

**Universidade Presbiteriana Mackenzie**  
**Centro de Ciências Sociais e Aplicadas**  
**Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis**

**O Papel da Qualidade Percebida na Lealdade dos Clientes de  
Serviços de Consultoria e Assessoria Prestados por Empresas  
Contábeis**

**Wesley Abra de Assis**

**São Paulo**

**2013**

**Wesley Abra de Assis**

**O Papel da Qualidade Percebida na Lealdade dos Clientes de  
Serviços de Consultoria e Assessoria Prestados por Empresas  
Contábeis**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-  
Graduação em Ciências Contábeis da  
Universidade Presbiteriana Mackenzie para a  
obtenção do título de Mestre em Controladoria  
Empresarial.**

**Orientador: Prof. Dr. Octavio Ribeiro de Mendonça Neto**

**São Paulo**

**2013**

A848p Assis, Wesley Abra de

O papel da qualidade percebida na lealdade dos clientes de serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis / Wesley Abra de Assis - 2013.

75f. : il., 30 cm

Dissertação (Mestrado em Controladoria Empresarial) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2013.

Orientação: Prof. Dr. Octávio Ribeiro de Mendonça Neto

Bibliografia: f. 67-70

1. Empresas Contábeis. 2. Assessoria. 3. Consultoria. 4. Qualidade percebida. 5. Lealdade. I. Título.

CDD 658.812

**Wesley Abra de Assis**

**O Papel da Qualidade Percebida na Lealdade dos Clientes de  
Serviços de Consultoria e Assessoria Prestados por Empresas  
Contábeis**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-  
Graduação em Ciências Contábeis da  
Universidade Presbiteriana Mackenzie para a  
obtenção do título de Mestre em Controladoria  
Empresarial.**

**Aprovado em**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. Dr. Octavio Ribeiro de Mendonça Neto – Orientador  
Universidade Presbiteriana Mackenzie**

---

**Prof. Dr. Ricardo Lopes Cardoso  
Universidade Presbiteriana Mackenzie**

---

**Prof. Dr. Vinícius Aversari Martins  
Universidade de São Paulo**

**Reitor da Universidade Presbiteriana Mackenzie**

Prof. Dr. Benedito Guimarães Aguiar Neto

**Decano de Pesquisa e Pós-Graduação**

Prof. Dr. Moisés Ari Zilber

**Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas**

Prof. Dr. Sérgio Lex

**Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis**

Profa. Dra. Maria Thereza Pompa Antunes

“A qualidade é a nossa melhor garantia da fidelidade do cliente, a nossa mais forte defesa contra a competição externa e o único caminho para o crescimento e para os lucros.”

Jack Welch

À minha mãe Sara e meu pai Antônio por terem me conduzido por caminhos retos desde a infância.

À minha querida esposa Juliana por toda paciência e por estar ao meu lado me compreendendo nos momentos mais difíceis dessa jornada.

Aos meus irmãos Kelly e Julio e meu sobrinho Kauan, a quem tanto amo e pouco tempo tivemos juntos durante o desenvolvimento deste projeto.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por todas as coisas que me foram concedidas.

Agradeço a todos da minha família que me acompanharam e me incentivaram a buscar os objetivos na minha vida, tanto pessoal quanto acadêmica e profissional.

Na área acadêmica gostaria de agradecer ao meu Orientador, Professor Octávio Ribeiro de Mendonça Neto pelo estímulo e suporte dedicados à conclusão desse projeto. Gostaria de agradecer também aos professores Dr. José Carlos Tiomatsu Oyadomari, que dedicou voluntariamente seu tempo com contribuições importantes, e Dra. Ana Maria R.V.C. César que também me ajudou com seus conhecimentos em pesquisa e estatística.

Aos meus mestres da Consulcamp, professores. Dr. Antônio Marcos Favarin, Mario Presente, Ricardo Cardoso e Marcos Francisco, que me inspiraram profissionalmente e sempre me incentivaram ao estudo, possibilitando a conciliação das atividades profissionais e acadêmicas. Aos demais amigos da Consulcamp com quem tenho aprendido a cada dia, e àqueles que me ajudaram com críticas e sugestões no desenvolvimento dessa pesquisa (Diego, Lincoln, Rafael, Milena, entre outros).

À Milena e Jennifer que me ajudaram na coleta dos questionários da pesquisa.

Às empresas participantes da pesquisa que permitiram a aplicação dos questionários aos seus clientes, e aos profissionais respondentes que dedicaram parte de seu tempo para responder ao questionário, sem os quais os propósitos dessa pesquisa não seriam atendidos.

À sempre disposta Taís da Secretária do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, ao ajudar a resolver as questões burocráticas da melhor forma possível e a todos os demais professores e aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

Muito obrigado!



## RESUMO

A estratégia de negócios baseada na lealdade com objetivos de altos níveis de retenção de clientes é amplamente difundida por conferir às empresas vantagem competitiva, propiciando alta lucratividade e expansão de mercado. Diversos estudos têm se dedicado a entender os antecedentes da lealdade nos diversos segmentos. No caso das empresas de serviços, pesquisas apontam alguns fatores que atuam como impulsionadores da lealdade dos clientes, de forma direta ou indireta, tais como a qualidade percebida, o valor percebido e a satisfação dos clientes. A proposta dessa pesquisa foi contribuir para o entendimento do relacionamento dessas variáveis no contexto dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis no Brasil, sob a ótica dos clientes dessas empresas. Um questionário foi encaminhado para uma amostra de respondentes, composta por pessoas-chave dos clientes de três empresas contábeis, com competência para avaliação da *performance* dos serviços contratados, o que gerou 81 questionários válidos cujos dados foram utilizados para testar cinco hipóteses de relacionamento entre os construtos qualidade percebida, valor percebido, satisfação e lealdade, usando a técnica de Modelagem de Equações Estruturais com o método de estimação PLS (*Partial Least Square*). Os resultados da pesquisa confirmaram as cinco hipóteses de relacionamento previamente levantadas com base na revisão da literatura, ressaltando a qualidade percebida como a principal impulsionadora da lealdade dos clientes, com efeitos positivos diretos e indiretos, por meio da percepção de valor e satisfação dos clientes. Em relação à utilização da escala SERVQUAL nesse contexto de serviços, a qualidade percebida não parece se refletir por meio dos aspectos da dimensão “tangíveis”, corroborando conclusões semelhantes em estudos com escritórios de contabilidade (BOJANIC, 1991). Como contribuições para a prática, essa pesquisa proporcionou às empresas avaliadas um *feedback* sobre o nível de serviço percebido pelos clientes e o seu nível de satisfação e lealdade, possibilitando-se a adoção de estratégias que possam reduzir as chances de deserção desses clientes. A principal limitação deste estudo é a impossibilidade de generalização dos resultados obtidos em razão da utilização de amostra não-probabilística.

**Palavras-chave:** Empresas contábeis; Assessoria; Consultoria; Qualidade percebida; Lealdade.

## ABSTRACT

Business strategy based on loyalty with objectives of high levels of customer retention is widely believed by giving companies a competitive advantage, enabling high profitability and market expansion. Several studies have been devoted to understanding the antecedents of loyalty in various segments. In the case of services, researchers suggest some factors that act as drivers of loyalty of customers, directly or indirectly, such as the perceived quality, perceived value and customer satisfaction. The proposal of this study was to contribute to the understanding of the relationship between these variables in the context of advisory and consulting services provided by accounting firms in Brazil, from the perspective of the clients of these companies. A questionnaire was sent to a sample of respondents, consisting of key persons of three accounting firms, responsible for assessing the performance of contracted services, which generated 81 valid questionnaires whose data were used to test five hypotheses of relationship among constructs perceived quality, perceived value, satisfaction and loyalty, using the technique of structural equation modeling (SEM) with the estimation method PLS (Partial Least Square). The survey results confirmed the five relationship assumptions previously raised based on the literature review, emphasizing the perceived quality as the main driver of customer loyalty, with direct and indirect positive effects, through the value perception and satisfaction. With regard to the use of the SERVQUAL scale in this context, the perceived quality does not seem to reflect through the dimension of "tangibles", corroborating similar findings in studies with accounting firms (BOJANIC, 1991). As practical contributions, this research has provided the companies evaluated a feedback on the service level perceived by customers and their level of satisfaction and loyalty, enabling the adoption of strategies that can reduce the chances of defection of customers. The main limitation of this study is the impossibility of generalization of the results obtained due to the use of non-probability sample.

**Keywords:** Accounting firms; Advisory; Consulting services; Perceived quality; Loyalty.

## SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	13
LISTA DE FIGURAS .....	14
LISTA DE QUADROS .....	15
LISTA DE TABELAS .....	16
1. INTRODUÇÃO .....	15
1.1 Contextualização .....	15
1.2 Questão Geral de Pesquisa .....	17
1.3 Hipóteses de Pesquisa .....	18
1.4 Objetivo Geral .....	19
1.4.1 Objetivos Específicos .....	20
1.5 Justificativas e Contribuições .....	20
1.6 Limitações do estudo .....	21
1.7 Estrutura do trabalho .....	21
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	22
2.1 Serviços de assessoria e consultoria contábil .....	22
2.2 Qualidade percebida em serviços .....	26
2.2.1 Instrumento SERVQUAL para mensuração da qualidade em serviços .....	28
2.3 Valor Percebido .....	30
2.4 Satisfação .....	32
2.5 Lealdade .....	34
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	38
3.1 Tipologia da pesquisa .....	38
3.2 População e amostra .....	38
3.3 Elaboração do instrumento de coleta de dados .....	39
3.3.1 Operacionalização do construto Qualidade Percebida .....	40
3.3.2 Operacionalização do construto Valor Percebido .....	41
3.3.3 Operacionalização do construto Satisfação .....	42
3.3.4 Operacionalização do construto Lealdade .....	42
3.4 Procedimentos de coleta, registro e tratamento inicial dos dados .....	43
3.5 Procedimentos para tratamento dos dados .....	44
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	46

4.1	Características das empresas avaliadas .....	46
4.2	Características dos serviços contratados avaliados pelos respondentes .....	47
4.3	Dados sócio-demográficos da amostra.....	48
4.4	Avaliação individual dos indicadores .....	50
4.5	Avaliação do modelo de mensuração inicial .....	52
4.6	Avaliação do modelo modificado .....	56
4.7	Avaliação do modelo estrutural .....	59
4.8	Teste das hipóteses de pesquisa .....	60
4.9	Avaliação do desempenho individual dos indicadores de qualidade do modelo modificado .....	62
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	65
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E BIBLIOGRAFIA.....	67
	APÊNDICES .....	71
	Apêndice 1 – Itens do questionário .....	71
	Apêndice 2 – Carta de apresentação enviada por e-mail.....	75

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACSI – American Customer Satisfaction Index

AESCON-SP - Associação Profissional das Empresas de Serviços Contábeis de São Paulo

ASS – Segurança

AVE – Variância Média Explicada

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

EMP - Empatia

IFRS – International Financial Reporting Standards

LOY – Lealdade

MAS – Medida de Adequação do Serviço

MEE – Modelagem de Equações Estruturais

MEEBC – Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariâncias

MEEPLS – Modelagem de Equações Estruturais Baseada nos Mínimos Quadrados Parciais

MSS – Medida de Superioridade do Serviço

PLS – Partial Least Squares

PQEC – Programa de Qualidade das Empresas Contábeis

QUA – Qualidade percebida

R<sup>2</sup> - Coeficiente de determinação

REL – Confiabilidade

RES – Presteza

SAT – Satisfação do cliente

SERVPERF – Escala para medição da qualidade por meio do desempenho

SERVQUAL – Escala para medição da qualidade em serviços

SESCON-SP – Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de São Paulo.

SPED – Sistema Público de Escrituração Digital

TAN – Tangíveis

VAL – Valor percebido

VL – Variável Latente ou Construto

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo ACSI.....	18
Figura 2: Modelo teórico de relacionamento das variáveis da pesquisa .....	19
Figura 3: Níveis do conhecimento contábil.....	24
Figura 4: Modelo original no SmartPLS .....	53
Figura 5: Modelo modificado .....	57
Figura 6: Modelo estrutural .....	60

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dimensões da escala SERVQUAL .....	29
Quadro 2: Dimensões das intenções comportamentais .....	35
Quadro 3: Escala do construto Qualidade Percebida.....	41
Quadro 4: Escala do construto Valor Percebido.....	42
Quadro 5: Escala do construto Satisfação .....	42
Quadro 6: Escala do construto Lealdade .....	42

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Taxa de finalização do questionário .....	43
Tabela 2: Questionários por empresa avaliada .....	44
Tabela 3: Gênero dos respondentes .....	48
Tabela 4: Cargo atual dos respondentes .....	48
Tabela 5: Tempo de experiência na empresa.....	48
Tabela 6: Setor de atuação dos respondentes .....	49
Tabela 7: Faturamento anual da empresa do respondente.....	49
Tabela 8: Tempo de relacionamento com a empresa avaliada .....	50
Tabela 9: Estatísticas descritivas dos indicadores de Qualidade Percebida .....	51
Tabela 10: Estatísticas descritivas dos indicadores de Satisfação, Valor Percebido e Lealdade .....	52
Tabela 11: Resultados do modelo de mensuração – modelo original .....	54
Tabela 12: Cargas fatoriais dos indicadores em seus respectivos construtos – modelo original .....	55
Tabela 13: Matriz de correlações entre as variáveis - modelo original .....	56
Tabela 14: Resultados do modelo de mensuração – modelo modificado.....	57
Tabela 15: Cargas fatoriais dos indicadores em seus respectivos construtos – modelo modificado .....	58
Tabela 16: Matriz de correlações entre as variáveis - modelo modificado .....	59
Tabela 18: Relacionamentos entre os construtos do modelo estrutural .....	60
Tabela 17: Análise individual dos indicadores do modelo modificado.....	63



## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização

Em tempos de concorrência acirrada, globalização e constantes mudanças, as empresas são obrigadas a buscar estratégias que lhes propiciem vantagens competitivas nesse ambiente de negócios mais dinâmico e complexo. As empresas perceberam a necessidade de deslocar o foco da visão interna de melhoria de processos, para uma visão voltada ao atendimento das necessidades dos clientes, através da entrega de produtos e serviços com qualidade e valor superior.

Entender exatamente as expectativas dos clientes é o passo principal na definição e entrega de serviços de alta qualidade. Qualidade de serviço pode ser definida como a impressão geral de um cliente da eficiência relativa da organização e seus serviços. (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996). Desta maneira, o tema qualidade de serviço tem se tornado cada vez mais importante, um pré-requisito para a sobrevivência e sucesso de uma empresa de serviços (PARASURAMAN, ZEITHAML E BERRY, 1988).

Diversos estudos indicam uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente, percepção de valor dos serviços e principalmente com a lealdade dos mesmos (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; CRONIN; BRADY; HULT, 2000). A qualidade do serviço é impulsionadora da satisfação e percepção de valor por parte dos clientes, e produz um efeito direto na lealdade (CRONIN, BRADY E HULT, 2000), assim como um efeito indireto, por meio da mediação da percepção de valor e satisfação (WOODRUFF, 1997; FORNELL et al., 1996). Assim, uma vez que o cliente observa serviços de qualidade, o mesmo poderá perceber valor no serviço, criando um sentimento de satisfação, que impulsiona o comportamento de lealdade para que os clientes comprem repetidas vezes um mesmo bem ou serviço.

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) especificamente exploraram a relação entre qualidade de serviço e retenção de clientes e sugerem que as respostas comportamentais dos clientes desempenham um papel de mediador nesse link.

As intenções comportamentais podem ser vistas como indicadores que sinalizam se os clientes irão permanecer ou desertar da empresa (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996). Segundo esses autores, as intenções comportamentais podem ser favoráveis ou desfavoráveis à empresa. São favoráveis quando, por exemplo, dizem coisas positivas sobre a empresa para os outros, recomendam a empresa ou serviço, pagam um preço *premium* e permanecem leais à empresa. A lealdade pode se manifestar de várias maneiras, por exemplo,

ao expressar uma preferência por uma empresa em detrimento de outras, continuando a comprar dela, ou através do aumento de negócios com essa empresa no futuro. Por sua vez, as intenções comportamentais dos clientes são desfavoráveis quando ocorrem diferentes tipos de reclamação (por exemplo, reclamando para amigos ou agências externas) e ocorrência de comutação para os concorrentes. Outro indicador de eventual deserção é uma diminuição na quantidade de negócios que um cliente faz com a empresa.

Em outras palavras, as intenções comportamentais são conceituadas como consequências da qualidade do serviço e afetam o comportamento atual dos clientes, e por sua vez, os resultados financeiros das empresas.

Para lidar com essas dificuldades, as empresas de serviços contábeis precisam rever seu posicionamento de mercado em relação aos clientes e concorrentes. Nesse sentido é necessário que sejam considerados os programas e habilidades da área de marketing (WEEKES; SCOTT; TIDWELL, 1996).

Deve ser ressaltada a iniciativa do SESCON-SP e AESCON-SP que criaram junto aos seus associados em 2005 o Programa de Qualidade das Empresas Contábeis (PQEC) com o objetivo de incentivar as empresas de serviços contábeis à melhoria contínua de seus processos, além do que pode incluir a certificação ISO 9001:2008 às empresas participantes. Dentre os objetivos destacados no site do PQEC (<http://pqec.sescon.org.br>), destacam-se os seguintes:

- Colaborar com os associados para aumentar a satisfação de seu cliente, incentivando as empresas ao atendimento de suas necessidades e expectativas.
- Incentivar os associados a responder as pressões competitivas e aos avanços tecnológicos, através de melhoria contínua de seus serviços e processos;
- Desenvolver e adotar instrumentos para conscientizar o mercado e a sociedade sobre o valor e a importância dos serviços prestados pelas empresas contábeis, bem como a responsabilidade assumida por estas diante do cumprimento das várias obrigações empresariais de clientes.

Essa preocupação se justifica segundo Reichheld (1996), uma vez que pesquisas demonstram que uma estratégia de negócios baseada na lealdade dos clientes, com objetivos de obtenção de índices consistentemente altos de retenção de clientes selecionados, confere vantagem competitiva, propiciando alta lucratividade e expansão de participação de mercado. Segundo os achados do autor, o efeito da lealdade na lucratividade chega a superar o efeito das tradicionais variáveis, como participação de mercado, redução de custos ou desenvolvimento de novos produtos.

Nessa mesma linha, Kotler et al (2002) apontam seis razões para explicar por que a manutenção de clientes mais satisfeitos por mais tempo resulta em lucros maiores para as empresas de consultoria, dentre as quais devem ser destacadas as justificativas de que (a) clientes satisfeitos são mais propensos a indicar novos clientes, (b) depois que confiarem na capacidade da empresa estarão mais propensos para valer-se dela para outros serviços, e (c) na medida em que se aumenta o conhecimento sobre a empresa-cliente, isso possibilita um aumento da eficácia interna da empresa de consultoria, tendo em vista que se torna propícia a utilização de empregados mais baratos e menos experientes.

No entanto, no caso específico de empresas de consultoria, Maister (1993) observou que essas empresas não conseguem se concentrar nos seus clientes atuais a ponto de extrair todos os lucros possíveis destes, identificando algumas razões para este fato, tais como a de que embora seja mais custoso, empresas de consultoria consideram a conquista de novos clientes mais interessante do que a manutenção dos atuais; e que a remuneração pela conquista de novos clientes é normalmente maior do que a recompensa por novos projetos em clientes atuais.

Em uma revisão das pesquisas efetuadas no Brasil, verificam-se os trabalhos de Oliveira (2005), que estudou os critérios de decisão relevantes na contratação de serviços de consultoria de gestão sob a ótica das empresas-cliente. Em outro trabalho, Veloso (2004) estudou as variáveis determinantes da satisfação de clientes de organizações de serviços contábeis.

Peleias *et al.* (2007) também se preocuparam num estudo exploratório em identificar e analisar como os escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo usam os instrumentos de Marketing, e concluíram que o uso desses instrumentos ainda é intuitivo e embrionário no setor. Apesar de a pesquisa ter revelado que os sócios dos escritórios estudados não conhecem de forma explícita as ferramentas de Marketing, verificou-se o uso de algumas delas (pessoas, preço, evidências físicas, qualidade e processos).

No contexto específico de serviços de assessoria e consultoria prestados por empresas contábeis, há escassez de pesquisas que relacionem a qualidade de serviço, a percepção de valor e a satisfação com a lealdade e retenção do cliente por parte de clientes de empresas de consultoria contábil no Brasil.

## **1.2 Questão Geral de Pesquisa**

Diante desse contexto, a seguinte questão de pesquisa é inserida: Quais são os relacionamentos entre a qualidade percebida, o valor percebido, a satisfação e a lealdade dos

clientes no contexto dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis?

### 1.3 Hipóteses de Pesquisa

Uma abordagem muito conhecida é o índice ACSI (American Customer Satisfaction Index) de Fornell *et.al* (1996), um modelo de causa e efeito desenvolvido na *University of Michigan's Ross School of Business*, com índices direcionadores da satisfação do lado esquerdo (expectativas do cliente, qualidade percebida e valor percebido), satisfação (ACSI) no centro, e os resultados de satisfação do lado direito (reclamações de clientes e lealdade de clientes, incluindo a retenção de clientes e tolerância de preço). O modelo ACSI visa maximizar a explicação da satisfação do cliente (ACSI) sobre a lealdade do cliente. Olhando para os índices e efeitos, os usuários podem determinar quais direcionadores de satisfação, se melhorou, teria o maior efeito sobre a lealdade do cliente.

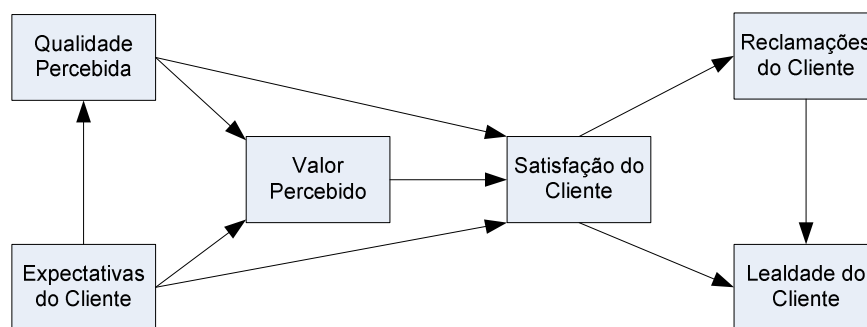


Figura 1: Modelo ACSI

Fonte: [www.theacsi.org](http://www.theacsi.org)

Zeithaml, Berry, e Parasuraman (1996) testaram o relacionamento da qualidade percebida com as intenções comportamentais dos clientes. Ou seja, verifica-se nesses e outros estudos a preocupação em entender os relacionamentos dos construtos antecedentes da satisfação dos clientes como a qualidade e a percepção do valor, e as consequências dessas variáveis no comportamento do cliente, principalmente o de lealdade que é vista como uma *proxy* da rentabilidade das empresas.

Para melhorar a compreensão dos efeitos da qualidade percebida pelos clientes das empresas de consultoria e assessoria objeto dessa pesquisa, tomando como base o modelo de relacionamentos ACSI e as discussões observadas na revisão de literatura sobre os antecedentes da lealdade, este estudo propõe testar um modelo de relacionamentos que considera a qualidade percebida, o valor percebido pelo serviço, a satisfação do cliente e sua

lealdade. Esse modelo de relacionamento das variáveis é demonstrado na Figura 2 e foi utilizado como base para o desenvolvimento das hipóteses dessa pesquisa.

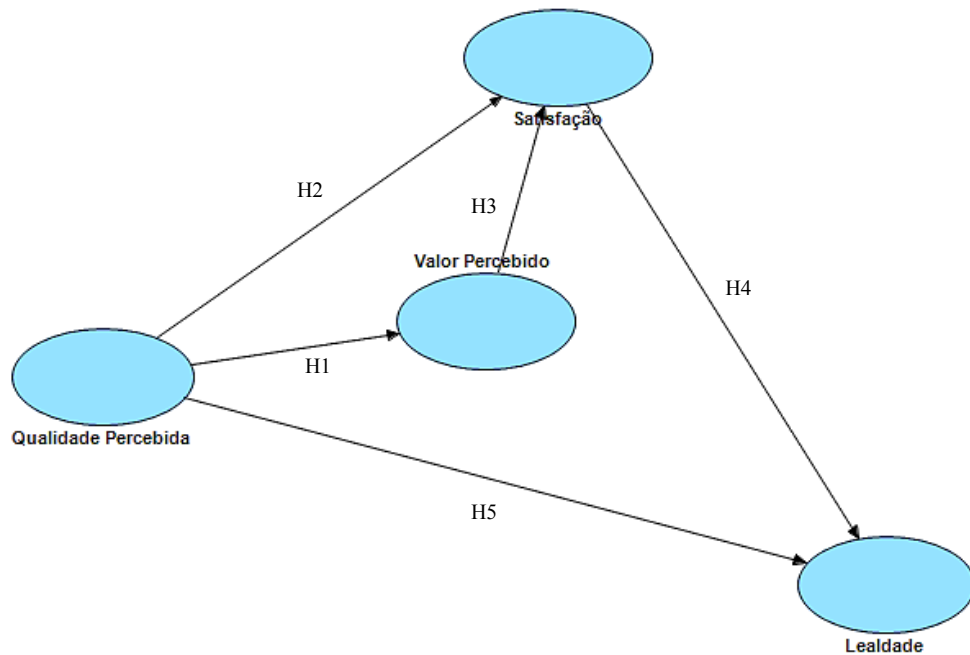


Figura 2: Modelo teórico de relacionamento das variáveis da pesquisa

Com o intuito de responder a questão de pesquisa, as seguintes hipóteses de relacionamento são definidas, no contexto dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis:

Hipótese H1: Quanto maior a percepção de qualidade do serviço, maior será o nível de percepção de valor do serviço pelo cliente.

Hipótese H2: Quanto maior a percepção de qualidade do serviço, maior será o nível de satisfação do cliente.

Hipótese H3: A percepção de valor do serviço afeta positivamente o nível de satisfação do cliente.

Hipótese H4: A satisfação afeta positivamente a lealdade dos clientes.

Hipótese H5: A qualidade do serviço afeta positivamente a lealdade dos clientes dos clientes.

#### 1.4 Objetivo Geral

O presente estudo tem por objetivo analisar os relacionamentos entre a qualidade percebida, o valor percebido, a satisfação e a lealdade dos clientes no contexto dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis.

### **1.4.1 Objetivos Específicos**

Como objetivos secundários, esse estudo se propõe verificar em que medida as dimensões de qualidade da escala SERVQUAL, reconhecidamente a mais utilizada escala para medição de qualidade na área de serviços, explicam a qualidade geral percebida pelos clientes de serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis. Essa pesquisa também se propõe detalhar uma metodologia de avaliação sobre a percepção do cliente em relação à qualidade, valor e satisfação dos clientes e seus efeitos na lealdade de clientes de serviços.

### **1.5 Justificativas e Contribuições**

As justificativas para a realização dessa pesquisa são a importância do conhecimento científico sobre as variáveis impulsionadoras da percepção da qualidade em relação aos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis no Brasil, bem como o melhor entendimento sobre o relacionamento dos construtos de qualidade, percepção de valor, satisfação e lealdade sob a ótica das empresas tomadoras desse tipo de serviço em específico. Esse tema ganha ainda mais relevância no ambiente competitivo atual em que as empresas de consultoria e assessoria precisam estar alinhadas com as necessidades dos clientes, que enfrentam dificuldades como as de adaptação e aplicação das mudanças nas práticas contábeis rumo ao padrão internacional IFRS, novas exigências em relação ao cumprimento de obrigações tributárias para com a Receita Federal do Brasil (arquivos digitais do SPED), necessidades de melhorias nas práticas de gestão em razão do crescimento e complexidade dos negócios e da economia, etc., o que acaba por gerar demandas adicionais de serviços especializados de assessoria e consultoria.

Sob a perspectiva da relevância prática, os resultados da pesquisa podem representar significativa contribuição para as empresas de consultoria e assessoria contábil, ao fornecer instrumentos e conhecimentos que possam auxiliar na definição e execução das estratégias de serviço com foco na retenção de clientes e estímulo a lealdade dos mesmos, que poderão levar a uma melhoria do desempenho da empresa.

Deve ser ressaltado também o caráter da interdisciplinaridade deste estudo, que pode contribuir para pesquisas na área de marketing estratégico de relacionamento, fornecendo resultados empíricos sobre esse segmento de serviços através do entendimento do inter-relacionamento dos construtos de qualidade, satisfação e percepção de valor do serviço na lealdade dos clientes desse tipo de serviço.

## **1.6 Limitações do estudo**

Uma das limitações deste estudo é a utilização de amostra por conveniência, a participação de apenas três empresas prestadoras de serviços de assessoria e consultoria e o fato da maioria dos resultados utilizados estarem relacionados com respostas obtidas de clientes de apenas uma dessas empresas. Ainda em relação aos respondentes, outra limitação é o fato da heterogeneidade dos serviços que podem ser prestados como assessoria e consultoria por empresas contábeis, e assim poderia haver resultados diferentes se as análises fossem feitas por grupos ou segmentos diferentes de respondentes. Essas limitações implicam que os resultados da pesquisa não podem ser generalizados

Em relação ao foco, não foram analisados atributos de qualidade específicos que pudessem estar relacionados a esse tipo de serviço, o que poderia ser explorado em uma pesquisa de natureza qualitativa (FREEMAN e DART, 1993). Em relação ao valor percebido pelo serviço do ponto de vista dos clientes, foram analisados apenas aspectos do valor funcional para o cliente (preço x qualidade), sem levar em conta outras dimensões da percepção de valor utilizadas em algumas pesquisas (CHIEN-HSIN, SHER E HSIN-YU, 2005; BOKSBERGER E MELSEN, 2011). Da mesma forma, em relação às intenções comportamentais dos clientes, foram considerados apenas os aspectos da lealdade, sem considerar outras intenções como a intenção de troca do prestador de serviço, pagar mais pelo serviço, comportamento de reclamação e respostas a situações internas e externas (ZEITHAML, BERRY E PARASURAMAN, 1996). Também não foram ouvidos clientes que desertaram as empresas prestadoras de serviços, já que esses também poderiam contribuir com respostas sobre o motivo do rompimento do relacionamento.

## **1.7 Estrutura do trabalho**

Nos tópicos seguintes desse trabalho, no capítulo 2 faz-se uma revisão bibliográfica sobre a natureza dos serviços de assessoria e consultoria prestados por empresas contábeis, sobre os conceitos de qualidade percebida e o contexto da escala SERVQUAL, uma revisão sobre o conceito de satisfação, valor percebido e a lealdade. Os procedimentos metodológicos são discutidos no capítulo 3. Em seguida são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa no capítulo 4. Por fim, no capítulo 5 são feitas as conclusões e considerações finais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Serviços de assessoria e consultoria contábil

Para enfrentar os desafios da gestão de empresas na atualidade, a ajuda de especialistas constitui uma das estratégias mais efetivas às organizações. A visão externa trazida pela consultoria e assessoria é geralmente mais ampla que a dos agentes internos da organização, porque contam com vasta experiência, nas mesmas situações, em uma grande diversidade de contextos, clientes e serviços. Assim o acesso às competências e ao notório saber desses profissionais é a razão mais frequente para sua contratação.

Primeiramente é necessário definir os conceitos de consultoria e assessoria empresarial.

Oliveira (2012, p.4) define a consultoria empresarial como sendo um **processo interativo** de um **agente de mudanças externo** à empresa, o qual assume a **responsabilidade de auxiliar** os executivos e profissionais da referida empresa nas **tomadas de decisões**, não tendo, entretanto, o **controle direto da situação**.

O autor esclarece cada uma das partes dessa conceituação de forma a consolidar seu entendimento, conforme descrito a seguir:

- **Processo interativo:** é o conjunto estruturado de atividades sequenciais que desenvolvem ação recíproca, lógica e evolutiva, visando atender e, preferencialmente, suplantar as expectativas e necessidades dos clientes internos e externos da empresa.
- **Agente de mudanças externo:** é o profissional capaz de desenvolver comportamentos, atitudes e processos que possibilitem à empresa transacionar, proativa e interativamente, com os diversos fatores do ambiente empresarial. Além de estar fora do sistema considerado e da empresa, ele é contratado por um período predeterminado, para consolidar um projeto ou auxiliar a empresa na resolução de um problema ou na mudança de uma situação.
- **Responsabilidade de auxiliar as pessoas:** O consultor deve atuar como parceiro dos executivos e profissionais da empresa-cliente. Este auxílio deve, salvo raras exceções, estar direcionado a proporcionar metodologias, técnicas e processos que determinem a sustentação para os executivos das empresas tomarem suas decisões com qualidade.
- **Tomada de decisões:** Os consultores devem auxiliar os executivos e profissionais da empresa no processo decisório, fornecendo elementos para escolha entre os



vários caminhos alternativos que levam a determinado resultado. No entanto a palavra final é sempre dos executivos.

- **Não ter o controle direto da situação:** As responsabilidades do consultor devem ser consideradas em cada etapa. No desenvolvimento de um projeto de consultoria, o consultor é responsável por sua totalidade, pois o mesmo está baseado em metodologias e técnicas, para as quais o consultor foi contratado. Na implementação de um projeto de consultoria, o executivo da empresa-cliente é o responsável por sua totalidade, sendo que, neste caso, esta totalidade corresponde aos resultados efetivos apresentados pelo projeto de consultoria. Em contrapartida desta última responsabilidade, existe a autoridade de implementação do projeto, que é exclusiva do executivo da empresa-cliente. O autor ainda lembra que apesar de o consultor não ter o controle direto da situação, este não pode fugir da responsabilidade de implementação do projeto, já que este foi desenvolvido sob sua responsabilidade e assim ele deve responder pelas atividades de indicação de responsáveis, recursos, tempo e resultados finais, bem como eventuais alterações de rumos e ajustes.

A assessoria por sua vez é uma das diferentes interações que o consultor pode ter com a empresa cliente. Para Oliveira (2012, p.97), assessoria é a atividade sistemática de auxiliar a empresa-cliente ou responsável de uma unidade organizacional em assuntos gerais ou específicos (jurídicos, relações públicas, etc.). Para o autor, a assessoria se diferencia da consultoria por não ser realizada com base em um projeto específico, e essa realidade provoca duas situações:

- A assessoria tem uma abordagem mais ampla que a consultoria, o que pode resultar em uma análise e debate sem foco bem definido e resultado sem avaliação adequada; e
- A assessoria foge do foco básico da consultoria, que é representada pelas metodologias e técnicas administrativas e, portanto, o assessor pode ter dificuldade em demonstrar suas competências, o que não ocorre quando se abordam serviços de consultoria.

O autor também evidencia que a assessoria, normalmente, não está ligada ao processo de inovação administrativa da empresa, como é o caso da consultoria. Isto porque a assessoria, na maioria das vezes, cuida de atividades do dia a dia da empresa.

No âmbito de atuação dos profissionais contadores, Sá (2011, p.13) indica que o contador moderno possui no exercício de sua profissão hierarquias distintas quanto à

qualidade de seus trabalhos, estes que vão desde o simples registro e informação pertinente até a orientação gerencial das empresas e instituições. Nesse sentido, no topo da carreira funcional está a emissão de opinião científica sobre as situações informadas e, especialmente, a orientação para a obtenção da prosperidade, tarefas estas pertinentes a assessores e consultores contábeis (Figura 3).

Para Sá, os assessores agem como auxiliares na racional gestão da riqueza. No campo da assessoria mesclam-se: intelectualidade, iniciativa e execução. Já os consultores atuam como emissores de opiniões e orientadores quer em caráter eventual, quer de forma permanente ou de acompanhamento integral da gestão. No campo da consultoria contábil de acompanhamento prevalece o intelecto, e a função é analítica, visando a orientar. Ele ainda pontua que os assessores e consultores não são os produtores de informes derivados de registros diuturnos, mas, sim, os que visam a oferecer e permitir caminhos para que os propósitos empresariais e institucionais sejam cumpridos.

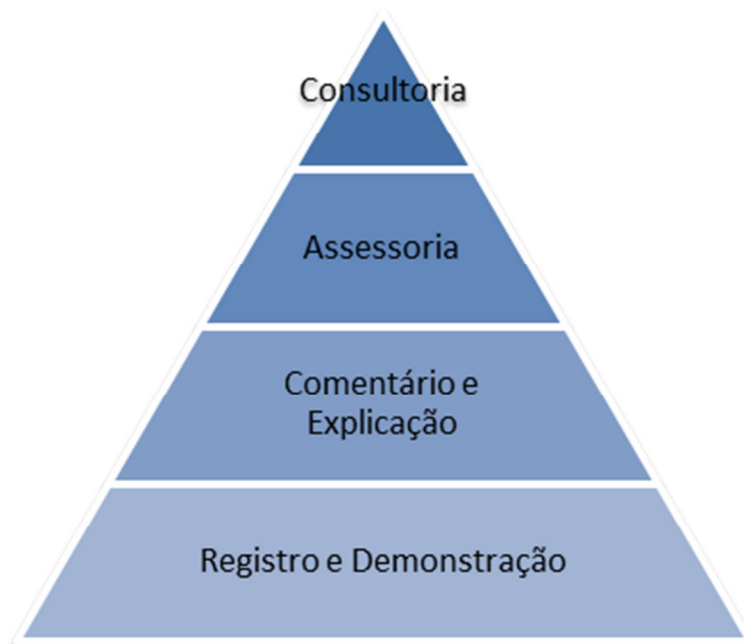


Figura 3: Níveis do conhecimento contábil  
Fonte: Sá (2008)

Conforme conclui Sá, as empresas sempre precisaram e dependeram, para a garantia do sucesso, de bom assessoramento e consultoria competente, independentemente de suas dimensões, épocas e locais onde existem. Em relação ao dever ético do profissional que atua como consultor ou assessor contábil, estes devem ter orientação para eficácia permanente, devem adotar rigor e seriedade científica para seus embasamentos, metodologia holística,

devem atualizar permanentemente seus conhecimentos, valer-se de experiência e criatividade, além de ter atitudes que se fundamentam na inteligência emocional.

No contexto de consultorias e assessorias prestadas por contadores, há pouca publicação disponível com delimitações sobre os principais serviços envolvidos.

Recentemente, o IBRACON por meio do Comunicado Técnico 08 (2012) veio tratar sobre os serviços de assessoria executados por contadores, lembrando que esses serviços ao longo do tempo se expandiram de simples conselhos sobre assuntos contábeis para uma extensa variedade de serviços, envolvendo diversas disciplinas técnicas, conhecimentos específicos de segmentos de indústria e várias outras habilidades no campo da assessoria, ressaltando que grande parte dos profissionais, incluindo os que oferecem serviços tributários e de auditoria, também oferece assessoria de negócios e de gestão.

Esse Comunicado Técnico define os serviços profissionais de assessoria como sendo “aqueles em que o profissional emprega as suas habilidades e competências profissionais, suas próprias observações e experiências obtidas no exercício da profissão” (IBRACON, 2012).

Podem-se exemplificar os seguintes serviços de natureza de assessoria prestados pelos profissionais da área contábil, embora alguns desses serviços não sejam prestados exclusivamente por esses profissionais: orientação e planejamento tributário, orientação e análise contábil, fiscal, trabalhista, societária, financeira, controles internos e atendimento ao cliente. Ressalta-se a grande demanda das empresas-cliente sobre questões envolvendo a área fiscal e tributária, geralmente pela grande dificuldade de acompanhamento das constantes alterações na legislação tributária por parte dos profissionais (inclusive contadores) dentro das organizações.

Nesse mesmo sentido, uma pesquisa do perfil do contabilista brasileiro 2009 de realização do Conselho Federal de Contabilidade indica que 59,4% dos contabilistas brasileiros apontam a constante mudança na legislação como a principal dificuldade no exercício da profissão, sendo que especificamente no Estado de São Paulo essa dificuldade é indicada por 67,8% dos entrevistados (CFC, 2010).

Por essa e outras razões, mesmo empresas que possuem um departamento contábil e fiscal estruturado internamente, também se utilizam dos serviços profissionais de assessoria e consultoria nessas áreas de atuação. Esses serviços geralmente são oferecidos como um escopo adicional aos trabalhos de escrituração por parte dos escritórios de contabilidade especializados, empresas de auditoria contábil, ou mesmo por empresas especializadas que não necessariamente desenvolvam a escrituração ou auditoria contábil das empresas-cliente.

## 2.2 Qualidade percebida em serviços

Por definição, qualidade do serviço, segundo Lewis e Booms (1983, apud PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985), é uma medida de quanto o nível de serviço entregue corresponde às expectativas do cliente. Assim, oferecer serviço de qualidade significa oferecer serviço em conformidade com as expectativas dos clientes em uma base consistente.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) destacam três características de serviços que devem ser reconhecidas para uma plena compreensão da qualidade do serviço: intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade.

O primeiro, a intangibilidade, torna difícil para a empresa o entendimento e avaliação sobre a percepção do cliente em relação ao serviço prestado, saber como o cliente avaliou a qualidade. Isso porque a maioria dos serviços não pode ser contado, medido, inventariado, testado e verificado antes da venda para garantir sua qualidade.

Já o segundo, a heterogeneidade, implica em que o que a empresa pretende entregar pode ser completamente diferente do que de fato o cliente recebe. O desempenho do serviço pode variar de um prestador para outro, de um cliente para outro, de um dia para outro, o que dificulta assegurar um padrão de qualidade uniforme.

Por último, a inseparabilidade, faz com que a qualidade do serviço não possa ser verificada antes da entrega, como nos casos de produtos, mas somente durante o processo de prestação do serviço, em uma interação entre o cliente e o contato da empresa de serviço. A empresa de serviço também pode ter menos controle gerencial sobre qualidade nos serviços, onde é intensa a participação dos clientes.

Essa dificuldade particular cada vez mais acentuada do setor de serviços caracteriza a necessidade de se empreender esforços em relação à mensuração da qualidade dos serviços prestados.

Ao longo do tempo, diversos pesquisadores têm dedicado esforços na área de mensuração da qualidade em serviços, buscando aprimorar sua conceituação e desenvolver técnicas de medição. Um dos precursores nessa direção foi Grönroos (1984), que desenvolveu um dos primeiros modelos para mensuração da qualidade em serviços.

Em continuação à busca de instrumentos capazes de mensurar o construto qualidade de serviços, os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) realizaram um estudo

exploratório envolvendo quatro empresas diferentes do setor de serviços. Este estudo serviu como base para o desenvolvimento do modelo de qualidade de serviços, e é baseado nas lacunas existentes entre expectativas e percepções dos clientes a respeito do serviço prestado.

Nesse estudo, os autores obtiveram *insights* importantes a partir da análise de respostas dos executivos dessas empresas, em que há um conjunto de discrepâncias ou lacunas-chave com relação às percepções dos executivos sobre a qualidade do serviço e as tarefas relacionadas com a prestação de serviços aos clientes. Essas lacunas podem ser grandes obstáculos na tentativa de oferecer um serviço que os clientes percebem como sendo de alta de qualidade.

Essas possíveis fontes de problemas são os quatro *gaps* existentes no processo de prestação de serviço que contribuem conjuntamente para a formação de um quinto *gap*: a discrepância entre o serviço esperado e o serviço percebido pelo cliente. A qualidade do serviço percebida pelo cliente depende da direção e tamanho do *gap* 5,.

O primeiro *gap* diz respeito à discrepância entre as expectativas do cliente e o que a gerência da empresa percebe como expectativa e seus clientes. O segundo *gap* proposto está relacionado à discrepância entre as percepções que os gerentes têm acerca das expectativas dos clientes e a tradução dessas percepções em especificações de qualidade de serviço. O terceiro *gap* é a discrepância entre as especificações de qualidade de serviço e o serviço efetivamente prestado ao cliente. O quarto *gap* diz respeito à discrepância entre a prestação do serviço e as comunicações externas a respeito do serviço oferecido. Por último, o quinto *gap* indica que a qualidade que o consumidor percebe em um serviço é uma função da magnitude e direção do *gap* entre serviço esperado e serviço percebido, que, por sua vez, depende da natureza das diferenças decorrentes da concepção, comercialização e prestação de serviços. De acordo com os autores, se a empresa exceder as expectativas do cliente, isso contribuiria positivamente para percepção da qualidade.

Nesse mesmo estudo, a partir de entrevistas individuais conduzidas com executivos das empresas participantes da pesquisa, bem como grupos de discussão com clientes dessas empresas, os autores puderam constatar que os critérios utilizados pelos clientes para avaliação da qualidade eram basicamente similares, e que estes não estavam relacionados à natureza do serviço.

Dado este padrão nas percepções dos clientes em relação aos fatores relevantes na prestação de um serviço de qualidade, foi possível o agrupamento destes critérios em dez categorias chaves, denominadas pelos autores como “determinantes da qualidade do serviço”:

1. **Confiabilidade:** consiste em prestar o serviço correto na primeira vez, indicando que a empresa honra suas promessas.
2. **Presteza:** representa a boa vontade e presteza do funcionário em prover o serviço.
3. **Competência:** consiste em possuir as habilidades e o conhecimento necessário na prestação do serviço.
4. **Acesso:** está relacionado à facilidade de contato, tais como: acessibilidade via telefone, tempo de espera para prestação do serviço, hora e local convenientes.
5. **Cortesia:** envolve polidez, respeito, consideração e afabilidade no contato com o cliente.
6. **Comunicação:** implica em manter o cliente informado em linguagem acessível de modo que possam compreender facilmente, além de ouvi-los.
7. **Credibilidade:** envolve honestidade, confiança.
8. **Segurança:** está relacionado à ausência de perigo, risco ou dúvida, seja esta de cunho físico, financeiro ou de confidencialidade.
9. **Compreensão/conhecimento do cliente:** consiste em fazer o esforço necessário para entender as necessidades dos clientes, tais como: aprender os requerimentos específicos do cliente, prover atenção individual, e reconhecer o cliente.
10. **Tangibilidade:** representa as evidências físicas do serviço, como por exemplo, aparência dos funcionários, instalações, ferramentas e equipamentos utilizados na prestação do serviço entre outros.

### **2.2.1 Instrumento SERVQUAL para mensuração da qualidade em serviços**

Tomando como base as dez dimensões da qualidade de serviços, os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) desenvolveram a escala denominada SERVQUAL, um instrumento de mensuração da qualidade percebida pelo consumidor.

Após sucessivas aplicações e análises estatísticas, a escala SERVQUAL foi aprimorada. Os autores verificaram ser possível a redução do número de questões, que inicialmente eram 97, para 22 questões. Reduziu-se também o número de dimensões para apenas cinco: tangibilidade, confiabilidade, presteza, empatia e segurança/garantia. As três primeiras permaneceram como originalmente concebidas, enquanto as dimensões competência, cortesia, credibilidade e segurança foram consolidadas na dimensão garantia, e as dimensões comunicação, conhecimento do cliente e acesso foram consolidadas na dimensão empatia.

Quadro 1: Dimensões da escala SERVQUAL

Confiabilidade	Capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e preciso;
Presteza	Disposição de ajudar aos clientes e de fornecer o serviço com presteza;
Empatia	Atenção individualizada e cuidadosa que as empresas proporcionam a seus clientes;
Segurança	Conhecimento, cortesia, dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança;
Tangíveis	Aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação.

A escala SERVQUAL consiste em um questionário dividido em duas seções: a primeira utiliza 22 afirmações para mensurar as expectativas gerais do consumidor com empresas do setor que está sendo investigado. Esta parte do questionário busca medir o nível desejado ou ideal de uma empresa de serviço, e a outra seção, também com os 22 itens, busca medir as percepções do consumidor sobre a empresa que está sendo avaliada.

Conforme previsto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a aplicação da SERVQUAL se mostrou eficiente, gerando resultados consistentes em diferentes setores da economia.

Algumas modificações foram feitas na escala por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), para capturar não somente a discrepância entre o serviço percebido e serviço desejado (denominada medida de superioridade do serviço - MSS), mas também a discrepância entre o serviço percebido e o serviço adequado, ou seja, o nível mínimo que o cliente estaria disposto a aceitar pela prestação do serviço. Esta segunda lacuna é denominada medida de adequação do serviço - MAS.

Os autores sugerem que a posição competitiva de uma empresa, do ponto de vista da qualidade em serviços, será determinada pelos seus pontos de MAS e MSS.

Assim, para uma empresa possuir a lealdade do cliente, é condição necessária que as duas medidas MAS e MSS sejam positivas. Quando o MAS for positivo e o MSS negativo, a empresa possui uma vantagem competitiva em relação à qualidade do serviço prestado. No entanto se as duas medidas são negativas, a empresa encontra-se em desvantagem competitiva, caracterizada pela possibilidade de perda do cliente.

No entanto, algumas contribuições e críticas ao modelo foram apresentadas por outros pesquisadores.

Carman (1990) demonstrou em seu estudo que as dimensões de qualidade da escala SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) não deveriam ser tão genéricas, e que

quando determinados aspectos se tornam muito importantes para o cliente, a dimensão original desdobra-se em sub-dimensões.

Também fortes críticos do modelo SERVQUAL, Cronin e Taylor (1992) argumentam que a conceituação e operacionalização deste modelo são inadequadas. Para os autores a literatura de marketing oferece evidências suficientes de que medidas baseadas unicamente no desempenho são melhores para avaliar a qualidade do serviço, além de reduzirem consideravelmente o número de itens a serem medidos. Assim esses autores rebatizaram a escala com o nome de SERVPERF para medição apenas do desempenho do serviço. Em defesa de seus argumentos para uma medida da qualidade do serviço por meio da percepção, Cronin e Taylor reconhecem que é possível para os pesquisadores inferir a desconfirmação dos consumidores através de média aritmética, mas que a percepção dos consumidores, e não os cálculos, direcionam o comportamento. Finalmente, uma equipe de pesquisadores, incluindo Zeithaml (BOLDING et al, 1993) rejeitaram o valor de um modelo baseado em expectativas, ou baseada em *gaps*, identificando que a qualidade do serviço só foi influenciada pelas percepções.

A maioria dos estudos, porém, têm utilizado a escala SERVQUAL para mensuração da qualidade em uma variedade de setores de serviços (BUTTLE, 1996).

Considerando-se os aspectos sugeridos por Cronin e Taylor, optou-se nesse estudo pela perspectiva de mensuração da qualidade percebida apenas pelo ponto de vista do desempenho dos serviços.

### **2.3 Valor Percebido**

O valor percebido pelo consumidor geralmente é entendido como sendo o resultado da avaliação geral da utilidade de um produto baseado na percepção sobre o que é recebido e o que é despendido (ZEITHAML, 1988, p.14), ou resultado da relação da troca entre os benefícios recebidos e sacrifícios exigidos. Este conceito deriva de um entendimento construído a partir dos conceitos de valor total e custo total para o cliente. Nesse sentido, segundo a autora, a avaliação do que é recebido varia de acordo com o consumidor (ex: alguns desejam volume, outros, alta qualidade, conveniência, etc.), bem como a avaliação do que é despendido (ex: alguns estão preocupados apenas com o preço, outros com o tempo e esforço exigidos, etc.).

Nessa mesma linha, Kotler e Keller (2006, p.140) definem que o valor total para o cliente é o valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os compradores esperam de determinado produto. Já o custo total é o



conjunto de custos que os compradores esperam incorrer para avaliar, obter, usar e descartar os produtos, inclusive aqui os custos monetários, de tempo, de energia física e psíquica.

Patterson e Spreng (1997, p.429) alegam que mesmo nos casos em que há deficiências no desempenho do serviço, essas podem ser compensadas por reduções percebidas em sacrifícios, de tal forma que os clientes que recebem menor desempenho que o esperado podem ainda ser satisfeitos. Assim o valor percebido pode indiretamente alterar a direção e o grau de intensidade da satisfação/insatisfação experimentada.

Para Zeithaml, Rust e Lemon (2001), o valor e sua percepção são as bases do relacionamento do cliente com a empresa. Os produtos desta precisam satisfazer as necessidades e expectativas do comprador. Os autores afirmam que terão pouco efeito estratégias de marca e de retenção se o cliente não receber valor da empresa. Uma proposta de valor adequada leva em consideração as expectativas do comprador para que ele possa construir um valor percebido sobre a organização. Do contrário, os esforços serão em vão.

Eggert e Ulaga (2002) ressaltam que o valor também é avaliado em relação à concorrência. Entregar uma melhor relação de troca entre benefícios e sacrifícios em um produto ou serviço, por exemplo, oferecendo maior valor que os concorrentes, ajudarão a empresa a criar uma vantagem competitiva sustentável.

Para Patterson e Spreng (1997, p.421), o valor é o resultado de um processo de comparação cognitiva. O conceito tem sido descrito como um construto baseado na cognição que capta qualquer discrepância entre benefício e sacrifício, em grande parte, da mesma forma que o paradigma de desconfirmação faz em relação à variação entre as expectativas e o desempenho percebido.

Eggert e Ulaga (2002) apontam que muitas contribuições empíricas e conceituais emergentes da literatura sobre valor percebido, estabelecem um impacto direto do valor nos resultados comportamentais dos consumidores, negligenciando nesse caso o papel da satisfação. Segundo Gross (1997), a razão para ignorar a satisfação é o argumento de que no mercado, a tomada de decisão de compra é guiada por fatores cognitivos e não por fatores afetivos. No entanto, os resultados do estudo de Eggert e Ulaga (2002) indicam que o modelo de relacionamento em que o valor percebido estabelece apenas impacto indireto nas intenções comportamentais dos clientes, mediado pela satisfação (Hipótese H3), apresenta melhor ajuste que o modelo rival com efeito apenas direto, o que indica que a satisfação continua sendo um forte preditor para as intenções comportamentais dos clientes (Hipótese H4).

Da mesma forma, Patterson e Spreng (1997) conduziram um estudo empírico para analisar o impacto do valor percebido em conjunto com a satisfação e as intenções de recompra em um contexto de serviços profissionais. Os autores concluíram que, ao contrário de estudos que indicaram que o valor percebido influencia as intenções diretamente (geralmente em uma situação de pré-compra e, assim, negligenciam a satisfação), os resultados mostraram claramente que o valor é completamente mediado através da satisfação, ao influenciar o comportamento de repetição de compra. Para chegar a essa conclusão os autores incluíram um relacionamento direto no modelo, e ao se fazer essa alteração, o relacionamento direto do valor percebido com as intenções de recompra não apresentaram resultados estatísticos significativos no modelo modificado.

Quanto à operacionalização do construto valor percebido, Chien-Hsin, Sher e Hsin-Yu (2005) apontam que diversos estudos o fazem utilizando-se de uma estratégia de conceptualização unidimensional de acordo com conceito de troca “dar *versus* receber”, e o mensuram com indicadores como preço justo, valor do bem ou serviço, valor pelo dinheiro, e encontro dos requisitos de preço e qualidade. Essa estratégia apesar de ser efetiva e direta, não permite discernir a complexa natureza do valor percebido. Assim, uma segunda estratégia trata o valor percebido como um construto multidimensional, e o mensuram usando diversas dimensões para o que se recebe (benefícios) e o que se dispense (sacrifícios) permitindo maior análise sobre a natureza do valor percebido.

É importante não confundir o conceito de qualidade percebida e valor percebido. Conforme Gale (1996), qualidade percebida reflete a opinião dos clientes sobre produtos e serviços comparativamente com os da concorrência, enquanto que valor percebido é a qualidade percebida pelo mercado ajustada pelo preço relativo do produto ou serviço (Hipótese H1).

## **2.4 Satisfação**

Oliver (2009) define a satisfação de clientes como a resposta de plenitude do comprador (cliente ou consumidor), ou seja, um julgamento que um produto ou um serviço tem como característica, devido ao fato de ter provido ou estar provendo um nível agradável de plenitude relacionada ao consumo, podendo incluir níveis um pouco abaixo (desconfirmação negativa) ou que superam o nível esperado (desconfirmação positiva).

Em contraste ao valor percebido, que é considerado um construto com base cognitiva, a satisfação é conceituada por muitos pesquisadores como uma resposta a uma avaliação

afetiva (OLIVER, 1996 *apud* EGGART e ULAGA, 2002). Além disso, a satisfação pode ser considerada um construto pós-compra, enquanto o valor percebido é independente em relação ao momento de utilização como ferramenta de marketing, podendo ser utilizado na avaliação pré-compra e pós-compra. Outra diferença apontada por Eggart e Ulaga (2002) é que a satisfação como orientação tática pode prover um guia de ações para melhorar os produtos e serviços atuais, enquanto a percepção de valor, por sua vez, aponta para o direcionamento futuro, com orientação estratégica que visa avaliar como o valor pode ser criado para os clientes e de que forma a oferta de um fornecedor pode melhor atender às necessidades dos clientes.

Há ao menos duas concepções diferentes sobre satisfação de clientes: uma relacionada a uma transação específica e outra cumulativa (BOULDING et al. 1993), onde no primeiro caso a satisfação é avaliada como o julgamento pós-escolha em uma ocasião específica, e na cumulativa é uma avaliação geral com base na experiência de compra e consumo de determinado bem ou serviço ao longo do tempo. É a satisfação cumulativa que motiva as empresas a investirem na satisfação do cliente, uma vez que é o indicador mais fundamental do desempenho passado, presente e futuro da empresa (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994).

A satisfação global (cumulativa) do cliente é operacionalizada por meio de três medidas de levantamento: (1) uma avaliação geral da satisfação; (2) o grau com que a performance supera ou fica abaixo das expectativas; e (3) a avaliação da performance em relação ao produto ou serviço ideal do consumidor em sua categoria (FORNELL et al., 1996).

Com base no modelo de relacionamentos de Anderson, Fornell e Lehmann (1994), a satisfação se diferencia da qualidade por diversas razões. Primeiramente, os consumidores precisam ter uma experiência com um produto para determinar o quão satisfeito eles estão. A qualidade, por outro lado, pode ser percebida mesmo sem a experiência atual de consumo. Segundo, porque a satisfação tem sido amplamente reconhecida como dependente do valor, que pode ser visto como a relação da qualidade percebida relativa ao preço ou benefícios relativo aos custos incorridos. Conseqüentemente a satisfação do consumidor é também dependente do preço, enquanto a qualidade do bem ou serviço geralmente não é considerada ser dependente do preço. Terceiro, os autores veem a qualidade como resultado da percepção corrente do bem ou serviço, enquanto a satisfação do consumidor é baseada não somente na experiência atual, mas também em todas as experiências passadas, bem como na antecipação das experiências futuras. Finalmente, apontam o amplo suporte empírico para a qualidade como um antecedente da satisfação do consumidor (Hipótese H2).

Fornell (1992) conclui que, como um fenômeno psicológico geral, a satisfação é primariamente uma função da experiência do cliente com a qualidade de um produto ou serviço. Portanto, no geral, espera-se que quanto maior a qualidade percebida, maior será o nível de satisfação do cliente (Hipótese H2).

Segundo Rust e Oliver (2000), os prestadores de serviços precisam além de estar atentos a todos os pontos que possam causar insatisfação nos clientes, também precisam se preocupar em encantá-los. Esse encantamento somente pode ser alcançado por meio de um desempenho surpreendentemente positivo, exigindo um esforço adicional da empresa. No entanto encantar o cliente aumenta as suas expectativas. Segundo Chen e Ting (2002), à medida que as expectativas dos consumidores aumentam, a dificuldade de supera-las no futuro e gerar satisfação torna-se uma tarefa mais difícil.

A satisfação de clientes é primordial para a sobrevivência das empresas. Alguns autores defendem a tese de que a satisfação de clientes deve ser um fator gerenciado, para possibilitar o sucesso das organizações (ANDERSON, FORNELL, LEHMANN, 1994; OLIVER, 2009). A satisfação do cliente é um fator chave para a sua retenção e a retenção do cliente, por sua vez, exerce efeito positivo na lucratividade dos negócios (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994; REICHHELD e SASSER, 1990), além de possibilitar o estreitamento dos relacionamentos com os clientes (REICHHELD , 1996).

Acreditar que clientes satisfeitos são, obrigatoriamente, leais não é uma verdade absoluta. Em pesquisa realizada por Reichheld (1993), descobriu-se que entre 65% a 85% dos clientes que trocaram de fornecedor disseram estar satisfeitos com o fornecedor antigo. Para Oliver (1999), entretanto, mesmo que a satisfação possa não se configurar como um elemento central da lealdade, após a lealdade ter sido estabelecida, é difícil que a sua manutenção se desenvolva sem a satisfação.

## **2.5 Lealdade**

Quando os fabricantes começaram a desvendar os custos e implicações das pilhas de sucata, retrabalhos e máquinas paradas, eles perceberam que a qualidade não era apenas um revigorante *slogan*, mas a forma mais rentável de gerir uma empresa. Eles fizeram do “defeito zero” sua luz guia, e o movimento da qualidade decolou. Da mesma forma, as empresas de serviços têm seu próprio tipo de sucata: os clientes que não vão mais voltar (REICHHELD e SASSER, 1990, p.105).

Os autores reforçam a ideia de que se servido corretamente, o retorno gerado por um cliente aumenta a cada ano em que permanece leal a empresa. Isso se justifica pelo fato de que o aumento das compras diminui os custos operacionais, além de que na medida em que a empresa ganha mais experiência com seus clientes, ela pode servi-los de forma mais eficiente. Eles exemplificam o caso de uma pequena empresa de consultoria financeira dependente do relacionamento pessoal com os clientes, que observou uma queda de dois terços nos custos do primeiro para o segundo ano de relacionamento, pelo motivo de que com o passar do tempo os clientes sabem o que esperar dos consultores e demandam menos questões ou problemas. Adicionalmente, os consultores estão mais eficientes porque estão familiarizados com a situação financeira e preferência de investimentos de seus clientes.

As intenções comportamentais dos clientes em relação à empresa, nesse sentido, são vistas como indicadores que sinalizam se os clientes irão permanecer ou desertar-se da empresa (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN,1996). Para os autores, essas intenções comportamentais podem ser divididas nas cinco diferentes dimensões a seguir:

Quadro 2: Dimensões das intenções comportamentais

<b>Dimensões das Intenções Comportamentais</b>	<b>Indicadores</b>
Lealdade	Dizer coisas positivas sobre XYZ para outras pessoas.
	Recomendar XYZ para alguém que procura seu conselho.
	Encorajar parentes e amigos a fazerem negócios com XYZ.
	Considerar XYZ sua primeira escolha ao comprar serviços de _____.
	Fazer mais negócios com XYZ nos próximos anos.
Troca	Fazer menos negócios com XYZ nos próximos anos.
	Fazer alguns de seus negócios com um concorrente que oferece melhores preços.
Pagar mais	Continuar fazendo negócios com XYZ mesmo se seus preços aumentarem.
	Pagar um preço mais alto que os concorrentes cobram pelos benefícios que você recebe atualmente de XYZ.
Respostas Externas	Trocar para um concorrente se você experimentar um problema com os serviços de XYZ.
	Reclamar para outros clientes se você experimentar um problema com os serviços de XYZ.
	Reclamar para agências externa se você experimentar um problema com os serviços de XYZ.
Respostas Internas	Reclamar para os empregados de XYZ se você experimentar um problema com os serviços de XYZ.

Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996)

Os autores indicam que as intenções comportamentais podem ser favoráveis ou desfavoráveis à empresa. São favoráveis quando, por exemplo, dizem coisas positivas sobre a empresa para os outros, recomendam a empresa ou serviço aos outros, pagam um preço *premium* pelos bens ou serviços e permanecem leais à empresa. Por sua vez, as intenções comportamentais dos clientes são desfavoráveis quando ocorrem diferentes tipos de

reclamação (por exemplo, reclamando para amigos ou agências externas) e há ocorrência de comutação para os concorrentes. Outro indicador de eventual deserção é uma diminuição na quantidade de negócios que um cliente faz com a empresa.

Nos itens da dimensão de lealdade de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996), percebe-se a utilização de itens relacionados à predisposição para realizar novos negócios com a empresa no futuro (repetição de compra) e à intenção de elogiá-la ou recomendá-la para alguém (comportamento boca-a-boca). Esses itens encontram-se no papel central da definição de lealdade.

A lealdade segundo os autores pode ser manifesta por diversas atitudes, tais como a expressão de uma preferência por uma empresa em detrimento de outras, continuar comprando de uma empresa ou aumentar os negócios com ela no futuro.

Oliver (1999) define a lealdade como um compromisso profundamente arraigado em voltar a comprar ou patrocinar um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro, causando repetição de compra da mesma marca ou série, apesar de influências situacionais e esforços de marketing com potencial para causar um comportamento de comutação.

Oliver (2009) argumenta que os consumidores podem tornar-se leais a partir de uma sequência de estágios atitudinais. A seguir são explicadas cada uma dessas etapas:

- Lealdade cognitiva: Nesse primeiro estágio da lealdade o consumidor indica sua preferência por uma marca apenas com base na crença de que ela apresenta desempenho superior ao das demais alternativas disponíveis nos atributos para os quais o consumidor teve acesso a informações. Assim nessa fase o foco são os aspectos da performance da marca.
- Lealdade afetiva: Nesse segundo estágio da lealdade, o consumidor desenvolve um sentimento afetivo em relação à marca, resultante da satisfação cumulativa experimentada nas ocasiões de consumo.
- Lealdade conativa: Nesse terceiro estágio da lealdade, as repetidas experiências de afeto positivo em relação à marca, resultam no desenvolvimento do desejo (intenção comportamental) de compra-la novamente, porém essa intenção poderá ou não ser concretizada.
- Lealdade de ação: Nesse último estágio, a intenção motivada no estágio anterior da lealdade é transformada em predisposição para concretizar a recompra, bem como um desejo de superar os obstáculos que poderiam frustrar a atitude de recompra.

Assim, a lealdade dos clientes é reconhecida na literatura como um preditor importante da rentabilidade de empresas de serviços (REICHHELD e SASSER, 1990; ANDERSON; FORNELL e LEHMANN, 1994). Tanto os custos e as receitas das empresas são afetados pela repetição de compras, pela recomendação boca-a-boca positiva, e pelo *feedback* dos clientes.

Há fortes evidências de que a qualidade do serviço tem uma influência direta sobre a lealdade dos clientes (Hipótese H5) e uma influência indireta sobre tais intenções, mediada através da satisfação do cliente (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; CRONIN, BRADY e HULT, 2000). Dadas estas relações estabelecidas, é necessário que as empresas meçam e monitorem a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes com vista a influenciar sua lealdade.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa foi desenvolvida em duas etapas: na primeira etapa foi realizado um levantamento bibliográfico com a finalidade de buscar conhecimentos mais aprofundados sobre os principais temas pesquisados, formular o problema de pesquisa e determinar o objetivo central do estudo. Após o levantamento bibliográfico, a próxima etapa da pesquisa foi de caráter quantitativo, com a elaboração e refinamento do questionário, aplicação do mesmo à amostra não probabilística selecionada por conveniência e tratamento estatístico dos dados. A seguir, são descritos detalhes sobre os critérios utilizados para o plano amostral, bem como maiores detalhes sobre os instrumentos e procedimentos para coleta e tratamento dos dados utilizados neste trabalho.

#### 3.1 Tipologia da pesquisa

A presente pesquisa se caracteriza em relação às três categorias propostas por Beuren (2008) como sendo do tipo descritiva quanto aos objetivos, uma vez que tem como objetivo principal descrever características específicas da qualidade em serviços de assessoria e consultoria prestados por empresas contábeis bem como o estabelecimento de relacionamento entre as variáveis (qualidade percebida, valor percebido, satisfação e lealdade). Possui características quantitativas em relação à abordagem do problema, em razão do emprego de instrumento estatísticos tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. A tipologia quanto aos procedimentos a serem aplicados é de levantamento ou survey, tendo em vista o objetivo de se fazer inferências por meio de questionário à população estudada, que são as empresas-cliente de serviços de assessoria e consultoria prestados por empresas contábeis.

#### 3.2 População e amostra

O universo da pesquisa é composto por profissionais-chave de empresas-cliente que decidem sobre a contratação de serviços de assessoria e consultoria contábil ou avaliação quanto à *performance* da empresa de consultoria contábil contratada tais como os *controllers*, contadores internos, gerentes ou diretores administrativos ou sócios responsáveis.

Tendo em vista a heterogeneidade dos serviços prestados por empresas contábeis e a difícil segregação dos serviços de consultoria e assessoria daqueles relativos à escrituração contábil/fiscal em si (que não são objeto de estudo desse trabalho tendo em vista particularidades específicas desse tipo de serviço) bem como da dificuldade na identificação daquelas pessoas-chave que atendessem ao critério do universo da pesquisa, a amostra foi escolhida pelo critério de seleção não probabilística de pessoas-chave das empresas-cliente de



empresas de consultoria e assessoria contábil da região de Campinas e/ou São Paulo, tratando-se, portanto, de uma amostra por conveniência.

Segundo Hill & Hill (2002), em situações onde não é simples a delimitação do universo de pesquisa, a adoção de métodos de amostragem não casual (ou não probabilística) é a mais indicada. Em amostragens desse tipo, a seleção de cada elemento depende do julgamento do pesquisador, sendo assim, não aleatória.

Para o presente estudo foram inicialmente selecionadas a partir dos contatos e experiência profissional do pesquisador três empresas prestadoras de serviços contábeis que se prontificaram a participar da pesquisa e que mantêm contratos permanentes com empresas-cliente para a prestação de serviços que se enquadram na natureza de assessoria e consultoria contábil, em que a participação desse tipo de serviço no contrato fosse preponderante em relação a outros serviços eventualmente contratados.

Para cada uma das três empresas participantes da pesquisa, foi feita uma explicação sobre os objetivos da pesquisa e sobre o universo dos potenciais respondentes. O próximo passo foi levantar os e-mails de contato dos potenciais respondentes dos questionários, por meio de listas internas onde foram identificados juntamente aos sócios dessas empresas os clientes contratantes de serviços de assessoria e consultoria contábil, bem como os respectivos e-mails daquelas pessoas chave capacitadas a participarem da pesquisa.

Segundo Hill & Hill (2002), esta forma de se escolher a amostra configura o método da amostragem por conveniência, onde os casos escolhidos são os casos facilmente disponíveis, tendo como vantagens principais ser rápido, barato e fácil. No entanto, segundo os autores a desvantagem desse tipo de amostragem é que, em geral, os resultados e as conclusões só se aplicam à amostra, não podendo ser extrapolados com confiança para o universo, em razão de que não há garantia de que a amostra seja razoavelmente representativa do universo. Nesse mesmo sentido, Lakatos & Marconi (1982, p.47) afirmam que, uma vez aceitas as limitações da técnica, a principal das quais é a impossibilidade de generalização dos resultados à população, a mesma tem a sua validade, dentro de um contexto específico.

### **3.3 Elaboração do instrumento de coleta de dados**

Com o objetivo de coletar os dados necessários à avaliação do modelo de relacionamentos da Figura 2 e as hipóteses da pesquisa, foi elaborado um questionário contendo questões que se configuram como indicadores das variáveis latentes “Qualidade percebida”, “Valor percebido”, “Satisfação” e “Lealdade”, além de questões para identificação do perfil sociodemográfico dos entrevistados.

Um construto (ou variável latente) segundo Hair et al. (2009) é um conceito inobservável que o pesquisador pode definir em termos teóricos mas que não pode ser diretamente medido, mas pode ser representado ou medido por uma ou mais variáveis (indicadores). Assim, por exemplo, a “atitude” de uma pessoa em relação a um produto ou serviço jamais pode ser medida precisamente a ponto de não haver incertezas, mas fazendo-se várias perguntas podemos avaliar muitos aspectos da atitude dessa pessoa, e a combinação das respostas a tais questões (indicadores) podem fornecer uma medida razoavelmente precisa do construto latente (nesse caso a atitude) para um indivíduo.

Em relação aos indicadores para mensuração das variáveis latentes, estes foram gerados a partir de ampla revisão da literatura. Após a tradução e análise crítica feita pelo autor dos diversos indicadores encontrados, os itens resultantes foram incorporados em questionário encaminhado à avaliação de cinco profissionais especialistas com ampla experiência na área de serviços de assessoria e consultoria contábil, sendo que dois desses também são professores doutores em ciências contábeis e lecionam em universidades na região de Campinas. Esse procedimento teve a finalidade de examinar a validade de conteúdo, que avalia a correspondência dos itens individuais da escala com a definição conceitual do construto que se propõe a medir (HAIR *et al.*, 2009).

Nessa etapa esses profissionais consideraram os indicadores adequados e apresentaram sugestões de alterações na redação de algumas questões do instrumento. Após a análise e incorporação das sugestões, o questionário foi encaminhado para um pré-teste com 6 respondentes com o perfil que seria utilizado na pesquisa, e solicitado a eles que fizessem comentários sobre eventuais dúvidas de interpretação das questões bem como apontassem o tempo despendido para preenchimento do questionário. Concluída essa fase foi feita uma avaliação das respostas obtidas no pré-teste e o tempo médio despendido para preenchimento do mesmo, com os resultados finais considerados adequados para se prosseguir com a pesquisa. O questionário final foi customizado para publicação em uma página da internet (Apêndice 1).

A seguir são descritos os procedimentos adotados na operacionalização dos construtos Qualidade percebida, Valor percebido, Satisfação e Lealdade.

### **3.3.1 Operacionalização do construto Qualidade Percebida**

Para os fins dessa pesquisa, a qualidade percebida foi operacionalizada por meio da utilização dos 22 itens de medição do desempenho do serviço do instrumento SERVQUAL

representando suas cinco dimensões (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY; 1994), seguindo as orientações de Cronin e Taylor (1992).

Para cada uma das afirmações relacionadas e indicadas no Quadro 3 foi utilizada uma escala de diferencial semântico de 7 pontos, onde os respondentes deveriam indicar seu nível de concordância (de 1-discordo fortemente a 7-concordo fortemente) em relação a cada um desses aspectos relacionados à empresa de consultoria e assessoria contábil avaliada.

Quadro 3: Escala do construto Qualidade Percebida

Dimensão	Questões para operacionalizar	Origem
Confiabilidade	1. A XYZ executa os serviços exatamente como prometidos. [REL1]	Parasuraman, Zeithaml e Berry; 1994
	2. A XYZ é confiável quando os seus clientes têm problemas com o serviço. [REL2]	
	3. A XYZ executa os serviços corretamente na primeira vez. [REL3]	
	4. A XYZ entrega os serviços dentro do prazo prometido. [REL4]	
	5. A XYZ mantém os serviços livres da incidência de erros. [REL5]	
Presteza	6. A XYZ mantém os clientes informados sobre o andamento dos trabalhos. [RES1]	Parasuraman, Zeithaml e Berry; 1994
	7. Você recebe pronto atendimento dos profissionais da XYZ. [RES2]	
	8. Os profissionais da XYZ demonstram vontade de ajudar os clientes. [RES3]	
	9. Os profissionais da XYZ estão sempre dispostos para responder as solicitações dos clientes. [RES4]	
Segurança	10. Você pode confiar nos profissionais da XYZ. [ASS1]	Parasuraman, Zeithaml e Berry; 1994
	11. Você pode se sentir seguro (a) em suas transações com os profissionais da XYZ. [ASS2]	
	12. Os profissionais da XYZ são sempre corteses. [ASS3]	
	13. A XYZ têm profissionais com o conhecimento necessário para responder às questões dos clientes. [ASS4]	
Empatia	14. A XYZ lhe dá atenção individual. [EMP1]	Parasuraman, Zeithaml e Berry; 1994
	15. A XYZ têm profissionais que lidam com os clientes de forma atenciosa. [EMP2]	
	16. A XYZ tem sempre em mente o melhor interesse do cliente. [EMP3]	
	17. Os profissionais da XYZ entendem as necessidades de seus clientes. [EMP4]	
	18. A XYZ têm horários de expediente convenientes. [EMP5]	
Tangíveis	19. A XYZ tem equipamentos modernos e adequados. [TAN1]	Parasuraman, Zeithaml e Berry; 1994
	20. As instalações físicas da XYZ são adequadas. [TAN2]	
	21. Os profissionais da XYZ têm uma aparência profissional. [TAN3]	
	22. A XYZ apresenta os materiais associados com o serviço (relatórios, apresentações, folders, etc.) com aparência adequada. [TAN4]	

### 3.3.2 Operacionalização do construto Valor Percebido

O valor percebido foi operacionalizado como um construto unidimensional (FORNELL et al., 1996; EGGERT e ULAGA, 2002) dentro do conceito de que o valor geral percebido é entendido como sendo o produto da relação preço *versus* qualidade (ou que se obtêm comparado ao que se paga). A não utilização de um construto multidimensional aqui se justifica uma vez que não é objetivo desse trabalho explorar nem discernir sobre a complexa natureza do valor percebido conforme bem observado por Chien-Hsin, Sher e Hsin-Yu (2005). As questões para medição dos construtos demonstradas no Quadro 4 foram adaptadas

com base nos trabalhos de Fornell et al. (1996) e Eggert e Ulaga (2002) com a aplicação de escala de diferencial semântico de 7 itens (1-discordo totalmente e 7-concordo totalmente).

Quadro 4: Escala do construto Valor Percebido

Questões para operacionalizar	Origem
1. Comparando com o preço que pagamos, nós recebemos qualidade compatível. [VAL1]	Fornell et al., 1996; Eggert e Ulaga, 2002
2. O relacionamento nos fornece valor líquido superior (custo x benefício). [VAL2]	Eggert e Ulaga, 2002
3. Comparado com a qualidade que recebemos, nós pagamos um preço justo. [VAL3]	Fornell et al., 1996; Eggert e Ulaga, 2002

### 3.3.3 Operacionalização do construto Satisfação

A satisfação foi operacionalizada por três questões com base em medidas comumente utilizados em pesquisa de satisfação, usando uma escala de diferencial semântico de 5 pontos adaptada do trabalho de Fornell et al. (1996).

Quadro 5: Escala do construto Satisfação

Questões para operacionalizar	Avaliação	Origem
1. Qual é a sua satisfação global com os serviços entregues? [SAT1]	1-Muito insatisfeito (a) a 5-Muito satisfeito (a)	Fornell et al., 1996
2. Em que medida os serviços atingiram (ou atingem) as suas expectativas? [SAT2]	1-Muito abaixo da expectativa a 5-Muito acima da expectativa	Fornell et al., 1996
3. Quão bem o serviço prestado se compara com o ideal? [SAT3]	1-Muito longe do ideal a 5-Muito próximo do ideal	Fornell et al., 1996

### 3.3.4 Operacionalização do construto Lealdade

A variável lealdade comportamentais dos clientes foi medida utilizando-se das questões de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) apontada no estudo como uma dimensão das intensões comportamentais dos clientes. Foi utilizada uma escala de diferencial semântico de 7 pontos, com os extremos indicando de 1-Discordo totalmente a 7-Concordo totalmente para cada uma das afirmações do Quadro 6.

Quadro 6: Escala do construto Lealdade

Questões para operacionalizar	Origem
1. Eu diria coisas positivas sobre a XYZ para outras pessoas. [LOY1]	Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996
2. Eu recomendaria a XYZ para alguém que procura o meu conselho. [LOY2]	Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996
3. Eu incentivaria outras empresas a fazerem negócios com a XYZ. [LOY3]	Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996
4. Eu consideraria a XYZ minha primeira escolha ao contratar serviços de consultoria e assessoria nessa área de especialidade. [LOY4]	Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996
5. Eu faria mais negócios com a XYZ nos próximos anos. [LOY5]	Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996

### 3.4 Procedimentos de coleta, registro e tratamento inicial dos dados

Neste estudo a coleta dos dados primários realizou-se por meio da aplicação do questionário estruturado disponibilizado para preenchimento diretamente na Internet no período de 24 de setembro a 25 de outubro de 2012. Nessa etapa as seguintes ações foram tomadas:

- Envio de 159 e-mails-convite (Apêndice 2) com os links do questionário para os respondentes avaliadores da “Empresa A”, 52 para a “Empresa B” e 20 para a “Empresa C”, totalizando 231 e-mails.
- Envio de e-mail-lembrete sobre o prazo para preenchimento dos questionários uma semana após o envio dos questionários.
- Realização de 79 ligações telefônicas solicitando a colaboração para preenchimento do questionário e ressaltando a importância da avaliação para a pesquisa e para a empresa avaliada.

Ressalta-se que os e-mails-convite foram encaminhados para os potenciais respondentes que representavam a totalidade dos clientes contratantes de serviços de assessoria e consultoria permanente das empresas avaliadas, e foram enviados pelas próprias empresas avaliadas. De acordo com Van der Stede, Young e Chen (2005), o envio de questionários com endosso corporativo aumenta a taxa de respostas, apesar da possibilidade de vieses, por exemplo, de que a pessoa de contato direcione os questionários somente para as pessoas com visão favorável.

Após o preenchimento dos questionários, as respostas dos entrevistados foram exportadas do site de coleta dos questionários para uma planilha do Microsoft®Excel-2010 e submetidos a um processo de análise crítica. Nessa análise verificou-se que 101 respondentes (43,7%) iniciaram o preenchimento do questionário e 7 destes abandonaram o questionário antes de finalizá-lo.

Tabela 1: Taxa de finalização do questionário

	n = 101	
	Frequência	%
Questionários finalizados	94	93,1%
Questionários não finalizados	7	6,9%

Após a análise dos 94 questionários finalizados, 13 destes foram excluídos por apresentarem as respostas sempre no mesmo grau das escalas, resultando assim num total de 81 questionários válidos que foram utilizados nas análises dos dados. A Tabela 2 demonstra a quantidade de questionários válidos utilizados por empresa avaliada.

Tabela 2: Questionários por empresa avaliada

	n = 81			Total
	Empresa A	Empresa B	Empresa C	
Questionários finalizados	82	8	4	94
Questionários utilizados	70	7	4	81

Ressalta-se na análise das respostas obtidas especificamente pela empresa “A”, que 64,6% das empresas cliente responderam aos questionários, ou seja, 62 empresas-cliente do total de 96 para as quais os questionários foram enviados, sendo que da base de dados final utilizada na pesquisa em relação essa empresa, questionários de 53 empresas-cliente foram utilizados, o que representa uma participação efetiva de 55,2% dos clientes.

Após esse processo de análise crítica, os questionários foram importados para o software SPSS Statistics® 17.0, por meio do qual foi feita uma análise descritiva dos dados. Em razão da técnica empregada no preenchimento do questionário eletrônico, os questionários válidos utilizados não apresentaram respostas com valores inválidos ou casos omissos (também conhecidos como *missing values*).

### 3.5 Procedimentos para tratamento dos dados

A análise e tratamento dos dados compreenderam as seguintes etapas: análise descritiva e teste de suposição de normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* dos dados por meio do software SPSS Statistic® 17.0, e a modelagem de equações estruturais (MEE) com o método de estimação PLS (Partial Least Squares) utilizando-se do software SmartPLS 2.0 M3 (beta) (RINGLE; WENDE; WILL, 2005).

Um modelo de equações estruturais segundo Hair et al. (2009, p.542), é uma técnica multivariada que combina aspectos de análise fatorial e de regressão múltipla que permite ao pesquisador examinar simultaneamente uma série de relações de dependência inter-relacionadas entre as variáveis medidas e construtos latentes (variáveis estatísticas), bem como entre diversos construtos latentes. No modelo estrutural, podemos distinguir os construtos entre exógenos e endógenos. Construto exógeno é o termo usado para descrever construtos latentes que não têm qualquer relação de caminho estruturais que apontam para eles, enquanto endógenos são os construtos latentes alvo no modelo estrutural que são explicados por outros construtos via relacionamento do modelo estrutural.

Há dois métodos de estimação em MEE, o baseado em covariâncias (MEEBC) e o baseado nos mínimos quadrados parciais (MEEPLS), conhecido como PLS ou “*Partial Least Squares*”. A MEEPLS é uma abordagem de modelagem causal que visa maximizar a

variância explicada dos construtos latentes dependentes. Isto é contrário ao objetivo da MEE-BC de reprodução da matriz de covariância teórica sem foco na variância explicada (Hair, Ringle e Sarstedt, 2011).

Henseler, Ringle, e Sinkovics (2009) pontuam que o método PLS tem sido utilizado por um número crescente de pesquisadores de diversas áreas, tais como gestão estratégica, gestão de sistemas de informação, e-business, comportamento organizacional, marketing e comportamento do consumidor.

Em relação à escolha do método de estimação, Hair, Ringle e Sarstedt (2011) destaca o menor rigor do tamanho da amostra exigida em MEEPLS comparado a MEEBC, sendo que o MEEPLS é indicado quando o tamanho da amostra é relativamente baixo. Em MEEPLS, a dimensão mínima da amostra deve ser igual ao maior dos seguintes parâmetros: (1) dez vezes o maior número de indicadores formativos utilizados para medir um construto ou (2) dez vezes o maior número de caminhos estruturais (setas) dirigidas a um determinado construto latente no modelo estrutural. Outra vantagem da utilização de MEEPLS, segundo os autores, ocorre nos casos em que os dados não atendem a suposição de normalidade multivariada. Por esses motivos, para essa pesquisa foi escolhido o método de estimação MEEPLS.

Um modelo de equações estruturais com construtos latentes no contexto de PLS tem dois componentes. O primeiro componente é o modelo estrutural geralmente referido como “*inner model*” que mostra as relações (caminhos) entre os construtos latentes. O segundo componente de um modelo de equações estruturais compreende o modelo de mensuração também referido como “*outer model*”. Os modelos de mensuração incluem as relações preditivas unidirecionais entre cada construto latente e seus indicadores observáveis associados (Hair, Ringle e Sarstedt, 2011).

Os resultados do modelo de mensuração e estrutural foram avaliados com base nos coeficientes  $R^2$ , Alpha de Cronbach, confiabilidade composta, AVE (Variância Média Explicada), *bootstrapping*, entre outros testes explicados na seção destinada à análise dos resultados.

## **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesse capítulo é feita uma análise descritiva dos dados e são analisados e discutidos os resultados da pesquisa com base na revisão da literatura e hipóteses previamente levantadas.

### **4.1 Características das empresas avaliadas**

A empresa “A” é uma empresa contábil que oferece serviços de auditoria, assessoria e consultoria nas áreas contábil, fiscal, tributária, trabalhista, societária, controladoria e de gestão, com mais de 35 anos de operação e com cerca de 60 colaboradores. Os serviços de assessoria prestados de forma contínua compreendem os serviços paralegais, o suporte técnico nas áreas contábil, fiscal, trabalhista, controladoria e controles internos. Na assessoria os trabalhos compreendem revisões periódicas dos critérios adotados pelos clientes no cumprimento das normas relacionadas a essas áreas, a revisão de políticas contábeis, além do acompanhamento dos planos de ação e auxílio da empresa cliente na regularização dos procedimentos. Os principais serviços prestados na forma de consultoria envolvem a implantação de controladoria, planejamento estratégico, orçamento, sistemas de custos para gestão, estruturação e reestruturação de empresas, revisão de processos e controles internos, consultoria na aquisição e venda de empresas, avaliação de empresas e ativos, constituição de sociedades, planejamento sucessório e proteção de ativos, entre outros.

A empresa “B” presta serviços de assessoria, consultoria e terceirização de serviços contábeis. As atividades de assessoria contemplam a verificação de procedimentos e rotinas da área trabalhista e previdenciária, o planejamento tributário, a reestruturação societária, a revisão de procedimentos e tributos, a assessoria fiscal permanente, a elaboração e revisão de cálculos de preços de transferência, a capacitação por meio de cursos e seminários aos clientes, a implementação do SPED, a revisão da Declaração de Imposto de Renda das empresas (DIPJ), trabalhos relacionados à identificação e fruição de incentivos fiscais, entre outras. As principais atividades desenvolvidas como consultoria são as análises de viabilidade econômica, avaliação de empresas e ativos e implantação da controladoria. A terceirização de serviços envolve as rotinas do departamento contábil, fiscal e departamento de pessoal, bem como demandas pontuais.

A empresa “C” é uma prestadora de serviços contábeis, tributários e rotinas de departamento de pessoal, em atividade desde 1995. Dentre os serviços contábeis são destacados a abertura de empresas e legalização junto aos órgãos competentes, preparação das demonstrações contábeis, livros fiscais e cálculos de impostos, reporte de informações para as matrizes de clientes multinacionais, elaboração de relatórios gerenciais conforme a



necessidade dos clientes. Possui em seu portfólio de serviços a consultoria tributária e assessorias contábil e fiscal, onde é feito um acompanhamento das alterações na legislação tributária e legal, identificando oportunidades para redução da carga tributária e/ou eliminação de riscos por descumprimento de obrigações acessórias. Dentre esses serviços são destacados o levantamento de créditos extemporâneos, e a consultoria e assessoria tributária permanente, o que inclui a revisão periódica das apurações de impostos e contribuições, elaboração e revisão da Declaração do Imposto de Renda das empresas, reconstituição de escrita fiscal, aproveitamento de créditos acumulados de ICMS, planejamento tributário e entrega de obrigações acessórias relacionadas ao SPED (Sistema Público de Escrituração Digital).

#### **4.2 Características dos serviços contratados avaliados pelos respondentes**

Uma análise mais detalhada da amostra de respondentes participantes é necessária para identificar as características de serviços contratados pelas empresas-cliente, o que permite maior compreensão quanto aos resultados da pesquisa. Tendo em vista a participação preponderante de respondentes da empresa “A” na amostra final utilizada nessa pesquisa, buscou-se junto a essa empresa a obtenção de maiores detalhes sobre a amostra obtida.

No caso dos respondentes da empresa “A”, verificou-se uma maior participação de clientes de serviços de assessoria, tendo em vista que dos 70 questionários válidos, 44 deles são referentes à empresas-cliente que contratam serviços dessa natureza, e os demais 26 referentes a serviços contratados na forma de consultoria.

No caso específico da empresa “A”, os serviços de assessoria quase que em sua totalidade compreendem o suporte técnico nas áreas contábil, fiscal e trabalhista, onde são feitas revisões periódicas dos critérios adotados pelos clientes, recomendações de melhorias e acompanhamento dos planos de ação de regularização, bem como auxílio à empresa cliente na regularização dos procedimentos. Em relação aos serviços de consultoria permanente, na maioria das vezes compreendem a elaboração de pareceres técnicos relacionados à área tributária e contábil sobre questões demandadas pelos clientes, a implantação de sistemas de controles internos, procedimentos de governança corporativa, reestruturação e planejamento sucessório das empresas, ou seja, processos que envolvem longo prazo de institucionalização e geralmente correspondem a serviços sem um prazo determinado de conclusão.

Verifica-se que especificamente no caso da empresa “A”, não há a prestação de serviços de terceirização das atividades de escrituração contábil, fiscal ou correlatas, já que essas tarefas ou são feitas pelos próprios clientes ou mesmo desempenhadas por outras empresas contábeis com essa finalidade.

### 4.3 Dados sócio-demográficos da amostra

A seguir são apresentadas as características sócio-demográficas dos respondentes do questionário que compõe a amostra de 81 casos válidos utilizados neste estudo. Essas informações foram mensuradas por meio das questões incluídas na seção final do questionário (Apêndice 1).

Verifica-se na amostra uma predominância de respondentes homens com 61,7% do total de questionários válidos.

Tabela 3: Gênero dos respondentes

Sexo	n=81	
	Frequência	%
Masculino	50	61,7%
Feminino	31	38,3%

Os contadores internos das empresas representam 28,4% da amostra. Vale ressaltar o papel desses profissionais como um dos principais demandantes de serviços de assessoria e consultoria dessa área de especialidade. Em seguida os gerentes e sócios também assumem participação representativa na amostra.

Tabela 4: Cargo atual dos respondentes

Cargo	n=81		
	Frequência	%	% Acum.
Contador (a)	23	28,4%	28,4%
Gerente	18	22,2%	50,6%
Sócio (a)	12	14,8%	65,4%
Diretor (a)	10	12,3%	77,8%
Coordenador (a)	7	8,6%	86,4%
Supervisor (a)	7	8,6%	95,1%
Controller	4	4,9%	100,0%
Total	81	100,0%	

Tabela 5: Tempo de experiência na empresa

Classificação	n=81			
	Frequência	%	% Acum. ↓	% Acum. ↑
Menos de 1 ano	4	4,9%	4,9%	100,0%
1 a 2 anos	11	13,6%	18,5%	95,1%
3 a 4 anos	12	14,8%	33,3%	81,5%
5 a 9 anos	19	23,5%	56,8%	66,7%
10 a 14 anos	10	12,3%	69,1%	43,2%
15 a 19 anos	9	11,1%	80,2%	30,9%
20 a 24 anos	8	9,9%	90,1%	19,8%
Mais de 25 anos	8	9,9%	100,0%	9,9%
Total	81	100%		

O tempo médio de experiência na empresa é de 10,2 anos, sendo que 81,5% possui 3 anos ou mais de experiência na empresa.

O setor de atuação das empresas dos respondentes dos questionários válidos demonstra forte participação do setor de serviços (33,3%), se destacando como um dos principais contratantes de assessoria e consultoria de empresas contábeis dentre os 16 setores que compõe a amostra válida utilizada na pesquisa. A classificação setorial adotada foi construída com base naquela utilizada pela revista “Maiores e Melhores empresas” do ano de 2011.

Tabela 6: Setor de atuação dos respondentes

Descrição	n=81		
	Frequência	%	% Acum.
Serviços	27	33,3%	33,3%
Indústria da Construção	10	12,3%	45,7%
Autoindústria	7	8,6%	54,3%
Atacado	5	6,2%	60,5%
Bens de Capital	5	6,2%	66,7%
Indústria Digital	5	6,2%	72,8%
Química e Petroquímica	5	6,2%	79,0%
Bens de Consumo	3	3,7%	82,7%
Têxtil	3	3,7%	86,4%
Transportes	3	3,7%	90,1%
Eletroeletrônico	2	2,5%	92,6%
Telecomunicações	2	2,5%	95,1%
Energia	1	1,2%	96,3%
Mineração	1	1,2%	97,5%
Papel e Celulose	1	1,2%	98,8%
Varejo	1	1,2%	100,0%
Total	81	100,0%	

Em relação ao porte das empresas que os respondentes atuam, classificadas com base no faturamento anual, verifica-se grande participação de empresas de pequeno e médio porte, o que é reflexo do porte das empresas de consultoria e assessoria avaliadas.

Tabela 7: Faturamento anual da empresa do respondente

Classificação	n=81		
	Frequência	%	% Acum.
Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões	10	12,3%	12,3%
Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões	31	38,3%	50,6%
Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões	19	23,5%	74,1%
Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões	13	16,0%	90,1%
Maior que R\$ 300 milhões	8	9,9%	100,0%
Total	81	100,0%	

Quando questionados sobre o tempo de relacionamento da empresa contratante com a empresa avaliada, apenas 4 dos respondentes (4,9%) indicaram relacionamento inferior a 1 ano, e 84% indicaram que a empresa possui relacionamento de pelo menos 2 anos com a empresa avaliada. Verifica-se, no entanto que apenas 33,3% possui relacionamento igual ou superior a

6 anos, o que também pode ser reflexo do recente crescimento das empresas de consultoria e assessoria avaliadas.

Tabela 8: Tempo de relacionamento com a empresa avaliada

Classificação	n=81			
	Frequência	%	% Acum. ↓	% Acum. ↑
0	4	4,9%	4,9%	100,0%
1	9	11,1%	16,0%	95,1%
2	15	18,5%	34,6%	84,0%
3	12	14,8%	49,4%	65,4%
4	7	8,6%	58,0%	50,6%
5	7	8,6%	66,7%	42,0%
6	7	8,6%	75,3%	33,3%
7	2	2,5%	77,8%	24,7%
8	1	1,2%	79,0%	22,2%
9	1	1,2%	80,2%	21,0%
10	6	7,4%	87,7%	19,8%
11	1	1,2%	88,9%	12,3%
12	3	3,7%	92,6%	11,1%
14	1	1,2%	93,8%	7,4%
15	2	2,5%	96,3%	6,2%
20	1	1,2%	97,5%	3,7%
25	2	2,5%	100,0%	2,5%
Total	81	100,0%		

#### 4.4 Avaliação individual dos indicadores

Nesta seção são avaliados os indicadores incluídos no questionário em relação à média, desvio padrão, bem como a análise dos pressupostos de normalidade das distribuições.

A análise das médias dos indicadores individuais de qualidade indica bom desempenho geral dos indicadores, com o menor desempenho nos quesitos REL4, REL5, REL3 e RES1, relacionados à incidência de erros e prazos de execução dos trabalhos (Tabela 9), o que pode indicar necessidade de estratégias de melhoria das empresas avaliadas nesses quesitos.

A Tabela 10 apresenta as estatísticas descritivas dos indicadores dos construtos Valor Percebido, Satisfação e Lealdade. Em relação aos indicadores de satisfação (escala máxima de cinco pontos), verifica-se que são bem positivos mas que as empresas ainda não atingem a satisfação plena dos clientes. O mesmo se aplica à percepção de valor do serviço, o que pode indicar certa ponderação dos custos associados à obtenção do serviço no momento da avaliação. Quanto às médias das respostas dos indicadores de lealdade, verifica-se no geral que os respondentes demonstram boa lealdade em relação às empresas avaliadas, porém na comparação da média dos indicadores LOY4 e LOY5, mais vinculados ao comportamento de

recompra, observa-se que são um pouco menores do que as dos indicadores LOY1, LOY2 e LOY3, voltados mais para o comportamento de marketing boca a boca.

Tabela 9: Estatísticas descritivas dos indicadores de Qualidade Percebida

Indicadores	Descriptive Statistics					Kolmogorov-Smirnov	
	N	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão	Statistic	Sig.
A XYZ executa os serviços exatamente como prometidos. [REL1]	81	3	7	6,06	1,02	0,24	0,000
A XYZ é confiável quando os seus clientes têm problemas com o serviço. [REL2]	81	3	7	6,37	0,93	0,36	0,000
A XYZ executa os serviços corretamente na primeira vez. [REL3]	81	3	7	5,70	1,03	0,24	0,000
A XYZ entrega os serviços dentro do prazo prometido. [REL4]	81	1	7	5,63	1,33	0,23	0,000
A XYZ mantém os serviços livres da incidência de erros. [REL5]	81	3	7	5,64	1,13	0,23	0,000
A XYZ mantém os clientes informados sobre o andamento dos trabalhos. [RES1]	81	3	7	5,84	1,22	0,26	0,000
Você recebe pronto atendimento dos profissionais da XYZ. [RES2]	81	3	7	6,10	1,08	0,26	0,000
Os profissionais da XYZ demonstram vontade de ajudar os clientes. [RES3]	81	5	7	6,53	0,67	0,39	0,000
Os profissionais da XYZ estão sempre dispostos para responder as solicitações dos clientes. [RES4]	81	3	7	6,33	0,85	0,31	0,000
Você pode confiar nos profissionais da XYZ. [ASS1]	81	4	7	6,37	0,90	0,35	0,000
Você pode se sentir seguro (a) em suas transações com os profissionais da XYZ. [ASS2]	81	4	7	6,32	0,86	0,32	0,000
Os profissionais da XYZ são sempre corteses. [ASS3]	81	2	7	6,53	0,82	0,37	0,000
A XYZ têm profissionais com o conhecimento necessário para responder às questões dos clientes. [ASS4]	81	4	7	6,25	0,83	0,29	0,000
A XYZ lhe dá atenção individual. [EMP1]	81	1	7	6,22	1,16	0,29	0,000
A XYZ têm profissionais que lidam com os clientes de forma atenciosa. [EMP2]	81	4	7	6,49	0,76	0,36	0,000
A XYZ tem sempre em mente o melhor interesse do cliente. [EMP3]	81	3	7	6,28	0,99	0,33	0,000
Os profissionais da XYZ entendem as necessidades de seus clientes. [EMP4]	81	3	7	6,15	0,99	0,26	0,000
A XYZ têm horários de expediente convenientes. [EMP5]	81	3	7	6,23	0,94	0,26	0,000
A XYZ tem equipamentos modernos e adequados. [TAN1]	81	3	7	5,99	1,03	0,25	0,000
As instalações físicas da XYZ são adequadas. [TAN2]	81	3	7	5,91	1,03	0,24	0,000
Os profissionais da XYZ têm uma aparência profissional. [TAN3]	81	5	7	6,70	0,53	0,45	0,000
A XYZ apresenta os materiais associados com o serviço (relatórios, apresentações, folders, etc.) com aparência adequada. [TAN4]	81	3	7	6,35	0,84	0,30	0,000

Obs.: Todos os indicadores foram mensurados com escala de 7 pontos.

Tabela 10: Estatísticas descritivas dos indicadores de Satisfação, Valor Percebido e Lealdade

Construto	Indicadores	Descriptive Statistics					Kolmogorov-Smirnov	
		N	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão	Statistic	Sig.
Satisfação (*)	Qual é a sua satisfação global com os serviços entregues? [SAT1]	81	2	5	4,37	0,70	0,30	0,000
	Em que medida os serviços atingiram (ou atingem) as suas expectativas? [SAT2]	81	2	5	4,02	0,59	0,35	0,000
	Quão bem o serviço prestado se compara com o ideal? [SAT3]	81	2	5	4,28	0,69	0,26	0,000
Valor Percebido	Comparando com o preço que pagamos, nós recebemos qualidade compatível. [VAL1]	81	1	7	5,80	1,26	0,29	0,000
	O relacionamento nos fornece valor líquido superior (custo x benefício). [VAL2]	81	1	7	5,81	1,21	0,24	0,000
	Comparado com a qualidade que recebemos, nós pagamos um preço justo. [VAL3]	81	1	7	5,74	1,34	0,26	0,000
Lealdade	Eu diria coisas positivas sobre a XYZ para outras pessoas. [LOY1]	81	2	7	6,42	0,95	0,35	0,000
	Eu recomendaria a XYZ para alguém que procura o meu conselho. [LOY2]	81	2	7	6,40	1,02	0,35	0,000
	Eu incentivaria outras empresas a fazerem negócios com a XYZ. [LOY3]	81	1	7	6,35	1,13	0,34	0,000
	Eu consideraria a XYZ minha primeira escolha ao contratar serviços de consultoria e assessoria nessa área de especialidade. [LOY4]	81	2	7	6,11	1,27	0,29	0,000
	Eu faria mais negócios com a XYZ nos próximos anos. [LOY5]	81	2	7	6,25	1,15	0,33	0,000

(\*) A satisfação foi medida com limite máximo de 5 graus na escala enquanto os demais construtos foram medidos com escala de 7 pontos.

A hipótese de normalidade da distribuição foi testada por meio do teste de Kolmogorov-Smirnov e para todos os itens das escalas foi rejeitada ao nível de significância de  $p > 0,05$ , o que inviabiliza para os efeitos dessa pesquisa a utilização da técnica de MEEBC, conforme justificado na seção dos aspectos metodológicos.

#### 4.5 Avaliação do modelo de mensuração inicial

Primeiramente é apresentado o modelo completo conforme demonstrado na Figura 4 criado no SmartPLS com as atribuições dos indicadores aos construtos correspondentes. Para mensuração do construto “qualidade percebida”, em razão de sua característica multidimensional, todos os indicadores das 5 dimensões correspondentes são novamente atribuídos a essa variável latente, onde os mesmos são duplicados, porém omitidos na Figura 4 para facilitar a visualização do modelo.

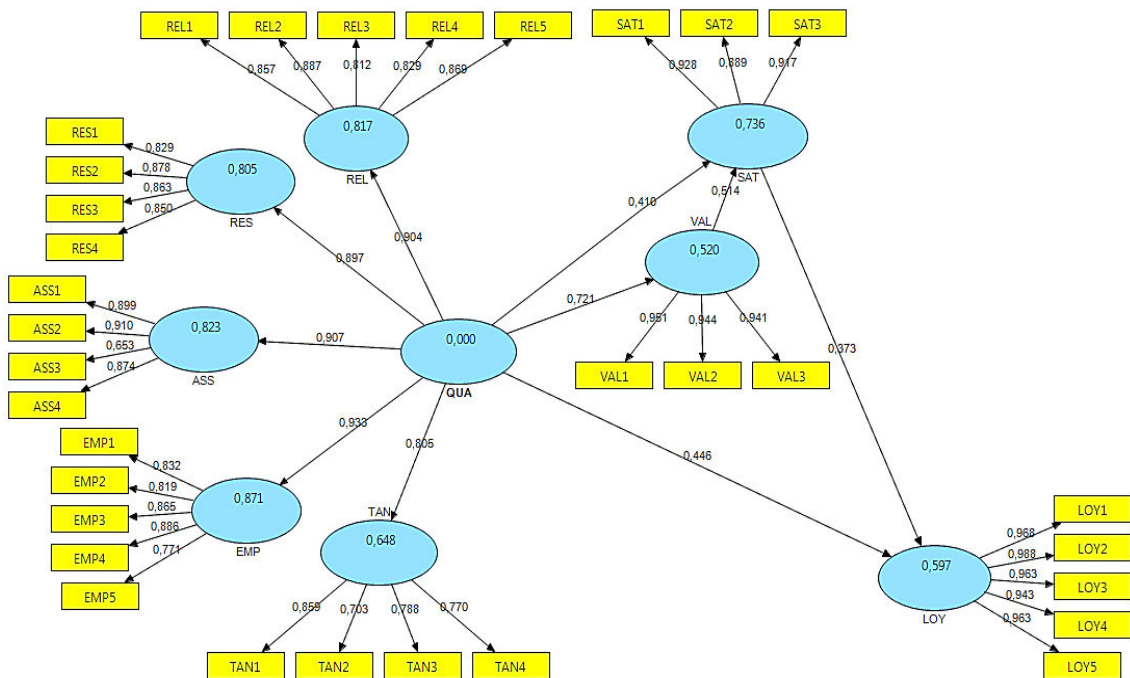


Figura 4: Modelo original no SmartPLS

Primeiramente é analisada a confiabilidade da consistência interna do modelo de mensuração. O critério tradicional de análise da consistência interna é o Alpha de Cronbach (Cronbach, 1951 *apud* Henseler, Ringle, e Sinkovics, 2009), que fornece uma estimativa para a confiabilidade com base nas intercorrelações dos indicadores. Enquanto o Alpha de Cronbach assume que todos os indicadores são igualmente confiáveis, o PLS prioriza indicadores de acordo com a sua confiabilidade, o que resulta em um composto mais seguro. Segundo Werts, Linn e Jöreskog (1974 *apud* Henseler, Ringle, e Sinkovics, 2009), como Cronbach tende a proporcionar uma grave subestimação da consistência interna das variáveis latentes em modelos PLS, é mais adequado aplicar uma medida diferente, a “confiabilidade composta”. A confiabilidade composta leva em conta que os indicadores têm cargas diferentes, e pode ser interpretado da mesma maneira como o Alpha de Cronbach. Não importa qual o coeficiente de confiabilidade é usado, um valor de confiabilidade da consistência interna acima de 0,7 em estágios iniciais de pesquisa e valores acima de 0,8 ou 0,9 em estágios mais avançados são considerados satisfatórios (Nunnally e Bernstein, 1994 *apud* Henseler, Ringle, e Sinkovics, 2009), enquanto que um valor abaixo de 0,6 indica uma falta de confiabilidade.

Os resultados apresentados na Tabela 11 confirmam que os indicadores (variáveis manifestas) utilizados mensuram adequadamente os construtos (variáveis latentes, ou VL), pois tanto o Alpha de Cronbach quanto a confiabilidade composta apresentam valores superiores a 0,7859 e 0,8621 para os respectivos coeficientes, com destaque para a

confiabilidade composta, que à exceção do construto “Tangíveis” apresenta coeficientes acima de 0,9 para todos os demais construtos.

Tabela 11: Resultados do modelo de mensuração – modelo original

Construtos	AVE	Confiabilidade Composta	R <sup>2</sup>	Alpha de Cronbach
[ASS] Segurança	0,7062	0,9044	0,8227	0,8553
[EMP] Empatia	0,6982	0,9203	0,8711	0,8913
[LOY] Lealdade	0,9312	0,9854	0,5972	0,9815
[QUA] Qualidade Percebida	0,5571	0,9648	0	0,9613
[REL] Confiabilidade	0,725	0,9294	0,8172	0,9048
[RES] Presteza	0,7317	0,916	0,8048	0,8776
[SAT] Satisfação	0,8308	0,9364	0,7357	0,8982
[TAN] Tangíveis	0,6111	0,8621	0,6477	0,7859
[VAL] Valor Percebido	0,8936	0,9618	0,5196	0,9405

Como a confiabilidade dos indicadores varia, a confiabilidade de cada indicador deve ser avaliada. Segundo Henseler, Ringle, e Sinkovics (2009), pesquisadores postulam que uma variável latente devem explicar uma parte substancial da variância de cada indicador (normalmente pelo menos 50%). Por conseguinte, as correlações absolutas entre um construto e cada um dos seus indicadores (carga fatorial absoluta patronizada) devem ser maiores do que 0,70 ( $\approx \sqrt{0,5}$ ). Henseler, Ringle, e Sinkovics (2009) lembram que tendo em vista a característica de consistência do PLS em geral, deve-se ter cuidado ao eliminar indicadores. Assim, somente se a confiabilidade de um indicador for baixa e sua eliminação levar a um aumento substancial da confiabilidade composta, faz sentido eliminar este indicador.

Conforme demonstrado na Tabela 12, o indicador ASS3 apresentou carga fatorial de 0,6527 com a dimensão de “segurança”, além de também apresentar baixa carga fatorial com o construto “qualidade percebida”. Em relação aos indicadores do construto “qualidade percebida” verifica-se que novamente o indicador ASS3 apresenta baixa carga fatorial com o construto “qualidade percebida” (0,6107). Verifica-se ainda que nenhum indicador da dimensão “tangíveis” (TAN1, TAN2, TAN3 e TAN4) apresenta carga fatorial acima de 0,70, demonstrando baixa confiabilidade desses indicadores na mensuração da qualidade percebida para esse tipo de serviço, ou seja, a qualidade percebida pelo cliente não se traduz na sua percepção sobre os aspectos tangíveis da empresa de consultoria e assessoria contábil, o que confirma resultado semelhante obtido por Bojanic (1991) que também encontrou baixa correlação dessa dimensão da escala SERVQUAL em estudo aplicado no ambiente de clientes de escritórios contábeis. Os demais indicadores atenderam o requisito de carga superior a 0,70 e neste aspecto, verificou-se a confiabilidade dos indicadores na representação dos respectivos



construtos. Num primeiro momento decidiu-se manter todos esses indicadores e continuar os demais testes de validação do modelo de mensuração.

Tabela 12: Cargas fatoriais dos indicadores em seus respectivos construtos – modelo original

	ASS	EMP	REL	RES	TAN	QUA	VAL	SAT	LOY
ASS1	<b>0,8986</b>	0,6829	0,7370	0,7392	0,5457	<b>0,8118</b>	0,6161	0,5708	0,6815
ASS2	<b>0,9096</b>	0,6792	0,7285	0,7283	0,5575	<b>0,8104</b>	0,5788	0,5766	0,6527
ASS3	<b>0,6527</b>	0,6399	0,4667	0,5108	0,4542	<b>0,6107</b>	0,3569	0,4340	0,3333
ASS4	<b>0,8739</b>	0,7499	0,6511	0,6912	0,5772	<b>0,7965</b>	0,5914	0,6446	0,6541
EMP1	0,6077	<b>0,8318</b>	0,6185	0,6391	0,5703	<b>0,7426</b>	0,5548	0,6397	0,6310
EMP2	0,7273	<b>0,8191</b>	0,5818	0,6883	0,6556	<b>0,7756</b>	0,4931	0,5593	0,5459
EMP3	0,7603	<b>0,8653</b>	0,7340	0,6744	0,7524	<b>0,8505</b>	0,6784	0,6988	0,5971
EMP4	0,7112	<b>0,8856</b>	0,6696	0,6751	0,7079	<b>0,8213</b>	0,5934	0,6977	0,6203
EMP5	0,5920	<b>0,7713</b>	0,5341	0,5452	0,6903	<b>0,6972</b>	0,4692	0,5281	0,3484
REL1	0,6116	0,6702	<b>0,8574</b>	0,6606	0,5027	<b>0,7584</b>	0,6477	0,7102	0,5139
REL2	0,6817	0,6269	<b>0,8873</b>	0,7186	0,5586	<b>0,7900</b>	0,5607	0,6145	0,6653
REL3	0,7106	0,6351	<b>0,8121</b>	0,6078	0,5739	<b>0,7562</b>	0,6031	0,5299	0,5435
REL4	0,6157	0,6346	<b>0,8291</b>	0,7267	0,4869	<b>0,7523</b>	0,5012	0,6202	0,4908
REL5	0,6897	0,6485	<b>0,8692</b>	0,7090	0,5485	<b>0,7900</b>	0,6477	0,6557	0,6690
RES1	0,6410	0,6089	0,8262	<b>0,8293</b>	0,4976	<b>0,7745</b>	0,6322	0,6045	0,5908
RES2	0,6596	0,6713	0,7144	<b>0,8780</b>	0,4850	<b>0,7719</b>	0,4945	0,6170	0,5586
RES3	0,7426	0,7266	0,6184	<b>0,8633</b>	0,5480	<b>0,7843</b>	0,4971	0,5510	0,5582
RES4	0,6983	0,6369	0,5892	<b>0,8502</b>	0,5199	<b>0,7366</b>	0,4308	0,4747	0,5601
TAN1	0,5747	0,7075	0,5467	0,4926	<b>0,8588</b>	<b>0,6967</b>	0,4287	0,5117	0,4197
TAN2	0,3886	0,5378	0,4826	0,3930	<b>0,7029</b>	<b>0,5503</b>	0,4040	0,4798	0,4064
TAN3	0,5729	0,6306	0,4653	0,5851	<b>0,7876</b>	<b>0,6623</b>	0,4091	0,4550	0,4806
TAN4	0,4339	0,6457	0,4683	0,3878	<b>0,7698</b>	<b>0,5957</b>	0,5410	0,5674	0,4327
VAL1	0,6257	0,6111	0,6986	0,5479	0,5082	0,6802	<b>0,9515</b>	0,7514	0,6912
VAL2	0,6188	0,6640	0,6508	0,6025	0,5812	0,7028	<b>0,9439</b>	0,7979	0,6685
VAL3	0,5907	0,6284	0,6233	0,5540	0,5159	0,6597	<b>0,9405</b>	0,7438	0,6804
SAT1	0,5856	0,6582	0,6792	0,6336	0,5989	0,7115	0,7709	<b>0,9283</b>	0,7267
SAT2	0,5555	0,6220	0,5989	0,5103	0,4863	0,6297	0,6972	<b>0,8891</b>	0,6256
SAT3	0,6826	0,7726	0,7292	0,6487	0,6614	0,7883	0,7419	<b>0,9166</b>	0,6140
LOY1	0,6643	0,6705	0,6495	0,6480	0,5684	0,7216	0,7197	0,7514	<b>0,9680</b>
LOY2	0,6816	0,6515	0,6509	0,6307	0,5556	0,7149	0,6996	0,7203	<b>0,9878</b>
LOY3	0,6472	0,5710	0,6163	0,5882	0,5318	0,6641	0,6482	0,6553	<b>0,9626</b>
LOY4	0,7468	0,6884	0,7017	0,6927	0,5537	0,7640	0,7051	0,6886	<b>0,9427</b>
LOY5	0,6581	0,5997	0,6530	0,6330	0,4654	0,6828	0,6927	0,6545	<b>0,9632</b>

Para avaliação da validade do modelo de mensuração, dois tipos são geralmente analisados: a validade convergente e a validade discriminante. Validade convergente significa que um conjunto de indicadores representa o mesmo construto subjacente, a qual pode ser demonstrada através da sua unidimensionalidade. Fornell e Larcker (1981) sugerem a utilização da variância média extraída (AVE) como critério de validade convergente. Um valor de AVE de pelo menos 0,5 indica validade convergente suficiente, o que significa que uma variável latente é capaz de explicar mais do que metade da variância dos seus indicadores, em média.

A validade convergente também pode ser confirmada na Tabela 11, onde demonstra um valor de AVE maior que 0,5 para todos os construtos analisados, sendo que o menor valor foi para o construto “qualidade percebida” com 0,5571.

A validade discriminante indica se os construtos, diferentes conceitualmente, apresentam diferença suficiente (ou seja, o conjunto de indicadores de conjunto é esperado não ser unidimensional). Para a operacionalização do teste segundo o critério de Fornell-Larcker (FORNELL e LARCKER, 1981), para variáveis latentes (VL) com indicadores reflexivos, se verificado que a raiz quadrada da AVE é maior que as correlações entre as demais VL, quer dizer que há validade discriminante.

Tabela 13: Matriz de correlações entre as variáveis - modelo original

<b>Variáveis Latentes de 1ª Ordem</b>	ASS	EMP	REL	RES	TAN
[ASS] Segurança	<b>0,8404</b>				
[EMP] Empatia	0,8171	<b>0,8356</b>			
[REL] Confiabilidade	0,7778	0,7551	<b>0,8515</b>		
[RES] Presteza	0,8014	0,7734	0,8045	<b>0,8554</b>	
[TAN] Tangíveis	0,6371	0,8096	0,6277	0,5994	<b>0,7817</b>

<b>Variáveis Latentes do Modelo Estrutural</b>	QUA	VAL	SAT	LOY
[QUA] Qualidade Percebida	<b>0,7464</b>			
[VAL] Valor Percebido	0,7208	<b>0,9453</b>		
[SAT] Satisfação	0,7803	0,8093	<b>0,9115</b>	
[LOY] Lealdade	0,7367	0,7192	0,7208	<b>0,9650</b>

O teste da validade discriminante segundo o critério de Fornell-Larcker (1981) é demonstrado na Tabela 13, onde são apresentados na diagonal superior em negrito a raiz quadrada da AVE de cada VL. Nesse teste, verifica-se nos construtos de 1ª ordem que a variável “Tangíveis” não passou no teste de análise discriminante, pois a raiz quadrada da AVE (0,7817) é inferior à correlação com a variável “Empatia” (0,8096). Da mesma forma, na análise das demais variáveis do modelo estrutural verificou-se que a raiz quadrada da AVE da variável “Qualidade percebida” (0,7464) também é inferior à correlação com a variável “Satisfação” (0,7803).

#### 4.6 Avaliação do modelo modificado

Dados os resultados preliminares da avaliação do modelo de mensuração, decidiu-se excluir todos os indicadores da dimensão “tangíveis” pelo fato da pouca confiabilidade dos mesmos decorrentes da baixa carga fatorial desses indicadores na mensuração da “qualidade percebida”, por não passar no teste da análise discriminante, além de diminuir a AVE do construto “qualidade percebida”, o que impactou indiretamente o resultado da análise discriminante dessa VL. Da mesma forma, procedeu-se também a exclusão do indicador

ASS3 da dimensão “Segurança” tendo em vista a baixa carga fatorial desse indicador nesse construto. Sendo assim um novo modelo foi gerado e os novos coeficientes foram calculados. Na Figura 5 pode-se visualizar o modelo modificado.

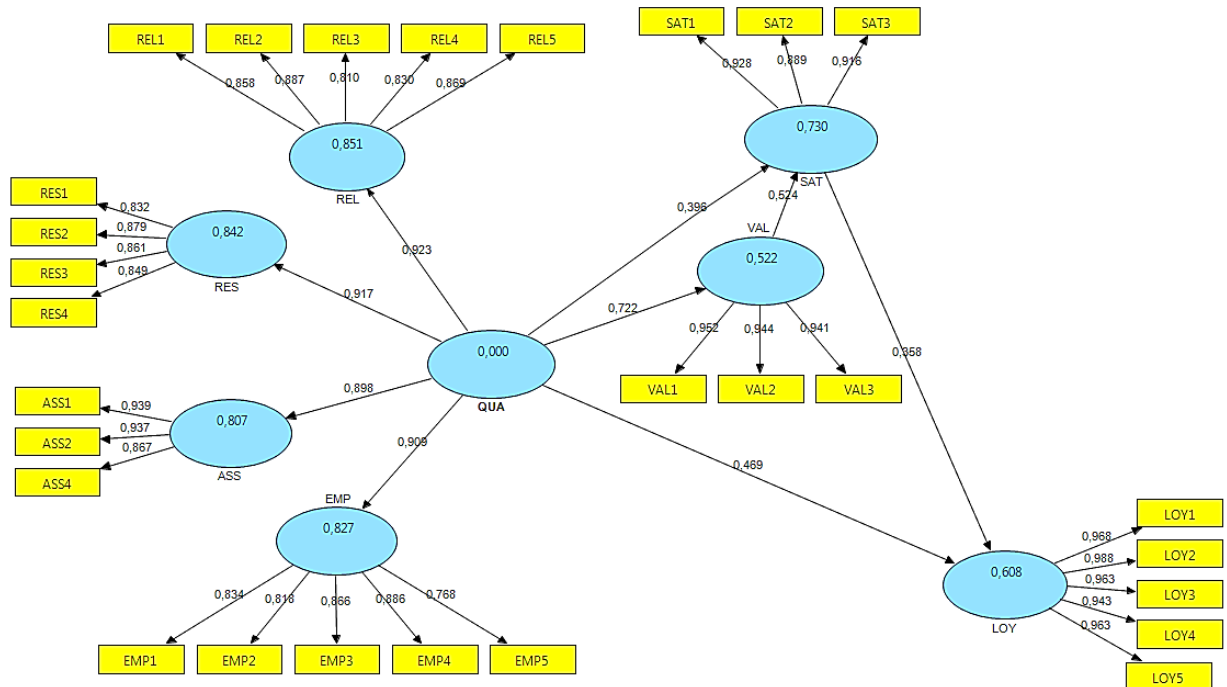


Figura 5: Modelo modificado

Os resultados apresentados na Tabela 14 novamente confirmam que os indicadores utilizados mensuram adequadamente os construtos (VL), pois tanto o Alpha de Cronbach quanto a confiabilidade composta apresentam valores bem superiores a 0,7 para os respectivos coeficientes, com destaque para a melhora significativa nos coeficientes do construto “segurança” após a eliminação do indicador ASS3, quando tanto o Alpha de Cronbach quanto a confiabilidade composta passaram de 0,8553 e 0,9044 para 0,9016 e 0,9388 respectivamente, sem prejuízo para a confiabilidade dos demais construtos.

Tabela 14: Resultados do modelo de mensuração – modelo modificado

Construtos	AVE	Confiabilidade Composta	R <sup>2</sup>	Alpha de Cronbach	Communality	Redundancy
[ASS] Segurança	0,8367	0,9388	0,8066	0,9016	0,8367	0,6744
[EMP] Empatia	0,6981	0,9202	0,8269	0,8913	0,6981	0,5757
[LOY] Lealdade	0,9312	0,9854	0,6075	0,9815	0,9312	0,4448
[QUA] Qualidade Percebida	0,6148	0,9644	0	0,9606	0,6148	0
[REL] Confiabilidade	0,725	0,9294	0,8512	0,9048	0,725	0,6169
[RES] Presteza	0,7316	0,916	0,8417	0,8776	0,7316	0,6144
[SAT] Satisfação	0,8308	0,9364	0,7297	0,8982	0,8308	0,3781
[VAL] Valor Percebido	0,8936	0,9618	0,5219	0,9405	0,8936	0,4658

A Tabela 15 demonstra as novas cargas fatoriais dos indicadores com os correspondentes construtos, onde se pode observar uma melhora nas cargas dos indicadores ASS1 e ASS2 com o construto “segurança [ASS]” após a eliminação do indicador ASS3,

quando passaram de 0,8986 e 0,9096 para 0,9388 e 0,9366 respectivamente. Nos demais indicadores houve pouca variação das cargas fatoriais, sendo a mais relevante ocorrida no indicador EMP5 na relação com o construto “qualidade percebida – [QUA]”, que caiu de 0,6972 para 0,6575. No entanto decidiu-se por manter esse indicador no modelo, tendo em vista que a sua eliminação não altera os coeficientes Alpha de Cronbach e da confiabilidade composta.

Tabela 15: Cargas fatoriais dos indicadores em seus respectivos construtos – modelo modificado

	ASS	EMP	REL	RES	QUA	VAL	SAT	LOY
ASS1	<b>0,9388</b>	0,6826	0,7366	0,7392	<b>0,8350</b>	0,6161	0,5707	0,6816
ASS2	<b>0,9366</b>	0,6790	0,7281	0,7282	<b>0,8277</b>	0,5788	0,5765	0,6527
ASS4	<b>0,8669</b>	0,7505	0,6508	0,6905	<b>0,8010</b>	0,5914	0,6446	0,6541
EMP1	0,5821	<b>0,8342</b>	0,6190	0,6394	<b>0,7418</b>	0,5547	0,6396	0,6310
EMP2	0,6554	<b>0,8184</b>	0,5813	0,6870	<b>0,7507</b>	0,4931	0,5592	0,5458
EMP3	0,7415	<b>0,8658</b>	0,7336	0,6740	<b>0,8309</b>	0,6784	0,6987	0,5970
EMP4	0,6805	<b>0,8863</b>	0,6699	0,6749	<b>0,8038</b>	0,5934	0,6977	0,6203
EMP5	0,5340	<b>0,7679</b>	0,5338	0,5449	<b>0,6575</b>	0,4691	0,5280	0,3483
REL1	0,5871	0,6712	<b>0,8580</b>	0,6623	<b>0,7757</b>	0,6478	0,7101	0,5139
REL2	0,6904	0,6270	<b>0,8872</b>	0,7197	<b>0,8075</b>	0,5607	0,6144	0,6653
REL3	0,6979	0,6343	<b>0,8102</b>	0,6074	<b>0,7579</b>	0,6032	0,5298	0,5435
REL4	0,5996	0,6351	<b>0,8303</b>	0,7286	<b>0,7738</b>	0,5012	0,6201	0,4909
REL5	0,7082	0,6492	<b>0,8694</b>	0,7102	<b>0,8111</b>	0,6478	0,6556	0,6690
RES1	0,6570	0,6097	0,8271	<b>0,8318</b>	<b>0,8047</b>	0,6322	0,6045	0,5909
RES2	0,6366	0,6715	0,7150	<b>0,8790</b>	<b>0,7939</b>	0,4945	0,6169	0,5587
RES3	0,7026	0,7264	0,6180	<b>0,8611</b>	<b>0,7891</b>	0,4970	0,5509	0,5582
RES4	0,6971	0,6368	0,5891	<b>0,8488</b>	<b>0,7482</b>	0,4307	0,4746	0,5601
VAL1	0,6230	0,6117	0,6982	0,5488	0,6854	<b>0,9516</b>	0,7515	0,6913
VAL2	0,6296	0,6641	0,6507	0,6031	0,7007	<b>0,9438</b>	0,7979	0,6685
VAL3	0,5927	0,6290	0,6232	0,5549	0,6613	<b>0,9405</b>	0,7438	0,6805
SAT1	0,5811	0,6591	0,6795	0,6342	0,7061	0,7709	<b>0,9283</b>	0,7266
SAT2	0,5366	0,6227	0,5993	0,5109	0,6283	0,6972	<b>0,8893</b>	0,6255
SAT3	0,6644	0,7726	0,7295	0,6491	0,7778	0,7419	<b>0,9164</b>	0,6139
LOY1	0,6851	0,6722	0,6495	0,6482	0,7266	0,7196	0,7514	<b>0,9679</b>
LOY2	0,7069	0,6532	0,6508	0,6307	0,7217	0,6996	0,7203	<b>0,9878</b>
LOY3	0,6785	0,5724	0,6162	0,5884	0,6691	0,6483	0,6554	<b>0,9626</b>
LOY4	0,7458	0,6896	0,7018	0,6931	0,7728	0,7051	0,6886	<b>0,9428</b>
LOY5	0,6765	0,6016	0,6531	0,6333	0,7008	0,6927	0,6546	<b>0,9634</b>

A validade convergente das variáveis latentes no modelo modificado também pode ser confirmada na Tabela 15 onde indica os valores de AVE maior que 0,5 para todos os construtos analisados, com melhora significativa nas variáveis “qualidade percebida”, que após as modificações efetuadas passou de 0,5571 para os atuais 0,6148, e “segurança”, que aumentou de 0,7062 para 0,8367.

Novamente é feito o teste da validade discriminante segundo o critério de Fornell-Larcker (1981) sendo os resultados apresentados na Tabela 16, com a raiz quadrada da AVE de cada VL na diagonal superior em negrito. Nesse novo modelo, pode-se confirmar a

validade discriminante tanto das VL de 1ª ordem quanto para as demais variáveis do modelo estrutural, tendo em vista que todas as correlações entre as variáveis são inferiores à raiz quadrada da AVE das respectivas VL, resolvendo-se os problemas encontrados no modelo anterior, portanto mantendo a multidimensionalidade dos construtos.

Tabela 16: Matriz de correlações entre as variáveis - modelo modificado

Variáveis Latentes de 1ª Ordem	ASS	EMP	REL	RES
[ASS] Segurança	<b>0,9147</b>			
[EMP] Empatia	0,7691	<b>0,8355</b>		
[REL] Confiabilidade	0,7717	0,7554	<b>0,8515</b>	
[RES] Presteza	0,7868	0,7732	0,8061	<b>0,8553</b>

Variáveis Latentes do Modelo Estrutural	QUA	VAL	SAT	LOY
[QUA] Qualidade Percebida	<b>0,7841</b>			
[VAL] Valor Percebido	0,7224	<b>0,9453</b>		
[SAT] Satisfação	0,7737	0,8093	<b>0,9115</b>	
[LOY] Lealdade	0,7457	0,7192	0,7207	<b>0,9650</b>

#### 4.7 Avaliação do modelo estrutural

Confirmadas a confiabilidade e validade do modelo de mensuração, o próximo passo é avaliar o modelo estrutural.

O critério essencial para esta avaliação é o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) das variáveis latentes endógenas. Segundo Hair et al. (2011), o julgamento de qual nível de  $R^2$  é considerado elevado depende, no entanto, da área de pesquisa em específico. Em estudos de pesquisa de marketing, valores de  $R^2$  de 0,75, 0,50, ou 0,25 para as variáveis latentes endógenas do modelo estrutural podem, como regra geral, ser descritos como substancial, moderado ou fraco, respectivamente. Na Figura 5 pode-se observar o coeficiente de determinação  $R^2$  que aparece dentro das esferas, que demonstra a proporção que uma variação na variável dependente é explicada pela variação nas variáveis independentes. Esses dados aparecem também nos resultados apresentados na Tabela 14. Nesse contexto verifica-se que as variáveis independentes do modelo conseguem explicar 73% da variação da satisfação, 60,8% da variação da lealdade e 52% da variação na variável percepção de valor do ponto de vista dos clientes da amostra analisada.

Os coeficientes de regressão foram testados pelo método *bootstrapping* para os 81 casos da amostra, com 5000 interações conforme sugerido por Hair et al. (2011). Esse procedimento é normalmente adotado para se obter os resultados do teste *t* de Student, que testa a hipótese de que os coeficientes de correlação/regressão sejam iguais à zero. Caso o resultado do teste *t* seja igual ou maior que 1,96 (nível de Sig.<0,05) ou 2,58 (nível de Sig.<0,01), a hipótese é rejeitada, ou seja, a correlação/regressão é significativa. Os resultados

apresentados na Figura 6 e resumidos na Tabela 17 demonstram os resultados desse teste, o que indica que todos os coeficientes são significantes ao nível de 1%, pois todos eles apresentam *t-values* superiores a 2,58.

Tabela 17: Relacionamentos entre os construtos do modelo estrutural

Relacionamento	Efeito Direto	Efeito Indireto	Efeito Total	Teste <i>t</i>
QUA -> LOY	0,4685	0,2772	0,7457	4,879894
QUA -> SAT	0,3955	0,3782	0,7737	3,585832
QUA -> VAL	0,7224	-	0,7224	9,512189
SAT -> LOY	0,3582	-	0,3582	3,117529
VAL -> SAT	0,5235	-	0,5235	5,08155
VAL -> LOY	-	0,1875	0,1875	

A Tabela 17 ainda revela o efeito direto, indireto e total no relacionamento entre os construtos.

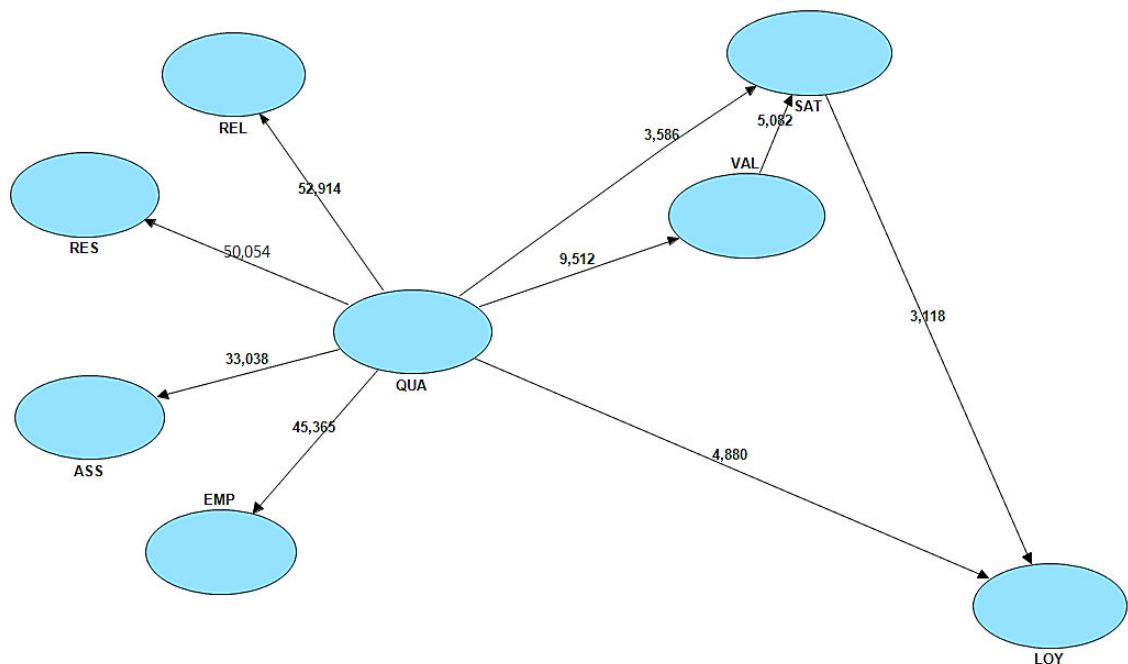


Figura 6: Modelo estrutural

#### 4.8 Teste das hipóteses de pesquisa

A seguir são discutidos os resultados da pesquisa à luz das hipóteses declaradas neste trabalho:

**Hipótese H1: Quanto maior a percepção de qualidade do serviço, maior será o nível de percepção de valor do serviço pelo cliente.**

Os resultados confirmam que há relacionamento positivo significativo da qualidade percebida com a percepção de valor do serviço na ótica do cliente, o que está em linha com os

resultados obtidos em estudos anteriores (HUANG, 2010; FORNELL, 1996; CRONIN; BRADY e HULT, 2000). Como pode ser observado na Tabela 17, o efeito direto da qualidade no valor percebido é de 0,7224, e ainda explica 52% da variação do valor percebido conforme resultados do coeficiente de determinação  $R^2$  demonstrado na Tabela 14. Considerando o conceito de valor percebido como sendo o resultado da relação entre o custo (preço) e benefícios (qualidade) obtidos, isso indica que o valor percebido do serviço é um produto amplamente definido pela percepção de qualidade (benefícios), e nesse sentido, os consumidores de serviços parecem dar mais importância à qualidade de um serviço do que aos custos associados com a sua aquisição (CRONIN; BRADY e HULT, 2000).

**Hipótese H2: Quanto maior a percepção de qualidade do serviço, maior será o nível de satisfação do cliente.**

A relação positiva entre a percepção de qualidade do serviço e a satisfação do cliente se mostrou altamente significativa, sendo que, apesar do efeito direto ser de 0,3955, o efeito total ao se somar o efeito indireto (0,3782) por meio da percepção de valor é de 0,7737, o que demonstra a importância da qualidade percebida no nível de satisfação dos clientes contratantes de serviços de consultoria contábil. A importância da qualidade como direcionadora da satisfação dos clientes está em linha com as conclusões de diversos estudos anteriores (FORNELL, 1992; CRONIN, BRADY e HULT, 2000; OLORUNNIWO e HSU, 2007; HUANG, 2010), o que indica que a satisfação é primariamente uma função da experiência do cliente com a qualidade de um produto ou serviço e, portanto, quanto maior a qualidade percebida, maior será o nível de satisfação do cliente (FORNELL, 1992).

**Hipótese H3: A percepção de valor do serviço afeta positivamente o nível de satisfação do cliente.**

Essa hipótese de relacionamento foi confirmada como positiva e significativa demonstrando que o valor percebido exerce maior efeito direto (0,5235) na satisfação que o efeito direto provocado pela qualidade percebida (0,3955). Apesar disso o efeito total da qualidade percebida é superior (0,7737), o que confirma o entendimento de Fornell *et al.* (1996, p.9) de que o primeiro determinante da satisfação geral do cliente é a qualidade percebida e o segundo determinante da satisfação geral do cliente é o valor percebido. Outros estudos também confirmaram o relacionamento positivo entre esses construtos (CRONIN, BRADY e HULT, 2000; HUANG, 2010).

Até aqui se pode afirmar que a qualidade percebida determina o grau de satisfação do cliente, embora modificada pelo valor percebido. Como o valor é avaliado em relação ao custo para obtenção do serviço, um serviço de qualidade relativamente baixa ainda pode

representar um bom valor para um cliente, se o custo para sua obtenção for igualmente baixo, o que o deixaria satisfeito. Como o efeito total da qualidade percebida sobre a satisfação é maior que o efeito causado pela percepção de valor, é um indicativo de que no caso dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis, a qualidade tem um peso maior na avaliação do valor percebido do que eventuais custos para obtenção do serviço, o que ficou comprovado na validação da Hipótese H1.

**Hipótese H4: A satisfação afeta positivamente a lealdade dos clientes.**

Os resultados do estudo também apontam a relação direta positiva significativa entre a satisfação do cliente e a sua propensão a lealdade em relação à empresa de consultoria e assessoria contábil, confirmando a satisfação como um dos antecedentes da lealdade dos clientes revelada por outros estudos (FORNELL et al.,1996; ANDERSON, FORNELL, LEHMANN, 1994; CRONIN, BRADY e HULT, 2000; HUANG, 2010).

**Hipótese H5: A qualidade do serviço afeta positivamente a lealdade dos clientes.**

Essa hipótese também se confirmou de forma significativa, demonstrando a importância da qualidade percebida como principal impulsionadora da lealdade dos clientes, provocando efeitos tanto diretos quanto indiretos. Os resultados da Tabela 17 demonstram a relevância dessa relação, pois embora o efeito direto da qualidade percebida seja de 0,4685, uma vez que a qualidade também produz efeito positivo na percepção de valor e na satisfação por parte dos clientes, e esses na lealdade, logo o efeito total da qualidade percebida na lealdade é de 0,7457. Esses resultados também indicam que mesmo se considerarmos somente o efeito direto da relação, a qualidade percebida ainda assim produz mais efeito que a satisfação dos clientes na propensão à lealdade dos clientes, o que confirma a necessidade de se considerar a relação direta entre a qualidade percebida e a lealdade conforme sugerido por Cronin, Brady e Hult (2000).

#### **4.9 Avaliação do desempenho individual dos indicadores de qualidade do modelo modificado**

Uma metodologia adotada por Bojanic (1991) foi utilizada para análise do desempenho geral das empresas avaliadas, de forma que os gestores pudessem replicar sua utilização no futuro sem a necessidade de adoção de técnicas estatísticas sofisticadas, além de proporcionar maior facilidade de interpretação sobre os aspectos fortes e fracos das empresas do ponto de vista da percepção de seus clientes.



Por essa metodologia, são utilizadas as cargas fatoriais (coluna 3) de cada indicador individual com seu fator principal, no caso a qualidade percebida (Tabela 18). Essas correlações individuais são multiplicadas pela média de respostas obtidas em cada indicador (coluna 5). Em seguida é calculada a diferença entre o produto obtido na operação anterior (coluna 6) e o produto do valor máximo possível da escala (coluna 4) e a carga fatorial de cada indicador apresentado na coluna 7. Os valores apresentados na coluna 8 “Diferença” representam o desvio entre as respostas médias ponderadas obtidas e as respostas médias em uma ponderação perfeita, e evidenciam aqueles atributos que requerem mais atenção por parte da empresa avaliada.

Tabela 18: Análise individual dos indicadores do modelo modificado

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Fator	Indicadores	Correlação ↓	Máx.	Média	Correlação x Média	Correlação x Máx.	Diferença
Qualidade percebida	Você pode confiar nos profissionais da XYZ. [ASS1]	<b>0,8350</b>	7	6,37	5,32	5,8450	0,53
	A XYZ tem sempre em mente o melhor interesse do cliente. [EMP3]	<b>0,8309</b>	7	6,28	5,22	5,8163	0,59
	Você pode se sentir seguro(a) em suas transações com os profissionais da XYZ. [ASS2]	<b>0,8277</b>	7	6,32	5,23	5,7939	0,56
	A XYZ mantem os serviços livres da incidência de erros. [REL5]	<b>0,8111</b>	7	5,64	4,58	5,6777	<b>1,10</b>
	A XYZ é confiável quando os seus clientes têm problemas com o serviço. [REL2]	<b>0,8075</b>	7	6,37	5,14	5,6525	0,51
	A XYZ mantem os clientes informados sobre o andamento dos trabalhos. [RES1]	<b>0,8047</b>	7	5,84	4,70	5,6329	<b>0,93</b>
	Os profissionais da XYZ entendem as necessidades de seus clientes. [EMP4]	<b>0,8038</b>	7	6,15	4,94	5,6266	0,68
	A XYZ têm profissionais com o conhecimento necessário para responder às questões dos clientes. [ASS4]	<b>0,8010</b>	7	6,25	5,00	5,6070	0,60
	Você recebe pronto atendimento dos profissionais da XYZ. [RES2]	0,7939	7	6,10	4,84	5,5573	<b>0,72</b>
	Os profissionais da XYZ demonstram vontade de ajudar os clientes. [RES3]	0,7891	7	6,53	5,15	5,5237	0,37
	A XYZ executa os serviços exatamente como prometidos. [REL1]	0,7757	7	6,06	4,70	5,4299	<b>0,73</b>
	A XYZ entrega os serviços dentro do prazo prometido. [REL4]	0,7738	7	5,63	4,36	5,4166	<b>1,06</b>
	A XYZ executa os serviços corretamente na primeira vez. [REL3]	0,7579	7	5,70	4,32	5,3053	<b>0,98</b>
	A XYZ têm profissionais que lidam com os clientes de forma atenciosa. [EMP2]	0,7507	7	6,49	4,87	5,2549	0,38
	Os profissionais da XYZ estão sempre dispostos para responder as solicitações dos clientes. [RES4]	<b>0,7482</b>	7	6,33	4,74	5,2374	0,50
	A XYZ lhe dá atenção individual. [EMP1]	<b>0,7418</b>	7	6,22	4,62	5,1926	0,58
	A XYZ têm horários de expediente convenientes. [EMP5]	<b>0,6575</b>	7	6,23	4,10	4,6025	0,50

Os resultados apresentados na Tabela 18 indicam que no geral as empresas avaliadas não receberam pontuações baixas nos atributos de qualidade. Os atributos ASS1, EMP3, ASS2, REL5, REL2, RES1, EMP4 e ASS4, nesta ordem, são os mais importantes na

percepção dos respondentes para representação do nível de qualidade percebida (valores em destaque na coluna 3). Nesse sentido verifica-se que todos os 3 indicadores da dimensão “Segurança” estão entre os mais importantes, os 2 atributos da dimensão “Confiabilidade” relacionados à confiabilidade da empresa e à incidência de erros, e 2 atributos da dimensão “Empatia” relacionados à importância dada ao cliente “empresa” e não ao cliente “usuário”. Os atributos RES4, EMP1 e EMP5 apresentam menor correlação, mas ainda assim são de considerável importância.

Apesar disso, há áreas onde melhorias devem ser feitas. Os atributos REL5, REL4, REL3, RES1, REL1 e RES2, nesta ordem, apresentam as maiores diferenças entre as ponderações da importância do atributo e da média de pontuação observada. Nesse sentido verifica-se que as maiores discrepâncias estão relacionadas com a dimensão confiabilidade e prestação. Para melhorar o nível de qualidade percebida pelos clientes é necessário que as empresas avaliadas tomem ações de forma a melhorar esses quesitos, tais como um maior rigor na revisão dos trabalhos entregues de forma a reduzir a incidência de erros, a melhor gestão para cumprimento dos prazos prometidos aos clientes, melhorar o feedback sobre o andamento dos trabalhos junto aos clientes, um maior acompanhamento junto aos profissionais consultores para garantir a execução dos serviços exatamente como prometidos e fomentar o pronto atendimento dos clientes pelos profissionais.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito desta pesquisa foi analisar o relacionamento entre a qualidade percebida, o valor percebido e a satisfação dos clientes, e os efeitos dessas variáveis na lealdade dos clientes no contexto dos serviços de consultoria e assessoria prestados por empresas contábeis. Para cumprir as finalidades da pesquisa os dados foram coletados através de questionários enviados a clientes de três empresas que prestam serviços dessa natureza.

Os resultados dos relacionamentos analisados confirmaram estatisticamente as cinco hipóteses previamente levantadas com base na revisão da literatura, fornecendo evidências empíricas para o contexto específico dos serviços e empresas avaliadas. Nesse aspecto a pesquisa contribuiu com a literatura existente sobre o relacionamento positivo das variáveis estudadas (1) ao confirmar que a qualidade produz efeito positivo significativo na percepção de valor pelo cliente, e que os clientes nesse segmento de serviço parecem ser mais sensíveis à qualidade percebida do que ao preço pago pelo serviço na avaliação da percepção de valor; (2) ao confirmar que a qualidade percebida é também direcionadora da satisfação dos clientes; (3) ao confirmar que o valor percebido (avaliação cognitiva) possui efeito positivo significativo direto sobre a satisfação e indireto sobre a lealdade dos clientes por meio da mediação da satisfação (avaliação afetiva); (4) ao confirmar a satisfação como antecedente na lealdade dos clientes; e (5) ao afirmar a qualidade percebida como a maior impulsionadora da lealdade dos clientes desse tipo de serviço por meio de seus efeitos diretos e também indiretos, mediados pela percepção de valor e satisfação dos clientes.

A utilização da escala SERVQUAL também forneceu evidências empíricas sobre sua utilização para mensuração da qualidade percebida nesse segmento de serviços, sugerindo também que a qualidade percebida não se reflete por meio da dimensão dos aspectos “tangíveis”, confirmando resultado semelhante em estudo efetuado com clientes de escritórios contábeis por Bojanic (1991).

Com relação às contribuições para a prática, essa pesquisa ao testar a escala SERVQUAL, uma escala mundialmente conhecida para a mensuração da qualidade em serviços, e obter dados sobre nível de satisfação, percepção de valor e lealdade dos seus clientes, forneceu informações relevantes ao proporcionar às empresas avaliadas um *feedback* sobre o nível de serviço percebido pelos seus clientes, bem como a identificação de possíveis clientes menos satisfeitos ou que demonstraram menor lealdade que o desejado, o que permitirá a essas empresas desenvolver estratégias específicas em cada caso para recuperar a lealdade desses clientes, e assim aumentar as chances de retenção dos mesmos, gerando resultados positivos para essas empresas.

A principal limitação dessa pesquisa está relacionada à impossibilidade de generalização dos resultados obtidos a outras empresas desse segmento de serviços, tendo em vista a utilização de uma amostra por conveniência e a participação de apenas três empresas contábeis prestadoras de serviços de assessoria e consultoria e o fato da maioria dos resultados utilizados estarem relacionados com respostas obtidas de clientes de apenas uma dessas empresas. Ainda em relação aos respondentes, outra limitação é o fato da heterogeneidade dos serviços que podem ser prestados como assessoria e consultoria por empresas contábeis, e assim outros resultados poderiam ser obtidos se as análises fossem feitas por grupos ou segmentos diferentes de respondentes. Com relação ao modelo utilizado, outras variáveis que não foram incorporadas também podem ter influência nas relações analisadas.

Como sugestão para futuras pesquisas, os seguintes aspectos poderiam ser abordados: (1) condução de estudos longitudinais que pudessem avaliar as variações nas características das percepções indicadas pelos respondentes; (2) realização de estudos de natureza qualitativa, que pudessem obter informações importantes com profundidade, e que identifiquem expectativas específicas dos clientes ou grupos de clientes nesse segmento de serviços, que são utilizadas nas suas avaliações sobre a qualidade percebida; (3) desenvolvimento de estudos que utilizem outras dimensões dos construtos de valor percebido e intenções comportamentais dos clientes; (4) realização de estudos que pudessem ouvir as percepções e avaliações de clientes que desertaram as empresas; e (5) condução de pesquisas bibliográficas ou descritivas que aprofundassem o entendimento e detalhamento sobre a natureza, características e extensão dos serviços de assessoria e consultoria prestados por empresas contábeis.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E BIBLIOGRAFIA

ANDERSON, E. W; FORNELL, C; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 53-66, 1994.

BEUREN, I. M. (coord.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. São Paulo: Atlas, p.98-116, 2008.

BOJANIC, D. C. Quality Measurement in Professional Services Firms. **Journal of Professional Services Marketing**, v.07, n°2, pp. 27-36, 1991.

BOKSBERGER, P. E.; MELSEN, L. Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. **Journal of Services Marketing**, v.25, n.3, p.229-240, 2011.

BOULDING, W; KALRA, A; STAELIN, R; ZEITHAML, V. A. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, v. 30, n. 1, p. 7-27, 1993.

BUTTLE, F. SERVQUAL: Review, critique, research agenda. **European Journal of Marketing**, v.30, n.1, pp.8-32, 1996.

CARMAN, J. M. Consumer Perceptions of Service Quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, v. 66, n.1, pp.33-55, 1990.

CHEN, C-N.; TING, S-C. A study using the grey system theory to evaluate the importance of various service quality factors. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 19, n. 7, pp. 838-861, 2002.

CHIEN-HSIN, L.; SHER, P. J; HSIN-YU, S. Past progress and future directions in conceptualizing customer perceived value. **Journal of Service Management**, v.16, n.4, pp.318-336, 2005.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Perfil do contabilista brasileiro 2009**, Brasília: CFC, 2010. Disponível em <[http://www.cfc.org.br/uparq/perfil\\_web.pdf](http://www.cfc.org.br/uparq/perfil_web.pdf)>. Acesso em 20/11/2012.

CRONIN, J.J. Jr; BRADY, M.K.; HULT, T.M. Assessing the effects of quality, value, customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environment. **Journal of Retailing**, Vol. 76 No. 2, pp. 193-216, 2000.

CRONIN, J.J. Jr; TAYLOR, S.A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v.56, July, pp. 55-68, 1992

EGGERT, A.; ULAGA, W. Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets?. **The Journal of Business & Industrial Marketing**, v.17, n.2/3, pp.107-118, 2002.

FORNELL, C. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. **Journal of Marketing**, v.56; n.1, pp. 6-21, 1992.

FORNELL, C. et al. The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings, **Journal of Marketing**, v.60, pp.7-18, 1996.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. **Journal of Marketing Research**, v.18, n.3, 328–388, 1981.

FREEMAN, K. D.; DART, J. Measuring the Perceived Quality of Professional Business Services. **Journal of Professional Services Marketing**, v.09, n°1, pp. 27-47, 1993.

GALE, B. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver**. São Paulo: Ed.Pioneira, 1996.

GRÖNROOS, C. A Service Quality Model and its Marketing Implications. **European Journal of Marketing**, v.18, n°4, 1984.

GROSS, I. Evolution in Customer Value: The Gross Perspective. In: Donath, Bob. Customer Value: Moving Forward-Back to Basics. **ISBM Report** n.13, 1997.

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

HAIR, J. F. Jr. et al. **Análise Multivariada de Dados**. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

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, p.277-319, 2009.

HILL, M. M.; HILL, A. **Investigação por questionário**. 2ª ed. Lisboa: Silabo, 2002.

HUANG, Y.K. The Effect of Airline Service Quality on Passengers' Behavioral Intentions Using SERVQUAL Scores: A TAIWAN Case Study. **Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies**, v. 8, pp.2330-2343, 2010.

IBRACON. **Comunicado Técnico 08/2012**. Orientação aos auditores independentes para serviços de assessoria. São Paulo-SP, 23 ago. 2012. Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detPublicacao.php?cod=192>>. Acesso em: 20 dez. 2012.

KOTLER, P. et al. **Marketing de Serviços Profissionais**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação dos dados**. São Paulo: Ed. Atlas, 1982.

- MAISTER, D. H. **Managing the professional service firm**. New York: Free Press, 1993.
- OLIVEIRA, D. P. R.. **Manual de Consultoria Empresarial: conceitos, metodologia, práticas**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- OLIVEIRA, E.S. **Critérios de decisão relevantes na escolha e contratação de serviços de consultoria de gestão: a perspectiva dos clientes**. 2005. 213 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.
- OLIVER, R. L. Whence Consumer Loyalty?. **Journal of Marketing**, v. 63 (special issue), pp.33-44, 1999.
- OLIVER, R. L. **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**. 2. ed. New York: Irwin/McGraw-Hill, 2009.
- OLORUNNIWO, F. O.; HSU, M. K. An investigation of customer experiences with professional services. **Services Marketing Quarterly**, v.29(2), p.79-92, 2007.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50, 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; BERRY, L. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L. Alternatives scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. **Journal of Retailing**. v.70, n.3, p.201-230, 1994.
- PATTERSON, P; SPRENG, R. Modeling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business service context: an empirical examination. **International Journal of Service Industry Management**, v.8, n.5, p.414-434, 1997.
- PELEIAS, I. R. Marketing Contábil: pesquisa com escritórios de contabilidade no Estado de São Paulo. **UnB Contábil**, v.10, n.1, p.71-107, 2007.
- REICHHELD, F. F. Loyalty-based management. **Harvard Business Review**, v. 71, n.2, p. 64-73, 1993.
- REICHHELD, F. F. **A estratégia da lealdade** . Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- REICHHELD, F. F; SASSER JR, W. E. Zero defections: quality comes to service. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 5, p. 105-111, 1990.
- RINGLE, C. M.; WENDE, S.; WILL, A. **SmartPLS 2.0 M3 (beta)**. Germany: University of Hamburg, 2005. Disponível em: <<http://www.smartpls.de>>. Acesso em: 20/10/2012.

RUST, R.; OLIVER, R. L. Should we delight the customer?. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n. 1, pp. 86-94, 2000.

SÁ, A. L. **Consultoria e análise contábil**. 1ªed. (1ª reimpr.) Curitiba: Juruá, 2011.

TENENHAUS, M. et al. PLS path modeling. **Computational Statistics & Data Analysis**, v.48, pp.159-205, 2005.

VAN DER STEDE; W. A.; YOUNG, S. M.; CHEN, C. X. Assessing the quality of evidence in empirical management accounting research: The case of survey studies. **Accounting, Organizations and Society**, v.30, pp.655-684, 2005.

VELOSO, L.F. **Satisfação de clientes: Definindo uma proposta para a excelência nos serviços contábeis**. 2004. 108 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Mestrado Profissionalizante em Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

WEEKES, D. J.; SCOTT, M. E.; TIDWELL, P. M. Measuring quality and client satisfaction in professional business services. **Services Marketing Quarterly**, v.14, nº2, pp.25-37, 1996.

WOODRUFF, R. B. Customer value: the next source for competitive advantage. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 2, p. 139-153, 1997.

ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v.52, July, pp.2-22, 1988.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality, **Journal of Marketing**, Vol. 60, 31-52. 1996.

ZEITHAML, V. A.; RUST, R. T., LEMON, K. N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.





	<b>Discordo fortemente</b>				<b>Concordo fortemente</b>		
	1	2	3	4	5	6	7
12. Os profissionais da XYZ são sempre corteses.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. A XYZ têm profissionais com o conhecimento necessário para responder às questões dos clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. A XYZ lhe dá atenção individual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. A XYZ têm profissionais que lidam com os clientes de forma atenciosa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. A XYZ tem sempre em mente o melhor interesse do cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Os profissionais da XYZ entendem as necessidades de seus clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. A XYZ têm horários de expediente convenientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. A XYZ tem equipamentos modernos e adequados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. As instalações físicas da XYZ são adequadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Os profissionais da XYZ têm uma aparência profissional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. A XYZ apresenta os materiais associados com o serviço (relatórios, apresentações, folders, etc.) com aparência adequada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Seção II - "Satisfação Geral", "Valor Percebido" e "Lealdade"

- 1) Em relação à sua avaliação quanto aos serviços contratados e entregues pela empresa XYZ relacionados com a função de consultoria e assessoria, responda as questões abaixo:

	1= Muito insatisfeito (a)		5 = Muito satisfeito (a)		
1.1) Qual é a sua satisfação global com os serviços entregues?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
	1= Muito abaixo da expectativa		5 = Muito acima da expectativa		
1.2) Em que medida os serviços atingiram (ou atingem) as suas expectativas?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
	1= Muito longe do ideal		5 = Muito próximo do ideal		
1.3) Quão bem o serviço prestado se compara com o ideal?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

2) Qual o seu grau de concordância ou discordância para cada uma das declarações abaixo? Indique de "1. Discordo totalmente" a "7. Concordo totalmente".

2.1. Comparando com o preço que pagamos, nós recebemos qualidade compatível.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2. O relacionamento nos fornece valor líquido superior (custo x benefício).	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3. Comparado com a qualidade que recebemos, nós pagamos um preço justo.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3) Indique a probabilidade para cada uma das atitudes declaradas abaixo: (Indique de "1. Extremamente improvável" a "7. Extremamente provável")

3.1. Eu diria coisas positivas sobre a XYZ para outras pessoas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2. Eu recomendaria a XYZ para alguém que procura o meu conselho.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3. Eu incentivaria outras empresas a fazerem negócios com a XYZ.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Eu consideraria a XYZ minha primeira escolha ao contratar serviços de consultoria e assessoria nessa área de especialidade.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5. Eu faria mais negócios com a XYZ nos próximos anos.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Seção III – Perfil do respondente

1) Sexo

Masculino

Feminino

2) Indique abaixo seu cargo:

Sócio

Diretor

Controller

Gerente

Coordenador

Supervisor

Contador

Outro (especificar) \_\_\_\_\_

3) Indique seu tempo de experiência em anos na empresa:

OBS: Indique a quantidade de meses apenas se o tempo de experiência for inferior a 1 ano

Anos \_\_\_\_\_

Meses \_\_\_\_\_

4) Qual dentre as alternativas abaixo melhor representa o setor de atuação da sua empresa?

Atacado	<input type="checkbox"/>	Mineração	<input type="checkbox"/>
Autoindústria	<input type="checkbox"/>	Papel e Celulose	<input type="checkbox"/>
Bens de Capital	<input type="checkbox"/>	Química e Petroquímica	<input type="checkbox"/>
Bens de Consumo	<input type="checkbox"/>	Serviços	<input type="checkbox"/>
Eletroeletrônico	<input type="checkbox"/>	Siderurgia e Metalurgia	<input type="checkbox"/>
Energia	<input type="checkbox"/>	Telecomunicações	<input type="checkbox"/>
Farmacêutico	<input type="checkbox"/>	Têxtil	<input type="checkbox"/>
Indústria da Construção	<input type="checkbox"/>	Transporte	<input type="checkbox"/>
Indústria Digital	<input type="checkbox"/>	Varejo	<input type="checkbox"/>

5) Em qual dos limites de faturamento anual abaixo sua empresa se enquadra?

- Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
- Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
- Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
- Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
- Maior que R\$ 300 milhões

6) Há quanto tempo sua empresa mantém relacionamentos com a XYZ?

OBS: Indique a quantidade de meses apenas se o tempo de relacionamento for inferior a 1 ano

Anos \_\_\_\_\_

Meses \_\_\_\_\_

7) Se você tem algum comentário ou sugestão adicional, fique à vontade para fazê-lo abaixo:

## **Apêndice 2 – Carta de apresentação enviada por e-mail**

Prezado (a) (nome do respondente),

A XYZ dentro da sua política de qualidade, quer saber sua percepção sobre nosso desempenho com base na sua experiência em relação aos serviços de consultoria e assessoria na área contábil prestados por nossa empresa.

Essa pesquisa, além de fazer parte de uma pesquisa acadêmica em andamento do programa de Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial da Universidade Presbiteriana Mackenzie - São Paulo, também permite aperfeiçoar as nossas relações profissionais/institucionais. Portanto pedimos a gentileza de dispensar um pouco de seu tempo para as respostas do questionário acessando o link abaixo até o dia 05.10.2012. O tempo médio para preenchimento do questionário é em torno de 10 minutos.

Desde já agradecemos a sua participação e esperamos poder conhecer sua avaliação sobre nosso desempenho para melhor atendê-los.

Informamos que nenhum dado do respondente será divulgado individualmente, nem mesmo o nome das empresas.

Para acessar o questionário clique no link abaixo:

<http://www.surveymonkey.com/s/XYZ>

Ficamos à disposição.

(Nome do sócio da XYZ)