

# AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS BANCÁRIOS: UM ESTUDO DE CASO EM BANCOS COMERCIAIS

**Reginaldo Freitas de Amorim Filho (UFPE)**

regamorimjr@gmail.com

**fagner jose coutinho de melo (UFPE)**

fagner\_especial@yahoo.com.br

**Calline Neves de Queiroz Claudino (UFPE)**

callineq@gmail.com

**Taciana de Barros Jeronimo (UFPE)**

taciana.barros@gmail.com

**Denise Dumke de Medeiros (UFPE)**

medeirosdd@gmail.com



*Os conceitos de qualidade disseminados pelo mundo fazem com que as pessoas se tornem mais exigentes e cobrem serviços mais qualidade das instituições prestadoras de serviços. A percepção da qualidade e a satisfação dos clientes são elementos fundamentais para a competitividade no setor bancário. Desta forma, para estabelecer uma política de gerenciamento eficaz da qualidade neste setor, é necessário apontar os fatores que atuam na percepção da qualidade e satisfação do ponto de vista dos clientes que utilizam o serviço bancário. Este artigo buscou abordar a qualidade nos serviços bancários oferecidos por diversas agências de diferentes instituições na cidade de Recife-PE. Nessa perspectiva, buscou-se diagnosticar a diferença entre percepção e satisfação de clientes usuários (pessoas físicas) dos serviços pelo menos três meses, através da aplicação do modelo SERVQUAL. Além da verificação dos gaps existentes entre percepção e satisfação, procurou-se priorizar as cinco dimensões que estruturam o modelo SERVQUAL para focar naquelas que agregam maior valor ao cliente usuário.*

*Palavras-chave: Qualidade em Serviço, Banco comercial, SERVQUAL*

## 1. Introdução

A melhoria dos recursos tecnológicos e a disponibilização na Internet para maior parcela da população influenciou mudanças no setor bancário brasileiro. Este setor da economia tem destaque pela prestação de serviço e elaboração de produto de forma mais padronizada e tem ocupado importante papel econômico e político no cenário produtivo. Deste modo, é necessário focar em melhores resultados, gerenciar o relacionamento com os clientes e elaborar estratégias de aquisição de fatias de mercado mais atrativas.

Ribeiro *et al.* (2010) afirma que a indústria bancária é um ambiente caracterizado pelo grande envolvimento entre o cliente e o provedor de serviços, nesse sentido para que haja entendimento entre ambas as partes, tais organizações devem se reestruturar numa maior velocidade, respondendo simultaneamente ao mercado e às novas tecnologias.

Diante das prerrogativas é oportuno considerar que a satisfação dos clientes é o ponto crítico neste setor tão competitivo, uma vez que os serviços oferecidos são comuns entre as instituições. Segundo Lovelock & Wright (2001), os clientes que possuem pouca ou nenhuma satisfação podem ser atraídos pelos concorrentes, ao passo que clientes totalmente satisfeitos apresentam um comportamento de fidelidade. Ao aumentar a satisfação dos clientes, este pode aumentar a sua parcela de negócios, concretizando um maior número de transações e investimentos e, assim, elevar os dividendos da empresa e a rentabilidade em longo prazo (JONES & TAYLOR, 2007).

Diante do exposto, o presente trabalho apresenta a construção de uma hierarquização dos principais atributos, considerados pelo cliente, inerentes ao fornecimento do serviço com qualidade em agências do setor bancário na cidade de Recife/PE utilizando o modelo SERVQUAL. Assim, a priorização da Qualidade nos serviços oferecidos ao consumidor final e a gestão estratégica das operações com o foco na redução das atividades de pouco valor agregado são extremamente relevantes para a aquisição de resultados crescentes.

## 2. Referencial teórico

### 2.1 Qualidade em serviços

A atividade prestação do serviço é caracterizada pela impossibilidade de separar com nitidez os seus elementos e os seus processos produtivos. Desta forma, há a preocupação dos gestores em direcionar todo o processo para a máxima satisfação do cliente e para qualidade do serviço prestado.

Paladini (2012) delimita as características e efeitos de uma boa atuação da qualidade em serviços, ele salienta que a Gestão da Qualidade surge como fator de interseção entre a interação do prestador de serviço com o cliente. O autor ainda enfatiza o emprego de ações preventivas baseadas em situações análogas já ocorridas na relação.

A qualidade em serviços compara expectativas e desempenho (PARASURAMAN *et al.*,1985). Booms & Bitner (1981) mensuram a qualidade através do alcance ou superação do nível de serviço prestado comparado às expectativas do cliente, ou seja, o grau de aproximação entre expectativas e desempenho da prestação do serviço por uma empresa.

Porém a qualidade percebida determinará o nível de desempenho do sistema, e os graus de tolerância para com erros e falhas sob o foco do cliente (LU, 2015). Ela também influencia as intenções de compra, a retenção dos clientes e, em consequência, o aumento da lucratividade empresarial (CORRÊA & CAON, 2009). Uma performance abaixo dessa zona gera nele frustração e reduz sua lealdade, enquanto que um desempenho acima o surpreenderá positivamente, reforçando sua lealdade (PARASURAMAN *et al.*, 1985).

A qualidade em serviços, conforme mencionado por Gummesson (1998) apud Machado *et al.* (2006), surge como uma das contribuições à evolução da ideia do marketing tradicional. Podendo ser bem compreendido se a qualidade for considerada como uma resposta subjetiva do cliente sobre o desempenho do prestador de serviços. Assim sendo, refere-se a um julgamento pessoal formado por cada cliente, conceito altamente subjetivo e de difícil mensuração (PARASURAMAN *et al.*, 1988; LU,2015).

De acordo com Parasuraman *et al.* (1988), na falta de medidas objetivas, um enfoque apropriado para mensurar a qualidade dos serviços oferecidos é medir a diferença entre expectativas e a percepção dos clientes acerca do desempenho da instituição, ou seja, a qualidade percebida. Lovelock & Wright (2001) afirmam que antes dos clientes adquirirem um determinado produto/serviço estes possuem uma determinada expectativa, fundamentada nas suas necessidades individuais, experiências passadas, preço a ser pago, recomendações de

conhecidos e propaganda de um fornecedor de serviços. Os autores supracitados definiram o conceito de qualidade de serviço em cinco dimensões conforme Figura 1.

No que se refere à qualidade nos serviços bancários, (LAS CASAS,1999; TALIB *et al.*, 2012), a satisfação das necessidades dos clientes, é elaborada através de padrões profissionais e éticos; obter uma melhoria constante dos serviços prestados, com o intuito de evitar insatisfação dos clientes; realizar feedback dos serviços e dos resultados obtidos e possuir eficiência na sua prestação.

Figura 1- Dimensões da qualidade em serviço

<b>Presteza</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vontade de ajudar o consumidor e prover pronto-serviço com rapidez e flexibilidade.</li></ul>
<b>Empatia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• É definida como a provisão de cuidados e atenção individual aos consumidores.</li></ul>
<b>Tangibilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A aparência das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação</li></ul>
<b>Garantia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Envolve o conhecimento, maneira e habilidade dos funcionários para comunicar confiança e segurança aos clientes.</li></ul>
<b>Credibilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidade de cumprir prazos</li></ul>

Fonte: Adaptado de Fitzsimmons & Fitzsimmons (2010)

## 2.2 Modelo de mensuração da qualidade em serviços: SERVQUAL

De acordo com Parasuraman *et al.* (1985), existem uma série de causas que pode comprometer o nível de serviços de uma empresa, como resultado da lacuna entre o que as empresas proporcionam e as expectativas dos consumidores. Como a ferramenta SERVQUAL, que consiste em um questionário estruturado destinado a mapear as expectativas do cliente em relação ao segmento do serviço e a percepção do cliente em relação a uma específica empresa de serviço objeto de avaliação.

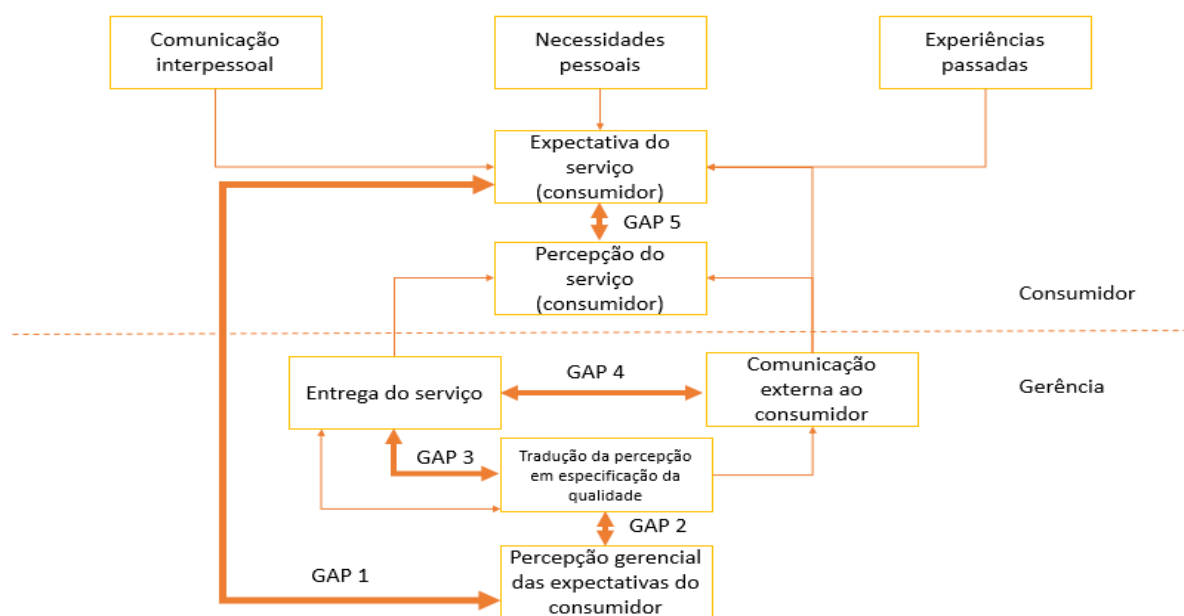
O SERVQUAL pode ser exposto da seguinte maneira: a diferença entre a expectativa do cliente ( $E_j$ ) e o julgamento do desempenho serviço ( $D_j$ ).

$Q_j = D_j - E_j$ , em que:

- $D_j$  = Valores de medida de percepção de desempenho para característica  $j$  do serviço;
- $E_j$  = Valores de medida da expectativa de desempenho para característica  $j$  do serviço;
- $Q_j$  = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica  $j$ .

A avaliação por meio do SERVQUAL pode ser visualizada também através dos gaps ou diferença entre a expectativa e o desempenho das cinco dimensões da qualidade, como ilustrado na Figura 2 (SALOMI *et al.*, 2004; ZAMEER *et al.*, 2015).

Figura 2 – Modelo dos Gap's de qualidade em serviços



Fonte: Adaptado de Parasuraman *et al.* (1985)

Essas lacunas (gaps) foram classificadas em cinco, pelos autores:

- Gap 1: Lacuna entre a expectativa do consumidor e a percepção gerencial sobre essas expectativas;
- Gap 2: Lacuna entre as percepções gerencial e os padrões de qualidade.
- Gap 3: Lacuna entre os padrões de qualidade e os serviços efetivamente prestados.
- Gap 4: Lacuna entre promessas anunciadas e o que realmente é oferecido.
- Gap 5: Resulta das outras quatro lacunas e é a diferença entre as expectativas dos consumidores e a percepção da qualidade dos serviços oferecidos.

O gap, ou diferença entre a expectativa e a percepção de desempenho, além de ser uma medida da satisfação do cliente também seria uma medida de qualidade do serviço referente a uma dimensão específica. Tais dimensões seriam características genéricas do serviço, que se subdividem em itens que unidades resultariam no serviço em geral, sob o ponto de vista do cliente que irá julgá-lo (SALOMI *et al.*, 2004; ZAMMER *et al.*, 2015). Dessa forma, os autores propuseram o modelo de qualidade em serviços já descrito e que pode ser expresso como está apresentado por meio da Equação.

$$gap\ 5 = f(gap1, gap2, gap3, gap4)$$

De acordo com a equação, a percepção de qualidade dos serviços, sob o enfoque do cliente, chamada de gap 5 (discrepância entre a expectativa do cliente e a sua percepção do serviço), depende da direção e magnitude das seguintes discrepâncias: gap 1, gap 2, gap 3 e gap 4, anteriormente conceituadas e que se associam ao projeto, marketing e prestação de serviços em uma organização.

### 3. Metodologia

A pesquisa foi realizada através da aplicação de um questionário estruturado com base no modelo SERVQUAL. Este trabalho optou pela pesquisa exploratória quanto aos dados. Segundo Aaker (2001), pesquisa exploratória é recomendada a áreas que há pouco conhecimento prévio daquilo que se pretende abordar. Para tal proposta, foi realizada uma survey, que segundo Cauchick (2010), tem como finalidade cooperar para o conhecimento em um setor em particular de interesse, a partir da coleta de dados sobre as pessoas ou o ambiente dos quais as pessoas fazem parte.

A pesquisa também possui caráter descritivo, pois é direcionada ao entendimento e análise da relevância de certo fenômeno e descreve a distribuição do fenômeno na população (CAUCHICK, 2010). Na qual, os dados foram coletados de clientes aleatórios num espaço amostral, na região metropolitana do Recife/PE. Com o intuito de determinar a média das percepções e expectativas destes clientes diante dos produtos e serviços oferecidos pelas instituições bancárias estudadas.

A amostra da pesquisa foi dada por 100 clientes de bancos comerciais. Foi utilizado como instrumento de coleta de dados o modelo proposto pelo SERVQUAL com a estruturação de

um questionário (fechado), cuja estrutura é composta de uma relação de comparações entre as expectativas do cliente e as percepções de desempenho das agências por parte dos clientes. O questionário desenvolvido fundamentado no modelo supracitado é de alternativas fixas e demanda que o entrevistado realize suas respostas de forma única diante de um conjunto de alternativas.

O questionário é composto por dois blocos de 22 questões (Figura 3) relacionadas às expectativas e as percepções, contrastando o modelo ideal (como deveria ser o banco comercial que o cliente teria o máximo de prazer em si relacionar) do real (qual a realidade dos serviços prestados pela agência de relacionamento dos clientes entrevistados). Os clientes atribuíram valores numa escala do tipo Likert (escala de resposta psicométrica mais utilizada em pesquisas de opinião) de cinco pontos, onde as expectativas do cliente variavam de (01) sem nenhuma importância até (05) muito importante, e as percepções de (01) discorda totalmente até (05) concorda totalmente.

Figura 3- Questões modelo SERVQUAL

Dimensões	Expectativa	Percepção
Tangibilidade	1: Uma excelente agência deve possuir equipamentos modernos e de última geração. 2: As instalações físicas da agência devem ser excelentes e ter um visual atraente. 3: Os funcionários devem ter crachá de identificação, uniformes limpos e boa aparência. 4: A agência deve disponibilizar <i>folders</i> e <i>menus</i> explicativos nos caixas automáticos.	1: A sua agência tem equipamentos modernos e de última geração. 2: As instalações físicas da sua agência são excelentes e têm um visual atraente. 3: Os funcionários da sua agência possuem crachá de identificação, uniformes limpos e boa aparência. 4: A sua agência disponibiliza <i>folders</i> e <i>menus</i> explicativos nos caixas automáticos.
Credibilidade	5: A agência deve cumprir em fazer algo em determinado tempo quando se compromete. 6: Quando o cliente tem alguma dúvida ou problema, a agência deve demonstrar uma atenção especial e interesse em resolvê-lo. 7: A agência deve fazer as operações corretas da primeira vez 8: A agência deve oferecer seus serviços e produtos no tempo em que se comprometeu. 9: A agência deve insistir em realizar seus serviços sem erros	5: A sua agência cumpre em fazer algo em determinado tempo quando se compromete. 6: Quando o cliente tem alguma dúvida ou problema, a sua agência demonstra uma atenção especial e interesse em resolvê-lo. 7: A sua agência faz as operações corretas da primeira vez. 8: A sua agência oferece serviços e produtos no tempo em que se comprometeu. 9: A sua agência insiste em realizar seus serviços sem erros.
Presteza	10: Os funcionários e gerentes da agência devem oferecer informações precisas para tirar as dúvidas; resolver os problemas e satisfazer as necessidades do cliente. 11: Os funcionários da agência devem atender prontamente as consultas e dúvidas de seus clientes. 12: Os funcionários da agência devem ter sempre boa disposição para ajudar seus clientes. 13: Os funcionários da agência em momento algum devem estar ocupados para atender e esclarecer as dúvidas dos seus clientes.	10: Os funcionários e gerentes da sua agência oferecem informações precisas para tirar as dúvidas; resolvem os problemas e satisfazem as suas necessidades. 11: Os funcionários da sua agência atendem prontamente as consultas e dúvidas de seus clientes. 12: Os funcionários da sua agência têm sempre boa disposição para ajudar seus clientes. 13: Os funcionários da sua agência em momento algum estão ocupados para atender e esclarecer as dúvidas dos seus clientes.
Garantia	14: O comportamento dos funcionários da agência deve inspirar confiança nos clientes. 15: A agência deve possuir transações, serviços e produtos confiáveis. 16: Os empregados da agência devem ser educados e atenciosos com seus clientes. 17: Os empregados e gerentes da agência devem ter os conhecimentos necessários para esclarecer e responder as dúvidas dos clientes.	14: O comportamento dos funcionários da sua agência inspira confiança nos clientes. 15: A sua agência possui transações, serviços e produtos confiáveis. 16: Os empregados da sua agência são corteses com seus clientes. 17: Os empregados e gerentes da sua agência têm os conhecimentos necessários para esclarecer e respondem as dúvidas dos clientes.
Empatia	18: A agência deve oferecer atenção individualizada aos seus clientes. 19: A agência deve operar em horário conveniente a todos os seus clientes. 20: A agência deve ter funcionários que dão atendimento individual a cada cliente. 21: A agência deve direcionar o melhor de seu serviço aos seus clientes. 22: Os funcionários e gerentes da agência devem compreender as necessidades de cada cliente.	18: A sua agência oferece atenção individualizada aos seus clientes. 19: A sua agência opera em horário conveniente a todos os seus clientes. 20: A sua agência tem funcionários que dão atendimento individual a cada cliente. 21: A sua agência direciona o melhor de seu serviço aos seus clientes. 22: Os funcionários e gerentes da sua agência compreendem as necessidades de cada cliente.

Fonte: Os Autores (2015)

#### 4. Análise e discussão dos resultados

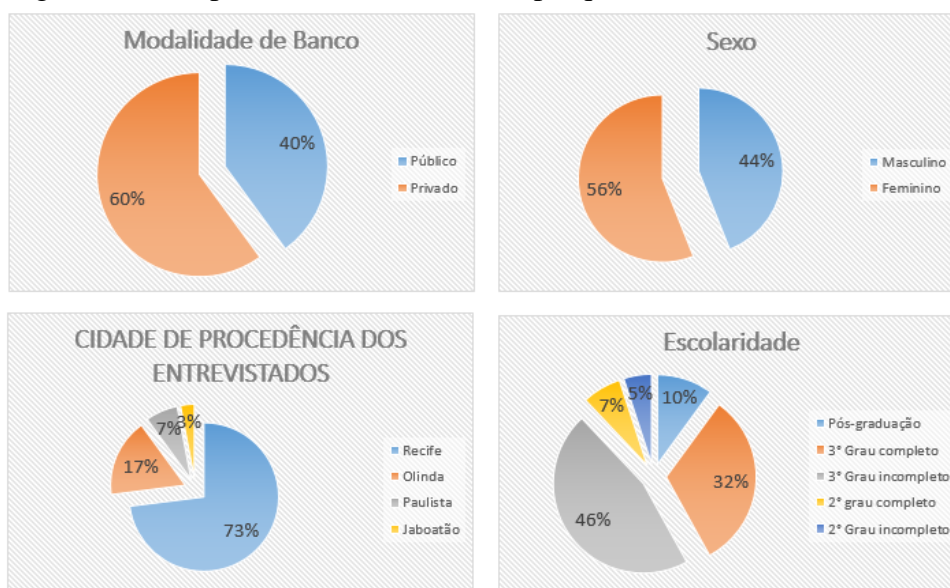
Com o objetivo de aplicar a ferramenta SERVQUAL no setor de serviços bancários, foram escolhidas diversas agências de bancos comerciais que atuam na região metropolitana do Recife. Para realizar a pesquisa, foram selecionados dois grupos de consumidores dos



serviços de cada modalidade de banco, são eles: clientes de bancos públicos (40 entrevistas) e bancos comerciais privados (60 entrevistas), sendo no total de 100 clientes entrevistados.

O questionário foi dividido em quatro partes. A primeira parte procurou identificar o perfil dos consumidores em diferentes aspectos, tais como sexo, nível de instrução, cidade de procedência e instituição bancária com a qual ele possui relacionamento. A média de idade apresentada foi de 29 anos com um tempo de relacionamento em torno de 4 anos. A primeira parte da pesquisa mostrou que 56% dos entrevistados foram mulheres e 44% são homens. Quanto ao nível de escolaridade mais de 80% dos participantes estão ou já estiverem matriculados numa universidade e por último a cidade em que o entrevistado tem procedência em serviços bancários se deu 73% em Recife, 17% em Olinda, 7% em Paulista e 3% em Jaboatão. Todos os índices aqui listados estão demonstrados percentualmente na Figura 4.

Figura 4 – Compêndio dos resultados da pesquisa com os clientes externos



Fonte: Os Autores (2015)

Na segunda parte do questionário, avaliou-se a importância das cinco dimensões do SERVQUAL (tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia) através de frases que caracterizassem o significado de cada dimensão pela escala de Likert já descrita. Os resultados obtidos foram os seguintes para os bancos públicos, 50,00% dos clientes entrevistados indicaram credibilidade como a dimensão de maior relevância. Como segunda dimensão mais importante, 37,50% dos entrevistados dos bancos públicos marcaram presteza e 70,00% colocaram tangibilidade como a menos importante (Figura 5).

**Figura 5 – Priorização das dimensões para os bancos públicos**

<b>ORDENAÇÃO DAS DIMENSÕES (PÚBLICO)</b>				
<b>DIMENSÃO TANGIBILIDADE (A)</b>				
1	2	3	4	5
5,00%	5,00%	15,00%	5,00%	70,00%
<b>DIMENSÃO CREDIBILIDADE (B)</b>				
1	2	3	4	5
50,00%	25,00%	10,00%	12,50%	2,50%
<b>DIMENSÃO PRESTEZA (C)</b>				
1	2	3	4	5
30,00%	37,50%	17,50%	10,00%	5,00%
<b>DIMENSÃO GARANTIA (D)</b>				
1	2	3	4	5
2,50%	22,50%	25,00%	45,00%	5,00%
<b>DIMENSÃO EMPATIA (E)</b>				
1	2	3	4	5
12,50%	10,00%	32,50%	27,50%	17,50%
1° DIM MAIS IMPORTANTE			CREDIBILIDADE	50,00%
2° DIM MAIS IMPORTANTE			PRESTEZA	37,50%
3° DIM MAIS IMPORTANTE			EMPATIA	32,50%
4° DIM MAIS IMPORTANTE			GARANTIA	45,00%
5° DIM MAIS IMPORTANTE			TANGIBILIDADE	70,00%

F

onte: Os Autores (2015)

Já para os bancos privados, 43,33% da amostra indicou credibilidade também como a dimensão mais importante. Para a segunda mais importante, 43,33% dos avaliados informaram presteza, 65,00% revelaram tangibilidade como a menos importante (Figura 6).

**Figura 6 – Priorização das dimensões para os bancos Privados**

<b>ORDENAÇÃO DAS DIMENSÕES (PRIVADO)</b>				
<b>DIMENSÃO TANGIBILIDADE (A)</b>				
1	2	3	4	5
1,67%	3,33%	11,67%	18,33%	65,00%
<b>DIMENSÃO CREDIBILIDADE (B)</b>				
1	2	3	4	5
43,33%	33,33%	21,67%	1,67%	0,00%
<b>DIMENSÃO PRESTEZA (C)</b>				
1	2	3	4	5
40,00%	43,33%	6,67%	8,33%	1,67%
<b>DIMENSÃO GARANTIA (D)</b>				
1	2	3	4	5
10,00%	16,67%	38,33%	26,67%	8,33%
<b>DIMENSÃO EMPATIA (E)</b>				
1	2	3	4	5
5,00%	3,33%	21,67%	45,00%	25,00%
<b>1° DIM MAIS IMPORTANTE</b>			<b>CREDIBILIDADE</b>	43,33%
<b>2° DIM MAIS IMPORTANTE</b>			<b>PRESTEZA</b>	43,33%
<b>3° DIM MAIS IMPORTANTE</b>			<b>GARANTIA</b>	38,33%
<b>4° DIM MAIS IMPORTANTE</b>			<b>EMPATIA</b>	45,00%
<b>5° DIM MAIS IMPORTANTE</b>			<b>TANGIBILIDADE</b>	65,00%

Fonte: Os Autores (2015)

A terceira parte do questionário identificou a expectativa do cliente sobre a qualidade do serviço bancário ideal através das 22 questões Enquanto que na quarta parte do questionário capturou a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço prestado pelo seu banco através dos mesmos 22 itens. Os dados referentes à avaliação do gap dos bancos públicos podem ser visualizados da Figura 7.

De acordo com as expectativas, o item que apresentou o maior valor foi Credibilidade, relacionada ao cumprimento de uma determinada operação no tempo comprometido (item 5) e ao oferecimento de serviços e produtos no tempo prometido (item 8). Outros itens que obtiveram altas expectativas foram: Garantia, revelada através da realização de transações, serviços e produtos confiáveis e inspiração de confiança nos clientes através do comportamento dos funcionários (item 15 e 14) e Presteza, correspondente ao oferecimento de informações precisas, resolução de problemas e satisfação das necessidades dos clientes por parte dos funcionários e gerentes da agência (item 10).

Presteza foi a dimensão que apresentou a menor expectativa no aspecto que relaciona a não ocupação imediata dos funcionários para o atendimento aos clientes. Isso pode ser ratificado pelo segundo item mais baixo em expectativa, na dimensão Empatia (item 20), no que diz respeito ao oferecimento de atendimento individual a cada cliente. Em relação à média de

maior valor por dimensão tem o destaque a Garantia e em seguida Credibilidade, Empatia e Tangibilidade.

Figura 7 – Resultados dos bancos públicos

			P	E	G
DIMENSÕES DA QUALIDADE DOS BANCOS PÚBLICOS	Tangibilidade	1	3,23	4,10	-0,88
		2	3,15	3,68	-0,53
		3	3,88	4,33	-0,45
		4	3,33	3,98	-0,65
	Credibilidade	5	3,18	4,83	<b>-1,65</b>
		6	3,18	<b>4,75</b>	<b>-1,58</b>
		7	3,60	4,25	-0,65
		8	3,40	<b>4,83</b>	<b>-1,43</b>
		9	3,48	4,58	-1,10
	Presteza	10	3,48	<b>4,75</b>	<b>-1,28</b>
		11	3,33	4,45	-1,13
		12	3,30	4,68	<b>-1,38</b>
		13	<b>2,30</b>	2,98	-0,68
	Garantia	14	3,63	4,75	-1,13
		15	4,08	<b>4,80</b>	-0,73
		16	3,58	4,68	-1,10
		17	3,53	4,73	-1,20
	Empatia	18	<b>2,73</b>	3,73	-1,00
		19	3,08	3,78	-0,70
		20	<b>2,78</b>	3,65	-0,88
		21	3,13	4,70	<b>-1,58</b>
		22	3,10	4,40	<b>-1,30</b>

Fonte: Os Autores (2015)

Com relação às percepções, a Empatia teve a pior valoração, esta dimensão está relacionada à atenção e atendimento individualizado, em horário conveniente e compreensão das necessidades de cada cliente pelos funcionários e gerentes das agências (itens 18, 19, 20, 21 e 22). Garantia corresponde ao comportamento e capacidade dos funcionários de inspirar confiança, esclarecer as dúvidas dos clientes no atendimento, educação e cortesia dos funcionários, ter confiabilidade nas operações e transações confiáveis (itens 15, 16 e 17). Tangibilidade está atrelada a boa aparência, limpeza e identificação dos funcionários da agência (item 3).

Nos bancos públicos, os três maiores gaps encontrados foram: (i) Credibilidade que é o cumprimento das operações no tempo prometido, interesse dos funcionários em sanar os problemas dos clientes (itens 5, 6 e 8); (ii) Presteza, refere-se à disposição dos funcionários para ajudar os clientes (item 12), e (iii) Empatia, é o melhoramento do serviço aos seus

clientes e compreensão por parte dos funcionários e gerentes da agência das necessidades de cada um (itens 21 e 22).

Os três dos seis itens que apresentaram os menores gaps são: (i) Tangibilidade, relacionados às instalações físicas e o visual das agências, limpeza e menus explicativos nos caixas automáticos (itens 2, 3 e 4); (ii) Empatia, no que se refere ao atendimento em horários convenientes a todos os clientes (item 19); e (iii) Presteza, indicada através da disponibilidade total dos funcionários para o atendimento imediato dos seus clientes (item 13).

É relevante afirmar que quanto menor o gap, maior a criticidade do item avaliado. Para os bancos públicos, presteza (item 13) empatia (itens 18 e 19) foram os de menores gap, mesmo apresentando um baixo nível de percepção, isso se deve a um baixo nível de importância que os clientes atribuem ao aspecto analisado.

Já dados referentes à avaliação dos bancos privados é possível visualizá-los na Figura 8. Nos bancos privados no que se refere às expectativas, a que apresentou maior valor foi credibilidade, demonstrada pelo cumprimento das operações no prazo estabelecido, atenção especial e interesse para resolver os problemas apresentados pelos clientes e fornecimento de produtos e serviços no tempo prometido (item 5, 6 e 8).

Outras questões que revelaram alta expectativa por parte dos consumidores relacionam-se à Garantia, caracterizados através do conhecimento necessário dos colaboradores para elucidar e responder as dúvidas que por ventura possam aparecer e possuir transações, serviços e produtos confiáveis (itens 15 e 17). Outro item que apresentou grande expectativa está relacionado à Presteza, no que se refere à eficácia das informações fornecidas pelos funcionários na satisfação das necessidades e resolução dos problemas (item 10). As menores expectativas estavam relacionadas com: Empatia através da operação em horários convenientes para o cliente, atenção individualizada (18, 19 e 20); Presteza no que se refere ao atendimento imediato dos clientes e Tangibilidade, refletida nas instalações físicas das agências e disponibilização de folders e menus nos caixas de auto atendimento (itens 2 e 4).

Figura 8 – Resultados dos bancos privados

			P	E	G
<b>DIMENSÕES DA QUALIDADE DOS BANCOS PRIVADOS</b>	<b>Tangibilidade</b>	1	3,47	3,93	-0,47
		2	3,57	3,92	-0,35
		3	4,07	4,33	-0,27
		4	3,38	3,70	-0,32
	<b>Credibilidade</b>	5	4,03	4,92	-0,88
		6	3,87	4,85	-0,98
		7	3,98	4,52	-0,53
		8	3,98	4,82	-0,83
		9	4,03	4,68	-0,65
	<b>Presteza</b>	10	4,13	4,82	-0,68
		11	3,90	4,65	-0,75
		12	3,68	4,60	-0,92
		13	2,85	3,55	-0,70
	<b>Garantia</b>	14	4,02	4,62	-0,60
		15	4,40	4,83	-0,43
		16	4,15	4,70	-0,55
		17	4,08	4,83	-0,75
	<b>Empatia</b>	18	3,07	3,88	-0,82
		19	3,32	3,53	-0,22
		20	3,15	3,63	-0,48
		21	3,95	4,80	-0,85
		22	4,02	4,58	-0,57

Fonte: Os Autores (2015)

Com relação às percepções do serviço observado, Presteza foi a que apresentou a menor avaliação no que se refere ao atendimento imediato dos clientes pelo funcionário da agência (item 13). Empatia sinalizou os itens com maior frequência de baixa avaliação através do atendimento individualizado, presença de um colaborador para cada consumidor atendido e funcionamento das operações em horários convenientes para todos os seus clientes (itens 18, 19 e 20). Tangibilidade também apresentou baixos escores de percepção na aparência das instalações físicas das agências e disponibilização de folders e menus explicativos nos caixas automáticos (itens 1 e 4).

Três dos seis itens que apresentaram maior percepção de avaliação são: (i) Garantia, correspondente à execução de transações confiáveis, bem como produtos e serviços, educação e atenção que os funcionários devem revelar aos clientes e detenção de conhecimento pelos funcionários para esclarecimentos e respostas às dúvidas dos clientes (itens 15, 16 e 17); (ii)

Tangibilidade, relacionada à boa aparência dos funcionários (item 3); e (iii) Credibilidade, revelada através da insistência da agência em realizar seus serviços sem erros ou falhas.

Quatro dos seis itens que apresentaram os menores gaps são: tangibilidade, relacionados aos equipamentos modernos, identificação e boa aparência dos funcionários, visual atraente das agências e disponibilização de folders e menus explicativos nos caixas automáticos (itens 1, 2, 3 e 4); e Empatia, relacionada à operação da agência em horários convenientes a todos os clientes. Três dos seis itens que demonstraram os mais altos gaps foram de Credibilidade, pelo qual relaciona-se ao nível de comprometimento na realização das operações no tempo esperado, atenção e interesse dos colaboradores na resolução das dificuldades apresentadas pelos consumidores e à oferta de produtos/serviços no tempo pretendido (itens 5, 6 e 8). Outros itens que apresentaram altos gaps foram: Empatia, refere-se ao atendimento aos clientes de forma individualizada e ao direcionamento do melhor do serviço oferecido aos mesmos (itens 18 e 21) e Presteza, no que se refere à disposição dos funcionários da agência para ajudar os clientes (item 12).

O mesmo raciocínio para os bancos públicos pode ser avaliado para os bancos privados. Houve itens avaliados com baixos escores de percepção mais que apresentaram baixos gaps. Presteza, através do item relacionado à ocupação dos funcionários para esclarecimento imediato das dúvidas dos clientes (item 13) foi um destes. Empatia, no que se refere à operação da agência em horário apropriado para os diversos consumidores e ao atendimento individualizado a cada cliente (itens 19 e 20) também se enquadrou nesta observação. Isto ocorreu devido ao grau de importância que os clientes atribuíram para os itens avaliados (nível de expectativa) que, embora a percepção tenha sido baixa, a expectativa que os clientes tinham daquele item também era baixa. Esses critérios, considerados menos importante do ponto de vista do cliente, podem se enquadrar como um diferenciador da empresa e agir como complemento dos critérios qualificadores e conseqüentemente dos ganhadores de pedidos.

Na avaliação dos bancos privados, foi observada uma relação na análise cruzada entre a segunda e a terceira parte do questionário. Assim como priorização das dimensões, credibilidade (itens 5, 6 e 8) se mostrou como a dimensão mais relevante pelo cliente nas respostas do questionário. Porém, três dos seis itens que apresentaram baixa expectativa, menor nível de relevância atribuída pelos consumidores, relacionam-se à empatia no que se

refere à operação da agência em horários convenientes para todos os clientes, à atenção e ao atendimento individualizado disponibilizado a cada consumidor (item 18, 19 e 20), contrastando com a dimensão encontrada na frequência relativa da segunda parte do questionário, que revelou tangibilidade como a dimensão menos importante para o cliente, embora esta também tenha apresentado baixos níveis de expectativa referentes à aparência física das agências e disponibilização de folders explicativos nos caixas automáticos (itens 2 e 4).

## 5. Conclusão

As expectativas e percepções da qualidade do serviço bancário nos bancos privados são diferentes das apresentadas nos bancos públicos. Embora os gaps estejam semelhantes para os dois bancos, os resultados encontrados demonstraram que os bancos públicos apresentaram maior gap em módulo que o dos bancos privados, demonstrando menor satisfação. Desta forma, pode-se observar que uma gestão de qualidade adequada para o setor de serviços bancários é pela produção de um pacote de valor que gere níveis de satisfação que garantam a fidelização e retenção do cliente.

Um cliente fiel à organização será um cliente cativo e advogado da empresa. Ou seja, será um agente de reforço positivo ao marketing da empresa, fazendo propagandas aos seus conhecidos e divulgando sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando pela conquista de novos clientes. Com um número maior da carteira de clientes conquistados, amplia-se a participação de mercado e, com serviços diferenciados. Ambos auxiliam no aumento da lucratividade e poder de imagem da empresa. Afinal, clientes insatisfeitos podem ter um potencial destrutivo maior que o potencial construtivo de um cliente satisfeito (CORRÊA & CAON, 2009). Por isto, é importante o uso de uma ferramenta para avaliar a qualidade do serviço prestado, para que haja entendimento entre o provedor do serviço e às necessidades do cliente.

## REFERENCIAS:

AAKER, D. A. **Administração estratégica de mercado**. 5ªed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOOMS, B. H.; BITNER, M. J. (1981). **Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms**. Marketing of Services, Chicago, IL: American Marketing Association, 1981.



- CAUCHICK M. P. A. **Adoção do estudo de caso na engenharia de produção.** In: CAUCHICK MIGUEL, P. A. (Coord.). Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de Serviços:** Lucratividade por meio de Operações e de Satisfação dos Clientes. São Paulo: Atlas, 2009.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços:** operações, estratégia tecnologia de informação. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- JONES, T. & TAYLOR S. (2007). **The Conceptual Domain of Service Loyalty: How Many Dimensions?** Journal of Services Marketing, 26 (1), 36-51.
- LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em Serviços:** Conceitos, Exercícios e Casos Práticos. São Paulo: Atlas, 3ª ed., 1999.
- LOVELOCK, C.; WRIGHTM, L. **Serviços:** Marketing e Gestão. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2001.
- LU, C; BERCHOUX, C; MAREK, M. W; CHEN, B. "Service quality and customer satisfaction: qualitative research implications for luxury hotels". **International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research**, Vol. 9 Iss 2 pp, 2015.
- MACHADO, M. D.; QUEIROZ, T. R.; MARTINS, M. F. **Mensuração da qualidade de serviço em empresas de fast food.** Gest. Prod. [online]. 2006, vol.13, n.2, pp. 261-270. ISSN 0104 530X. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2006000200008>.
- MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick and SALOMI, Gilberto Eid. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços.** Prod. [online]. 2004, vol.14, n.1, pp. 12-30. ISSN 0103-6513. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132004000100003>.
- RIBEIRO, José Luis Duarte; Machado, Cássio Oliveira; Tinoco, Maria Auxiliadora Cannarozzo. **Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços bancários.** 2010. Gestão & Produção. Vol 17, n. 4, p. 775-790 – São Carlos (SP).
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade:** Teoria e Prática. 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V.A.; Berry, L.L. **A conceptual model of services quality and its implication for future research.** Journal of Marketing, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; Berry, L. L. **Servqual:** A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.
- TALIB, F.; RAHMAN, Z.; QURESHI, M.N. *Total quality management in service sector: a literature review.* International Journal of Business Innovation and Research (IJBIR), v. 6, n. 3, 2012.
- ZAMEER, H; TARA, A; KAUSAR, U; MOHSIN, A. "Impact of service quality, corporate image and customer satisfaction towards customers' perceived value in the banking sector in Pakistan", **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 33 Iss 4 pp, 2015.