por meio da recuperação de falhas. Dessa forma, os consumidores avaliam a equidade de acordo com suas expectativas para os esforços de recuperação dos provedores de serviço (OK; BACK; SHANKLIN, 2007) A reação do consumidor pode variar desde um estado de total insatisfação, até um estado de total satisfação, dependendo da maneira como o provedor de serviço age em relação às falhas (ZACHARIAS; FIGUEIREDO; ALMEIDA, 2008). Uma boa recuperação de falhas, pode transformar clientes frustrados em clientes leais (HART; HESKETT; SASSER JR., 1990).

2.9 Severidade da falha

Um número crescente de pesquisas demonstram que as falhas de serviços impactam negativamente a satisfação do consumidor, assim como comportamentos futuros de recompra (KEININGHAM *et al.*, 2014). Como as falhas de serviços não são idênticas, elas variam em gravidade dependendo da percepção do consumidor (CHO; JANG; KIM, 2017). Assim, a severidade ou gravidade da falha pode ser definida como sendo a magnitude da perda experimentada por consumidores decorrente de erros na prestação do serviço (CHOI; CHOI,

2014; HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003; NIKBIN; HYUN, 2015; WEUN; BEATTY; JONES, 2004).

Como a severidade da falha é baseada em percepções individuais (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999; SWANSON; HSU, 2011), quanto mais grave ou intenso for o erro, maior será a percepção de perda desse consumidor (CHOI; CHOI, 2014; DE MATOS; VIEIRA; VEIGA, 2012; NIKBIN; HYUN, 2015; SEMBADA; TSARENKO; TOJIB, 2016; WEUN; BEATTY; JONES, 2004). Quando a falha é tida como grave, o consumidor se envolve em comunicação boca a boca negativa, relatando a insatisfação e avaliando desfavoravelmente o serviço (BETTS; WOOD; TADISINA, 2011; LANZA; CASIELLES; MARTÍN, 2009; SARKAR SENGUPTA; BALAJI; KRISHNAN, 2015). A tolerância do consumidor é outro aspecto relacionado às falhas e que deve ser considerada no construto severidade (LIN, 2011; NIKBIN; HYUN, 2015). Esses autores sustentam que a gravidade da falha e o nível de tolerância do consumidor interagem inversamente. Assim, quanto maior a percepção do consumidor acerca da gravidade da falha, menor será a sua tolerância. Isso sugere que a severidade da falha exerce um efeito negativo na satisfação com a recuperação do serviço.

A severidade da falha também pode impactar na avaliação a respeito de um provedor de serviço após uma falha detectada. Quanto mais grave a falha de serviço, mais negativa é a percepção do consumidor a respeito do provedor de serviços (SARKAR SENGUPTA; BALAJI; KRISHNAN, 2015; TRAN *et al.*, 2016).

Compreender as falhas de serviços, levando em conta o grau de severidade percebido, pode fornecer às organizações uma quantidade adicional de informações sobre a resposta dos consumidores. Dessa forma, compreender a gravidade das falhas pode auxiliar a organização a determinar a estratégia mais apropriada de recuperação de serviço (SWANSON; HSU, 2011). Quanto maior a percepção de perda, maior será o desejo de recuperação que se espera da organização (DE MATOS; VIEIRA; VEIGA, 2012; KIM; ULGADO, 2012). Assim, quanto maior a severidade percebida, mais injusto e insatisfeito o consumidor se sente em relação ao prestador de serviço (OZGEN; DUMAN KURT, 2012).

As perdas percebidas em decorrência de falhas de serviços, podem ser de duas naturezas distintas: tangíveis ou intangíveis. A perda tangível é relativa aos aspectos monetários da

transação, enquanto a perda intangível tem relação com a frustração do consumidor (CHANG *et al.*, 2015; HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003).

A gravidade da falha é uma variável muito significativa na avaliação da satisfação com a recuperação de falhas de serviços (DA SILVA; LOPES, 2014). Wang *et al.*, (WANG, YI-SHUN *et al.*, 2011) ressaltam que enquanto a severidade só pode surgir após uma falha de serviço, a satisfação pode ser mensurada com ou sem a presença de falhas. Ademais, os autores consideram a severidade como um construto cognitivo, enquanto a satisfação é uma variável afetiva. Sempre que uma falha de serviço ocorre e a organização se preocupa em corrigir o erro, a resposta dada pode recuperar a satisfação do consumidor, levando à lealdade. Por outro lado, se a organização não se preocupa em corrigir o erro, pode agravar ainda mais a situação, fazendo com que o consumidor procure outra empresa concorrente (HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999).

A magnitude da falha é um dos fatores que determina a satisfação após uma queixa, sendo importante essa compreensão para o desenvolvimento de uma estratégia adequada de recuperação. Falhas consideradas pelos consumidores como sendo mais severas, são mais difíceis de ser recuperadas pelo provedor (CHUANG *et al.*, 2012), apresentando maior probabilidade de mudança de provedor de serviço e comunicação boca a boca negativa (CHANG *et al.*, 2015). Para esses autores, as falhas de serviços graduadas de acordo com sua severidade, podem contribuir para orientar a recuperação de falhas pela organização.

Estudos anteriores sugeriram que a severidade da falha de serviço exerce influência considerável na satisfação do consumidor com a organização (NIKBIN; HYUN, 2015; WEUN; BEATTY; JONES, 2004). A visão geralmente aceita por pesquisadores e gestores é que quanto maior a gravidade da falha de serviço, maior o impacto resultante na satisfação com a recuperação (KEININGHAM *et al.*, 2014). Mesmo que a organização tenha prestado um serviço de boa qualidade no passado, é provável que diante de uma falha considerada severa, o consumidor perceba a perda, mesmo quando tenha ocorrido uma recuperação suficiente (WEUN; BEATTY; JONES, 2004). Para esses autores, nessas situações ocorre uma diminuição na satisfação do consumidor. Portanto, falhas de serviço consideradas severas, podem afetar negativamente a confiança do consumidor em uma organização.

2.10 Intenção de mudança

Conforme (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014) a maneira como uma falha de serviço é tratada e a reação do consumidor frente ao esforço de recuperação por parte da organização, representam fatores determinantes da permanência ao provedor ou da troca por uma organização concorrente. Para esses autores, os consumidores que não estão satisfeitos com a recuperação de falhas são mais propensos a trocar de provedor, em relação àqueles que estão satisfeitos com a forma como seus problemas foram resolvidos pela organização. Dessa forma, a magnitude e a severidade da falha são fatores relevantes na decisão de recompra futura.

O desempenho do serviço central, a entrega do serviço e a recuperação de falhas, influenciam a satisfação do consumidor quanto a permanência ou troca de provedor. A intenção comportamental de mudança de provedor é consequência das percepções de insatisfação do consumidor sobre o desempenho do serviço. (HAN; KIM; HYUN, 2011). Um serviço de qualidade associado a uma experiência positiva, leva a uma intenção comportamental favorável de recompra. Ao contrário, quando a qualidade do serviço é insuficiente para atender as expectativas do consumidor, pode ocorrer insatisfação e intenção de mudança. (YU *et al.*, 2014)

As pesquisas em marketing, assim como a literatura de satisfação, apontam que os relacionamentos entre provedor de serviço e consumidor podem terminar inesperadamente, devido a uma falha de serviço, ou pelo resultado de uma série de incidentes (COULTER, 2009). A qualidade do relacionamento entre o provedor e o consumidor pode resultar em maior retenção, haja vista que os aspectos intangíveis relacionados à qualidade do relacionamento são mais difíceis de ser copiados, se comparados com a indústria de bens tangíveis (ROBERTS; VARKI; BRODIE, 2003).

A recuperação de falhas, por meio de técnicas eficazes de gerenciamento de reclamações, não deve ser uma justificativa única para isentar as organizações dos erros cometidos e abrir mão da responsabilidade de oferecer um serviço de qualidade. Mesmo assim, o tratamento e gerenciamento de falhas de serviços são fundamentais para alcançar a retenção e reduzir a intenção de mudança do consumidor (ZAIRI, 2000). Quando uma falha de serviço ocorre, a estratégia utilizada pelo provedor para corrigir o erro pode influenciar positivamente o consumidor em termos de: satisfação, aumento da intenção de recompra, e comunicação boca a boca (SPRENG; HARRELL; MACKOY, 1995). Para esses autores, havendo interesse da

organização em reduzir a intenção de mudança, devem: a) desenvolver um programa de recuperação de falhas (treinando o pessoal de contato); b) estimular o comportamento de queixa e abordar o problema para corrigi-lo; c) investir financeiramente nos dois aspectos citados, levando em conta que é mais rentável manter um consumidor existente do que atrair um novo.

Em oposição a vários estudos que mencionam que a satisfação é uma condição suficiente para reter o consumidor, e portanto, reduzir a intenção de mudança, estão os trabalhos de Hellier *et al.* (2003). Esses autores afirmam que a relação entre satisfação e intenção de mudança é mais complexa do que a simples ideia que o consumidor satisfeito repetirá suas compras, haja vista serem mais resistentes as propostas da concorrência. É possível que os fatores que evitem a insatisfação do consumidor não sejam os mesmos que são capazes de torna-lo leal à organização (MITTAL; LASSAR, 1998). Para esses autores, um consumidor pode se manter leal ao provedor, mesmo que insatisfeito, por não dispor de uma alternativa que considere melhor. Outro aspecto levantado por esses autores é que um consumidor satisfeito pode tornar-se propenso a mudança, ao perceber que pode obter resultados ainda mais satisfatórios em uma organização concorrente.

Para Ranaweera e Prabhu (2003), ainda existe um outro problema a ser considerado, demonstrando que apenas a qualidade do serviço e recuperação de falhas são insuficientes para evitar a intenção de mudança. Esses autores, afirmam que mesmo um processo satisfatório de recuperação de falhas, pode quebrar a confiança do consumidor, com futuras implicações em intenção de mudança. Sendo assim, Ranaweera e Prabhu (2003) entendem que é arriscado pensar que a única forma de reter consumidores seja proporcionar satisfação. Para esses autores, satisfação é uma condição necessária, porém, às vezes, insuficiente. Ainda em oposição a vários autores que relacionam satisfação e intenção de recompra, figuram Park e Jang (2014). Esses autores argumentam que mesmo os consumidores que não se envolveram em falhas de serviços e estão satisfeitos, assumem comportamento de mudança, apenas para experimentar novos produtos.

Por outro lado, Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000) entendem que níveis mais elevados de satisfação com o serviço, reduzem a intenção de mudança para outro provedor, promovendo maiores intenções de recompra. Para esses autores, a satisfação representa uma avaliação emocional do consumidor, baseada em todas as experiências anteriores, relativas ao desempenho do provedor de serviços. Se o consumidor possui um elevado nível de satisfação

com o serviço central, sua percepção acerca dos serviços concorrentes se torna reduzida, minimizando sua intenção de mudar de provedor e, com isso, gerando maiores intenções de recompra.

2.11 Relação entre percepção de justiça e satisfação com a reclamação

Estudos recentes de marketing reconhecem a percepção de justiça como um fator chave para influenciar a formação de julgamentos avaliativos dos consumidores (NIKBIN *et al.*, 2015). Como as queixas surgem de falhas percebidas, os consumidores analisam as respostas das organizações esperando algum esforço para compensar o erro. Ainda para esses autores, a percepção de justiça na recuperação de falhas é capaz de mudar a posição do consumidor de um estado de insatisfação para o de satisfação.

Estudos empíricos consideram que a justiça esteja positivamente relacionada com a satisfação, diante de queixas dos consumidores (NIKBIN *et al.*, 2015). Para Maxham e Netemeyer (2002), a justiça distributiva pode aumentar a satisfação com a recuperação da falha de serviço. Dessa forma, oferecer um tratamento justo é fundamental para satisfação do consumidor no tratamento de reclamações (NIKBIN *et al.*, 2015). Tratando-se da justiça processual, estudos empíricos sugerem efeitos positivos significativos na satisfação do consumidor após episódios de reclamação (KARATEPE, 2006; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998; CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010). Assim, aspectos como o tempo para resolver uma reclamação, flexibilidade dos empregados e controle sobre o processo, podem aumentar a satisfação com a recuperação de erros do provedor de serviços. Igualmente, estudos empíricos descrevem a satisfação de consumidores que receberam tratamento justo na dimensão interpessoal da justiça (KARATEPE, 2006; NIKBIN *et al.*, 2015; SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998; CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010). Assim, a comunicação entre consumidores queixosos e empregados que procuram solucionar os erros, afetam a satisfação com a recuperação de falhas de serviços (CASIELLES; ÁLVAREZ; MARTÍN, 2010).

Portanto, a discussão acima sugere que as dimensões da justiça (distributiva, processual e interpessoal) podem influenciar a satisfação com a recuperação de falhas de serviços.

2.12 Relação entre satisfação com a reclamação e intenção de mudança

Mesmo os melhores provedores de serviços cometem erros em sua entrega (HESS JR.; GANESAN; KLEIN, 2003). Embora as organizações não sejam capazes de antecipar a ocorrência de erros, elas podem aprender a se recuperar, procurando restaurar a satisfação do consumidor queixoso, minimizando a motivação do consumidor para a troca de um provedor concorrente. (HART; HESKETT; SASSER JR., 1990; SANTOS; FERNANDES, 2008). A recuperação de falhas é um esforço utilizado pela organização para compensar a percepção de perda do consumidor (BALAJI; SARKAR, 2013). Mesmo diante da tentativa de correção de erros por parte da organização, o consumidor tem a opção de mudar de provedor (COULTER, 2009). Assim, as táticas utilizadas para recuperar o serviço visam mudar a percepção negativa do consumidor, reestabelecendo a satisfação com a organização e com o serviço prestado (COLLIE, 2000). De igual forma, Miller, Craighead e Karwan (2000) entendem que as estratégias de recuperação adotadas após falhas cometidas, podem trazer repercussões positivas para satisfação e consequente manutenção do relacionamento entre provedor e consumidor.

Muito embora as ações de recuperação de falhas representem uma condição necessária para gerar satisfação no consumidor, nem sempre elas são suficientes para retê-lo. Mesmo um processo satisfatório de recuperação pode quebrar a confiança do consumidor, com futuras implicações em intenção de mudança (RANAWEERA; PRABHU, 2003).

Dessa forma, as discussões apresentadas sugerem que a satisfação com a recuperação de falhas possa influenciar o consumidor a permanecer com o provedor de serviço, reduzindo a intenção de mudança.

2.13 Relação entre severidade da falha e intenção de mudança

Mesmo que as organizações procurem entregar um serviço sem falhas, a própria natureza dos serviços faz com que as falhas sejam inevitáveis (NIKBIN; HYUN, 2015). As falhas podem ocorrer quando o serviço não atende às expectativas do consumidor (OZGEN; DUMAN KURT, 2012). A severidade da falha representa a magnitude da perda percebida pelo consumidor,

decorrente de erros na prestação do serviço (CHOI; CHOI, 2014). Para Wang *et al.*, (2011), a gravidade da falha deve ser levada em consideração no processo de recuperação de falhas de serviço. Weun, Beatty e Jones (2004) argumentam que poucos estudos incluem a severidade da falha em seus modelos, muito embora diversos autores considerem que ela tem sua importância para a recuperação de serviços. Os autores defendem que a gravidade da falha terá influência na avaliação da recuperação de serviços e no comprometimento do consumidor em permanecer com o provedor de serviços. Opinião semelhante é apresentada por McQuilken e Robertson (2011), que descrevem que a severidade da falha é um fator crítico que está ligado a intenção do consumidor em desertar.

As falhas de serviços podem variar desde erros mais leves até muito graves, conforme a percepção individual, podendo variar de um consumidor a outro (MCQUILKEN; ROBERTSON, 2011). Um consumidor com histórico de experiências positivas com o provedor, poderia perdoar uma falha no serviço mais que um consumidor que teve apenas um único contato com o provedor (ROJAS; HERRERA, 2013). Esses mesmos autores afirmam que a permanência do consumidor junto ao provedor de serviços está baseada na qualidade dos encontros já ocorridos e, sobretudo, após uma falha percebida. Assim, a severidade será menor se o consumidor já acumulou experiências prévias positivas com a organização de serviços. Uma falha de serviço com alta percepção de severidade, tende a ter uma relação negativa com a satisfação, com a confiança no provedor e, conseqüentemente no comportamento de recompra (CHO; JANG; KIM, 2017; WEUN; BEATTY; JONES, 2004).

Levando em conta as discussões apresentadas, é necessária uma apreciação do papel da severidade e seu efeito moderador entre a satisfação com a recuperação e a intenção de mudança, verificando se a variável severidade da falha afeta a direção e a força da relação entre as outras duas variáveis citadas.

2.14 Hipóteses

Com base nos construtos abordados no capítulo anterior e nas relações entre estes construtos, foram formuladas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H₁: A satisfação com a recuperação da falha no serviço influencia negativamente a intenção de mudança.

H_{1a}: O grau de severidade da falha exerce um efeito moderador negativo na relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança.

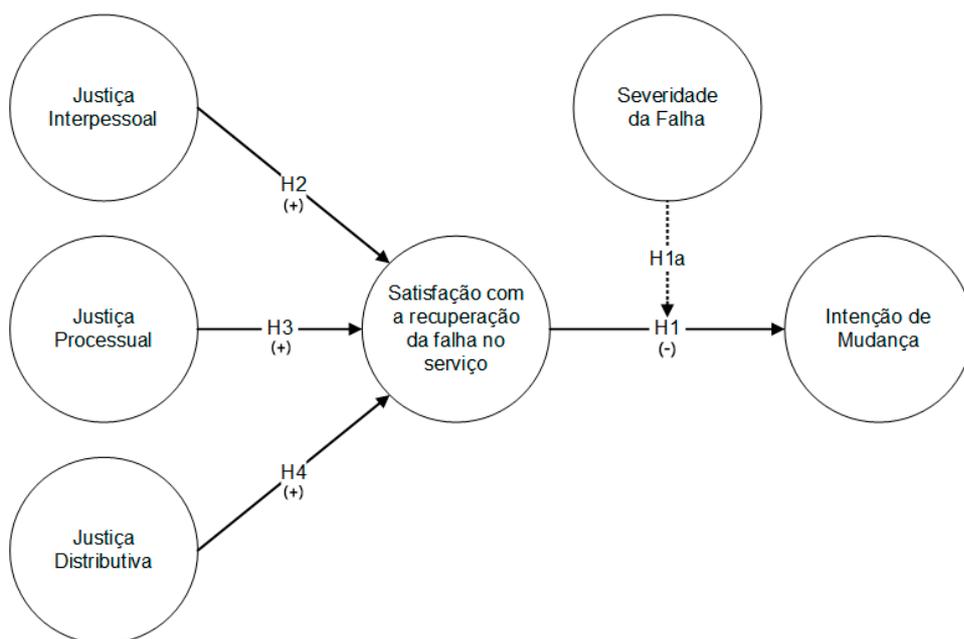
H₂: A justiça interpessoal influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço.

H₃: A justiça processual influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço.

H₄: A justiça distributiva influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço.

Com base na fundamentação teórica apresentada e nas hipóteses estabelecidas, a FIG. 2, apresenta a estrutura teórica que foi investigada nesta pesquisa.

Figura 2 - Modelo teórico



Fonte: Elaborado pelo autor

3 METODOLOGIA

Uma vez apresentada a fundamentação teórica, os procedimentos metodológicos que nortearam este estudo são expostos a seguir. Em primeiro lugar, apresenta-se o delineamento da pesquisa quanto a abordagem, objetivos e procedimentos de coleta de dados. Em seguida, apresenta-se a ambiência da pesquisa, cujo contexto foi definido por serviços prestados por academias de ginástica. Após esta etapa, apresenta-se as unidades de análise compostas por 38 academias de ginástica, localizadas em diversas cidades do Brasil. A definição da amostra nesta pesquisa compreendeu 924 consumidores de academias de ginástica. A coleta de dados foi realizada e envolveu: uma entrevista estruturada, pré-teste e um questionário de pesquisa. Esses instrumentos são apresentados nos anexos deste trabalho. Logo após, os dados foram tratados de forma preliminar identificando valores omissos e *outliers*, que foram retirados da amostra, resultando 821 registros para tratamento, estimação e análise dos resultados. Posteriormente, são apresentadas as estatísticas descritivas que indicam a demografia dos dados da pesquisa. Apresenta-se, em seguida, o tratamento da amostra, por meio da análise multivariada de dados, normalidade, confiabilidade, dimensionalidade, linearidade e multicolinearidade. Por último, são apresentados: o modelo hipotético, o modelo de estrutural e o modelo de mensuração.

3.1 Delineamento da pesquisa

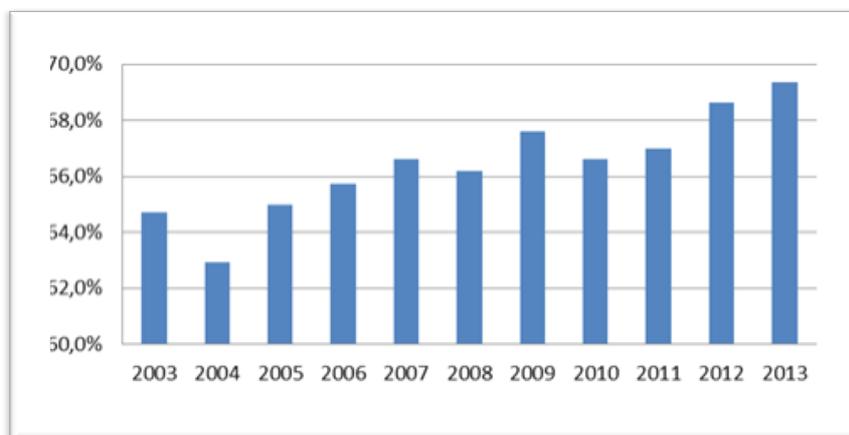
Com base em seus fins, as pesquisas podem ser categorizadas em: exploratórias, descritivas, explicativas, metodológicas, aplicadas e intervencionistas (VERGARA, 2014). Para Gil (1999, p. 45), a pesquisa de natureza descritiva possui “como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então o estabelecimento de relações entre as variáveis”. Segundo Mattar (2014), as pesquisas descritivas devem ser utilizadas quando o pesquisador tem o propósito de descrever características de grupos, estimando a proporção de elementos de uma população específica com determinadas características ou comportamentos e ainda, quando tem a intenção de verificar a existência de relação entre variáveis. Quanto aos fins, esta pesquisa será de natureza descritiva.

Levando em conta os objetivos e as finalidades desse estudo, do ponto de vista da abordagem, optou-se pela pesquisa de natureza quantitativa. De acordo com Collis e Hussey (2005, p. 26), “um método quantitativo envolve coletar e analisar dados numéricos e aplicar testes estatísticos”. Para a obtenção dos dados, será empregado o método *survey*, utilizando um questionário com clientes que efetuaram reclamações em decorrência de falhas de serviços, observadas em academias de ginástica. De acordo com Collis e Hussey (2005, p. 70), “uma *survey* é uma metodologia positivista na qual uma amostra de sujeitos é retirada de uma população e estudada para se fazerem inferências sobre essa população”.

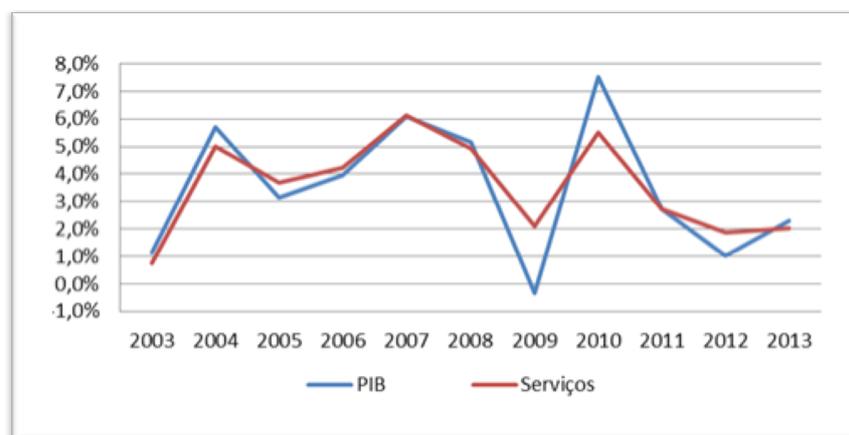
A análise dos dados foi realizada pela Modelagem de Equações Estruturais (MEE) por ser uma técnica multivariada, permitindo o uso de relações separadas para cada grupo de variáveis dependentes. Além disso, essa técnica permite combinar aspectos de regressão múltipla com análise fatorial, permitindo estimar uma série de relações de dependência que estejam inter-relacionadas simultaneamente (HAIR *et al.*, 2009).

3.2 Ambiência da pesquisa

O setor de serviços apresenta crescente relevância na economia brasileira. De acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o setor de serviços passou de 64,7% para 69,4% do valor adicionado ao Produto Interno Bruto (PIB), entre os anos de 2003 a 2013 (FIG.3) Além da evolução do PIB brasileiro ser influenciada significativamente pelo setor terciário, o crescimento anual dos serviços apresenta-se, geralmente, em linha com o do PIB (FIG. 4). Assim, serviços são responsáveis pela maior parte do PIB brasileiro.

Figura 3 - Participação dos Serviços no PIB

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Figura 4 - Variação Anual do PIB e Serviços

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Como contexto para esta pesquisa foi definido, especificamente, os serviços prestados por academias de ginástica. Esses serviços têm crescido em importância, pois verifica-se na atualidade uma maior valorização da qualidade de vida dos indivíduos (SOARES; DA COSTA, 2008).

A Associação Brasileira das Academias (ACAD), entidade com a finalidade de desenvolver o mercado e promover a atividade física em todo o Brasil, aponta que existem 33.157 academias em todo o território nacional. O mercado brasileiro movimentava atualmente cerca de US\$ 2,5 bilhões, de acordo com o levantamento realizado pela ACAD em 2014. Já o mercado mundial

de academias movimentam US\$ 78 bilhões anualmente e tem cerca de 138 milhões de consumidores, em mais de 165 mil academias, distribuídas pelos cinco continentes. Atualmente os países da América Latina são os maiores responsáveis pelo aumento de número de estabelecimentos (denominados academias de ginástica). O Brasil é o segundo colocado, considerando o número de academias, perdendo apenas para os Estados Unidos. O país está entre os 18 países com maior número de academias por habitante, segundo a pesquisa *Global Report 2015*, realizada pela *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA). O Brasil ocupa atualmente o quarto lugar em número de consumidores, com 7,6 milhões de brasileiros frequentando academias de ginástica, ficando atrás dos Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido. Com uma taxa de penetração de aproximadamente 3,8%, parece que o mercado nacional pode crescer muito, uma vez que 96% da população ainda não pratica exercícios físicos regulares em academias. No que diz respeito ao faturamento, o Brasil ocupa a décima posição, ficando atrás dos Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Japão, Espanha, França, Coreia do Sul, Itália e Canadá.

De acordo com o Conselho Federal de Educação Física (CONFEF), a população está mais consciente no que diz respeito à prática de exercícios físicos. A ACAD afirma que a mudança de comportamento do brasileiro está relacionada a questões como melhor qualidade de vida, saúde e bem-estar, o que faz com que um público cada vez maior procure por academias. Outro fator que impulsiona o crescimento são as empresas, que passaram a investir em exercícios físicos para seus empregados, seja por meio de convênios com academias, seja por meio da implementação de academias próprias em suas dependências. Ainda de acordo com a ACAD, um levantamento realizado pelo *Great Place to Work*, um instituto global de pesquisa, no levantamento das 100 melhores empresas para se trabalhar (no ano de 2012), 31% das organizações possuíam academias em suas dependências; 37% ofereciam subsídios para exercícios físicos e 92% tinham algum tipo de envolvimento com ações relacionadas à prática de atividades coletivas (exercícios físicos em grupo).

No ano de 2015 o Ministério do Esporte realizou o primeiro Diagnóstico Nacional do Esporte, com a finalidade de conhecer o perfil do praticante de atividade física e esporte. Além do perfil do praticante, o diagnóstico procurou compreender o perfil do sedentário (aquele que não faz nenhum tipo de atividade física ou esporte). Os números encontrados pelo Ministério do Esporte são descritos a seguir. No Brasil, 45,9% da população é sedentária. Isso significa que 67 milhões de pessoas não praticam nenhuma atividade física (ao menos 30 minutos, três vezes por

semana). A maior parte do sedentarismo está relacionado com as mulheres (50,4%). O diagnóstico também identificou que quanto mais idosa é a pessoa, maior o sedentarismo. O índice de sedentarismo brasileiro supera o de países como EUA (40,5%); Rússia (20,8%); China (31%) e Índia (15,6%). Todavia, em termos de sedentarismo o Brasil fica atrás de países como Argentina (68,3%); África do Sul (52,4%) e Portugal (53%). Sendo assim, os fatos apresentados indicam que esse é um segmento que pode ser estudado sob as perspectivas acadêmicas e gerenciais.

3.3 Unidades de análise

Conforme Frota (1998), as unidades de análise representam os objetos aos quais as pesquisas sociais se referem, o que ou quem será descrito, analisado ou comparado. As unidades de análise desta pesquisa foram compostas por 38 academias de ginástica, localizadas nas cidades de: Barra Mansa-RJ, Belém-PA, Belo Horizonte-MG, Botucatu-SP, Diadema-SP, Florianópolis-SC, Pirassununga-SP, Poá-SP, Porto Alegre-RS, Praia Grande-SP, Salvador-BA e São Paulo-SP.

Todas as unidades de análise foram compostas por organizações que possuíam os componentes relacionados aos “momentos da verdade” mencionados no referencial teórico. Assim, cada unidade de análise possuía duração prolongada dos encontros de serviço, alto conteúdo afetivo entre provedor e consumidor e proximidade espacial entre provedor e consumidor, conforme preconizam Bateson e Hoffman (2001).

3.4 Definição do universo e amostra da pesquisa

O universo de uma pesquisa pode ser entendido como o conjunto total de elementos que possuem características do objeto de estudo (MALHOTRA, 2012; VERGARA, 2014). Para Hair Jr. *et al* (2009), o universo ou população de uma pesquisa é formado pelo número total de elementos que representam algum conjunto comum de particularidades. A amostra é um subgrupo da população que é selecionado para participar de um estudo (MALHOTRA, 2012).

De acordo com Mattar (2014), existem dois grupos de amostras, as probabilísticas e as não probabilísticas. As amostras probabilísticas são aquelas em que cada elemento da população possui uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para a pesquisa. As amostras não probabilísticas são aquelas em que a seleção dos elementos da população que vão compor a amostra, dependem do julgamento, ao menos em parte, do pesquisador ou entrevistador. Nesse estudo, a amostragem seguiu o critério não probabilístico por conveniência. Conforme Mattar (2014), nesse grupo de amostras o pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis. Nesta pesquisa o universo compreendeu consumidores de academias de ginástica situadas nas cidades pesquisadas, alcançando-se o número de 924 questionários.

3.5 Coleta de dados

Anteriormente ao trabalho de campo da etapa quantitativa, foram conduzidas 210 entrevistas de forma estruturada, com a elaboração de um roteiro, conforme apresentado no ANEXO – A. Estas entrevistas tiveram por finalidade identificar as principais falhas, erros ou problemas no contexto de academias de ginástica; como as academias respondem às reclamações de seus consumidores; como os consumidores se sentiam em relação às respostas dadas, entre outros aspectos do tema em análise.

Em seguida, foi realizado um pré-teste (ANEXO B) do questionário de pesquisa, em 48 consumidores (alunos de academias), com o objetivo de verificar: o entendimento das questões, possíveis ambiguidades, possíveis falhas nas questões, verificar se as questões estavam em uma sequência adequada e também se as questões causavam algum tipo de constrangimento no respondente. Dos 48 questionários do pré-teste, 24 deles continham duas questões reversas, relacionadas aos construtos justiça interpessoal e processual. Após a realização do pré-teste, o pesquisador optou por aplicar o questionário invertendo as questões reversas. A escala utilizada foi a de *Likert*, de sete pontos, sendo: (1) Discordo totalmente; (2) Discordo em boa parte; (3) Discordo um pouco; (4) Indiferente; (5) Concordo um pouco; (6) Concordo em boa parte; (7) Concordo totalmente.

A última etapa da coleta dos dados aconteceu *in loco* e foi realizada entre os dias 22 de maio de 2017 e 20 de junho de 2017, por meio da aplicação do instrumento de pesquisa, conforme ANEXO - C. O desenvolvimento do questionário foi fundamentado de acordo com os construtos pesquisados. Para os construtos de justiça interpessoal, processual e distributiva foram elaboradas questões com base na pesquisa de Tax; Brown; Chandrashekar (1998). Para o construto satisfação com a recuperação de falhas em serviços, as questões foram elaboradas com base em Blogdgett, Hill; Tax (1997). Para o construto severidade da falha as questões elaboradas com base na pesquisa de (SMITH; BOLTON; WAGNER, 1999). As questões relacionadas ao construto intenção de mudança tiveram como referência a pesquisa de Burnham; Frels; Mahajan (2003).

O instrumento de coleta de dados final apresentou 33 questões assim distribuídas: tipo de falha detectada pelo consumidor (1 item); como foi feita a reclamação (1 item); severidade da falha (5 itens); justiça interpessoal (5 itens); justiça processual (5 itens); justiça distributiva (4 itens); satisfação com a reclamação (4 itens); intenção de mudança (4 itens) e dados pessoais (4 itens), conforme apresentado no ANEXO – C. A escala utilizada foi a mesma do pré-teste, ou seja, *Likert*, de sete pontos.

Os questionários foram aplicados em clientes devidamente matriculados nas 38 academias citadas nas unidades de análise desse trabalho. Todos os respondentes realizaram algum tipo de reclamação formal diante da ocorrência de falhas observadas. Para diminuir a possibilidade de vieses, foi adotado o procedimento de selecionar os elementos da amostra em três períodos distintos durante o dia, ou seja, manhã, tarde e noite. Os questionários foram aplicados durante o período de permanência dos clientes dentro das academias, deixando por conta de cada cliente, o melhor momento para responder (antes, durante ou após a prática de exercícios físicos). Foram descartadas pessoas com idade inferior a 18 anos e também aqueles elementos que detectaram falhas, mas não reclamaram ao provedor de serviços.

4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos sobre os dados, após a aplicação do método de Modelagem de Equações Estruturais com estimação por Mínimos Quadrados Parciais (MEE-PLS). Inicialmente foi realizada a preparação da base de dados por meio da exclusão de valores omissos, resultando 821 registros para tratamento e análise dos resultados. Em seguida, são apresentadas as estatísticas descritivas da amostra. Apresenta-se em seguida o tratamento dos dados, por meio da análise multivariada dos dados, utilizando a Modelagem de Equações Estruturais. O modelo hipotético é apresentado em suas duas dimensões: o modelo estrutural e o modelo de mensuração. Em seguida, apresenta-se a estimação e a análise dos resultados. Por fim, são discutidos os resultados.

4.1 Preparação da base dos dados

A análise multivariada requer um exame preliminar dos dados com a finalidade de identificar valores omissos e *outliers*. O primeiro passo foi a preparação da base de dados por meio de uma limpeza, com exclusão de valores omissos. Para Hair Jr. *et al* (2009 p. 57), “raramente o pesquisador evita algum tipo de problema com dados perdidos”. Para esses autores, os valores omissos representam um “fato da vida” na análise multivariada. Dos 1500 questionários distribuídos 240 foram invalidados por omissão de valores em uma ou mais variáveis pesquisadas. Outros 336 não retornaram ao pesquisador.

Para a estimação dos resultados, utilizaram-se somente dados completos e que após tabulados, foram submetidos ao *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) (IBM, 2016). Foi realizado o teste *Mahalanobis Distances* que identificou a presença de cento e três casos extremos multivariados, considerados valores atípicos (*outliers*). Esses dados foram removidos da amostra de 924 respondentes, resultando 821 registros para tratamento, estimação e análise dos resultados.

4.2 Perfil dos respondentes

A seguir são apresentadas as estatísticas descritivas que indicam a demografia dos dados da pesquisa. O perfil da amostra, composto por 821 respondentes, é delineado a partir de informações sobre sexo, estado civil, renda mensal e escolaridade. Em relação ao sexo, 61,75% dos respondentes são do sexo feminino e 38,25% do sexo masculino, conforme a TAB. 1.

Tabela 1 - Sexo dos respondentes

	Frequência	Percentual
Feminino	507	61,75%
Masculino	314	38,25%
Total	821	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

A distribuição dos respondentes de acordo com o estado civil está apresentada na TAB. 2. A maioria dos respondentes é composta por solteiros (46,04%), seguida por casados (42,63%), divorciados ou separados (5,72%). Alguns respondentes optaram pela categoria “Outros” (5,60%).

Tabela 2 - Estado civil dos respondentes

	Frequência	Percentual
Solteiro(a)	377	46,04%
Casado(a)	349	42,63%
Divorciado(a)/Separado(a)	49	5,72%
Outros	46	5,60%
Total	821	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

No tocante ao grau de instrução, a maior parte dos respondentes possui ensino superior (44,34%), os respondentes que informaram possuir pós-graduação representaram (31,30%),

respondentes que declararam possuir ensino médio representaram (22,41%) e, por último, aqueles que informaram possuir ensino fundamental, representaram (1,95%), conforme a TAB.

3.

Tabela 3 - Grau de instrução dos respondentes

	Frequência	Percentual
Ensino Superior	364	44,34%
Pós Graduação	257	31,30%
Ensino Médio	184	22,41%
Ensino Fundamental	16	1,95%
Total	821	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito à renda mensal, a maior parte dos respondentes (35,08%) possui renda mensal entre R\$ 2.000,00 e R\$ 5.000,00. Os respondentes que afirmaram possuir renda mensal até R\$ 2.000,00 representaram (28,14%). Os respondentes que alegaram possuir uma renda entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,0 representaram (25,21%) da amostra. Por último, os respondentes que declaram possuir renda mensal acima de R\$ 10.000,00 representaram (11,57%), conforme a TAB. 4.

Tabela 4 - Renda mensal dos respondentes

	Frequência	Percentual
Entre R\$2.000 e R\$5.000	288	35,08%
Até R\$2.000	231	28,14%
Entre R\$5.000 e R\$10.000	207	25,21%
Acima de R\$10.000	95	11,57%
Total	821	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

As principais falhas de serviços declaradas pelos respondentes são apresentadas na TAB. 5. A maior quantidade de falhas observadas (24,48%) ocorreu em problemas na infraestrutura. Em seguida apareceram os equipamentos com defeito (24,38%). O número reduzido de

equipamentos representou (22,64%). A falta de orientação do(a) professor(a) aparece com (22,62%) das falhas observadas. Por último, a orientação errada por parte do professor(a), aparece com (6,18%) dos respondentes.

Tabela 5 - Tipos de falhas

	Frequência	Percentual
Problemas na infraestrutura (vestiários, limpeza das salas, ar condicionado, piscina etc.)	201	24,48%
Equipamentos com defeito	200	24,38%
Número reduzido de equipamentos	185	22,64%
Falta de atenção por parte do(a) professor(a)	185	22,62%
Orientação errada por parte do(a) professor(a)	50	6,18%
Total	821	100%

Fonte: Dados da pesquisa

As falhas de serviços apresentadas acima, na TAB. 5, foram agrupadas em três principais aspectos: equipamentos, professores e infraestrutura. Após esse agrupamento, a maior incidência de falhas ocorreu em equipamentos (47,02%), seguida de professores (28,50%) e infraestrutura (24,48%), conforme TAB. 6

Tabela 6 - Falhas de serviços agrupadas

	Frequência	Percentual
Equipamentos	386	47,02%
Professores	234	28,50%
Problemas na infraestrutura (vestiários, limpeza das salas, ar condicionado, piscina etc.)	201	24,48%
Total	821	100%

Fonte: Dados da pesquisa

A TAB. 7 apresenta os meios utilizados pelos respondentes para reclamar. A maior parte das reclamações foi realizada pessoalmente (79,66%). Reclamações realizadas via caixa de reclamações representaram (11,69%). Reclamações feitas por e-mail representaram (3,78), por *WhatsApp* (2,56%) e por mídias sócias (2,31%).

Tabela 7 - Como foi feita a reclamação

	Frequência	Percentual
Pessoalmente	654	79,66%
Caixa de reclamações	96	11,69%
E-mail	31	3,78%
WhatsApp	21	2,56%
Mídias sociais	19	2,31%
Total	821	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

4.3 Tratamento dos dados

A análise multivariada é um procedimento estatístico que vem sendo aplicado amplamente na indústria, no governo e também em pesquisas acadêmicas (HAIR *et al.*, 2009). Além disso, esses autores manifestam que é crescente a utilização de análise multivariada em estudos comportamentais, psicológicos e sociológicos. Para Mingoti (2007), a análise multivariada de dados é um conjunto de métodos estatísticos que podem ser utilizados em situações nas quais várias variáveis de pesquisa podem ser medidas simultaneamente, em cada elemento amostral.

Com vistas a analisar a relação entre os diferentes construtos, foram realizadas análises multivariadas de dados perdidos, normalidade, *outliers*, confiabilidade (Alfa de Combrach), dimensionalidade (Análise Fatorial) linearidade e multicolinearidade, uma vez que o tratamento de dados quantitativos de múltiplas variáveis são importantes (HAIR *et al.*, 2009).

Para estimar a magnitude dos efeitos entre as variáveis e testar a consistência do modelo, foi utilizado a Modelagem de Equações Estruturais (MEE). A MEE é uma família de modelos estatísticos que procuram explicar as relações entre múltiplas variáveis (HAIR *et al.*, 2009).

Para esses autores, um aspecto relevante da MEE que a diferencia de outras técnicas reside no uso de relações separadas para cada conjunto de variáveis dependentes.

Nesta pesquisa adotou-se a Modelagem de Equações Estruturais com estimação por Mínimos Quadrados Parciais (MEE-PLS), levando-se em conta os seguintes motivos: existência de múltiplos relacionamentos entre as variáveis, dados não normais e contraste de predição posterior ao problema de pesquisa.

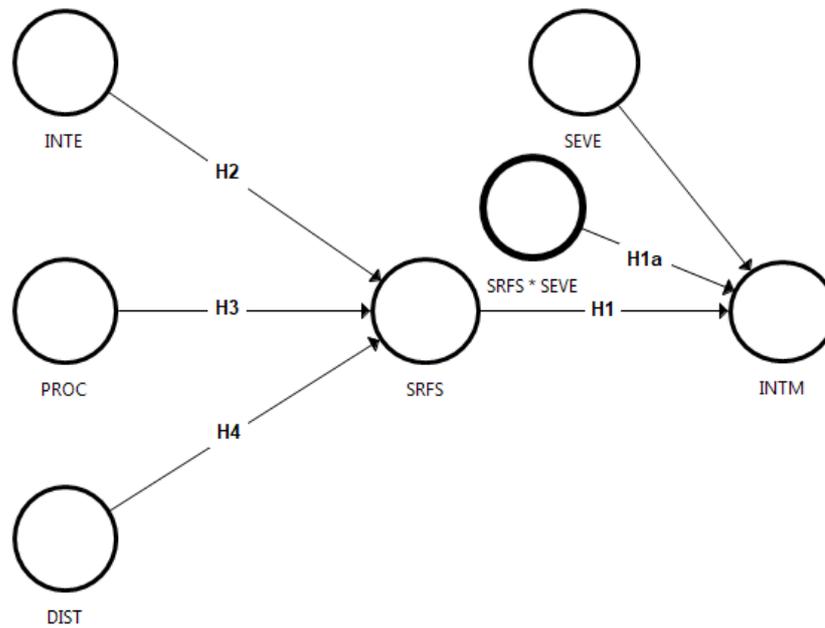
4.4 Modelo hipotético

Na modelagem de equações estruturais o modelo é descrito a partir de duas dimensões: o modelo exterior (modelo de mensuração), relacionando as variáveis observadas com os construtos correspondentes; e o modelo interior (modelo estrutural), sobre o qual é possível inferir análises teóricas e avaliar hipóteses. O modelo hipotético desta pesquisa é apresentado na FIG. 2.

4.4.1 Modelo estrutural

O modelo estrutural exibido na FIG. 5, adota a seguinte convenção: a) o construto é representado pelo código em “CAIXA ALTA”, no qual INTE representa, ‘Justiça Interpessoal’; PROC representa, ‘Justiça Processual’; DIST representa, ‘Justiça Distributiva’; SRFS representa, ‘Satisfação com a recuperação da falha no serviço’; SEVE representa, ‘Severidade da Falha’; e, INTM representa, ‘Intenção de Mudança’.

Figura 5 - Modelo estrutural hipotético

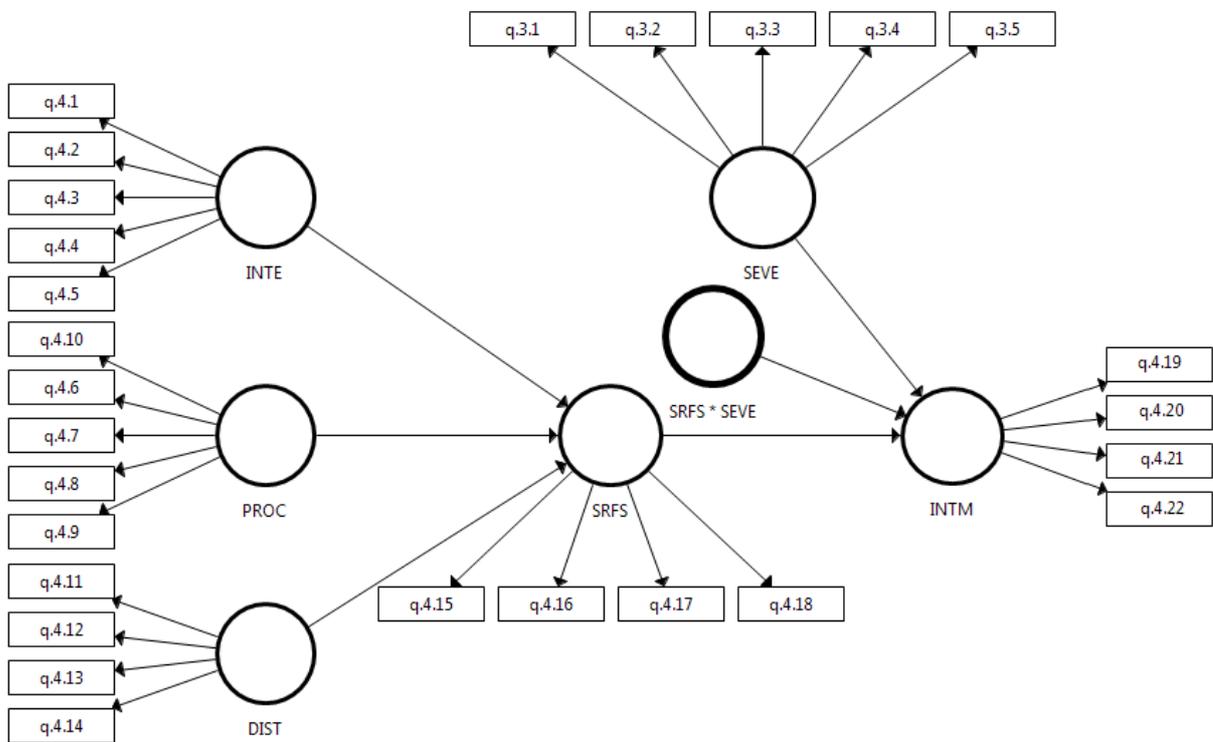


Fonte: Elaborado pelo autor

4.4.2 Modelo de mensuração

O modelo de mensuração MEE-PLS caminho estrutural exibido na FIG. 6, adota a seguinte convenção: a) o construto é representado pelo código em “CAIXA ALTA”; b) o indicador reflexivo (variável) é representado pelo código em “caixa baixa”, relativo ao número da questão adotada para representar o construto e suas associações.

Figura 6 - Modelo de mensuração MEE-PLS caminho estrutural



Fonte: Elaborado pelo autor

4.5 Estimação dos resultados

Uma questão frequente nas pesquisas em Ciências Sociais que adotam a abordagem quantitativa refere-se à consideração de qual deve ser o tamanho da amostra. Como regra geral, amostras maiores têm maior poder estatístico (PRAJAPATI; DUNNE; ARMSTRONG, 2010). A verificação do tamanho da amostra foi determinada por meio da análise de *Statistical Power* com uso o *software* G*Power versão 3.1.9.2 (FAUL et al., 2009) com realização dos testes de correlação e regressão. Para obter-se um poder estatístico de 80%, os valores para o tamanho do efeito sugeridos são de $\rho = 0,30$ e $f = 0,15$ (COHEN, 1992). Os resultados obtidos sobre a amostra de 821 registros são apresentados na TAB. 8.

Tabela 8 - Poder estatístico da amostra

Teste (Análise <i>post hoc</i>)	Descrição	Nível de Significância	Tamanho do Efeito (Médio)	Poder Estatístico (%)
<i>t-test</i>	<i>Correlation: Point biserial model two-tailed</i>	0,05	0,30	100
<i>f-test</i>	<i>Linear multiple regression: Fixed model, R² increase</i>	0,05	0,15 ^a	100

Nota: ^a 3 preditores testados, tendo 6 como número total de preditores.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados após segmentação da amostra por falhas de equipamentos (386 registros), falhas de infraestrutura (201 registros) e falhas de professores (234 registros) são apresentados na TAB. 9.

Tabela 9 - Poder estatístico da amostra por grupos

Teste (Análise <i>post hoc</i>)	Descrição	Nível de Significância	Tamanho do Efeito (Médio)	Poder Estatístico (%)
Falhas de Equipamentos				
<i>t-test</i>	<i>Correlation: Point biserial model two-tailed</i>	0,05	0,30	99%
<i>f-test</i>	<i>Linear multiple regression: Fixed model, R² increase</i>	0,05	0,15 ^a	99%
Falhas de Infraestrutura				
<i>t-test</i>	<i>Correlation: Point biserial model two-tailed</i>	0,05	0,30	99%
<i>f-test</i>	<i>Linear multiple regression: Fixed model, R² increase</i>	0,05	0,15 ^a	99%
Falhas de Professores				
<i>t-test</i>	<i>Correlation: Point biserial model two-tailed</i>	0,05	0,30	99%
<i>f-test</i>	<i>Linear multiple regression: Fixed</i>	0,05	0,15 ^a	99%

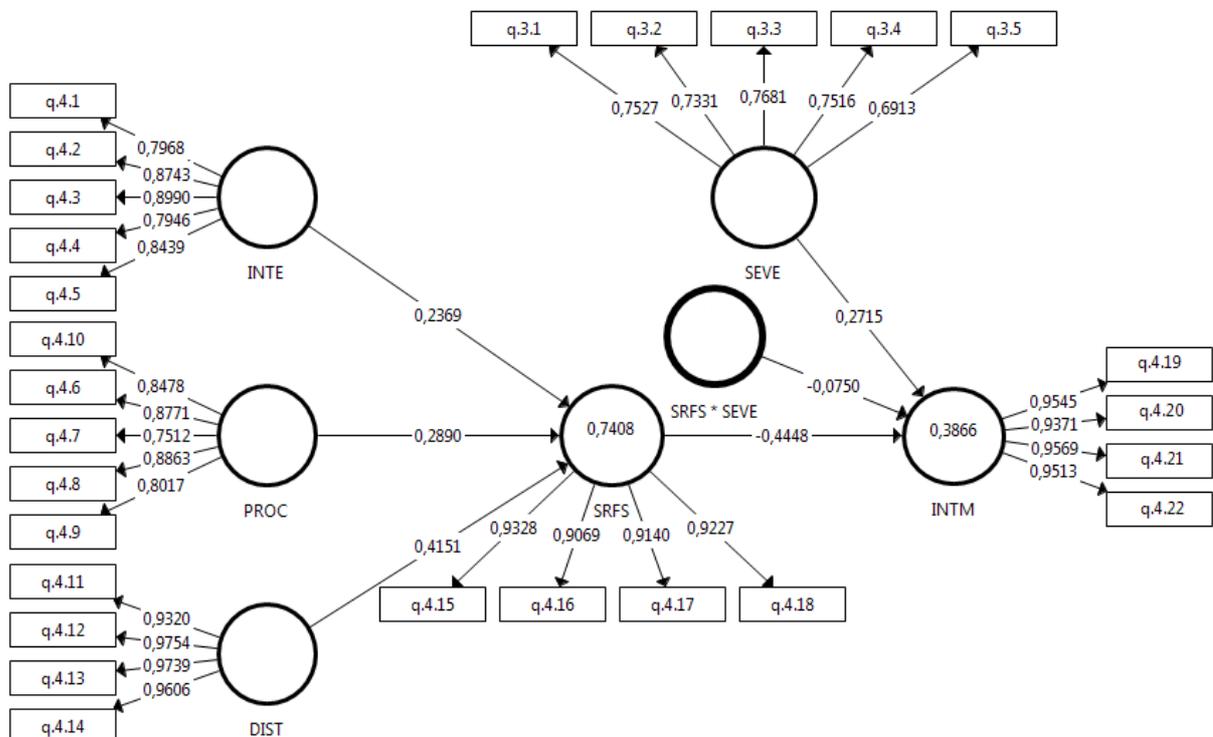
Teste (Análise <i>post hoc</i>)	Descrição	Nível de Significância	Tamanho do Efeito (Médio)	Poder Estatístico (%)
	<i>model, R² increase</i>			

Nota: ^a 3 preditores testados, tendo 6 como número total de preditores.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para estimar as relações entre os construtos com a Modelagem de Equações Estruturais por meio da estimação por Mínimos Quadrados Parciais, empregou-se o *software* SmartPLS versão 3.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015), configurado de acordo com os parâmetros: *Weighting Scheme = Path Weighting Scheme*; *Data Metric = Mean 0, Var 1*; *Data Iterations = 300*; *Abort Criterion = 1.0E-7* (isto é, 0,0000001); e *Initial Weights = 1.0* (HAIR JR et al., 2017, p. 91). As cargas fatoriais obtidas após a execução do algoritmo de estimação *Partial Least Squares* (PLS) são exibidas no modelo de mensuração apresentado na FIG. 7.

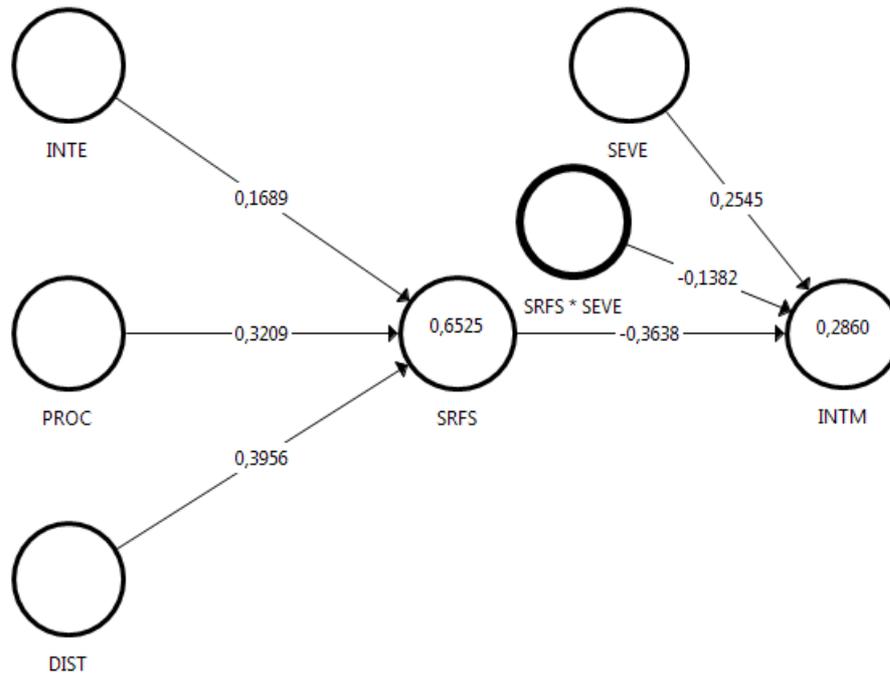
Figura 7 - Resultados do algoritmo PLS



Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados obtidos com a execução do algoritmo de estimação PLS, para o grupo de falhas de equipamentos, são exibidas no modelo estrutural apresentado na FIG. 8.

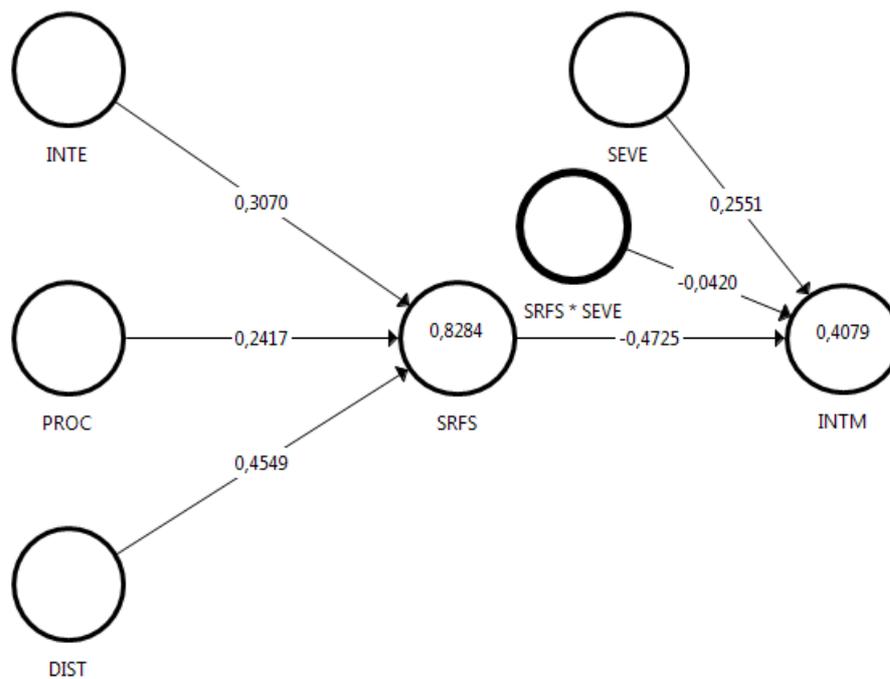
Figura 8 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de equipamentos



Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados obtidos com a execução do algoritmo de estimação PLS, para o grupo de falhas de infraestrutura, são exibidas no modelo estrutural apresentado na FIG. 9.

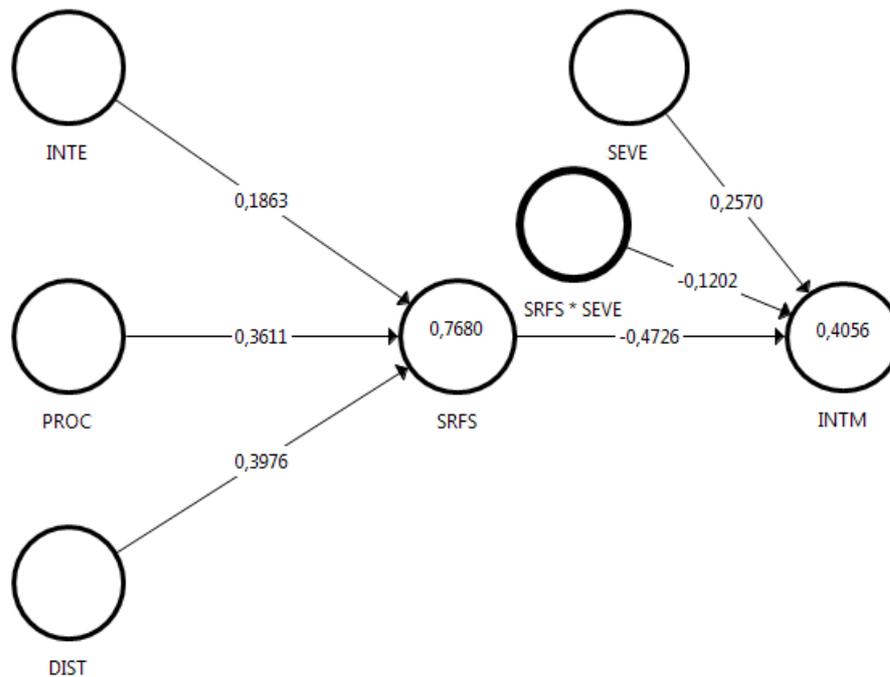
Figura 9 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de infraestrutura



Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados obtidos com a execução do algoritmo de estimação PLS, para o grupo de falhas de professores, são exibidas no modelo estrutural apresentado na FIG. 10.

Figura 10 - Resultados do algoritmo PLS para falhas de professores



Fonte: Dados da pesquisa

A MEE-PLS não assume que os dados são normalmente distribuídos, o que implica que os testes de significância paramétricos utilizados em análises de regressão, não podem ser aplicados para testar, se os coeficientes são significativos (HAIR JR et al., 2017). Para isso, a MEE-PLS depende de um procedimento *bootstrap* não paramétrico para testar a significância dos coeficientes. Assim, utilizou-se o *software* SmartPLS, executando o algoritmo *bootstrapping* (BT), configurado com os parâmetros: *Sign Changes* = No *Sign Changes*; *Cases* = 821 (número de registros da amostra) e *Bootstrap Samples* = 5.000 (HAIR JR et al., 2017, p. 91). Também foi utilizado o algoritmo *blindfolding* (BD), tendo o parâmetro *Omission Distance* = 7 (HAIR JR et al., 2017, p. 217), para verificar a relevância preditiva do modelo. Para completar a estimação dos resultados, o *software* SPSS foi utilizado para a obtenção do valor de tolerância *Variance Inflation Factor* (VIF) a partir da saída do *software* SmartPLS.

4.6 Análise dos resultados

A análise do modelo de mensuração deve preceder a análise das relações entre os construtos no modelo estrutural. O processo de avaliação da MEE-PLS segue duas fases, envolvendo avaliações distintas do modelo de mensuração e do modelo estrutural. A primeira fase consiste em examinar a confiabilidade e a validade dos indicadores e construtos, com base em determinados critérios associados à especificação do modelo de mensuração (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011). A FIG. 11, indica as regras e parâmetros para avaliação do modelo estrutural e do modelo de mensuração com indicadores reflexivos.

Figura 11 - Regras para avaliação do modelo MEE-PLS

Modelagem de Equações Estruturais com estimação por Mínimos Quadrados Parciais
Modelo de Mensuração com Indicador Reflexivo
<p>Confiabilidade: 1) Consistência Interna: a confiabilidade composta (<i>Composite Reliability</i>) deve ser superior a 0,70 (em uma pesquisa exploratória: os valores de 0,60 a 0,70 são considerados como aceitáveis); e 2) Confiabilidade do Indicador: as cargas do indicador (<i>Indicator Loadings</i>) devem ser superiores a 0,70.</p> <p>Validade Convergente: A variância média extraída (<i>Average Variance Extracted, AVE</i>) deve ser superior a 0,50.</p> <p>Validade Discriminante: 1) a AVE de cada construto latente deve ser superior a maior correlação do quadrado do construto com qualquer outro construto latente (Critério de Fornell-Larcker); e, 2) as cargas de um indicador devem ser superiores a todas as suas cargas transversais (<i>Cross Loadings</i>).</p>
Modelo Estrutural
<p>Valores de R^2 de 0,75; 0,50 ou 0,25 para variáveis latentes endógenas do modelo estrutural podem ser descritos como substancial (<i>substantial</i>), moderado (<i>moderate</i>) ou fraco (<i>weak</i>), respectivamente.</p> <p>Use <i>bootstrapping</i> para avaliar a significância dos coeficientes do caminho estrutural. O número mínimo de amostras de <i>bootstrap</i> é 5.000, e o número de casos deve ser igual ao número de observações na amostra original. Valores críticos <i>t</i> para um teste bicaudal são de</p>

Modelagem de Equações Estruturais com estimação por Mínimos Quadrados Parciais

1,65 (nível de significância = 10%), 1,96 (nível de significância = 5%) e 2,58 (nível de significância = 1%).

Relevância Preditiva: use *blindfolding* para obter a validação cruzada das medidas de redundância para cada construto. Verifique se o número de observações válidas não é um número inteiro múltiplo da distância de omissão d . Escolha valores de d entre 5 e 10. Os valores de Q^2 maiores do que zero indicam que os construtos exógenos têm relevância preditiva para o construto endógeno em consideração.

Fonte: Adaptado de PLS-SEM Indeed a Silver Bullet (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011, p. 145).

4.6.1 Modelo de mensuração

A confiabilidade pode ser verificada pela análise do *alfa* de Cronbach sobre valores que variam de 0 a 1 (CRONBACH, 1951). Essa tem por objetivo analisar a ausência de erro aleatório nas unidades de mensuração da escala. Quanto mais próximo de 1, maior a evidência da confiabilidade do conjunto de itens. Valores até 0,5999 apresentam confiabilidade não aceitável (COSTA, 2011) e espera-se que este indicador tenha valores superiores a 0,70 (MALHOTRA, 2012). Porém, a análise do *alfa* de Cronbach tende a proporcionar uma subavaliação severa da confiabilidade, ao avaliar a consistência interna das variáveis em modelos com estimação por Mínimos Quadrados Parciais (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009). Especificamente, no caso da MEE-PLS, a verificação de confiabilidade se concentra na análise dos resultados da confiabilidade composta (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011). Assim, de acordo com as regras apontadas na FIG. 11, é possível observar que os indicadores possuem consistência interna, uma vez que as medidas que refletem a confiabilidade composta são superiores a 0,70. Ou seja, os construtos são confiáveis, conforme apresentado na TAB. 10.

Tabela 10 - Construtos (confiabilidade composta e validade convergente)

Construtos	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída (AVE)
INTE	0,8975	0,9244	0,7102

Construtos	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída (AVE)
PROC	0,8905	0,9194	0,6962
DIST	0,9720	0,9795	0,9229
SEVE	0,7941	0,8579	0,5473
SRFS	0,9388	0,9561	0,8448
INTM	0,9640	0,9737	0,9025

Fonte: Dados da pesquisa

Nas dimensões da MEE-PLS, a validade de construto é realizada em duas etapas, no caso de modelos de mensuração com indicadores reflexivos (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011). Primeiro, realiza-se o exame da validade convergente em dois passos: a) por meio da análise de confiabilidade do indicador; b) pela verificação das cargas fatoriais obtidas pela variância média extraída (AVE). Em seguida, procede-se ao exame da validade discriminante, também em dois passos: a) utilizando-se o Critério de Fornell-Larcker, para avaliar o nível do construto; b) avaliação das cargas transversais para avaliar o nível do indicador.

Na primeira etapa, em relação à validade convergente (amplitude em que uma medida se correlaciona positivamente com as medidas alternativas do mesmo construto) (HAIR JR et al., 2017), as cargas externas de todos os indicadores devem, no mínimo, ser estatisticamente significantes. Uma carga externa significativa, ainda pode ser bastante fraca. Porém, a regra comum é que as cargas externas devem ser iguais ou superiores a 0,708. Cargas de 0,50 ou 0,60 podem ser aceitáveis se existirem indicadores adicionais no bloco base de comparação (CHIN, 1998). Neste caso, a significância pode ser testada utilizando *bootstrapping* (URBACH; AHLEMANN, 2010).

Pesquisadores frequentemente observam cargas externas mais fracas nas pesquisas em ciências sociais (HULLAND, 1999). Em geral, os indicadores com cargas externas entre 0,40 e 0,70 devem ser considerados para a remoção da escala, apenas quando a exclusão do indicador conduz a um aumento da confiabilidade composta superior ao valor limite sugerido. A decisão de excluir um indicador implica na extensão em que a sua remoção afeta a validade de conteúdo

(HAIR JR et al., 2017). O indicador que possui carga fatorial com valor entre 0,40 e 0,70 está hachurado na cor cinza claro e é apresentado na TAB. 11.

Tabela 11 - Carga dos indicadores (confiabilidade do indicador)

Indicadores	DIST	INTE	INTM	PROC	SEVE	SRFS
q.4.11	0,9320	0	0	0	0	0
q.4.12	0,9754	0	0	0	0	0
q.4.13	0,9739	0	0	0	0	0
q.4.14	0,9606	0	0	0	0	0
q.4.1	0	0,7968	0	0	0	0
q.4.2	0	0,8743	0	0	0	0
q.4.3	0	0,8990	0	0	0	0
q.4.4	0	0,7946	0	0	0	0
q.4.5	0	0,8439	0	0	0	0
q.4.19	0	0	0,9545	0	0	0
q.4.20	0	0	0,9371	0	0	0
q.4.21	0	0	0,9569	0	0	0
q.4.22	0	0	0,9513	0	0	0
q.4.6	0	0	0	0,8771	0	0
q.4.7	0	0	0	0,7512	0	0
q.4.8	0	0	0	0,8863	0	0
q.4.9	0	0	0	0,8017	0	0
q.4.10	0	0	0	0,8478	0	0
q.3.1	0	0	0	0	0,7527	0
q.3.2	0	0	0	0	0,7331	0
q.3.3	0	0	0	0	0,7681	0
q.3.4	0	0	0	0	0,7516	0
q.3.5	0	0	0	0	0,6913	0
q.4.15	0	0	0	0	0	0,9328
q.4.16	0	0	0	0	0	0,9069

Indicadores	DIST	INTE	INTM	PROC	SEVE	SRFS
q.4.17	0	0	0	0	0	0,9140
q.4.18	0	0	0	0	0	0,9227

Fonte: Dados da pesquisa

Os indicadores com valores superiores a 0,708 foram mantidos no modelo. O indicador que apresentou carga fatorial com valor entre 0,40 e 0,70, após examinado, também foi mantido no modelo, uma vez que foi comprovada a significância estatística das cargas externas de todos os indicadores ($p < 0,01$), conforme apresentado na TAB. 12.

Tabela 12 - Teste de Significância dos Indicadores

Indicadores Reflexivos	Cargas Externas	t	Nível de Significância	P	Intervalo de Confiança 99%
q.3.1 ← SEVE	0,7527	34,1602	***	0,0000	[0,6958 ; 0,8095]
q.3.2 ← SEVE	0,7331	30,9285	***	0,0000	[0,6719 ; 0,7942]
q.3.3 ← SEVE	0,7681	37,9767	***	0,0000	[0,7159 ; 0,8202]
q.3.4 ← SEVE	0,7516	33,1336	***	0,0000	[0,6929 ; 0,8102]
q.3.5 ← SEVE	0,6913	25,0332	***	0,0000	[0,6200 ; 0,7625]
q.4.1 ← INTE	0,7968	38,9206	***	0,0000	[0,7438 ; 0,8497]
q.4.2 ← INTE	0,8743	76,9637	***	0,0000	[0,8448 ; 0,9037]
q.4.3 ← INTE	0,8990	109,1846	***	0,0000	[0,8778 ; 0,9201]
q.4.4 ← INTE	0,7946	48,3115	***	0,0000	[0,7522 ; 0,8369]
q.4.5 ← INTE	0,8439	64,0440	***	0,0000	[0,8098 ; 0,8779]
q.4.6 ← PROC	0,8771	81,0070	***	0,0000	[0,8492 ; 0,9049]
q.4.7 ← PROC	0,7512	29,8011	***	0,0000	[0,6861 ; 0,8162]
q.4.8 ← PROC	0,8863	90,0737	***	0,0000	[0,8609 ; 0,9116]
q.4.9 ← PROC	0,8017	42,9088	***	0,0000	[0,7534 ; 0,8499]
q.4.10 ← PROC	0,8478	68,2512	***	0,0000	[0,8157 ; 0,8798]
q.4.11 ← DIST	0,9320	135,2004	***	0,0000	[0,9141 ; 0,9498]
q.4.12 ← DIST	0,9754	414,3995	***	0,0000	[0,9692 ; 0,9815]
q.4.13 ← DIST	0,9739	377,7229	***	0,0000	[0,9671 ; 0,9806]
q.4.14 ← DIST	0,9606	242,6713	***	0,0000	[0,9502 ; 0,9709]
q.4.15 ← SRFS	0,9328	151,8672	***	0,0000	[0,9170 ; 0,9485]
q.4.16 ← SRFS	0,9069	101,6415	***	0,0000	[0,8839 ; 0,9298]
q.4.17 ← SRFS	0,9140	105,0924	***	0,0000	[0,8915 ; 0,9364]
q.4.18 ← SRFS	0,9227	118,0458	***	0,0000	[0,9025 ; 0,9428]

Indicadores Reflexivos	Cargas Externas	t	Nível de Significância	P	Intervalo de Confiança 99%
q.4.19 ← INTM	0,9545	202,3796	***	0,0000	[0,9423 ; 0,9666]
q.4.20 ← INTM	0,9371	126,9630	***	0,0000	[0,9179 ; 0,9562]
q.4.21 ← INTM	0,9569	204,9609	***	0,0000	[0,9447 ; 0,9690]
q.4.22 ← INTM	0,9513	205,1556	***	0,0000	[0,9394 ; 0,9631]

NS = não significativo | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa

Como segundo passo de verificação da validade convergente, examinou-se a variância média extraída. Um valor da AVE de 0,50 ou superior, indica um grau suficiente de validade convergente. Por outro lado, um valor da AVE inferior a 0,50 indica que, em média, mais do erro da mensuração permanece no indicador, do que a variância explicada pelo construto (HAIR JR et al., 2017). Esses valores não estão associados com um intervalo específico de valores aceitáveis ou inaceitáveis. No mínimo, todas as cargas fatoriais dos indicadores devem ser estatisticamente significantes ao se verificar a validade convergente (HAIR JR et al., 2009). Assim, conforme os dados apresentados anteriormente na TAB. 12, confirma-se convergência suficiente para todos os construtos.

Na segunda etapa, a validade discriminante diz respeito ao grau que a medida de diferentes construtos difere uma da outra (URBACH; AHLEMANN, 2010). No primeiro passo, o Critério de Fornell-Larcker compara a raiz quadrada dos valores da AVE com as correlações das variáveis latentes (FORNELL; LARCKER, 1981) e a raiz quadrada da AVE de cada construto deve ser maior do que a sua maior correlação com qualquer outro construto (HAIR JR et al., 2017). Os resultados são apresentados na TAB. 13.

Tabela 13 - Critério de Fornell-Larcker (validade discriminante)

Raiz Quadrada (AVE)	DIST	INTE	INTM	PROC	SEVE	SRFS
DIST	0,9607	0	0	0	0	0
INTE	0,705	0,8427	0	0	0	0
INTM	-0,4702	-0,5136	0,95	0	0	0
PROC	0,749	0,8058	-0,4528	0,8344	0	0
SEVE	-0,2913	-0,2978	0,4349	-0,28	0,7398	0
SRFS	0,7986	0,7625	-0,5632	0,7909	-0,3533	0,9191

Linha e Coluna x Raiz Quadrada (AVE)	DIST		INTE		INTM		PROC		SEVE		SRFS	
DIST	L	C	0		0		0		0		0	
INTE	>	>	L	C	0		0		0		0	
INTM	>	>	>	>	L	C	0		0		0	
PROC	>	>	>	>	>	>	L	C	0		0	
SEVE	>	>	>	>	>	>	>	>	L	C	0	
SRFS	>	>	>	>	>	>	>	>	>	>	L	C

Fonte: Dados da pesquisa

O Critério de Fornell-Larcker aponta variância extraída maior que a variância compartilhada para todos os casos. Como segundo passo, de forma complementar, utiliza-se outro critério para avaliar a validade discriminante, por meio das cargas transversais. O resultado esperado da avaliação é que a carga fatorial de um indicador com o seu construto latente associado, seja maior que as suas cargas com todos os construtos restantes (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011). Os resultados são apresentados na TAB. 14.

Tabela 14 - Cargas transversais entre construtos e indicadores (validade discriminante)

Indica- dores	SEVE	INTE	PROC	DIST	SRFS	INTM	SEVE	INTE	PROC	DIST	SRFS	INTM
q.3.1		-0,2665	-0,2367	-0,2724	-0,304	0,3337		>	>	>	>	>
q.3.2		-0,2745	-0,2362	-0,3004	-0,317	0,3551		>	>	>	>	>
q.3.3		-0,1899	-0,1845	-0,1474	-0,219	0,3122		>	>	>	>	>
q.3.4		-0,2147	-0,2227	-0,1812	-0,254	0,3396		>	>	>	>	>
q.3.5		-0,1309	-0,1368	-0,1539	-0,1922	0,2509		>	>	>	>	>
q.4.1	-0,2631		0,5616	0,4974	0,5511	-0,4226	>		>	>	>	>
q.4.2	-0,2294		0,6585	0,5812	0,635	-0,4262	>		>	>	>	>
q.4.3	-0,2616		0,7401	0,6422	0,6904	-0,4618	>		>	>	>	>
q.4.4	-0,2564		0,6394	0,4971	0,6129	-0,3806	>		>	>	>	>
q.4.5	-0,248		0,7698	0,7236	0,7052	-0,4672	>		>	>	>	>
q.4.6	-0,2306	0,7324		0,6595	0,7158	-0,415	>	>		>	>	>
q.4.7	-0,2038	0,5481		0,4605	0,5239	-0,3141	>	>		>	>	>
q.4.8	-0,2614	0,6922		0,6412	0,6851	-0,3806	>	>		>	>	>
q.4.9	-0,1848	0,6027		0,5133	0,5769	-0,2843	>	>		>	>	>
q.4.10	-0,2743	0,7517		0,7903	0,7561	-0,4639	>	>		>	>	>
q.4.11	-0,2756	0,6912	0,7437		0,7614	-0,4506	>	>	>		>	>
q.4.12	-0,2797	0,6786	0,7155		0,7674	-0,4381	>	>	>		>	>
q.4.13	-0,2883	0,6707	0,7065		0,7749	-0,4582	>	>	>		>	>
q.4.14	-0,2756	0,6687	0,7124		0,7647	-0,4595	>	>	>		>	>
q.4.15	-0,3284	0,7292	0,7624	0,7436		-0,5368	>	>	>	>		>
q.4.16	-0,3138	0,67	0,6915	0,8309		-0,5132	>	>	>	>		>

q.4.17	-0,331	0,7036	0,71	0,6639		-0,5329	>	>	>	>		>
q.4.18	-0,3261	0,7005	0,7435	0,6925		-0,4868	>	>	>	>		>
q.4.19	0,401	-0,4738	-0,4239	-0,4454	-0,5301		>	>	>	>	>	
q.4.20	0,3747	-0,4542	-0,3951	-0,4216	-0,4909		>	>	>	>	>	
q.4.21	0,4511	-0,5128	-0,448	-0,4727	-0,5497		>	>	>	>	>	
q.4.22	0,4208	-0,5061	-0,4493	-0,4442	-0,5642		>	>	>	>	>	

Fonte: Dados da pesquisa

O modelo estrutural não é examinado até que a confiabilidade e a validade (convergente e discriminante) dos construtos sejam estabelecidas. Uma vez avaliado o modelo de mensuração e consideradas satisfatórias todas as relações encontradas, inicia-se a análise das relações entre os construtos com avaliação do modelo estrutural.

4.6.2 Modelo do caminho estrutural

Estimativas válidas e confiáveis do modelo exterior permitem avaliar o modelo interior (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009). A segunda fase na MEE-PLS consiste na avaliação do modelo estrutural e implica em estabelecer a capacidade de predição e analisar os relacionamentos entre os construtos. Assim, os critérios de avaliação compreendem o nível de significância dos coeficientes do caminho estrutural e os valores de R^2 . Antes de descrever essas análises é preciso examinar a colinearidade do modelo estrutural (HAIR JR et al., 2017), prevendo que cada conjunto de preditores no modelo estrutural (para a colinearidade) deve apresentar o valor de tolerância *Variance Inflation Factor* (VIF) para cada construto preditor maior do que 0,20 e inferior a 5. Os resultados são apresentados na TAB. 15.

Tabela 15 - Diagnóstico de colinearidade

Construtos	Fator de Inflação de Variância (VIF)
INTM	
SRFS	1,1426
SEVE	1,1426
SRFS	
INTE	3,0566
PROC	3,5014
DIST	2,4411

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores estimados para as relações do caminho estrutural devem ser avaliados em termos de sinal, magnitude e significância (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009). Dessa maneira, os caminhos que não são significantes e aqueles que mostram sinais contrários à direção da suposição, não suportam a hipótese. Já os caminhos significantes, que mostram a direção da hipótese, suportam empiricamente a relação causal proposta (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011).

Os coeficientes do caminho estrutural têm valores padronizados entre -1 e $+1$, e para confirmar se um coeficiente é significativo, a análise depende da obtenção do seu erro padrão, o qual é obtido por meio da rotina de *bootstrapping* (HAIR JR et al., 2017). A partir da execução da rotina, verificam-se os resultados de significância do caminho estrutural, tendo como parâmetro que se o valor empírico de t é maior do que o valor crítico (erro) o coeficiente é significativo com certa probabilidade de erro (isto é, o nível de significância). Os valores críticos utilizados para testes bicaudais (*two-tailed*) são de 1,65 (nível de significância = 10%, ou seja, $p < 0,10$); 1,96 (nível de significância = 5%, ou seja, $p < 0,05$); e 2,57 (nível de significância = 1%, ou seja, $p < 0,01$).

O efeito moderador descreve uma situação em que o relacionamento entre dois construtos não é constante, mas depende dos valores de um terceiro construto moderador, que modifica a força ou a direção do relacionamento entre os dois construtos no modelo estrutural. A operacionalização do efeito moderador foi realizada conforme indicação SRFS * SEVE no modelo estrutural hipotético apresentado na FIG. 2. Comprova-se que todas as relações existentes entre os construtos são estatisticamente significantes, conforme apresentado na TAB. 16.

Tabela 16 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS

Construtos	Caminho Estrutural	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → SRFS	0,2369	6,2326	***	0,0000	[0,1387 ; 0,3350]	[0,1623 ; 0,3114]
PROC → SRFS	0,2890	6,7945	***	0,0000	[0,1792 ; 0,3987]	[0,2055 ; 0,3724]
DIST → SRFS	0,4151	12,2558	***	0,0000	[0,3275 ; 0,5026]	[0,3485 ; 0,4816]
SRFS → INTM	-0,4448	14,0377	***	0,0000	[-0,5266 ; -0,3629]	[-0,5070 ; -0,3825]
SRFS * SEVE → INTM	-0,0750	2,5524	**	0,0109	[-0,1560 ; 0,0060]	[-0,1366 ; -0,0133]

NS = não significativa | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$

Fonte: Dados da pesquisa

O teste de significância do caminho estrutural para o grupo de falhas de equipamentos é estatisticamente significativo para todas as relações existentes entre os construtos, conforme apresentado na TAB. 17.

Tabela 17 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de equipamentos

Construtos	Caminho Estrutural	<i>t</i>	Nível de Significância	<i>p</i>	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → SRFS	0,1689	2,5591	**	0,0109	[-0,0019 ; 0,3397]	[0,0391 ; 0,2986]
PROC → SRFS	0,3209	4,5885	***	0,0000	[0,1399 ; 0,5018]	[0,1834 ; 0,4583]
DIST → SRFS	0,3956	6,4604	***	0,0000	[0,2371 ; 0,5540]	[0,2752 ; 0,5159]
SRFS → INTM	-0,3638	7,2569	***	0,0000	[-0,4934 ; -0,2341]	[-0,4623 ; -0,2652]
SRFS * SEVE → INTM	-0,1382	3,2649	***	0,0012	[-0,2539 ; -0,0224]	[-0,2260 ; -0,0503]

NS = não significativa | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$

Fonte: Dados da pesquisa.

O teste de significância do caminho estrutural para o grupo de falhas de infraestrutura é estatisticamente significativo para as relações existentes entre os construtos, exceto, do efeito moderador, que não é estatisticamente significativo conforme apresentado TAB. 18.

Tabela 18 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de infraestrutura

Construtos	Caminho Estrutural	<i>t</i>	Nível de Significância	<i>p</i>	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → SRFS	0,3070	4,3901	***	0,0000	[0,1252 ; 0,4887]	[0,1691 ; 0,4448]
PROC → SRFS	0,2417	3,2197	***	0,0015	[0,0463 ; 0,4370]	[0,0936 ; 0,3897]
DIST → SRFS	0,4549	8,8573	***	0,0000	[0,3212 ; 0,5885]	[0,3535 ; 0,5562]
SRFS → INTM	-0,4725	6,9872	***	0,0000	[-0,6485 ; -0,2964]	[-0,6059 ; -0,3390]
SRFS * SEVE → INTM	-0,0420	0,7887	NS	0,4312	[-0,1863 ; 0,1023]	[-0,1514 ; 0,06744]

NS = não significativa | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$

Fonte: Dados da pesquisa.

O teste de significância do caminho estrutural para o grupo de falhas de professores é estatisticamente significativo para as relações existentes entre os construtos, exceto, do efeito moderador, que não é estatisticamente significativo conforme apresentado na TAB. 19.

Tabela 19 - Teste de significância do caminho estrutural MEE-PLS para falhas de professores

Construtos	Caminho Estrutural	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → SRFS	0,1863	3,2149	***	0,0015	[0,0356 ; 0,3369]	[0,0720 ; 0,3005]
PROC → SRFS	0,3611	4,9127	***	0,0000	[0,1702 ; 0,5519]	[0,2162 ; 0,5059]
DIST → SRFS	0,3976	6,4785	***	0,0000	[0,2381 ; 0,5570]	[0,2766 ; 0,5185]
SRFS → INTM	-0,4726	7,9978	***	0,0000	[-0,6260 ; -0,3191]	[-0,5890 ; -0,3561]
SRFS * SEVE → INTM	-0,1202	0,8471	NS	0,3978	[-0,4923 ; 0,2519]	[-0,4025 ; 0,1621]

NS = não significativa | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

A MEE-PLS, também possibilita explicar os efeitos que são relevantes em função dos relacionamentos propostos pelo modelo estrutural. Assim, depois de examinar a importância dos relacionamentos, é necessário avaliar a relevância das relações, uma vez que os coeficientes do caminho estrutural podem ser estatisticamente significantes, mas em relação ao tamanho podem ser irrelevantes e não justificam atenção gerencial. A soma dos efeitos diretos e indiretos é referida como o efeito total e a análise relativa da importância das relações é fundamental para a interpretação dos resultados e para as conclusões (HAIR JR et al., 2017). O efeito total simultâneo de todos os coeficientes do caminho estrutural é apresentado na TAB. 20

Tabela 20 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS

Construtos	Efeito Total	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → INTM	-0,1054	5,4066	***	0,0000	[-0,1557 ; -0,0550]	[-0,1436 ; -0,0671]
INTE → SRFS	0,2369	6,2326	***	0,0000	[0,1387 ; 0,3350]	[0,1623 ; 0,3114]
PROC → INTM	-0,1285	6,3914	***	0,0000	[-0,1803 ; -0,0766]	[-0,1679 ; -0,0890]
PROC → SRFS	0,2890	6,7945	***	0,0000	[0,1792 ; 0,3987]	[0,2055 ; 0,3724]
DIST → INTM	-0,1846	9,3288	***	0,0000	[-0,2357 ; -0,1334]	[-0,2234 ; -0,1457]
DIST → SRFS	0,4151	12,2558	***	0,0000	[0,3275 ; 0,5026]	[0,3485 ; 0,4816]
SRFS → INTM	-0,4448	14,0377	***	0,0000	[-0,5266 ; -0,3629]	[-0,5070 ; -0,3825]
SRFS * SEVE → INTM	-0,0750	2,5524	**	0,0109	[-0,1560 ; 0,0060]	[-0,1366 ; -0,0133]

NS = não significativa | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

O efeito total simultâneo de todos os coeficientes do caminho estrutural para o grupo de falhas de equipamentos é apresentado na TAB. 21.

Tabela 21 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de equipamentos

Construtos	Efeito Total	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → INTM	-0,0615	2,4410	**	0,0151	[-0,1267 ; 0,0037]	[-0,1110 ; -0,0119]
INTE → SRFS	0,1689	2,5591	**	0,0109	[-0,0019 ; 0,3397]	[0,0391 ; 0,2986]
PROC → INTM	-0,1167	3,8316	***	0,0001	[-0,1956 ; -0,0377]	[-0,1766 ; -0,0567]
PROC → SRFS	0,3209	4,5885	***	0,0000	[0,1399 ; 0,5018]	[0,1834 ; 0,4583]
DIST → INTM	-0,1439	5,0303	***	0,0000	[-0,2179 ; -0,0698]	[-0,2001 ; -0,0876]
DIST → SRFS	0,3956	6,4604	***	0,0000	[0,2371 ; 0,5540]	[0,2752 ; 0,5159]
SRFS → INTM	-0,3638	7,2569	***	0,0000	[-0,4934 ; -0,2341]	[-0,4623 ; -0,2652]
SRFS * SEVE → INTM	-0,1382	3,2649	***	0,0012	[-0,2539 ; -0,0224]	[-0,2260 ; -0,0503]

NS = não significante | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

O efeito total simultâneo de todos os coeficientes do caminho estrutural para o grupo de falhas de infraestrutura é apresentado na TAB. 22

Tabela 22 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de infraestrutura

Construtos	Efeito Total	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → INTM	-0,1450	3,5072	***	0,0006	[-0,2526 ; -0,0373]	[-0,2266 ; -0,0633]
INTE → SRFS	0,3070	4,3901	***	0,0000	[0,1252 ; 0,4887]	[0,1691 ; 0,4448]
PROC → INTM	-0,1142	3,1376	***	0,0020	[-0,2088 ; -0,0195]	[-0,1859 ; -0,0424]
PROC → SRFS	0,2417	3,2197	***	0,0015	[0,0463 ; 0,4370]	[0,0936 ; 0,3897]
DIST → INTM	-0,2149	5,8426	***	0,0000	[-0,3106 ; -0,1191]	[-0,2874 ; -0,1423]
DIST → SRFS	0,4549	8,8573	***	0,0000	[0,3212 ; 0,5885]	[0,3535 ; 0,5562]
SRFS → INTM	-0,4725	6,9872	***	0,0000	[-0,6485 ; -0,2964]	[-0,6059 ; -0,3390]
SRFS * SEVE → INTM	-0,0420	0,7887	NS	0,4312	[-0,1863 ; 0,1023]	[-0,1514 ; 0,0674]

NS = não significante | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

O efeito total simultâneo de todos os coeficientes do caminho estrutural para o grupo de falhas de professores é apresentado na TAB. 23.

Tabela 23 - Teste de significância do efeito total MEE-PLS para falhas de professores

Construtos	Efeito Total	t	Nível de Significância	p	Intervalo de Confiança 99%	Intervalo de Confiança 95%
INTE → INTM	-0,0881	2,8743	***	0,0044	[-0,1675 ; -0,0086]	[-0,1483 ; -0,0278]
INTE → SRFS	0,1863	3,2149	***	0,0015	[0,0356 ; 0,3369]	[0,0720 ; 0,3005]
PROC → INTM	-0,1707	4,5291	***	0,0000	[-0,2686 ; -0,0727]	[-0,2449 ; -0,0964]
PROC → SRFS	0,3611	4,9127	***	0,0000	[0,1702 ; 0,5519]	[0,2162 ; 0,5059]
DIST → INTM	-0,1879	4,9010	***	0,0000	[-0,2876 ; -0,0881]	[-0,2635 ; -0,1122]
DIST → SRFS	0,3976	6,4785	***	0,0000	[0,2381 ; 0,5570]	[0,2766 ; 0,5185]
SRFS → INTM	-0,4726	7,9978	***	0,0000	[-0,6260 ; -0,3191]	[-0,5890 ; -0,3561]
SRFS * SEVE → INTM	-0,1202	0,8471	NS	0,3978	[-0,4923 ; 0,2519]	[-0,4025 ; 0,1621]

NS = não significante | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

Como o foco da MEE-PLS está na explicação da variância das variáveis latentes endógenas, o interesse fundamental é que o nível de R^2 dos construtos seja elevado (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011). Este coeficiente é uma medida de precisão preditiva do modelo e os valores de R^2 variam de 0 a 1. Níveis mais elevados indicam maior precisão preditiva (HAIR JR *et al.*, 2017). Para valores de 0,75; 0,50 ou 0,25 (HAIR JR; RINGLE; SARSTEDT, 2011; HAIR JR *et al.*, 2017) e 0,67; 0,33 ou 0,19 (CHIN, 1998), a consideração é que as variáveis podem ser descritas como: substancial, moderada ou fraca, respectivamente. Outra avaliação pertinente ao modelo estrutural envolve estabelecer a capacidade de predição do modelo, para tanto, valores de Q^2 acima de zero evidenciam que o modelo tem relevância preditiva (HAIR JR *et al.*, 2017). Com isso, considerando as indicações anteriores e as regras apontadas na FIG. 11, é possível afirmar que os construtos SRFS e INTM possuem um R^2 moderado. Os valores do R^2 e Q^2 são apresentados na TAB. 24.

Tabela 24 - Coeficiente de determinação e relevância preditiva

Variável Latente Endógena	R^2	Análise do R^2	Q^2
SRFS	0,7408	Moderado	0,6208
INTM	0,3867	Moderado	0,3454

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando a segmentação por grupos de falhas os resultados são apresentados na TAB. 25.

Tabela 25 - Coeficiente de determinação e relevância preditiva por grupos de falha

Variável Latente Endógena	R ²	Análise do R ²	Q ²
Falhas de Equipamentos			
SRFS	0,6525	Moderado	0,5324
INTM	0,2860	Moderado	0,2493
Falhas de Infraestrutura			
SRFS	0,8284	Substancial	0,6766
INTM	0,4079	Moderado	0,3543
Falhas de Professores			
SRFS	0,7680	Substancial	0,6605
INTM	0,4056	Moderado	0,3668

Fonte: Dados da pesquisa.

Além de analisar todo o conjunto de dados a MEE-PLS também permite lidar com a heterogeneidade, uma vez que o pesquisador também se interessa por entender o comportamento de grupos isolados. A heterogeneidade pode ocorrer de duas formas: observada e não observada. A heterogeneidade observada é verificada sobre a possibilidade de divisão da amostra em grupos. Entretanto, a questão colocada é se as diferenças entre os grupos são estatisticamente significantes. Para isso, utiliza-se a análise multigrupo. Os valores dos testes bicaudais, isto é, $p \leq 0,01$; $p \leq 0,05$; $p \leq 0,10$ e $p \geq 0,90$; $p \geq 0,95$; $p \geq 0,99$, indicam diferenças estatisticamente significantes, para as estimativas do caminho estrutural específicas dos grupos a serem comparados (HAIR JR *et al.*, 2017). O resultado obtido com a execução do algoritmo de estimação PLS-MGA (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) para análise comparativa dos grupos em uma abordagem não paramétrica (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009) são apresentados na TAB. 26.

Tabela 26 - Teste de significância do caminho estrutural (análise multigrupo)

Construtos	Diferença Caminho Estrutural	Nível de Significância	p
Falhas de Equipamentos – Falhas de Infraestrutura			
INTE → SRFS	0,1380	*	0,9246
PROC → SRFS	0,0792	NS	0,2212
DIST → SRFS	0,0593	NS	0,7685
SRFS → INTM	0,1087	*	0,0973

Construtos	Diferença Caminho Estrutural	Nível de Significância	p
SRFS * SEVE → INTM	0,0962	*	0,9413
Falhas de Equipamentos – Falhas de Professores			
INTE → SRFS	0,0174	NS	0,5754
PROC → SRFS	0,0402	NS	0,6525
DIST → SRFS	0,0020	NS	0,5084
SRFS → INTM	0,1088	*	0,0776
SRFS * SEVE → INTM	0,0180	NS	0,3987
Falhas de Infraestrutura – Falhas de Professores			
INTE → SRFS	0,1206	*	0,0936
PROC → SRFS	0,1194	NS	0,8735
DIST → SRFS	0,0573	NS	0,2352
SRFS → INTM	0,0002	NS	0,5046
SRFS * SEVE → INTM	0,0782	NS	0,1998

NS = não significativa | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados para o teste de significância do efeito total da análise multigrupo são apresentados na TAB. 27.

Tabela 27 - Teste de significância do efeito total (análise multigrupo)

Construtos	Diferença Caminho Estrutural	Nível de Significância	p
Falhas de Equipamentos – Falhas de Infraestrutura			
INTE → INTM	0,0836	**	0,0378
INTE → SRFS	0,1380	*	0,9246
PROC → INTM	0,0025	NS	0,5245
PROC → SRFS	0,0792	NS	0,2212
DIST → INTM	0,0710	*	0,0616
DIST → SRFS	0,0593	NS	0,7685
SRFS → INTM	0,1087	*	0,0973
SRFS * SEVE → INTM	0,0962	*	0,9413
Falhas de Equipamentos – Falhas de Professores			
INTE → INTM	0,0266	NS	0,2562
INTE → SRFS	0,0174	NS	0,5754
PROC → INTM	0,0539	NS	0,1313
PROC → SRFS	0,0402	NS	0,6525
DIST → INTM	0,0440	NS	0,1743
DIST → SRFS	0,0020	NS	0,5084
SRFS → INTM	0,1088	*	0,0776

Construtos	Diferença Caminho Estrutural	Nível de Significância	p
SRFS * SEVE → INTM	0,0180	NS	0,3987
Falhas de Infraestrutura – Falhas de Professores			
INTE → INTM	0,0570	NS	0,8638
INTE → SRFS	0,1206	*	0,0936
PROC → INTM	0,0565	NS	0,1394
PROC → SRFS	0,1194	NS	0,8735
DIST → INTM	0,0270	NS	0,7006
DIST → SRFS	0,0573	NS	0,2352
SRFS → INTM	0,0002	NS	0,5046
SRFS * SEVE → INTM	0,0782	NS	0,1998

NS = não significativa | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10

Fonte: Dados da pesquisa.

4.6.3 Avaliação das hipóteses

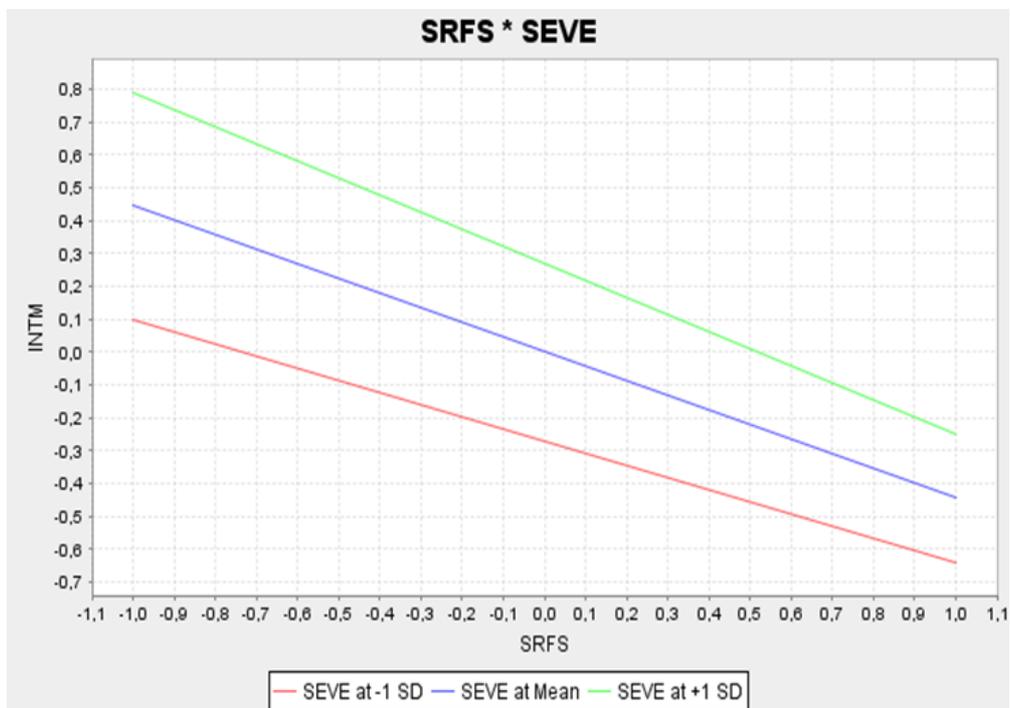
Tomando por base as cargas fatoriais exibidas na FIG. 7, e os dados apresentados na TAB. 16, constata-se que o construto satisfação com a recuperação da falha no serviço obteve um valor de $R^2 = 0,7408$ e o construto intenção de mudança obteve um valor de $R^2 = 0,3867$. Em outras palavras, isso significa que os construtos justiça interpessoal, processual e distributiva são capazes de explicar a variação correspondente a um valor observado em $\approx 74\%$ da satisfação com a recuperação da falha no serviço. Já a intenção de mudança teve $\approx 39\%$ de variância explicada pelos construtos satisfação com a recuperação da falha e severidade da falha.

De modo análogo, ao considerar os dados da TAB. 25, e ao segmentar os dados da amostra por grupos de falhas, equipamentos (FIG. 8 e TAB. 17), infraestrutura (FIG. 9 e TAB. 18) e professores (FIG. 10 e TAB. 19), obtém-se valores de $R^2 = 0,6525$ e $R^2 = 0,2860$; $R^2 = 0,8284$ e $R^2 = 0,4079$; $R^2 = 0,7680$ e $R^2 = 0,4056$, respectivamente. Em se tratando do grupo falha de equipamentos, as três formas de justiça explicaram 65% das variações da satisfação com a recuperação da falha; 83% no caso de falhas de infraestrutura e; 77% no caso de falhas de professores. Quanto à intenção de mudança, 29% da variância foram explicadas por satisfação com a recuperação da falha e severidade da falha quando se tratava do grupo de falhas por equipamentos; 41% no caso de falhas de infraestrutura e; 41% quando se tratava de falhas dos professores.

De acordo com os dados exibidos na FIG. 7 e TAB. 15, é possível realizar a avaliação das hipóteses da pesquisa. Como as relações se mostraram negativas e estatisticamente significantes, indica-se que as hipóteses H1 e H1a foram suportadas pelo modelo estrutural na análise de caminho estrutural. Do mesmo modo, como as relações se mostraram positivas e estatisticamente significantes, indica-se que as hipóteses H2, H3 e H4 foram suportadas pelo modelo estrutural na análise de caminho estrutural. Sendo assim, a justiça interpessoal (H2; INTE \rightarrow SRFS = 0,2369; $p < 0,01$), a justiça processual (H3; PROC \rightarrow SRFS = 0,2890; $p < 0,01$) e a justiça distributiva (H4; DIST \rightarrow SRFS = 0,4151; $p < 0,01$) resultam positivamente na satisfação com a recuperação da falha no serviço e essa, quando moderada de forma negativa pela severidade da falha (H1a; SRFS * SEVE \rightarrow INTM = -0,0750; $p < 0,05$) implica em uma intenção negativa de mudança (H1; SRFS \rightarrow INTM = -0,4448; $p < 0,01$). Isto significa que, ocorrendo uma unidade de variação (isto é, desvio padrão) em um construto específico, desde que os demais construtos permaneçam inalterados, ocorre um desvio de acordo com valores dos coeficientes apontados no caminho estrutural no relacionamento existente entre os construtos e suas respectivas relações no modelo hipotético. Ou seja, cada valor apontado na FIG. 7, indica a relação existente no modelo da pesquisa para fins de explicação da variância da satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança, isto é, a alteração que pode ocorrer no valor do R^2 .

Em termos práticos para o nível médio de severidade da falha, como a moderação é representada por um efeito negativo, verifica-se o grau de severidade da falha. Se o grau é considerado alto, isto é, aumenta em um desvio padrão, a relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança, reduz o seu tamanho no caminho estrutural (SRFS \rightarrow INTM = -0,4448 + |0,0750| = -0,3698; $p < 0,05$). Caso contrário, se o grau é considerado baixo, isto é, reduz em um desvio padrão, a relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança, aumenta seu tamanho no caminho estrutural (SRFS \rightarrow INTM = -0,4448 - |0,0750| = -0,5198; $p < 0,05$). Essas relações podem ser observadas na FIG. 12.

Figura 12 - Inclinação do efeito moderador no modelo da pesquisa



SD = Desvio Padrão.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação aos resultados para os grupos de falhas comprova-se que o efeito moderador da severidade da falha somente é estatisticamente significativo sobre o grupo falhas de equipamentos. Se o grau de severidade da falha é alto a relação observada entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança reduz o seu tamanho no caminho estrutural ($SRFS \rightarrow INTM = -0,3638 + |0,1382| = -0,2256$; $p < 0,01$). Se o grau de severidade da falha é baixo a relação observada entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança aumenta o seu tamanho no caminho estrutural ($SRFS \rightarrow INTM = -0,3638 - |0,1382| = -0,5020$; $p < 0,01$). Não se pode fazer inferências sobre o efeito moderador da severidade da falha na relação entre satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança para os grupos falhas de infraestrutura e falhas de professores, posto que nesses casos o efeito moderador não é estatisticamente significativo. A síntese do teste de hipóteses que inclui o modelo da pesquisa, os grupos de falhas e a comparação entre os grupos de falhas é apresentada na TAB. 28.

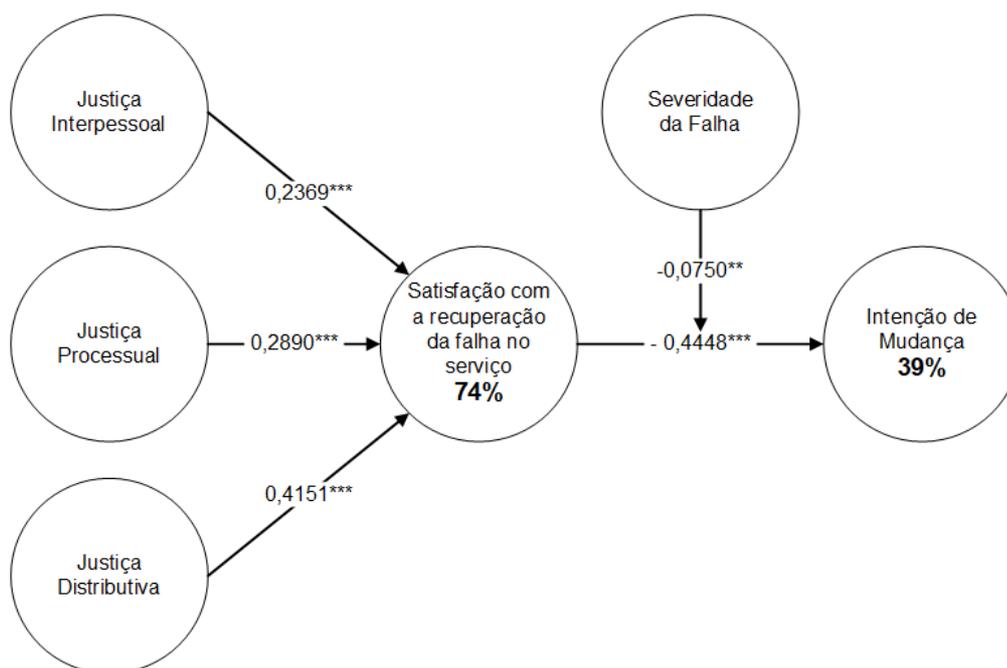
Tabela 28 - Resultado do teste de hipóteses e comparação entre os grupos de falhas

Hipóteses	Modelo da Pesquisa	Falhas de Equipamentos	Falhas de Infraestrutura	Falhas de Professores
H1	Suportada	Suportada ^{a, b}	Suportada ^a	Suportada ^b
H1a	Suportada	Suportada ^a	Rejeitada ^a	Rejeitada
H2	Suportada	Suportada ^a	Suportada ^{a, c}	Suportada ^c
H3	Suportada	Suportada	Suportada	Suportada
H4	Suportada	Suportada	Suportada	Suportada

Nota. ^a Estatisticamente significativa entre os grupos falhas de equipamentos e falhas de infraestrutura. ^b Estatisticamente significativa entre os grupos falhas de equipamentos e falhas de professores. ^c Estatisticamente significativa entre os grupos falhas de infraestrutura e falhas de professores.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As sínteses dos resultados da pesquisa são apresentadas na FIG. 13.

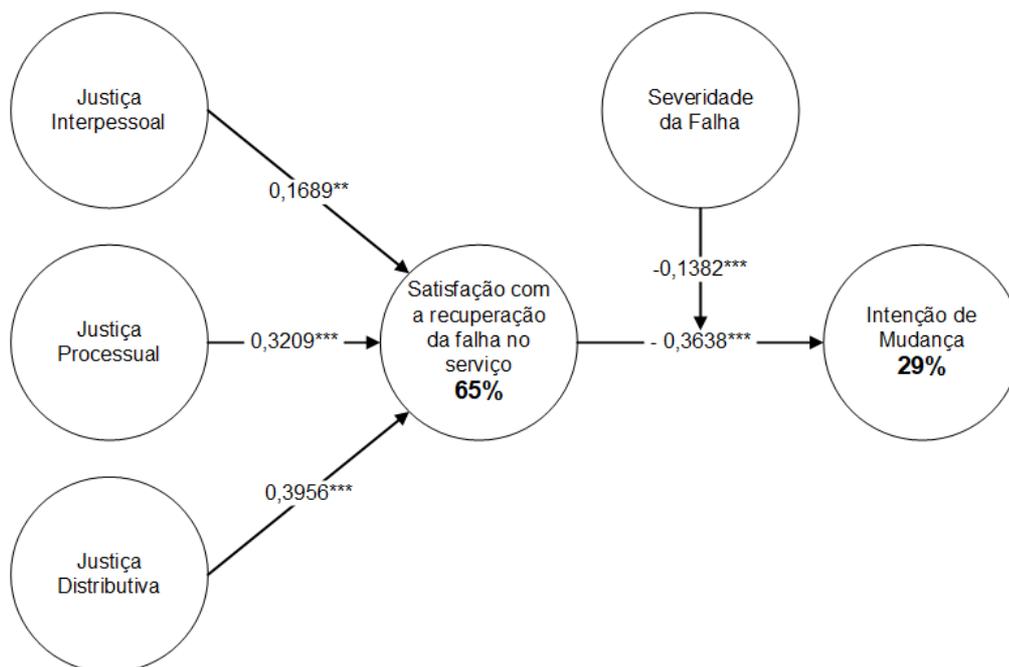
Figura 13 - Resultados do modelo da pesquisa

Nota: NS = não significativa | *** p < 0,01 | ** p < 0,05 | * p < 0,10.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As sínteses dos resultados da pesquisa para o grupo de falhas de equipamentos são apresentadas na FIG. 14.

Figura 14 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de equipamentos

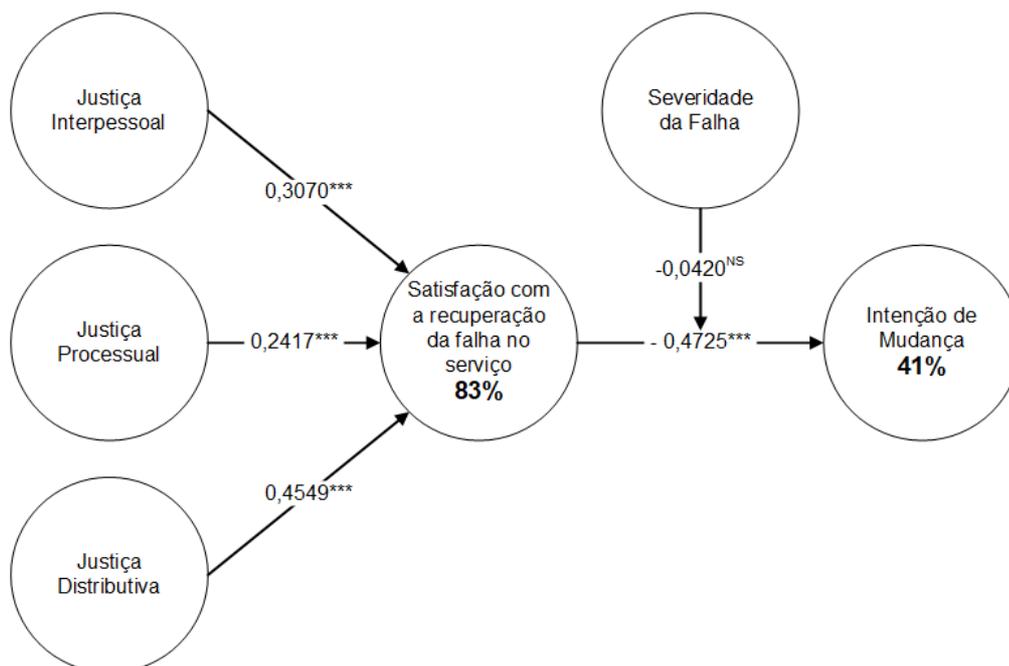


Nota: NS = não significante | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As sínteses dos resultados da pesquisa para o grupo de falhas de infraestrutura são apresentadas na FIG. 15.

Figura 15 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de infraestrutura

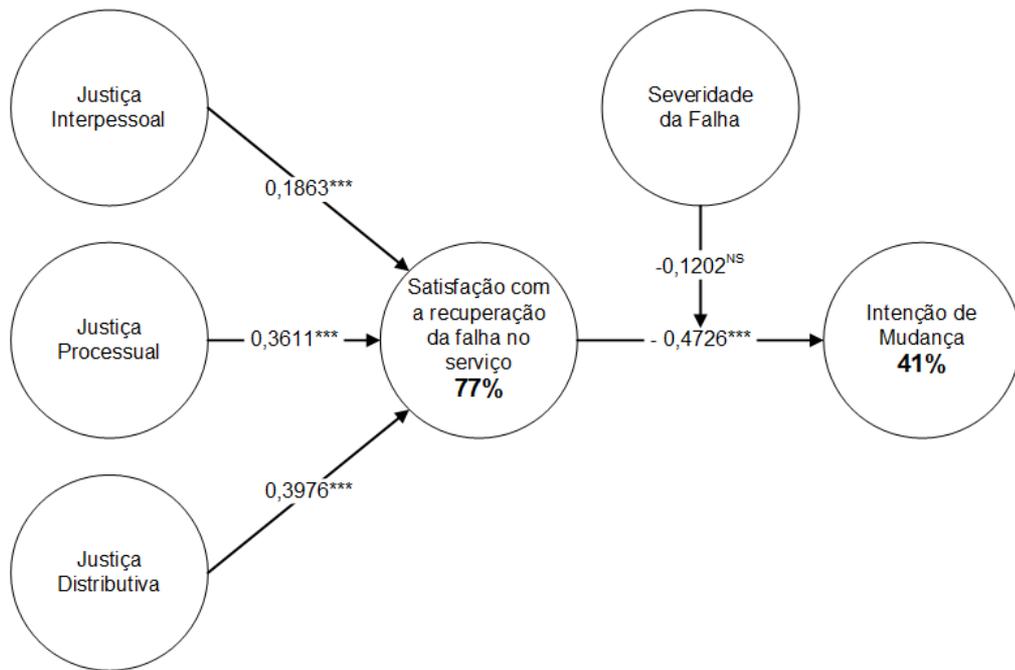


Nota: NS = não significante | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As sínteses dos resultados da pesquisa para o grupo de falhas de professores são apresentadas na FIG. 16.

Figura 16 - Resultados do modelo da pesquisa para as falhas de professores



Nota: NS = não significativa | *** $p < 0,01$ | ** $p < 0,05$ | * $p < 0,10$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.7 Discussão dos resultados

A análise relatada nesta dissertação, avança a pesquisa teórica e empírica a respeito dos construtos de justiça (distributiva, processual e interpessoal), satisfação com a recuperação, severidade da falha e intenção de mudança do consumidor. Este estudo colabora, portanto, para compreender as influências da percepção de justiça na satisfação com a recuperação e como esta segunda influencia a intenção de mudança de um provedor de serviço para outro. Como contexto para esta pesquisa foi definido, especificamente, os serviços prestados por academias de ginástica. Para realização deste estudo foram realizadas: a revisão da literatura; entrevistas estruturadas para identificar as principais falhas de serviços; o desenvolvimento de um modelo teórico que testou as relações entre percepção de justiça, satisfação com a recuperação e

intenção de mudança. Além disso, foi analisado o efeito moderador da severidade da falha na relação entre a satisfação com a recuperação e a intenção de mudança.

Este estudo propôs um modelo teórico com quatro hipóteses, testadas por meio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais. Conforme apresentado na estimação dos resultados, o poder estatístico da amostra foi de 100% no modelo como um todo. De forma semelhante, o poder estatístico da amostra para os grupos de falhas (equipamentos, infraestrutura e professores) foi de 99%. Os índices de ajuste do modelo foram considerados adequados, tanto no modelo de mensuração (confiabilidade, validade convergente e validade discriminante) quanto no modelo estrutural (coeficientes estruturais e poder de explicação entre as variáveis). Assim sendo, as hipóteses foram testadas e verificou-se que houve suporte para todas elas.

Neste trabalho são apresentadas evidências empíricas da influência da percepção de justiça (distributiva, processual e interpessoal) na satisfação com a recuperação de falhas de serviços. De igual forma, também apresenta evidências acerca da influência da satisfação do consumidor com a recuperação de falhas e a intenção de mudança para outro provedor de serviços.

Após realizada a revisão da literatura e identificadas as bases teóricas, a construção do diagrama de caminhos de relações causais foi especificado. Este diagrama foi convertido em modelo de mensuração e modelo estrutural. Os dados da amostra foram coletados obtendo-se as medidas referentes às variáveis observáveis, permitindo averiguar se as variáveis latentes do modelo foram bem formadas. O modelo de mensuração foi examinado por meio da validade convergente e validade discriminante. A validade convergente foi testada em dois passos: análise de confiabilidade (*alfa* de Cronbach) e variância média extraída (AVE). A validade discriminante utilizou o Critério de Fornell-Lacker (para avaliar o nível dos construtos) e a avaliação das cargas transversais (para avaliar o nível de cada indicador).

No que diz respeito à validade convergente, dos vinte e sete indicadores observados, 26 apresentaram cargas superiores a 0,708; exceto um indicador (q.3.5) que apresentou carga 0,6913. Todavia, este indicador também foi mantido, conforme sugere Chin (1998). Ainda no que diz respeito à validade convergente, a Variância Média Extraída (AVE) indica que os construtos foram bem formados, apresentando correlação entre as medidas, uma vez que foram encontrados índices maiores do que 0,50. A confiabilidade também foi verificada pelo *alfa* de Cronbach. O menor valor encontrado entre os construtos foi de 0,7941 para o construto

severidade da falha, enquanto os demais construtos apresentaram valores acima de 0,8905, demonstrando confiabilidade do conjunto de construtos. A confiabilidade composta dos indicadores foi superior a 0,70 em todas as variáveis, indicando consistência interna dos mesmos.

Após o exame da validade convergente procedeu-se o exame da validade discriminante, com vistas a averiguar se as variáveis observáveis de um construto são diferentes dos demais construtos. Foi utilizado o Critério de Fornell-Larcker, comparando a raiz quadrada dos valores obtidos na AVE com as correlações das variáveis latentes. Como a raiz quadrada de cada construto foi maior do que sua maior correlação com os demais construtos, o exame apontou variância extraída maior que a variância compartilhada para todos os casos. A validade discriminante também foi examinada pelas cargas transversais entre construtos e indicadores, apresentando resultado satisfatório, ou seja, a carga fatorial de cada indicador com seu construto latente associado foi maior que a cargas com os demais construtos.

Após considerar satisfatório o exame da validade convergente e validade discriminante, o modelo estrutural foi examinado, com vistas a estabelecer a capacidade de predição e analisar os relacionamentos entre os construtos. O teste de significância do caminho estrutural para o modelo como um todo, comprova que as relações entre os construtos (INTE → SRFS; PROC → SRFS; DIST → SRFS; SRFS → INTM; SRFS * SEVE → INTM) são estatisticamente significantes. Na análise por grupos de falhas de serviços, o teste de significância do caminho estrutural para falhas de equipamentos é significativo para todas as relações entre os construtos. Mas para o grupo de falhas de infraestrutura, o construto severidade da falha não é estatisticamente significativo. De forma similar, no grupo de falhas de professores, apenas o efeito moderador da severidade da falha não é estatisticamente significativo.

O teste de significância do efeito total (soma dos efeitos diretos e indiretos) do modelo como um todo, apresentou $p < 0,01$ em todos os construtos. No mesmo teste, para o grupo de falhas de equipamentos, foi encontrado um nível de significância aceitável. Todavia, para os grupos de falhas de infraestrutura e professores, o teste de significância do efeito total não encontrou significância para o construto severidade da falha como efeito moderador entre a satisfação com a recuperação e a intenção de mudança.

Por fim, foi examinado o coeficiente de determinação (R^2) das variáveis latentes endógenas. No modelo geral, 74% da satisfação com a recuperação de falhas é explicado pelos construtos antecedentes de justiça distributiva, processual e interpessoal. Dos construtos antecedentes, a justiça distributiva foi o coeficiente de maior relevância, seguido da justiça processual e, por último a justiça interpessoal. Isto sugere que a percepção de justiça influencia positivamente a satisfação com a recuperação de falhas de serviço nas academias testadas. Ainda no modelo como um todo, 38% da intenção de mudança é explicado pelo construto antecedente satisfação com a recuperação de falhas. Isto sugere que consumidores satisfeitos com as estratégias de recuperação de falhas, tendem a permanecer com seus provedores de serviços. Assim, o R^2 relacionado com os construtos satisfação com a recuperação de falhas e intenção de mudança foram considerados moderados.

Considerando a segmentação por grupo de falhas de serviço, o poder de explicação entre as variáveis é apresentado a seguir. No grupo de falhas de equipamentos, foi encontrado o R^2 de 65% na satisfação com a recuperação de falhas de serviço. Isto significa um coeficiente moderado de explicação dos construtos antecedentes de justiça. Ainda no grupo de falhas de equipamentos, 29% da intenção de mudança é explicada pela satisfação com a recuperação de falhas de serviços. No grupo de falhas de infraestrutura, o coeficiente de determinação foi considerado substancial para satisfação com a recuperação de falhas. Isto indica que aproximadamente 83% da satisfação com a recuperação é explicada pelas dimensões de justiça distributiva, processual e interpessoal. Ainda no grupo de falhas de infraestrutura, esta pesquisa encontrou um coeficiente de determinação moderado, com R^2 de aproximadamente 41% para explicação da intenção de mudança. Por último, no grupo de falhas de professores, o modelo explica 77% da satisfação com a recuperação de falhas, também um indicador substancial desta pesquisa e um coeficiente de determinação de 41% para o construto intenção de mudança.

Os resultados de R^2 para o modelo como um todo, assim como para a segmentação para cada grupo de falhas sugere que a satisfação com a recuperação de falhas é explicada pela percepção de justiça nas três dimensões pesquisadas. De igual forma, esta pesquisa sugere que a intenção de mudança é explicada pela satisfação com a recuperação de falhas de serviços, ou seja, quanto maior a satisfação do consumidor com as estratégias de recuperação, menor será sua intenção de trocar de provedor se a falha for resolvida.

Ainda no modelo estrutural foi realizada a análise multigrupos, a fim de examinar se as diferenças entre os grupos foram estatisticamente significantes. Por meio desta análise foi possível concluir a análise dos resultados em função da Modelagem de Equações Estruturais, constatando que as hipóteses apresentadas na FIG. 2, foram consideradas suportadas ou rejeitadas.

Assim, no modelo da pesquisa deste estudo, as hipóteses H1, H1a, H2, H3 e H4, foram suportadas. No grupo de falhas de equipamentos, todas as hipóteses também foram suportadas. No grupo de falhas de infraestrutura, apenas a hipótese H1a (efeito moderador da severidade da falha) foi rejeitada, enquanto as demais foram suportadas. Por fim, no grupo de falhas de professores a hipótese H1a também foi rejeitada, enquanto as demais foram suportadas.

No referencial teórico desta pesquisa, Santos e Fernandes (2008), Tax *et al.* (1998) e ainda, Goodwin e Ross (1992), afirmam que dentre as três dimensões de justiça, a distributiva é a que apresenta maior relação com a satisfação do consumidor frente ao processo de reclamação por uma falha de serviço. Os resultados desta pesquisa corroboram esses achados. A meta-análise realizada por Orsinger *et al.* (2010), encontrou que a dimensão distributiva também foi a que mais obteve relação positiva com a satisfação do consumidor frente ao processo de reclamações. Todavia, esses autores encontraram que a justiça interpessoal figurava em segundo lugar e por último, a justiça processual. Este estudo não encontrou o mesmo resultado, já que a justiça processual figura em segundo lugar nesta investigação, seguida pela justiça interpessoal. Por outro lado, os estudos de Wang *et al.* (2014), encontraram que a justiça processual, seguida pela justiça distributiva e interpessoal, estejam relacionadas com maior efetividade frente a recuperação de falhas de serviço. Esta pesquisa também não encontrou os mesmos resultados. Nas academias de ginástica que participaram da pesquisa, figura a justiça distributiva como a mais relevante, seguida pela justiça processual e, por último, a justiça interpessoal.

Em um outro estudo apresentado no referencial teórico desta dissertação, Mattila (2001) constatou por meio de pesquisa empírica com diversas categorias de prestadores de serviço, que a justiça interpessoal é a mais relevante nos casos relacionados a serviços altamente personalizados, com elevado contato com o consumidor. Esta pesquisa também contraria os achados dessa autora, mesmo considerando que em todas as academias pesquisadas predomina a características EAI, ou seja, duração prolongada dos encontros de serviços, alta carga afetiva entre professores e consumidores e ainda, proximidade espacial entre prestador e consumidor.

Assim, parece que a justiça distributiva exerce um importante papel para aumentar a satisfação com a recuperação, após episódios de falhas em academias de ginástica. De toda forma, os achados desta pesquisa coincidem com os autores deste referencial teórico ao considerar que a percepção de justiça, nas três dimensões pesquisadas, está positivamente relacionada com a satisfação do consumidor após a tentativa de recuperação de falhas. Sendo assim, este estudo reconhece que a percepção de justiça é um fator chave para influenciar a formação de julgamentos avaliativos dos consumidores, mudando a posição de um estado de insatisfação para o de satisfação.

No que diz respeito a relação entre os construtos satisfação com a recuperação e intenção de mudança, o referencial teórico desta pesquisa apresenta os achados de Santos e Fernandes (2008); Hart; Heskett e Sasser Jr. (1990). Para esses autores, a natureza dos serviços faz com que as falhas estejam sempre presentes e, embora as organizações não sejam capazes de antecipar a ocorrência de erros, elas podem aprender a como se recuperar, procurando restaurar a satisfação do consumidor, minimizando a intenção de mudança de provedor. Esta dissertação corrobora com esses achados, ao suportar a hipótese que a satisfação com a recuperação da falha no serviço influencia negativamente a intenção de mudança. Dessa forma, este estudo sugere que as academias de ginástica desenvolvam estratégias para recuperar suas falhas, com vistas a mudar a percepção negativa do consumidor e restabelecer a satisfação com a própria academia de ginástica e com os serviços prestados.

Uma outra contribuição deste trabalho diz respeito à severidade da falha de serviços. O referencial teórico deste estudo procurou demonstrar que existe um número crescente de pesquisas empíricas que evidenciam como as percepções individuais de gravidade da falha podem influenciar a satisfação dos consumidores. Os autores Silva e Lopes (2014) ressaltaram que a severidade da falha é uma “variável extremamente significativa” na avaliação da satisfação dos consumidores, diante de um processo de recuperação de falhas. De forma semelhante, McQuilken e Robertson (2011) descrevem que a severidade da falha é um fator crítico que está ligado a intenção do consumidor em desertar.

Contrariamente ao que estava previsto, este estudo não corrobora com essas afirmativas. Muito embora esta pesquisa apresente a hipótese que o grau de severidade da falha exerce um efeito moderador negativo na relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança, ela não encontrou valores significativos que possam considerar essa

variável como extremamente significativa. Do ponto de vista acadêmico, poucos estudos foram encontrados sobre a severidade da falha de serviços, corroborando as afirmações de Weun, Beatty e Jones (2004), contidos no referencial teórico deste estudo. No que diz respeito ao segmento de academias de ginástica não foi encontrado nenhum estudo que aborde o tema. Além disso, nos poucos estudos encontrados, a severidade da falha é apresentada apenas em duas dimensões: falhas severas e falhas não severas (KIM; ULGADO, 2012; WEUN; BEATTY; JONES, 2004). Assim, sugere-se que outros experimentos proponham uma escala para a severidade da falha, uma vez que esse é um tema ainda com poucos trabalhos relevantes na literatura de marketing de serviço. Ressalta-se essa importância especialmente no segmento de academias de ginástica, haja vista que não foi encontrado nenhum trabalho empírico a esse respeito.

Esta dissertação teve como objetivo geral analisar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços, sobre a intenção de mudança em consumidores de academias de ginástica. Em face às análises realizadas no capítulo anterior e das discussões contidas neste capítulo, considera-se que o objetivo geral foi cumprido.

Assim, os resultados empíricos suportam as suposições teóricas de que: a percepção de justiça influencia positivamente a satisfação com recuperação de falhas em serviços e; a satisfação com a recuperação influencia negativamente a intenção de mudança do consumidor. Esta dissertação procura trazer não só uma contribuição teórica para aqueles que lidam com marketing de serviços, como também uma contribuição prática para os gestores que, dentro das academias de ginástica, procuram entender o comportamento dos consumidores frente a falhas de serviços, formulando estratégias para a satisfação, comportamento de recompra e lealdade. Salienta-se ainda que a interpretação dos resultados desta pesquisa auxilia gestores de academias de ginástica, no que diz respeito a: justiça no tratamento de falhas, na satisfação com a recuperação, importância que a gravidade da falha assume e estratégias de retenção de consumidores em academias de ginástica.

Os achados do presente trabalho estimulam outras investigações no campo das falhas de serviços. Com isso, espera-se que os achados obtidos nesta dissertação contribuam para o desenvolvimento de novos trabalhos, colaborando para que um maior conhecimento acerca deste tema possa ser estabelecido.

A seguir são apresentados como os objetivos específicos foram alcançados e como eles respondem ao objetivo geral. Também é apresentado como as hipóteses deste estudo foram validadas.

4.7.1 *Objetivos específicos*

O primeiro objetivo específico proposto nesta pesquisa foi **identificar falhas de serviços no contexto de academias de ginástica**. Este objetivo foi alcançado por meio dos resultados obtidos nas entrevistas estruturadas. Por meio das entrevistas foram identificados 201 problemas na infraestrutura (vestiários, limpeza das salas, ar condicionado, piscina etc.); 200 problemas relacionados a equipamentos com defeito; 185 problemas relativos a reduzida quantidade de equipamentos; 185 problemas de falta de atenção dos professores e 50 problemas relativos a percepção de orientação errada dos professores.

Os problemas identificados foram agrupados em três categorias: falhas de equipamentos (problemas de infraestrutura e número reduzido de equipamentos), falhas de infraestrutura (problemas de infraestrutura) e falhas de professores (falta de atenção e percepção de orientação errada dos professores).

Os demais objetivos específicos que eram **avaliar a percepção de justiça processual, interpessoal e distributiva, na satisfação com recuperação de falhas de serviços de academias de ginástica; avaliar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços sobre a intenção de mudança de consumidores de academias de ginástica; avaliar o efeito moderador da severidade da falha entre a satisfação com a recuperação de falhas de serviços e a intenção de mudança**, foram atingidos mediante a aplicação do método de Modelagem de Equações Estruturais com estimação por Mínimos Quadrados Parciais, como apresentado no capítulo 5 deste estudo.

4.7.2 *Objetivo geral*

Uma vez alcançados os objetivos específicos, os quais eram derivados do objetivo geral que era **analisar a influência da satisfação com a recuperação de falhas de serviços, sobre a intenção de mudança em consumidores de academias de ginástica**, conclui-se que este também foi atingido, pois: foram identificadas as variáveis relacionadas à satisfação com a recuperação de falhas de serviços; foram identificadas as variáveis relacionadas à intenção de mudança; foram testados os modelos e o poder de explicação do relacionamento entre os construtos justiça, satisfação com a recuperação de falhas de serviços e a intenção de mudança, como apresentado na FIG. 7 e TAB. 15.

4.7.3 Validação das hipóteses

Foram testadas quatro hipóteses durante as análises realizadas nesta pesquisa. H_1 : *A satisfação com a recuperação da falha no serviço influencia negativamente a intenção de mudança*; H_{1a} : *O grau de severidade da falha exerce um efeito moderador negativo na relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança*; H_2 : *A justiça interpessoal influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço*; H_3 : *A justiça processual influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço* e H_4 : *A justiça distributiva influencia positivamente a satisfação com a recuperação da falha no serviço*. Todas as hipóteses foram testadas e validadas por meio da Modelagem de Equações Estruturais.

A hipótese H_{1a} : *O grau de severidade da falha exerce um efeito moderador negativo na relação entre a satisfação com a recuperação da falha no serviço e a intenção de mudança*, quando testada entre os grupos de falhas (equipamentos, infraestrutura e professores) apresenta significância quando se trata de falhas em equipamentos. Nos aspectos relacionados a falhas de infraestrutura e professores, a hipótese foi rejeitada.

5 CONCLUSÃO

Este capítulo apresenta as implicações acadêmicas, gerenciais, as limitações desta pesquisa e ainda, as sugestões para futuras pesquisas e reflexões finais.

5.1 Implicações acadêmicas

Uma pesquisa descritiva representa uma fonte natural de surgimento de novas oportunidades de pesquisa. O modelo testado nesta dissertação apresenta a possibilidade de ser operacionalizado, testando a influência da justiça com a recuperação de falhas de serviços, sobre a intenção de mudança de consumidores, após episódios de falhas de serviços. Estas averiguações podem tomar formas diferenciadas, constituindo-se como caminho para novas pesquisas.

Este trabalho contribui para a literatura de marketing de serviços ao evidenciar que: as percepções de justiça distributiva, processual e interpessoal influenciam positivamente a satisfação com a recuperação de falhas de serviços; a satisfação do consumidor em episódios de recuperação influenciam negativamente a intenção de mudança, ou seja, consumidores satisfeitos com o tratamento dado aos episódios de queixa, tendem a permanecer com seus provedores de serviços; e a severidade da falha exerce efeito moderador entre a satisfação com a recuperação de falhas e a intenção de mudança do consumidor, significando que, dependendo da percepção de gravidade da falha, o consumidor pode mudar de provedor, mesmo que tenha ficado satisfeito com o tratamento dado a sua queixa.

A literatura de marketing já apresenta boa compreensão acerca das falhas de serviço e percepção de justiça (distributiva, processual e interpessoal), fornecendo suporte teórico para pesquisadores. Todavia, convém ressaltar que os campos que investigam a intenção de mudança e a severidade da falha, apresentam poucos estudos empíricos, sendo necessárias mais pesquisas, com vistas a expandir os conhecimentos e discussões a esse respeito. O presente estudo amplia a literatura, investigando os efeitos da severidade da falha de serviço e sua relação com a intenção de mudança de provedor de serviço. Espera-se que os resultados desta

dissertação proporcionem aos pesquisadores uma melhor compreensão acerca da importância da severidade da falha e sua relação com a satisfação com a recuperação e a intenção de mudança. Por fim, ressalta-se a importância de replicar este estudo em diferentes contextos, contribuindo para a geração de conhecimento no campo do marketing de serviços.

5.2 Implicações gerenciais

Esta dissertação traz contribuições gerenciais para profissionais de marketing de serviços que trabalham com academias de ginástica. Os resultados obtidos nesta pesquisa reforçam a importância concedida à justiça percebida em contextos de serviços, caracterizados pela existência de falhas e ações de recuperação. Em episódios de falhas de serviços em academias de ginástica, as dimensões de justiça distributiva, processual e interpessoal, têm um impacto significativo na satisfação com a reclamação. Assim, gerentes podem oferecer compensações em cada uma das dimensões como forma de influenciar a satisfação do consumidor. De maneira concreta, apresenta como a satisfação do consumidor de academias de ginástica pode ser influenciada por recompensas tangíveis adequadas (justiça distributiva), processos para receber e tratar as reclamações (justiça processual) e comportamento dos empregados que lidam diretamente com as reclamações (justiça interpessoal). Estes resultados estão de acordo com estudos anteriores na área de marketing de serviços (CHOI; CHOI, 2014; LANZA; CASIELLES; MARTÍN, 2009; NIKBIN; HYUN, 2015; TAX; BROWN, 1998).

Ainda na perspectiva gerencial, este estudo traz contribuições para os gestores de academias de ginástica, ao demonstrar a influência da satisfação com a recuperação de serviços na intenção de mudança do consumidor. Assim, gerentes devem considerar que quanto maior a satisfação com o tratamento de episódios de falhas, menores serão as intenções de troca de um provedor de serviços por outro concorrente. Ainda neste sentido, o estudo apresenta a importância de se levar em conta a gravidade da falha, um construto pouco pesquisado até o presente momento. Os gestores de academias devem levar em conta que a percepção de severidade de uma falha pode influenciar negativamente na intenção de mudança, ou seja, se o consumidor perceber a falha como muito grave, terá uma maior intenção de mudar de uma academia para uma academia concorrente.

5.3 Limitações da pesquisa

Tal como acontece em toda investigação científica, existem limitações para esse estudo que precisam ser observadas. A primeira delas está ligada ao perfil da amostra estudada. A investigação analisou as falhas de serviço apenas no segmento de academias de ginástica, não sendo possível estender os resultados da pesquisa para outros setores. Existe ainda a limitação referente ao processo de coleta dos dados. Os 924 dados coletados dos consumidores de academias foram realizados por meio de uma amostra por conveniência. Este fato sugere cautela, não generalizando os resultados para a população estudada.

A idade dos respondentes também deve ser considerada uma limitação desta pesquisa. Ao segmentar os respondentes por faixa etária, os resultados poderiam contribuir para o entendimento de como cada grupo etário toma suas decisões frente a falhas de serviços, queixas, dimensões de justiça, assim como prever o comportamento de recompra (ROSCHK; MÜLLER; GELBRICH, 2013).

Outro aspecto diz respeito as escalas, que foram adaptadas, tomando por base o estudo exploratório com consumidores de academias de ginástica. Assim, é possível que existam restrições para sua aplicação em outros contextos. A ausência de normalidade dos dados é outro fator limitante desta pesquisa, impedindo a aplicação de métodos de estimação mais robustos, apontando estimativas mais precisas. Outro ponto a ser considerado diz respeito ao corte transversal adotado para a coleta de dados, já que este estudo não buscou identificar a evolução da relação entre satisfação com a recuperação de falhas e intenção de mudança com o passar do tempo.

Do ponto de vista metodológico, uma outra limitação que merece menção, está relacionada com a estratégia de coleta de dados utilizada. Como o consumidor foi deixado livre para o preenchimento durante sua prática de exercícios físicos, vários questionários foram entregues com respostas em branco. Além disso, muitos consumidores receberam o questionário e não o preencheram, alegando falta de tempo.

5.4 Sugestões para futuras pesquisas

Como este estudo se concentrou em apenas um setor de serviços (academias de ginástica) sugere-se que pesquisas futuras possam replicar este estudo em outros segmentos de serviços e ainda explorar esta pesquisa em outras regiões do Brasil. Outro aspecto a ser considerado em futuras pesquisas, diz respeito ao período de coleta dados. Este estudo mediu as variáveis coletadas uma única vez, ou seja, um estudo transversal. Assim, sugere-se que em pesquisas futuras, os dados sejam coletados em dois ou mais instantes de tempo, caracterizando um estudo longitudinal. Ademais, pesquisas futuras podem considerar a possibilidade de incluir outras variáveis moderadoras entre percepção de justiça, satisfação com a recuperação de falhas e a intenção de mudança.

A literatura de serviços apresenta que uma das formas do consumidor demonstrar seu descontentamento é trocando um provedor de serviços por outro concorrente. Todavia, a troca de provedor envolve custos de mudança. Para Burnham; Frels e Mahajan (2003), os custos de mudança são aqueles que estão associados com processo de troca de um fornecedor por outro, tais como: custo para buscar informações, custos de transação, custo de perda de descontos concedidos, custos de aprendizado com um novo provedor, custos emocionais, custos cognitivos etc. Assim, pesquisas futuras deveriam considerar o construto custo de mudança para avançar no conhecimento acerca das barreiras envolvidas em um processo de mudança de provedor.

Como as academias de ginástica pesquisadas possuem as características EAI (*Extended, Affective, Intimate Services Encounters*) (BATESON; HOFFMAN, 2001), mencionadas no referencial teórico desta pesquisa, sugere-se que em pesquisas futuras sejam coletados os dados em academias que não possuam as características citadas nos “momentos da verdade”. Assim, as academias que começaram a surgir recentemente no Brasil, com modelo *low cost*, poderiam ser objeto de estudo para verificar a influência da justiça interpessoal na satisfação com a recuperação da falha, assim como na intenção de mudança.

Apesar das limitações descritas no tópico 5.3, entende-se que os objetivos propostos desta pesquisa foram atingidos, as hipóteses foram testadas, a pergunta de pesquisa foi respondida. Este trabalho não tem a pretensão de esgotar o tema, visto ser muito amplo e multifacetado.

Apenas contemplou a oportunidade de avançar no assunto que ainda é pouco testado no ambiente de academias de ginástica, face as poucas pesquisas encontradas pelo pesquisador. Espera-se que este trabalho seja utilizado como fonte de consulta e pesquisa visando melhorias em estratégias e tecnologias em marketing.

5.5 Reflexões finais

Muito embora o tópico 5.3 descreva as principais limitações desta pesquisa, entende-se que os objetivos propostos durante o planejamento desta pesquisa foram atingidos. Assim, as hipóteses foram testadas, a pergunta de pesquisa foi respondida e foi confirmado o entendimento que a satisfação com a recuperação de falhas é influenciada positivamente pela percepção de justiça. Também foi confirmado o entendimento empírico que a intenção de mudança de provedor é influenciada pela satisfação com a recuperação de falhas de serviço.

Esta dissertação não tem a pretensão de esgotar um tema tão amplo e multifacetado como esse. Apenas contemplou a oportunidade de estudar e testar hipóteses acerca de um tema ainda pouco considerado no ambiente de academias de ginástica.

A crescente relevância do setor de serviços na economia brasileira, assim como o crescimento do número de academias de ginástica no Brasil, gera a necessidade de mais estudos e estratégias de recuperação de falhas, com vistas a aumentar a retenção de clientes, desenvolver a lealdade e, conseqüentemente, contribuir para o crescimento e prosperidade dos negócios. Espera-se que o presente trabalho tenha proporcionado uma contribuição para que este objetivo tenha sido alcançado.

REFERÊNCIAS

ACAD. Associação Brasileira de Academias. Disponível em: <<http://www.acadbrasil.com.br>>. Acesso em: 26 ago. 2016.

ÁLVAREZ, Leticia Suárez; CASIELLES, Rodolfo Vázquez; MARTÍN, Ana María Díaz. Analysis of the role of complaint management in the context of relationship marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 27, n. 1–2, p. 143–164, 16 dez. 2010.

AMBROSE, Maureen; HESS, Ronald L.; GANESAN, Shankar. The relationship between justice and attitudes: An examination of justice effects on event and system-related attitudes. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 103, n. 1, p. 21–36, maio 2007.

ASHILL, Nicholas J.; CARRUTHERS, Janet; KRISJANOUS, Jayne. Antecedents and outcomes of service recovery performance in a public health- care environment. **Journal of Services Marketing**, v. 19, n. 5, p. 293–308, ago. 2005.

BAHRI-AMMARI, Nedra; BILGIHAN, Anil. The effects of distributive, procedural, and interactional justice on customer retention: an empirical investigation in the mobile telecom industry in Tunisia. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 37, p. 89–100, jul. 2017.

BALAJI, M.S.; SARKAR, Aditi. Does successful recovery mitigate failure severity?: a study of the behavioral outcomes in Indian context. **International Journal of Emerging Markets**, v. 8, n. 1, p. 65–81, 18 jan. 2013.

BATESON, John E. G; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BATTAGLIA, Daniel; BORCHARDT, Miriam. Análise do processo de recuperação de serviços a partir das reclamações dos clientes: estudo de caso em três organizações. **Revista Produção**, v. 20, n. 3, p. 455–470, 2010.

BETTS, Teresa K.; WOOD, Matthew S.; TADISINA, Suresh K. The impact of failure severity, prior failure, and company control on service recovery outcomes. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, p. 1548051811404892, 2011.

BLODGETT, Jeffrey G.; GRANBOIS, Donald H.; WALTERS, Rockney G. The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 4, p. 399–428, 1 dez. 1993.

BLODGETT, J.G.; HILL, D.J.; TAX, S.S. The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. **Journal of Retailing**, v. 73, n. 2, p. 185–210, 1997.

BOSHOFF, Christo. An experimental study of service recovery options. **International Journal of service industry management**, v. 8, n. 2, p. 110–130, 1997.

BURNHAM, Thomas A.; FRELS, Judy K.; MAHAJAN, Vijay. Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 2, p. 109–126, 1 abr. 2003.

CAMPOS, Juliana Kucht; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ARAUJO, Claudia Affonso Silva. Tipos de falhas, práticas de recuperação e a fidelização de clientes de serviços hospitalares. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 02, n. 02, p. 03-29, 1 dez. 2013.

CASIELLES, Rodolfo Vázquez *et al.* Evaluación por los consumidores de sus experiencias de queja: estrategias de recuperación del servicio y justicia percibida. **Estudios sobre Consumo**, v. 81, p. 9–28, 2007.

CASIELLES, Rodolfo Vázquez; ÁLVAREZ, Leticia Suárez; LANZA, Ana Belén del Río. Evaluación cognitiva y afectiva de las estrategias de recuperación del servicio: relaciones entre justicia percibida, emociones y satisfacción. **Revista europea de dirección y economía de la empresa**, v. 18, n. 1, p. 31–50, 2009.

CHANG, Hsin Hsin *et al.* The effects of response strategies and severity of failure on consumer attribution with regard to negative word-of-mouth. **Decision Support Systems**, v. 71, p. 48–61, mar. 2015.

CHEBAT, Jean-Charles; SLUSARCZYK, Witold. How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 5, p. 664–673, maio 2005.

CHIN, W. W. The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In: MARCOULIDES, G. A. **Modern Methods for Business Research**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998. p. 295-336.

CHO, Sun-Bai; JANG, Yoon Jung; KIM, Woo Gon. The moderating role of severity of service failure in the relationship among regret/disappointment, dissatisfaction, and behavioral intention. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, v. 18, n. 1, p. 69–85, 2 jan. 2017.

CHOI, Beomjoon; CHOI, Beom-Jin. The effects of perceived service recovery justice on customer affection, loyalty, and word-of-mouth. **European Journal of Marketing**, v. 48, n. 1/2, p. 108–131, 4 fev. 2014.

CHUANG, Shih-Chieh *et al.* The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. **The Service Industries Journal**, v. 32, n. 2, p. 257–271, fev. 2012.

COHEN, J. A Power Primer. **Psychological Bulletin**, New York, v. 112, n. 1, p. 155-159, 1992.

COLLIE, T. A. Investing in interactional justice: a study of the fair process effect within a hospitality failure context. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 24, n. 4, p. 448–472, 1 nov. 2000.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSTA, J. F. D. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

COULTER, Keith S. Enough is enough! Or is it? Factors that impact switching intentions in extended travel service transactions. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 26, n. 2, p. 144–155, abr. 2009.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 8, p. 297–334, 1951.

DA CUNHA FROTA, Maria Guiomar. A delimitação das unidades de análise em ciência da informação. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 3, 1998. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/779>>. Acesso em: 6 jul. 2017.

DA SILVA, Marcos Antonio; LOPES, Evandro Luiz. A influência da justiça nos processos de recuperação de falhas no varejo/The influence of justice in the retail failure recovery process. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 37, 2014.

DE MATOS, Celso Augusto; LEIS, Rodrigo Pinto. The antecedents of complaint behaviour for brazilian and french consumers of services: antecedents of complaint behaviour. **International Journal of Consumer Studies**, v. 37, n. 3, p. 327–336, maio 2013.

DE MATOS, Celso Augusto; VIEIRA, Valter Afonso; VEIGA, Ricardo Teixeira. Behavioural responses to service encounter involving failure and recovery: the influence of contextual factors. **The Service Industries Journal**, v. 32, n. 14, p. 2203–2217, nov. 2012.

DEL RÍO-LANZA, Ana Belén; VÁZQUEZ-CASIELLES, Rodolfo; DÍAZ-MARTÍN, Ana Ma. Satisfaction with service recovery: perceived justice and emotional responses. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 8, p. 775–781, ago. 2009.

DICK, Alan S.; BASU, Kunal. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 22, n. 2, p. 99–113, 3 jan. 1994.

EVANSCHITZKY, H.; BROCK, C.; BLUT, M. Will you tolerate this? The impact of affective commitment on complaint intention and postrecovery behavior. **Journal of Service Research**, v. 14, n. 4, p. 410–425, 1 nov. 2011.

FAUL, F. *et al.* Statistical power analyses using G*Power 3.1: tests for correlation and regression analyses. **Behavior Research Methods**, v. 41, n. 4, p. 1149–1160, 2009.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; OZÓRIO, Giovana Benevides; ARKADER, Rebecca. Estratégias de recuperação de serviço no varejo e seu impacto na fidelização dos clientes. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 3, p. 55–73, dez. 2002.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FORNELL, Claes *et al.* Customer satisfaction and stock prices: high returns, low risk. **Journal of marketing**, v. 70, n. 1, p. 3–14, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOODWIN, Cathy; ROSS, Ivan. Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions. **Journal of Business research**, v. 25, n. 2, p. 149–163, 1992.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2004.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing Gerenciamento e Serviços: a competição por servir na Hora da Verdade**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de Relacionamento Total**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HAIR, Joseph F. *et al.* **Análise multivariada de dados** - 6. ed. [S.l.]: Bookman, 2009.

HAIR JR, J. F. *et al.* **Multivariate Data Analysis**. 6. ed. Upper Saddle River: Pearson Education, 2009.

HAIR JR, J. F. *et al.* **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2017.

HAIR JR, J. F.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. PLS-SEM: Indeed a silver bullet. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 19, n. 2, p. 139-151, 2011.

HAN, Heesup; KIM, Wansoo; HYUN, Sunghyup Sean. Switching intention model development: role of service performances, customer satisfaction, and switching barriers in the hotel industry. **International Journal of Hospitality Management**, v. 30, n. 3, p. 619–629, set. 2011.

HART, Christopher W. L.; HESKETT, James L.; SASSER JR., W. Earl. The profitable art of service recovery. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 4, p. 148–156, 7 ago. 1990.

HEDRICK, Natalie; BEVERLAND, Michael; MINAHAN, Stella. An exploration of relational customers' response to service failure. **Journal of Services Marketing**, v. 21, n. 1, p. 64–72, 2007.

HELLIER, Phillip K. *et al.* Customer repurchase intention: a general structural equation model. **European Journal of Marketing**, v. 37, n. 11/12, p. 1762–1800, dez. 2003.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**, v. 20, n. 1, p. 277-319, 2009.

HESS JR., Ronald L.; GANESAN, Shankar; KLEIN, Noreen M. Service failure and recovery: the impact of relationship factors on customer satisfaction. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 2, p. 127–145, 1 abr. 2003.

HULLAND, J. Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 2, p. 195-204, 1999.

IBM. **IBM SPSS Statistics 24 Core System User's Guide**. 24. ed. Armonk: IBM Corporation, 2016.

IHRSA. International Health, Racquet & Sportsclub Association. IHRSA Latin American Report: dimensão de abrangência dos principais mercados de academias, 2012. Disponível em: < <http://www.ihrsa.org/latin-american-report>>. Acesso em: 02 dez. 2015.

JOHNSTON, Robert; MICHEL, Stefan. Three outcomes of service recovery: customer recovery, process recovery and employee recovery. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 28, n. 1, p. 79–99, 4 jan. 2008.

JONES, Michael A.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEATTY, Sharon E. Switching barriers and repurchase intentions in services. **Journal of retailing**, v. 76, n. 2, p. 259–274, 2000.

KARATEPE, Osman M. Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. **International Journal of Hospitality Management**, v. 25, n. 1, p. 69–90, mar. 2006.

KEAVENEY, Susan M. Customer switching behavior in service industries: an exploratory study. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 2, p. 71, abr. 1995.

KEININGHAM, Timothy L. *et al.* Service failure severity, customer satisfaction, and market share: an examination of the airline industry. **Journal of Service Research**, v. 17, n. 4, p. 415–431, nov. 2014.

KIM, Namin; ULGADO, Francis M. The effect of on-the-spot versus delayed compensation: the moderating role of failure severity. **Journal of Services Marketing**, v. 26, n. 3, p. 158–167, 18 maio 2012.

KUNZ, Werner H.; HOGREVE, Jens. Toward a deeper understanding of service marketing: the past, the present, and the future. **International Journal of Research in Marketing**, v. 28, n. 3, p. 231–247, set. 2011.

LARÁN, Juliano Aita; ESPINOZA, Francine da Silveira. Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 51–70, 2004.

- LIAO, Hui. Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. **Journal of Applied Psychology**, v. 92, n. 2, p. 475–489, 2007.
- LIN, Wen-Bao. Construction of a service failure severity and recovery model. **Expert Systems with Applications**, v. 38, n. 10, p. 12221–12230, set. 2011.
- LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. Sao Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Lene Belon Ribeiro; Monica Stefani. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo HM. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 4, p. 9–32, 2004.
- MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo HM. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. **Revista de administração de empresas**, v. 41, n. 4, p. 56–67, 2001.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- MATTILA, Anna S. The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. **Journal of Services Marketing**, v. 15, n. 7, p. 583–596, 2001.
- MATTILA, Anna S.; CRANAGE, David. The impact of choice on fairness in the context of service recovery. **Journal of Services Marketing**, v. 19, n. 5, p. 271–279, ago. 2005.
- MAXHAM, James G.; NETEMEYER, Richard G. Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. **Journal of retailing**, v. 78, n. 4, p. 239–252, 2002.
- MCCOLL-KENNEDY, Janet R.; SPARKS, Beverley A. Application of fairness theory to service failures and service recovery. **Journal of Service Research**, v. 5, n. 3, p. 251–266, 1 fev. 2003.
- MCCOLLOUGH, M. A.; BERRY, L. L.; YADAV, M. S. An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 2, p. 121–137, 1 nov. 2000.
- MCQUILKEN, Lisa. The influence of failure severity and employee effort on service recovery in a service guarantee context. **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, v. 18, n. 4, p. 214–221, nov. 2010.

MCQUILKEN, Lisa; ROBERTSON, Nichola. The influence of guarantees, active requests to voice and failure severity on customer complaint behavior. **International Journal of Hospitality Management**, v. 30, n. 4, p. 953–962, dez. 2011.

MICHELLI, Mauricio. **A prática da retenção de clientes em academias de ginástica e de condicionamento físico localizadas em Caxias do Sul-RS**. 2014. 109 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br/jspui/handle/11338/351>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

MILLER, Janis L.; CRAIGHEAD, Christopher W.; KARWAN, Kirk R. Service recovery: a framework and empirical investigation. **Journal of operations Management**, v. 18, n. 4, p. 387–400, 2000.

MINGOTI, S. A. **Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada: uma abordagem aplicada**. Belo Horizonte: UFMG, 2007.

MITTAL, Banwari; LASSAR, Walfried M. Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. **Journal of Services Marketing**, v. 12, n. 3, p. 177–194, jun. 1998.

NIKBIN, Davoud *et al.* Perceived justice in service recovery and recovery satisfaction: the moderating role of corporate image. **International Journal of Marketing Studies**, v. 2, n. 2, p. 47, 2010.

NIKBIN, Davoud *et al.* Relationships of perceived justice to service recovery, service failure attributions, recovery satisfaction, and loyalty in the context of airline travelers. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, v. 20, n. 3, p. 239–262, 4 mar. 2015.

NIKBIN, Davoud; HYUN, Sunghyup Sean. An empirical study of the role of failure severity in service recovery evaluation in the context of the airline industry. **Review of Managerial Science**, v. 9, n. 4, p. 731–749, out. 2015.

OELZE, Alexander Georg Leite; DE MESQUITA, José Marcos Carvalho; DIAS, Alexandre Teixeira. **Análise das causas da insatisfação e do abandono pelos clientes de academias de ginástica**. 2014. Disponível em: <<http://semead6.tempsite.ws/17semead/resultado/trabalhosPDF/148.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

OK, Chihyung; BACK, Ki-Joon; SHANKLIN, Carol W. Mixed findings on the service recovery paradox. **The Service Industries Journal**, v. 27, n. 6, p. 671–686, set. 2007.

OLIVER, Richard L. **Satisfaction a behavioral perspective on the consumer**. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, 2013

OLIVER, Richard L. Whence consumer loyalty? **The Journal of Marketing**, p. 33–44, 1999.

ORSINGHER, Chiara; VALENTINI, Sara; DE ANGELIS, Matteo. A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 2, p. 169–186, abr. 2010.

OZGEN, Ozge; DUMAN KURT, Sumeyra. Pre-recovery and post-recovery emotions in the service context: a preliminary study. **Managing Service Quality: An International Journal**, v. 22, n. 6, p. 592–605, 16 nov. 2012.

PARK, Jeong-Yeol; JANG, SooCheong (Shawn). Why do customers switch? More satiated or less satisfied. **International Journal of Hospitality Management**, v. 37, p. 159–170, fev. 2014.

PATTERSON, Paul G.; COWLEY, Elizabeth; PRASONGSUKARN, Kriengsin. Service failure recovery: the moderating impact of individual-level cultural value orientation on perceptions of justice. **International Journal of Research in Marketing**, v. 23, n. 3, p. 263–277, set. 2006.

PRAJAPATI, B.; DUNNE, M.; ARMSTRONG, R. Sample size estimation and statistical power analyses. **Ot Peer Reviewed**, 16 jul. 2010.

PRICE, Linda L.; ARNOULD, Eric J.; TIERNEY, Patrick. Going to extremes: managing service encounters and assessing provider performance. **The Journal of Marketing**, p. 83–97, 1995.

RANAWEERA, Chatura; PRABHU, Jaideep. The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. **International Journal of Service Industry Management**, v. 14, n. 4, p. 374–395, out. 2003.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J.-M. **SmartPLS 3**. Bönningstedt: SmartPLS GmbH, 2015. Disponível em: <<http://www.smartpls.com>>.

ROBERTS, Keith; VARKI, Sajeev; BRODIE, Rod. Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. **European Journal of Marketing**, v. 37, n. 1/2, p. 169–196, fev. 2003.

ROJAS, Oscar Ney Aguilar; HERRERA, Carmina Fandos. El papel de la experiencia previa y la justicia interpersonal en el sistema de recuperación del servicio tras un fallo. **Revista Española de Investigación en Marketing ESIC**, v. 17, n. 2, p. 103–133, 2013.

ROSCHK, Holger; MÜLLER, Jana; GELBRICH, Katja. Age matters: how developmental stages of adulthood affect customer reaction to complaint handling efforts. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 20, n. 2, p. 154–164, mar. 2013.

SANTOS, Cristiane Pizzuti; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. **A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes**. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v48n1/v48n1a02.pdf>>. Acesso em: 24 jan. 2016.

SANTOS, Cristiane Pizzutti Dos. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico**. 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/1758>>. Acesso em: 8 out. 2016.

SANTOS, Cristiane Pizzutti Dos; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. Antecedents and consequences of consumer trust in the context of service recovery. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 5, n. 3, p. 225–244, 2008.

SANTOS, Cristiane Pizzutti Dos; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. O impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e na lealdade do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 2, p. 49–73, 2002.

SARKAR SENGUPTA, Aditi; BALAJI, M.S.; KRISHNAN, Balaji C. How customers cope with service failure? A study of brand reputation and customer satisfaction. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 3, p. 665–674, mar. 2015.

SEMBADA, A.; TSARENKO, Y.; TOJIB, D. The positive effects of customers power on their behavioral responses after service failure. **Journal of Service Research**, v. 19, n. 3, p. 337–351, 1 ago. 2016.

SHI, Wen-hua; LIU, Jing-yi; ZHANG, Ying. The effect of service failure attribution on consumer complaint behavior: the mediating role of negative emotion. **The Journal of China Universities of Posts and Telecommunications**, v. 18, p. 169–173, dez. 2011.

SILVA, Marcos Antonio Da; LOPES, Evandro Luiz. The influence of justice in the retail failure recovery process. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 37–58, 2014.

SIU, Noel Yee-Man; ZHANG, Tracy Jun-Feng; YAU, Cheuk-Ying Jackie. The roles of justice and customer satisfaction in customer retention: a lesson from service recovery. **Journal of Business Ethics**, v. 114, n. 4, p. 675–686, jun. 2013.

SMITH, Amy K.; BOLTON, Ruth N.; WAGNER, Janet. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. **Journal of marketing research**, p. 356–372, 1999.

SOARES, Alexandre Araújo Cavalcante; DA COSTA, Francisco José. A influência do valor percebido e da satisfação do cliente sobre o comportamento de boca a boca: uma análise em academias de ginástica. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 10, n. 28, p. 295–312, 2008.

SPRENG, Richard A.; HARRELL, Gilbert D.; MACKOY, Robert D. Service recovery: impact on satisfaction and intentions. **Journal of services marketing**, v. 9, n. 1, p. 15–23, 1995.

SWANSON, S. R.; HSU, M. K. The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 35, n. 4, p. 511–529, 1 nov. 2011.

TAX, Stephen S.; BROWN, Stephen W. Recovering and learning from service failure. **Sloan Management Review**, v. 40, n. 1, p. 75–88, Fall 1998.

TAX, Stephen S.; BROWN, Stephen W.; CHANDRASHEKARAN, Murali. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **The Journal of Marketing**, p. 60–76, 1998.

TRAN, Trang P. *et al.* Compensatory solution: can it save a company from a service failure? **Services Marketing Quarterly**, v. 37, n. 2, p. 80–97, 2 abr. 2016.

URBACH, N.; AHLEMANN, F. Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. **Journal of Information Technology Theory and Application**, v. 11, n. 2, p. 5-40, 2010.

VARELA-NEIRA, Concepción; VÁZQUEZ-CASIELLES, Rodolfo; IGLESIAS-ARGÜELLES, Víctor. The influence of emotions on customer's cognitive evaluations and satisfaction in a service failure and recovery context. **The Service Industries Journal**, v. 28, n. 4, p. 497–512, maio 2008.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VÁZQUEZ-CASIELLES, Rodolfo; IGLESIAS, Víctor; VARELA-NEIRA, Concepción. Service recovery, satisfaction and behaviour intentions: analysis of compensation and social comparison communication strategies. **The Service Industries Journal**, v. 32, n. 1, p. 83–103, jan. 2012.

VÁZQUEZ-CASIELLES, Rodolfo; SUÁREZ ÁLVAREZ, Leticia; DÍAZ MARTÍN, Ana Maria. Perceived justice of service recovery strategies: impact on customer satisfaction and quality relationship. **Psychology and Marketing**, v. 27, n. 5, p. 487–509, maio 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VIEIRA, Valter Afonso; SLONGO, Luiz Antonio. Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? Uma resposta a Prado e Santos (2003). **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.12, n. 4, p. 995-1018, out./dez. 2008. Disponível em: <http://anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_791.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2016.

WANG, Qiong; CRAIGHEAD, Christopher W.; LI, Julie Juan. Justice served: mitigating damaged trust stemming from supply chain disruptions. **Journal of Operations Management**, v. 32, n. 6, p. 374–386, set. 2014.

WANG, Yi-Shun *et al.* The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. **International Journal of Information Management**, v. 31, n. 4, p. 350–359, ago. 2011.

WEN, Biyan; GENG- QING CHI, Christina. Examine the cognitive and affective antecedents to service recovery satisfaction: a field study of delayed airline passengers. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 25, n. 3, p. 306–327, 12 abr. 2013.

WEUN, Seungoo; BEATTY, Sharon E.; JONES, Michael A. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n. 2, p. 133–146, mar. 2004.

YU, Hyun Soon *et al.* Service quality, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intention among fitness center members aged 60 years and over. **Social Behavior and Personality: an international journal**, v. 42, n. 5, p. 757–767, 18 jun. 2014.

ZACHARIAS, Maria Luiza Barcellos; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ALMEIDA, VMC De. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, v. 7, n. 2, 2008. Disponível em: <http://www.researchgate.net/profile/Victor_Almeida3/publication/38111781_DETERMINANTES_DA_SATISFAO_DOS_CLIENTES_COM_SERVIOS_BANCRIOS/links/55423b720cf24107d3937c0b.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2016.

BARCELLOS ZACHARIAS, Maria Luiza; FOSSATI FIGUEIREDO, Kleber; CUNHA DE ALMEIDA, Victor Manoel. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **RAE-eletrônica**, v. 7, n. 2, 2008.

ZAIRI, Mohamed. Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems. **The TQM Magazine**, v. 12, n. 5, p. 331–337, out. 2000.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

REFERENCIAS CONSULTADAS

BASTOS, Cleverson Leite; KELLER, Vicente. **Aprendendo a aprender: introdução à metodologia científica**. 16. ed. 2002. Petrópolis: Vozes, 1997.

BATTAGLIA, Daniel; BORCHARDT, Miriam. Análise do processo de recuperação de serviços a partir das reclamações dos clientes: estudo de caso em três organizações. **Revista Produção**, São Paulo, v. 20, n. 3, p. 455-470, jul./set. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132010000300013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 nov. 2015.

CAMPOS, Raphael Mendes; MESQUITA, José Marcos Carvalho de; MARTINS, Henrique Cordeiro. Análise dos impactos do tratamento de reclamações sobre a satisfação e lealdade de clientes: estudo em uma empresa do setor da saúde. **Revista Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 16, n. 2, p. 149-164, maio/ago. 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/37050/analise-dos-impactos-do-tratamento-de-reclamacoes-sobre-a-satisfacao-e-lealdade-de-clientes--estudo-em-uma-empresa-do-setor-da-saude>>. Acesso em: 24 out. 2015.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. 23. ed. São Paulo: Perspectiva, 2010.

FRANÇA, Júnia Lessa; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. **Manual para normalização de publicações técnico-científicas**. 8. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2007.

GURGEL, Judson da Cruz; NÓBREGA, Kleber Cavalcanti; LEONE, Rodrigo José Guerra. Recuperação de serviços: um estudo com clientes de concessionárias de veículos. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 15., 2012, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SIMPOI, 2012. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00333_PCN97929.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2015.

LOPES, Francisca Flávia Plutarco; MOTA, Marcio de Oliveira; FREITAS, Ana Augusta Ferreira de. As reações dos consumidores diante das falhas de serviços a partir da teoria da atribuição. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 17, n. 41, p. 37-50, abr. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2015v17n41p37>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MESQUITA, José Marcos Carvalho de. **Estatística multivariada aplicada à administração**: guia prático para utilização do SPSS. Curitiba: CRV, 2010.

OELZE, Alexander Georg Leite; MESQUITA, José Marcos Carvalho de; DIAS, Alexandre Teixeira. Análise das causas da insatisfação e do abandono pelos clientes de academias de ginástica. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 17., 2014, São Paulo. **Anais...** São Paulo: [s. n.] 2014. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/17semead/resultado/trabalhosPDF/148.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2015

OLIVEIRA, Luiz Cláudio Vieira de; CORRÊA, Osvaldo Manoel. **Normas para redação de trabalhos acadêmicos, dissertações e teses**. 2. ed. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2008.

PEREIRA, Silvana Bianchi; MARINHO, Sidnei Vieira. Estratégias de recuperação de serviços em uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 31., 2011, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: [s. n.] 2011. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_TN_STO_136_867_18869.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2015.

PEREIRA, Vinícius Silva; MARTINS, Vidigal Fernandes; CARMO, Carlos Roberto Souza. Sr. serviço baseado na experiência e Sra. recuperação de serviços: recém-casados até que a morte os separe? In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

TIERNO, Bernabé. **As melhores técnicas de estudo**: saber ler corretamente, fazer anotações e preparar-se para os exames. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

VIEIRA, Sonia. **Como escrever uma tese**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANEXOS

5.6 ANEXO – A: Roteiro de entrevista estruturada

ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA PARA PESQUISA ACADÊMICA

1 - Antes de iniciar a entrevista, certificar que:

- a) o entrevistado seja um consumidor (cliente) de uma academia;
- b) que seja maior de 18 anos;
- c) que já tenha percebido algum problema, erro ou falha de serviço, nos últimos seis meses;
- d) que tenha reclamado formalmente com alguém ou algum setor da academia.

Se alguma dessas questões não tiver ocorrido, não realize a entrevista.

2 - Mencionar ao entrevistado que a duração da entrevista é de aproximadamente 5 minutos.

3 - Solicitar ao entrevistado permissão para gravar em áudio a entrevista, explicando a necessidade da gravação para transcrição fiel das quatro questões abertas (*lembrar que as questões abertas são as mais importantes nessa fase. Estimular a resposta, sem, contudo, induzir o entrevistado*).

4 - Não identificar o entrevistado;

5 - Numerar a entrevista para transcrição das questões abertas;

6 - Ajustar o gravador antes de iniciar a entrevista.

Entrevista Número: _____

DADOS DEMOGRÁFICOS

1 - Sexo

() Masculino

() Feminino

2 - Qual é o seu Nível de Escolaridade?

- Fundamental incompleto
- Fundamental completo
- Médio incompleto
- Médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo

3 - Qual é o seu estado civil?

- Solteiro(a)
- Casado(a); união estável
- Separado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4 - Qual é a sua faixa de idade?

- Até 20 anos
- De 20 a 29 anos
- De 30 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- De 50 a 59 anos
- De 60 a 69 anos
- De 70 a 79 anos
- 80 anos ou mais

5 - Qual a sua faixa de renda salarial? **O salário mínimo vigente é de R\$ 937,00*

- Menos de 01 salário mínimo
- De 01 a 03 salários mínimos
- De 03 a 05 salários mínimos
- De 05 a 15 salários mínimos
- Mais de 15 salários mínimos

DADOS PRINCIPAIS

6 - Qual é o nome da academia onde você treina ou pratica exercícios físicos?

(Campo a ser preenchido pelo próprio pesquisador)

7 - Há quanto tempo você é cliente da academia?

- Menos de 01 mês
- De 01 a 03 meses
- De 03 a 06 meses
- De 06 a 09 meses
- De 09 a 12 meses
- De 01 a 02 anos
- De 02 a 04 anos
- Mais de 04 anos

8 - Por qual tipo de plano você optou?

- Mensal
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Outro tipo de plano. Qual?

9 - Que tipo de serviço ou serviços você utiliza na academia (pode optar por um ou mais)?

- Musculação
- Ginástica coletiva (Spinning, Step, Localizada, Zumba, Jump, Alongamento etc.)
- Treinamento Funcional
- Cross Fit
- Esportes de combate (Judô, Boxe, Caratê, Esgrima, Taekwondo etc.)
- Natação
- Hidroginástica
- Outra(s) modalidade(s). Qual(is)? _____

10 - Que tipo de falha(s), erro(s) ou problema(s) da academia fez com que você reclamasse?

Descreva a falha, erro ou problema.

11 - Que meio ou canal você utilizou para reclamar sobre a falha ou erro da academia?

Pessoalmente (na recepção, com algum professor, coordenador, gerente etc.)

Caixa de sugestões e reclamações

Telefone

E-mail

Whatsapp

SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor)

Outro meio ou canal de reclamação. Qual? _____

12 - Como a academia respondeu à sua reclamação?

13 - Como você se sentiu em relação à resposta (ou ausência de resposta) da academia? Procure expressar seus sentimentos ou sua percepção em relação ao tratamento dado a sua reclamação.

14 - Por que você se sentiu dessa forma?

Pesquisador deve procurar explorar essa pergunta, de acordo com a resposta dada na pergunta anterior.

Avisar que a entrevista encerrou e agradecer cordialmente a participação do entrevistado.

Finalizar a gravação, vinculando a gravação ao número da entrevista para posterior transcrição das questões abertas (questões 10, 12, 13 e 14).

5.7 ANEXO – B: Pré-teste com questões reversas invertidas

Pré-teste – Questionário de Pesquisa

A pesquisa, de natureza absolutamente acadêmica, busca identificar quais são as falhas mais comuns, quais são as respostas das academias e a satisfação do cliente com o tratamento recebido pós reclamação.

Não há respostas certas ou erradas. Por favor, apenas manifeste sua opinião.

Contamos com a sua participação, ela é imprescindível para o sucesso da nossa pesquisa.

Muito obrigado, desde já.

1- Qual o tipo de falha aconteceu na academia?

- () Equipamento com defeito
 () Número reduzido de equipamentos
 () Falta de atenção por parte do professor
 () Orientação errada por parte do professor
 () Problemas na infraestrutura (vestiários, limpeza das salas, ar condicionado, piscina etc.)
 () Outros _____

2- Como foi feita a reclamação?

- () Pessoalmente
 () E-mail
 () WhatsApp
 () Caixa de reclamações
 () Mídias Sociais

3- Agora manifeste sua opinião sobre a gravidade da falha, marcando entre (1), discordo totalmente e (7), concordo totalmente. Marque um x na sua opção.

	1	2	3	4	5	6	7
A falha me deixou profundamente irritado(a)							
A falha me deixou decepcionado(a)							
A falha me causou problemas financeiros							

Em termos gerais, eu fiquei satisfeito com o atendimento à reclamação							
Eu fiquei satisfeito com a compensação que recebi							
Eu fiquei satisfeito com o modo pelo qual fui tratado(a)							
Eu fiquei satisfeito com sistema de atendimento à reclamação							

Intenção de mudança

	1	2	3	4	5	6	7
Eu estou propenso a mudar de academia							
Tenho procurado informações sobre outras academias							
Depois da falha, aumentou minha vontade de mudar de academia							
Certamente mudarei de academia							

Dados pessoais

Sexo

Masculino

Feminino

Estado civil

Solteiro

Casado

Divorciado/separado

Outros

Renda mensal

Até R\$ 2.000,00

Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 5.000,00

Entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,00

Acima de R\$ 10.000,00

Escolaridade

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Pós-graduação

5.8 ANEXO – C: Questionário de pesquisa

Pesquisa de Satisfação

Número do questionário

Academia

Responsável pela realização

Meu nome é Marco Tulio Campos Pimenta e estou realizando uma pesquisa sobre reclamações de serviços em academias de ginástica, como parte dos requisitos do Programa de Mestrado Acadêmico da Universidade FUMEC.

A pesquisa, de natureza absolutamente acadêmica, busca identificar quais são as falhas mais comuns, quais são as respostas das academias e a satisfação do cliente com o tratamento recebido pós reclamação.

Não há respostas certas ou erradas, por favor apenas manifeste sua opinião.

Contamos com a sua participação, ela é imprescindível para o sucesso da nossa pesquisa. Muito obrigado, desde já.

Só inicie a pesquisa caso já tenha percebido alguma falha (erro) no serviço prestado, nos últimos seis meses, e tenha reclamado com o prestador de serviço. O respondente deve ser maior de 18 anos.

1- Qual o tipo de falha aconteceu? (Em caso de mais de uma falha, por gentileza, escolha a mais grave).

- () Aparelho com defeito
- () Número reduzido de aparelhos
- () Falta de atenção por parte do instrutor
- () Orientação errada por parte do instrutor
- () Problemas na infraestrutura (banheiros, limpeza, ar condicionado, piscina, etc.)

2- Como foi feita a reclamação? (Em caso de mais de um meio, por gentileza, escolha o que lhe parecia ser o mais eficaz).

- () Pessoalmente
- () E-mail

- () Whatsapp
 () Caixa de reclamações
 () Mídias Sociais

Nas próximas questões, classifique a intensidade com que você concorda ou discorda de cada uma das afirmações. Marcando um **X** no quadro referente a seu nível de discordância ou concordância, conforme quadro abaixo:

Discordo totalmente	Discordo em boa parte	Discordo um pouco	Indiferente	Concordo um pouco	Concordo em boa parte	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

3- Agora manifeste sua opinião sobre a gravidade da falha.

	1	2	3	4	5	6	7
3.1 - A falha me deixou profundamente irritado(a)							
3.2 - A falha me deixou decepcionado(a)							
3.3 - A falha me causou problemas financeiros							
3.4 - A falha me causou danos à saúde							
3.5 - O meu cotidiano foi prejudicado devido à falha							

4- Com relação ao tratamento recebido pela academia, manifeste sua opinião.

	1	2	3	4	5	6	7
4.1 - Aparentemente, eles estavam dizendo a verdade							
4.2 - As causas da falha foram explicadas de maneira correta							
4.3 - Eles se mostraram preocupados com o meu problema							
4.4 - Eu fui tratado(a) de forma gentil							
4.5 - Eles se esforçaram para resolver o problema							
4.6 - Eu tive resposta à minha reclamação							
4.7 - Foi fácil identificar a quem reclamar							
4.8 - Eles responderam rapidamente à minha reclamação							
4.9 - Eles me permitiram contar a minha versão sobre a falha							
4.10 - Eles procuraram se adaptar no intuito de atender minhas necessidades							
4.11 - Eu recebi o que eu merecia							
4.12 - A compensação que recebi foi adequada							

4.13 - A compensação foi justa							
4.14 - A compensação atendeu minhas expectativas							

Relembrando as referências para as respostas

Discordo totalmente	Discordo em boa parte	Discordo um pouco	Indiferente	Concordo um pouco	Concordo em boa parte	Concordo totalmente
1	2	3	4	5	6	7

Avalie a sua satisfação com os itens abaixo.

	1	2	3	4	5	6	7
4.15 - Em termos gerais, eu fiquei satisfeito com o atendimento à reclamação							
4.16 - Eu fiquei satisfeito com a compensação que recebi							
4.17 - Eu fiquei satisfeito com o modo pelo qual fui tratado(a)							
4.18 - Eu fiquei satisfeito com sistema de atendimento à reclamação							

Diante das falha(s) ocorrida(s), manifeste sua intenção.

	1	2	3	4	5	6	7
4.19 - Eu estou propenso a mudar de academia							
4.20 - Tenho procurado informações sobre outras academias							
4.21 - Depois da falha, aumentou minha vontade de mudar de academia							
4.22 - Certamente mudarei de academia							

Dados pessoais

Sexo

() Masculino

() Feminino

Estado civil

- Solteiro
- Casado
- Divorciado/Separado
- Outros

Renda mensal

- Até R\$ 2.000,00
- Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 5.000,00
- Entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,00
- Acima de R\$ 10.000,00

Escolaridade

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós Graduação

Grato por sua colaboração.