

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**  
**CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO**

**QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO  
BANCÁRIOS EM AGÊNCIAS DO BANCO DO ESTADO DO ESPÍRITO  
SANTO (BANESTES S/A) DA GRANDE VITÓRIA – ES**

**ARCEMAR ROCHA DE CHRISTO**

**BELO HORIZONTE**

**2001**

**ARCEMAR ROCHA DE CHRISTO**

**QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO  
BANCÁRIOS EM AGÊNCIAS DO BANCO DO ESTADO DO ESPÍRITO  
SANTO (BANESTES S/A) DA GRANDE VITÓRIA – ES**

Dissertação apresentada à Coordenação de Ensino e Pesquisa em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Professora Dr.<sup>a</sup> Áurea Helena Puga  
Ribeiro

**BELO HORIZONTE**

**2001**

## AGRADECIMENTOS

Agradecer é uma atitude especial, que poucos sabem honrar. Assim, eu quero agradecer ao Divino Espírito Santo e a todas as pessoas que me ajudaram a realizar este estudo.

Incluir todos é ser pretensioso; não agradecer, é ser parcimonioso. Muitas pessoas me ajudaram. Cada uma, a seu modo contribuiu para me trazer a este momento; quero registrar os meus agradecimentos a todas elas.

De modo especial, primeiramente, quero agradecer a minha esposa, Maria de Lourdes Malavazi Christo, minha luz, responsável por tudo de bom em minha vida, através de incentivo à continuidade desta jornada, em que obstáculos não faltaram. O seu companheirismo deu-me força e habilidade. A ela, registro aqui todo meu amor e minha gratidão.

Aos meus familiares, de cujo convívio mais próximo tive de abrir mão para poder dedicar-me integralmente aos estudos, especialmente a meus filhos, Tiago e Marcella.

Também, muito especialmente, a minha orientadora, Professora Áurea Helena Puga Ribeiro, pelo aprendizado, pela confiança e apoio nos momentos cruciais da jornada.

À Universidade Federal de Minas Geral (UFMG), mais especificamente à Coordenação de Ensino e Pesquisa em Administração (CEPEAD) e ao Centro Universitário de Vila Velha-ES, pelo incentivo e apoio em mais esta etapa de minha carreira acadêmica.

À Diretoria do BANESTES S/A, na pessoa de seu presidente, por tornar possível a realização deste trabalho.

Aos Professores que estiveram comigo nesta jornada.

Aos colegas, pela convivência que deu origem e solidificou uma amizade fraterna.

Nesta caminhada, ocorreram momentos bons, um deles, que muito me honrou, foi o de ter conquistado a amizade do Dr. José Esmeraldo de Freitas, que muito contribuiu para a realização deste trabalho a quem também penhoradamente agradeço.

Enfim, gostaria de transmitir a minha gratidão àqueles que contribuíram, com incentivos, sugestões e subsídios de qualquer natureza, para a consolidação deste estudo.

# SUMÁRIO

**LISTA DE FIGURAS**  
**LISTA DE QUADROS**  
**LISTA DE TABELAS**  
**RESUMO**  
**ABSTRACT**

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>OBJETIVO GERAL .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1</b>	<b>MARKETING DE SERVIÇOS .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1</b>	Marketing de serviços como disciplina .....	18
<b>3.1.2</b>	O marketing de serviços comparado aos bens físicos .....	19
<b>3.1.3</b>	Conceito de serviço .....	21
<b>3.1.4</b>	Classificação dos serviços.....	23
<b>3.1.5</b>	Características dos serviços .....	26
<b>3.1.6</b>	Competição em serviços .....	35
<b>3.2</b>	<b>DEFINIÇÃO DE QUALIDADE.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3</b>	<b>QUALIDADE EM SERVIÇO.....</b>	<b>40</b>
<b>3.4</b>	<b>MODELO CONCEITUAL DE QUALIDADE DE SERVIÇO....</b>	<b>43</b>
<b>3.4.1</b>	Desenvolvimento da Escala SERVQUAL e suas aplicações .....	52
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>58</b>
<b>4.1</b>	<b>TIPO DA PESQUISA .....</b>	<b>58</b>
<b>4.2</b>	<b>UNIDADE DE ANÁLISE.....</b>	<b>60</b>
<b>4.3</b>	<b>UNIDADE DE OBSERVAÇÃO .....</b>	<b>61</b>
<b>4.4</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>61</b>
<b>4.5</b>	<b>PRESSUPOSTOS.....</b>	<b>63</b>
<b>4.6</b>	<b>VARIÁVEIS.....</b>	<b>64</b>
<b>4.7</b>	<b>AMOSTRAGEM.....</b>	<b>64</b>
<b>4.8</b>	<b>TRATAMENTOS DOS DADOS.....</b>	<b>66</b>
<b>4.9</b>	<b>MÉTODOS DE ANÁLISES.....</b>	<b>67</b>

<b>5</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>71</b>
<b>5.1</b>	<b>PERFIL DA AMOSTRA.....</b>	<b>71</b>
<b>5.2</b>	<b>VERIFICAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS.....</b>	<b>72</b>
<b>5.3</b>	<b>AVALIAÇÃO DA NOTA GERAL.....</b>	<b>75</b>
<b>5.4</b>	<b>ANÁLISE INDIVIDUAL DA QUESTÕES DE CADA DIMENSÃO DO INSTRUMENTO SERVQUAL.....</b>	<b>76</b>
<b>5.5</b>	<b>ANÁLISE DESCRITIVA DOS PERCENTUAIS ATRIBUÍDOS ÀS CINCO DIMENSÕES DA QUALIDADE.....</b>	<b>78</b>
<b>5.6</b>	<b>ANÁLISE DE VARIÂNCIA NÃO PARAMÉTRICA.....</b>	<b>79</b>
<b>5.7</b>	<b>ANÁLISE DA POSIÇÃO CRÍTICA DAS QUESTÕES QUE RECEBERAM NOTAS MÍNIMAS 1 E 2.....</b>	<b>86</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>89</b>
<b>6.1</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>89</b>
<b>6.2</b>	<b>RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>89</b>
<b>6.3</b>	<b>LIMITAÇÕES DO STUDO.....</b>	<b>91</b>
<b>6.4</b>	<b>SUGESTÕES PARA ESTUDOS POSTERIORES.....</b>	<b>91</b>
<b>7</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>92</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>99</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura	1:	Serviços segundo Browning-Singlemann .....	<b>25</b>
Figura	2:	“Interface” comprador – vendedor: bens e serviços .....	<b>32</b>
Figura	3:	Fatores de sucesso nas empresas de serviço .....	<b>38</b>
Figura	4:	Fatores (dimensões) que influenciam a percepção da qualidade pelo cliente.....	<b>47</b>
Figura	5:	Modelo conceitual de qualidade de serviços.....	<b>48</b>
Figura	6:	Dimensões determinantes da qualidade de serviços e influências sobre as expectativas do cliente.....	<b>56</b>
Figuras	7:	Comparativo do grau de instrução por agência.....	<b>71</b>
Figuras	8:	Comparativo de sexo dos respondentes por agência.....	<b>72</b>

## LISTA DE QUADROS

Quadro	1:	Diferenças entre bens físicas e serviços.....	<b>27</b>
Quadro	2:	Ferramentas para conciliar oferta e demanda.....	<b>34</b>
Quadro	3:	Dimensões determinantes da qualidade de serviço.....	<b>46</b>
Quadro	4:	Distribuição dos itens em relação às dimensões.....	<b>53</b>
Quadro	5:	Classificações dos tipos de pesquisa.....	<b>59</b>
Quadro	6:	Variáveis – dimensões da qualidade .....	<b>64</b>
Quadro	7:	Quatro maiores agências da Região da Grande Vitória – ES .....	<b>66</b>
Quadro	8:	Medidas de tendência central e de dispersão para variáveis em escalas nominais, ordinais e intervalares.....	<b>68</b>
Quadro	9:	Métodos de inferência.....	<b>69</b>
Quadro	10:	Dimensão com maior e menor importância em cada agência – escore não ponderado.....	<b>75</b>
Quadro	11:	Dimensão com maior e menor importância em cada agência – escore ponderado.....	<b>75</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela	1:	Relacionamento entre erro, nível de confiabilidade e número de elementos da amostra de populações infinitas dicotômicas.....	<b>66</b>
Tabela	2:	Grau de instrução dos respondentes – amostra.....	<b>71</b>
Tabela	3:	Distribuição do sexo dos respondentes – amostra.....	<b>72</b>
Tabela	4:	Escore SERVQUAL - dimensão por agência e geral - não ponderado .....	<b>73</b>
Tabela	5:	Escore SERVQUAL por dimensão e geral – ponderado.....	<b>74</b>
Tabela	6:	Frequências atribuídas – nota geral.....	<b>75</b>
Tabela	7:	Estatísticas descritivas referentes aos 22 itens avaliados globalmente.....	<b>77</b>
Tabela	8:	Ordenação das variáveis que obtiveram notas mínimas.....	<b>78</b>
Tabela	9:	Análise descritiva dos percentuais aplicados às cinco dimensões da qualidade.....	<b>79</b>
Tabela	10:	Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade, agência 1.....	<b>80</b>
Tabela	11:	Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade, agência 2.....	<b>81</b>
Tabela	12:	Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade, agência 3.....	<b>82</b>
Tabela	13:	Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade, agência 4.....	<b>83</b>
Tabela	14:	Teste Kruskal-Wallis - da mesma dimensão da qualidade, entre as agência 1,2,3 e 4.....	<b>84</b>
Tabela	15:	Teste Kruskal-Wallis - entre as dimensões da qualidade, por agência.....	<b>85</b>
Tabela	16:	Casos críticos – variáveis que receberam notas 1 e 2 .....	<b>87</b>
Tabela	17:	Escalonamento global das variáveis nas quatro agências.....	<b>88</b>

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo pesquisar e analisar a percepção dos clientes externos em quatro agências bancárias do Banco do Estado do Espírito Santo (BANESTES S/A) em relação à qualidade do serviço de atendimento oferecido pelas agências localizadas na Região da Grande Vitória, Estado do Espírito Santo. O Modelo Conceitual de Qualidade de Serviços, formulado por Parasuraman et al. (1985), e os posteriores refinamentos realizados a partir da versão original, que resultaram na escala SERVQUAL constituem o alicerce teórico em que este trabalho se assenta. Conforme já aplicado em trabalhos anteriores foi adotada a escala SERVQUAL modificada, mantida a sua estrutura básica original. Foram pesquisadas todas as Dimensões de Qualidade (Aspectos Físicos, Confiabilidade, Prontidão de Resposta, Segurança e Confiança e Empatia), visando indentificar o nível de percepção do cliente sobre a qualidade dos serviços prestados em quatro agências na Região da Grande Vitória – ES, totalizando duzentos e quarenta e nove clientes. As principais conclusões foram: A qualidade geral dos serviços do BANESTES S/A foi avaliada entre “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado” nas agências pesquisadas a qualidade percebida está um pouco acima do esperado com uma média de 3,65; ao serem observados os escores relativos das cinco dimensões genéricas de qualidade de serviço constantes do instrumento SERVQUAL, foram identificadas as questões 1, 11 e 13, que compõem as dimensões aspectos físicos e prontidão de resposta, que ficaram fora da faixa de aceitação e receberam dos clientes nota mínima igual a 1; a avaliação através da nota geral a média geral foi de 7,5 em uma escala de 0 a 10.

## ABSTRACT

This work has as an objective search and analyze the perception of external clients in four bank agencies of Banco do Espírito Santo (BANESTES S/A) relating to the service quality offered by agencies located in the area of Grande Vitória, Estado do Espírito Santo. The Concept Model of Quality of Services, formulated by Parasuraman et al.(1985), and the subsequent refinements carried out from the original version, that resulted in the SERVQUAL scale constitute the theoretical basis in which this work defines. It was adopted the modified scale SERVQUAL, as it was applied in previous works, and maintained its original basic structure. All Quality Dimensions (Physical Aspects, Trustfulness, Readiness of Responses, Security and Trust and Empathy) were searched, aiming at identifying the perception level of client about the quality of services in four agencies in the area of Grande Vitória -ES, totaling two hundred and forty-nine clients. The main conclusions were: the general quality service of BANESTES S/A was evaluated between "equal expected" and "better than expected"; in the researched agencies the quality is a little above from expected with 3,65 average; observing the scores related to the five general dimensions of service quality constants to the instrument SERVQUAL, the questions 1, 11 and 13 were identified, that compose the dimensions physical aspects and readiness of response, that were out of the acceptance group and received from the clients minimum grade equal 1; the evaluation through the general grade was 7,5 in a scale from 0 to 10.

## 1 INTRODUÇÃO

O setor bancário brasileiro desempenha funções importantes na sociedade, como o de coletar e intermediar recursos financeiros, fornecer meios de pagamento, criar moeda, atuar na transmissão da política monetária, administrar carteiras, facilitar o comércio exterior, prestar serviços de assessoria financeira, prestar serviços de cobrança e fornecer crédito. Atuando nesse ambiente, os bancos disponibilizam fundos financeiros para satisfazer as necessidades de indivíduos, empresas e governos. Com isso, facilitam o fluxo de bens e serviços e as atividades governamentais.

O processo de globalização, a abertura econômica e o Plano Real provocaram, em seu conjunto, a necessidade de uma profunda mudança organizacional nas instituições financeiras.

Nesse contexto, o BANESTES S/A tem realizado investimentos para a modernização dos seus sistemas organizacionais, com o objetivo de manter-se no mercado como uma organização forte e focada na atividade bancária, procurando ser uma organização mais enxuta. O Banco aparelhou a sua rede de agências com modernos equipamentos e tem desenvolvido um programa de treinamento de seus funcionários, capacitando-os para melhor atender aos clientes, contribuindo, dessa forma, para a sua perpetuação no mercado, prestando serviços de qualidade.

Dessa forma, para saber como se situa a percepção do cliente sobre a qualidade dos serviços prestados em quatro agências do Banco localizadas na Região da Grande Vitória, idealizamos esta pesquisa.

O presente trabalho é resultado de um estudo sobre a “Qualidade do Serviço de Atendimento Bancário”, tema atual e de extrema importância para a saúde de todas as organizações, enfocando principalmente a percepção dos clientes em relação à qualidade do serviço de atendimento.

Vivemos, hoje, num mercado competitivo e em constante mutação, onde o cliente tem inúmeras ofertas de produtos e serviços equivalentes. Por isso, as empresas têm-se preocupado cada vez mais em oferecer um serviço diferenciado e com qualidade a seus clientes. Essa nova postura das organizações tem sido provocada, também, pelos próprios clientes, que já esperam padrões mais altos de qualidade.

A qualidade dos serviços prestados é um dos principais fatores de competitividade e está sendo o marco delimitador do sucesso da relação cliente / empresa. Para a garantia da continuidade dos negócios é de suma importância que aconteça um estreitamento dessa relação, conquistado, principalmente, pelo foco no cliente e pela qualidade do atendimento.

Para as empresas, a importância de desenvolver uma pesquisa sobre a percepção da qualidade dos serviços oferecidos decorre da oportunidade de coletar informações que possam contribuir para a continuidade e sua estabilidade no mercado.

A relevância deste trabalho está respaldada no entendimento de diversos autores, que descrevem a importância de conhecer as atitudes, percepções dos clientes em relação aos serviços recebidos.

Whiteley (1992) realça a importância da pesquisa no levantamento de informações para ajudar todas as partes da organização a atender melhor os clientes; fornecer informações confiáveis sobre o que está certo ou errado na organização; fornecer informações para que as pessoas possam discutir os procedimentos e problemas da organização através de uma estrutura consensual; informar precisamente o que está sendo feito, permitindo a promoção honesta no mercado; reconhecer os desempenhos excepcionais e dar informações necessárias para ajudar a melhorar o desempenho dos mais fracos.

Para Rossi & Slongo (1998), citados por Sant'Andre (1998, p. 55), medir a qualidade dos serviços através da percepção dos clientes com os serviços que eles recebem gera informações importantes para as empresas, resultando em benefícios, uma vez que percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa provedora de serviços, a disponibilização de informações precisas e atualizadas das necessidades dos clientes, a incremento da confiança desenvolvida nas transações cliente-provedor do serviço em função de maior proximidade entre as partes, o estabelecimento de relações de lealdade e uma satisfação cumulativa com a qualidade dos serviços recebidos por parte dos clientes podem ser indicadores seguros e fundamentais da performance atual e futura de uma empresa.

Autores como Cronin & Taylor (1992) citam estudos realizados por Brown & Swartz, Parasuraman et al., Rudie & Wansley, Thompson et al., que, descrevem a relevância de medir a percepção que o cliente tem da qualidade de serviço de

uma empresa, e ressaltam o interesse dos provedores de serviços em medi-la, colocando a percepção como uma estratégia pela qual se conhece o nível da qualidade de serviço. A pesquisa, oferece uma série de informações-chave, possibilitando aos provedores de serviços conhecer alternativas para se posicionar mais efetivamente no mercado.

Estes autores demonstraram que uma organização se situa melhor no seu ambiente, extraindo informações importantes através das pesquisas realizadas, que servem de base para tomada de decisões, buscando alcançar a satisfação dos clientes, mediante uma prestação de serviço com excelência, consciente de que, assim procedendo, terá maiores possibilidades de obter bons resultados a curto e longo prazo.

Para acompanhar mais detalhadamente esse trabalho, foi aplicada uma pesquisa quantitativa em quatro agências do BANESTES S/A, situadas em municípios diferentes da Região da Grande Vitória: Agência Serra, localizada no município da Serra, Campo Grande, no município de Cariacica, Vila Velha, no município de Vila Velha e Santa Lúcia, no município de Vitória, totalizando duzentos e quarenta e nove clientes. As agências objeto do estudo deveriam atender aos seguintes critérios:

- a) estar operando on-line, manter serviços de auto-atendimento;
- b) possuir uma carteira diversificada de clientes, com todos os perfis da população; e
- c) oferecer todos os serviços bancários.

Após uma revisão bibliográfica sobre qualidade de serviços, observou-se que a maioria dos autores se apóia nos trabalhos de Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman e Leonard L. Berry, Assim, para desenvolver este estudo foram utilizadas, como suporte básico, as obras *Delivering Quality Service: balancing customer perceptions and expectations*, dos três autores, e *Serviços de Marketing: competindo através da qualidade*, dos autores Leonard L. Berry e A. Parasuraman, além de outros livros e artigos sobre a qualidade de serviços.

Medir a qualidade dos serviços através da percepção dos clientes com os serviços que eles recebem gera informações importantes para as empresas, traduzidas em benefícios, uma vez que: uma percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa provedora de serviços, a disponibilização de informações precisas e atualizadas das necessidades dos clientes, o incremento da confiança desenvolvida nas transações

cliente-provedor do serviço em função de uma maior proximidade entre as partes, o estabelecimento de relações de lealdade e uma satisfação cumulativa com a qualidade dos serviços recebidos por parte dos clientes podem ser indicadores seguros e fundamentais da performance atual e futura de uma empresa.

O trabalho está dividido em cinco partes principais. A primeira é a introdução; a segunda expõe a fundamentação teórica; a terceira descreve os procedimentos metodológicos aplicados ao estudo, a definição da amostra, a justificativa da população alvo e o método de coleta e análise dos dados; a quarta apresenta uma avaliação da qualidade percebida nos serviços de atendimento em quatro agências bancárias e a conseqüente percepção pelos clientes. A partir dos itens apresentados, chegamos às considerações finais e às sugestões.

## 2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

O BANESTES S/A promoveu um processo de reestruturação organizacional. Entre várias ações, realizou investimentos em *hardware*, *software*, treinamento de funcionários e redimensionamento na localização das unidades bancárias.

Esse trabalho desenvolvido no BANESTES S/A, com o objetivo de promover a melhoria da qualidade de produtos e serviços oferecidos aos seus clientes, despertou o interesse em propor para esta pesquisa o seguinte problema: Qual o grau de percepção que os clientes têm sobre a qualidade dos serviços bancários prestados atualmente pelo BANESTES S/A, no contexto das cinco dimensões da qualidade de serviço?

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Identificar e avaliar a percepção dos clientes, em relação à qualidade dos serviços bancários prestados atualmente pelo BANESTES S/A, em quatro agências da Região da Grande Vitória, no contexto das cinco dimensões da qualidade de serviço.

### 2.1.1 Objetivos específicos

- a) Identificar e mensurar a percepção dos clientes sobre a aparência física de instalações, equipamentos, do pessoal e dos materiais de comunicação do BANESTES S/A.
- b) Identificar e mensurar a percepção dos clientes sobre a capacidade do BANESTES S/A de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão.
- c) Identificar e mensurar a percepção dos clientes sobre o BANESTES S/A de estar à disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço.
- d) Identificar e mensurar a percepção dos clientes do BANESTES S/A sobre o conhecimento e a cortesia dos empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.
- e) Identificar e mensurar a percepção dos clientes do BANESTES S/A sobre a atenção e o carinho dados aos clientes individualmente.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

#### 3.1 MARKETING DE SERVIÇOS

O marketing de serviços assemelha-se em vários aspectos ao marketing de produtos tangíveis ou bens. Isso porque, do ponto de vista do marketing, bens e serviços não são drasticamente diferentes. Ambos são mercadorias destinadas a oferecer valor aos clientes em uma troca. Tanto bens quanto serviços devem ser oferecidos em locais apropriados, por preços aceitáveis. Os profissionais de marketing usam vários tipos de comunicação para informar os mercados-alvo sobre bens e serviços e para estimular as compras. Assim, para vender bens ou serviços, os profissionais de marketing precisam coletar e interpretar informações sobre o que os compradores potenciais valorizam. Depois, devem criar um composto de marketing destinado a criar valor para um grupo de clientes (Churchill & Peter, 2000).

Toledo (1978), citando Blaine Cooke, observa que não existe uma diferença significativa entre o processo de definir e analisar o mercado para um produto e para um serviço. Em primeiro lugar, o processo de análise, definição e descrição de um mercado trata essencialmente das necessidades e dos desejos humanos – seu caráter, qualidade e distribuição. Nesse caso, a escolha de um nome para algo que se destine à satisfação dos desejos e das necessidades humanas é desnecessária, sendo, portanto, irrelevante para a lógica do processo pelo qual se tenta descrever e projetar as implicações dos mesmos. Em segundo lugar, a distinção entre um produto e um serviço é essencialmente arbitrária, sendo estabelecida mais por questões didáticas. Nesse processo de enriquecimento do conceito, Toledo (1978) menciona a posição de Levitt, quanto a indústria de serviços. Há apenas indústrias cujos componentes de serviços se apresentam em maior ou menor grau, e todas, de certo modo, dedicam-se a prestar serviços. Assim é que, quanto mais sofisticado tecnicamente for um produto, mais dependentes serão as vendas da qualidade e da disponibilidade dos serviços que o acompanham. Tal concepção conduz à crença de que o setor de serviços de uma economia não compreende apenas as assim chamadas indústrias de serviço, como bancos, aerovias e outras. Ele inclui tanto os serviços proporcionados

pelos fabricantes como aqueles relacionados com vendas e fornecidos pelos varejistas. Essa generalização provoca certa confusão, além de induzir a uma taxonomia desatualizada.

A distinção entre produtos e serviços apresenta uma finalidade prática e justifica algum propósito analítico resultante de sua sustentação.

Toledo (1978) registra o trabalho realizado por Brarksdale & George, que desenvolveram uma pesquisa procurando evidenciar as principais diferenças entre empresas de serviços e de produtos físicos, no que se refere às práticas de marketing.

A conclusão do autor foi de que parece não haver diferenças significativas entre os dois tipos de empresas quanto à sua forma de abordagem de problemas, tais como estabelecimento de metas, desenvolvimento de estratégias, práticas de auditoria em marketing, ou quanto ao desenvolvimento de planos globais para suas ofertas. Por outro lado, as empresas do setor de serviços revelam menor probabilidade do que as do setor de bens tangíveis de realizar atividades do *marketing mix* no departamento de marketing, de levar a efeito análises de oferta, de tratar internamente de problemas de propaganda, de apresentar um plano global de vendas, de desenvolver programas de treinamento de vendas e de utilizar firmas de pesquisa e consultores de marketing. Além disso, considerando as despesas de marketing como porcentagem das vendas brutas, as empresas de serviços encontram-se em nítida desvantagem, quando comparadas com as de produtos. Existem, todavia, algumas características peculiares aos serviços, as quais condicionarão a intensidade e o uso dos instrumentos de marketing nesse setor.

Ao colocar que os serviços estão presentes na vida do homem desde os primórdios da vida social, mas que “foram necessários milênios para que homens públicos, economistas, administradores e a sociedade em geral passassem a reconhecer razoavelmente a importância dos serviços” (Urdan, apud Machado, 1999, p. 32) assinala que os estudos sobre serviços ganharam um ritmo mais acelerado apenas nos últimos anos.

### 3.1.1 Marketing de serviços como disciplina

A maioria dos países do mundo ocidental já entrou no que se chama economia de serviços ou sociedade de serviços, ou está a ponto de fazê-lo. Os serviços estão se tornando, de várias formas, uma fonte crítica de riqueza.

A partir de 1970, o estudo das empresas de serviço começou a desenvolver-se como campo acadêmico. Entretanto, foram necessários mais de 20 anos para que os cursos em marketing e administração de serviços alcançassem o estatuto de curso principal oferecido, amplamente ministrado nas escolas de administração no mundo inteiro, conforme preceituam Lovelock & Wright (2001). Os autores registram que muitas pessoas se surpreendem com o fato de que tenha levado esse tempo para os cursos de serviços passarem a ser considerados importantes, tendo em vista as empresas de serviço, na realidade, dominarem as economias da maioria das nações industrializadas durante mais de meio século. Mesmo em economias em desenvolvimento, a contribuição dos serviços para o emprego e o produto interno bruto está crescendo rapidamente.

Grönroos (1993, p. 24), ao discorrer sobre “a necessidade de estudar serviços e os atuais esforços para realçar o conhecimento de serviços”, relata que, em 1974, Rathmell, no seu primeiro livro sobre marketing de serviços publicado nos EUA, observou que os conceitos, modelos e ferramentas de marketing tradicional freqüentemente pareciam inadequados quando eram aplicados a uma empresa de serviços e concluiu que quadros contextuais orientados para os serviços se faziam necessários. O autor registra que, embora muito tenha acontecido desde aqueles dias, estamos ainda nos primórdios do desenvolvimento de uma “teoria de serviços”.

As atuais mudanças e a necessidade por parte das empresas de serviços e fabricantes de compreender os serviços foram resumidas por Davis (1987), citado por Gronroos (1993, p. 24):

*Da mesma forma que o ramo de prestação de serviços era gerenciado e organizado em torno de modelos de fabricação durante a economia industrial, podemos esperar que os setores de fabricação (e as empresas de serviços) venham a ser gerenciadas e organizadas em torno de modelos de serviços nesta nova economia.*

Grönroos (1993) cita que Bowen & Schneider concluíram, em 1988, que o marketing de serviços e a gestão das organizações voltadas para a prestação de serviços eram estudados em escala muito menor do que o marketing de produtos e a gestão das organizações voltadas para a fabricação. O autor relata que, entretanto, por toda a década de 1980, autores renomados, tais como Ackof et al., Naisbitt, Peters & Walterman, Peters & Astin, Bowen & Schneider, ressaltaram o papel dos serviços na economia, assim como na gestão de organizações, representando, segundo Bowen & Schneider (1988), citados por Grönroos (1993), “uma pequena revolução nos serviços de marketing”.

A importância do marketing de serviços foi também ressaltada por Philip Kotler, em setembro de 1988, que ao se apresentar em um seminário realizado para altos executivos em marketing na Europa, considerou o marketing de serviços uma área de alta prioridade. Nessa oportunidade, Kotler (1988) sugeriu que cada escola de administração incluísse em seu currículo marketing de serviços e iniciativa empresarial, como novas disciplinas gerenciais centrais e necessárias.

Em seu livro *Serviços de marketing*, Berry & Parasuraman (1992, p. 16) afirmam que “a essência do marketing de serviços é o serviço” e a “qualidade dos serviços é a base do marketing de serviços”. Relatam que os livros sobre o assunto dão ênfase ao que é chamado de quatro pontos principais do marketing – produto, praça, promoção e preço – mas esquecem que, numa empresa de serviços, nenhum deles funciona muito bem se não houver qualidade com “q” maiúsculo.

Lovelock & Wright (2001) salientam que esse desequilíbrio está sendo agora corrigido. Em paralelo aos crescentes esforços de pesquisa nas academias e nos negócios, os autores registraram um maior interesse dos estudantes em frequentar cursos voltados para a administração de organizações de serviço.

### 3.1.2 O marketing de serviços comparado ao de bens físicos

A distinção fundamental entre bens e serviços pode residir no fato de que os clientes normalmente extraem valor dos serviços sem obter a propriedade de qualquer elemento tangível. A exemplo, da forma como os profissionais de marketing de serviços oferecem aos clientes a oportunidade de alugar um objeto físico, como um

automóvel ou um quarto de hotel, ou contratar por um curto período o trabalho e experiência de pessoas cujas habilidades vão da neurocirurgia ao modo de registrar os clientes em um hotel. Lovelock & Wright (2001) relatam ainda que um comprador de serviço sabe o que quer e, embora seu interesse principal esteja no produto final, o modo como ele é tratado durante a entrega do serviço também pode ter um peso importante em sua satisfação.

Levy & Kotler, citados por Toledo (1978, p. 24), afirmam que um produto pode apresentar-se através de uma das seguintes configurações:

- a) *Produtos físicos. Os produtos físicos referem-se aos milhares de itens tangíveis que têm valor de mercado, os quais estão disponíveis para a compra e destinam-se, em regra, a um mercado-alvo, podendo apresentar até cinco características: nível de qualidade, formato, estilo, marca e embalagem.*
- b) *Serviços. Serviços são os bens intangíveis que estão igualmente sujeitos às transações de mercado.*
- c) *Pessoas. Marketing pessoal é uma atividade humana endêmica, do empregado esforçando-se para impressionar seu chefe, do político tentando angariar o apoio do público, da estrela de cinema procurando, por meio de seu empresário, vender certa imagem ao público.*
- d) *Organizações. Muitas instituições de caridade e muitas universidades consideram o fato de vender sua organização como sua principal responsabilidade, despendendo grande parte de seus esforços e de seu tempo para desempenhar atividades com esse propósito.*
- e) *Idéias. Não são raras as organizações interessadas, como plataforma de ação, em vender idéias, como o controle da natalidade, o controle de poluição, a preservação do ambiente ecológico, etc.*

As configurações dos produtos apresentados por esses autores têm a vantagem de mostrar, clara e esquematicamente, as distinções fundamentais entre amplas categorias de produto. Entretanto, do ponto de vista operacional, “pessoas”, “organizações” e “idéias”, tanto quanto “serviços”, podem receber um tratamento de marketing uniforme, em virtude da homogeneidade de sua natureza, considerando-se, evidentemente, que o marketing de serviços pode estender-se às organizações que operem sem finalidade lucrativa.

Rathmell, citado por Toledo (1978), argumenta que uma distinção implícita entre bens e serviços é a que considera um bem como alguma “coisa” – um objeto, um artigo, um artefato ou um material – e um serviço como um “ato” – uma ação, um esforço, um desempenho. O autor relata que, ao adquirir um bem, um comprador está adquirindo um ativo, e seu valor monetário é estabelecido através de um preço, e, quando um serviço é comprado, ocorre uma despesa, sendo seu valor expresso em termos de taxas, honorários, recebimentos, despesas, contribuições, custódias, prêmios, comissões, participações, e assim por diante.

### 3.1.3 Conceito de serviço

Para a compreensão da natureza das atividades de marketing que envolvem os serviços, é importante primeiro entender exatamente o conceito de SERVIÇO. Assim, torna-se necessário esclarecer o significado desse termo que cobre um amplo espectro de atividade do nosso cotidiano.

O termo “serviços” tem sido definido por diversos autores.

Os dicionários Aulete (1964, p. 3721) e Holanda (1995, p. 597), citados por Machado (1999), registram variadas acepções desse substantivo masculino:

*1. Ato ou efeito de servir; 2. Exercício de cargos ou funções obrigatórias; 3. Duração desse exercício; 4. Desempenho de qualquer trabalho, emprego ou comissão; 5. Duração desse desempenho; 6. Celebração de atos religiosos; 7. Estado de quem serve por salário; 8. Serventia; 9. Obséquio ou favor; 10. Percentagem de uma conta de hotel ou restaurante, destinada à gratificação ao pessoal; 11. Modo de servir; 12. Conjunto de peças de louça, prata ou outro material, que servem para um jantar, um chá, etc., aparelho; 13. As iguarias que se servem numa recepção ou reunião; etc.*

Como se pode ver, definir o que vem a ser um serviço não é tarefa fácil, uma vez que vários dos significados da palavra são costumeiramente utilizados para designar atos ou ações pertinentes ao campo de atuação de marketing, tais como serviço de bordo (em uma viagem de avião, navio ou ônibus), serviço de quarto (num hotel ou motel), prestação de serviços (no comércio varejista, em geral), serviços pessoais (em referência a uma grande variedade de serviços prestados diretamente a indivíduos, tais como

serviços domésticos, transporte escolar, corte de cabelo, atendimento médico, etc.). Para os propósitos deste trabalho, será necessário circunscrever o significado de serviço ao que se encontra na literatura específica de marketing, e que, em muitas oportunidades, coincidirá com usos mais frequentes do termo.

O conceito de serviços, definido pela Associação Americana de Marketing, citado por Toledo (1978, p. 25), que está elaborado “como aquelas atividades, vantagens ou mesmo satisfações que são oferecidas à venda ou que são proporcionadas em conexão com a venda de mercadorias”. Essa definição tem sido contestada por alguns autores, sob alegação de que ela igualmente poderia ser aplicada para definir produtos. Poder-se-ia dizer então que “produtos são atividades (latentes), benefícios ou satisfações oferecidas à venda ou fornecidas em conexão com a venda de serviços”. Para evitar essa confusão, Judd, citado por Toledo (1978, p. 25), sugere que um serviço seja “uma transação de mercado realizada por uma empresa ou por um empresário, na qual o objeto de transação não está associado à transferência de propriedade de um bem tangível”.

Para Kotler & Armstrong (1999), os serviços variam muito. O setor *governamental* presta serviço por meio de tribunais, agências de empregos, hospitais, agências de empréstimo, serviço militar, departamentos de polícia e de bombeiros, correios, órgãos legais e escolas. O setor de *entidades sem fins lucrativos* presta serviços por meio de museus, associações de caridade, igrejas, faculdades, fundações e hospitais. Grande parte do *setor de negócios* oferece serviços por meio de empresas aéreas, bancos, hotéis, companhias de seguros, empresas de consultorias, médicos, advogados, empresas de entretenimento, empresas imobiliárias, agências de propaganda e pesquisa e varejistas. Assim, os autores, observando todas essas variáveis, concluem que Serviço “é toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algum bem” (Kotler & Armstrong, 1999, p. 455).

Ao ilustrar como é importante o marketing de serviços tanto para organizações sem fins lucrativos como para organizações que visam a lucros, Churchill & Peter (2000, p. 290), relatam que, de acordo com a American Marketing Association, *serviços* são “produtos, como empréstimos bancários ou seguros residenciais, que são intangíveis, ou pelo menos intangíveis em sua maior parte”.

Lovelock & Wright (2001) comentam que muitas vezes é difícil compreender o modo pelo qual os serviços são criados e entregues aos clientes, porque muitos insumos e produtos são intangíveis. Os autores relatam que muitas pessoas quase não encontram dificuldade para definir o setor industrial ou a agrícola, entretanto, a definição de serviço pode confundi-las. As definições abaixo, reunidas pelos autores, capturam a essência dos serviços:

- *Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra.*
- *Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para cliente em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço (p. 5).*

Os autores sugerem ainda uma definição bem humorada: “Algo que pode ser comprado e vendido mas que não pode ser jogado aos seus pés...” (Lovelock & Wright, 2001, p. 5).

#### 3.1.4 Classificação dos serviços

Conforme comenta Téboul (1999), no setor de serviços é surpreendente constatar que, apesar de sua importância, este é sem dúvida um dos setores mais imperfeitos. Em razão de existir um número relativamente pequeno de estudos que lhe são dedicados, mal definido e, sobretudo, indefinido em seus limites, o campo dos serviços é, efetivamente, um dos mais delicados a ser explorado.

O autor inicia relatando o procedimento empírico do setor terciário, que, em uma primeira definição, consiste em excluir o conjunto de atividades que, sabidamente, não constitui serviços e, a seguir, em examinar a série de atividades restantes para procurar o ponto comum.

Dentro dessa ótica, chega-se de fato à classificação tripartite dos setores da economia. Assim, os serviços representam o setor terciário, e os outros dois componentes, a agricultura – setor primário – e as atividades de mineração ou indústrias – setor secundário. O setor de serviços engloba, então, todas as atividades cuja produção

não seja um bem físico. A partir dessa primeira classificação, concluem que o que caracteriza então os serviços é a simultaneidade do consumo e da produção.

Téboul (1999) ressalta que devido à baixa geração de emprego por parte da indústria, a participação dos serviços neste segmento vai continuar decrescendo, tanto em número de empregados quanto no PIB, nos países desenvolvidos, em razão dos ganhos de produtividade, da automatização e da transferência para países com mão-de-obra barata. Segundo o autor, o desenvolvimento dos serviços, até hoje, compensou o declínio do emprego industrial e, à medida que os lares enriqueceram e alcançaram o limite dos bens materiais desejados, voltaram-se para os serviços, visando melhorar sua qualidade de vida e chegar a níveis superiores de satisfação.

Para Téoul (1999), na sociedade de consumo sofisticada de hoje, o modelo trissetorial tradicional perde, assim, muito do seu interesse. O setor de serviços é muito vasto e mal definido para se prestar ao estudo. Em seu núcleo, estão lado a lado polícia e prostitutas, banqueiros e rodoviários, professores primários e cabeleireiros.

Em vista dessa diversidade, na opinião do autor, essa primeira classificação tripartite demonstra-se pouco operacional; ela é muito ampla e engloba uma variedade muito importante de atividades econômicas. Embora considere que não deve ser descartada, o autor sugere a classificação Browning-Singlemann, que distingue seis setores econômicos diferentes:

- I. as indústrias extratoras (agricultura e mineração);*
- II. as indústrias de transformação (construção, agroalimentício, fabricação, bens de primeira necessidade);*
- III. a distribuição (logística, comunicações, comércio varejista e atacadista);*
- IV. os serviços destinados ao produtor intermediário (bancos, seguros, imobiliárias e empresas);*
- V. os serviços sociais (saúde, previdência, etc.);*
- VI. os serviços a pessoas físicas (domicílios, hotel, consertos, tinturaria, diversão, etc.).*

Apoiado nessa classificação, o autor demonstra o inter-relacionamento do setor de serviços, subdividido verticalmente em três setores: serviços destinados ao produtor; serviços destinados ao consumidor e fornecimento de auto-serviço (Figura 1).

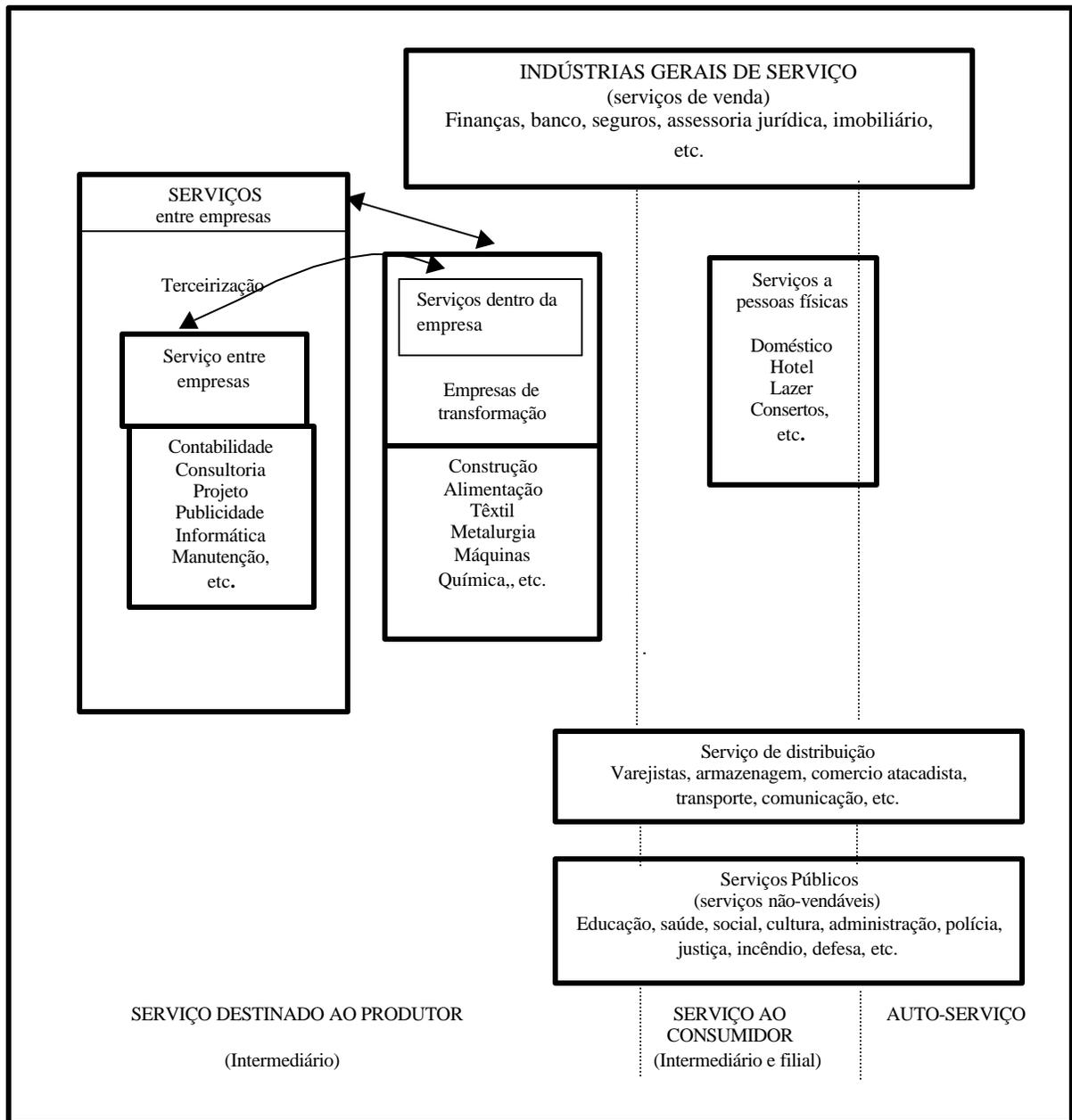


Figura 1: Serviços segundo Browning-Singlemann.

Fonte: Téboul, 1999. p. 14.

a) Serviços destinados ao produtor intermediário

As empresas sempre consumiram serviços prestados por outras empresas, tais como distribuição, financiamento e seguro. Ao longo do tempo, os serviços destinados aos produtores intermediários cresceram, quando as

empresas começaram a terceirizar as tarefas que elas efetuavam internamente, tais como informática, consultoria jurídica, publicidade, projeto, pesquisa, limpeza, e segurança, etc.

b) Serviços ao consumidor final

Os serviços prestados ao consumidor final são ora serviços vendáveis, como certos serviços bancários ou de seguro vendidos diretamente ao consumidor final, para seu uso pessoal, ora serviços não-vendáveis, como saúde ou educação.

c) Fornecimento de autos-serviço

O próprio consumidor final pode ser capaz de produzir o serviço desejado, prestando um serviço a si mesmo.

### 3.1.5 Características dos serviços

O propósito de toda e qualquer empresa é, de fato, o de prestar um bom serviço aos clientes.

Geralmente, as empresas são divididas entre aquelas que pertencem ao setor de produto e aquelas que pertencem ao setor de serviço. A missão da empresa do setor de produto é vender produtos físicos, por exemplo, carros, geladeiras, computadores; as empresas do setor de serviços vendem produtos intangíveis, tais como seguro, financeiro, educação e viagens aéreas.

Grönroos (1993) descreve uma gama de características de serviços que tem sido sugerida e discutida na literatura por autores como: Lovelock, Normann; e Zeithaml et al.. A característica que diferencia serviços dos bens físicos, encontradas mais frequentemente, estão descritas no quadro abaixo.

Quadro 1: Diferenças entre bens físicos e serviços

BENS FÍSICOS	SERVIÇOS
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Podem ser mantidos em estoque	Não podem ser mantidos em estoque
Transferência de Propriedade	Não transfere a propriedade

Fonte: Grönroos, 1993. p. 38.

Grönroos (1993) conclui que entre a maioria das características básicas dos serviços, quatro podem ser identificadas: os serviços são mais ou menos intangíveis; os serviços são atividades ou uma série de atividades em vez de coisas; os serviços são, pelo menos até certo ponto, produzidos e consumidos simultaneamente; o cliente participa do processo de produção, pelo menos até certo ponto.

As quatro características básicas dos serviços, que os diferenciam dos bens tangíveis são: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade, que permitem às empresas elaborarem eficientes estratégias de atuação no mercado, conforme citado por Parasuraman et al. (1985), Kotler (1994).

a) Intangibilidade

Fundamentalmente a intangibilidade é a diferença principal entre serviços e bens tangíveis.

Para Toledo (1978), a intangibilidade constitui a diferença mais marcante entre produtos e serviços. Os serviços não apresentam aspectos tangíveis que

apelem para os sentidos, o que faz gerar problemas de promoção diferentes daqueles encontrados no campo dos produtos físicos.

Em determinadas ocasiões, promover um serviço é mais complexo do que promover um produto. Tal complexidade justifica-se pelo fato de os serviços, sendo intangíveis, não serem passíveis de demonstrações e de ilustrações por meio de propaganda, acrescentando-se a isso a impossibilidade de fornecimento de amostras ou do uso de outras formas comuns de promoção de vendas e a natureza institucional da promoção de serviços. Conseqüentemente, os compradores não são capazes de julgar o valor e a qualidade do serviço antes de efetuarem uma compra, o que torna a imagem e a reputação da empresa um elemento mais crítico no marketing de serviços. Em contrapartida, problemas com a política, com o desenvolvimento e com a aceitação da marca são menos agudos.

A intangibilidade dos serviços pode provocar relações indeterminadas entre comprador e vendedor, tornando problemático o controle efetivo do desempenho dos serviços com base neles mesmos.

Em Berry (1980), citado por Brasil (1994, p. 144), registra a necessidade de as empresas de serviços enfrentar um desafio constante no sentido de incorporar tangibilidade aos serviços “necessidade de tangibilizar o intangível”. Nessa mesma linha de pensamento, Kotler (1999, p. 455) faz uma correlação entre tangibilizar os serviços e intangibilizar os produtos: “Se cabe aos profissionais de marketing de produtos tentar acrescentar intangibilidade às suas ofertas tangíveis, os prestadores de serviços tentam acrescentar tangibilidade às suas ofertas intangíveis”.

Os clientes percebem mais riscos na compra de um serviço do que na compra de um produto; nos serviços, os clientes vivenciam experiências, enquanto os produtos podem ser possuídos. Por serem intangíveis, os serviços tornam difícil para os gerentes, funcionários e mesmo para os clientes avaliar o resultado e a qualidade do serviço.

Um exemplo no qual onde fica caracterizada a tentativa de acrescentar tangibilidade às ofertas tangíveis é o que descrevemos a seguir:

*Um banco que queira transmitir a idéia de que seu serviço é rápido e eficiente deve tomar seu posicionamento estratégico tangível em todos os aspectos de contato com o consumidor. O local físico do banco deve sugerir serviços rápidos e eficientes e seu exterior e interior devem ter linhas harmoniosas, o fluxo de pessoas deve ser cuidadosamente planejado, as filas de espera devem ser curtas, e a música de fundo, leve e otimista. Seus funcionários devem estar sempre ocupados e corretamente vestidos. O equipamento – computadores, copiadoras, mesas – devem ter uma aparência moderna. Suas propagandas e outros tipos de comunicações devem indicar eficiência, com designs limpos e simples, e palavras e fotos cuidadosamente escolhidas para comunicar o posicionamento do banco. Devem ser escolhidos um nome e um símbolo para seus serviços sugerindo rapidez e eficiência. Os preços dos vários serviços do banco devem ser divulgados de forma sempre simples e clara (Kotler & Armstrong, 1999, p. 456).*

Serviços é como algo que não podemos tocar ou sentir. Para Kotler & Armstrong (1999, p. 455) “os serviços são intangíveis porque não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos, ou cheirados antes de serem comprados”.

Para Churchill & Peter (2000), a intangibilidade apresenta alguns desafios especiais. Quando um comprador potencial não pode examinar um serviço antes de comprá-lo, o profissional de marketing precisa oferecer indicações sobre a qualidade do serviço. O profissional de marketing deve saber o que o mercado considera importante, por exemplo, as credenciais do prestador do serviço, a aparência da pessoa que fornece o serviço ou o ambiente em que o serviço é oferecido. Os compradores podem levar em consideração o preço do serviço ou do bem físico, como um indicador de qualidade – preços relativamente altos costumam indicar alta qualidade, como, por exemplo, dentistas e cirurgiões que cobram preços mais altos podem ser procurados por se supor que sejam mais experientes, ou mais capacitados.

#### b) Heterogeneidade

Os serviços, mesmo aqueles executados por um único vendedor, diferem acentuadamente. Há uma dificuldade muito grande em se padronizar certos serviços, como aqueles que exigem a atuação pessoal do vendedor. Os

serviços diferem quanto aos padrões de desempenho de um vendedor para outro, quanto à qualidade dos serviços prestados por um único vendedor, e diferem também de um comprador para outro. A dificuldade de se estabelecerem padrões de desempenho está relacionada com a inflexibilidade inerente ao setor e, em parte, da natureza de muitos serviços, em virtude da participação intensiva de pessoas. Existem exceções relativas à característica da heterogeneidade, como os oferecidos por empresas de serviços que empregam equipamentos de forma intensiva, por exemplo, os sistemas automatizados de telefone e outros serviços de utilidade pública. Toledo (1978), citando Levitt, sugere a industrialização de certos tipos de serviços como forma de aumentar aspectos de eficiência, de confiabilidade e de qualidade. A industrialização pode ser conseguida através de três caminhos: via tecnologias *hard* (equipamentos), *soft* (sistemas) e híbridas. No primeiro caso, procura-se substituir o trabalho que envolveria o emprego intensivo de pessoas por máquinas ou por qualquer artefato tangível. Na área dos bancos, tem-se, como exemplo, o caixa automático. As tecnologias referem-se ao emprego de sistemas organizados e planejados, em substituição aos funcionários que prestam serviços individualmente, como utilização de fundos mútuos de investimentos em vez de seleção das ações individualmente. As tecnologias híbridas combinam equipamentos com sistemas industriais para proporcionarem eficiência, ordem e velocidade ao processo de produção de serviços (Toledo, 1978).

A qualidade dos serviços pode variar mais do que a qualidade de bens. A exemplo de como os produtores de bens contam com procedimentos para prevenir, identificar e corrigir falhas, os produtos defeituosos normalmente não chegam aos pontos de venda. No caso dos serviços, que muitas vezes são adaptados às necessidades de cada cliente, é mais difícil fazer uso desses controles, tendo em vista a produção e o consumo simultâneos. A necessidade de qualidade nos serviços torna imperativo que os prestadores de serviços sejam bem qualificados e altamente motivados para satisfazer seus clientes. Como no caso de bens tangíveis, devem ser feitos esforços para melhorar continuamente a qualidade dos serviços (Churchill & Peter, 2000).

### c) Inseparabilidade

A inseparabilidade é uma característica diferenciadora dos serviços que reside na inter-relação de produção e consumo. De modo geral, os serviços não se apresentam dissociados da pessoa do vendedor, precisam da presença e participação do cliente para serem produzidos. Por ser considerado um desempenho, o serviço não pode ser produzido para ser vendido ou consumido no futuro. A simultaneidade entre produção e consumo afeta também a gestão da qualidade, pois elimina a oportunidade da intervenção do controle de qualidade, como inspeção final. Outras formas devem ser trabalhadas para garantir a qualidade dos resultados das operações de serviços, como o controle e garantia de qualidade dos processos, treinamento e o bom relacionamento com os funcionários (Toledo, 1978).

A importância da presença do cliente no processo é registrada por Berry (1980), citado por Brasil (1994). Segundo o autor,

*Isto implica na necessidade do prestador dos serviços estar fisicamente presente no momento da ação. Pode, também, ser obrigatória a presença do cliente, como no caso de consultas médicas, aulas, ou tratamento de beleza. Assim, não somente o local e momento em que o serviço é oferecido tornam-se importantes, o comportamento e conduta do implementador do serviço também assumem papel fundamental na satisfação do cliente (p. 144).*

Para Toledo (1978) e Schmenner (1999), o fato de o cliente estar presente no momento em que o serviço é fornecido também indica que a interação entre marketing e produção é muito mais permeável nas operações de serviços do que nas operações industriais, conforme a interação demonstrada na Figura 2, onde a interface entre comprador – vendedor de bens e serviços pode ser mais bem entendida. As duas funções precisam trabalhar juntas para manter vivo o serviço, ao passo que, no setor

industrial, o marketing e a produção costumam ser antagônicos. Tal perda de tempo e energia é inadmissível em uma operação de serviços e pode significar a falência da empresa.

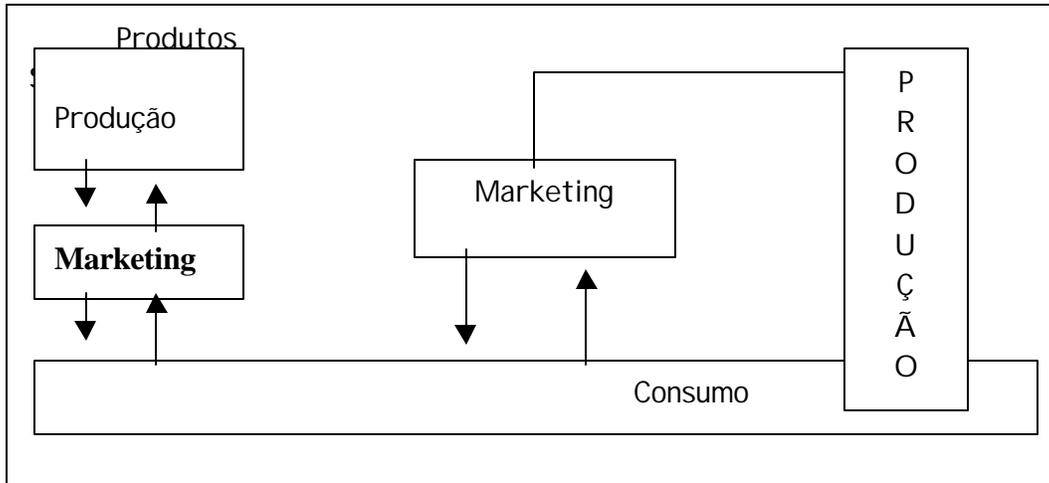


Figura 2: “Interface” comprador – vendedor: bens e serviços  
Fonte: Toledo, 1978. p. 29.

#### d) Percibilidade

Os serviços não podem ser produzidos em massa, nem estocados, além do tempo normal de consumo para suprirem o mercado em períodos de “pico” de demanda. A capacidade e a aptidão de produzir um serviço devem existir antes que qualquer transação seja realizada. Além do mais, a demanda para a maioria dos serviços flutua normalmente, apresentando ciclos maiores ou menores, dependendo do caso. “Picos” de demanda, excesso de capacidade, programação de produção são fatores importantes a considerar no marketing de serviços, quando se pensa em demanda flutuante, ao passo que instalações não utilizadas são o equivalente a produtos perecíveis. A combinação das características “percibilidade” e demanda flutuante constitui um desafio aos executivos do marketing do setor de serviços, no que se refere ao planejamento do “produto”. “pricing” e à promoção (Toledo, 1978).

Segundo Schmenner (1999), como não se podem estocar os serviços, o dimensionamento de sua capacidade passa a ter importância vital. O *layout*, o tamanho e a localização exata de uma operação de serviços são muito importantes para a sua força de geração de receita. Se o dimensionamento da capacidade da operação não for suficiente, não se obterão receitas que poderiam ter sido geradas. Se ocorrer um super-dimensionamento da capacidade da operação, poderá ser necessário que se cubram despesas de capital, que estejam além de sua capacidade financeira.

O autor ressalta a importância que tem a administração da demanda para os serviços, em virtude da impossibilidade de estocar serviços. Observando as possibilidades, procura-se deslocar a demanda dos tempos de pico para os tempos de pouco movimento.

Segundo Kotler (1999, p. 457), “quando a demanda é constante, o fato de os serviços serem perecíveis não causa maiores problemas; mas quando é flutuante, os problemas podem ser graves”.

Para Schmenner (1999) acumular estoques como antecipação de demanda é um luxo das indústrias, invejado por muitas empresas de serviços. É nesse ambiente que as empresas de serviços se encontram em verdadeira desvantagem, portanto, é nesse aspecto que o administrador de serviços deve estar atento, para uma melhor visão de como proceder em relação à oferta e à demanda. O autor apresenta no Quadro 2 as ferramentas para conciliar essas duas variáveis, que influenciam na produção dos serviços.

Constantemente a empresa de prestação de serviços está estimando qual será a demanda e depois definindo sua capacidade, dentro de limites relativamente pequenos, para atender àquela demanda.

Caso a demanda não atinja o nível projetado, a empresa terá que assumir os gastos sobre os investimentos realizados; se demanda superar as previsões, a empresa incorre em perda de receita, isto é, expressivos custos de oportunidade.

Quadro 2: Ferramentas para conciliar oferta e demanda

GESTÃO DA OFERTA	GESTÃO DA DEMANDA
Preparação para qualquer pico	Gestão direta da demanda
Deliberadamente manter mais capacidade para os picos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Economicamente justificado pelas maiores margens auferidas nos períodos de pico.</li> <li>Economicamente justificado em parte porque o espaço/equipamento é usado também pelo serviço contracíclico.</li> </ul>	Sistemas de reservas.  Gestão de renda.
Assegurar disponibilidade de capacidade plena para os picos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Programação de mão-de-obra e equipamento.</li> <li>Programação de manutenção.</li> <li>Disponibilidade imediata de estoque suficiente.</li> <li>Eliminação de perdas em fluxos de materiais e de informações.</li> </ul>	Triagem (redução de impactos sobre o sistema de entrega de serviços, causados por variação na demanda de clientes).



Obter mais capacidade a curto prazo	Gestão indireta da demanda
Aumento de mão-de-obra: <ul style="list-style-type: none"> <li>Horas extras.</li> <li>Temporários.</li> <li>Trabalho em turnos.</li> <li>Treinamento cruzado.</li> <li>Indução dos clientes a fornecer sua própria mão-de-obra, se possível.</li> </ul>	Comunicação/solicitações.  Incentivos de preço: <ul style="list-style-type: none"> <li>Com produtos de interesse direto.</li> <li>Com produtos complementares (se o controle sobre eles possibilitar tal medida).</li> </ul>
Aumento do espaço e do equipamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>Locações de curto prazo.</li> <li>Empréstimo de terceiros.</li> </ul>	Incentivos de serviços (não ligados a preço): <ul style="list-style-type: none"> <li>Com produtos de interesse direto.</li> <li>Com produtos complementares (se o controle sobre eles possibilitar tal medida).</li> </ul>

Fonte: Schmenner, 1999. p. 150.

Churchill & Peter (2000), ao analisar o crescimento do setor de serviços, aponta duas razões: a demanda dos consumidores e compradores organizacionais aumentou, e as novas tecnologias tornaram os serviços mais acessíveis.

Para os autores, a *maior demanda por serviços* faz com que os consumidores fiquem mais inclinados a usar serviços quando dispõem de mais dinheiro do que o necessário para as compras básicas, como alimento, roupas e moradia. Assim, conforme as economias nacionais se desenvolvem, os serviços tendem a desempenhar um papel mais importante. As mudanças nas estruturas familiares também levam a uma maior demanda por serviços. No setor de negócios, uma fonte importante de demanda por serviços é a onda de reestruturação, reengenharia e outros esforços para melhorar a eficiência das organizações.

Quanto à *maior oferta de serviços*, os autores mencionam que as mudanças tecnológicas influenciam não só a demanda por serviços, mas também sua oferta. Com o desenvolvimento na tecnologia da informação, muitas organizações que tradicionalmente ofereciam apenas produtos tangíveis estão considerando lógico e lucrativo acrescentar serviços a seu composto de produtos.

Para Churchill & Peter (2000), embora o processo de identificar e satisfazer as necessidades dos mercados-alvo e criar valor para que eles sejam essencialmente o mesmo para bens e serviços, a natureza dos serviços cria desafios especiais para os profissionais de marketing. Eles precisam, portanto, estar atentos às diferenças entre serviços e bens.

As quatro características de serviços – intangibilidade, precibilidade, inseparabilidade e heterogeneidade – demonstram o quanto é difícil a implementação de serviços de qualidade. Essa dificuldade é, ainda, ampliada pelo fato de haver uma grande dependência do fator humano pelas empresas de serviço, visto que a implementação dos serviços exige um contato pessoal entre os prestadores de serviços e os clientes.

### 3.1.6 Competição em serviços

As atividades do Marketing de Serviços exigem que, além dos quatro P's do marketing tradicional – voltado para os clientes externos – sejam enfocados os aspectos que dizem respeito ao marketing interno e ao marketing interativo.

Os quatro P's do marketing tradicional, criados por McCarthy (1976), representam as estratégias operacionais ligadas ao Produto, ao Preço, à Praça (Logística e Distribuição) e à Promoção (Comunicação de Marketing).

No marketing interno, a empresa deve concentrar esforços para treinar e motivar seus funcionários. Kotler & Armstrong (1999) citam William Marriott, empresário fundador da rede de hotéis que leva o seu nome, para quem somente os funcionários satisfeitos e orgulhosos do que fazem conseguem transmitir satisfação e levar serviços de qualidade aos clientes a quem atendem. E isto é fundamental para todos os ramos de serviço onde há maior contato e interação entre empregados e clientes. Por isso, advogam os autores, as ações de marketing interno, isto é, as ações de marketing voltadas para dentro da própria empresa, dirigidas para “vender” a idéia, o conceito da própria organização para os “clientes internos”, devem preceder as ações de marketing externo. Afirmativa como essa encontra respaldo em Zeithaml et al. (1990), que colocam como de suma importância os aspectos relacionados à demonstração de boa vontade e de consideração e atenção individualizada, aspectos esses que interferem na maneira pela qual os clientes percebem a qualidade do serviço prestado.

No que tange ao marketing interativo, isto é, nos contatos onde interagem clientes e empregados na consecução dos serviços, salientam os autores que os clientes julgam a qualidade não apenas por seus aspectos técnicos – *qualidade técnica* – mas também pelos aspectos ligados à maneira como o serviço foi prestado *qualidade funcional*. Essa face da qualidade envolve a maneira como o cliente foi atendido e as habilidades, principalmente de relacionamento interpessoal, demonstradas pelo prestador dos serviços. E, à medida que se acirra a concorrência e aumentam as pressões para custos menores, tornando-se necessária uma sofisticação maior do marketing interativo, as empresas de serviços têm de enfrentar, segundo Kotler & Armstrong (1999), três tarefas essenciais de marketing para atingir o sucesso: aumentar a diferenciação competitiva, a produtividade e a qualidade do serviço.

Na administração da diferenciação competitiva, entre outros aspectos, a inovação na prestação dos serviços pode ser transmitida aos clientes, segundo Kotler & Armstrong (1999), por meio:

- a) das pessoas – isto é, de funcionários mais capazes e confiáveis que os dos concorrentes;

- b) do ambiente físico – que, além de adequado ao desempenho das atividades específicas do serviço, devem transmitir a impressão de qualidade, contribuindo para uma boa atmosfera dentro do estabelecimento, arranjo físico e disposição das instalações físicas, inclusive sons, cores, odores, etc., que, em seu conjunto, são responsáveis por grande parte das sensações e impressões dos clientes da organização;
- c) do processo - conjunto de ações e procedimentos de execução dos serviços, que deve ser feito de modo a ser percebido pelos clientes como mais eficaz que o processo dos concorrentes.

O aumento da produtividade, isto é, o aumento da quantidade produzida numa mesma unidade de tempo ou com os mesmos recursos, ou a obtenção dos mesmos resultados com o emprego de menor quantidade de recursos (tempo, mão-de-obra, recursos financeiros, etc), por sua vez, pode ser alcançado, nos serviços, de diversas formas, tais como, entre outras:

- a) tornando mais eficientes os funcionários – treinando melhor os atuais ou contratando funcionários que estejam mais aptos a trabalhar com afinco e a produzir mais com os mesmos recursos atuais;
- b) aumentando a quantidade de serviço prestado – atendendo a maior número de clientes, o que, em alguns casos, pode comprometer a qualidade e acabar gerando perdas maiores que ganhos de produtividade;
- c) industrializando os serviços – isto é, padronizando sua execução ou fazendo-os através de uso de máquinas e equipamentos, como nos casos de algumas lanchonetes e serviços bancários automatizados;
- d) fazendo com que o próprio cliente execute parte do serviço – como ocorre nos estabelecimentos de auto-serviço (*self-service*), como os supermercados e alguns restaurantes, principalmente os de comida a quilo.

Todavia, apesar de suas evidentes vantagens, a excessiva ênfase na produtividade pode comprometer a qualidade dos serviços e deve ser encarada com os devidos cuidados, pois a qualidade é fator primordial de fidelização do cliente, estabelecimento de marcante preferência, como afirma Vavra (1993).

Na administração da qualidade do serviço, Kotler & Armstrong (1999) salientam que esta é uma das principais formas de uma empresa se diferenciar de seus concorrentes, ao oferecer um serviço de qualidade superior.

Numa entrevista concedida à revista HSM, Berry (2000) apresenta os “Fatores de Sucesso nas Empresas de Serviços”, conforme demonstrado na Figura 3 onde afirma que os serviços prestados por uma empresa é um dos principais fatores de diferenciação de marketing, mas só quando a qualidade do produto já é dada como certa.

Nessa mesma entrevista Berry (2000, p. 30), afirma que “as empresas cujos líderes crêem apaixonadamente na importância da qualidade do serviço, independentemente do seu setor, terão uma vantagem competitiva no novo mundo”. Quanto aos nove fatores apresentados na Figura 3, o autor os considera aplicáveis a qualquer tipo de empresa, reafirmando que excelência operacional significa prestar um serviço adequado desde a primeira vez. Ao examinar os fatores, descobre-se que todos são aplicáveis tanto às empresas tradicionais, quanto às empresas que operam eletronicamente.

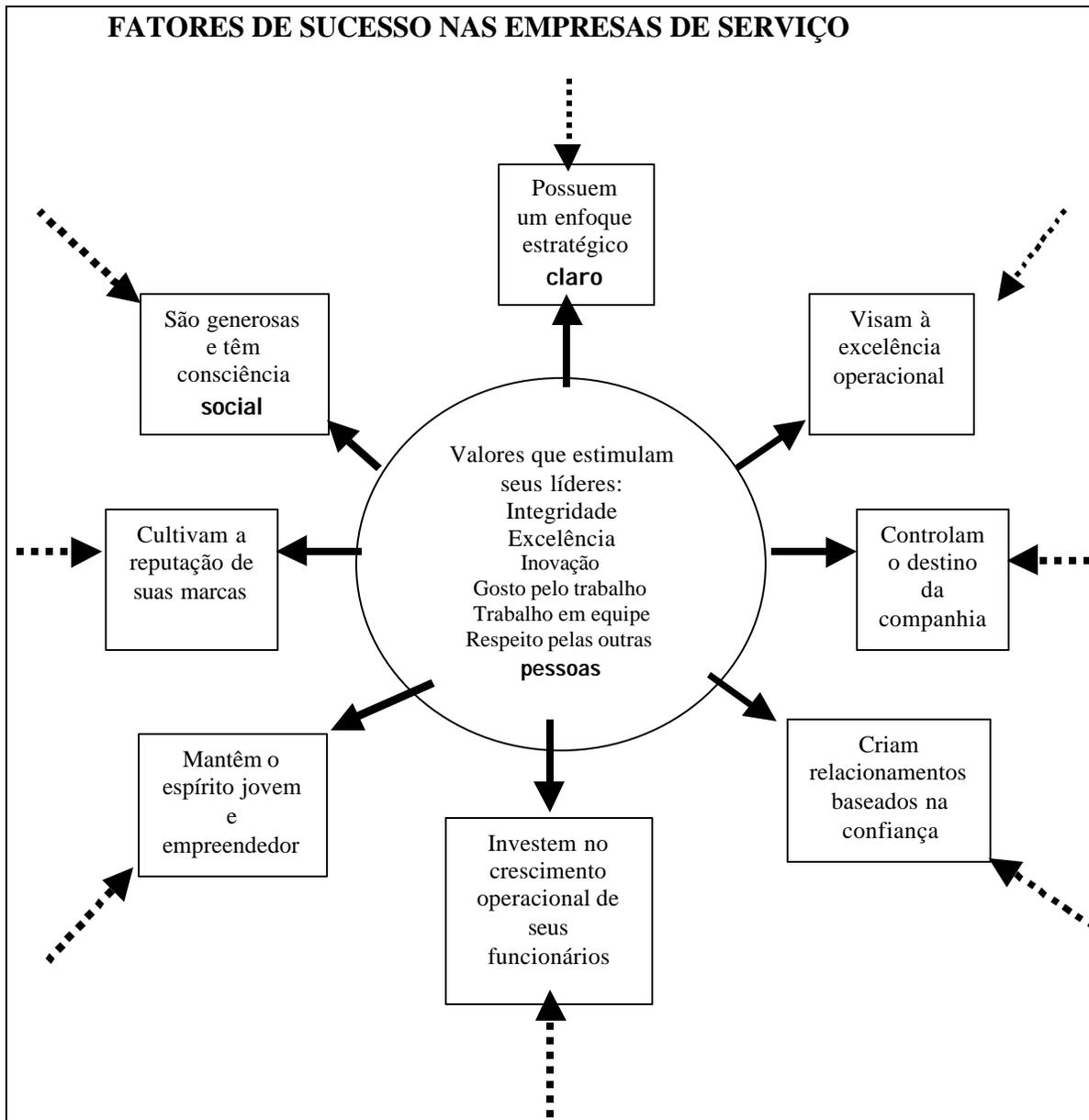


Figura 3: Fatores de sucesso nas empresas de serviço  
Fonte: Berry, 2000.

A qualidade do serviço está intimamente ligada à satisfação do cliente e à lucratividade da empresa. Níveis mais altos de qualidade resultam em maior satisfação do cliente, ao mesmo tempo em que podem sustentar preços altos e, com muita frequência, custos baixos. Elevar a qualidade dos produtos e serviços deve ser prioridade das empresas, conforme preceituam Kotler & Armstrong (1999).

Nos últimos anos, o conceito tem evoluído até reconhecer a importância de satisfazer muitos detentores de participação numa organização, incluindo a comunidade,

os fornecedores, os acionistas, os empregados e a gerência. Atualmente, qualidade abrange elementos tão diferenciados, como a melhoria da vida no trabalho, a promoção da diversificação de funções, a melhoria das condições ambientais, a facilitação do comércio e o realce da competitividade. No setor de serviços, a qualidade baseada na percepção do consumidor tem sido o enfoque mais aceito atualmente.

Para Kotler & Armstrong (1999, p. 400), a American Society for Quality Control define *qualidade* como “a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço com capacidade de satisfazer necessidades explícitas ou implícitas”. Como se pode observar, essa é uma definição de qualidade centrada no cliente. Sugere que a empresa proporciona qualidade sempre que o produto ou serviço atende ou supera as necessidades, requisitos ou expectativas do cliente.

No que concerne aos serviços, o conceito de qualidade se torna ainda mais complexo, pois não pode ser medido através de aspectos objetivos, como acontece no caso de bens físicos, pois, conforme assinalam Parasuraman et al. (1988), a qualidade de serviço tem natureza mais abstrata e fugidia, dadas as características de intangibilidade e demais características que compõem a singularidade dos serviços. Nesse caso, a medida mais adequada, é a percepção da qualidade por parte do cliente. Nessa linha de pensamento, concordam com os autores, Cronin & Taylor (1992), Brown et al. (1993).

A qualidade em serviços pode ser entendida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas/excedidas por sua percepção do serviço prestado, de acordo com Ganesi & Corrêa, (1994).

A qualidade percebida pelo consumidor é o julgamento a respeito da excelência geral ou superioridade do fornecedor. É uma forma de atitude relacionada mas não equivalente à satisfação e resulta da comparação das expectativas com as percepções de desempenho efetivo, conforme ressaltam Parasuraman et al. (1988). Assim, o que os clientes fazem é, em resumo, comparar o serviço que recebem com o serviço que, segundo suas expectativas, deveriam receber. O julgamento da qualidade resultará do grau e da direção do afastamento (ou discrepância) entre as expectativas e o efetivamente recebido do fornecedor, como assinalam os mesmos autores.

Todavia, se um cliente julga ter recebido um serviço cuja qualidade supera suas expectativas, ele considera haver recebido uma prestação de serviço de qualidade

superior e se sente inclinado a utilizá-lo novamente, ou recorrer novamente à empresa que lhe prestou o serviço, conforme relatam Kotler & Armstrong (1999). Desse modo, é importante que a empresa se preocupe, constantemente, com a qualidade do serviço que presta, medindo-a através da percepção dos clientes.

A empresa deve, pois, identificar as expectativas de seus clientes e esforçar-se para atendê-las e superá-las, de modo a conservar o cliente e adquirir sua fidelidade, no que concordam autores como McKenna (1992); Vavra (1993) e Kotler & Armstrong (1999), e, como ressaltam Zeithaml et al. (1990), ao assinalarem que as empresas cujos serviços são percebidos como superiores pelos clientes, obtêm, sobre os concorrentes, melhores preços, maior lucratividade e maior fidelidade dos clientes, além de esse fato se constituir numa estratégia de diferenciação, conforme bem assinala Porter (1985).

### 3.3 QUALIDADE EM SERVIÇO

Os serviços, como já visto anteriormente, apresentam características que os distinguem de um produto físico e, embora as premissas básicas de qualidade sejam válidas para ambos, a abordagem da qualidade deve ser diferenciada. A intangibilidade dos serviços já assegura ao prestador de serviços o desafio de administrar evidências para tornar “tangível o intangível” e, conforme citado por Levitt (1991), dificulta a definição de especificações e medidas precisas de qualidade e, conseqüentemente, a avaliação da qualidade dos mesmos e a aferição de como os consumidores os percebem. A inseparabilidade da produção e do consumo, como outra característica distintiva dos serviços em relação aos produtos, faz com que a avaliação do consumidor seja decorrente da avaliação do processo de atendimento.

Conforme relatado por Parasuraman et al. (1985), inicialmente a qualidade em serviço foi discutida, através de estudos de diversos autores, como Grönroos); Lehtnem; Lewis & Estrondos; Sasser et al. O exame dessas obras e de outras literaturas sobre serviços sugere três temas subjacentes:

- a) para o consumidor é mais difícil avaliar a qualidade em serviço do que a qualidade em bens;
- b) a percepção da qualidade em serviço é o resultado de uma comparação das expectativas do consumidor com o atual desempenho do serviço prestado;

- c) a avaliação da qualidade não é feita somente para o resultado de um serviço; envolve também avaliações do processo de entrega de serviço.

A qualidade desempenha um papel muito importante para qualquer organização. Uma tarefa chave da função de operações deve ser garantir que a empresa proporcione bens e serviços de qualidade para seus consumidores internos e externos.

Conforme citado por Slack et al. (1997), o professor David Garvin categorizou muitas das várias definições em "cinco abordagens" de qualidade: a abordagem transcendental, a abordagem baseada em manufatura, a abordagem baseada no usuário, a abordagem baseada no produto e a abordagem baseada no valor.

a) Abordagem transcendental

A abordagem transcendental vê a qualidade como um sinônimo de excelência inata. Como exemplo, podemos citar que um carro de "qualidade" é um Rolls Royce. Um voo de "qualidade" é o proporcionado pela Aerolíneas de Cingapura. Um relógio de "qualidade" é um Rolex. Usando essa abordagem, a qualidade é definida como absoluta - o melhor possível, em termos das especificações do produto ou serviço.

b) Abordagem baseada em manufatura

A abordagem baseada em manufatura preocupa-se em fazer produtos ou proporcionar serviços que estejam livres de erros em relação a suas especificações de projeto. Um carro mais barato do que um Rolls Royce, ou um relógio Swatch, ou um voo econômico, embora não necessariamente o "melhor" disponível, são definidos como produtos de qualidade, desde que tenham sido feitos ou entregues precisamente conforme suas especificações de projeto.

c) Abordagem baseada no usuário

A abordagem baseada no usuário assegura que o produto ou o serviço esteja adequado a seu propósito. Essa definição demonstra preocupação não só com a conformidade a suas especificações, mas também com a adequação das especificações ao consumidor. Um relógio, por exemplo, que é feito

precisamente de acordo com suas especificações de projeto e quebra depois de dois dias é claramente "não adequado a seu propósito". O serviço de bordo em um vôo noturno de Sidney a Estocolmo pode ter sido projetado para servir drinques aos passageiros a cada 15 minutos, refeições a cada quatro horas e avisos freqüentes sobre a posição do avião. Essas especificações de qualidade podem não ser adequadas, todavia, para o consumidor cuja principal necessidade seja um bom sono.

d) Abordagem baseada em produto

A abordagem baseada em produto vê a qualidade como um conjunto mensurável e preciso de características, que são requeridas para satisfazer ao consumidor. Um relógio, por exemplo, pode ser projetado para funcionar sem precisar de assistência técnica, por pelo menos cinco anos, mantendo o tempo preciso mais ou menos cinco segundos.

e) Abordagem baseada em valor

A abordagem baseada em valor leva a definição de manufatura a um estágio além e define qualidade em termos de custo e preço. Essa abordagem defende que a qualidade seja percebida em relação ao preço. Vejamos o exemplo de um consumidor que pode muito bem estar querendo aceitar algo de menor especificação de qualidade, se o preço for menor. Um relógio simples e inexpressivo pode ter bom valor, se funcionar satisfatoriamente por um período de tempo razoável. Um passageiro pode estar disposto a voar em um percurso com conexão, e suportar assento apertado e refeições medíocres e assim economizar seus recursos ao invés de fazer um vôo direto.

Em vista da necessidade de as empresas prestadoras de serviços estarem focadas em seus mercados e servir melhor seus clientes com um serviço de qualidade superior ao dos seus concorrentes, Teboul (1999) traça um cenário de uma economia suportada pela produção industrial, passando para uma economia baseada na prestação de serviços. Comenta o autor que esse novo cenário ganha destaque na ênfase em qualidade que, embora seja importante no setor industrial, é ainda mais relevante no setor de serviços. A concentração de

esforços em qualidade passa a ser crítica também para a eficiência da economia das nações desenvolvidas ou em desenvolvimento. Dessa forma, torna-se importante e relevante a necessidade de as empresas promoverem um entendimento apurado sobre qualidade na prestação de serviços.

### 3.4 MODELO CONCEITUAL DE QUALIDADE DE SERVIÇO

Para desenvolver uma medida que pudesse ser consistente, Parasuraman et al. (1985) realizaram um estudo exploratório com quatro setores de serviços (bancos de varejo, cartão de crédito, seguro e serviços de reparo e manutenção). O estudo envolveu grupos de foco de executivos e consumidores que foram entrevistados em profundidade. Os autores partiram de três premissas básicas:

1. *Para os consumidores, avaliar a qualidade de serviços é mais difícil do que avaliar a qualidade de bens físicos, e para os profissionais de marketing é mais difícil compreender os critérios usados pelos consumidores nessa avaliação.*
2. *Os consumidores não avaliam a qualidade dos serviços baseando-se apenas nos resultados finais; eles levam em consideração o processo que envolveu a sua execução e a maneira pela qual os serviços foram prestados, o que inclui o envolvimento, o comprometimento e até mesmo a gentileza do prestador .*
3. *Os únicos critérios que contam no julgamento da qualidade de um serviço são aqueles definidos pelos consumidores; todos os demais são a rigor irrelevantes: o que importa, verdadeiramente, é a percepção que o cliente tem acerca do serviço que recebeu (Zethaml et al., 1990 p. 16).*

As principais conclusões a que os autores chegaram sobre os estudos dos grupos de foco foram a respeito da definição da qualidade de serviço; dos fatores que influenciam as expectativas dos clientes; das dimensões que influenciam a percepção da qualidade de serviço.

#### a) Definição de qualidade de serviço

O ponto chave da qualidade de prestação de um serviço é atender ou superar as expectativas do cliente. Assim, a qualidade, do ponto de vista do cliente,

pode ser definida como a extensão da discrepância entre suas expectativas ou desejos e suas percepções.

b) Fatores que influenciam as expectativas dos clientes

Diversos são os fatores que interferem na formação das expectativas que os clientes têm acerca dos serviços que irão receber.

O primeiro é a “comunicação boca-a-boca”, que se estabelece entre os próprios consumidores. O que os clientes ouvem de outros clientes, na forma de comentários ou de recomendações, cria ou ajuda a criar expectativas positivas ou negativas em relação aos serviços e às empresas que lhes prestam serviços.

As necessidades pessoais do cliente, isto é, as características e as circunstâncias específicas de cada consumidor representam outro fator importante. Cada pessoa pode ter desejos diferentes e expectativas diferentes em ocasiões diversas, conforme uma série de circunstâncias determinadas pela sua personalidade e individualidade.

A experiência anterior do cliente com o serviço ou com a empresa prestadora é outro fator determinante. Comentam os autores que consumidores mais experientes em determinado setor examinado, tinham menores expectativas quanto aos atributos de comportamento dos prestadores, tais como gentileza ou manifestações amistosas, ao mesmo tempo em que demonstraram ter maiores exigências quanto à competência técnica dos prestadores.

A comunicação que a empresa promove com seus clientes, através de mensagens diretas e indiretas, tais como propaganda, folhetos e informações prestadas por funcionários, de modo geral, aumenta as expectativas acerca dos serviços que irão receber, uma vez que, na maioria dos casos, enfatiza promessas de serviços de qualidade. Registramos que a comunicação da qualidade não é feita somente pela propaganda ou por peças de natureza promocional, já que várias outras formas de comunicação transmitem ao cliente informações sobre serviços, tais como “Praça” local, onde é prestado o serviço, e o “Preço” cobrado.

O preço é um dos indicadores levados em conta no julgamento da qualidade, como ressaltam Kotler & Armstrong (1999).

c) Dimensões que influenciam a percepção da qualidade de serviço

No estudo desenvolvido por Parasuraman et al. (1985), um dos aspectos mais importantes foi a descoberta de que, independentemente do ramo de negócio da empresa prestadora de serviços, há traços comuns nos critérios de julgamento da qualidade por parte dos consumidores. Esses traços foram agrupados em categorias, denominadas pelos autores de “Dimensões da Qualidade de Serviço”. Inicialmente foram identificadas dez dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade (presteza), competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação, conhecimento do consumidor (compreensão das necessidades do cliente), conforme demonstrado no Quadro 3 - Dimensões determinantes da qualidade de serviço.

A qualidade dos serviços é determinada por esses dez fatores fundamentais presentes em todos os tipos de serviços ou cuja ausência é sentida pelo consumidor. Segundo os autores, essas seriam, portanto, as dimensões mensuráveis da qualidade na prestação de serviços.

Quadro 3: Dimensões determinantes da qualidade de serviço

DIMENSÃO E DEFINIÇÃO	EXEMPLOS DE COMO PODEM MANIFESTAR, SEGUNDO OS CLIENTES
<p>Tangibilidade Aparência das instalações físicas, prédios, equipamentos, materiais de comunicação e aparência pessoal dos empregados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instalações atraentes e agradáveis</li> <li>▪ roupas e uniformes dos funcionários</li> <li>▪ comunicação impressa fácil de ser entendida</li> <li>▪ equipamentos e ferramentas de aparência moderna.</li> </ul>
<p>Confiabilidade Habilidade de prover o serviço com a performance prometida, e de forma confiável e acurada</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ retorno de ligações na hora prometida ou promovendo os contatos no horário agendado</li> <li>▪ seguir à risca as instruções do cliente, nos casos em que isto se aplique</li> <li>▪ manutenção dos registros corretos, sem erros de dados do cliente</li> <li>▪ serviço feito certo, da primeira vez</li> </ul>
<p>Presteza Boa vontade para ajudar os clientes e presteza na execução dos serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ rapidez na solução de problemas</li> <li>▪ boa vontade para responder a perguntas e questionamentos</li> <li>▪ prontidão de resposta na correção de erros</li> <li>▪ boa vontade na prestação de informações</li> </ul>
<p>Competência Posse das habilidades e conhecimentos necessários à execução de serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ execução dos serviços sem necessidade de solicitar orientação de outros funcionários ou de superiores</li> <li>▪ capacidade dos funcionários de atendimento, de responder às perguntas do cliente</li> <li>▪ demonstração dos funcionários de que sabem o que estão fazendo</li> <li>▪ demonstração de domínio do assunto</li> </ul>
<p>Cortesia Polidez, respeito, consideração e manifestação amistosa nos contatos pessoais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ contato pessoal agradável e simpático</li> <li>▪ delicadeza e consideração ao responder questões ou prestar esclarecimentos</li> <li>▪ preocupação e cuidados para preservar os bens dos clientes que estejam sendo reparados</li> </ul>
<p>Credibilidade Capacidade de gerar confiança e credibilidade, honestidade do provedor do serviço</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ boa reputação</li> <li>▪ não pressionar o cliente a comprar</li> <li>▪ preços justos</li> <li>▪ garantia dos serviços</li> </ul>
<p>Segurança Isenção de perigo, risco ou dúvida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ tranquilidade ao utilizar os serviços da empresa</li> <li>▪ empresa assume preocupações para que o cliente fique tranquilo, sinta-se seguro</li> <li>▪ empresa proporciona despreocupação</li> </ul>
<p>Acessibilidade Facilidade de acesso e de contato</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ facilidade de contato com chefes, gerentes e diretores quando surgem problemas</li> <li>▪ facilidade de contato por telefone</li> <li>▪ facilidade de contato a qualquer hora ou dia (plantões de atendimento 24 horas)</li> <li>▪ telefone <i>toll-free</i> (ligações gratuitas)</li> <li>▪ localização adequada e de fácil acesso</li> </ul>
<p>Comunicação Cliente mantido bem informado e em linguagem adequada e habilidade de ouvir o cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ clareza no esclarecimentos de dúvidas</li> <li>▪ ouvir o cliente com boa vontade</li> <li>▪ comunicar ao cliente qualquer alteração de horários previamente acertados</li> </ul>
<p>Compreensão das necessidades do cliente Esforço feito para conhecer o cliente e suas necessidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pessoal da empresa reconhece o cliente como indivíduo</li> <li>▪ capacidade de identificar necessidades especiais do cliente</li> <li>▪ concessão de crédito consistente com os limites do cliente</li> <li>▪ flexibilidade para atender aos interesses dos clientes em primeiro lugar</li> </ul>

Fonte: Parasuraman et al., 1985.

Parasuraman et al. (1985) (Figura 4) demonstram a visão de qualidade de serviço por parte do consumidor, resultado da comparação que ele faz do serviço esperado o com serviço percebido, conforme demonstra a Figura 5, onde são trabalhadas as dimensões que influenciam as percepções que os clientes têm sobre a qualidade de serviço. Porém a comparação geral das expectativas com as percepções foi sugerida em pesquisas realizadas sobre qualidade de serviço por Grönroos e Lehtinen & Lehtinen, citados por Parasuraman et al. (1985), com base nas entrevistas de grupo de foco com consumidores. O resultado da comparação entre expectativa e percepção de serviço não é distinto quando os consumidores avaliam os bens. O que difere é a natureza das características pelas quais os serviços são avaliados.

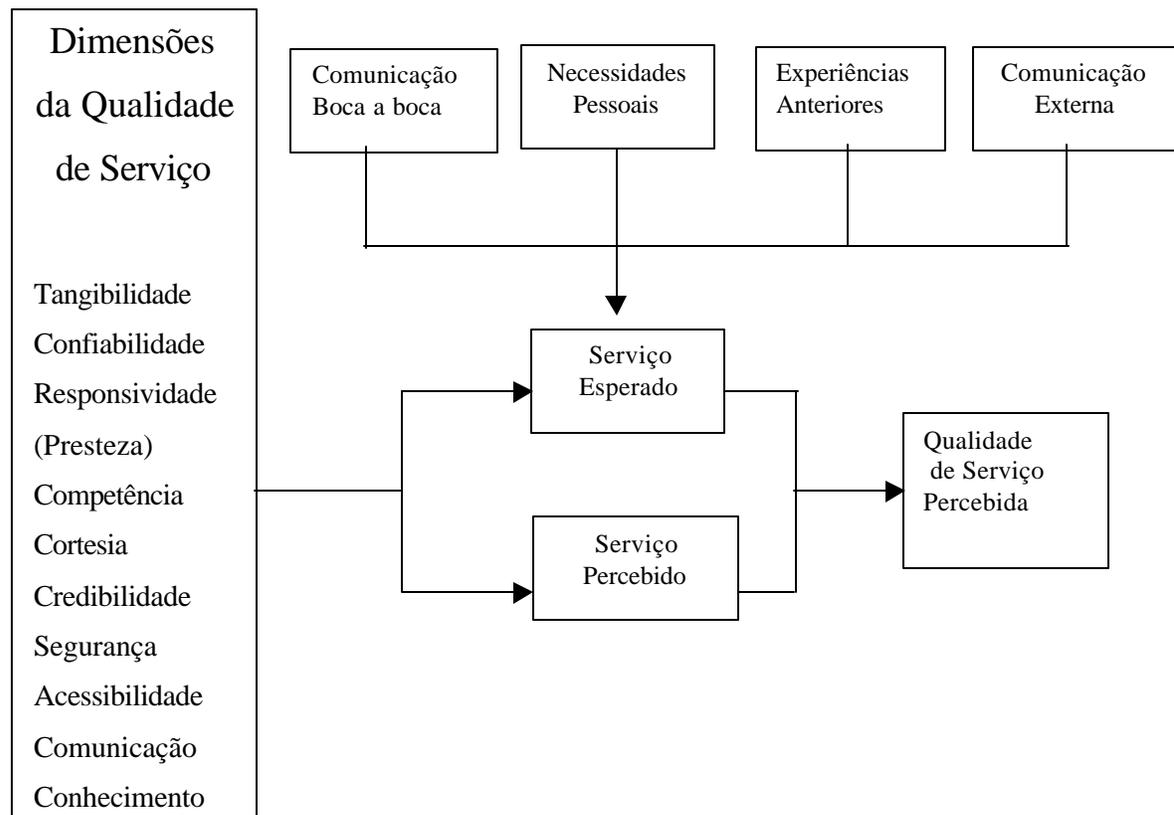


Figura 4: Fatores (dimensões) que influenciam a percepção da qualidade pelo cliente

Fonte: Parasuraman et al., 1985. p. 41-50.

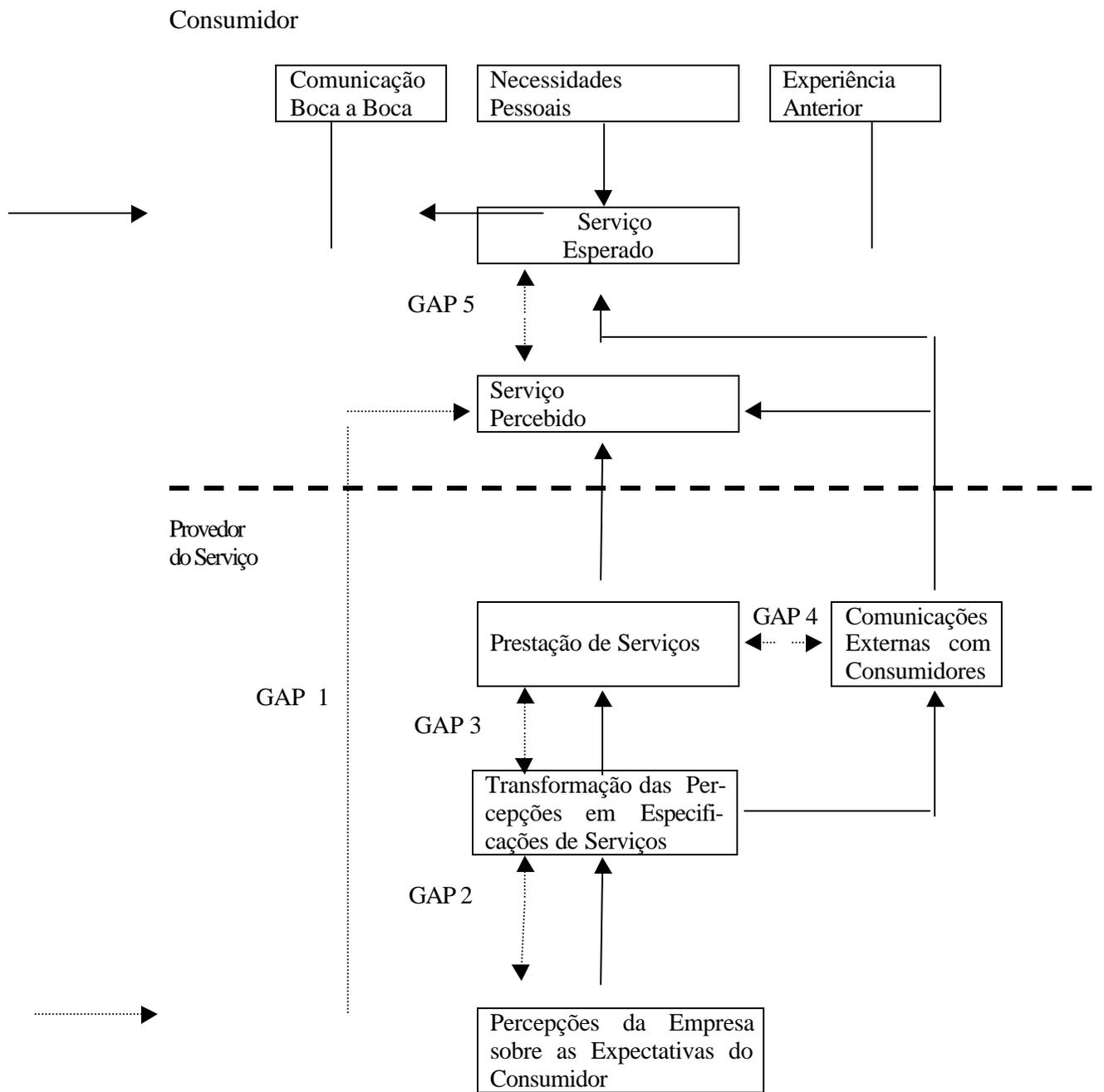


Figura 5: Modelo conceitual de qualidade de serviços  
 Fonte : Parasuraman et al., 1985. p. 44.

Como resultado do estudo exploratório, Parasuraman et al. (1985) concluíram que a lacuna existente entre as expectativas dos clientes quanto aos serviços oferecidos e a percepção do serviço efetivamente prestado é o resultado de uma série de cinco tipos de lacunas existentes em interfaces internas (que representam o lado da empresa) e

interfaces externas (vistas do lado do cliente). De um modo mais direto, os autores representaram estes tipos de lacunas em cinco proposições, cujo impacto final resulta na distância entre as expectativas que os clientes têm em relação aos serviços que a empresa oferece e os serviços que o cliente julga efetivamente receber.

Alicerçados em entrevistas com os executivos das empresas, os autores chegaram à conclusão de que existe uma certa discrepância, uma espécie de lacuna ou conjunto de lacunas (*gaps*) entre a qualidade de serviços que, na percepção dos executivos, deveria ser fornecida aos clientes e as tarefas efetivamente associadas ao fornecimento desses serviços. O estudo demonstrou a existência de cinco tipos de lacunas ou *gap*, conforme demonstrado na Figura 5, seguem-se os comentários sobre as lacunas ou *gaps*.

#### GAP 1

Lacuna entre as verdadeiras expectativas do consumidor e a percepção dessas expectativas pelos gerentes.

O estudo demonstrou que muitas vezes houve discrepâncias entre esses dois fatores, uma vez que os executivos tinham percepção diferente da verdadeira expectativa dos clientes. Isto foi revelado por meio da comparação entre a importância dada pelos clientes a diversos fatores e a importância que os executivos acreditavam que os clientes dariam a esses mesmos fatores. Importantes fatores observados pelos executivos muitas vezes não foram se quer mencionados pelos clientes, e vice-versa. Dessa forma concluiu-se que nem sempre os executivos conseguem interpretar corretamente quais os fatores que vão de fato satisfazer a necessidade dos clientes, ou que lhes darão a percepção de ter recebido um serviço de alta qualidade. Assim, os autores elaboraram a Proposição 1: “A lacuna entre as expectativas dos consumidores e a percepção que os executivos têm de tais expectativas, tem impacto sobre a avaliação que os consumidores fazem a qualidade do serviço” (Parasuraman et al., 1985. p.45).

## GAP 2

Lacuna entre a percepção que os executivos têm acerca das expectativas dos clientes e a tradução dessa percepção em normas e especificações para atender a essas expectativas.

No objetivo de atender às necessidades dos clientes com serviços que venham a atingir ou exceder suas expectativas, os executivos criam normas de procedimento e especificações de como o serviço deve ser prestado. Criando normas e especificações, os executivos defrontam-se com vários impedimentos de natureza interna, como, por exemplo, o grau de proficiência e de treinamento do pessoal, limitações de recursos materiais, financeiros e humanos, e condições específicas de mercado, além de inferências de seus superiores. Dessa forma, as normas e especificações expedidas precisam se conformar às condições específicas da organização e podem não refletir os desejos dos consumidores, resultando, daí, mais uma lacuna, uma distância entre o ideal pretendido e o possível de ser especificado, o que leva à Proposição 2: “A lacuna entre as percepções dos executivos acerca das expectativas dos consumidores e as especificações de qualidade da empresa afetam o julgamento da qualidade do serviço pelo cliente” (Parasuraman et al., 1985, p. 45).

## GAP 3

Lacuna entre as normas e especificações e o serviço efetivamente fornecido aos clientes.

A despeito das especificações e normas de como o serviço deve ser prestado, existem fatores que interferem no ato da prestação do serviço. Dessa forma o serviço recebido pelo cliente passa a ser diferente do que está prescrito ou previsto. Os funcionários exercem grande influência sobre esta etapa e o seu nível de qualificação e de preparo, inclusive para contatos com os clientes, ressalta a característica da heterogeneidade dos serviços. Por não ser possível a padronização completa e mesmo a unificação de procedimentos gerais ser bastante difícil, os autores apresentam a Proposição 3: “A lacuna entre as especificações de qualidade de serviço e o serviço

efetivamente prestado afeta a qualidade de serviço percebida pelos clientes” (Parasuraman et al., 1985, p. 45).

#### GAP 4

Lacuna entre o serviço prestado e a comunicação externa.

A comunicação externa, tendo como alvo os clientes – a propaganda e outras ações de comunicação, incluindo contatos dos vendedores com as pessoas da empresa – influencia as expectativas dos clientes, na medida em que se fazem promessas de como o serviço será prestado. Diante desse fato a empresa deve estar sempre atenta para não prometer mais do que pode cumprir, sob pena de criar expectativas maiores, que conduzirão, inevitavelmente, à percepção de qualidade inferior à expectativa quanto ao serviço recebido sem o cumprimento das promessas feitas. O mesmo também pode ocorrer, conforme assinalam os autores, quando a empresa falha ao determinar aos seus clientes os esforços que empreende para fornecer o serviço. Isto se deve ao fato de que os consumidores julgam não apenas o resultado final do processo – qualidade técnica – mas a maneira como ele foi realizado – qualidade funcional - conforme já assinalado anteriormente neste trabalho. Dessa forma, a comunicação afeta não apenas as expectativas, mas também as percepções dos clientes quanto à qualidade do serviço recebido. O que leva à Proposição 4: “A lacuna entre o serviço efetivamente prestado e as comunicações externas sobre o serviço afeta a qualidade de serviço percebido pelos clientes” Parasuraman et al., 1985, p. 46).

#### GAP 5

Lacuna entre o serviço esperado e o serviço recebido - expectativa do cliente – percepção do cliente.

Esta lacuna final representa o resultado do processo de julgamento do consumidor e é a que sustenta a idéia de que o serviço de boa qualidade é aquele que atende ou supera as expectativas dos clientes. Essas expectativas são o resultado das

influências anteriores assinaladas: necessidades pessoais, comunicação informal – “boca a boca” – experiências passadas e a comunicação externa da empresa - inclusive a demonstração de boa vontade para executar o serviço e explicações referentes a obstáculos ou limitações da empresa para prestar atendimento pleno. Essas circunstâncias levaram à elaboração da Proposição 5: “A qualidade que o cliente percebe numa prestação de serviço é uma função da magnitude e da direção (positiva ou negativa) da lacuna entre o serviço esperado e a percepção do serviço recebido” (Parasuraman et al., 1985, p. 46).

O Modelo Conceitual de Qualidade de Serviço, formulado por Parasuraman et al. (1985), identifica as principais exigências para a prestação de um serviço de alta qualidade (Figura 5) A qualidade de serviço, nesse modelo, é definida como sendo o resultado da comparação entre as expectativas do consumidor em relação a uma determinada classe de serviço e as percepções do consumidor em relação ao serviço prestado por uma empresa específica dessa classe. O modelo procura identificar todo o processo empresarial de entrega e avaliação de um serviço, seja do lado do consumidor (demanda), seja do lado da empresa (oferta).

#### 3.4.1 Desenvolvimento da escala SERVQUAL e suas aplicações

Tendo como ponto de partida as conclusões da fase qualitativa, Parasuraman et al. (1998, p. 421) desenvolveram uma segunda fase da pesquisa, na qual foi criado, através de procedimentos estatísticos, o instrumento de mensuração da qualidade de serviço percebida pelo cliente, a que denominaram ESCALA SERVQUAL.

Zeithaml et al. (1990), ao proceder à apresentação do instrumento SERVQUAL citado no Anexo A, cujos refinamentos e melhorias foram adicionados ao instrumento original, baseado nas experiências com vários estudos promovidos pelos autores, definido como um instrumento de múltiplo-item, estando revestido de boa confiança e validade, é uma ferramenta que as empresas podem usar para melhor entender as expectativas que um cliente tem sobre o serviço e conhecer as percepções que os clientes têm sobre a qualidade de serviço. O SERVQUAL foi projetado para ser aplicado em um espectro maior de serviços. Como tal, o modelo básico provê por seu formato de expectativas/percepções, cercando os itens para

cada uma das cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia). O modelo, quando necessário, pode ser adaptado ou pode ser completado, para se ajustar às características necessárias e específicas de uma empresa ou de uma pesquisa.

a) O instrumento SERVQUAL

O instrumento SERVQUAL apresentado no Anexo A contém duas seções, uma para as expectativas e outra para as percepções, que consistem em um jogo de pares de 22 itens, contendo ainda uma seção para averiguar a avaliação que os clientes fazem sobre a importância relativa a cada uma das cinco dimensões. Esta seção é colocada entre a seção das expectativas e a seção das percepções.

Nesse modelo, podem ser incluídas seções específicas sobre experiências vividas pelos clientes, visando medir as impressões globais sobre o serviço (se tivessem encontrado um problema com o serviço, eles recomendariam o serviço a um amigo?), e outra seção para cobrir dados demográficos (sexo, renda, educação). Dependendo das necessidades de informações específicas de uma empresa, seções apropriadas como essas podem ser acrescentadas ao instrumento básico.

b) Computando a diferença entre os escores SERVQUAL

Os itens do instrumento SERVQUAL (em ambas as seções: expectativas e percepções) agrupam-se nas cinco dimensões (Quadro 4).

Quadro 4: Distribuição dos itens em relação às dimensões

DIMENSÕES	ITENS QUE PERTENCEM ÀS DIMENSÕES
Aspectos Físicos	1 – 4
Confiabilidade	5 – 9
Prontidão de Resposta	10 - 13
Segurança e Confiança	14 – 17
Empatia	18 – 22

Avaliar a qualidade de serviço através do SERVQUAL envolve medir a diferença entre taxas de avaliação dos clientes relativas aos itens de expectativa-percepção emparelhados.

c) Aplicações do instrumento SERVQUAL

O Anexo A, Escala e Questionário SERVQUAL, consiste num questionário elaborado em duas seções: uma seção correspondente às expectativas, com 22 afirmações que procuram delinear as expectativas gerais do respondente em relação ao serviço a ser investigado, e outra seção, que busca medir a percepção do cliente sobre o serviço prestado pela empresa específica que está sendo avaliada. Cada afirmativa, em cada seção, é seguida de uma escala onde o respondente assinala o grau de concordância ou discordância acerca da afirmação feita. A escala vai desde “Discordo Totalmente”, associada ao número 1, até “Concordo Totalmente”, associada ao número 7, não havendo nenhuma palavra associada aos números que vão de 2 a 6, que ficam entre os extremos da escala, conforme demonstrado no Anexo A.

Ao analisarem e criticarem a escala SERVQUAL, diversos autores, entre eles Cronin & Taylor (1992), Teas (1993), Brown et al. (1993), estimularam a proposição de modelos alternativos, nos quais unicamente as percepções de qualidade dos clientes eram consideradas, e não suas expectativas. Brown et al. (1993) propuseram questões em que, numa escala Likert de 1 a 7, os clientes respondiam a perguntas similares às da SERVQUAL, porém com âncoras que variavam de “muito pior que o esperado”, “um pouco pior”, indo até “melhor que o esperado” e “muito melhor que o esperado”. A utilização dessa alternativa torna a escala mais confiável estatisticamente e válida. Os autores entendem ser mais parcimoniosa, por utilizar apenas um questionário de 22 questões, economizando tempo, o que, certamente, colabora no sentido de obter maior boa vontade dos respondentes. A boa relação com os respondentes é importante para diminuir a quantidade de distorções (vieses), conforme assevera Malhotra (1996), o que melhora a qualidade do trabalho de pesquisa e propicia o aproveitamento de maior

número de questionários válidos. Uma questão fundamental é o número de pontos da escala. Conforme citado por Machado (1999), Rust et al. (1993) defendem que os bons resultados podem ser alcançados com qualquer número de pontos.

Zeithaml et al. (1990), depois de sucessivas aplicações e análises estatísticas aprimoraram, a Escala SERVQUAL. As dez dimensões iniciais foram reduzidas a apenas cinco, conforme modelo apresentado na da Figura 6. As três primeiras, *Tangibilidade*, *Confiabilidade e Presteza*, permaneceram como originalmente concebidas. As dimensões *Competência*, *Cortesia*, *Credibilidade e Segurança* foram consolidadas numa única dimensão, associada à capacidade da empresa de assegurar a execução dos serviços com os atributos de tais dimensões. A nova dimensão surgida da consolidação foi denominada de *Garantia*, a partir do original em Inglês – *Assurance* –, envolvendo, portanto, a tranqüilidade sentida pelo cliente, diante da capacidade da empresa de assegurar que prestará o serviço com competência, cortesia, credibilidade e segurança. As demais dimensões, *Acessibilidade*, *Comunicação e Conhecimento do Cliente*, foram agrupadas numa nova dimensão, a *Empatia*. Assim a Escala SERVQUAL passou a ter as seguintes dimensões, conforme definidas abaixo e estruturadas de acordo com a Figura 6.

Aspectos Físicos - A aparência física de instalações, equipamentos do pessoal e dos materiais de comunicação.

Confiabilidade - A capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão.

Prontidão de Resposta - A disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço.

Segurança e Confiança - O conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.

Empatia - A atenção e o carinho individualizados proporcionados ao clientes.

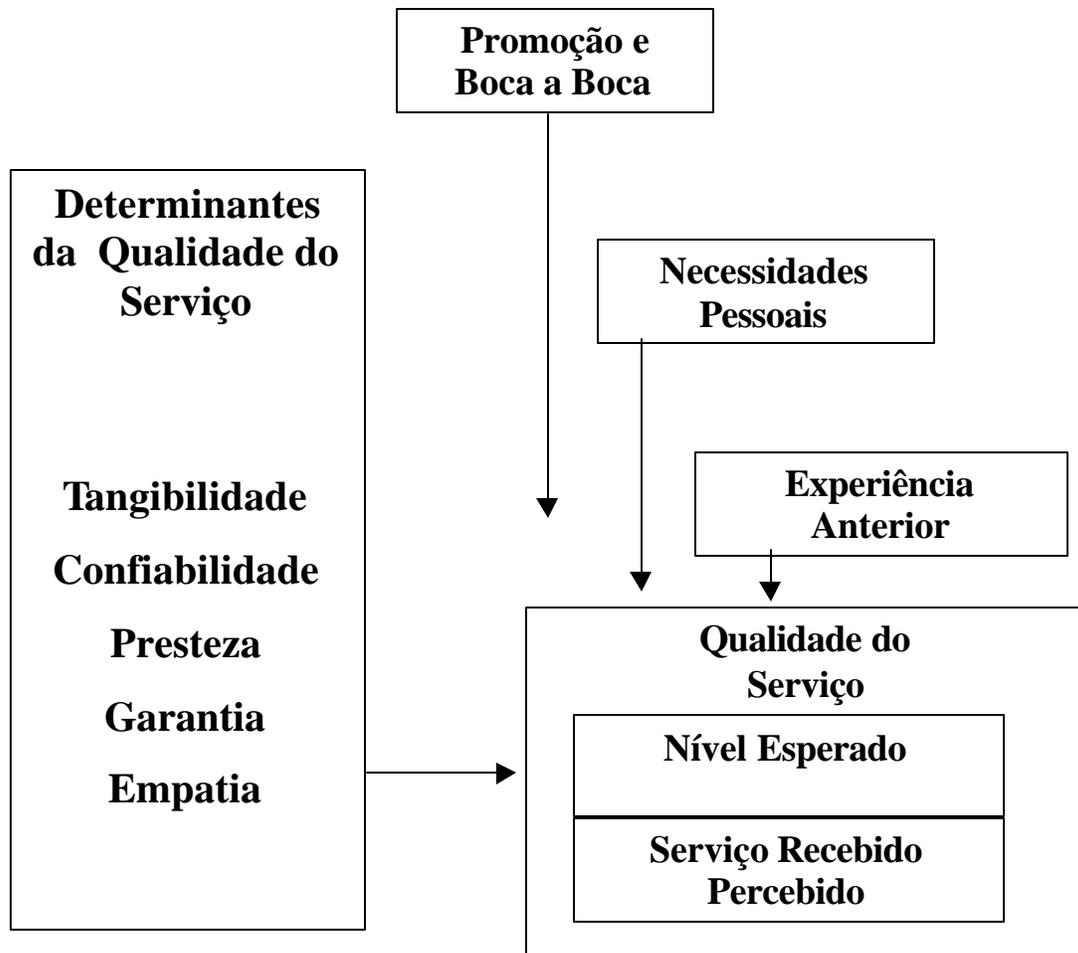


Figura 6: Dimensões determinantes da qualidade de serviços e influências sobre as expectativas do cliente

Fonte: Zeithaml et al., 1990.

Em 1991, os autores promoveram uma revisão na escala SERVQUAL, melhorando a redação de alguns itens, aprimorando as propriedades psicométricas do instrumento, tornando a escala mais fidedigna e válida. Os autores ressaltam que, embora a escala SERVQUAL tenha sido desenvolvida a partir do estudo de alguns setores específicos, ela é uma escala padronizada, podendo ser aplicada em qualquer organização que preste serviço, bastando promover as necessárias adaptações na redação das afirmativas, para que reflitam melhor a realidade de cada situação.

Uma outra vantagem de se adotar as modificações propostas na escala SERVQUAL é que, mesmo não havendo, diretamente, uma bateria de respostas que

considere diretamente as expectativas dos clientes, estas estão implícitas nas âncoras, cujo conteúdo semântico considera a avaliação do cliente em relação às suas expectativas. No procedimento original, pedia-se a marcação das expectativas e das percepções, para posteriormente, efetuar a diferença entre elas e obter a confirmação ou desconfirmação. No instrumento modificado, o próprio respondente já assinala essa diferença, de acordo com o seu ponto de vista, que é, em última análise, o que mais importa e o que embasará todas as conclusões da pesquisa. Desta forma, as modificações propostas por Brown et al. (1993) tornam-se preferíveis às âncoras originais.

A escala SERVQUAL original foi desenvolvida com a utilização de 7 pontos. Neste trabalho, será utilizada uma escala de 5 pontos, com âncoras que vão desde a percepção da qualidade “Muito Pior que o Esperado” até a “Muito Melhor que o Esperado”, conforme já utilizado por Machado (1999).

Apesar das críticas e limitações apontadas até hoje, a escala SERVQUAL constitui um importante instrumento de mensuração da qualidade de serviços. As cinco dimensões da escala têm sido aceitas pelos profissionais que atuam na área de serviços como algo que possui uma forte validade, e nenhuma lista de necessidades dos consumidores deveria ser considerada completa até que tenha sido verificado se ela contempla as dimensões da SERVQUAL (Rust et al., 1994 apud Sant’Andre, 1998).

## 4 METODOLOGIA

A metodologia é relevante no contexto da pesquisa científica, porque se refere ao método científico, que trata das regras disciplinares da ciência, fornecendo as diretrizes e orientações de como proceder, como pesquisar, qual a seqüência correta a seguir, quais técnicas utilizar, etc., com o objetivo de atribuir confiabilidade aos resultados.

Conforme cita Marconi (1999, p. 17), o Webster's International Dictionary define pesquisa como

*uma indagação minuciosa ou exame crítico e exaustivo na procura de fatos e princípios; uma diligente busca para averiguar algo. Pesquisar não é apenas procurar a verdade, é encontrar respostas para questões propostas utilizando métodos científicos.*

Ander-Egg, citado por Marconi (1999, p. 17), mais generalizante, afirma que a pesquisa “é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis em qualquer campo do conhecimento”.

Especificamente na disciplina de marketing, Mattar (1999) define uma pesquisa como sendo uma investigação controlada, empírica e crítica de dados com o objetivo de descobrir e (ou) descrever fatos e (ou) de verificar a existência de relações presumidas entre fatos (ou variáveis) referentes ao marketing de bens, serviços e idéias, e ao marketing como área de conhecimento de administração.

### 4.1 TIPO DA PESQUISA

As abordagens de pesquisa podem ser classificadas basicamente em três categorias: exploratória, descritiva ou causal. Aaker et al. (1995) afirmam que essas categorias diferem em função do propósito e das perguntas das pesquisas, bem como da precisão com que as hipóteses são formuladas e dos métodos de coleta de dados usados.

A pesquisa exploratória, ainda segundo esses autores, deve ser usada quando se estão buscando informações de natureza geral do problema, referentes às possíveis

decisões, às possíveis alternativas e às variáveis relevantes que precisam ser consideradas no problema. As hipóteses, na pesquisa exploratória, também são vagas e insuficientemente definidas ou, simplesmente, não existem.

A pesquisa descritiva tem como objetivo oferecer uma acurada fotografia de algum aspecto do ambiente. Nesse caso, as hipóteses geralmente existem, entretanto são especulativas. Em geral, os relacionamentos estudados não serão causais por natureza. Mesmo assim, terão utilidade no que se refere a predições.

As pesquisas causais são aplicadas para mostrar que uma variável causa ou determina o valor de outras variáveis. Devido à necessidade de provar a causalidade, nesse tipo de abordagem as questões de pesquisa e as hipóteses relevantes são muito específicas.

O presente trabalho tem natureza descritiva.

No Quadro 5 são apresentadas várias classificações de tipos de pesquisa e seus respectivos autores, incluindo a época em que foram propostos.

Quadro 5: Classificações dos tipos de pesquisa

CLASSIFICAÇÃO	AUTOR
Exploratória Descritiva Causal (ou relações causais)	Selltiz et al. (1959) Churchill (1979) Green & Tull (1966)
Exploratórias Conclusivas : descritivas Causais Performance – monitoração	Cox & Good (1976)
Exploratórias Conclusivas : Estudos estatísticos Casos Estudos experimentais	Boyd & Westfall (1973)

**Continu**

### Continuação

CLASSIFICAÇÃO	AUTOR
Método histórico Abordagem inferencial Abordagem experimental	Luck et al. (1974)
Método qualitativo Método quantitativo	Kirk & Miller (1986)
Experimental <i>Ex-post facto</i>	Kerlinger (1973)
Levantamentos amostrais Estudos de campo Experimentos no campo Experimentos em laboratório	Festinger & Katz (1959)
Exploratório Descritivo Experimental	Drake & Miller (1969)

Fonte: Mattar, 1999. p. 76.

## 4.2 UNIDADE DE ANÁLISE

Em 15 de outubro de 1937, nascia o Banco Estadual de Crédito Agrícola. Com o decorrer dos anos, a Instituição passou a se chamar BANESTES S/A – Banco do Estado do Espírito Santo. Foi ampliando seu espaço no mercado financeiro capixaba e hoje tem como mérito a sua própria história associada aos ciclos econômicos do Estado.

Com sede em Vitória, o Banco se orgulha de ter como principal patrimônio sua marca institucional. Atuando nos diversos segmentos financeiros por meio de suas empresas, o BANESTES está direcionado às mais diferentes frentes, com a meta constante de elaborar produtos que atendam às necessidades da comunidade local. Por isso, sua política de atuação está sempre contribuindo para o crescimento da economia capixaba. Mas foi a partir de 1996 que o BANESTES assistiu a um surpreendente desenvolvimento tecnológico, fato que o posiciona em condições de igualdade junto a instituições financeiras de abrangência internacional.

O BANESTES S/A, consciente do seu papel social e de estar colaborando para o estudo e o desenvolvimento do Marketing de Serviço, aquiesceu em franquear as instalações de suas agências e o acesso aos seus clientes, de modo que o trabalho de pesquisa pudesse ser realizado de forma a refletir a verdadeira situação da organização.

Foram pesquisadas quatro agências do BANESTES S/A que contemplam atendimento aos clientes com operações on-line e auto-atendimento na Região da Grande Vitória, situadas nos municípios – Serra - ES; Cariacica –ES; Vila Velha –ES e Vitória – ES, sendo uma agência de cada município.

#### 4.3 UNIDADE DE OBSERVAÇÃO

Clientes que estão utilizando os produtos e serviços do BANESTES S/A.

#### 4.4 MÉTODOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A presente pesquisa utilizou-se do método quantitativo, efetuando a mensuração de variáveis indicadoras da percepção da qualidade pelo consumidor e o agrupamento dessas variáveis em dimensões que buscaram espelhar os critérios de julgamento por parte desses consumidores, conforme citado por Ribeiro (1998).

Para Malhorta (1996), o melhor forma de coletar informações de um grande número de respondentes, é utilizar-se de questionários pré-definidos e padronizados.

Para determinar quais são os fatores decisivos na percepção da qualidade do serviço de atendimento oferecido pela agência do BANESTES SA localizada na Região da Grande Vitória, foi utilizado como referência para este trabalho o modelo desenvolvido por Parasuraman et al. (1985, 1988, 1994), denominado instrumento SERVQUAL, com modificações introduzidas na escala de itens múltiplos, destinada a medir a percepção dos consumidores em relação à qualidade de serviços, conforme Anexo B.

O questionário aplicado foi o instrumento SERVQUAL modificado, utilizando-se a escala de intervalo, uma escala em que os intervalos entre números informam a posição e quanto as pessoas, objetos ou fatos estão distantes entre si, em relação a determinada característica. Essa característica das escalas de intervalo permite comparar diferenças entre as medições, mas não permite concluir quanto à magnitude absoluta das medições. Assim, foi adotada uma escala de 5 pontos, com âncoras identificadoras da percepção da qualidade “Muito Pior que o Esperado = 01”, “Pior que o Esperado = 02”, “Igual ao Esperado = 03”, Melhor que o Esperado = 04”, e “Muito Melhor que o

Esperado = 05". Foi adotado instrumentos SERVQUAL modificado com aplicação em trabalho anterior conforme Machado (1999).

Para Zeithaml et al. (1990), a qualidade de serviço de uma companhia pode ser avaliada ao longo de cada uma das cinco dimensões. Então, para todos os clientes calcula-se a média entre os escores do SERVQUAL, dos itens que compõem a dimensão. Por exemplo, se N clientes responderam a uma pesquisa de SERVQUAL, ao longo de cada dimensão é obtida a média do SERVQUAL score de cada dimensão, pelos dois passos seguintes:

- a) para cada cliente, somar as notas atribuídas a cada item que pertencem à dimensão e dividir a soma pelo número de itens que compõem a dimensão;
- b) somar a quantidade obtida no passo 1, de todos os N clientes no passo 1, e dividir esse total por N.

O SERVQUAL score para as cinco dimensões pode ser obtido através do cálculo de sua própria média (i.e., somando e dividindo por cinco) para obter uma medida global de qualidade de serviço. Essa medida global é um SERVQUAL score não-ponderado, porque não leva em conta a importância relativa que os clientes expressam nas várias dimensões. Um score ponderado e global do SERVQUAL leva em conta a importância relativa, que é obtida das dimensões, pelos quatro passos seguintes:

- a) para cada cliente, calcular a média SERVQUAL score para cada uma das cinco dimensões (este passo consiste no mesmo procedimento passo-dois esboçado anteriormente no passo 2);
- b) para cada cliente, multiplicar o SERVQUAL score para cada dimensão (obtido no passo 1) pelo peso de importância nomeado pelo cliente àquela dimensão (o peso de importância simplesmente são os pontos atribuídos pelo cliente à dimensão, divididos por 100);
- c) para cada cliente, somar a ponderação SERVQUAL score (obtida no passo 2) por todas as cinco dimensões, para obter uma ponderação combinando com o SERVQUAL score;
- d) somar os escores obtidos no passo 3 de todos os N clientes e dividir o total por N.

Como descrito anteriormente, os dados obtidos através do instrumento SERVQUAL podem ser usados para medir o serviço de qualidade em diferentes níveis de detalhe: para

cada par de itens, para cada dimensão, ou combinando através de um cruzamento de todas as dimensões. Examinando essas várias lacunas, um companhia pode avaliar não só a qualidade global de serviço percebida por clientes, mas também identificar as dimensões fundamentais e as facetas, dentro dessas dimensões, nas quais deveria focalizar seus esforços na melhoria de qualidade. Os dados gerados pelo instrumento SERVQUAL podem também ser usados em uma variedade de outros modos, como:

- a) comparando as expectativas e percepções de clientes ao longo de um tempo;
- b) comparando seu próprio SERVQUAL escores em relação aos de seus competidores;
- c) examinando segmento de clientes com discrepâncias de percepções de qualidade.

#### 4.5 PRESSUPOSTOS

- a)  $P_1$  = Nas agências do BANESTES S/A, da Serra, de Campo Grande, de Vila Velha e de Santa Lúcia, a aparência física das instalações, os equipamentos, o pessoal e os materiais de comunicação são percebidos pelos clientes como acima do esperado.
- b)  $P_2$  = Nas agências do BANESTES S/A da Serra, de Campo Grande, de Vila Velha e de Santa Lúcia, os clientes consideram a capacidade de prestar serviço prometido de modo confiável e com precisão acima do esperado.
- c)  $P_3$  = Nas agências do BANESTES S/A da Serra, de Campo Grande, de Vila Velha e de Santa Lúcia, os funcionários sempre estão à disposição para ajudar os clientes e proporcionar um pronto atendimento;
- d)  $P_4$  = Nas agências do BANESTES S/A da Serra, de Campo Grande, de Vila Velha e de Santa Lúcia, os funcionários têm conhecimento, são corteses, confiáveis, habilidosos e transmitem confiança aos clientes;
- e)  $P_5$  = As agências do BANESTES S/A da Serra, da Campo Grande, de Vila Velha e de Santa Lúcia sempre oferecem atenção e carinho individualizados aos clientes.

#### 4.6 VARIÁVEIS

Apresentamos no Quadro 6, as variáveis que vão nortear a construção dos pressupostos e a elaboração do questionário a ser aplicado na pesquisa de marketing.

Quadro 6: Variáveis – Dimensões da qualidade

Tangibilidade	A aparência física de instalações, ao equipamentos, o pessoal e os materiais de comunicação.
Confiabilidade	A capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão.
Presteza	A disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço.
Garantia	O conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.
Empatia	A atenção e o carinho individualizados proporcionados ao clientes.

#### 4.7 AMOSTRAGEM

A pesquisa de marketing possibilita a coleta, análise e interpretação de dados de mercado; a amostragem é uma de suas principais ferramentas. Engloba o estudo em considerável detalhe, de um pequeno número de dados extraídos de um grupo maior (Mattar, 1999).

A amostragem aleatória não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo.

A razão que nos levou ao uso de amostragens aleatórias não probabilísticas, utilizando o método amostra por tráfego é que esse método nos permite observar ou entrevistar pessoas que trafegam por determinado local, como pessoas dentro de uma loja de departamentos e bancos, visitantes numa exposição, espectadores de um evento esportivo ou artístico, etc. Os entrevistadores vão escolhendo, dentre os presentes aqueles a quem entrevistar, conforme as quotas determinadas de acordo com a Tabela 2.

Os clientes pesquisados foram os que estavam presentes nas filas no interior das agências, mantendo relacionamento com o BANESTES S/A nas quatro agências

investigadas. Dessa investigação obteve-se um total de 59 questionários válidos, para cada agência, conforme demonstrado na tabela 1.

Para escolha das agências foram estabelecidos os seguintes critérios: estar operando on-line e manter serviço de auto atendimento. Além disso, as agências deveriam:

- a) possuir uma carteira diversificada de clientes, com todos os perfis da população;
- b) oferecer todos os serviços disponíveis do Banco.

O período de realização da pesquisa foram os meses de janeiro e fevereiro de 2001.

Ao definir a adoção da amostragem aleatória simples para população infinita para selecionar a quantidade de clientes a serem pesquisados, foi aplicado neste trabalho nível de confiabilidade de 95%, e em 13% o intervalo de confiança (ou o erro), conforme a proposição de Mattar (1999, p. 323), apresentada na Tabela 1, encontrada através da fórmula:

$$= Q = 0,50$$

$$n = 4 \times 0,50 \times 0,50 / (0,13)^2$$

$$n = 59$$

A seleção dos clientes foi efetuada na fila de atendimento, no interior das agências. Foi entrevistado sempre o último cliente da fila. Para cada unidade de análise foram entrevistados 63 clientes.

A opção pelo último da fila foi a forma encontrada para manter a aleatoriedade e facilitar a escolha do entrevistado de forma mais isenta. Somente quando o cliente concluisse o preenchimento do questionário e o entregasse ao entrevistador, o outro cliente que estava no final da fila seria abordado.

Tabela 1: Relacionamento entre erro, nível de confiabilidade e número de elementos da amostra de populações infinitas dicotômicas

Erro	N= PQ/e2 (68%)	n=4 PQ/e2 (95%)	n= 9PQ/e2 (99,7%)
	P= Q = 0,50		
0,01	2.500	10.000	22.500
0,02	625	2.500	5.625
0,03	278	1.112	2.502
0,04	156	624	1.404
0,05	100	400	900
0,06	70	280	630
0,07	51	204	459
0,08	39	156	351
0,09	31	124	279
0,10	25	100	225
0,13	15	59	133

Fonte: Mattar, 1999. p. 325.

As agências de que faz parte a população escolhida estão relacionadas no Quadro 7, a seguir:

Quadro 7: Quatro maiores agências da Região da Grande Vitória-ES

NÚMERO	AGÊNCIAS	MUNICÍPIO
1	Serra	Serra
2	Campo Grande	Cariacica
3	Santa Lúcia	Santa Lúcia
4	Vila Velha	Vila Velha

#### 4.8 TRATAMENTOS DOS DADOS

Para a análise e a interpretação dos resultados da pesquisa quantitativa, foi utilizado a análise descritiva, baseada em valores absolutos e percentuais, e procedimentos estatísticos – média, desvio padrão, variância. Análise de Variância não-paramétrica – Teste kruskal-Wallis.

Os dados receberam tratamento estatístico, com base nos programas Microsoft® Excel 2000, SPSS 7.5 for Windows e SAEG- Sistema de Análise Estatística e Genética, versão 8, ano 1999.

#### 4.9 MÉTODOS DE ANÁLISES

Para Mattar (1999), o método de análise a ser escolhido também dependerá do tipo de análise necessário e desejado. Há dois tipos básicos de análise que podem ser feitos: descrição dos dados e inferências a partir dos dados. Os métodos correspondentes denominam-se descritivos e inferenciais.

- a) Métodos descritivos – têm o objetivo de proporcionar informações sumarizadas dos dados contidos no total de elementos da amostra estudada. Compreendendo: as medidas de posição caracterizam o que é típico no grupo; as medidas de dispersão visam medir como os indivíduos estão distribuídos no grupo; e as medidas de associação que servem para medir o nível de relacionamento existente entre duas ou mais variáveis.
- b) Métodos inferenciais – compreendem um conjunto grande de testes que servem para julgar a validade de hipóteses estatísticas sobre uma população ou para estimar seus parâmetros, a partir da análise dos dados de uma amostra da população. Os métodos inferenciais são baseados na teoria das probabilidades, de forma que a incerteza da inferência pode ser medida, isto é, o risco de efetuar inferências incorretas pode ser estabelecido.

Segundo Mattar (1998), os métodos descritivos de análise de dados, medidas de posição e medidas de dispersão dependem apenas do tipo de escala de medição da variável, conforme apresenta o Quadro 8.

Quadro 8: Medidas de tendência central e de dispersão para variáveis em escalas nominais, ordinais, e intervalares

Escala da Variável	Medidas	
	Posição	Dispersão
Nominal	Moda	Distribuição de frequência (absoluta e relativa)
Ordinal	Mediana Quartis, decis e percentis	Ordenamento Amplitude
Intervalar a Razão	Média aritmética	Distribuição de frequência acumulada (absoluta e relativa) Desvio-médio Desvio-padrão Coeficiente de variação

Fonte: Mattar, 1998. p. 68.

O autor considera que, as medidas apresentadas são cumulativas, em cada coluna, no sentido de cima para baixo, isto é, todas as medidas aplicáveis às variáveis com escalas nominais são também aplicáveis àquelas com escalas ordinais, e todas as aplicáveis às variáveis com escalas ordinais o são também àquelas com escalas intervalares.

Ainda para Mattar (1998), as técnicas inferenciais compreendem a estimativa de parâmetros e os testes de hipóteses. A inferência diz respeito à possibilidade de assumir conclusões para toda uma população a partir de medições e da análise de apenas uma parte dela, de forma que o risco de realizar conclusões incorretas possa ser medido. Os testes estatísticos apropriados, segundo os métodos estatísticos, as escalas de mensuração e o número de amostras e seu relacionamento, estão demonstrados no quadro abaixo:

**Quadro 9:** Métodos de inferência

Método	Escala de Mensuração da Variável	TESTES DE INFERÊNCIA				
		Uma Amostra	Duas Amostras		Várias Amostras	
			Relacionadas	Não Relacionadas	Relacionadas	Não Relacionadas
Não-Paramétricos	Nominal	Binominal X <sup>2</sup> Uma Amostra	McNemar	X <sup>2</sup> Duas Amostras	Cochran Q	X <sup>2</sup> Várias Amostras Independentes
	Ordinal	Kolmogorov-Sminov	Wilcoxon	Mediana Mann-Whitney U Kolmogorov-Sminov	Análise de Variância em duas direções, de Friedman	Mediana – Várias Amostras Independentes Análise de Variância numa direção, de Kruskal-Wallis
Paramétricos	Intervalar ou Razão	z t	t <sub>r</sub>	Diferença de Médias z t Regressão t		Análise de Variância

Fonte: Mattar, 1998. p. 86.

Com base em Mattar (1998), foi utilizado neste estudo a análise da variância de Kruskal-Wallis, por ser um teste para situações em que as amostras de mais de duas variáveis independentes estejam sendo comparadas. O procedimento para o teste compreende a combinação dos escores das  $n$  amostras num único rol, ordenados do maior para o menor, numerados, respectivamente, de 1 a  $n$ . A seguir, todas as classificações obtidas para os escores de cada amostra são somadas. Quanto mais parecidas forem essas somas, mais parecidas serão as amostras e, conseqüentemente, as populações de onde foram extraídas; analogamente, quanto mais diferentes forem, mais diferentes serão as amostras e a população de onde foram extraídas. O teste Kruskal-Wallis determina se as somas dos escores são tão diferentes que as amostras e as populações de onde foram extraídas não são idênticas, a determinado nível de confiabilidade.

As condições para a utilização desse teste, segundo o autor, são as seguintes: serve para a comparação de três ou mais variáveis independentes; permite medições ao menos ordinais; utiliza escalas de medição idênticas nos diversos grupos e requer a ordenação dos dados.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

### 5.1 PERFIL DA AMOSTRA

Para analisar o perfil da amostra, foi identificada na Tabela 2 e na Figura 7, a distribuição do grau de instrução dos respondentes: 53% dos respondentes possuem o segundo grau, 26,90% possuem o grau superior, 15,66% possuem o primeiro grau e apenas 4,44% possuem algum tipo de Pós-Graduação.

Na distribuição com relação ao sexo, Tabela 3 e a Figura 8 mostra uma predominância do sexo masculino, com um percentual de 58,63%, sobre o sexo feminino, com percentual de 41,37% da amostra.

Tabela 2: Grau de instrução dos respondentes - amostra

Grau de Instrução					
Agência	1º Grau	2º Grau	Superior	Pós	Total
1	15	38	9	1	63
2	6	39	16	2	63
3	7	23	27	4	61
4	11	32	15	4	62
Total Abs.	39	132	67	11	249
Total Perc.	15,66%	53,00%	26,90%	4,44%	100%

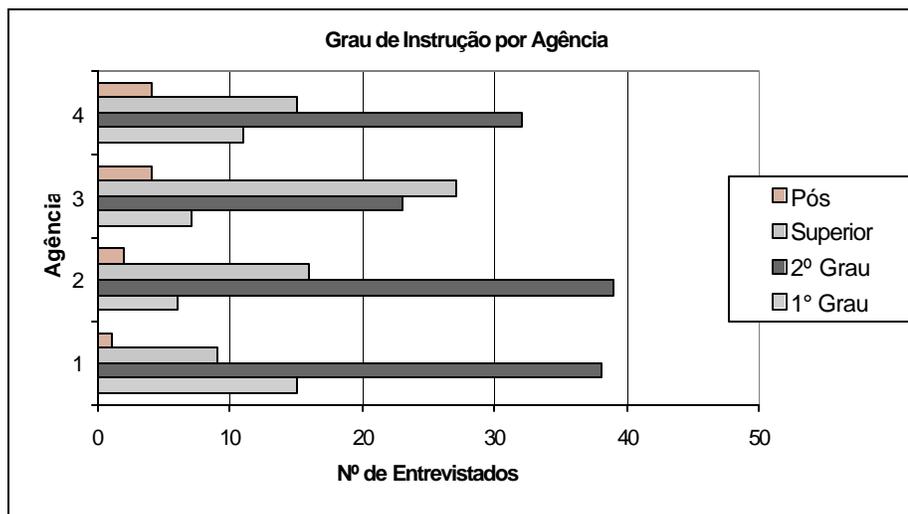


Figura 7: Comparativo do grau de instrução por agência.

Tabela 3: Distribuição do sexo dos respondentes - amostra

Agência	Sexo		Total
	Masc	Fem	
1	35	28	63
2	43	20	63
3	32	29	61
4	36	26	62
Total Abs.	146	103	249
Total Perc.	58,63%	41,37%	100%

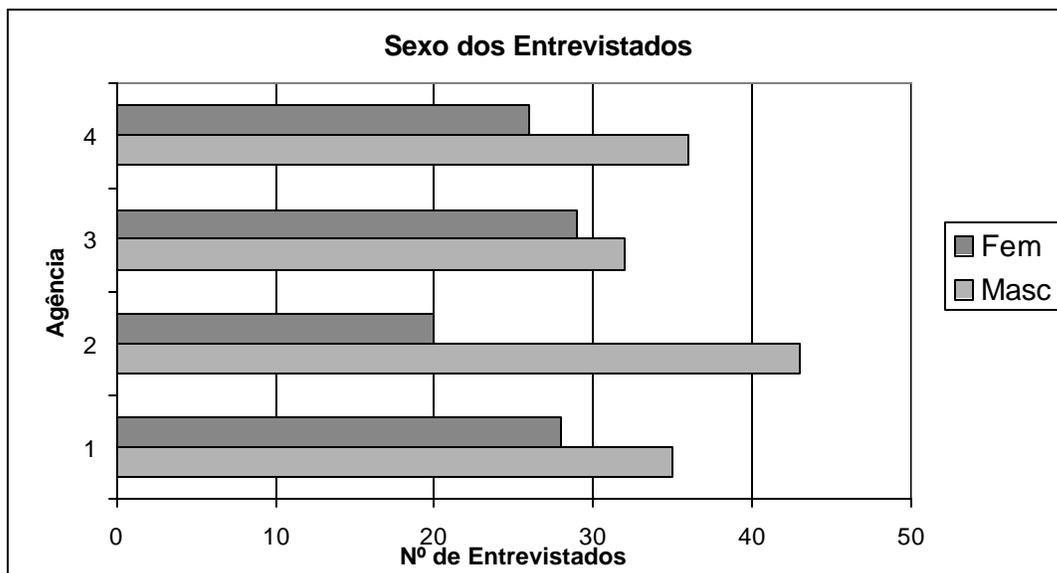


Figura 8: Comparativo de sexo dos respondentes por agência.

## 5.2 VERIFICAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS

A análise dos dados contidos do Anexo D mostra os resultados das dimensões pesquisadas nas quatro agências (Tabela 4). Para a dimensão aspectos físicos, foi encontrada uma média geral de 3,88, demonstrando que os clientes das quatro agências estão considerando essa dimensão de qualidade no intervalo entre “Igual ao Esperado” e “Melhor que o Esperado”.

Tabela 4: Escores SERVQUAL – Dimensão por agência e dimensão geral - não ponderados

DIMENSÃO	Agência - 1	Agência - 2	Agência - 3	Agência - 4	Geral
	Escore	Escore	Escore	Escore	Escore
Aspectos físicos	3,7	4,0	4,2	3,6	3,88
Confiabilidade	3,6	3,7	3,5	3,5	3,58
Prontidão de resposta	3,4	3,5	3,3	3,3	3,38
Segurança e confiança	3,9	4,2	3,9	3,8	3,98
Empatia	3,5	3,7	3,3	3,3	3,45
Escore SERVQUAL geral	3,62	3,82	3,64	3,50	3,65

Quanto à análise dos dados relativos a dimensão confiabilidade, a média geral encontrada foi de 3,58, demonstrando que os clientes estão considerando essa dimensão de qualidade para as quatro agências no intervalo entre “Igual ao Esperado” e “Melhor que o Esperado”.

Na dimensão de qualidade prontidão de resposta, a análise dos dados demonstra uma média geral de 3,38, indicando que os clientes perceberam que essa dimensão, para as quatro agências, está no intervalo entre “Igual ao Esperado” e “Melhor que o Esperado”.

Os clientes tiveram maior percepção da existência da dimensão de qualidade Segurança e Confiança, nas quatro agências, atestada pela média geral de 3,98, que mantém essa dimensão no intervalo entre “Igual ao Esperado” e “Melhor que o Esperado”.

A média 3,45 apresentada na dimensão da qualidade Empatia também está situando essa dimensão no intervalo “Igual ao Esperado” e “Melhor que o Esperado”.

Os escores SERVQUAL, médias globais de cada dimensão, estão discriminados na Tabela 4. Como se pode observar, o escore final foi de 3,65, indicando que a qualidade geral percebida pelos clientes está um pouco acima do esperado. Isso não significa, no entanto, que a empresa esteja tendo bom desempenho, pois tal escore precisa ser cotejado com o escore dos concorrentes, caso estes sejam alvo da mesma pesquisa. Se esse resultado for transformado em percentual, em relação ao máximo possível, a empresa terá atingido o patamar de 73 %, ficando 13% pontos percentuais acima do nível mínimo aceitável, esperado pelos clientes (escore 3), que é de 60% do máximo possível. Uma outra forma de observar a mesma realidade é imaginar o escore 3 como ponto de partida, o que coloca a empresa com escore 0,65 acima do nível de percepção dos seus clientes.

Zeithaml et al. (1990) aconselham o uso do escore ponderado global do SERVQUAL, pela sua importância relativa, uma vez que considera os pontos atribuídos pelo cliente à dimensão.

A análise dos dois escores leva ao seguinte entendimento:

- a) O escore não-ponderado por não considerar o peso atribuído pelos clientes a cada dimensão, quando da resposta dada à distribuição entre os fatores relacionados, um total de cem pontos, a dimensão mais importante ao escolher uma agência bancária passa a ser uma medida isolada, que nos passa um entendimento quanto às notas 1 a 5 atribuídas a cada questão que compõe cada dimensão.

O escore ponderado leva em consideração os pontos atribuídos pelos respondentes à dimensão mais importante em sua visão, na hora de escolher uma agência bancária. Dessa forma, os escores SERVQUAL passam a ter uma importância maior devido à influência dos pesos atribuídos a cada dimensão.

Tabela 5: Escores SERVQUAL por dimensão e geral - ponderados

DIMENSÃO	Agência - 1	Agência - 2	Agência - 3	Agência - 4	Geral
	Escore	Escore	Escore	Escore	Escore
Aspectos Físicos	0,69	0,65	1,08	1,08	3,51
Confiabilidade	0,74	0,76	0,63	0,63	2,75
Prontidão de Resposta	0,69	0,74	0,55	0,55	2,52
Segurança e Confiança	0,87	1,08	0,95	0,95	3,84
Empatia	0,63	0,95	0,80	0,80	3,19
Escore SERVQUAL Geral	3,62	4,17	4,01	3,28	3,16

Complementando, o Quadro 10, resume os atributos a que os clientes das quatro agências atribuíram maior e menor escore, considerando um escore SERVQUAL não-ponderado; Quadro 11, considerando um escore SERVQUAL ponderado.

Quadro 10: Dimensão com maior e menor importância em cada agência- escore não-ponderado

Agências	Dimensão com maior escore	Dimensão com menor escore
1= Serra	Segurança e Confiança	Empatia
2= Campo Grande	Segurança e Confiança	Prontidão de Resposta
3= Santa Lúcia	Aspectos Físicos	Prontidão de Resposta
4= Vila Velha	Aspectos Físicos	Prontidão de Resposta

Quadro 11: Dimensão com maior e menor importância em cada agência - escore ponderado

Agências	Dimensão com maior escore	Dimensão com menor escore
1= Serra	Segurança e Confiança	Prontidão de Resposta
2= Campo Grande	Segurança e Confiança	Prontidão de Resposta
3= Santa Lúcia	Aspectos Físicos	Prontidão de Resposta
4= Vila Velha	Segurança e Confiança	Prontidão de Resposta

### 5.3 AVALIAÇÃO DA NOTA GERAL

A nota geral foi avaliada no final das dimensões, atribuindo-se ao quesito uma pontuação dentro de uma escala de 0 a 10.

Tabela 6: Frequências atribuídas - nota geral

Pontos atribuídos	Agências			
	Serra	Campo Grande	Santa Lúcia	Vila Velha
Notas	Números de Notas			
3	0	0	0	1
5	4	2	4	6
6	6	2	7	11
7	12	15	17	17
8	23	33	23	19
9	16	6	9	5
10	2	3	1	1
N Respondentes	63	61	61	60
Média por agência	7,7	7,8	7,5	7,1
Média Geral	7,5			

Analisando-se as notas atribuídas pelos clientes em relação ao grau de satisfação geral com a qualidade dos serviços, os escores das agências apresentaram índices de aprovação de 77%; 78%; 75%; e 71% respectivamente, dentro de uma escala de 0 a 10 (Tabela 6), posicionando as quatro agências do BANESTES S/A com um índice geral de aprovação de 75% dos clientes entrevistados.

#### 5.4 ANÁLISE INDIVIDUAL DAS QUESTÕES DE CADA DIMENSÃO DO INSTRUMENTO SERVQUAL

No Anexo F, podemos observar o desempenho de cada uma das 22 questões que compõem o instrumento SERVQUAL, distribuídas nas cinco dimensões da qualidade, para as quatro agências pesquisadas. Dessa forma foi possível realizar análise das respectivas questões no universo de cada dimensão, extraindo informações, visando à manutenção ou à melhoria dos serviços prestados aos clientes.

Na primeira coluna, estão descritas e enumeradas as variáveis, na mesma ordem em que apareceram nos questionários.

A segunda coluna, relativa à agência 1, foi subdividida em 4 subcolunas, assim compostas: Média; Variância; Desvio Padrão e Número de Elementos.

A ordem, para a terceira, quarta, quinta e sexta coluna, não se altera.

Com indicação nas colunas segunda e quarta, onde estão relacionadas as médias atribuídas as agências 1 e 4, a Variável V1 – instalações e equipamentos modernos – apresenta desempenho médio, abaixo do esperado (escore 3), com média 2,84 para a agência 1 média e 2,76 para a agência 4.

Na sexta coluna do Anexo F, a análise do desvio padrão e das variâncias indica que os maiores valores estão associados às seguintes variáveis:

- a) 1 – instalações e equipamentos modernos;
- b) 2 – visual agradável;
- c) 17 – funcionários competentes para responder às perguntas dos clientes;
- d) 18 – atenção individual aos clientes.

Embora as médias gerais dessas variáveis estejam acima da média, há maiores divergências entre os clientes, em relação aos aspectos a elas associados.

Na Tabela 7, observa-se as menores notas (escores) atribuídas pelos clientes às variáveis em análise. As que receberam as notas mínimas (nota 1) e (nota 2) merecem destaque, pois elas traduzem o sentimento dos clientes sobre a qualidade do serviço que eles esperam receber, visto que estão muito abaixo do esperado pelos clientes. A nota mínima foi atribuída a 54,54% das questões o que já é um indicador negativo.

Tabela 7: Estatísticas descritivas referentes aos 22 itens avaliados globalmente

RESUMO GERAL DAS AGÊNCIAS						
1 - 2 - 3 - 4						
Questões	Média	Desv. Padrão	Variância	Mediana	Minimum	Maximum
V1	3,24	0,9192	0,8449	3	1	5
V2	3,65	0,9171	0,8411	3	2	5
V3	4,29	0,7449	0,5548	4	2	5
V4	4,31	0,7273	0,5290	4	3	5
V5	3,28	0,6907	0,4771	3	1	5
V6	3,43	0,7910	0,6256	3	1	5
V7	3,25	0,7030	0,4942	3	1	5
V8	3,67	0,8098	0,6558	4	1	5
V9	4,19	0,7075	0,5005	4	2	5
V10	3,32	0,6411	0,4110	3	2	5
V11	3,24	0,8021	0,6433	3	1	5
V12	3,79	0,7176	0,5150	4	2	5
V13	3,14	0,8215	0,6748	3	1	5
V14	3,90	0,8064	0,6503	4	2	5
V15	4,12	0,7174	0,5146	4	3	5
V16	4,08	0,8071	0,6514	4	2	5
V17	3,67	0,8504	0,7231	3	1	5
V18	3,31	0,8743	0,7644	3	1	5
V19	3,45	0,8460	0,7158	3	1	5
V20	3,56	0,7916	0,6266	3	1	5
V21	3,77	0,8375	0,7014	4	2	5
V22	3,33	0,7540	0,5685	3	1	5

Contejando essas notas mínimas com as médias obtidas pelas variáveis, encontra-se os resultados da Tabela 8, que apresenta uma ordenação decrescente de variáveis que obtiveram notas mínimas.

O registro de uma única nota mínima faria a variável entrar para o rol acima, por isso, a média da variável foi considerada para efeito da hierarquização.

Cabe registrar que todas as variáveis consideradas no instrumento SERVQUAL receberam nota máxima (nota 5), conforme relacionado na Tabela 8.

Partindo da análise dos percentuais e das frequências com que os clientes assinalaram as notas mais baixas: 1 (para “Muito Pior que o Esperado”) e 2 (para “Pior que o Esperado”), ou seja, percentuais e frequências que indicam que os respondentes percebem os serviços do Banco BANESTES S/A com qualidade abaixo de suas expectativas, a empresa pode criar estratégias com o objetivo de melhorar o desempenho relativo a essas variáveis.

A Tabela 8 expressa, assim, uma hierarquização de prioridades a serem consideradas pela direção da empresa para analisar e sanar os problemas associados às variáveis escalonadas.

Tabela 8: Ordenação das variáveis que obtiveram notas mínimas

Ordem	Variável	Médias	Descrição
1ª	V-1	3,24	Instalações e equipamentos modernos.
2ª	V-11	3,24	Funcionários sempre atendem prontamente.
3ª	V-13	3,14	Funcionários estão sempre disponíveis para atender os clientes
4ª	V-17	3,67	Funcionários têm competência para responder às perguntas dos clientes.
5ª	V-18	3,31	Atenção individual aos clientes.
6ª	V-19	3,45	Horário de funcionamento é conveniente para os clientes.
7ª	V-20	3,56	Funcionários dão aos clientes um atendimento personalizado.
8ª	V-22	3,33	Funcionários entendem as necessidades específicas dos clientes.
9ª	V-5	3,28	O Banco sempre cumpre o que promete.
10ª	V6	3,43	O Banco demonstra sincero interesse em resolver qualquer problema que surge.
11ª	V-7	3,25	As coisa são feitas corretamente da primeira vez.
12ª	V-8	3,67	O Banco cumpre rigorosamente o prazo de entrega do serviço.



## 5.6 ANÁLISE DE VARIÂNCIA NÃO-PARAMÉTRICA

Para o teste de significância, aplicou-se o procedimento de análise de variância não-paramétrica. Foi utilizado o teste de Kruskal-Wallis com comparações múltiplas de média, considerando uma diferença mínima significativa de ( $P=0,05$ ) e ( $P=0,01$ ).

Primeiramente, procedeu-se a uma tabulação de dados individual, para cada agência e entre as agências (Tabelas 10 a 15). Em seguida, calculamos o nível de significância, entre as médias apuradas, das questões da mesma dimensão de qualidade para cada agência.

Analisando as questões da dimensão Segurança e Confiança das agências 1 e 3, observou-se que elas não diferem umas das outras, considerando o nível de significância de 1% e 5% respectivamente. Ainda na agência 3, as questões da dimensão Prontidão de Resposta também não diferem umas das outras, considerando um nível de significância de 1%. Concluindo que os clientes dessas agências têm a mesma percepção sobre essas dimensões, nos seus respectivos níveis de significância.

Nas demais questões das dimensões relativas às agências 1 e 3, as médias são estatisticamente diferentes ao nível de significância de 1%.

Tabela 10: Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade-Agência 1

AGÊNCIA						
1						
Dimensões	Questões	Média	Ordem	Teste: K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Aspectos Físicos	V1	2,84	b	91,31*	77,81	11,34
	V2	3,29	b			
	V3	4,27	a			
	V4	4,21	a			
Confiabilidade	V5	3,22	b	58,03*	9,49	13,28
	V6	3,51	b			
	V7	3,32	b			
	V8	3,67	b			
	V9	4,17	a			
Prontidão de Resposta	V10	3,29	b	35,70*	7,81	11,34
	V11	3,32	b			
	V12	3,92	a			
	V13	3,19	b			
Segurança e Confiança	V14	3,87	a	10,47**	7,81	11,34
	V15	4,05	a			
	V16	4,00	a			
	V17	3,59	b			
Empatia	V18	3,59	a-b	26,72*	9,49	13,28
	V19	3,27	a			
	V20	3,57	a-b			
	V21	3,84	a			
	V22	3,29	b			

Nota: \*\* - Rejeitar as médias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\* - Rejeitar as médias ao nível de sig. de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

Tabela 11: Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade-  
Agência 2

AGÊNCIA						
2						
Dimensões	Questões	Média	Ordem	Teste: K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Aspectos Físicos	V1	3,49	b	46,07*	7,81	11,34
	V2	3,79	b			
	V3	4,43	a			
	V4	4,35	a			
Confiabilidade	V5	3,41	b-b	67,42*	9,49	13,28
	V6	3,59	b-b			
	V7	3,22	b-c			
	V8	3,83	b			
	V9	4,40	a			
Prontidão de Resposta	V10	3,40	b	24,76*	7,81	11,34
	V11	3,44	b			
	V12	3,95	a			
	V13	3,24	b			
Segurança e Confiança	V14	4,02	a	12,60*	7,81	11,34
	V15	4,37	a			
	V16	4,32	a			
	V17	3,92	b			
Empatia	V18	3,67	a	14,78*	9,49	13,28
	V19	3,51	b-a			
	V20	3,75	a			
	V21	4,08	a			
	V22	3,65	b-a			

Nota: \*\* - Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\* - Rejeitar as medias ao nível de sig de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

Tabela 12: Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade-  
Agência 3

AGÊNCIA						
3						
Dimensões	Questões	Média	Ordem	Teste: K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Aspectos Físicos	V1	3,89	b	12,69*	7,81	11,34
	V2	4,26	a			
	V3	4,39	a			
	V4	4,34	a			
Confiabilidade	V5	3,30	b	41,93*	9,49	13,28
	V6	3,39	b			
	V7	3,25	b			
	V8	3,61	b-c			
	V9	4,03	a			
Prontidão de Resposta	V10	3,31	a	9,60**	7,81	11,34
	V11	3,16	a			
	V12	3,51	a			
	V13	3,11	b-a			
Segurança e Confiança	V14	3,85	a	7,43	7,81	11,34
	V15	4,00	a			
	V16	3,93	a			
	V17	3,61	a			
Empatia	V18	3,03	b-a	14,75*	9,49	13,28
	V19	3,57	a			
	V20	3,54	a			
	V21	3,46	a			
	V22	3,30	a			

Nota: \*\* Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\* Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

Tabela 13: Teste Kruskal-Wallis entre as questões da mesma dimensão da qualidade-Agência 4

AGÊNCIA						
4						
Dimensões	Questões	Média	Ordem	Teste: K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Aspectos Físicos	V1	2,76	b-c	85,37*	7,81	11,34
	V2	3,27	b-c			
	V3	4,08	a			
	V4	4,34	a			
Confiabilidade	V5	3,19	b	43,74*	9,49	13,28
	V6	3,24	b			
	V7	3,21	b			
	V8	3,60	b-a			
	V9	4,15	a			
Prontidão de Resposta	V10	3,27	b	31,02*	7,81	11,34
	V11	3,03	b			
	V12	3,76	a			
	V13	3,00	b			
Segurança e Confiança	V14	3,84	a	15,11*	7,81	11,34
	V15	4,05	a			
	V16	4,05	a			
	V17	3,55	b-a			
Empatia	V18	2,95	b-a	26,21*	9,49	13,28
	V19	3,44	a			
	V20	3,37	a			
	V21	3,69	a			
	V22	3,08	b-a			

Nota: \*\*Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\*Rejeitar as medias ao nível de sig de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

Na Tabela 14, é apresentada de forma global, o nível de significância das dimensões que compõem o instrumento SERVQUAL entre as quatro agências.

Dessa forma, as médias apuradas para as dimensões entre agências estabelecem a igualdade entre as médias nas dimensões Confiabilidade, Segurança e Confiança, considerando o nível de significância de 5% e 1% respectivamente. Para as dimensões Aspectos Físicos, Prontidão de Resposta, e Empatia, foi comprovado que as médias são estatisticamente diferentes ao nível de significância de 1%.

Tabela 14: Teste Kruskal-Wallis das mesmas dimensões de qualidade, entre as Agências 1, 2, 3 e 4

Dimensões	AGÊNCIAS					
	1 - 2 - 3 - 4					
	Agências	Média	Ordem	Teste: K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Aspectos Físicos	1	3,65	b	37,87*	7,81	11,34
	2	4,02	a			
	3	4,22	a			
	4	3,61	b			
Confiabilidade	1	3,58	a	5,59	7,81	11,34
	2	3,69	a			
	3	3,51	a			
	4	3,48	a			
Prontidão de Resposta	1	3,43	a	11,40*	7,81	11,34
	2	3,51	a			
	3	3,27	b			
	4	3,27	b			
Segurança e Con-fiança	1	3,88	b	8,82**	7,81	11,34
	2	4,15	a			
	3	3,85	b			
	4	3,87	b			
Empatia	1	3,51	a-b	21,09*	7,81	11,34
	2	3,73	a-b			
	3	3,38	b			
	4	3,30	b			

Nota: \*\*Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\*Rejeitar as medias ao nível de sig de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

Analisando a Tabela 15, em que descrevemos, de forma global, o nível de significância entre as dimensões, por agências, verificamos que as médias são estatisticamente diferentes ao nível de significância de 1%.

Tabela 15: Teste Kruskal-Wallis entre as dimensões da qualidade por Agência

Unidade	Dimensões	Média	Ordem	Teste K.W.	Sig. 5% Prob.	Sig. 1% Prob.
Agência - 1 -	Aspectos Físicos	3,65	a	16,52*	9,49	13,28
	Confiabilidade	3,57	a			
	Prontidão de Resposta	3,48	b-a			
	Segurança e Confiança	3,87	a			
	Empatia	3,51	a			
Agência - 2 -	Aspectos Físicos	4,02	a-b	40,79*	9,49	13,28
	Confiabilidade	3,69	b			
	Prontidão de Resposta	3,51	b			
	Segurança e Confiança	4,15	a-b			
	Empatia	3,73	b			
Agência - 3 -	Aspectos Físicos	4,22	a	88,43*	9,49	13,28
	Confiabilidade	3,51	b-a			
	Prontidão de Resposta	3,27	b-a			
	Segurança e Confiança	3,85	a-b			
	Empatia	3,38	a			
Agência - 4 -	Aspectos Físicos	3,63	a	32,61*	9,49	13,28
	Confiabilidade	3,45	a			
	Prontidão de Resposta	3,27	b-a			
	Segurança e Confiança	3,86	a			
	Empatia	3,31	b-a			

Nota: \*\*Rejeitar as medias ao nível de sig. de (P=0,05), ou seja, a 5% de probabilidade.

\*Rejeitar as medias ao nível de sig de (P=0,01), ou seja, a 1% de probabilidade.

## 5.7 ANÁLISE DA POSIÇÃO CRÍTICA DAS QUESTÕES QUE RECEBERAM NOTAS MÍNIMAS 1 E 2

A Tabela 16 apresenta os percentuais e as frequências com que os clientes assinalaram as notas mais baixas: 1 para “Muito Pior que o Esperado” e 2 para “Pior que o Esperado”, ou seja, os percentuais e as frequências com que os respondentes indicaram que percebem os serviços do BANESTES S/A com qualidade abaixo de suas expectativas.

Examinando mais detidamente a Tabela 16, e associando cada variável à dimensão a que pertence na escala SERVQUAL, encontram os resultados da Tabela 17, onde a ordem de prioridades corresponde à posição crítica ocupada pela variável apontada na primeira coluna.

A análise dos números apresentados na Tabela 17, revela que

- a) as variáveis relacionadas com a Geração de Segurança e Confiança, Aspectos Físicos e Confiabilidade foram as que melhor performance apresentaram, ocupando as últimas posições;
- b) as variáveis mais problemáticas (mais críticas), que ocupam as primeiras posições, pertencem às dimensões Prontidão de Resposta e Aspectos Físicos.

As variáveis críticas apontadas como prioritárias adquirem importância muito maior quando se analisa a grandeza relativa das dimensões da SERVQUAL. Embora todas as dimensões sejam importantes, justamente a Confiabilidade e a Prontidão de Resposta são aquelas consideradas pelos clientes como as mais importantes dimensões, qualquer que seja o ramo ou tipo de serviço pesquisado (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 1990).

Tabela 16: Casos críticos: variáveis que receberam notas 1 e 2

Variáveis Questões	Frequências da Nota 1	Percentual Acumulado	Variáveis Questões	Frequências da Nota 2	Percentual Acumulado
V1	3	1,20	V2	47	18,88
V18	3	1,20	V13	40	16,06
V6	2	0,80	V18	33	13,25
V7	2	0,80	V11	30	12,05
V8	2	0,80	V3	18	7,23
V13	2	0,80	V7	16	6,43
V19	2	0,80	V22	16	6,43
V5	1	0,40	V5	15	6,02
V11	1	0,40	V6	15	6,02
V17	1	0,40	V21	14	5,62
V20	1	0,40	V19	11	4,42
V22	1	0,40	V20	10	4,02
			V8	9	3,61
			V10	9	3,61
			V17	4	1,61
			V1	2	0,80
			V4	2	0,80
			V9	2	0,80
			V12	2	0,80
			V14	2	0,80
			V16	1	0,40
N	249	100,00	N	249	100,00

Tabela 17: Escalonamento global das variáveis nas quatro agências

Posição Crítica	Descrição da Variável – (Questão)	Dimensão da Escala SERVQUAL
1ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A estão sempre disponíveis para atender às solicitações dos clientes.	Prontidão de Resposta
2ª	O Banco BANESTES S/A tem instalações e equipamentos modernos.	Aspectos Físicos
3ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A sempre atendem prontamente.	Prontidão de Resposta
4ª	No Banco BANESTES S/A, as coisas são feitas corretamente da primeira vez.	Confiabilidade
5ª	O Banco BANESTES S/A sempre cumpre o que promete.	Confiabilidade
6ª	O Banco BANESTES S/A dá aos clientes atenção individual.	Empatia
7ª	Os Funcionários do Banco BANESTES S/A mantêm o cliente sempre informado sobre datas e prazos de entrega dos serviços.	Prontidão de Resposta
8ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A entendem as necessidades específicas dos seus clientes.	Empatia
9ª	O Banco BANESTES S/A., demonstra sincero interesse em resolver qualquer problema que surge	Confiabilidade
10ª	O horário de funcionamento do Banco BANESTES S/A é conveniente para os clientes.	Empatia
11ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A dão aos clientes um atendimento personalizado.	Empatia
12ª	O Banco BANETES S/A tem visual agradável.	Aspectos Físicos
13ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A têm competência para responder às perguntas dos clientes.	Segurança e Confiança
14ª	O Banco BANESTES S/A cumpre rigorosamente o prazo de entrega do serviço.	Confiabilidade
15ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A demonstram real interesse pelos clientes.	Empatia
16ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A sempre demonstram boa vontade em atender os clientes.	Prontidão de Resposta
17ª	O comportamento dos funcionários do Banco BANESTES S/A gera confiança os clientes.	Segurança e Confiança
18ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A são educados e corteses com os clientes.	Segurança e Confiança
19ª	Como cliente, sinto-me seguro (a) ao me relacionar com o Banco BANESTES S/A	Segurança e Confiança
20ª	O Banco BANESTES S/A mantém sempre corretos e atualizados os dados dos seus clientes.	Confiabilidade
21ª	Os funcionários do Banco BANESTES S/A têm boa apresentação pessoal.	Aspectos Físicos
22ª	Os materiais promocionais (folhetos, cartazes, etc.) do Banco BANESTES S/A são visualmente agradáveis.	Aspectos Físicos

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 6.1 CONCLUSÕES

O tema escolhido “Qualidade Percebida nos Serviços de Atendimento Bancários em Quatro Agências do Banco do Estado do Espírito Santo (BANESTES S/A), da Região da Grande Vitória – ES” teve como objetivo geral avaliar a percepção dos clientes, em relação à qualidade dos serviços bancários prestados atualmente pelo BANESTES S/A, nas quatro agências da Região da Grande Vitória, no contexto das cinco dimensões da qualidade de serviço.

Tendo como referência o Modelo Conceitual de Qualidade de Serviços-SERVQUAL, como o instrumento de medida (Parasuraman et al., 1988), o presente estudo concluiu que a qualidade dos serviços de atendimento bancário pelos clientes do BANESTES S/A, nas agências pesquisadas, apresentam os seguintes níveis de percepção:

Através de análises dos dados estatísticos, contido na Tabela 4 e 5, demonstramos os resultados para cada pressuposto pesquisado, que são os seguintes:

P<sub>1</sub>= Nas quatro agências, a aparência física das instalações, os equipamentos, o pessoal e os materiais de comunicação, foram percebidos pelos clientes no intervalo entre “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado”, conforme média geral de 3,88, considerando o escore não-ponderado. Utilizando a ponderação a média geral é de 3,51;

P<sub>2</sub>= Nas quatro agências, os clientes consideram a capacidade de prestar serviço prometido de modo confiável e com precisão, entre o intervalo “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado, atribuindo a média geral de 3,58, considerando o escore não-ponderado . Utilizando a média geral ponderada de 2,75, demonstra que os clientes perceberam que o serviço prometido está abaixo do esperado nesta dimensão;

P<sub>3</sub>= Nas quatro agências, os funcionários sempre estão à disposição para proporcionar um pronto atendimento, através da média geral não-ponderada 3,38, os clientes perceberam que este pressuposto, está situado no intervalo entre “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado”. Considerando a média geral ponderada de 2,52 ,

demonstra que os clientes perceberam que o serviço prometido está abaixo do esperado nesta dimensão;

P<sub>4</sub>= Nas quatro agências, os funcionários têm conhecimento, são corteses, confiáveis, habilidosos e transmitem confiança aos clientes, neste pressuposto os respondentes atribuíram média geral não-ponderada de 3,98, e média geral ponderada de 3,84, mantendo a percepção dos clientes sobre o atendimento no intervalo entre “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado”.

P<sub>5</sub>= As quatro agências sempre oferecem atenção e carinho individualizados aos clientes, neste pressuposto os clientes atribuíram a média geral não ponderada de 3,45 e uma média geral ponderada de 3,19, mantendo a percepção dos clientes no intervalo entre “Igual ao esperado” e “Melhor que o esperado”.

Tomando-se por base os dados da Tabela 17, conclui-se que a pesquisa aponta no sentido de que o BANESTES S/A, precisa examinar, com urgência e na ordem abaixo os fatores relacionados, às variáveis: 13 – BANESTES S/A os funcionários estão sempre disponíveis para atender às solicitações dos clientes (prontidão de resposta); 1 – instalações e equipamentos modernos (aspectos físicos) e 11– os funcionários sempre atendem prontamente (prontidão de resposta).

## 6.2 RECOMENDAÇÕES

Analisando o perfil da amostra, conforme Tabela 3, observa-se a importância, cada dia maior, das mulheres em todos os mercados consumidores, a empresa deve voltar suas atenções para atrair maior número de clientes nesse segmento, contemplando-o com mais ênfase, nas suas estratégias de marketing.

Partindo das informações contidas na Tabela 8, a empresa pode priorizar suas estratégias de marketing para contemplar a resolução das carências apontadas pelos clientes nas variáveis descritas.

A Tabela 17 é, assim, uma hierarquização de prioridades a serem dadas pela direção da empresa para analisar e sanar os problemas associados às variáveis escalonadas.

### 6.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

As limitações da pesquisa deve-se ao fato de ter sido aplicada em quatro agências bancárias do BANESTES S/A. Em razão de limitações do tempo e recursos possíveis de serem empregados na pesquisa. Assim o resultado apresentado nesta pesquisa não serve de parâmetro para decisões em outras agências não pesquisadas.

Este trabalho cuidou dos aspectos ligados aos GAP's 5 do modelo conceitual do qual se originou a SERVQUAL. Estudos posteriores devem contemplar os demais GAP'S (1, 2, 3 e 4), de modo a lançar mais luz sobre os fatores internos intervenientes no processo de disponibilizar os serviços aos clientes. Este aspecto é, inclusive, mais uma limitação que a presente pesquisa não pode ultrapassar, por fugir ao escopo deste trabalho.

### 6.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS POSTERIORES

O marketing de serviços só recentemente tem sido alvo de maior quantidade de estudos e foco das atenções de empresários, estudantes, professores e pesquisadores, com ressaltam vários dos autores citados neste trabalho. Assim, há um longo caminho a ser percorrido nesse campo de conhecimento, o que assegura o surgimento de muitos estudos a respeito desse tema.

A partir da experiência e do conhecimento adquiridos na consecução deste trabalho, vislumbra-se outros que lhe possam seguir e complementar.

Uma sugestão, complementar à primeira, seria o estudo de todas as agências do BANESTES S/A, na Grande Vitória, podendo estender para as agências em todo o Estado do Espírito Santo e até para as agências fora do Estado.

Por fim, conforme preceitua os autores, poder-se-ia partir para projetos de pesquisa que, utilizando a escala SERVQUAL, seja aplicado a outras áreas do mercado de serviços da região da Grande Vitória, tais como comércio varejista, hotelaria, empresas de telemarketing, serviços de atendimento aos clientes, companhias de ônibus, dentre outras, promovendo-se as diversas adaptações à escala e verificando a sua real capacidade de generalização e efetividade em ramos de serviços diversos, inclusive do setor público, onde é provável que tais pesquisas sejam mais escassas.

## 7 REFERÊNCIAS

1. AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. Marketing research. 5. ed. New York: John Wiley & Sons Inc., 1995.
2. ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 58, n. 3, p. 53-66, July 1994.
3. BASTOS, C. L.; KELLER, V. *Aprendendo a aprender*. Petrópolis: Vozes, 1998.
4. BERRY, L. L. Em busca da boa reputação. *Revista HSM Management*, São Paulo, v. 4, n. 20, p. 28-32, Maio/Jun. 2000.
5. \_\_\_\_\_. *Serviço de satisfação máxima*. Rio de Janeiro: Campus, 1996
6. \_\_\_\_\_. “Serviços marketing is different”. *Business*, v. 30, p. 24-30, May/June 1980.
7. BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *Serviços de marketing*. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.
8. BRASIL, V. S. Dimensões da qualidade percebida em serviços de saúde diferenciadas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 18. 1994. Anais... Curitiba, 1994. v. 7, p. 43-66.
9. BROWN, T. J.; CHURCHILL JR., G.A.; PETER, J. P. Research note: improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, v. 69, p. 127-139, Spring, 1993.

10. CHURCHILL JR., G. A; PETER. J. P. Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.
11. CHISNALL, P. M. Pesquisa mercadológica. São Paulo: Saraiva, 1980.
12. COLLI, J. A.; FONTANA, M. Contabilidade bancária. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
13. CRONIN JR., J.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 56, p. 55-68, July 1992.
14. \_\_\_\_\_. SERVPERF versus SERVQUAL: performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 1, p. 125-131, Jan. 1994.
15. DESCHAMPS, J. P.; NAYAK, P. R. Produtos irresistíveis. São Paulo: Makron Books, 1996.
16. FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDRESON, E. W. The American customer satisfaction index: nature, propose, and findings. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 3, p. 7-18. Oct. 1996.
17. FORTUNA, E. Mercado financeiro: produtos e serviços. 13. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
18. GIANESI, I. G.N.; CORRÊA, H. L. Administração estratégica de serviço: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.
19. GRÖNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

20. HAYES, B. E. Medindo a satisfação do cliente: desenvolvimento e uso de questionários. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
21. HELLOFS, L. L.; JACOBSON, R. Market share and customer's perceptions of quality: when can firms grow their way to higher versus lower quality? *Journal of Marketing*, Chicago, v. 63, n. 1, p.16-25. Jan. 1999.
22. KAPLAN, R. S.; NORTON, D. L. A estratégia em ação- balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
23. KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.
24. KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
25. LAKATOS, E. M. Metodologia científica. São Paulo : Atlas .1991.
26. LEVITT, T. A imaginação do marketing. 2 ed. São Paulo : Atlas. 1991.
27. LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. Serviços marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.
28. MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas. 1999.
29. MACHADO, M. A. Avaliação da qualidade de serviços usando uma versão modificada da escala SERVQUAL: uma aplicação em uma concessionária de veículos. Tese (Mestrado) - Faculdade de Ciências Econômicas, Centro de Pós-Graduação e Estudos de Administração – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 1999.

30. MALHOTRA, N. K., Marketing research: an applied orientation. 2. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
31. MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas. 1999.
32. MATTAR, F. N.. Pesquisa de marketing: execução, análise. 2. ed. São Paulo: Atlas. 1998, v. 2.
33. \_\_\_\_\_. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas. 1999, v. 1.
34. McKENNA, R. Marketing de relacionamento- estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
35. MORGAN, G. Imagens das organizações. São Paulo: Atlas, 1996.
36. MORGAN, G. A.; GRIEGO, O. V. Easy use and interpretation of SPSS for windows: answering research questions with statistics. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.
37. OLIVER, R. L A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing, Chicago, v. 17, p. 460-469, Nov. 1980.
38. \_\_\_\_\_. Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer. Singapore. McGraw-Hill, 1997.
39. OLIVER, R. L.; SWAN, J. E. Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. Journal of Marketing. Chicago, v. 53, p. 21-35, Apr. 1989.

40. PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 49, p. 41-50, Fall 1985.
41. \_\_\_\_\_. SERVQUAL: A multiple – item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of retailing*. New York university, v. 64, n. 1, p. 12-40, Spring 1988.
42. PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. More on improving service quality measurement. *Journal of Retailin*, v. 69, n. 1, p.140-147, Spring 1993.
43. \_\_\_\_\_. A. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing.*, New York, New York University, v. 67, n. 4, p. 420-450, Winter 1991.
44. PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 58, n. 1, p. 111-124, Jan. 1994.
45. PEPPERS, D.; ROGGERS, M. *Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
46. PORTER, M. E. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
47. RIBEIRO, A. H. P. *Marketing de relacionamento e aprendizagem organizacional*. 1998. 306 p. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Pós-Graduação da Fundação Getúlio Vargas – São Paulo. 1998.
48. RUST, R. T; ZAHORIK, A. J.; KEININGHAM, T. L. *Mensurando o impacto financeiro de sua empresa: questões para qualidade*. São Paulo: Qualitymark, 1993.
49. SANT'ANDRE, R. M. *Qualidade percebida dos serviços públicos de telecomunicações, na região metropolitana de belo horizonte, às vésperas da*

- privatização. 1998. Tese (Mestrado) – Faculdade de Ciências Econômicas, Centro de Pós-Graduação e Estudos de Administração – Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte. 1998.
50. SCHMENNER, R. W. Administração de operações em serviços. São Paulo: Futura, 1999.
51. SLACK, N. et al. Administração da produção. São Paulo: Atlas, 1997.
52. SPRENG, R. A.; MACKENZIE, S. B.; OLSHAVSKY, R. W. A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 60, n. 3, p. 15-32. July 1996.
53. TEAS, R. K. Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 57, n. 4, p. 18-34. Oct. 1993.
54. \_\_\_\_\_. Expectations as a comparison standard in measuring service quality: an assessment of a reassessment. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 58, n. 1, p. 132-139, Jan. 1994.
55. TEAS, R. K.; PALAN, K. M. The realms of scientific meaning framework for constructing theoretically meaningful nominal definitions of marketing concepts. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 61, n. 2, p. 52-6, Apr. 1997.
56. TÉBOUL, J. A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
57. TOLEDO, G. L. Marketing bancário: análise, planejamento, processo decisório. São Paulo: Atlas, 1978.
58. UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO. Biblioteca Central. Guia para normalização de referências bibliográficas: NBR 6023/2000. Vitória, 2000.

59. \_\_\_\_\_. Normalização e apresentação de trabalhos científicos e acadêmicos: guia para alunos, professores e pesquisadores da UFES. 3. ed. Vitória, 1999.
60. VAVRA, T. G. Marketing de relacionamento: after marketing. São Paulo: Atlas, 1993.
61. WALKER, D. O cliente em primeiro lugar: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade de vendas. São Paulo: Makron Books, 1991.
62. WHITELEY, R. C. A empresa voltada totalmente para o cliente: do planejamento à ação. Rio de Janeiro: Campus, 1992
63. WING, J. M. Como falar com seus clientes: o guia da Arthur Andersen. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
64. WOOD, T. et al. Mudança organizacional. São Paulo: Atlas, 1995.
65. ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 60, p. 31-46, Apr. 1996.
66. \_\_\_\_\_. Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.

## ANEXO A - ESCALA E QUESTIONÁRIO SERVQUAL

**INSTRUÇÕES:** Baseado na sua experiência como consumidor de serviços de \_\_\_\_\_, por gentileza pense sobre o tipo de empresa que poderia oferecer excelente qualidade de serviço nesse ramo. Pense sobre o tipo de empresa com a qual você se sentiria satisfeito em fazer negócio. Mostre em que extensão você acha que tal empresa deveria possuir as características pi atributos descritos em cada afirmativa. Se você acredita que a característica ou atributo não é em nada essencial para uma empresa excelente como a que você idealiza, circule o número 1. Se você acredita que a característica ou atributo é absolutamente essencial para uma empresa que você idealiza como excelente, circule o número 7. Se os seus sentimentos estão entre esses dois extremos, assinale qualquer dos números intermediários. Não há respostas certas ou erradas, estamos interessados apenas em um número que reflita seu verdadeiro sentimento a respeito de empresas que possam prover qualidade de serviço.

	Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
1. Excelentes empresas de ____ terão equipamentos de aparência moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. As instalações físicas de empresas excelentes de ____ serão visualmente atraentes.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os empregados de empresas excelentes de ____ terão boa apresentação.	1	2	3	4	5	6	7
4. Materiais associados ao serviço (como folhetos e materiais de comunicação) serão visualmente atrativos em empresas de ____ excelentes.	1	2	3	4	5	6	7
5. Quando excelentes empresas de ____ prometem fazer algo num determinado prazo, elas realmente cumpriram.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando um consumidor tiver um problema, excelentes empresas de ____ demonstrarão sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. Excelentes empresas de ____ farão o serviço correto da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. Excelentes empresas de ____ farão os serviços no prazo prometido.	1	2	3	4	5	6	7

	Discordo Totalmente						Concordo Totalmente								
9. Excelentes empresas de ___ manterão registros de dados livres de erros.	1	2	3	4	5	6	7	17. Empregados de excelentes empresas de ___ terão conhecimento para responder às perguntas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
10. Empregados de excelentes empresas de ___ informarão com exatidão o prazo de execução dos serviços.	1	2	3	4	5	6	7	18. Excelentes empresas de ___ darão aos clientes atenção individual.	1	2	3	4	5	6	7
11. Empregados de excelentes empresas de ___ atenderão prontamente os clientes.	1	2	3	4	5	6	7	19. Excelentes empresas de ___ terão horários de funcionamento convenientes para seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
12. Empregados de excelentes empresas de ___ terão sempre boa vontade em atender os clientes.	1	2	3	4	5	6	7	20. Excelentes empresas de ___ terão empregados que darão aos clientes atendimento personalizado.	1	2	3	4	5	6	7
13. Empregados de excelentes empresas de ___ nunca estão muito ocupados para responder a questionamentos dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7	21. Excelentes empresas de ___ terão a maior consideração pelos interesses de seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
14. O comportamento de empregados de excelentes empresas de ___ infundirão confiança nos clientes.	1	2	3	4	5	6	7	22. Os empregados de excelentes empresas de ___ entenderão as necessidades específicas dos seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Clientes de excelentes empresas de ___ sentir-se-ão seguros nas suas transações comerciais.	1	2	3	4	5	6	7								
16. Empregados de excelentes empresas de ___ serão sempre corteses com os clientes.	1	2	3	4	5	6	7								
	Discordo Totalmente						Concordo Totalmente								

INSTRUÇÕES: Estão listadas abaixo cinco características ou atributos que dizem respeito a empresas de \_\_\_\_\_ e aos serviços por elas oferecidos. Gostaríamos de saber o quanto cada uma dessas características ou atributos é importante para você e como você avalia a qualidade de serviços de uma empresa de \_\_\_\_\_. Por favor, distribua um total de 100 pontos entre as cinco características ou atributos, proporcionalmente à importância que você dá a cada um deles: quanto mais importante, mais pontos você deve atribuir à característica. O total de pontos dos cinco itens não pode ser superior a 100.

1. A aparência das instalações físicas, equipamentos, empregados e materiais de comunicação \_\_\_\_\_ pontos
  2. A habilidade da empresa em fazer o serviço prometido, de forma confiável e acurada \_\_\_\_\_ pontos
  3. A boa vontade da empresa em atender os clientes e prover prontamente o serviço \_\_\_\_\_ pontos
  4. O conhecimento e a cortesia dos empregados e a sua habilidade em gerar confiança e veracidade \_\_\_\_\_ pontos
  5. O cuidado e a atenção individualizada que a empresa dá aos seus clientes \_\_\_\_\_ pontos
- TOTAL de pontos atribuídos      100      pontos

Qual dos itens acima é o mais importante para você? \_\_\_\_\_  
 (coloque o número do item no espaço ao lado).  
 Qual é o segundo item mais importante para você? \_\_\_\_\_  
 Qual é o item menos importante para você? \_\_\_\_\_

INSTRUÇÕES: O conjunto de afirmativas, a seguir, diz respeito aos seus sentimentos sobre a Empresa XYZ. Para cada afirmativa, por favor, mostre a posição na qual você acredita que a Empresa XYZ se enquadra. Mais uma vez, circular o número 1 significa que você discorda totalmente que a Empresa XYZ se enquadra na afirmativa; circular o número 7 significa que você concorda totalmente. Você pode circular qualquer dos números intermediários que demonstre os seus sentimentos. Não há respostas certas ou erradas: tudo o que desejamos saber é o número que melhor expressa sua percepção acerca da Empresa XYZ.

	Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
1. A Empresa XYX tem equipamentos de aparência moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. A Empresa XYX tem instalações físicas visualmente atraentes.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os empregados da Empresa XYX têm boa apresentação.	1	2	3	4	5	6	7
4. Os materiais associados com os serviços (como folhetos e materiais de comunicação) são visualmente atraentes na Empresa XYX.	1	2	3	4	5	6	7
5. Quando a Empresa XYX promete fazer algo num certo prazo, ela cumpre o prometido.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando você tem um problema, a Empresa XYZ demonstra sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. A Empresa XYX executa o serviço corretamente da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7



## ANEXO B - Questionário aplicado a clientes de quatro agências do BANESTES S/A da Região da Grande Vitória

As afirmativas que você vai encontrar a seguir dizem respeito a sentimentos em relação ao BANCO BANESTES S/A com relação às variáveis pesquisadas.

Para cada afirmativa, pedimos a gentileza de assinalar (com um "X" sobre um dos círculos) o seu grau de concordância, isto é, até que ponto a afirmativa descreve o seu sentimento em relação à questão em foco.

Não há respostas certas nem erradas. O que importa é que você assinale o círculo que melhor representa a sua opinião sincera sobre os aspectos considerados em cada bloco.

**Para que a pesquisa possa ser feita com toda isenção, não se identifique.**

ASPECTOS FÍSICOS	Muito Pior que o Esperado	Pior que o Esperado	Igual ao Esperado	Melhor que o Esperado	Muito Melhor que o Esperado
1. O Banco BANESTES S/A tem instalações e equipamentos modernos.					
2. O Banco BANETES S/A tem visual agradável.					
3. Os funcionários do Banco BANESTES S/A têm boa apresentação pessoal.					
4. Os materiais promocionais (folhetos, cartazes, etc.) do Banco BANESTES S/A são visualmente agradáveis.					

CONFIABILIDADE	Muito Pior que o Esperado	Pior que o Esperado	Igual ao Esperado	Melhor que o Esperado	Muito Melhor que o Esperado
5. O Banco BANESTES S/A sempre cumpre o que promete.					
6. O Banco BANESTES S/A demonstra sincero interesse em resolver qualquer problema que surge					
7. No Banco BANESTES S/A as coisas são feitas corretamente da primeira vez.					
8. O Banco BANESTES S/A cumpre rigorosamente o prazo de entrega do serviço.					
9. O Banco BANESTES S/A mantém sempre corretos e atualizados os dados dos seus clientes.					

PRONTIDÃO DE RESPOSTA	Muito Pior que o Esperado	Pior que o Esperado	Igual ao Esperado	Melhor que o Esperado	Muito Melhor que o Esperado
10. Os Funcionários do Banco BANESTES S/A mantêm o cliente sempre informado sobre datas e prazos de entrega dos serviços.					
11. Os funcionários do Banco BANESTES S/A sempre atendem prontamente.					
12. Os funcionários do Banco BANESTES S/A sempre demonstram boa vontade em atender os clientes.					
13. Os funcionários do Banco BANESTES S/A estão sempre disponíveis para atender às solicitações dos clientes.					

SEGURANÇA E CONFIANÇA	Muito Pior que o Esperado	Pior que o Esperado	Igual ao Esperado	Melhor que o Esperado	Muito Melhor que o Esperado
14. O comportamento dos funcionários do Banco BANESTES S/A gera confiança nos clientes.					
15. Como cliente, sinto seguro (a) ao me relacionar com o Banco BANESTES S/A.					
16. Os funcionários do Banco BANESTES S/A são educados e corteses com os clientes.					
17. Os funcionários do Banco BANESTES S/A têm competência para responder às perguntas dos clientes.					

EMPATIA	Muito Pior que o Esperado	Pior que o Esperado	Igual ao Esperado	Melhor que o Esperado	Muito Melhor que o Esperado
18. O Banco BANESTES S/A dá aos clientes atenção individual.					
19. O horário de funcionamento do Banco BANESTES S/A é conveniente para os clientes.					
20. Os funcionários do Banco BANESTES S/A dão aos clientes um atendimento personalizado.					
21. Os funcionários do Banco BANESTES S/A demonstram real interesse pelos clientes.					
22. Os funcionários do Banco BANESTES S/A entendem as necessidades específicas dos seus clientes.					
De 0 a 10, que nota você daria para expressar O SEU GRAU DE SATISFAÇÃO GERAL com a qualidade dos serviços da Agência. ?	NOTA GERAL . :				

Por favor, distribua entre os fatores relacionados, um total de 100 pontos, atribuindo maior número de pontos aos fatores que você considera mais importante ao escolher uma Agência Bancária. A soma dos pontos de todos os fatores deverá ser igual a 100 pontos.

FATORES CONSIDERADOS	PONTOS ATRIBUIDOS
ASPECTOS FÍSICOS - A aparência das instalações físicas, dos equipamentos, do pessoal e dos materiais promocionais do BANESTES S/A.	_____ pontos
CONFIABILIDADE - A habilidade do BANESTES S/A em cumprir o prometido, de forma confiável e correta.	_____ pontos
PRONTIDÃO DE RESPOSTA - A boa vontade do BANESTES S/A para servir seus clientes prontamente.	_____ pontos
SEGURANÇA E CONFIANÇA - O conhecimento (domínio do assunto), a cortesia dos funcionários do BANESTES S/A e a habilidade de gerar confiança e credibilidade.	_____ pontos
EMPATIA - A consideração e a atenção individualizada que o BANESTES S/A dá aos seus clientes.	_____ pontos
<b>SOMA DOS PONTOS</b>	<b>100 pontos</b>

Para finalizar, por favor responda:

Seu sexo      Masculino

                  Feminino

Seu grau de instrução (maior nível concluído)

Primeiro Grau

Segundo Grau

Superior

Pós-Graduação

**ANEXO C- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DAS QUESTÕES 1 A 22,  
CONSIDERANDO AS CINCO DIMENSÕES DA QUALIDADE DE SERVIÇO,  
APLICADA NO BANESTES S/A.**

O Banco BANESTES S/A tem instalações e equipamentos modernos		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super	Pós Grad
Muito pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	0,0	3,2	1,4	0,0	0,0	0,8	1,5	0,0
	Abs.	2	0	0	0	2	2	0	0	1	1	0
Pior que o esperado	%	4,4	1,6	11,1	0,0	4,8	4,8	3,9	2,6	6,1	3,0	0,0
	Abs.	11	1	7	0	3	7	4	1	8	2	0
Igual ao esperado	%	60,6	77,8	49,2	63,9	51,6	63,0	57,3	59,0	64,4	56,7	45,5
	Abs.	151	49	31	39	32	92	59	23	85	38	5
Melhor que o esperado	%	17,7	12,7	17,5	14,8	25,8	12,3	25,2	28,2	14,4	16,4	27,3
	Abs.	44	8	11	9	16	18	26	11	19	11	3
Muito melhor que o esperado	%	16,5	7,9	22,2	21,3	14,5	18,5	13,6	10,3	14,4	22,4	27,3
	Abs.	41	5	14	13	9	27	14	4	19	15	3
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			2,8	3,5	3,9	2,8						
Desvio Padrão			0,8	0,8	0,8	0,7						
Coeficiente de Variação (%)			28,6	22,9	20,5	25,0						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

Tabela 1: Aspectos físicos – Questão 1

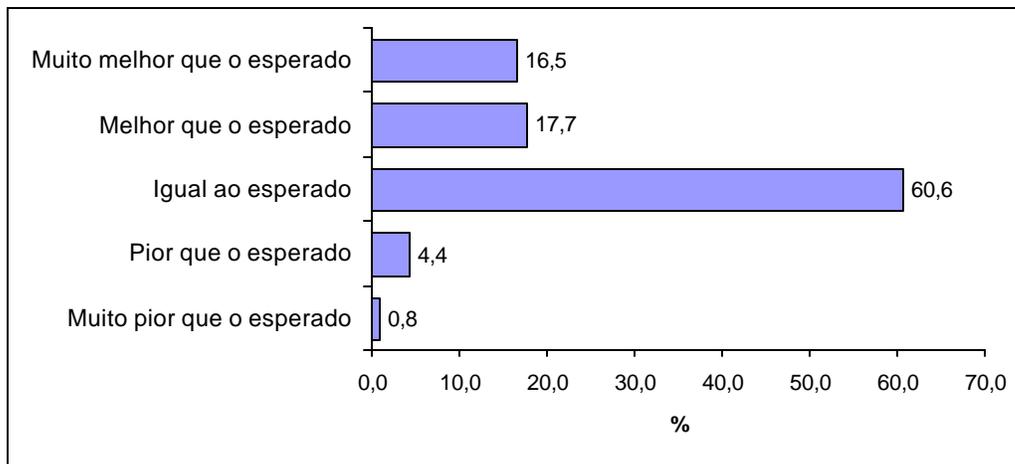


Figura 1: Aspectos físicos – Questão 1

Tabela 2: Aspectos físicos – Questão 2

O Banco BANESTES S/A tem visual agradável		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	PrimG rau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	7,2	7,9	3,2	0,0	17,7	4,8	10,7	5,1	6,8	10,4	0,0
	Abs.	18	5	2	0	11	7	11	2	9	7	0
Igual ao esperado	%	43,8	65,1	39,7	19,7	50,0	45,9	40,8	51,3	51,5	26,9	27,3
	Abs.	109	41	25	12	31	67	42	20	68	18	3
Melhor que o esperado	%	25,7	17,5	31,7	34,4	19,4	26,0	25,2	30,8	21,2	29,9	36,4
	Abs.	64	11	20	21	12	38	26	12	28	20	4
Muito melhor que o esperado	%	23,3	9,5	25,4	45,9	12,9	23,3	23,3	12,8	20,5	32,8	36,4
	Abs.	58	6	16	28	8	34	24	5	27	22	4
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,8	4,3	3,3						
Desvio Padrão			0,7	0,9	0,8	0,9						
Coefficiente de Variação (%)			21,2	23,7	18,6	27,3						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

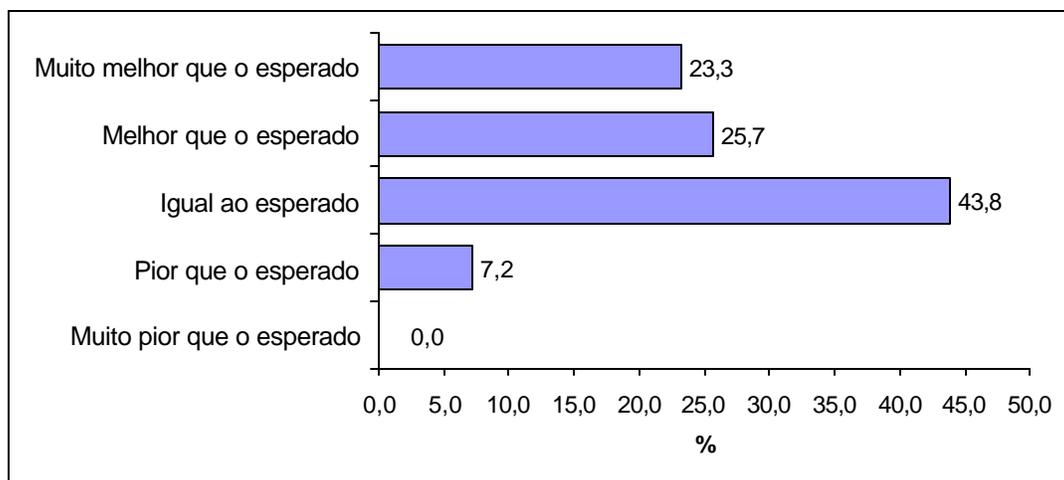


Figura 2: Aspectos físicos – Questão 2

Tabela 3: Aspectos físicos – Questão 3

Os funcionários do Banco BANESTES S/A tem boa apresentação visual		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	1,6	1,6	0,7	1,0	0,0	1,5	0,0	0,0
	Abs.	2	0	0	1	1	1	1	0	2	0	0
Igual ao esperado	%	14,9	14,3	7,9	8,2	29,0	15,1	14,6	7,7	16,7	16,4	9,1
	Abs.	37	9	5	5	18	22	15	3	22	11	1
Melhor que o esperado	%	38,6	44,4	41,3	39,3	29,0	37,0	40,8	43,6	34,8	41,8	45,5
	Abs.	96	28	26	24	18	54	42	17	46	28	5
Muito melhor que o esperado	%	45,8	41,3	50,8	50,8	40,3	47,3	43,7	48,7	47,0	41,8	45,5
	Abs.	114	26	32	31	25	69	45	19	62	28	5
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			4,3	4,4	4,4	4,1						
Desvio Padrão			0,7	0,6	0,7	0,9						
Coefficiente de Variação (%)			16,3	13,6	15,9	22,0						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

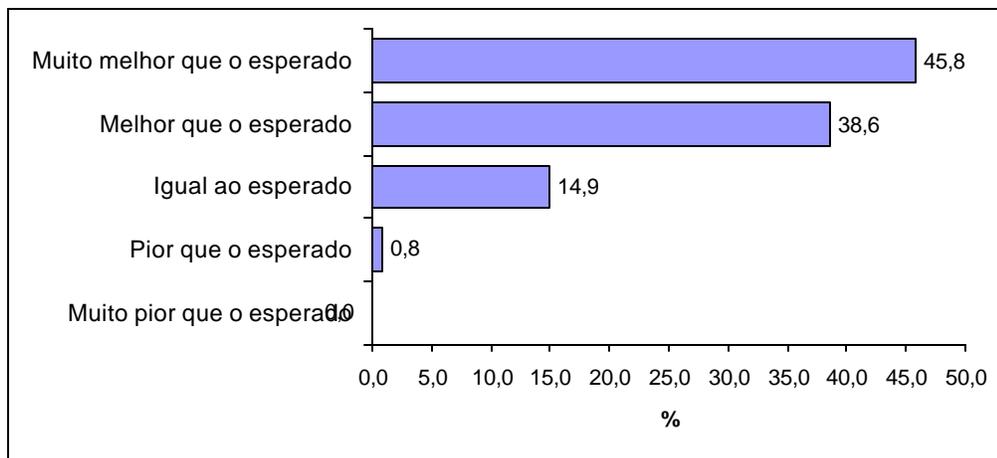


Figura 3: Aspectos físicos – Questão 3

Tabela 4: Aspectos físicos – Questão 4

Os materiais promocionais do Banco BANESTES S/A são visualmente agradáveis		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Igual ao esperado	%	15,7	20,6	11,1	13,1	17,7	10,3	23,3	15,4	18,2	10,4	18,2
	Abs.	39	13	7	8	11	15	24	6	24	7	2
Melhor que o esperado	%	37,8	38,1	42,9	39,3	30,6	39,0	35,9	28,2	38,6	46,3	9,1
	Abs.	94	24	27	24	19	57	37	11	51	31	1
Muito melhor que o esperado	%	46,6	41,3	46,0	47,5	51,6	50,7	40,8	56,4	43,2	43,3	72,7
	Abs.	116	26	29	29	32	74	42	22	57	29	8
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			4,2	4,3	4,3	4,3						
Desvio Padrão			0,8	0,7	0,7	0,8						
Coefficiente de Variação (%)			19,0	16,3	16,3	18,6						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

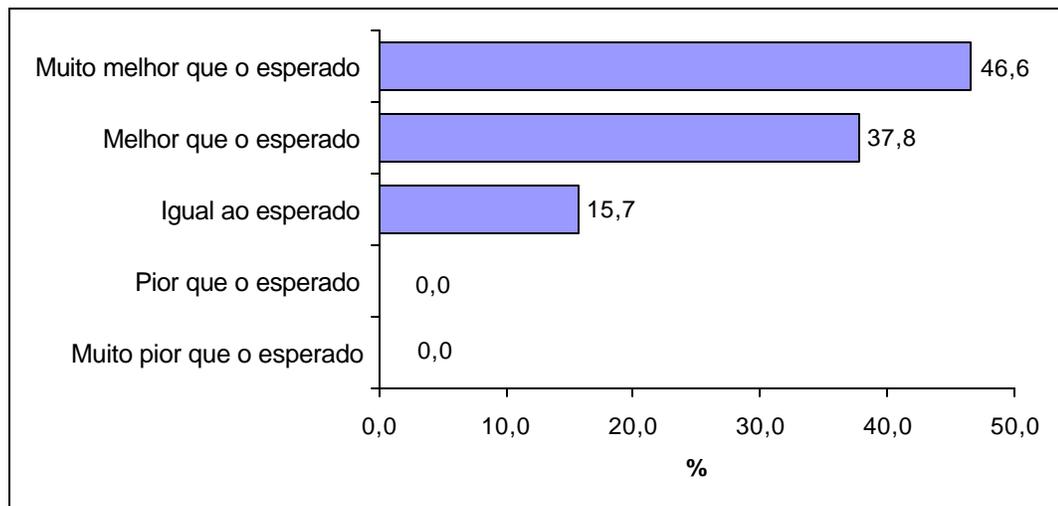


Figura 4: Aspectos físicos – Questão 4

Tabela 5: Dimensão Confiabilidade – Questão 5

O Banco BANESTES S/A sempre cumpre o que promete		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
Pior que o esperado	%	6,0	7,9	3,2	6,6	6,5	6,2	5,8	5,1	4,5	9,0	9,1
	Abs.	15	5	2	4	4	9	6	2	6	6	1
Igual ao esperado	%	65,1	63,5	60,3	65,6	71,0	65,8	64,1	74,4	68,2	59,7	27,3
	Abs.	162	40	38	40	44	96	66	29	90	40	3
Melhor que o esperado	%	22,1	27,0	28,6	19,7	12,9	20,5	24,3	17,9	18,9	25,4	54,5
	Abs.	55	17	18	12	8	30	25	7	25	17	6
Muito melhor que o esperado	%	6,4	1,6	7,9	8,2	8,1	6,8	5,8	2,6	7,6	6,0	9,1
	Abs.	16	1	5	5	5	10	6	1	10	4	1
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,2	3,4	3,3	3,2						
Desvio Padrão			0,6	0,7	0,7	0,7						
Coeficiente de Variação (%)			18,8	20,6	21,2	21,9						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

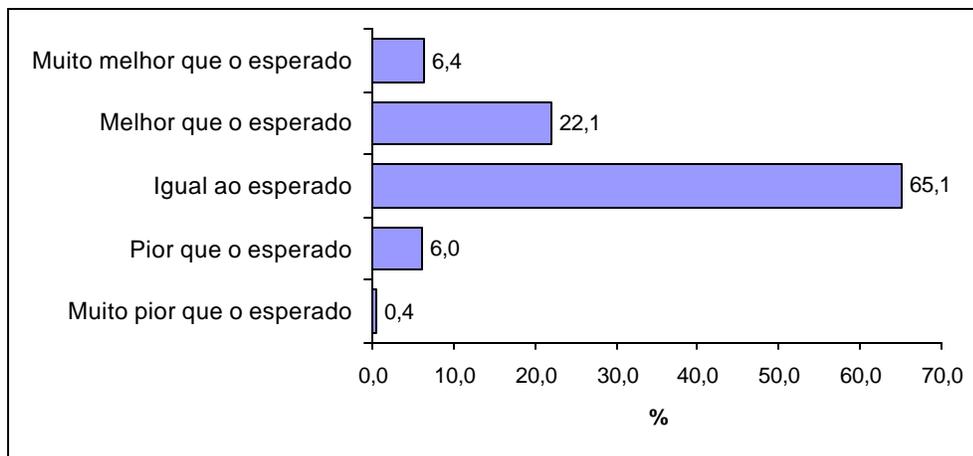


Figura 5: Dimensão Confiabilidade – Questão 5

Tabela 6: Dimensão Confiabilidade – Questão 6

O Banco BANESTES S/A demonstra sincero interesse em resolver qualquer problema que surge		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,8	1,6	0,0	0,0	1,6	0,7	1,0	0,0	1,5	0,0	0,0
	Abs.	2	1	0	0	1	1	1	0	2	0	0
Pior que o esperado	%	6,0	3,2	0,0	8,2	12,9	4,8	7,8	2,6	5,3	10,4	0,0
	Abs.	15	2	0	5	8	7	8	1	7	7	0
Igual ao esperado	%	52,6	47,6	52,4	54,1	56,5	55,5	48,5	61,5	51,5	55,2	18,2
	Abs.	131	30	33	33	35	81	50	24	68	37	2
Melhor que o esperado	%	30,1	38,1	36,5	27,9	17,7	27,4	34,0	28,2	31,8	20,9	72,7
	Abs.	75	24	23	17	11	40	35	11	42	14	8
Muito melhor que o esperado	%	10,4	9,5	11,1	9,8	11,3	11,6	8,7	7,7	9,8	13,4	9,1
	Abs.	26	6	7	6	7	17	9	3	13	9	1
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,5	3,6	3,4	3,2						
Desvio Padrão			0,8	0,7	0,8	0,9						
Coeficiente de Variação (%)			22,9	19,4	23,5	28,1						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

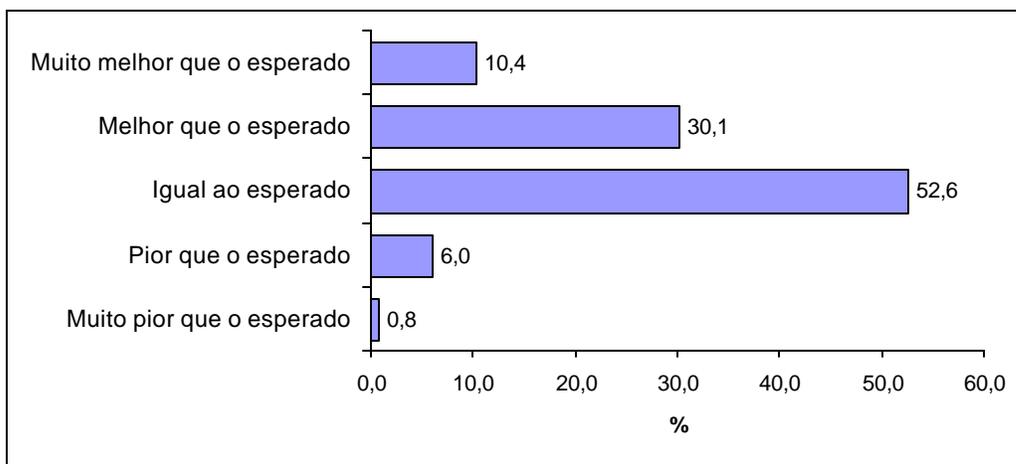


Figura 6: Dimensão Confiabilidade – Questão 6

Tabela 7: Dimensão Confiabilidade – Questão 7

No Banco BANESTES S/A as coisas são feitas corretamente da primeira vez		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	1,6	1,6	1,4	0,0	0,0	0,8	1,5	0,0
	Abs.	2	0	0	1	1	2	0	0	1	1	0
Pior que o esperado	%	6,4	3,2	7,9	1,6	12,9	8,2	3,9	2,6	7,6	7,5	0,0
	Abs.	16	2	5	1	8	12	4	1	10	5	0
Igual ao esperado	%	66,3	66,7	68,3	72,1	58,1	64,4	68,9	76,9	70,5	58,2	27,3
	Abs.	165	42	43	44	36	94	71	30	93	39	3
Melhor que o esperado	%	20,1	25,4	17,5	19,7	17,7	20,5	19,4	15,4	16,7	22,4	63,6
	Abs.	50	16	11	12	11	30	20	6	22	15	7
Muito melhor que o esperado	%	6,4	4,8	6,3	4,9	9,7	5,5	7,8	5,1	4,5	10,4	9,1
	Abs.	16	3	4	3	6	8	8	2	6	7	1
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,2	3,2	3,2						
Desvio Padrão			0,6	0,7	0,6	0,9						
Coefficiente de Variação (%)			18,2	21,9	18,8	28,1						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

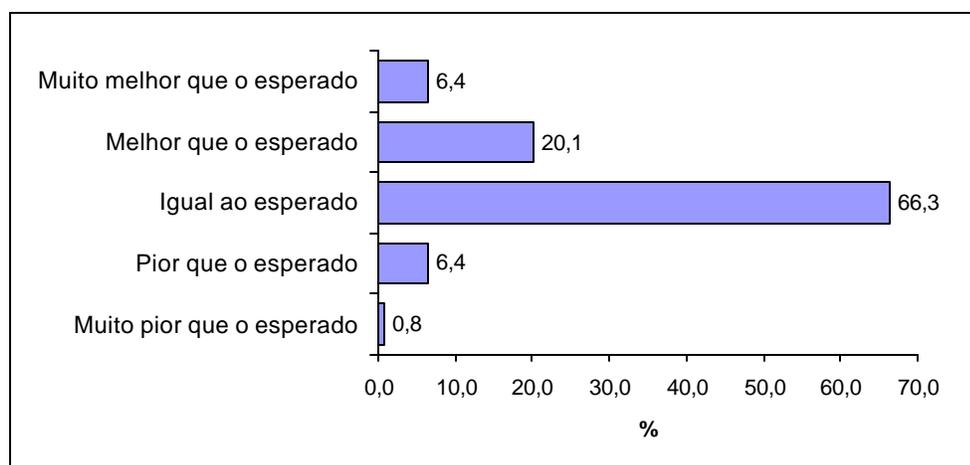


Figura 7: Dimensão Confiabilidade – Questão 7



Tabela 8: Dimensão Confiabilidade – Questão 8

O Banco BANESTES S/A cumpre rigorosamente o prazo de entrega do serviço		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
<b>Muito pior que o esperado</b>	%	0,8	0,0	0,0	3,3	0,0	0,7	1,0	0,0	0,0	3,0	0,0
	Abs.	2	0	0	2	0	1	1	0	0	2	0
<b>Pior que o esperado</b>	%	3,6	3,2	1,6	1,6	8,1	4,1	2,9	5,1	3,0	3,0	9,1
	Abs.	9	2	1	1	5	6	3	2	4	2	1
<b>Igual ao esperado</b>	%	38,6	38,1	36,5	39,3	40,3	36,3	41,7	53,8	36,4	37,3	18,2
	Abs.	96	24	23	24	25	53	43	21	48	25	2
<b>Melhor que o esperado</b>	%	41,4	47,6	39,7	42,6	35,5	41,8	40,8	33,3	40,2	44,8	63,6
	Abs.	103	30	25	26	22	61	42	13	53	30	7
<b>Muito melhor que o esperado</b>	%	15,7	11,1	22,2	13,1	16,1	17,1	13,6	7,7	20,5	11,9	9,1
	Abs.	39	7	14	8	10	25	14	3	27	8	1
<b>Não respondeu</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Média</b>			3,7	3,8	3,6	3,6						
<b>Desvio Padrão</b>			0,7	0,8	0,9	0,9						
<b>Coeficiente de Variação (%)</b>			18,9	21,1	25,0	25,0						
<b>Base de dados</b>		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

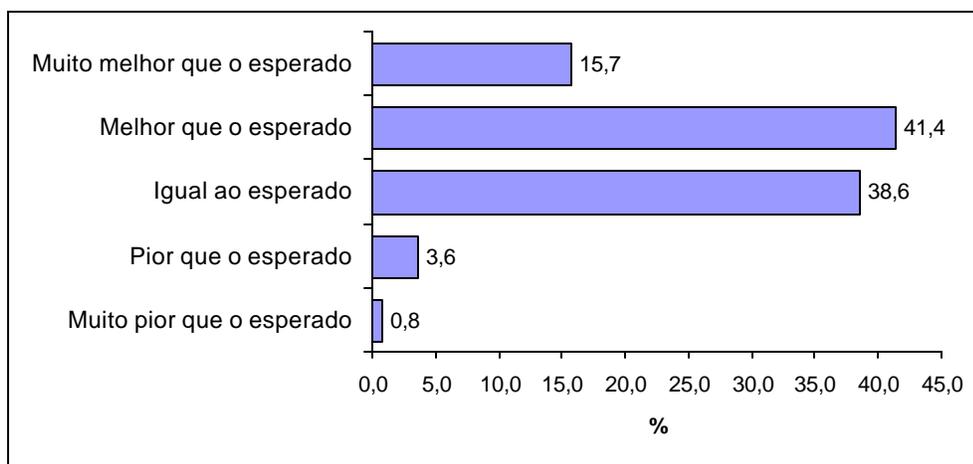


Figura 8: Dimensão Confiabilidade – Questão 8

Tabela 9: Dimensão Confiabilidade – Questão 9

O Banco BANESTES S/A mantém sempre corretos e atualizados os dados dos seus clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	1,6	1,6	0,7	1,0	2,6	0,8	0,0	0,0
	Abs.	2	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
Igual ao esperado	%	14,9	9,5	11,1	14,8	24,2	14,4	15,5	25,6	13,6	13,4	0,0
	Abs.	37	6	7	9	15	21	16	10	18	9	0
Melhor que o esperado	%	49,0	63,5	38,1	62,3	32,3	46,6	52,4	53,8	49,2	47,8	36,4
	Abs.	122	40	24	38	20	68	54	21	65	32	4
Muito melhor que o esperado	%	35,3	27,0	50,8	21,3	41,9	38,4	31,1	17,9	36,4	38,8	63,6
	Abs.	88	17	32	13	26	56	32	7	48	26	7
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			4,2	4,4	4,0	4,1						
Desvio Padrão			0,6	0,7	0,7	0,8						
Coefficiente de Variação (%)			14,3	15,9	17,5	19,5						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

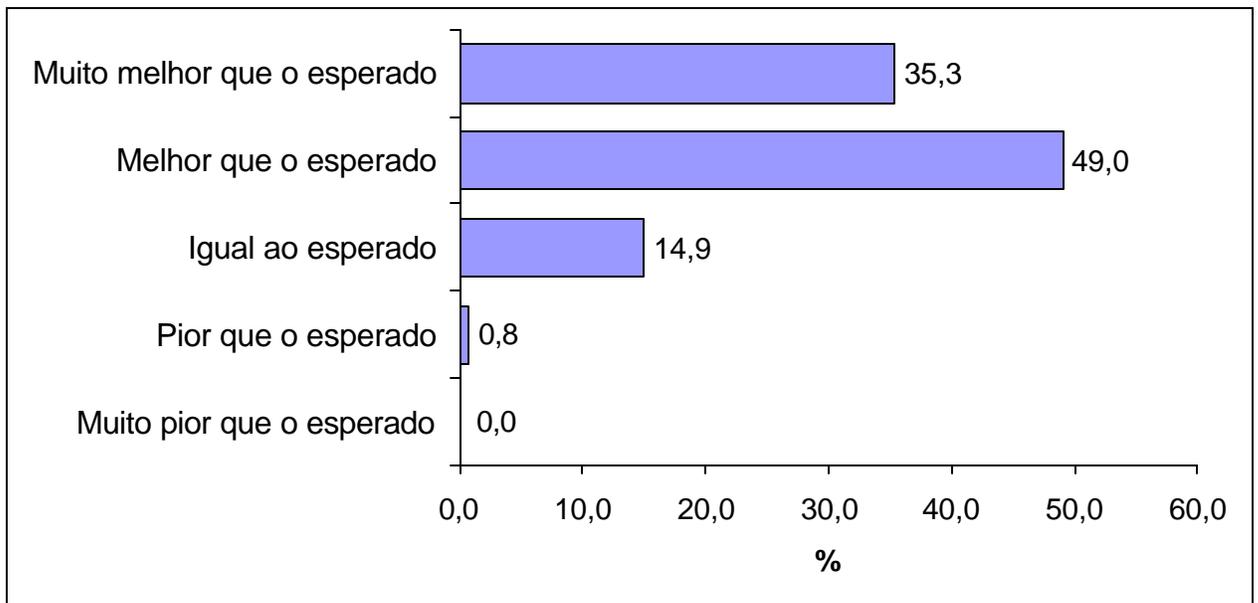


Figura 9: Dimensão Confiabilidade – Questão 9

Tabela 10: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 10

Os funcionários do Banco BANESTES S/A mantém o cliente sempre informado sobre datas e prazos de entrega dos serviços		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	3,6	4,8	1,6	1,6	6,5	3,4	3,9	2,6	3,8	3,0	9,1
	Abs.	9	3	1	1	4	5	4	1	5	2	1
Igual ao esperado	%	67,1	65,1	61,9	73,8	67,7	66,4	68,0	76,9	65,9	71,6	18,2
	Abs.	167	41	39	45	42	97	70	30	87	48	2
Melhor que o esperado	%	23,3	27,0	31,7	16,4	17,7	24,7	21,4	10,3	26,5	17,9	63,6
	Abs.	58	17	20	10	11	36	22	4	35	12	7
Muito melhor que o esperado	%	6,0	3,2	4,8	8,2	8,1	5,5	6,8	10,3	3,8	7,5	9,1
	Abs.	15	2	3	5	5	8	7	4	5	5	1
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,4	3,3	3,3						
Desvio Padrão			0,6	0,6	0,6	0,7						
Coefficiente de Variação (%)			18,2	17,6	18,2	21,2						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

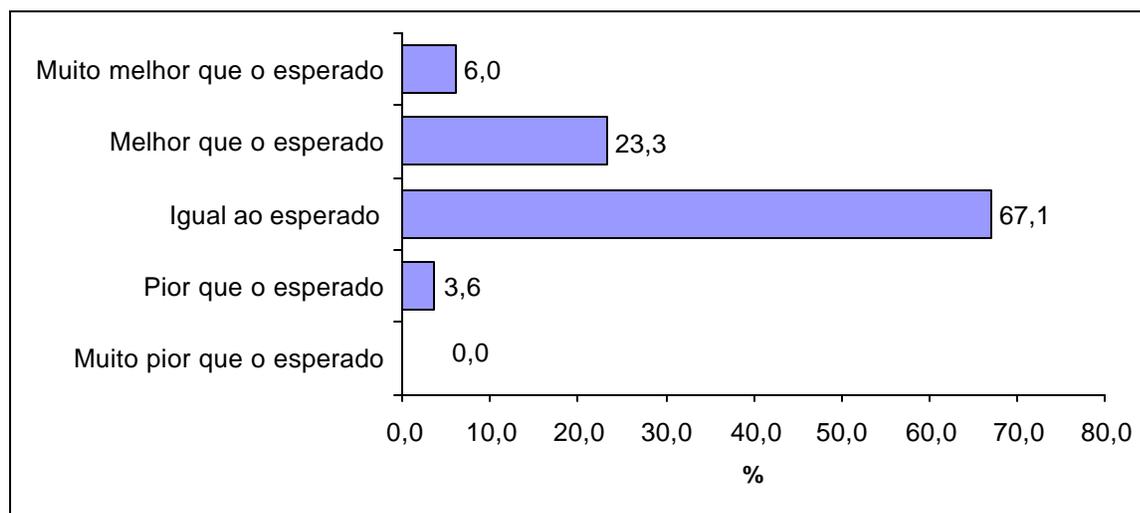


Figura 10: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 10

Tabela 11: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 11

Os funcionários do Banco BANESTES S/A, sempre atendem prontamente		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
Pior que o esperado	%	12,0	9,5	9,5	13,1	16,1	10,3	14,6	17,9	9,8	13,4	9,1
	Abs.	30	6	6	8	10	15	15	7	13	9	1
Igual ao esperado	%	60,2	58,7	52,4	63,9	66,1	58,9	62,1	56,4	62,1	61,2	45,5
	Abs.	150	37	33	39	41	86	64	22	82	41	5
Melhor que o esperado	%	17,7	22,2	22,2	16,4	9,7	20,5	13,6	15,4	15,9	17,9	45,5
	Abs.	44	14	14	10	6	30	14	6	21	12	5
Muito melhor que o esperado	%	9,6	9,5	15,9	6,6	6,5	9,6	9,7	10,3	11,4	7,5	0,0
	Abs.	24	6	10	4	4	14	10	4	15	5	0
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,4	3,2	3,0						
Desvio Padrão			0,8	0,9	0,7	0,8						
Coefficiente de Variação (%)			24,2	26,5	21,9	26,7						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

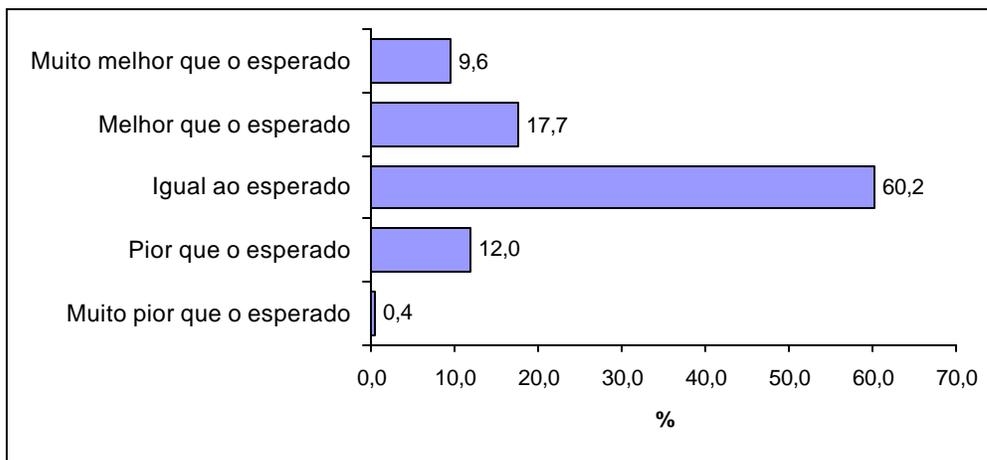


Figura 11: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 11

Tabela 12: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 12

Os funcionários do Banco BANESTES S/A sempre demonstram boa vontade em atender os clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	0,0	3,2	1,4	0,0	2,6	0,8	0,0	0,0
	Abs.	2	0	0	0	2	2	0	1	1	0	0
Igual ao esperado	%	36,1	23,8	27,0	59,0	35,5	34,2	38,8	33,3	34,1	46,3	9,1
	Abs.	90	15	17	36	22	50	40	13	45	31	1
Melhor que o esperado	%	46,6	60,3	50,8	31,1	43,5	43,8	50,5	53,8	48,5	38,8	45,5
	Abs.	116	38	32	19	27	64	52	21	64	26	5
Muito melhor que o esperado	%	16,5	15,9	22,2	9,8	17,7	20,5	10,7	10,3	16,7	14,9	45,5
	Abs.	41	10	14	6	11	30	11	4	22	10	5
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,9	4,0	3,5	3,8						
Desvio Padrão			0,6	0,7	0,7	0,8						
Coefficiente de Variação (%)			15,4	17,5	20,0	21,1						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

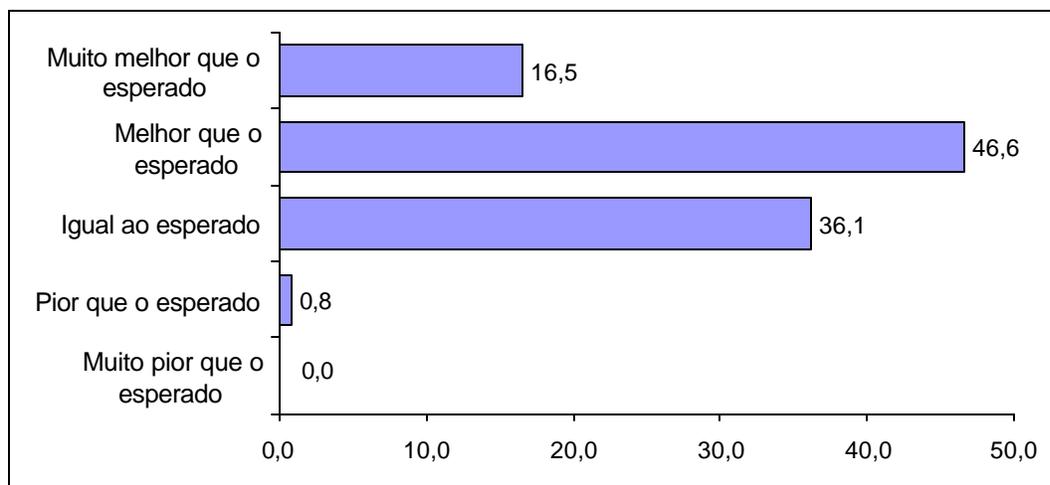


Figura 12: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 12

Tabela 13: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 13

Os funcionários do Banco BANESTES S/A estão sempre disponíveis para atender às solicitações dos clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	1,6	1,6	0,7	1,0	0,0	1,5	0,0	0,0
	Abs.	2	0	0	1	1	1	1	0	2	0	0
Pior que o esperado	%	16,1	11,1	19,0	14,8	19,4	15,1	17,5	10,3	16,7	19,4	9,1
	Abs.	40	7	12	9	12	22	18	4	22	13	1
Igual ao esperado	%	61,0	68,3	49,2	63,9	62,9	60,3	62,1	66,7	59,8	62,7	45,5
	Abs.	152	43	31	39	39	88	64	26	79	42	5
Melhor que o esperado	%	12,9	11,1	20,6	9,8	9,7	13,0	12,6	15,4	10,6	10,4	45,5
	Abs.	32	7	13	6	6	19	13	6	14	7	5
Muito melhor que o esperado	%	9,2	9,5	11,1	9,8	6,5	11,0	6,8	7,7	11,4	7,5	0,0
	Abs.	23	6	7	6	4	16	7	3	15	5	0
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,2	3,2	3,1	3,0						
Desvio Padrão			0,8	0,9	0,8	0,8						
Coeficiente de Variação (%)			25,0	28,1	25,8	26,7						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

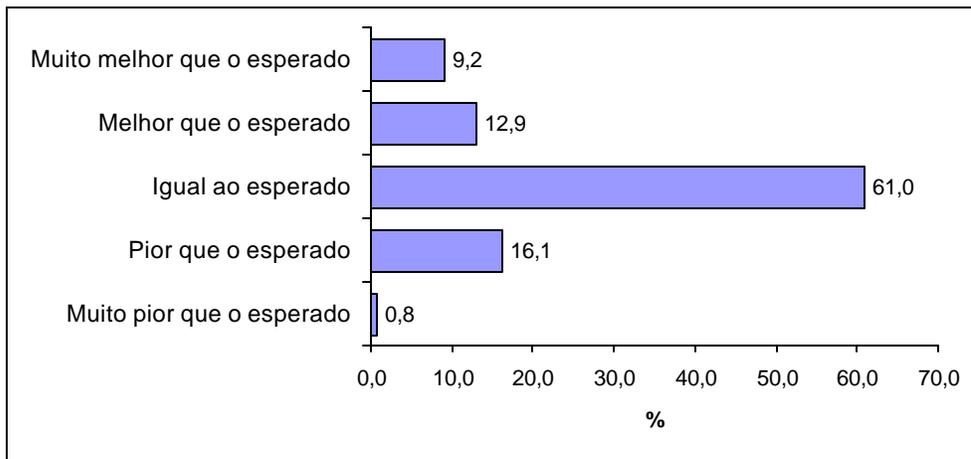


Figura 13: Dimensão Prontidão de Resposta – Questão 13

Tabela 14: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 14

O comportamento dos funcionários do Banco BANESTES S/A, gera confiança dos clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,0	1,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0
Igual ao esperado	%	36,9	42,9	28,6	36,1	40,3	34,9	39,8	43,6	38,6	29,9	36,4
	Abs.	92	27	18	22	25	51	41	17	51	20	4
Melhor que o esperado	%	35,3	27,0	41,3	42,6	30,6	35,6	35,0	30,8	37,1	38,8	9,1
	Abs.	88	17	26	26	19	52	36	12	49	26	1
Muito melhor que o esperado	%	27,3	30,2	30,2	21,3	27,4	29,5	24,3	25,6	23,5	31,3	54,5
	Abs.	68	19	19	13	17	43	25	10	31	21	6
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,9	4,0	3,9	3,8						
Desvio Padrão			0,9	0,8	0,7	0,9						
Coefficiente de Variação (%)			23,1	20,0	17,9	23,7						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

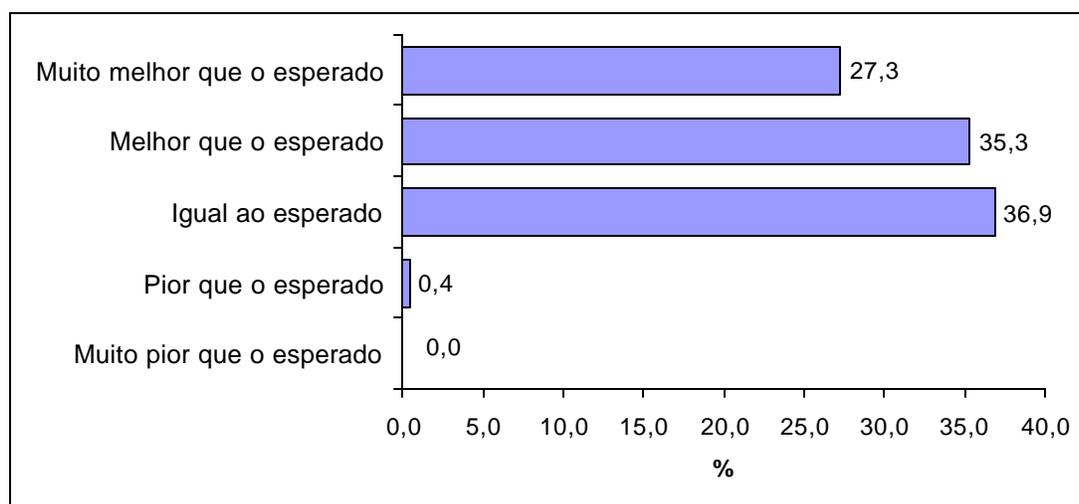


Figura 14: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 14

Tabela 15: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 15

Como cliente, me sinto seguro(a) ao relacionar com o Banco BANESTES S/A		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
<b>Muito pior que o esperado</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pior que o esperado</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Igual ao esperado</b>	%	20,5	27,0	11,1	23,0	21,0	20,5	20,4	28,2	21,2	11,9	36,4
	Abs.	51	17	7	14	13	30	21	11	28	8	4
<b>Melhor que o esperado</b>	%	47,4	41,3	41,3	54,1	53,2	44,5	51,5	38,5	50,8	52,2	9,1
	Abs.	118	26	26	33	33	65	53	15	67	35	1
<b>Muito melhor que o esperado</b>	%	32,1	31,7	47,6	23,0	25,8	34,9	28,2	33,3	28,0	35,8	54,5
	Abs.	80	20	30	14	16	51	29	13	37	24	6
<b>Não respondeu</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Média</b>			4,0	4,4	4,0	4,0						
<b>Desvio Padrão</b>			0,8	0,7	0,7	0,7						
<b>Coefficiente de Variação (%)</b>			20,0	15,9	17,5	17,5						
<b>Base de dados</b>		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

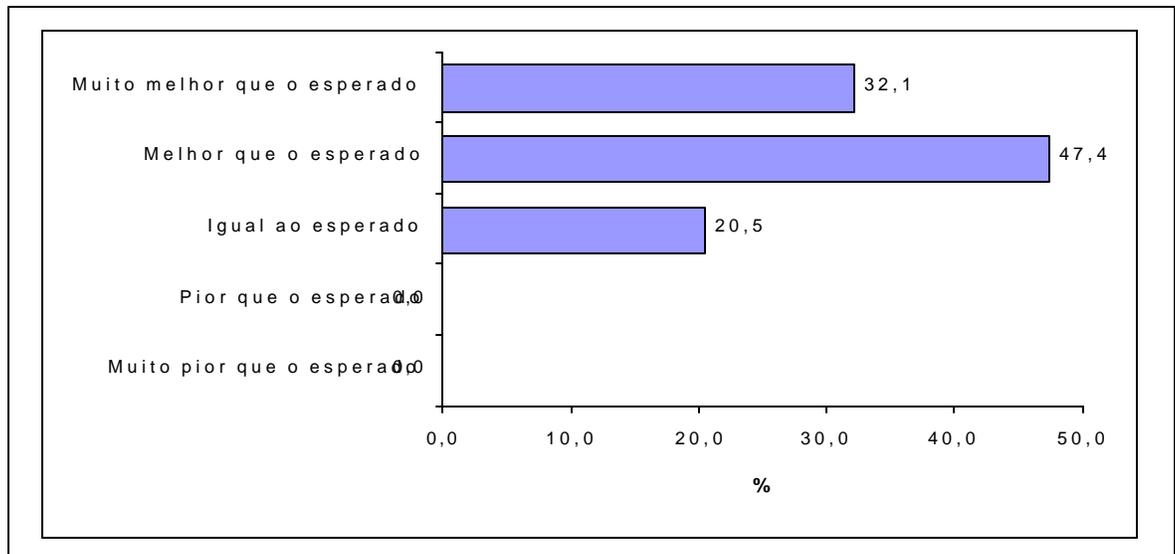


Figura 15: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 15

Tabela 16: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 16

Os funcionários do Banco BANESTES S/A são educados e corteses com os clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
<b>Muito pior que o esperado</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pior que o esperado</b>	%	0,4	0,0	0,0	1,6	0,0	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0
<b>Igual ao esperado</b>	%	27,7	34,9	17,5	31,1	27,4	26,7	29,1	38,5	27,3	22,4	27,3
	Abs.	69	22	11	19	17	39	30	15	36	15	3
<b>Melhor que o esperado</b>	%	35,7	30,2	33,3	39,3	40,3	37,0	34,0	25,6	36,4	43,3	18,2
	Abs.	89	19	21	24	25	54	35	10	48	29	2
<b>Muito melhor que o esperado</b>	%	36,1	34,9	49,2	27,9	32,3	35,6	36,9	35,9	35,6	34,3	54,5
	Abs.	90	22	31	17	20	52	38	14	47	23	6
<b>Não respondeu</b>	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Média</b>			4,0	4,3	3,9	4,0						
<b>Desvio Padrão</b>			0,8	0,8	0,8	0,8						
<b>Coeficiente de Variação (%)</b>			20,0	18,6	20,5	20,0						
<b>Base de dados</b>		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

Figura 16: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 16

Tabela 17: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 17

Os funcionários do Banco BANESTES S/A têm competência para responder as perguntas dos clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	1,6	0,0	0,0	1,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0
Pior que o esperado	%	1,6	1,6	0,0	1,6	3,2	1,4	1,9	0,0	3,0	0,0	0,0
	Abs.	4	1	0	1	2	2	2	0	4	0	0
Igual ao esperado	%	50,6	55,6	38,1	49,2	59,7	48,6	53,4	59,0	50,8	47,8	36,4
	Abs.	126	35	24	30	37	71	55	23	67	32	4
Melhor que o esperado	%	26,1	25,4	31,7	29,5	17,7	26,0	26,2	17,9	28,0	28,4	18,2
	Abs.	65	16	20	18	11	38	27	7	37	19	2
Muito melhor que o esperado	%	20,9	17,5	30,2	18,0	17,7	23,3	17,5	23,1	17,4	22,4	45,5
	Abs.	52	11	19	11	11	34	18	9	23	15	5
Não respondeu	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,0	1,5	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0
Média			3,6	3,9	3,6	3,5						
Desvio Padrão			0,8	0,8	0,9	0,9						
Coeficiente de Variação (%)			22,2	20,5	25,0	25,7						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

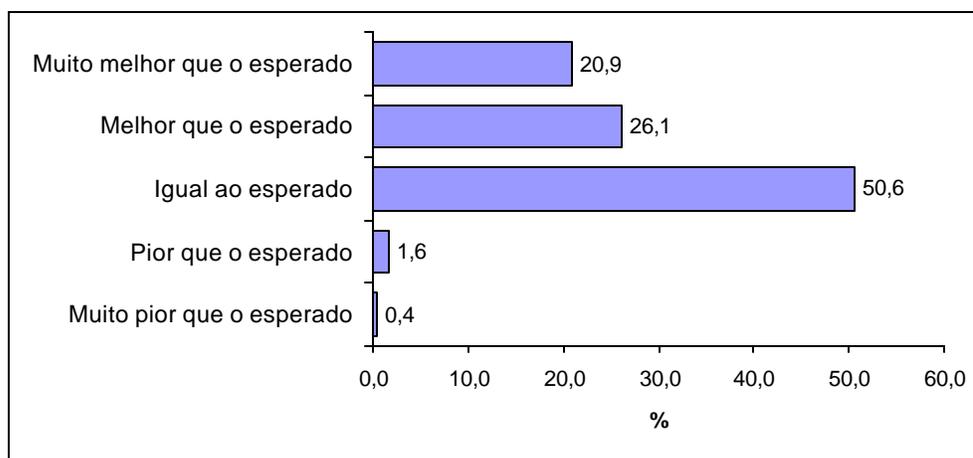


Figura 17: Dimensão Segurança e Confiança – Questão 17

Tabela 18: Dimensão Empatia – Questão 18

O Banco BANESTES S/A dá aos clientes atenção individual		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	1,2	0,0	0,0	3,3	1,6	1,4	1,0	0,0	1,5	1,5	0,0
	Abs.	3	0	0	2	1	2	1	0	2	1	0
Pior que o esperado	%	13,3	4,8	4,8	21,3	22,6	11,0	16,5	10,3	12,1	14,9	27,3
	Abs.	33	3	3	13	14	16	17	4	16	10	3
Igual ao esperado	%	49,0	44,4	39,7	52,5	59,7	46,6	52,4	59,0	50,0	43,3	36,4
	Abs.	122	28	25	32	37	68	54	23	66	29	4
Melhor que o esperado	%	26,1	38,1	39,7	14,8	11,3	26,7	25,2	25,6	26,5	26,9	18,2
	Abs.	65	24	25	9	7	39	26	10	35	18	2
Muito melhor que o esperado	%	10,4	12,7	15,9	8,2	4,8	14,4	4,9	5,1	9,8	13,4	18,2
	Abs.	26	8	10	5	3	21	5	2	13	9	2
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,6	3,7	3,0	3,0						
Desvio Padrão			0,8	0,8	0,9	0,8						
Coeficiente de Variação (%)			22,2	21,6	30,0	26,7						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

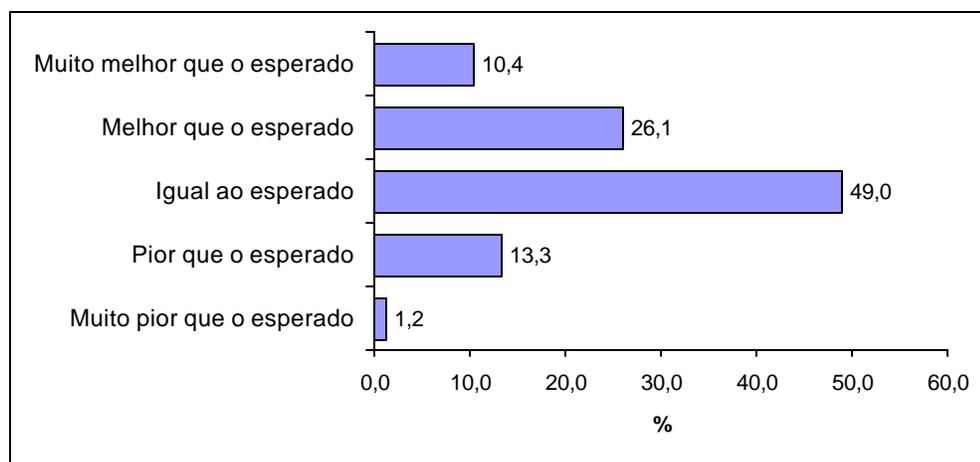


Figura 18: Dimensão Empatia – Questão 18

Tabela 19: Dimensão Empatia – Questão 19

O horário de funcionamento do Banco BANESTES S/A é conveniente para os clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,8	0,0	0,0	0,0	3,2	1,4	0,0	0,0	0,8	1,5	0,0
	Abs.	2	0	0	0	2	2	0	0	1	1	0
Pior que o esperado	%	4,4	1,6	11,1	0,0	4,8	4,8	3,9	2,6	6,1	3,0	0,0
	Abs.	11	1	7	0	3	7	4	1	8	2	0
Igual ao esperado	%	60,6	77,8	49,2	63,9	51,6	63,0	57,3	59,0	64,4	56,7	45,5
	Abs.	151	49	31	39	32	92	59	23	85	38	5
Melhor que o esperado	%	17,7	12,7	17,5	14,8	25,8	12,3	25,2	28,2	14,4	16,4	27,3
	Abs.	44	8	11	9	16	18	26	11	19	11	3
Muito melhor que o esperado	%	16,5	7,9	22,2	21,3	14,5	18,5	13,6	10,3	14,4	22,4	27,3
	Abs.	41	5	14	13	9	27	14	4	19	15	3
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,5	3,0	3,4						
Desvio Padrão			0,6	1,0	0,9	0,9						
Coeficiente de Variação (%)			18,2	28,6	30,0	26,5						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

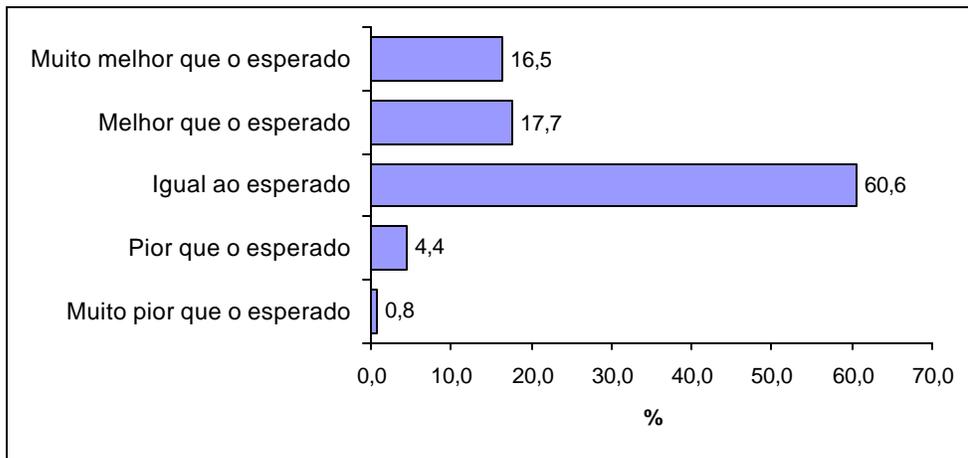


Figura 19: Dimensão Empatia – Questão 19



Tabela 20: Dimensão Empatia – Questão 20

Os funcionários do Banco BANESTES S/A dão aos clientes um atendimento personalizado		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
Pior que o esperado	%	4,0	4,8	3,2	0,0	8,1	4,8	2,9	2,6	5,3	3,0	0,0
	Abs.	10	3	2	0	5	7	3	1	7	2	0
Igual ao esperado	%	48,6	44,4	36,5	55,7	58,1	44,5	54,4	46,2	48,5	47,8	63,6
	Abs.	121	28	23	34	36	65	56	18	64	32	7
Melhor que o esperado	%	33,3	39,7	42,9	34,4	16,1	32,2	35,0	33,3	34,8	34,3	9,1
	Abs.	83	25	27	21	10	47	36	13	46	23	1
Muito melhor que o esperado	%	13,7	11,1	17,5	9,8	16,1	17,8	7,8	17,9	10,6	14,9	27,3
	Abs.	34	7	11	6	10	26	8	7	14	10	3
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,6	3,7	3,5	3,4						
Desvio Padrão			0,8	0,8	0,7	0,9						
Coefficiente de Variação (%)			22,2	21,6	20,0	26,5						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

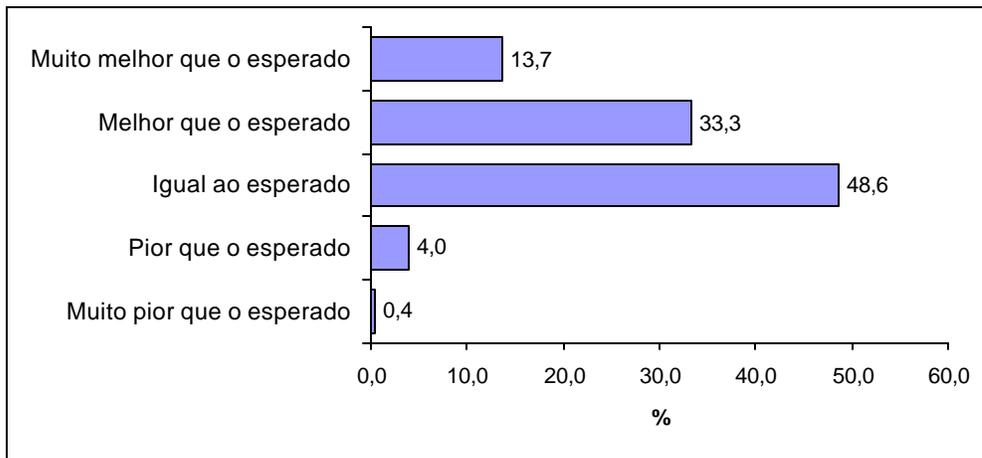


Figura 20: Dimensão Empatia – Questão 20



Tabela 21: Dimensão Empatia – Questão 21

Os funcionários do Banco BANESTES S/A demonstram real interesse pelos clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pior que o esperado	%	5,6	6,3	3,2	4,9	8,1	6,8	3,9	7,7	4,5	7,5	0,0
	Abs.	14	4	2	3	5	10	4	3	6	5	0
Igual ao esperado	%	32,1	19,0	20,6	55,7	33,9	30,8	34,0	30,8	33,3	34,3	9,1
	Abs.	80	12	13	34	21	45	35	12	44	23	1
Melhor que o esperado	%	41,8	58,7	41,3	27,9	38,7	37,0	48,5	43,6	46,2	31,3	45,5
	Abs.	104	37	26	17	24	54	50	17	61	21	5
Muito melhor que o esperado	%	20,5	15,9	34,9	11,5	19,4	25,3	13,6	17,9	15,9	26,9	45,5
	Abs.	51	10	22	7	12	37	14	7	21	18	5
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,8	4,1	3,5	3,7						
Desvio Padrão			0,8	0,8	0,8	0,9						
Coeficiente de Variação (%)			21,1	19,5	22,9	24,3						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

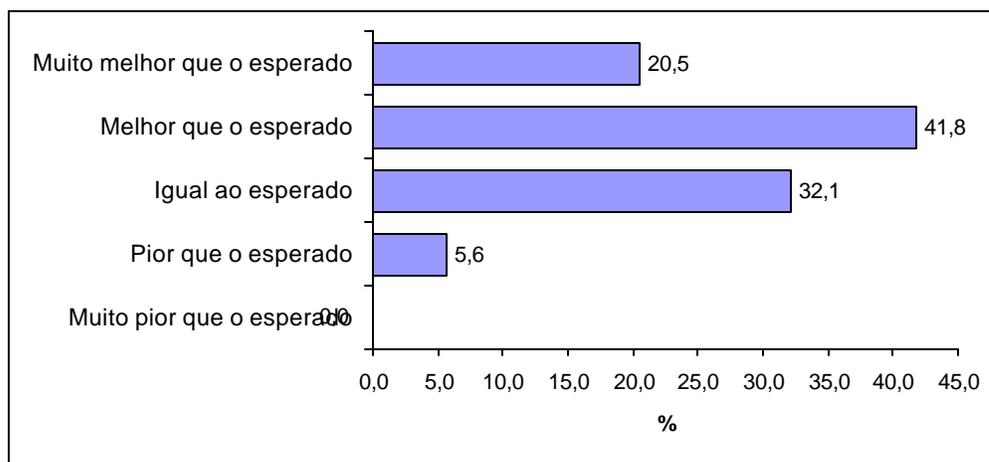


Figura 21: Dimensão Empatia – Questão 21

Tabela 22: Dimensão Empatia – Questão 22

Os funcionários do Banco BANESTES S/A entendem as necessidades específicas dos seus clientes		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Muito pior que o esperado	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
Pior que o esperado	%	6,4	7,9	3,2	1,6	12,9	6,2	6,8	2,6	7,6	7,5	0,0
	Abs.	16	5	2	1	8	9	7	1	10	5	0
Igual ao esperado	%	62,7	61,9	44,4	75,4	69,4	58,9	68,0	71,8	59,8	62,7	63,6
	Abs.	156	39	28	46	43	86	70	28	79	42	7
Melhor que o esperado	%	20,9	23,8	36,5	14,8	8,1	23,3	17,5	17,9	24,2	17,9	9,1
	Abs.	52	15	23	9	5	34	18	7	32	12	1
Muito melhor que o esperado	%	9,6	6,3	15,9	8,2	8,1	11,0	7,8	7,7	7,6	11,9	27,3
	Abs.	24	4	10	5	5	16	8	3	10	8	3
Não respondeu	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Abs.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Média			3,3	3,7	3,3	3,1						
Desvio Padrão			0,7	0,8	0,6	0,8						
Coefficiente de Variação (%)			21,2	21,6	18,2	25,8						
Base de dados		249	63	63	61	62	146	103	39	132	67	11

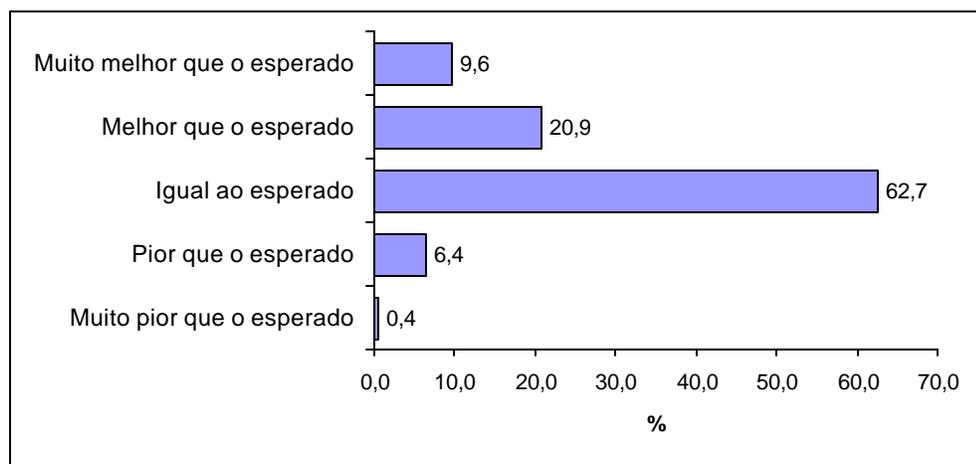


Figura 22: Dimensão Empatia – Questão 22

## ANEXO D- ESTATÍSTICA DESCRITIVA: NOTA GERAL E DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL

De 0 a 10, que nota você daria para expressar seu grau de satisfação geral com a qualidade dos serviços da agência		Total	Agência				Sexo		Grau de instrução			
			1	2	3	4	Mas	Fem	Prim. Grau	Seg. Grau	Super.	Pós Grad.
Três	%	0,4	0,0	0,0	0,0	1,6	0,7	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
	Abs.	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
Cinco	%	6,4	6,3	3,2	6,6	9,7	8,2	3,9	7,7	6,8	4,5	9,1
	Abs.	16	4	2	4	6	12	4	3	9	3	1
Seis	%	10,4	9,5	3,2	11,5	17,7	6,2	16,5	7,7	9,8	13,4	9,1
	Abs.	26	6	2	7	11	9	17	3	13	9	1
Sete	%	24,5	19,0	23,8	27,9	27,4	21,2	29,1	23,1	27,3	22,4	9,1
	Abs.	61	12	15	17	17	31	30	9	36	15	1
Oito	%	39,4	36,5	52,4	37,7	30,6	41,1	36,9	35,9	40,2	40,3	36,4
	Abs.	98	23	33	23	19	60	38	14	53	27	4
Nove	%	14,5	25,4	9,5	14,8	8,1	17,1	10,7	17,9	12,9	14,9	18,2
	Abs.	36	16	6	9	5	25	11	7	17	10	2
Dez	%	2,8	3,2	4,8	1,6	1,6	3,4	1,9	2,6	1,5	4,5	9,1
	Abs.	7	2	3	1	1	5	2	1	2	3	1
Não respondeu	%	1,6	0,0	3,2	0,0	3,2	2,1	1,0	5,1	0,8	0,0	9,1
	Abs.	4	0	2	0	2	3	1	2	1	0	1
Base de dados		249	63	61	61	60	146	103	39	132	67	11

Pontos atribuídos	Agências			
	Serra	Campo Grande	Santa Lúcia	Vila Velha
<b>Notas</b>	<b>Números de Notas</b>			
3	0	0	0	1
5	4	2	4	6
6	6	2	7	11
7	12	15	17	17
8	23	33	23	19
9	16	6	9	5
10	2	3	1	1
	63	61	61	60
<b>Média por agência</b>	7,7	7,8	7,5	7,1
<b>Média Geral</b>	7,5			

Pontos atribuídos	Agências			
	Serra	Campo Grande	Santa Lúcia	Vila Velha
<b>Notas</b>	<b>Números de Notas</b>			
2	0	0	0	1
3	4	2	4	6
4	16	17	24	28
5	41	42	33	25
	61	61	61	60
<b>Média por agência</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,5</b>	<b>4,3</b>
<b>Média Geral</b>	<b>4,5</b>			

Nota Geral	Escala
1	1
2 a 3,9	2
4 a 5,9	3
6 a 7,9	4
8 a 10	5

### Distribuição Percentual Entre Dimensões Consideradas

Fatores considerados	<b>Distribuição de pontos</b>											
	5	10	15	20	25	30	35	40	50	60	Média	
Aspectos Físicos - aparência das instalações fiscais, equipamentos, do pessoal...	%	1,2	19,3	19,3	33,7	8,8	10,0	1,2	5,6	0,4	0,4	19,96
	Ab s.	3	48	48	84	22	25	3	14	1	1	
Confiabilidade - a habilidade do BANESTES S/A de cumprir o prometido de forma...	Distribuição de pontos											
		2	10	13	15	20	25	30	40	--	--	Média
	%	0,4	6,8	0,4	18,1	57,0	11,2	4,4	1,6	--	--	19,64
	Ab s.	1	17	1	45	142	28	11	4	--	--	
Prontidão de resposta - a boa vontade do BANESTES S/A para servir seus clientes.	Distribuição de pontos											
		5	10	13	15	20	25	30	40	--	--	Média
	%	0,4	15,3	0,4	22,1	48,2	8,8	3,2	1,6	--	--	18,37
	Ab s.	1	38	1	55	120	22	8	4	--	--	
Segurança e Confiança - o conhecimento e a cortesia dos funcionários do BANESTES...	Distribuição de pontos											
		5	10	13	15	20	25	30	35	40	50	Média
	%	0,4	2,8	0,4	0,8	27,7	32,1	26,9	4,0	4,4	0,4	25,49
	Ab s.	1	7	1	2	69	80	67	10	11	1	
Fatores considerados	Distribuição de pontos											
		3	5	10	13	15	20	25	30	40	50	Média
Empatia - a consideração e a atenção individualizada que dá aos clientes.	%	0,4	1,2	23,7	0,4	25,3	41,8	5,6	0,8	0,4	0,4	16,65
	Ab s.	1	3	59	1	63	104	14	2	1	1	

**ANEXO E- DISTRIBUIÇÃO DAS FREQUÊNCIAS DAS NOTAS  
APLICADAS ÀS VARÁVEIS**

**V1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	1,2	1,2	1,2
	2	47	18,9	18,9	20,1
	3	112	45,0	45,0	65,1
	4	61	24,5	24,5	89,6
	5	26	10,4	10,4	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	18	7,2	7,2	7,2
	3	109	43,8	43,8	51,0
	4	64	25,7	25,7	76,7
	5	58	23,3	23,3	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	,8	,8	,8
	3	37	14,9	14,9	15,7
	4	96	38,6	38,6	54,2
	5	114	45,8	45,8	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	39	15,7	15,7	15,7
	4	94	37,8	37,8	53,4
	5	116	46,6	46,6	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	,4	,4	,4
2	15	6,0	6,0	6,4
3	162	65,1	65,1	71,5
4	55	22,1	22,1	93,6
5	16	6,4	6,4	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	,8	,8	,8
2	15	6,0	6,0	6,8
3	131	52,6	52,6	59,4
4	75	30,1	30,1	89,6
5	26	10,4	10,4	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	,8	,8	,8
2	16	6,4	6,4	7,2
3	165	66,3	66,3	73,5
4	50	20,1	20,1	93,6
5	16	6,4	6,4	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	,8	,8	,8
2	9	3,6	3,6	4,4
3	96	38,6	38,6	43,0
4	103	41,4	41,4	84,3
5	39	15,7	15,7	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	,8	,8	,8
	3	37	14,9	14,9	15,7
	4	122	49,0	49,0	64,7
	5	88	35,3	35,3	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	3,6	3,6	3,6
	3	167	67,1	67,1	70,7
	4	58	23,3	23,3	94,0
	5	15	6,0	6,0	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	,4	,4	,4
	2	30	12,0	12,0	12,4
	3	150	60,2	60,2	72,7
	4	44	17,7	17,7	90,4
	5	24	9,6	9,6	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	,8	,8	,8
	3	90	36,1	36,1	36,9
	4	116	46,6	46,6	83,5
	5	41	16,5	16,5	100,0
	Total	249	100,0	100,0	
Total		249	100,0		

**V13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	,8	,8	,8
2	40	16,1	16,1	16,9
3	152	61,0	61,0	77,9
4	32	12,9	12,9	90,8
5	23	9,2	9,2	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	,4	,4	,4
3	92	36,9	36,9	37,3
4	88	35,3	35,3	72,7
5	68	27,3	27,3	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	51	20,5	20,5	20,5
4	118	47,4	47,4	67,9
5	80	32,1	32,1	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	,4	,4	,4
3	69	27,7	27,7	28,1
4	89	35,7	35,7	63,9
5	90	36,1	36,1	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	,4	,4	,4
2	4	1,6	1,6	2,0
3	126	50,6	50,6	52,6
4	65	26,1	26,1	78,7
5	53	21,3	21,3	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V18**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	1,2	1,2	1,2
2	33	13,3	13,3	14,5
3	122	49,0	49,0	63,5
4	65	26,1	26,1	89,6
5	26	10,4	10,4	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V19**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	,8	,8	,8
2	11	4,4	4,4	5,2
3	151	60,6	60,6	65,9
4	44	17,7	17,7	83,5
5	41	16,5	16,5	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V20**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	,4	,4	,4
2	10	4,0	4,0	4,4
3	121	48,6	48,6	53,0
4	83	33,3	33,3	86,3
5	34	13,7	13,7	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	14	5,6	5,6	5,6
3	80	32,1	32,1	37,8
4	104	41,8	41,8	79,5
5	51	20,5	20,5	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**V22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	,4	,4	,4
2	16	6,4	6,4	6,8
3	156	62,7	62,7	69,5
4	52	20,9	20,9	90,4
5	24	9,6	9,6	100,0
Total	249	100,0	100,0	
Total	249	100,0		

**ANEXO F- ANÁLISE DAS VARIÁVEIS DE CADA DIMENSÃO DO INSTRUMENTO SERVQUAL**

Variável	AGÊNCIA														
	1			2			3			4			Total		
	Média	D. Padrão	Variância	Média	D. Padrão	Variância	Média	D. Padrão	Variância	Média	D. Padrão	Variância	Média	D. Padrão	Variância
V1	2,84	0,81	0,65	3,49	0,82	0,67	3,89	0,84	0,70	2,76	0,72	0,51	3,24	0,92	0,84
V2	3,29	0,75	0,56	3,79	0,86	0,75	4,26	0,77	0,60	3,27	0,91	0,83	3,65	0,92	0,84
V3	4,27	0,70	0,49	4,43	0,64	0,41	4,39	0,71	0,51	4,08	0,87	0,76	4,29	0,74	0,55
V4	4,21	0,77	0,59	4,35	0,68	0,46	4,34	0,70	0,50	4,34	0,77	0,59	4,31	0,73	0,53
V5	3,22	0,61	0,37	3,41	0,69	0,47	3,30	0,72	0,51	3,19	0,74	0,55	3,28	0,69	0,48
V6	3,51	0,78	0,61	3,59	0,69	0,47	3,39	0,78	0,61	3,24	0,88	0,78	3,43	0,79	0,63
V7	3,32	0,62	0,38	3,22	0,68	0,47	3,25	0,65	0,42	3,21	0,85	0,73	3,25	0,70	0,49
V8	3,67	0,72	0,52	3,83	0,79	0,63	3,61	0,86	0,74	3,60	0,86	0,74	3,67	0,81	0,66
V9	4,17	0,58	0,34	4,40	0,68	0,47	4,03	0,66	0,43	4,15	0,85	0,72	4,19	0,71	0,50
V10	3,29	0,61	0,37	3,40	0,61	0,37	3,31	0,65	0,42	3,27	0,71	0,50	3,32	0,64	0,41
V11	3,32	0,78	0,61	3,44	0,88	0,77	3,16	0,73	0,54	3,03	0,77	0,59	3,24	0,80	0,64
V12	3,92	0,63	0,40	3,95	0,71	0,50	3,51	0,67	0,45	3,76	0,78	0,61	3,79	0,72	0,51
V13	3,19	0,76	0,58	3,24	0,89	0,80	3,11	0,84	0,70	3,00	0,79	0,62	3,14	0,82	0,67
V14	3,87	0,85	0,73	4,02	0,77	0,60	3,85	0,75	0,56	3,84	0,85	0,73	3,90	0,81	0,65
V15	4,05	0,77	0,59	4,37	0,68	0,46	4,00	0,68	0,47	4,05	0,69	0,47	4,12	0,72	0,51
V16	4,00	0,84	0,71	4,32	0,76	0,58	3,93	0,81	0,66	4,05	0,78	0,60	4,08	0,81	0,65
V17	3,59	0,80	0,63	3,92	0,83	0,69	3,61	0,86	0,74	3,55	0,88	0,78	3,67	0,85	0,72
V18	3,59	0,78	0,60	3,67	0,80	0,65	3,03	0,91	0,83	2,95	0,78	0,60	3,31	0,87	0,76
V19	3,27	0,63	0,39	3,51	0,97	0,93	3,57	0,83	0,68	3,44	0,92	0,84	3,45	0,85	0,72
V20	3,57	0,76	0,57	3,75	0,78	0,61	3,54	0,67	0,45	3,37	0,91	0,83	3,56	0,79	0,63
V21	3,84	0,77	0,59	4,08	0,83	0,69	3,46	0,77	0,59	3,69	0,88	0,77	3,77	0,84	0,70
V22	3,29	0,71	0,50	3,65	0,79	0,62	3,30	0,64	0,41	3,08	0,77	0,60	3,33	0,75	0,57