

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

MÁRCIO VANDERLEI SAUERESSIG

**OPERAÇÕES DE SERVIÇOS, QUALIDADE PERCEBIDA E LEALDADE:
UM ESTUDO NO SETOR BANCÁRIO**

**Caxias do Sul
2016**

MÁRCIO VANDERLEI SAUERESSIG

**OPERAÇÕES DE SERVIÇOS, QUALIDADE PERCEBIDA E LEALDADE:
UM ESTUDO NO SETOR BANCÁRIO**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito necessário a obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração: Administração da Produção.

Orientador: Prof. Dr. Fabiano Larentis

Caxias do Sul

2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
UCS - BICE - Processamento Técnico

S255o Saueressig, Márcio Vanderlei, 1980-
Operações de serviços, qualidade percebida e lealdade : um estudo no
setor bancário / Márcio Vanderlei Saueressig. – 2016.
92 f. : il. ; 30 cm

Apresenta bibliografia.
Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa
de Pós-Graduação em Administração, 2016.
Orientador: Prof. Dr. Fabiano Larentis.

1. Bancos. 2. Serviços ao cliente. 3. Clientes – Fidelização. I. Título.

CDU 2. ed.: 336.7

Índice para o catálogo sistemático:

1. Bancos	336.7
2. Serviços ao cliente	658.64
3. Clientes – Fidelização	658.89

Catalogação na fonte elaborada pela bibliotecária
Roberta da Silva Freitas – CRB 10/1730


“Operação de Serviços, Qualidade Percebida e Lealdade: um Estudo no Setor Bancário”

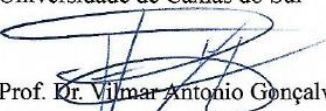
Márcio Vanderlei Saueressig


Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Administração, Área de Concentração: Administração da Produção

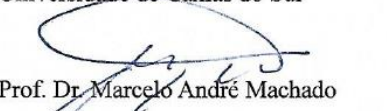
Caxias do Sul, 27 de agosto de 2015

Banca Examinadora


Prof. Dr. Fabiano Larentis (orientador)
Universidade de Caxias do Sul


Prof. Dr. Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo
Universidade de Caxias do Sul


Prof. Dr. Deonir de Toni
Universidade de Caxias do Sul


Prof. Dr. Marcelo André Machado
Universidade do Vale do Rio dos Sinos

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Fabiano Larentis, pela disponibilidade de tempo, paciência e incentivo.

A minha amada esposa Cátia Cristina Herder Saueressig, pelo companheirismo amoroso e sincero.

E ao meu amado filho, Lucas Herder Saueressig, que mesmo ainda sem saber ilumina meus dias.

RESUMO

O ambiente das operações de serviços lança desafios às organizações e a seus gestores, principalmente por envolverem o cliente no ato de consumo do serviço. Os efeitos da tecnologia e da globalização torna esta situação ainda mais desafiadora. Somado a isto, a importância de prestar serviços que vão ao encontro daquilo que o mercado deseja, como forma de fidelizar clientes num mercado cada vez mais exigente. Evidências de estudos apontam para a estratégia da lealdade como uma maneira de formar uma base de clientes sustentável, proporcionando lucros crescentes ao longo do tempo. Neste contexto, este estudo foi desenvolvido com o objetivo de verificar a interferência da qualidade percebida dos serviços, da linha de frente e retaguarda, na lealdade dos clientes pessoa jurídica (PJ) num Banco. O estudo é composto por duas etapas, uma qualitativa exploratória e outra quantitativa descritiva. A etapa qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas em profundidade teve como propósito coletar percepções de gestores e clientes do Banco que ambientou a pesquisa, que proporcionassem subsídios para o aprimoramento do instrumento de coleta aplicado na etapa quantitativa. Através de uma *survey*, foi aplicado um questionário com 48 questões cuja escala de qualidade de serviços SERVPERF e a escala de lealdade de Santos (2001) tiveram adicionadas 20 questões oriundas das entrevistas da etapa qualitativa. Como resultados, a etapa qualitativa contribui com uma proposta de escala adaptada para o contexto atual do setor bancário clientes PJ. Na etapa quantitativa, os fatores empatia, segurança e resposta formaram um modelo que representa 62% de poder de explicação do comportamento de lealdade dos 129 clientes que compuseram amostra. A ANOVA – Análise da Variância foi realizada para a comparação entre as médias de avaliação da qualidade e lealdade entre diferentes grupos de clientes. Os resultados permitem concluir que as respectivas médias de avaliação são mais elevadas para clientes com maior grau de relacionamento com o Banco, apresentando maiores níveis de significância para clientes que operam com crédito e clientes que afirmaram que o Banco é sua principal instituição financeira em volume de negócios. Ao final, são destacadas algumas implicações teóricas e gerenciais do trabalho, assim como limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros.

Palavras-chave: operações de serviços, qualidade percebida em serviços, lealdade em serviços, Banco.

ABSTRACT

The environment of services operations poses challenges to organizations and their managers, mainly because they involve the customer in the acts of consumer service. The effects of technology and globalization, makes the situation even more challenging. Added to this, the importance of providing services that meet what the market wants, in order to retain customers in an increasingly demanding market. Studies evidences point to a strategy of loyalty as a way to form a sustainable customer base, providing increased profits over time. In this context, this study was conducted in order to verify the interference of the perceived quality of services, the front and back office, at the loyalty of corporate customers in a Bank. The study consists of two phases, an exploratory qualitative and other quantitative descriptive. The qualitative stage, through semi-structured and in-depth interviews aimed to collect perceptions of managers and customers of the Bank who was the environment of the research. That would provide subsidies for the improvement of the collection instrument applied to the quantitative stage. Through a survey, a questionnaire was administered to 48 questions whose range of quality services SERVPERF and the scale of loyalty to Santos (2001) had added 20 questions derived from interviews of qualitative stage. As a result, qualitative stage contributes a proposal to scale adapted to the current context of the banking industry corporate customers. In the quantitative stage, the empathy factor, security and response formed a model that represents 62% of explanatory power of the loyalty behavior of 129 customers that composed the sample. ANOVA – Analysis of Variances was performed to compare the means of assessing the quality and loyalty among different customer groups. The results show that the respective means of evaluation are higher for customers with a higher level of relationship with the Bank, with higher significance levels for customers that operate with credit and customers who said that the Bank is a leading financial institution in volume Business. Lastly, the paper highlighted some theoretical and managerial implications of the work, as well as limitations of the research and suggestions for future studies.

Keywords: service operations, perceived quality in services, service loyalty, Bank.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo visual da pesquisa	38
Figura 2 – Pesquisa qualitativa.....	39
Figura 3 – Modelo proposto de explicação da lealdade	73

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferenças básicas entre bens e serviços	25
Quadro 2 – Estratégias de operações de serviço	28
Quadro 3 – Dimensões da qualidade em serviços	31
Quadro 4 – Dimensões da lealdade em serviços	35
Quadro 5 – Quantidade de agências por categoria	41
Quadro 6 – Resumo dos entrevistados	41
Quadro 7 – Roteiro de entrevistas gestores bancários e clientes	42
Quadro 8 – Indicadores inseridos no instrumento de coleta	43
Quadro 9 – Entrevistas em profundidade semiestruturadas (1ª redução)	56
Quadro 10 – Entrevistas em profundidade semiestruturadas (2ª redução)	58
Quadro 11 – Variáveis excluídas por cargas fatoriais menores que 0,45 (HAIR Jr. et. al., 2009)	65
Quadro 12 – Composição dos fatores de qualidade	67
Quadro 13 – Variáveis do fator lealdade	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Forma de distribuição e retorno dos questionários	49
Tabela 2 – Resumo dos dados perdidos da amostra original (<i>missings values</i>)	50
Tabela 3 – Variáveis com níveis de significância inferiores a 0,05 (Teste de Levene)	53
Tabela 4 – Variáveis excluídas por multicolinearidade	54
Tabela 5 – Caracterização geral da amostra	60
Tabela 6 – Periodicidade de comparecimento à Agência	60
Tabela 7 – Frequência de visitas do gerente	61
Tabela 8 – Tempo de conta no Banco	61
Tabela 9 – Atividade da empresa	61
Tabela 10 – Quantidade de funcionários	62
Tabela 11 – Estatística descritiva das variáveis	63
Tabela 12 – Matriz de correlação dos fatores resultantes da análise fatorial	71
Tabela 13 – Resultado da análise de regressão múltipla entre fatores da qualidade e lealdade	72
Tabela 14 – Modelo proposto com base na regressão múltipla	72
Tabela 15 – ANOVA entre grupos amostrais	76

LISTA DE SIGLAS

PJ – Pessoa Jurídica

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SERVPERF - Service Performance

SPSS - Statistical Package for Social Sciences

FEBRABAN – Federação Brasileira dos Bancos

ANOVA – Analysis of Variance

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	16
1.2 OBJETIVOS	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.1 Objetivos Específicos	20
1.3 JUSTIFICATIVAS	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 DEFININDO SERVIÇOS	23
2.2 SERVIÇOS X PRODUTOS	24
2.3 OPERAÇÕES DE SERVIÇOS	26
2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS	29
2.5 LEALDADE EM SERVIÇOS	32
2.6 AMBIENTE DOS SERVIÇOS BANCÁRIOS	35
3 MÉTODO	37
3.1 PESQUISA QUALITATIVA	38
3.1.1 Sujeitos da pesquisa qualitativa e coleta dos dados	39
3.2 PESQUISA QUANTITATIVA	45
3.2.1 População a Amostragem	46
3.2.2 Instrumento de coleta	47
3.2.3 Coleta de dados	48
3.2.4 Procedimentos de análise dos dados	49
3.2.5 Preparação dos dados	50
3.2.5.1 Dados perdidos	50
3.2.5.2 Observações atípicas	51
3.2.5.3 Normalidade	51
3.2.5.4 Homoscedasticidade	52
3.2.5.5 Linearidade	53
3.2.5.6 Multicolinearidade	55
4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS	55
4.1 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS	55

4.2 ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS	59
4.2.1 Caracterização da amostra	59
4.2.2 Estatística descritiva	62
4.2.3 Análise fatorial	64
4.2.4 Análise da regressão múltipla	71
4.2.5 ANOVA	74
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
5.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS	78
5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	79
5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS	80
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICES	89

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea a produção em massa já não atende mais aos anseios dos clientes, ávidos consumidores de produtos e serviços diferenciados e personalizados. Esta realidade reflete num alto grau de heterogeneidade e complexidade da demanda que estão atreladas aos efeitos da internet nos modelos de negócios, a globalização dos serviços, a multiplicidade de canais e a entrada de competidores não tradicionais (ROTH; MENOR, 2003).

Nesse cenário, o setor de serviços assume papel de protagonismo, pois está presente em praticamente todas as empresas, sendo parte integrante do produto ofertado proporcionando diferenciação, influenciando assim na satisfação do cliente e nos resultados da organização (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Numa perspectiva histórica, conforme Chase e Apte (2007), Adam Smith provavelmente tenha sido o primeiro a escrever sobre o setor de serviços, ao fazer referência a “atividades econômicas não produtivas”. Ao mencionar sobre o caráter residual das atividades de serviços em relação ao setor primário – agricultura e mineração, e o secundário – indústria, nascia assim o termo terceiro setor. (LOVELOCK; GUMMENSON, 2004; CHASE; APTE, 2007).

Com o transcorrer do tempo, o desenvolvimento econômico e a produtividade industrial vêm propiciando gradualmente ao mundo ocidental uma economia chamada de pós-industrial baseada em serviços, fato que já ocorre há várias décadas (GRÖNROOS, 2009). Conforme Grönroos (2009), trata-se de um movimento similar ao ocorrido quando da transição da agricultura para a indústria no século XVII.

Além de transformações no aspecto econômico, este limiar histórico também proporciona mudanças no comportamento de consumo. Conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), enquanto a sociedade industrial define o padrão de vida pela quantidade de bens, a sociedade pós-industrial está preocupada com a qualidade de vida, medida por serviços tais como saúde, educação e lazer, aumentando a demanda por novos serviços, além dos tradicionais.

Porter (1989) dá sua contribuição neste sentido ao afirmar que a crescente necessidade de utilização de serviços é oriunda dos seguintes fatores: (1) maior riqueza; (2) desejo de melhor qualidade de vida; (3) mais tempo para lazer; (4) urbanização; (5) mudanças

demográficas; (6) mudanças sócio-econômicas; (7) crescente necessidade de satisfação do consumidor e (7) mudanças tecnológicas. Compartilhando desta realidade, Milan (2006) ressalta que os serviços vêm se tornando fonte de riqueza, além de absorver o nível excedente de postos de trabalho oriundos do setor industrial.

Para Lovelock e Wirtz (2006), o setor de serviços está crescendo em quase todas as economias do mundo, e à medida que uma economia nacional se desenvolve via aumento da produtividade e da automação na agricultura e na indústria, a participação relativa do emprego entre os setores agrícola, industrial e de serviços muda drasticamente.

Não por acaso, em países desenvolvidos a representatividade dos serviços no Produto Interno Bruto (PIB) é mais significativa que nos países emergentes e no terceiro mundo (GRÖNROOS, 2009). No Brasil mais especificamente, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, aproximadamente 70% do PIB de 2013 é oriundo de serviços, enquanto que em países como EUA, Finlândia e Reino Unido este percentual já chegou a 80% já há alguns anos (GRÖNROOS, 2009; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS; 2010).

Além das organizações constituídas especificamente para oferecer serviços a seus clientes, empresas de manufatura veem na agregação de serviços a seus produtos um diferencial competitivo. Conforme Rocha e Silva (2006), à medida que reduzem as possibilidades de diferenciação de produtos devido ao amadurecimento dos mercados, as empresas são levadas a desenvolver vantagens competitivas centradas na oferta ampliada de serviços. Hoffmann e Bateson (2003) falam em imperativo de serviços, que reflete a visão de que os aspectos intangíveis dos produtos estão se tornando características fundamentais que os diferenciam do mercado.

Acompanhando esta representatividade socioeconômica do setor de serviços tanto em escala mundial como no âmbito nacional, estão as peculiaridades relacionadas à gestão de serviços, que são imprecisos, desestruturados, multidimensionais e complexos. Esta natureza dos serviços reforça a importância de pesquisas na área (ROTH; MENOR, 2003), considerando os desafios inerentes a um setor geralmente mais intensivo de trabalho, menos sensível a economias de escala, maiores variações de qualidade e na maioria das vezes apresentando menores índices de produtividade e lucratividade (LARENTIS et. al., 2013).

Num cenário de imperatividade de serviços e a complexidade de fornecimento e gestão, a qualidade dos serviços prestados surge como uma oportunidade de diferenciação em

mercados competitivos (KARATEPE; YAVAS; BABAKUS, 2005). A entrega de serviços com qualidade como uma estratégia essencial para o sucesso num ambiente competitivo já era apontada em diversos autores, como Parasuraman et. al. (1985) Reichheld e Sasser (1990) entre outros. Nesta linha de raciocínio, Porter (1989) ressalta que num planejamento para a qualidade de serviços, em termos de operações de serviços, a vantagem competitiva de longo prazo refere-se largamente à qualidade do serviço prestado e a seu processo de fornecimento.

O processo de entrega do serviço parte de um alinhamento com a estratégia da organização (HESKETT, 1987), visão esta compartilhada e ampliada por outros autores, como Roth e Menor (2003) e Posingnon, Smart e Maul (2010). A operação de serviços propriamente dita envolve a linha de frente, onde ocorrem os “encontros de serviços” (que podem ser via contato pessoal ou não) e a retaguarda ou suporte, que tem como função dar o apoio necessário para a consecução das atividades da linha de frente (GRÖNROOS, 2009). As operações de serviços, tanto na linha de frente como na retaguarda, envolvem pessoas, processos, estruturas e sistemas (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Johnston e Clark (2002) chamam a atenção para a complexidade operacional dos serviços. Esta complexidade, conforme os autores tem origem na interconexão de dimensões como interconectividade, tamanho, estrutura, incerteza, tempo, interdependência e a natureza dos serviços. Destacam ainda que este ambiente acarreta em problemas do tipo: as coisas não funcionam como o esperado, se perdem no meio do caminho, não são claras ou faltam, mas afinal, as coisas tem de funcionar.

Partindo da complexidade inerente às operações de serviços e da necessidade de oferecer serviços de qualidade, chega-se à importância dos relacionamentos entre provedor e cliente. Os relacionamentos de longo prazo facilitam a habilidade de adequar as ofertas de serviços às necessidades dos clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010). A operação de serviços e o relacionamento com o cliente surgem assim como uma via de mão dupla, proporcionando ao provedor a possibilidade da lucratividade necessária para a manutenção do negócio e para o cliente a oportunidade de ter suas necessidades e desejos atendidos.

Relacionamentos de longo prazo, por sua vez, estão associados à lealdade dos clientes, que tem sido uma condição *sine qua non* para uma efetiva estratégia de negócios (HESKETT, 2002), sendo um dos elementos nos relacionamentos que compõem a cadeia de lucro dos serviços (HESKETT et. al., 1994). Outros autores também compartilham desta visão, de que lucro e crescimento são primariamente estimulados pela lealdade dos clientes (REICHHELD; SASSER, 1990; REICHHELD, 1996).

No ambiente de operações de serviços, mais especificamente no setor bancário, onde historicamente as trocas frequentes de moedas e períodos sucessivos de inflação no Brasil proporcionaram aos Bancos alta rentabilidade mesmo não focando os clientes (CHAVES, 2001), este trabalho tem como propósito verificar a relação existente entre a qualidade percebida do serviço e a lealdade.

Após esta introdução, serão apresentados os objetivos gerais e específicos do trabalho e as respectivas justificativas. Posteriormente, o referencial teórico abrange os temas que circundam os objetivos do trabalho, desde definições e aspectos relacionados às operações de serviços, qualidade percebida e a lealdade. Após o referencial, é apresentado o método que foi utilizado na consecução da pesquisa e a análise dos respectivos dados encontrados. Finalizando, as considerações finais, incluindo as implicações teóricas e gerenciais, assim como as limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Enquanto que na manufatura a operação é baseada no controle do processo, ritmado e com tarefas explícitas definidas, em serviços estas etapas não são linearmente definidas (JOHNSTON; CLARK, 2002). Esta variabilidade está associada à participação do cliente na “produção do serviço”, a heterogeneidade dos processos de prestação de serviços e demandas a serem atendidas, a impossibilidade de manter estoques e a intangibilidade daquilo que é ofertado (SCHMENNER, 1999; JOHNSTON; CLARK, 2002).

As operações de serviços envolvem atividades de linha de frente e retaguarda. Enquanto que na retaguarda as atividades não são afetadas diretamente pela participação do cliente no processo de fornecimento do serviço, na linha de frente ocorre o que a literatura chama de encontros de serviço (SCHMENNER, 1999; JOHNSTON; CLARK, 2002; GRÖNROOS, 2009). São nestes encontros, que podem ser tanto pessoais como por meios automatizados e eletrônicos, em que as peculiaridades inerentes à operação de serviços se tornam mais visíveis.

Neste contexto, Chase e Apte (2007) destacam o problema da produtividade em serviços, pois na produção de produtos físicos a produtividade pode ser alavancada com ativos tecnológicos e aplicação de princípios de engenharia. Já em serviços o grau de interação afeta significativamente as operações (CHASE; AQUILANO; JACOBS, 1998). Esta

realidade reflete em serviços com maior intensidade de mão de obra e menos economias de escala (LARENTIS et. al., 2013).

Neste ambiente, conforme Lovelock e Wirtz (2006), nem sempre os clientes estão satisfeitos com a qualidade e o valor dos serviços que recebem, mas, às vezes, o conjunto de preocupações dos fornecedores de serviços, que quase sempre são afetadas pela concorrência acirrada, parece ser muito diferente. Ponsignon et. al. (2011) afirmam que a congruência entre o mercado alvo, o conceito de serviço, e projeto ou sistema de prestação de serviços é muitas vezes enfatizada como um meio para implantar com êxito a estratégia de negócios e atingir níveis de desempenho em satisfação do cliente, retenção e lucratividade.

Entender o cliente e construir uma organização em volta dele é requisito particularmente importante para serviços, que, em muitas ocasiões, ainda tendem a ser operações dominadas pelo cliente em vez de orientadas a ele (HOFFMANN; BATESON, 2003). Bateson e Hoffmann (2001) ressaltam que o conceito de operações serem responsáveis pela produção do produto e o marketing ser responsável pela sua venda não funciona em empresas prestadoras de serviços, onde canais de distribuição ou são muito curtos ou inexistentes, com a produção e o consumo acontecendo simultaneamente.

Para Lovelock e Wirtz (2006), embora ainda seja muito importante dirigir uma operação eficiente, só isso já não é mais suficiente para ter sucesso, tendo que os profissionais da empresa estarem orientados para o serviço ao cliente, além de se preocupar com a eficiência. O produto que é serviço deve ser talhado segundo as necessidades do cliente, ter um preço realista, ser distribuído por canais convenientes e promovido ativamente entre os clientes (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Para Zeithaml et. al (1988) existe um risco das empresas interpretarem a satisfação de seus clientes com base na qualidade, já que os aspectos atinentes à qualidade são normalmente determinados na percepção dos gerentes, que em muitos casos, pode diferir totalmente da visão dos clientes.

Conforme Zeithaml e Bitner (2003), os clientes percebem os serviços em termos da sua qualidade e de quão satisfeitos eles estejam a respeito do conjunto total de suas experiências de serviços. Para Lovelock e Wirtz (2006), historicamente, muitas empresas de serviços eram mais orientadas para transações do que para relacionamentos. Em empresas orientadas para operações, um usuário era considerado tão bom quanto o outro, contanto que pagasse. Hoje, a ênfase está no desenvolvimento de estratégias de marketing de relacionamento que realcem a satisfação entre clientes-alvo e aumentam sua fidelidade.

Pelas características inerentes aos serviços, as percepções sobre dos clientes sobre serviços são complexas, logo, para desenvolver um modelo de gerenciamento e marketing, é importante entender o que os clientes estão procurando e avaliam, deixando a qualidade de ser uma meta interna (GRONROOS, 2009). Schostack (1977) já considerava a necessidade de um marketing de serviços sob uma ótica diferente do marketing de produtos, questionando a aplicabilidade dos métodos do marketing de produtos no marketing de serviços, sendo que lhe é atribuído caráter pioneiro nesta visão (ROCHA; SILVA, 2006; SKALEN, 2011). Não por acaso, a partir dos anos 1980, pesquisas sobre marketing de serviços começaram a ser mais recorrentes, acompanhando a crescente demanda pela disseminação do conhecimento relacionado ao fenômeno dos serviços (GROVE; FISK; JOHN, 2003).

Hoffman (2001) ressalta que as amarras dos conceitos de marketing que focam bens tangíveis, cuja estratégia precípua está em conseguir novos clientes, precisam ser transpostas, pois o mundo dos negócios demanda, além das habilidades tradicionais, o aumento da competência dos empregados para a satisfação dos clientes, a qualidade dos serviços e os serviços ao consumidor, habilidades essenciais para sustentar a base de clientes existentes. A partir da necessidade de oferecer serviços direcionados aos desejos dos clientes, ressaltam-se as peculiaridades do fornecimento de serviços em relação a produtos físicos e o risco de uma miopia por partes dos gestores do que é qualidade em serviços, sobrepujando a percepção dos clientes que são aqueles que vão pagar pelos serviços.

No marketing de serviços, enquanto que no fornecimento de produtos físicos que focam o incremento contínuo de participação de mercado (BATTESON, 2001), a lealdade dos clientes é uma fonte de lucratividade (REICHHELD, SASSER; 1990). Logo, uma compreensão de como a qualidade percebida dos serviços pode contribuir para a manutenção de clientes vai além da necessidade de fornecimento de serviços com eficiência, mas enfatiza a visão do consumidor para dentro do conceito de qualidade.

Grove et. al. (2003), num trabalho de compilação e análise dos *insights* de dez especialistas em serviços, ressaltam a necessidade de uma preocupação com a mensuração da qualidade dos serviços, passando a atentar para a lucratividade, participação de mercado e retenção de clientes como resultantes da qualidade dos serviços. Zeithaml et. al (1996) colocam que existe uma relação entre a qualidade dos serviços e aspectos comportamentais dos clientes, entre eles a formação da lealdade, sendo que estudos têm concluído que a qualidade de serviços tem poderoso efeito positivo para a lealdade dos clientes (BLOEMER, DE RUYTER, WETZELS; 1999; GRACIA, BAKER, GRAU; 2011).

A lealdade dos clientes, por sua vez, é uma valiosa forma de garantir lucros constantes e sustentáveis (HESKETT et. al., 1994; REICHHELD; SASSER, 1990; REICHHELD, 1996). Para Zacharias et. al. (2008) esta realidade é particularmente válida para o segmento bancário, setor este notório por historicamente obter altas taxas rentabilidade apenas com os ganhos proporcionados pelas elevadas taxas de juros praticadas no país, inflação e sucessivas trocas de moeda (CHAVES, 2001). Houve nas últimas décadas uma gradual mudança de neste sentido, onde os Bancos passaram de um foco quase que somente no produto para o cliente (SOUZA, GOSLING, GONÇALVES; 2013).

Neste novo contexto, ressalta-se que clientes já existentes em carteira reduzem os custos com serviços, pois diminuem incidências de aberturas e encerramentos de contas, assim como preenchimento de cadastros e avaliações de crédito. Também, os serviços se tornam mais direcionados e o conhecimento dos próprios clientes em relação aos procedimentos da instituição tornam as transações mais eficientes.

Considerando um ambiente de representatividade dos serviços tanto no âmbito econômico e social e, considerando ainda: (1) a complexidade inerente às operações de serviços; (2) a prestação de serviços de qualidade percebida positiva por parte dos consumidores como um elemento determinante da lealdade dos clientes; e (3) a manutenção de uma base de clientes leais como uma forma de obter lucros sustentáveis, a questão de pesquisa deste trabalho é a seguinte: no contexto das operações de serviços, qual a interferência da qualidade percebida na lealdade dos clientes no setor bancário, especificamente no segmento pessoa jurídica (PJ)?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Considerando o exposto no problema de pesquisa, este trabalho tem como objetivo geral verificar, no contexto de operações de serviços bancários, a interferência da qualidade percebida na lealdade dos clientes numa Instituição Financeira.

1.2.1 Objetivos Específicos

Para auxiliar na consecução do objetivo geral proposto, são elencados como objetivos específicos:

- Avaliar a qualidade percebida das operações de serviços (linha de frente e retaguarda ou suporte) numa instituição bancária;
- Avaliar a lealdade dos clientes numa instituição bancária;
- Verificar a relação entre qualidade percebida associada à linha de frente com a lealdade dos clientes de uma instituição bancária;
- Verificar a relação entre qualidade percebida associada à retaguarda e suporte com a lealdade dos clientes de uma instituição bancária.

1.3 JUSTIFICATIVAS

A crescente representatividade apresentada nas últimas décadas do setor de serviços na economia mundial e, por consequência, para a sociedade como um todo face a ocupação da mão-de-obra e geração de renda (CHASE; APTE, 2007; MACHUCA; GONZALES-ZAMORRA; AGUILAR-ESCOBAR, 2007), é a premissa inicial que motivou a definição do ambiente de serviços para a realização deste trabalho.

Um setor de serviços que agregue valor nas suas transações pode contribuir para o desenvolvimento econômico, o que já ocorre em maior grau nos países considerados de primeiro mundo (ROTH; MENOR, 2003; GRÖNROOS; 2009; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS; 2010). De forma análoga, um ambiente estruturado pode auxiliar no aumento da produtividade brasileira, com o estabelecimento de processos, estrutura e mão-de-obra qualificada para encarar as incertezas e a complexidade do mundo atual.

Apesar desta crescente representatividade do setor de serviços em diversos âmbitos, existe uma necessidade latente de proporcionar enfoque mais direcionado nas pesquisas relacionadas a operações de serviços, agregando conceitos e ferramentas de marketing que proporcionem uma visão mais acurada do que uma simples adaptação dos preceitos historicamente atrelados às operações de manufatura (GROVE; FISK; JONH, 2003; TRONVOLL et. al. 2011).

Desta forma, uma das contribuições relacionada às operações de serviços está calcada na necessidade das organizações fazerem frente a um ambiente de competitividade e de concorrência acirrada. A própria operação, se encarada sob um viés da percepção do cliente, buscando atender às suas necessidades oferecendo serviços de qualidade, pode oportunizar a perenidade do negócio calcada na lealdade do cliente.

A importância da lealdade dos clientes está na essência de um relacionamento duradouro como elemento fundamental para o sucesso do negócio, pois fazer negócios com pessoas as quais confiamos é mais previsível e eficiente, portanto, mais rentável que negociar com estranhos (REICHHELD, 1996). Para Gremler e Brown (1999) cultivar a lealdade dos clientes é importante, senão o mais importante desafio enfrentado pelos gestores das empresas, sendo função destes não somente atrair e satisfazer os clientes, mas também desenvolver relacionamentos de longo prazo com os mesmos.

Reichheld (1996) sugere que as empresas terão maior rentabilidade conquistando a lealdade dos clientes em virtude da diminuição do custo de aquisição de novos clientes, aumento das receitas e economias de custos operacionais, além de proporcionar referências positivas por meio de propaganda “boca a boca”, oportunizando uma fonte de vantagem competitiva (OLIVER, 1999).

A relevância de um trabalho neste sentido também pode ser justificada pela importância de manter clientes leais para os lucros de uma organização. Reichheld e Sasser (1990) destacam que incrementando o percentual de clientes leais em cinco por cento pode gerar incremento de lucro na ordem de 30 a 85 por cento. Para Reichheld (1996) clientes só comprarão mais e a preços mais altos quando perceberem a melhoria da qualidade e do serviço (REICHHELD, 1996).

Diversos são os aspectos relacionados à lealdade que levam a este incremento nos lucros, como menores custos da manutenção de clientes frente à aquisição de novos ocasionando em economias operacionais (REICHHELD, 1996), clientes leais costumam gastar mais que os outros clientes gerando um incremento no faturamento (BATESON; HOFFMAN, 2001), podendo então a lealdade contribuir para os lucros da organização e refletir os motivos pelos quais um competidor é mais lucrativo do que outro (REICHHELD, 1996).

Uma proposta de relacionar a qualidade percebida de serviços e a lealdade dos clientes tem como propósito principal demonstrar que os clientes podem considerar também aspectos

como confiabilidade transmitida pelo provedor, capacidade técnica dos colaboradores de linha de frente de resolver seus problemas, estrutura tecnológica que proporcione segurança, comodidade e conveniência, não associando o relacionamento somente a elementos como menor preço, agressividade da propaganda ou à capacidade de venda e convencimento dos vendedores.

O segmento bancário mais especificamente, vem demonstrando um incremento de foco para o cliente, motivado pelas mudanças do ambiente econômico que ocorreram nas últimas décadas (CHAVES, 2001; SOUZA, GOSLING, GONÇALVES; 2013). Neste novo contexto, alguns trabalhos vislumbram possíveis lacunas de pesquisa. No âmbito nacional, Ribeiro et. al. (2010) sugere um estudo dos atributos da qualidade percebida em segmentos específicos de clientes do setor financeiro. Souza et. al (2013), num trabalho que relacionou o mix de marketing de serviços e a satisfação com a lealdade, propõem a inclusão de outros construtos que também possam explicar a lealdade.

Já em publicações internacionais, Vera e Trujillo (2013) relacionam as dimensões da qualidade em serviços e a percepção de valor dos clientes em bancos de varejo, propondo futuras pesquisas que relacionem outros fatores moderadores entre a qualidade percebida e os resultados financeiros. Matos et. al. (2013) estudaram as reações às falhas e a recuperação de serviços e sua influência nos custos de troca. Sugerem pesquisas que investiguem as motivações para a não troca de Banco por parte dos clientes bancários e qual a possível influência de variáveis moderadoras para tal atitude.

Pelo exposto, permite-se traçar um limiar que justifique este trabalho, que vai desde a importância adquirida pelo terceiro setor no âmbito mundial, à necessidade de fornecimento de serviços que atendam aos anseios dos consumidores e a possibilidade de ganhos econômicos na manutenção destes como clientes leais, culminando com possíveis lacunas de pesquisa com esta abordagem no setor bancário.

Neste sentido, a contribuição específica do trabalho está na identificação de atributos para a qualidade percebida no ramo bancário para um segmento específico (PJ), a identificação de fatores da qualidade percebida que contribuem para a lealdade e, por fim a associação a estes elementos de questões diretamente relacionadas às operações de serviços, tanto linha de frente como retaguarda.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é constituído por uma revisão de literatura, de abordagem qualitativa, que tem como propósito proporcionar uma melhor visão e compreensão do contexto do problema pesquisa (MALHOTRA, 2006). Numa pesquisa de abordagem qualitativa, o pesquisador utiliza *insights* e informações provenientes da literatura, utilizando-as para verificar afirmações e observações a respeito de seu tema de pesquisa naquele contexto (FLICK, 2009). Esta etapa também pode ser classificada como de natureza exploratória, pois teve como propósito procurar padrões, ideias ou hipóteses, em vez de testar ou confirmar uma hipótese (COLLIS, HUSSEY; 2005). No contexto do presente estudo, a pesquisa bibliográfica tem como principal propósito apresentar os fundamentos do tema abordado.

Neste trabalho em particular, os temas pertinentes para a revisão teórica e que serão abordados posteriormente são propostos considerando as bases teóricas que fundamentam a pesquisa e o seu contexto, ou seja: definição de serviços, diferenças entre serviços e produtos físicos, operações de serviços, qualidade em serviços, lealdade em serviços e ambiente dos serviços bancários.

2.1 DEFININDO SERVIÇOS

Conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), é vasta a quantidade de definições existentes para serviços na literatura acadêmica, mas o aspecto central dos serviços são as experiências proporcionadas ao cliente e a agregação de valor existente da relação provedor e consumidor.

Serviço pode ser entendido como uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível, que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante interações entre cliente e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas (GRÖNROOS, 2009). Quanto a sua propensa intangibilidade, Santos et. al. (2011) mencionam a existência de “serviços puros”, que são aqueles que se posicionam no lado mais intangível do *continuum* entre bens e serviços.

Serviço também pode ser definido como um trabalho realizado por uma pessoa ou um grupo em benefício de outra (ALBRECH; ZEMKE, 2002), um ato ou desempenho que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada pelo destinatário do serviço

(LOVELOCK; WRIGHT, 2002) ou simplesmente atos, esforços ou desempenhos (BATESON; HOFFMAN, 2001).

Ressalta-se que das mais diversas definições de serviços, todas contêm um tema comum de intangibilidade e simultaneidade, sendo a participação do cliente no processo de “produção” do serviço é um dos principais elementos que diferencia da manufatura. (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2010). Entre outras peculiaridades, Grönroos (2009) afirma que os serviços não podem ser estocados e apresentam maior variabilidade em sua produção quando comparados a produtos, caracterizando-se assim os serviços como efêmeros e perecíveis (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

O ato em que ocorre este contato entre prestador e receptor do serviço é o que Carlzon (2005) chamou de “momento da verdade”, que se caracteriza como o período de tempo em que um cliente interage diretamente com o serviço, o que envolve pessoas, processos, estruturas e sistemas.

Lovelock e Wirtz (2006) atestam também a existência de um setor de serviços oculto em muitas corporações de grande porte, denominados de serviços internos, que abrangem uma vasta gama de atividades como recrutamento e seleção, serviços jurídicos e contábeis, apenas citando alguns exemplos dos autores.

2.2 SERVIÇOS X PRODUTOS

Zeithaml et. al (1985), concluíram que a diferença entre fornecimento de produtos físicos e a prestação de serviços estaria centrada em quatro aspectos: (1) intangibilidade, (2) heterogeneidade, (3) inseparabilidade e (4) perecibilidade, características estas aos quais Lovelock e Gumenson (2004) atribuem a sigla “IHIP”. Esta conclusão provém de uma revisão de literatura que incluiu 46 publicações de 33 autores diferentes, durante o período entre 1963 e 1983. As características mais frequentemente citadas foram intangibilidade (citada em todas), inseparabilidade entre produção e consumo ou simultaneidade (citada na grande maioria), heterogeneidade ou não padronização (mencionada em aproximadamente 70%) e perecibilidade ou incapacidade de inventariar (citada em aproximadamente metade dos autores).

Lovelock e Gumenson (2004) enfatizam que a este trabalho simplesmente ratifica as quatro características destacadas com base numa extensa revisão de literatura, ressaltando a necessidade de questionar se são fundamentados em pesquisas empíricas ou são meras

construções teóricas sujeitas a interpretações ambíguas, supondo que a diferenciação do ambiente dos serviços com os bens físicos é muito mais complexa. Os autores criticam a existência de um paradigma relacionado a estas quatro características, questionando sua validade para o marketing de serviços, suscitando o imperativo de uma evolução do entendimento das características inerentes a serviços e das diferenças em relação a produtos físicos.

A necessidade de uma compreensão aprofundada das diferenças entre serviços e produtos físicos se estende também aos preceitos de marketing. Rocha e Silva (2006) e Skalém (2011) ressaltam o caráter pioneiro do artigo de Shostack (1977) intitulado “*Braking free from product marketing*”, que já ressaltava que os preceitos de marketing para produtos físicos não atendiam aos desafios inerentes ao marketing de serviços (SHOSTACK, 1977), conceitos estes inapropriados para serviços (GRONROOS, 1984). Para Sampson e Froehle (2006) as peculiaridades das operações de serviços justificam o desenvolvimento de teorias e técnicas específicas que, embora sejam derivadas de manufatura, demandam esforço permanente e adequação.

Lovelock e Gummenson (2004) também colocam a necessidade de uma abordagem que demonstrasse a peculiaridade e a complexidade dos serviços, cujo tratamento adequado contribui com o atendimento dos preceitos do marketing. No contexto da época em que as quatro características básicas foram propostas, não existiam computadores pessoais e internet, nem as mínimas possibilidades de chamadas de longa distância, as transações internacionais eram restritas, não havendo conhecimento de como promover a qualidade no serviço.

Considerando esta realidade, Lovelock e Wirtz (2006) propõem uma ampliação destas quatro características clássicas (intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade) mencionando as diferenças básicas entre bens e serviços, conforme constam no Quadro 1.

Quadro 1 – Diferenças básicas entre bens e serviços

(continua)

Clientes não obtém propriedade de serviços
Serviços são efêmeros e não podem ser estocados
Elementos intangíveis dominam a criação de valor
Clientes podem ser envolvidos no processo de produção

Quadro 1 – Diferenças básicas entre bens e serviços**(conclusão)**

Outras pessoas podem fazer parte do produto
Há mais variabilidade entre insumos e produtos operacionais
Muitos serviços são difíceis de ser avaliados por clientes
O fator tempo adquire grande importância
Canais de distribuição assumem formas diferentes

Fonte: Adaptado de Lovelock e Wirtz (2006).

A proposta de ampliar a compreensão das diferenças existentes entre os serviços e produtos físicos é espelhada na reflexão Lovelock e Gumenson (2004) que diz respeito não só ao aumento do número de características, mas também à existência de exceções frutos do incremento das possibilidades em serviços, onde o paradigma “IHIP” (inseparabilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade) não mais faz frente a esta discussão.

Lovelock e Wirtz (2006) argumentam que o paradigma “IHIP” é verdadeiro somente para certos tipos de serviços, oriundo de uma época em que os autores metaforicamente chamam de “infância” do marketing de serviços, onde ainda não haviam estudos aprofundados sobre a complexidade e variedade dos serviços. Por fim, os autores concluem que há demasiadas exceções ao paradigma “IHIP” para que este se mantenha como princípio central o marketing de serviços.

2.3 OPERAÇÕES DE SERVIÇOS

Conforme Prajogo (2006), a busca por maior conhecimento na área das operações de serviço faz-se necessária pela suposição de que o serviço por natureza, opera de forma semelhante à produção manufatureira, que considera em seu núcleo de operação, a transformação de produtos em sua entrada e uma saída de um conjunto de processos.

Mesmo que de forma invisível para o mercado, as operações de serviços estão sempre presentes em uma empresa, podendo assim ser fundamental tanto no próprio setor de serviços como no setor manufatureiro (SCHMENNER, 1999). Conforme Johnston e Clark (2002), a gestão das operações preocupa-se principalmente com o “como” o produto-serviço pode ser produzido e entregue conforme especificações e de maneira que atinja os objetivos da organização.

Prajogo (2006) destaca também a influência no resultado da operação da inseparabilidade, heterogeneidade, intangibilidade e perecibilidade. A presença do cliente acarreta em complexidade à gestão da operação, a intangibilidade torna a qualidade do serviço difícil de ser controlada, a heterogeneidade torna diferentes as expectativas dos clientes e a perecibilidade impossibilita a capacidade de armazenamento dificultando atendimento a picos de demanda (PRAJOGO, 2006).

Assim como ocorre em relação à importância de estudar serviços num âmbito mais amplo (ROTH; MENOR, 2003; LOVELOCK; WIRTZ, 2006; CHASE; APTE, 2007 e outros), o mesmo ocorre com as operações de serviços propriamente dita. Machuca et. al. (2007) destacam a relevância de estudos em operações de serviços face à representatividade crescente, principalmente nos países considerados de primeiro mundo, em termos de participação no PIB, ocupação da mão-de-obra e incorporação nas operações de corporações manufatureiras.

Heskett (1987) propôs uma “visão estratégica de serviços”, cujo conceito e implementação inclui, entre outros aspectos, uma estreita coordenação entre marketing e os aspectos relacionados à operação. Roth e Menor (2003) sintetizaram esta visão numa tríade que representa um modelo de *design* dos serviços: identificação do mercado alvo, desenvolvimento de um conceito de serviços e um sistema de entrega do serviço. Na mesma linha de raciocínio Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) falam em projeto de serviço que serve para criar uma oferta consistente de serviços que atinja a visão estratégica da organização.

Para Chase e Apte (2007), a produção manufatureira pode fazer uso de recursos tecnológicos e aplicar princípios de engenharia para melhorar a qualidade, ampliar a capacidade alcançando maior produtividade e margens de lucro. Já em serviços, o grau de interação com o cliente afeta significativamente a operação (CHASE; AQUILANO; JACOBS, 1998), que pela geralmente maior intensividade de mão de obra, as economias de escala são menores ocasionando em menores índices de produtividade e lucratividade (LARENTIS et. al, 2013).

Neste sentido, Lovelock e Wirtz (2006) categorizam os serviços em quatro tipos, como sendo de processamento de pessoas, de posses, de estímulo mental, e de informações, muitas vezes ocorrendo acentuada variação da natureza do envolvimento do cliente entre as quatro categorias. Quando há processamento de pessoas, exige-se que o cliente esteja fisicamente presente dentro do que os autores chamam de fábrica de serviços. Já quando ocorre o

processamento de posses, de estímulo mental ou de informações, a entrega de serviços pode ser feita usando-se canais alternativos.

Para Lovelock e Wirtz (2006), as flutuações acentuadas na demanda é a dor de cabeça na vida de muitos gerentes de operações de serviços, que não tem a possibilidade de montar estoques de segurança para picos de demanda como na manufatura. Ressaltam também que serviços que processam pessoas tem maior probabilidade de enfrentar gargalos relacionados à capacidade, com o aumento da capacidade de operações de serviços desta natureza invariavelmente é acompanhado por incremento dos custos. Por outro lado, o balanceamento de capacidade e demanda em operações de serviços não é fácil, e o sucesso do gestor nesta tarefa pode fazer toda a diferença. (CHASE; APTE, 2007).

As operações de serviços se desenvolvem em duas partes interdependentes: a linha de frente e a retaguarda ou suporte. Conforme Grönroos (2009), a linha de frente ou “*front office*” é a parte interativa entre o provedor e o cliente, podendo ser este contato pessoal ou não, fazendo-se uso de sistemas de recursos operacionais, pessoal, recursos físicos ou equipamentos. A retaguarda ou suporte, também chamada de “*back office*”, tem a finalidade de dar apoio ao processo de prestação de serviço, com gerentes e supervisores, pessoal de suporte e tecnologia. É na linha de frente, porém, que ocorrem os encontros de serviço aos quais Carlzon (2005) chamou de “momentos da verdade”, que é o período de tempo em que um cliente interage com o serviço, o que envolve pessoas, processos, estruturas e sistemas.

Quanto ao gerenciamento das operações de serviços, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) traçam os seguintes potenciais alvos de estratégias, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Estratégias de operações de serviço

(continua)

GERENCIAMENTO DE CAPACIDADE E DEMANDA – é composto por duas estratégias genéricas: ajuste na capacidade e adequação da demanda. O ajuste da capacidade à demanda pode ser promovido por métodos de programação de turnos de trabalho, uso de funcionários de jornada parcial, compartilhamento de capacidade e mudanças nos arranjos físicos de serviços para atender a demanda. Já a demanda pode ser adequada à oferta por meio de ações como divisão da demanda, oferecimento de descontos de preços e promoções para utilização fora dos horários de pico, desenvolvimento de serviços complementares ou sistemas de reservas.

Quadro 2 – Estratégias de operações de serviço

(continua)

GERENCIAMENTO DE FILAS – os efeitos negativos da espera em filas podem ser diminuídos proporcionando distração à população demandante, atenção no processo de chegada e configurações diferenciadas de filas.

GERENCIAMENTO DAS RELAÇÕES DE FORNECEDORES DE SERVIÇOS – promover a interação desde os fornecedores até os clientes, usando principalmente a tecnologia da informação, passando pela manufatura proporcionando uma integração à cadeia de suprimentos.

GERENCIAMENTO DE BENS FACILITADORES – gerenciamentos de estoques associados à prestação de serviços, fazendo uso das oportunidades relacionadas às estratégias globais para os negócios, onde as franquias são os principais exemplos.

GERENCIAMENTO DE PROJETOS – foco em planejamento, programação e controle das atividades necessárias para a realização de um projeto bem sucedido, o que envolve desde o gráfico de Gantt para os projetos mais simples e técnicas de rede (CPM e PERT) para os mais complexos.

Fonte: Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010).

2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A qualidade, a despeito de sua reconhecida importância para a sustentação dos negócios, não tem uma definição ou conceito amplamente reconhecido. Conforme Milan (2006), existe uma evolução temporal no que tange à definição de qualidade, partindo do conceito de conformação às especificações, a aplicação de melhorias através da redução da incerteza e da variabilidade, a ausência de falhas ou deficiências ou simplesmente adequação ao uso a um nível de desempenho que supre as necessidades ou desejos do consumidor provendo sua satisfação. Já para Zeithaml (1988) a qualidade se refere a um julgamento do consumidor sobre a excelência global ou superioridade de um produto ou serviços.

Desde a década de 1980 as pesquisas e publicações relacionadas à qualidade em serviços começaram a ter mais destaque, e a busca por um significado para qualidade em serviços estava centrada na ótica dos clientes e na elaboração de estratégias que suprissem

suas expectativas (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985). Logo, em serviços, dado o fato da inexistência na grande maioria dos encontros de serviços de fornecimento de um produto tangível, quando se fala em qualidade de serviços, trata-se da qualidade percebida do cliente (GRONROOS, 1984; ZEITHAML, 1988; ZEITHAML, PARASURAMAN, BERRY; 1985).

Gronroos (1984), considerado o pioneiro em propor um modelo para a qualidade percebida de serviço, destaca que a qualidade em serviços abrange duas dimensões: técnica e funcional, às quais adiciona ainda uma terceira variável, a imagem da empresa. A dimensão técnica refere-se a aspectos tangíveis, “o que” os clientes recebem em suas interações com as organizações de serviços e o seu resultado. Já a dimensão funcional está relacionada ao processo e a interação entre os provedores de serviços e os consumidores, estando centrada no “como” os clientes recebem e vivenciam o serviço. Como o serviço é basicamente algo imaterial e pode ser caracterizado como uma atividade em que a produção e o consumo se dão simultaneamente na maioria dos casos (GRONROOS, 1984), a dimensão funcional está intimamente relacionada às percepções do cliente no momento da prestação do serviço (MILAN, 2006).

No modelo de Gronroos (1984) a qualidade percebida de um serviço é o resultado de um processo de avaliação em que o consumidor compara suas expectativas com o serviço que percebeu efetivamente, ou seja, contrapõe o serviço percebido e o esperado, resultado esse processo na qualidade percebida de serviço. Nesta linha de raciocínio, Parasuraman et. al (1985) propuseram um modelo conceitual de qualidade em serviços baseado na amplitude da discrepância entre as percepções e expectativas dos clientes, também conhecido como modelo de GAPs ou lacunas. A proposta dos autores contemplava a qualidade de serviços composta por dez determinantes, porém já neste trabalho identificaram a necessidade de refinamento das mesmas, reconhecendo a possibilidade de sobreposição por serem originárias de um estudo exploratório.

Baseado neste modelo de GAPs ou lacunas, num estudo posterior Parasuraman et. al. (1988) desenvolveram a escala SERVQUAL, instrumento composto por 22 itens divididos entre cinco dimensões da qualidade em serviços (QUADRO 3) oriundas de um refinamento da proposta inicial de dez. A aplicação do instrumento SERVQUAL se dá por meio dos 22 itens que são apresentados em forma de suposições, tanto para a expectativa como para o desempenho percebido. O grau de confirmação em relação à expectativa define a qualidade percebida por parte do cliente.

Quadro 3 – Dimensões da qualidade em serviços

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
TANGÍVEL	Elementos relacionados aos aspectos físicos, como instalações, equipamentos e estrutura de pessoal.
CONFIABILIDADE	Competência de prestar o serviço de forma confiável e com desempenho esperado.
PRESTEZA	Disposição em fornecer auxílio com presteza na consecução do serviço.
SEGURANÇA	Transparecer convicção ao cliente, dirimindo suas dúvidas não proporcionando a ele uma sensação da existência de riscos excessivos.
EMPATIA	Reconhecimento da necessidade de um atendimento diferenciado conforme as demandas e características dos clientes.

Fonte: Parasuraman et. al, 1988.

Cronin e Taylor (1992), ao questionar o fato da qualidade em serviços ser determinada pela discrepância entre as expectativas e os resultados experimentados pelos clientes, propuseram um modelo de qualidade em serviços baseado somente na percepção do desempenho ou *performance* do serviço, sem considerar a expectativa do cliente. Este instrumento foi nomeado de SERVPERF, logo considerado uma alternativa ao instrumento SERVQUAL. O modelo SERVPERF contempla os mesmos 22 itens inseridos nas cinco dimensões (Quadro 3), considerando os autores que as mesmas estavam bem embasados teoricamente.

No estudo de Cronin e Taylor (1992), os 22 itens adotados da escala SERVQUAL foram aplicadas num questionário visando uma avaliação para cada um dos itens quanto a sua importância. Concomitantemente, foi aplicado um questionário adicional formado por três questões, objetivando avaliar sentimentos a respeito da empresa fornecedora de serviços, a satisfação do cliente, a qualidade total dos serviços e a intenção de recompra. Os autores concluíram que o instrumento SERVPERF é mais sensível em retratar as variações de qualidade em relação às outras escalas adotadas. Também, que a qualidade de serviços é antecedente à satisfação do cliente, considerando assim a conveniência de programas de satisfação de clientes baseados em estratégias de qualidade de serviços.

Parasuraman et. al, (1994) rebatem às críticas de Cronin e Taylor (1992), que por sua vez respondem em 1994 as objeções de Parasuraman et. al. (1994). Diversos outros modelos são apresentados nas últimas duas décadas, porém todas de alguma forma originárias destas duas propostas teóricas (SETH, DESHMUKH, VRAT; 2005). Robledo (2001) destaca o caráter de paradigmas conflitantes que estas duas abordagens apresentam. O modelo de GAPs ou lacunas ficou também conhecido como paradigma da desconfirmação, enquanto a proposta concorrente como paradigma da percepção (ROBLEDO, 2001).

A despeito das ponderações de ambas as autorias, não há de se questionar o caráter pioneiro da SERVQUAL em propor um instrumento de medição da qualidade em serviços de forma objetiva e prática. Da mesma forma, a SERVPERF apresenta-se como uma alternativa ao modelo de qualidade em serviços como um reflexo da expectativa menos a percepção, até aquele momento reinante.

2.5 LEALDADE EM SERVIÇOS

Estudos relacionados à lealdade remontam às décadas de 1960 e 1970, porém estes trabalhos eram centrados em produtos tangíveis, frequentemente associando o termo lealdade à marca, com foco predominante em definições e mensurações (GREMLER; BROWN, 1996), com abordagem predominantemente de uma perspectiva comportamental (RUYTER; WETZELS; BLOEMER, 1998). Han et. al. (2008) destacam o caráter pioneiro do trabalho de Jacoby e Chestnut (1978) em oferecer uma base teórica mais robusta, ao propor que lealdade é um comportamento de repetição de compras baseado na aquisição de crenças, formação de afeto e um comportamento intencional.

Sampaio e Perin (2006) contribuem neste sentido ao destacar que a partir dos anos 1970 o estudo da lealdade passou de uma perspectiva unicamente estatística para uma perspectiva comportamental, já que os ciclos de compras repetidas continham componentes aleatórios não analisáveis sob aquela ótica (OLIVER, 1999). Espartel (2006) menciona uma quebra de paradigma empresarial que impulsionou os estudos acadêmicos sobre lealdade, gerando novas evidências empíricas sobre o tema, onde lealdade é frequentemente entendida como consistida por ambas as dimensões: comportamental e atitudinal.

Para Sirdeshmukh et. al. (2002) a lealdade do consumidor é definida como uma intenção comportamental de manter um relacionamento duradouro com o fornecedor de serviços. Destacam-se também da literatura elementos como comportamento repetitivo e o

papel do compromisso assumido em relação a uma marca (ASSAEL, 1992), uma promessa implícita ou explícita de manutenção do relacionamento (OLIVER, 1999), uma atitude de preferência a um determinado provedor de serviço (GREMLER; BROWN, 1996) em que Jones e Sasser Jr. (1995) identificam um sentimento de ligação ou afeto em relação aos colaboradores da empresa e a seus serviços.

Assael (1992) ressalta a lealdade do cliente não apenas como uma função comportamental do passado, mas um conceito multidimensional que deve agregar o compromisso do cliente em relação a uma marca, fornecedor, produto ou serviço, implicando em compromisso e não apenas um comportamento repetitivo. Buscando estabelecer um conceito que abrangesse os fatores que formam a lealdade, Oliver (1999) define-a como sendo:

“um profundo compromisso mantido de recomprar um produto/serviço preferido consistentemente no futuro, causando, portanto, compras repetidas da mesma marca ou do mesmo conjunto de marcas, mesmo que existam influências situacionais e esforços de marketing capazes de causar mudança de comportamento”.

O conceito de Oliver (1999) é estabelecido em torno de quatro fases ou estágios da lealdade, onde os consumidores se tornam fiéis, num primeiro momento em um sentido cognitivo, passando pelos estágios de lealdade afetivos e conativos até, finalmente, apresentar um comportamento de consumo propriamente dito.

No estágio da *lealdade cognitiva* a preferência do consumidor é baseada na cognição, onde o cliente, com as informações disponíveis, define sua preferência de compra em relação a uma marca a partir das opções disponíveis no mercado. A cognição pode ter origem no conhecimento prévio sobre a marca ou numa experiência pessoal com o produto ou serviço.

O estágio da *lealdade afetiva* é baseado no afeto caracterizado por uma atitude positiva em relação à marca, após experiências sucessivas e acumuladas satisfatórias originadas de repetidas situações de compra ou uso. Por si só esta fase não é o suficiente para garantir níveis elevados de lealdade.

O estágio da *lealdade conativa*, também chamada de lealdade instintiva, se caracteriza numa intenção comportamental do cliente, refletindo num profundo compromisso no que se refere à compra. Enquanto o afeto sugere elementos motivacionais, o compromisso de intenção reflete no desejo de executar determinada ação, no caso, a compra. Por fim, a *lealdade de ação* pode ser traduzida de modo simples na intenção convertida na compra, uma ação.

Souza (2010) identifica que em meados dos anos 1990 os estudos de marketing apresentam a lealdade do consumidor como elemento central do desenvolvimento das relações, ocupando o lugar que antes pertencia à satisfação. Para Oliver (1999) o entendimento de que a conquista da lealdade do consumidor poderá levar as empresas a uma vantagem competitiva faz com que profissionais de marketing comecem a se preocupar como conquistar a lealdade de seus consumidores.

Conforme Reichheld (1996), a única medida significativa de satisfação para os lucros da empresa está na lealdade na hora da recompra, ressaltando que não existe nenhuma conexão necessária entre o nível de satisfação e o fluxo de caixa. As empresas terão maior rentabilidade conquistando a lealdade dos clientes pela diminuição do custo de aquisição de novos clientes e ampliação do lucro e ampliação do lucro básico, aumentando as receitas por cliente e tendo economias de custos operacionais (REICHEL, 1996).

Oliver (1999) menciona este movimento como sendo a “queda da dinastia das pesquisas de satisfação”, enfatizando a lealdade como recurso estratégico, passando a povoar a mente do empresariado e dos profissionais de marketing os impactos positivos decorrentes de uma base de clientes leais. Porém, conforme Espartel (2006), estudos que relacionam lealdade com a *performance* de mercado remontam à década de 1960, indicando que o comportamento de lealdade, considerado um importante componente dos relacionamentos, é elemento decisivo na geração de lucros, até mais que a satisfação do cliente.

Esta ideia de “descolamento” entre satisfação e lealdade não é compartilhada por Heskett et. al. (1994), que argumentam que a satisfação do cliente é um direcionador para a sua lealdade. Já Santos e Rossi (2002), preconizam que a lealdade em serviços está mais associada à confiança que satisfação. Argumentam os autores que a satisfação está relacionada em maior grau a atitudes episódicas, enquanto que a confiança trata-se de uma variável relacional, assim como a lealdade. Apesar destas opiniões contrárias, não se constitui intenção deste trabalho analisar a satisfação como antecedente à lealdade, mas demonstrar que a relação dos construtos concernentes ao marketing de relacionamento não são unanimidade.

Por fim, destaca-se a colocação de Milan (2006), para quem a lealdade representa uma atitude favorável, propiciando um ciclo de compras consistente ao longo do tempo, implicando num comprometimento tão forte do cliente com uma marca que, mesmo que exista outra marca que ainda muito atraente, o cliente tende a comprar repetidamente de sua marca preferida (ESPARTEL, 2006).

Serviços são inerentemente relacionais, independente do pelo qual o mesmo é disponibilizado (GRONROOS, 2009), portanto, é importante na estratégia a definição dos tipos de relacionamentos com clientes em operações de serviços (ROTH; MENOR, 2003). Conforme Aksu (2006), mais que nos outros setores, a lealdade do cliente tem uma maior importância no setor de serviços, pois o fornecimento de serviços apresentam maiores oportunidades de interações entre pessoas, que por sua vez, propiciam mais oportunidades de desenvolvimento de lealdade (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Quanto à lealdade em serviços especificamente, Gremler e Brown (1996) define-a tomando como base três dimensões, conforme Quadro 4.

Quadro 4 – Dimensões da lealdade em serviços

LEALDADE COMPORTAMENTAL	- grau de disposição que o cliente demonstra em repetir o comportamento de consumo de um provedor de serviços.
LEALDADE ATITUDINAL	- uma disposição de atitude positiva em relação ao provedor de serviços.
LEALDADE COGNITIVA	- considerando usar apenas este provedor quando surge uma necessidade deste serviço.

Fonte: Gremler e Brown (1996).

Santos e Fernandes (2006) destacam a existência de consequências comportamentais e atitudinais da lealdade: a recompra, menor sensibilidade a preço, formação de laços afetivos e recomendações da empresa por meio de comunicação boca-a-boca positiva. Gremler e Brown (1999) também ressaltam o papel da propaganda boca-a-boca em serviços, salientando seus benefícios via geração de novos negócios e recomendações a possíveis novos clientes.

2.6 AMBIENTE DOS SERVIÇOS BANCÁRIOS

A instalação do primeiro Banco no Brasil remonta ao período colonial, com a chegada da família imperial portuguesa ao território brasileiro em 1808. Porém, a política de concessão mútua de favores entre a Instituição e a corte imperial, responsável pela sua criação, levou a primeira experiência bancária brasileira à insolvência em 1829 (COSTA NETO, 2004).

As diretrizes administrativas do Sistema Financeiro Nacional são oriundas da reforma bancária de 1965, que criou o Banco Central do Brasil (ALMEIDA, 1995). Já o Plano Real,

em 1994, impôs mudanças de comportamento ao setor bancário principalmente pela estabilização da economia e controle da inflação, ambiente este aos quais os Bancos não estavam habituados a operar (CHAVES, 2001; ZACHARIAS, et. al., 2008).

Esse cenário competitivo que se avizinhava após o Plano Real, veio acompanhado da abertura dos mercados com o incremento de Bancos estrangeiros, fusões entre Instituições Financeiras e aquisições face principalmente às privatizações de Bancos Estaduais, tendo como resultado final o aumento da concorrência (ZACHARIAS et. al., 2008). Este quadro gerou a necessidade de aproximação e foco dos Bancos em seus clientes, já que estas Instituições não obteriam mais as mesmas taxas de retorno como as que ocorriam num cenário de inflação e sucessivas trocas de moedas como ao anterior ao Plano Real (CHAVES, 2001; SOUZA, 2013).

Ribeiro et. al. (2010) destaca a existência de grande envolvimento entre clientes e provedor no segmento bancário, assim como uma constante mudança das necessidades dos clientes, exigindo uma reestruturação rápida dos Bancos para atender aos mercados e às novas tecnologias. Atrelado às mudanças econômicas já postuladas anteriormente, conforme Zacharias et. al. (2008) os avanços tecnológicos que proporcionaram um crescimento do setor bancário com a possibilidade de atendimento em massa, também propiciou aos Bancos a possibilidade da dispensa da presença física do cliente.

Nesse contexto, os Bancos se notabilizaram nas duas últimas décadas por altos investimentos em tecnologia (SOUZA et. al., 2013). Dados da FEBRABAN – Federação Brasileira dos Bancos dão conta de que desde 2013 mais de 50% das transações bancárias no Brasil são efetuadas via Internet ou *mobile banking*. Esses investimentos também se refletem no pioneirismo dos Bancos na adoção de *softwares* que visam conhecer melhor seus clientes por meio de padrões de comportamento de consumo, ofertando produtos e serviços conforme perfil e customizados (ENSSLIN et. al., 2013).

Em escala global, Al-hawari (2015) destaca a importância à qual é alçada a qualidade dos serviços na indústria bancária como forma de obtenção de vantagem competitiva, onde diversos pesquisadores demonstraram a relação entre a qualidade percebida e outros subprodutos do marketing, entre eles a lealdade.

3 MÉTODO

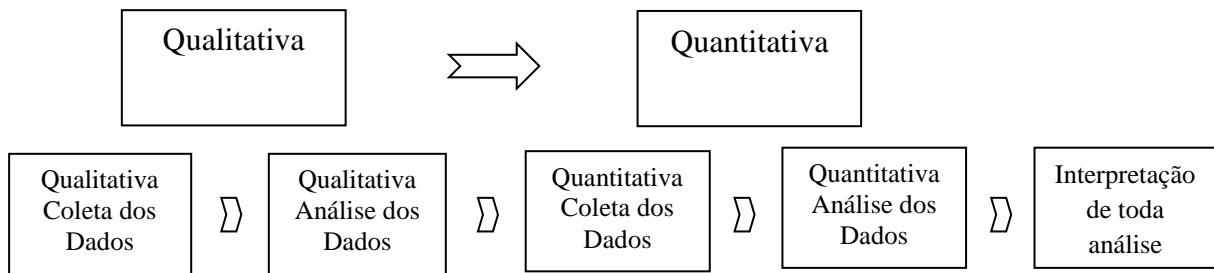
Em conjunto com a revisão teórica, a escolha do método de pesquisa representa a “lente” pela qual o pesquisador deseja observar a realidade, revelando suas próprias orientações e suposições sobre o contexto (WEGNER, 2011). No contexto da pesquisa científica, o método abrange as regras disciplinares da ciência, fornecendo diretrizes e orientações de como proceder e pesquisar, as técnicas e a respectiva sequência (MILAN, 2006).

Neste trabalho, a pesquisa foi delineada em duas fases com abordagens distintas, porém complementares: uma fase qualitativa e outra quantitativa. Enquanto a abordagem qualitativa é mais subjetiva e envolve o exame e reflexão sobre percepções para obter um entendimento de atividades sociais e humanas, a quantitativa é permeada pela coleta e análise de dados numéricos e aplicação de testes estatísticos (COLLIS, HUSSEY; 2005). Ambas as fases são compostas por pesquisa de dados primários, pois são originados do trabalho do pesquisador, com o objetivo específico de abordar o problema em estudo e atender ao projeto de pesquisa (HAIR Jr. et. al, 2005; MALHOTRA, 2006).

Flick (2009) ressalta as características de complementariedade entre estas duas abordagens, assim como as capacidades de mútuo apoio de ambas na interpretação dos resultados das pesquisas. Creswell (2010) destaca que as metodologias de pesquisa continuam evoluindo, e ao que a literatura chama de métodos mistos buscam atender a complexidade inerente aos problemas abordados pelos pesquisadores em ciências sociais.

Creswell (2010) propõe inclusive estratégias para aplicação de métodos mistos, sendo que, numa tipologia proposta pelo autor, este estudo é classificado como de estratégia exploratória sequencial, pois envolve uma primeira fase de coleta e análise de dados qualitativos, seguida de uma segunda fase de coleta e análise de dados quantitativos. Um modelo visual da pesquisa adaptado de Creswell (2010) é apresentada na Figura 1.

Figura 1 – Modelo visual da pesquisa



Fonte: Adaptado de Creswell (2010).

3.1 PESQUISA QUALITATIVA

Inserida na estratégia exploratória sequencial de Creswell (2010), a etapa qualitativa é classificada como de natureza exploratória, pois seu propósito foi procurar padrões, ideias e *insights* no material originado da coleta de dados (COLLINS, HUSSEY; 2005). Em um sentido amplo, Flick (2009) destaca que a relevância da pesquisa qualitativa no estudo das relações sociais está centrada no que o autor chama de “pluralização das esferas da vida”. Flick (2009) ressalta também a diversidade de ambientes, subculturas e estilos e formas de vida, onde esta pluralização exige a sensibilização do estudo empírico das questões.

Merriam (2009) coloca a amplitude da aplicabilidade das pesquisas qualitativas e a vasta gama de áreas do conhecimento que fazem uso desta abordagem, o que suscita diferentes estratégias e procedimentos. Merriam (2009) complementa que, não por acaso, diversas são as classificações dadas pela literatura aos tipos de estudos qualitativos, destacando também o caráter interpretativo das pesquisas qualitativas.

Na classificação de Merriam (2009), são apresentados seis tipos de pesquisas, que conforme a autora tem elementos em comum inserindo-os no conceito “guarda-chuva” de qualitativo, sendo: estudo qualitativo básico, fenomenologia, teoria fundamentada, etnografia, análise narrativa e pesquisa qualitativa crítica. Destaca a autora que do propósito fundamental de como as pessoas dão sentido a suas vidas e experiências existentes em todas as pesquisas qualitativas, a existência de uma dimensão adicional existente nas restantes diferencia-as do estudo qualitativo básico.

Esta etapa do trabalho se enquadra no que Merriam (2009) chama de estudo qualitativo básico. Partindo da característica central da pesquisa qualitativa de que indivíduos constroem a realidade na interação com o meio social, o estudo qualitativo básico proposto

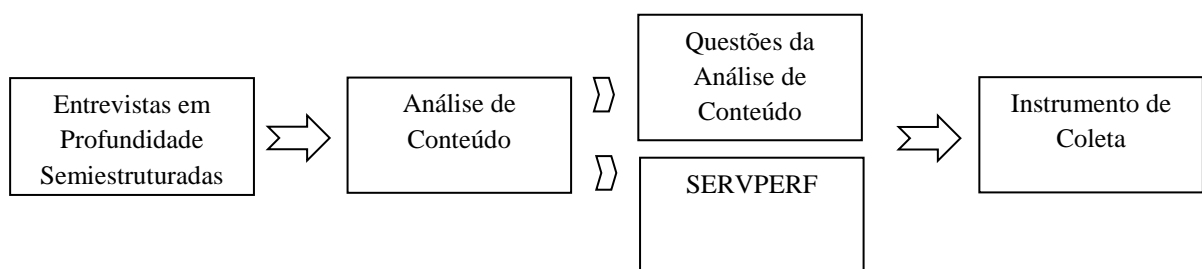
por Merriam (2009) busca compreender: (1) como as pessoas interpretam suas experiências; (2) como elas (as pessoas) moldam seus mundos; e (3) qual o entendimento que as pessoas atribuem a suas experiências.

Inserido neste escopo visto em Merriam (2009), a etapa qualitativa tem como objetivo captar percepções de gestores de Agências do Banco que ambientou a pesquisa e de clientes, no contexto das operações de serviços, da qualidade percebida e lealdade. Buscou-se desta forma, através de entrevistas em profundidade Malhotra (2006) semiestruturadas Flick (2009), detectar potenciais questões para a fase quantitativa, contribuindo assim para o refinamento do instrumento de coleta.

Nesta linha, uma estratégia de pesquisa exploratória sequencial conforme proposta por Creswell (2010) é frequentemente discutida como o procedimento de escolha quando um pesquisador precisa desenvolver um instrumento de coleta, usando uma abordagem de três fases: (1) coleta e análise de dados qualitativos, (2) utilização da análise para desenvolver um instrumento e, (3) aplicação deste instrumento numa amostra significativa da população.

Conforme proposto por Creswell (2010), o instrumento de coleta foi desenvolvido a partir da escala SERVPERF de Cronin e Taylor (1992), cujas questões foram ajustadas para sua aplicação em um Banco. O refinamento ocorreu com a inserção de questões definidas com base nos resultados apurados da pesquisa qualitativa, conforme Figura 2.

Figura 2 – Pesquisa Qualitativa



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

3.1.1 Sujeitos da pesquisa qualitativa e coleta dos dados

Reconhecendo a existência da pluralização das situações do cotidiano e a necessidade de sensibilização dos estudos empíricos propostas por Flick (2009), assim como o caráter interpretativo do estudo qualitativo básico visto em Merriam (2009), a etapa

qualitativa foi constituída por entrevistas em profundidade semiestruturadas realizadas com gestores de agência e clientes da Instituição Financeira que ambientou a pesquisa. Este procedimento, conforme Flick (2009), atende aos preceitos de uma pesquisa qualitativa, já que o contato dos pesquisadores é mais próximo e intenso, exigindo uma entrevista aberta e um maior envolvimento com o entrevistado do que em uma simples entrega de questionário.

As entrevistas com gestores administrativos de agência se devem ao fato de, dentre outras atribuições, estes serem responsáveis pelas atividades que envolvem a prestação dos serviços concernentes à atividade bancária tanto aos clientes como ao público em geral. Estas atividades estão relacionadas tanto à linha de frente e retaguarda.

A linha de frente envolve a coordenação e o gerenciamento do quadro de pessoal e infraestrutura que proporcionam os encontros de serviços, que ocorrem tanto por contato pessoal com funcionários do Banco como via internet, telefone, equipamentos eletrônicos de autoatendimento e correspondentes bancários. Já as atividades de retaguarda dizem respeito aos controles das movimentações financeiras dos clientes, supervisão das atividades de tesouraria, tratamento de reclamações e direcionamento via priorização das tarefas que dão suporte à linha de frente, dentre outras.

Foram realizadas seis entrevistas com gestores, selecionados com base no porte da Agência, todas localizadas numa mesma cidade do Rio Grande do Sul. Esta seleção contemplou um gestor para cada uma das seis categorias de agência do Banco que ambientou a pesquisa, categorização esta conforme metodologia interna da empresa. Esta classificação em categorias (A, B, C, D, E e F) é determinada pelo porte da agência, que segue o critério de receitas menos despesas aferidos em períodos semestrais. Agências classificadas como de categoria A são as de maior porte, enquanto as de categoria F as menores. O porte da Agência é determinante para a fixação do número de funcionários alocados na unidade e disponibilização da estrutura de atendimento presencial e de autoatendimento

As entrevistas com gestores contemplaram assim seis Agências com portes distintos, com suas peculiaridades em relação à operação de serviços determinadas pela estrutura física, tecnológica e de pessoal. Dentro das categorias de Agência existentes na cidade onde ocorreu a pesquisa, quando da existência de mais de uma Agência do mesmo porte, o critério de escolha do gestor foi o de conveniência. Este critério foi utilizado para definição dos entrevistados no caso das Agências de categoria A, B, C, D e E. O Quadro 4 apresenta o total de Agências por categorias.

Quadro 5 – Quantidade de Agências por categoria

Categoria Agência	Quantidade Agências
A	1
B	2
C	4
D	2
E	3
F	1
Total	13

Fonte : Elaborado pelo autor (2015).

Quanto aos clientes, são estes que efetivamente fazem uso dos serviços oferecidos, buscando-se desta forma captar suas visões e percepções acerca dos mesmos. Foram realizadas três entrevistas, onde foi adotado como critério de seleção o entrevistado estar revestido na função de administrador de uma empresa, cliente pessoa jurídica do Banco. Para tanto, a respectiva empresa na pessoa de seu Administrador, vivencia pelo menos uma das situações que envolvem encontro de serviços (internet banking, autoatendimento, atendimento no caixa presencial, etc). O Quadro 5 apresenta um resumo dos entrevistados.

O procedimento de coleta de dados adotado é classificado como entrevista em profundidade proposto por Malhotra (2006), sendo este um dos procedimentos aplicáveis em pesquisa qualitativa. Malhotra (2006) também destaca que se trata de um meio direto de obter informações, realizado individualmente no intuito de descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico, podendo no âmbito da pesquisa de marketing ser aplicada a profissionais.

Quadro 6 – Resumo dos entrevistados

Gerentes		Clientes	
Categoria Agência	Tempo Banco Gerente	Atividade	Tempo Relacionamento
A	32 Anos	Comércio	20 Anos
B	26 Anos	Comércio	19 Anos
C	27 Anos	Comércio	4 Anos
D	11 Anos		
E	12 Anos		
F	7 Anos		

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Neste âmbito, Flick (2009) propõe a entrevista semiestruturada com especialistas como uma forma específica de aplicar entrevistas, que foram realizadas assim com profissionais que atuam diretamente na coordenação das operações de serviços bancários,

além de administradores de empresas que efetivamente convivem com situações que envolvem utilização e encontros de serviços com o Banco.

Buscou-se assim trazer para o âmbito da pesquisa o conhecimento e as percepções de representantes do provedor dos serviços e seus usuários. Flick (2009) também ressalta a adoção de um guia de entrevista como elemento importante para que a mesma não se perca em tópicos irrelevantes, permitindo ao especialista improvisar seu tema e sua opinião sobre as questões. O roteiro final das entrevistas em profundidade semiestruturadas (Apêndice A) foi desenvolvido tomando como base os objetivos específicos propostos e a literatura base do referencial teórico referente à qualidade em serviços, operações (linha de frente e retaguarda) e lealdade, conforme Quadro 6.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente, entre os meses de novembro e dezembro de 2014, com os gestores, e no mês de março de 2015, com os clientes. As entrevistas tiveram duração de 45 minutos a uma hora, e foram realizados na própria Agência dos gestores entrevistados, e na Agência do entrevistador, no caso dos clientes. Foi utilizado editor de textos com transcrição simultânea das respostas.

Quadro 7 – Roteiro de entrevistas gestores bancários e clientes

(continua)

Objetivo Específico	Questões das Entrevistas
<p>- Avaliar a qualidade percebida das operações de serviços (linha de frente e retaguarda ou suporte) numa instituição bancária;</p>	<p>1) Como você percebe a qualidade dos serviços bancários na atualidade? O que você considera mais importante para que um serviço seja considerado de qualidade? (se você fosse cliente, no caso de gestor)?</p> <p>2) A maneira com que o serviço é prestado atualmente atende aos anseios dos consumidores e da sociedade? De que maneira?</p>

Quadro 7 – Roteiro de entrevistas gestores bancários e clientes**(conclusão)**

<p>- Verificar a relação entre qualidade percebida associada à linha de frente com a lealdade dos clientes de uma instituição bancária;</p> <p>- Verificar a relação entre qualidade percebida associada à retaguarda e suporte com a lealdade dos clientes de uma instituição bancária.</p>	<p>3) Como você percebe atualmente a execução dos serviços pelo pessoal de linha de frente nos bancos? Cite aspectos que lhe são relevantes no que tange à linha de frente.</p> <p>4) Como você percebe atualmente a execução dos serviços de retaguarda nos bancos? Cite atividades de retaguarda ou suporte que considera importantes para o serviço bancário.</p> <p>5) No segmento PJ mais especificamente, o que o cliente, em sua opinião, tem como aspectos mais relevantes para a qualidade do serviço bancário, considerando tanto aspectos de linha de frente quanto de retaguarda? Conte um fato relacionado a isso.</p>
<p>- Avaliar a lealdade dos clientes numa instituição bancária;</p>	<p>6) Que aspectos relacionados à qualidade no serviço mencionados contribuem para a lealdade do cliente PJ? Conte algum fato relacionado.</p> <p>7) Quais dos aspectos relacionados à qualidade, se não atendidos, podem acarretar na perda de clientes PJ? Conte algum fato relacionado.</p> <p>8) Como, na sua opinião, a prestação de serviços, considerando a linha de frente e retaguarda, pode contribuir para a lealdade dos clientes PJ?</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

O Quadro 7 apresenta os resultados da pesquisa qualitativa, na forma de indicadores inseridos no instrumento de coleta. Estes já estão selecionados com base numa comparação com os 22 itens da escala SERVQUAL original, onde as questões que apresentaram redundância entre o resultado das entrevistas e a respectiva escala foram suprimidos.

Quadro 8 – Indicadores inseridos no instrumento de coleta**(continua)**

Indicador	Questão correspondente no instrumento
Disponibilidade de funcionários suficientes para atendimento presencial	5. Há funcionários suficientes para atendimento presencial

Quadro 8 – Indicadores inseridos no instrumento de coleta

(continua)

Internet Banking que proporcionem segurança	6. O site do Internet Banking está sempre funcionando
Facilidade de uso do Internet Banking	7. O site do Internet banking é de fácil utilização
Rotatividade reduzida de funcionários e gerentes	13. Funcionários/Gerentes permanecem tempo suficiente na Agência firmando relacionamento com os clientes.
Visitas periódicas aos clientes	18. Meu gerente me visita com uma frequência suficiente para atender as necessidades da empresa.
Disponibilização de informações de alternativas de atendimento	19. O Banco me mantém informado das alternativas de atendimento (Internet, Autoatendimento, etc).
Funcionários com conhecimento das especificidades dos serviços	24. Os funcionários do Banco possuem conhecimento sobre especificidades dos serviços.
Discrição e privacidade no atendimento	30. O Banco me proporciona discrição e privacidade no atendimento
Autonomia dos gestores da Agência para atuar	31. O atendimento às necessidades da minha empresa, que necessitam de decisões gerenciais, é rápido.
Venda de produtos atendem às reais necessidades dos clientes	32. Não me sinto forçado a adquirir produtos que não atendam às reais necessidades da minha empresa.
Facilidade de uso do Internet Banking	33. O site da internet banking do Banco me proporciona conveniência.
Disponibilização de documentos que envolvem necessidade de pesquisa em tempo hábil	34. Quando necessito algum documento (Contrato, Extrato, etc) este me é disponibilizado imediatamente.
Débitos na conta com autorização prévia	35. Débitos em conta ocorrem somente com minha autorização prévia
Acompanhamento efetivo da necessidade e liberação de garantias	36. A liberação das garantias das operações de crédito ocorre imediatamente após a liquidação dos contratos
Emissão correta de contratos das operações de crédito	37. A emissão de contratos e cadastros ocorre de forma correta na primeira vez, evitando retrabalhos

Quadro 8 – Indicadores inseridos no instrumento de coleta

(conclusão)

Cumprimento das instruções de cobrança bancária encaminhada a Cartórios de Protestos	38. As solicitações de instruções de cobrança bancária são prontamente atendidas
Disponibilidade dos recursos de operações de crédito imediata	39. A disponibilização de recursos nas operações de crédito ocorre de forma imediata
Dispensa de deslocamentos à Agência para assinatura de documentos	40. Os deslocamentos à Agência para assinatura de documentos (contratos e cadastros) não me incomodam

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

3.2 PESQUISA QUANTITATIVA

Esta etapa da pesquisa é classificada como de natureza descritiva, pois tem como objetivo principal descrever algo, normalmente mensurando características de eventos, objetos, pessoas, atividade ou ainda funções de mercado (MALHOTRA, 2006; HAIR Jr. et. al., 2005). Para Cooper e Schindler (2003) o estudo descritivo tenta descrever ou definir o sujeito, frequentemente por meio da criação de perfil de um grupo de problemas, pessoas ou eventos, a partir da coleta de dados e da tabulação de frequências nas variáveis de pesquisa e sua interação. Entre o que diferencia o estudo de natureza descritiva da exploratória, está a existência de um enunciado claro do problema e pela necessidade detalhada de informações (MALHOTRA, 2006).

Nesta fase do trabalho foi aplicada uma *survey*, que se caracteriza como um procedimento de coleta de dados primários a partir de indivíduos, proporcionando a oportunidade de fazer previsões acuradas sobre as relações das variáveis propostas (HAIR Jr. et. al., 2005). Collis e Hussey (2005) ressaltam que uma *survey* é uma metodologia positivista na qual uma amostra é retirada de uma população e estudada para se fazerem inferências sobre esta população. Os estudos do tipo *survey* caracterizam-se como de corte transversal, pois os elementos são medidos somente uma única vez durante o processo de investigação (HAIR Jr. et. al., 2005).

A seguir, serão descritas as etapas de amostragem, definição do instrumento coleta e procedimentos que serão utilizados na análise dos dados. Após processados e analisados os

dados com o auxílio dos softwares Microsoft Excel e SPSS, é apresentada a fase de preparação dos dados, que antecede os respectivos procedimentos de análise e apresentação.

3.2.1 População e Amostragem

População pode ser definida como um total de elementos ou indivíduos que compartilham algumas características em comum (MALHOTRA, 2006), ou um grupo completo de elementos identificados para investigação com base nos objetivos da pesquisa (HAIR Jr. et. al, 2005). Neste estudo, a população corresponde aos clientes pessoas jurídicas (PJ) de um Banco em uma cidade do Rio Grande do Sul.

Já a amostra é um subconjunto de uma população e é usada para estimar características desta (HAIR Jr. et. al, 2005). Assim, a amostra deste trabalho foi extraída do universo composto pela população já qualificada no parágrafo anterior. Esta amostragem caracterizou-se no que Hair Jr. et. al. (2005) classificam como não probabilística por conveniência, pois a seleção de elementos para a amostra não foi estratificada não sendo assim uma amostra estatisticamente representativa da população.

Para Malhotra (2006), a amostragem não probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador, podendo o mesmo, arbitrariamente ou conscientemente, decidir os elementos a serem incluídos na amostra. Malhotra (2006), no âmbito das técnicas de amostragem não probabilísticas, prevê a amostragem por conveniência, em que, com frequência, os entrevistados são escolhidos porque se encontram no lugar exato no momento certo. Desta forma, o acompanhamento pessoal e contínuo do pesquisador pautou o processo de amostragem e por consequência, a coleta de dados.

Os questionários impressos foram entregues a clientes PJ do Banco que ambientou a pesquisa de uma mesma cidade, para a pessoa de seus administradores e/ou gestores financeiros. Já os e-mails da *survey* eletrônica foram encaminhados com base em listas fornecidas pelos gerentes de contas PJ. Foram coletados nestas duas formas 134 casos conforme Tabela 1.

3.2.2 Instrumento de coleta

Uma pesquisa do tipo *survey* é relacionada à coleta de dados padronizada, permitindo que o pesquisador elabore informações precisas (HAIR Jr. et. al, 2005). Portanto, a coleta dos dados quantitativos foi realizada através de um levantamento constituído por um questionário predeterminado. Para Malhotra (2006), um levantamento envolve um questionário estruturado dado a uma amostra de uma população e destinado a obter informações específicas dos entrevistados.

Para Malhotra (2006), um instrumento de coleta, ou questionário de pesquisa, é uma técnica estruturada para a coleta de dados, e consistente em um conjunto de perguntas, escritas ou verbais, que devem ser respondidas pelo entrevistado. Neste trabalho, o instrumento de coleta foi elaborado com base na escala SERVPERF, de Cronin e Taylor (1992), e na escala de lealdade de Pizzutti (2001).

As respectivas escalas originais sofreram algumas adaptações em seu texto para a aplicação a clientes de um Banco. Estas modificações dizem respeito à substituição no texto das afirmações da palavra “empresa” por “Banco”. Também, o texto da primeira questão da escala SERVPERF foi alterado de equipamentos “modernos” para “funcionando perfeitamente”.

Após estas adaptações, foram agregadas questões oriundas da análise de conteúdo das entrevistas em profundidade semiestruturadas da etapa qualitativa, conforme Quadro 7. Também foi aplicado um questionário auxiliar com a finalidade de caracterizar a empresa respondente, assim como sua avaliação da qualidade geral e satisfação com a Instituição Financeira objeto do estudo. Estas informações propiciaram alguns cruzamentos estatísticos e respectivas análises.

As questões referentes à qualidade percebida (SERVPERF e entrevistas), e de lealdade foram apresentadas aos respondentes como afirmações, cujas respostas solicitadas numa escala tipo *Likert* de 1 a 7, onde 1 corresponde a “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”. Conforme Cooper e Schindler (2003), na escala tipo *Likert* cada resposta recebe um classificação numérica para refletir seu grau de favorecimento de atitude, e esses números podem ser somados para mensurar as atitudes dos respondentes. Para Vieira e Dalmoro (2008), não há consenso na literatura sobre o número exato de categorias de resposta, porém sete seria o número limite para a habilidade humana distinguir e fazer julgamentos.

A validação do instrumento de coleta ocorreu junto a três *experts* da área, doutores em Administração, através de envio do questionário em forma de anexo para o endereço de e-mail destes. Esta validação consiste em uma avaliação subjetiva, porém sistemática, da representatividade do conteúdo de uma ou mais escalas múltiplas e suas definições conceituais utilizadas para a mensuração dos construtos em estudo (MALHOTRA, 2006). Também, possibilita verificar quão bem os componentes mensuráveis do construto, ou seja, as variáveis observáveis, representam o construto em análise (HAIR Jr. et. al, 2009).

Na etapa de validação, com base na sugestão dos *experts* foi alterado no enunciado o termo “opinião” por “percepção”. Também, A questão “6” foi desmembrada em duas, com enunciados separados para o site do internet banking “está sempre funcionando” e “é de fácil utilização”.

Antes da aplicação do instrumento de coleta, este ainda foi objeto de um pré-teste ou teste-piloto, com a aplicação de cinco questionários a indivíduos com características similares aos que formariam a amostra da pesquisa, com o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais, fixar a duração e adequação do instrumento (MALHOTRA, 2006; HAIR Jr. et. al, 2005).

Nesta etapa de pré-teste, o respondente atende ao processo de sondagem sobre cada parte do questionário, desde instruções e escalas até a formatação e redação, garantindo que cada questão é relevante, foi claramente redigida e não apresenta ambiguidade (HAIR Jr. et. al, 2005). Os questionários da fase de pré-teste foram aplicados na versão impressa, com retorno imediato ao pesquisador acerca da sua compreensão. Os respondentes foram questionados acerca do entendimento das questões, sendo que nesta etapa não foram constatadas dúvidas que ensejassem alterações no conteúdo do instrumento aplicado.

3.2.3 Coleta dos dados

Quanto ao modo de aplicação, o mesmo foi ministrado via *survey* eletrônica, proposta por Hair Jr. et. al. (2005) com o envio do link por e-mail, e de forma pessoal via entrega do questionário na forma impressa. Os destinatários dos questionários, tanto eletrônicos como impressos, foram os administradores ou, na sua impossibilidade e quando este não acumulava a função, os gestores financeiros das empresas que compuseram a amostra. Utilizou-se como critério para que fizesse parte da amostra a empresa apresentar movimentação em conta corrente no Banco.

A coleta dos dados se transcorreu nos meses de maio e junho de 2015, por meio da combinação das duas formas já descritas. Obteve-se um retorno de 134 questionários, com 63 respostas eletrônicas e 71 impressas. Os questionários impressos, por terem sido aplicados pessoalmente, representam um índice de retorno de 100%. Já quanto ao meio eletrônico, o link foi encaminhado a 142 destinatários, representando assim o número final de respostas uma taxa de aproximadamente 44% de questionários respondidos. Estas informações estão explicitadas na Tabela 1.

Hair Jr. et. al. (2009) preveem uma amostra com mais de 100 casos satisfatória para as análises estatísticas que serão realizadas, sobretudo para a análise fatorial, cujos resultados para amostras menores dificilmente são possíveis.

Tabela 1 – Forma de distribuição e retorno dos questionários

Questionário	Distribuídos	Retornados
Impresso	71(33%)	71(100%)
Eletrônico	142(67%)	63(44%)
Total	213 (100%)	134 (100%)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados provenientes na *survey*.

3.2.4 Procedimentos de análise dos dados

Quanto aos procedimentos de análise dos dados quantitativos, foram utilizadas as seguintes técnicas estatísticas: estatística descritiva, análise fatorial, regressão múltipla e ANOVA.

As técnicas de estatística descritiva compreendem a apresentação de frequências e as medidas de tendência central, de dispersão e de mudança (COLLIS E HUSSEY, 2005). Já a análise fatorial tem como propósito reduzir o número de variáveis com base numa estrutura de variáveis fortemente inter-relacionadas conhecidas como fatores (MALHOTRA, 2006).

A regressão múltipla por sua vez verifica quanto do comportamento de uma variável considerada dependente pode ser explicada por um conjunto de variáveis independentes (fatores) (HAIR Jr. et. al, 2009). A ANOVA é utilizada para avaliar as diferenças estatísticas entre as médias de dois ou mais grupos ((HAIR Jr. et. al, 2009).

3.2.5 Preparação dos dados

A preparação envolve garantir que a estrutura estatística dos dados contemple a aplicação de uma ou mais técnicas multivariadas, obtendo-se uma compreensão crítica em relação a suas características (HAIR Jr. et. al., 2009). Sendo assim, duas categorias de análise dos dados brutos são indicadas por Hair Jr. et. al. (2009): (1) ocorrências de dados perdidos (*missing values*) e observações atípicas (*outliers*) e, (2) estudos relacionados à distribuição de dados e relacionamentos entre variáveis, baseadas num conjunto de suposições inerentes às bases estatísticas, quais sejam: normalidade, homoscedasticidade, linearidade e multicolinearidade. Nos subtítulos posteriores serão detalhadas estas análises.

3.2.5.1 Dados Perdidos

Este processo envolve identificar padrões e relações inerentes dos dados perdidos, normalmente decorrentes de qualquer evento externos ao respondente, como erro na coleta ou problemas na entrada de dados, ou por parte do respondente, por exemplo, a recusa em responder eventuais questões que conduzem aos dados perdidos (HAIR Jr. et. al., 2009).

Nesta análise, foram eliminados cinco casos cujo percentual de respostas em branco ultrapassam os 10% das variáveis do instrumento e os casos omissos abaixo deste critério foram substituídos pela média da variável (HAIR Jr. et. al., 2009) conforme Tabela 2. Foram excluídos assim um caso com 48 questões em branco (100%), dois casos com 26 em branco (54,17%) e um caso com oito questões em branco (14,58%). Passou-se a trabalhar com 129 casos a partir da análise dos dados perdidos (*missings values*).

Tabela 2 – Resumo dos dados perdidos da amostra original (*missings values*)

(continua)

Número de Casos	Dados Perdidos	% das Variáveis
1	48	100
2	26	54,17
1	8	16,67
1	7	14,58
5	5	10,42
1	3	2,24
12	2	1,49

Tabela 2 – Resumo dos dados perdidos da amostra original (*missings values*)

(conclusão)

Número de Casos	Dados Perdidos	% das Variáveis
29	1	0,75
82	0	0
Total 134		

FONTE: Elaborado pelo autor com base nos dados provenientes da *survey*.

3.2.5.2 Observações Atípicas

As observações atípicas, ou *outliers*, são observações que apresentam características isoladas, com escores muito diferentes em relação ao restante dos casos, podendo estes afetar os resultados das análises (HAIR Jr. et. al., 2009). Uma avaliação multivariada de cada observação ao longo de um conjunto de variáveis é objeto de abordagem pela medida D^2 de *Mahalanobis*.

Conforme Hair Jr. et. al. (2009), o D^2 de *Mahalanobis* é uma técnica que mede a distância de cada observação em um espaço multidimensional a partir do centro médio de todas as observações, independente do número de variáveis em questão. Desta forma, valores mais elevados de D^2 representam ocorrências muito afastadas da distribuição geral de observações.

Considerando o cálculo do D^2 , onde *Mahalanobis*/graus de liberdade (sendo que $gl=45$) estabelece a existência de observação atípica considerando um teste aproximado de significância estatística. Neste estudo, considerando a distância de *Mahalanobis* (D^2), não foram encontrados *outliers* face os casos analisados apresentarem medidas de D^2/gl significância superior a 0,001, resultando em valor inferior a 3, recomendado para amostras maiores segundo Hair Jr. et. al. (2009).

3.2.5.3 Normalidade

A normalidade é considerada a suposição mais fundamental em análise multivariada, a qual se refere à forma de distribuição de dados para uma variável métrica individual e sua correspondência com a distribuição normal, o padrão de referência para métodos estatísticos

(HAIR et. al., 2009). Numa análise de normalidade, duas medidas devem ser consideradas: curtose (*kurtosis*) e assimetria (*skewness*).

Considera-se como valores aceitáveis para normalidade a curtose até $|10|$ e para assimetria $|3|$ (HAIR Jr. et. al., 2009). Valores acima destes limites sugerem dados que possam ocasionar alguns problemas em suas análises. Os valores apresentados por cada uma das variáveis para curtose compreendem um intervalo de -1.019 a 2.805, enquanto que para assimetria de -1.665 a -0,22, estando os dados desta forma dentro dos limites esperados para a normalidade.

3.2.5.4 Homoscedasticidade

A homoscedasticidade refere-se à relação de dependência entre variáveis, cuja suposição é de que as variáveis dependentes exibem níveis iguais de variância ao longo do domínio das variáveis preditoras (HAIR Jr. et. al., 2009). Conforme Hair Jr. et. al. (2009), o teste de Levene é usado para avaliar se as variâncias de uma única variável métrica são iguais em qualquer número de grupos.

No teste de Levene foram considerados quatro grupos que formaram variáveis não-métricas ou categóricas: clientes do Banco que emitem cobrança, que operam com crédito, que utilizam a internet para suas transações, além de clientes que também operam com outro Banco. Estas variáveis não-métricas ou categóricas, quando consideradas como variáveis dependentes, demonstrou que algumas variáveis métricas apontaram níveis de significância menores que 0,05, conforme Tabela 3.

Porém não é observado um padrão de heteroscedasticidade das variáveis métricas constantes na Tabela 3 em mais de um dos quatro grupos de variáveis não-métricas ou categóricas, com exceção da variável V_{31} que apresenta nível de significância inferior a 0,05 em dois grupos. Assim, estas variáveis foram mantidas considerando que a falta de padrões consistentes ao longo de cada variável métrica sugere que as implicações sejam mínimas (HAIR Jr. et. al., 2009).

Tabela 3 – Variáveis com níveis de significância inferior a 0,05 (Teste de Levene)

Variável Métrica	Variável não-métrica ou categórica			
	Emite Cobrança	Opera com Crédito	Usa Internet	Opera em Outro Banco
	Significância	Significância	Significância	Significância
V ₁	0,375	0,249	0,004	0,984
V ₃	0,084	0,623	0,030	0,144
V ₉	0,015	0,815	0,203	0,792
V ₁₄	0,836	0,569	0,170	0,004
V ₁₇	0,713	0,570	0,859	0,039
V ₁₉	0,182	0,011	0,974	0,691
V ₂₁	0,251	0,014	0,834	0,135
V ₂₂	0,113	0,247	0,039	0,144
V ₂₃	0,920	0,021	0,533	0,244
V ₂₇	0,093	0,047	0,597	0,219
V ₂₈	0,320	0,025	0,481	0,084
V ₃₀	0,051	0,020	0,055	0,007
V ₃₁	0,030	0,626	0,322	0,340
V ₃₅	0,220	0,050	0,002	0,188
V ₃₆	0,545	0,222	0,193	0,015

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados provenientes da *survey*.

3.2.5.5 Linearidade

A linearidade consiste na análise da relação das variáveis com os padrões de associação entre cada par de variáveis. Técnicas multivariadas baseadas em medidas que correlacionam associações, tais como análise fatorial e regressão múltipla, utilizadas neste estudo, fundamentam-se na análise de relações lineares entre as variáveis (HAIR Jr. et. al., 2009).

Para verificar as relações lineares entre as variáveis, utilizou-se o Coeficiente de Correlação de *Pearson*, que varia de -1 a +1. Quanto mais positivo, ou próximo de +1, maior é o grau de associação entre as variáveis, sendo que relação positiva indica que quando uma variável aumenta de valor a outra acompanha esse aumento (HAIR Jr. et. al., 2009). Os resultados deste estudo indicam correlações positivas entre as variáveis, que ocorreram num intervalo entre +0,108 a +0,917, demonstrando assim que as correlações são significantes.

3.2.5.6 Multicolinearidade

A análise da multicolinearidade tem como propósito verificar a extensão pela qual uma variável pode ser explicada por outras na análise, ou seja, é o grau em que qualquer efeito de uma variável pode ser previsto ou explicado por outras variáveis (HAIR Jr. et. al., 2009).

Ao analisar a matriz de correlação, e considerando a ocorrência de multicolinearidade para resultados superiores a 0,85 conforme proposto por (HAIR Jr. et. al., 2009), foram excluídas na análise as variáveis referentes às questões 43 e 44 (V_{43} e V_{44}), além da questão de satisfação geral (V_{48}).

Para chegar a esta definição, também se considerou a análise do Fator de Inflação da Variância (VIF – *Variance Inflation Factor*) proposto por Hair Jr. et. al. (2005). Na avaliação do VIF, as questões 43 e 44 (V_{43} e V_{44}) e de satisfação geral (V_{48}), apresentaram resultado superior a 10, cuja multicolinearidade é considerada problemática conforme Hair Jr. et. al. (2005). Após as exclusões destas três variáveis, chegou a um nível de 2,87 respostas por variável.

Tabela 4 – Variáveis excluídas por multicolinearidade

Variável	Coefficiente de Pearson	VIF
V_{43} Eu farei negócios com o Banco da próxima vez que precisar	0,867	16,980
V_{44} Eu direi coisas positivas sobre o Banco a outras pessoas	0,914	16,219
V_{48} Qual seu nível de satisfação geral em relação aos serviços do Banco	0,879	>10

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados provenientes da *survey*.

O próximo capítulo tratará das análises dos dados, tanto qualitativos como quantitativos.

4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

4.3 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS

As entrevistas em profundidade semiestruturadas tiveram como foco coletar a visão e percepções dos gestores administrativos, cujas responsabilidades englobam o gerenciamento das operações dos serviços, e dos clientes, que efetivamente utilizam os serviços oferecidos pelo Banco. Os resultados das entrevistas serviram como base para o aprimoramento do instrumento SERVPERF, aplicado na etapa quantitativa.

Conforme Creswell (2010), o desenvolvimento de um instrumento através de uma abordagem sequencial considera declarações específicas dos participantes em uma coleta de dados qualitativa inicial, utilizando estas declarações para seleção de itens específicos e os temas para criar um instrumento baseado nas visões dos participantes. Desta forma, este material serviu como uma das bases para a definição das variáveis que foram utilizadas na pesquisa quantitativa, contribuindo assim para a definição de questões, refinamento do instrumento de coleta original (SERVPERF) e adaptações necessárias para o setor bancários.

Para atender este propósito, foram definidas as seguintes categorias de análise dos dados qualitativos: operações de serviço de linha de frente, operações de serviço de retaguarda e lealdade. O material coletado nas entrevistas foi objeto de uma análise qualitativa de conteúdo proposto por Flick (2009), que considera este um dos procedimentos clássicos de análise de dados oriundos de material textual, entre eles, entrevistas.

O objetivo principal é reduzir o material, e o procedimento metodológico concreto proposto é o da síntese da análise de conteúdo. Conforme Flick (2009), nesta técnica o material é parafraseado, onde trechos menos relevantes e que possuam significados iguais são omitidos (primeira redução), e trechos similares são condensados e resumidos (segunda redução).

Os resultados da primeira redução, conforme proposto por Flick (2009) estão no Quadro 9. Nesta etapa, foram eliminados os trechos literalmente repetidos, assim com citações com espectro amplo ou vago, como, por exemplo, “bom atendimento”, “atendimento baseado em relacionamentos”, “agilidade” e “espaço físico em geral”. Também, foram omitidas as citações que faziam menção a taxas de juros e tarifas, face o objetivo ser de buscar indicadores relacionados a operações de serviços.

Quadro 9 – Entrevistas em profundidade semiestruturadas (1ª redução)

(continua)

Questão	Trechos das Entrevistas
<p>1) Como você percebe a qualidade dos serviços bancários na atualidade? O que você considera mais importante para que um serviço seja considerado de qualidade? (se fosse cliente, no caso de gestor)?</p>	<p>“Existe a necessidade de uma maior valorização de aspectos relacionais cliente x funcionário, com menor rotatividade destes.”</p> <p>“Fundamental a praticidade principalmente nos meios alternativos (internet, ATMs) e disponibilização de limites de crédito pré-aprovados.”</p> <p>“Autonomia gerencial para decidir, proporcionando rapidez.”</p> <p>“Atendimento presencial, com pessoas suficientes, influencia positivamente da qualidade percebida pelo cliente.”</p> <p>“Não há mais uma personalização das necessidades do cliente.”</p>
<p>2) A maneira com que o serviço é prestado atualmente atende aos anseios dos consumidores e da sociedade? De que maneira?</p>	<p>“Grande disponibilidade de produtos e pontos de atendimento. Os Bancos oferecem alternativas de atendimento que nem sempre são conhecidas e utilizadas pela população por não serem divulgadas.”</p> <p>“Questões mercadológicas se sobrepõem às reais necessidades dos consumidores e clientes.”</p>
<p>3) Como você percebe atualmente a execução dos serviços pelo pessoal de linha de frente nos bancos? Cite aspectos que lhe são relevantes no que tange à linha de frente.</p>	<p>“Ao aguardar atendimento, o cliente tem de ver de ver que os atendentes estão atendendo.”</p> <p>“Importante um espaço físico que proporcione discrição e privacidade.”</p> <p>“Deixar claro o que é possível e não é em relação ao seu problema e também das suas obrigações.”</p> <p>“Disponibilidade de pessoas suficientes e equipamentos funcionando perfeitamente.”</p> <p>“Fundamental por parte do atendente o conhecimento dos produtos e processos de serviço na linha de frente.”</p> <p>“Ter conhecimento das reais necessidades do cliente”</p> <p>“Quanto aos meios eletrônicos, funcionalidade e facilidade de uso.”</p>
<p>4) Como você percebe atualmente a execução dos serviços de retaguarda nos bancos? Cite atividades de retaguarda ou suporte que considera importantes para o serviço bancário.</p>	<p>“A importância está nos controles da liberação de garantias e da formalização de contratos das operações de crédito.”</p> <p>“Arquivos em ordem para eventual demanda de clientes”</p> <p>“Devolução de documentos em tempo otimizado.”</p> <p>“Acompanhamento da cobrança encaminhada a cartórios.”</p>

Quadro 9 – Entrevistas em profundidade semiestruturadas (1ª redução)

(conclusão)

<p>5) No segmento PJ mais especificamente, o que o cliente, em sua opinião, tem como aspectos mais relevantes para a qualidade do serviço bancário, considerando tanto aspectos de linha de frente quanto de retaguarda? Conte um fato relacionado a isso:</p>	<p>“Mix de produtos que atendam sua necessidade conforme perfil.” “Importante o relacionamento dos Administradores da empresa com a gerência.” “Visitas dos gerentes de conta. Clientes relataram que não eram visitados pelo Banco e optaram por transferir seu relacionamento e passaram a operar.” “Resolução dos problemas no menor tempo possível” “Internet Banking confiável e com facilidade de uso.” “Cliente relata que procurou solução para sistema de cobrança em outro Banco, e houve demora no retorno o que ocasionou em transacionar com o Banco.”</p>
<p>6) Que aspectos relacionados à qualidade no serviço mencionados contribuem para a lealdade do cliente PJ? Conte algum fato relacionado:</p>	<p>“Política de crédito/atendimento que atenda ao cliente conforme suas necessidades (solução/alternativas para seu problema).” “Conveniência e confiança na pessoa que atende.” “Bom relacionamento e presteza, comprometimento nas informações e agilidade em prestá-las. Gerente de Conta de busca dar retorno sobre as demandas do cliente ainda no mesmo dia da visita, ou na primeira hora do dia posterior.”</p>
<p>7) Quais dos aspectos relacionados à qualidade, se não atendidos, podem acarretar na perda de clientes PJ? Conte algum fato relacionado:</p>	<p>“Falta de agilidade e não existência de atendimento personalizado. Cliente se incomoda em ter ir à Agência para assinatura de documentos e outras formalidades.” “Cliente que optou em mudar de instituição por julgar horário de atendimento sem conveniência.” “Ocorrência de débitos não autorizados” “Falta de transparência no relacionamento e não deixar claros as características dos produtos contratados.”</p>
<p>8) Como, na sua opinião, a prestação de serviços, considerando a linha de frente e retaguarda, pode contribuir para a lealdade dos clientes PJ?</p>	<p>“Disponibilidade de recursos imediata quando da contratação de crédito e liberação de garantias.” “A preocupação e o interesse da Instituição com os problemas do cliente. O cliente perceber que está sendo buscando uma solução do seu problema.” “Prestação de serviço de qualidade propicia uma relação de confiança que influencia diretamente na lealdade do cliente.” “Ser o mais fiel possível nas informações.” “Sensibilidade do atendente em perceber as necessidades do cliente.” “Funcionários que demonstram conhecimento e transmitam segurança e confiança em relação aos serviços prestados.”</p>

Na segunda redução do material das entrevistas, os trechos similares são condensados e resumidos conforme Flick (2009). Os resultados encontram-se no Quadro 9, já no formato de indicadores, estão separados entre linha de frente e retaguarda.

Finalizando, os indicadores remanescentes após a segunda redução foram comparados com a escala SERVPERF, resultando nas questões inseridas no instrumento de coleta conforme Quadro 8 já apresentado. O instrumento de coleta final pode ser visualizado no Apêndice D.

Quadro 10 – Indicadores resultantes da 2ª redução análise de conteúdo

(continua)

LINHA DE FRENTE	RETAGUARDA
<ul style="list-style-type: none"> - Conveniência dos horários de atendimento - Confiança na pessoa que me atende - Segurança ao sanar as dúvidas do cliente - Preocupação em resolver os problemas do cliente - Rotatividade reduzida de funcionários e gerentes - Facilidade de uso do Internet Banking - Limites de crédito pré-aprovados - Autonomia dos gestores da Agência para atuar - Disponibilidade de funcionários suficientes para atendimento presencial - Estrutura física apropriada - Sala de autoatendimento funcionando perfeitamente - Percepção das carências e necessidades do cliente - Funcionários que atendem priorizando atenção à presença do cliente - Disponibilização de informações de alternativas de atendimento - Venda de produtos atendam às reais necessidades dos clientes - Discrição e privacidade no atendimento - Cortesia e cordialidade - Transparência e clareza nas informações - Funcionários com conhecimento das especificidades dos serviços - Terminais de atendimento pessoal funcionando perfeitamente - Visitas periódicas aos clientes - Internet Banking que proporcionem segurança. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dispensa de deslocamentos à Agência para assinatura de documentos - Débitos na conta com autorização prévia - Disponibilidade dos recursos de operações de crédito imediata - Atualização de cadastro e números contábeis - Acompanhamento efetivo da necessidade e liberação de garantias - Emissão correta de contratos das operações de crédito - Não extravio de documentos dos clientes - Disponibilização de documentos que envolvem necessidade de pesquisa em tempo hábil - Disponibilização de cheques devolvidos no dia da ocorrência - Cumprimento das instruções de cobrança bancária encaminhada a Cartórios de Protestos

Quadro 10 – Indicadores resultantes da 2ª redução análise de conteúdo**(conclusão)**

<ul style="list-style-type: none"> - Retorno ao cliente sobre as demandas pendentes - Cumprimento de promessas e prazos 	
---	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

3.3 ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS

Para Hair Jr. et. al. (2009), pesquisadores em administração possuem normalmente muitos dados disponíveis, constituindo-se em tarefa importante a conversão desses dados em conhecimento. As ferramentas estatísticas são utilizadas assim para descrever, sintetizar e identificar padrões de comportamentos dos dados pesquisados.

A análise dos dados foi realizada com auxílio dos softwares Microsoft Excel e SPSS. Inicia-se no próximo subcapítulo com a caracterização da amostra e a posterior estatística descritiva dos dados. Prosseguindo, a análise fatorial exploratória teve como propósito a redução das variáveis de qualidade percebida e lealdade a um conjunto de fatores, proporcionando maior capacidade de análise aos dados.

A análise da regressão múltipla procurou demonstrar o quanto do comportamento da variável dependente lealdade pode ser explicado pelo comportamento das variáveis dependentes, representados pelos fatores de qualidade. Por fim, a ANOVA comparou o comportamento dos grupos.

3.3.1 Caracterização da amostra

Após a eliminação dos casos ausentes (*missing values*) e da análise das observações atípicas (*outliers*), a amostra resultou em 129 respondentes. É apresentada a seguir um perfil da amostra com base nas respostas contidas no questionário de caracterização das empresas que responderam a pesquisa. As Tabelas 4 a 9, sem exceção, apresentam os percentuais relativos às respostas válidas, não considerando as em branco. Sendo assim, a diferença entre os 129 casos e o total de respostas para cada questão refere-se aos casos perdidos, dentro dos limites considerados para *missing values*.

Tabela 5 – Caracterização geral da amostra

Questão	Sim	%	Não	%	Total
Sua empresa opera com crédito?	97	77	29	23	126
Sua empresa emite cobrança bancária?	71	56,3	55	43,7	126
Sua empresa utiliza internet banking?	94	74,6	32	25,4	126
Sua empresa demanda atendimento de caixa?	72	56,7	55	43,3	127
Sua empresa opera com mais algum Banco?	104	81,9	23	18,1	127
O Banco é o principal em volume de negócios	59	58,4	42	41,6	101

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

A tabela 5 sintetiza as questões cuja resposta solicitada foi “sim” ou “não”, e representam uma caracterização de forma mais geral, relacionado a produtos e serviços em que a empresa opera com o Banco, assim como se esta tem relacionamento com mais alguma outra Instituição Financeira. Atenta-se para a última questão – “O Banco é o principal em volume de negócios?”, onde o número maior de respostas em branco se justifica pelos casos onde a empresa não opera com mais outro Banco.

Tabela 6 – Periodicidade de comparecimento à Agência

Com que periodicidade você vai à Agência par tratar de assuntos da empresa?		
Menos de uma vez por mês	51	40,8%
Mensalmente	18	14,4%
Quinzenalmente	21	16,8%
Semanalmente	17	13,6%
Diariamente	18	14,8%
Total	125	100%

FONTE: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

Na Tabela 6, destaca-se a quantidade de respondentes que informaram que comparecem menos de uma vez por mês à sua Agência para tratar de assuntos da empresa, totalizando 51 casos (40,8%). As periodicidades mensais, quinzenais, semanais e diárias apresentaram números bastante aproximados, entre 18 e 21 casos, ou seja, 13,6% a 16,8%, totalizando 59,20%.

Tabela 7 – Frequência de visitas do gerente

Qual a frequência de visitas do seu gerente de contas à empresa?		
Menos de uma vez por mês	96	78%
Mensalmente	20	16,3%
Quinzenalmente	3	2,4%
Semanalmente	4	3,3%
Total	123	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

A frequência das visitas dos gerentes de conta de menos de uma vez ao mês à empresa representam 96 casos, ou 78 %, conforme Tabela 7. Visitas mensais ocorrem em 16,3% dos casos e os restantes 5,7% representam as visitas quinzenais e semanais.

Tabela 8 - Tempo de conta no Banco

Há quanto tempo sua empresa tem conta no Banco?		
Menos de 2 anos	18	14,3%
Mais de 2 a 5 anos	23	18,3%
Mais de 5 a 10 anos	29	23%
Mais de 10 anos	56	44,4%
Total	126	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

Quanto ao tempo de conta no Banco, conforme Tabela 8, 56 respondentes, ou 44,4% dos casos, informaram que tem mais de 10 anos de conta. Entre menos de 2 até 10 anos representaram os restantes 55,6%, ou 70 dos casos.

Tabela 9 - Atividade da empresa

Qual a atividade da sua empresa?		
Indústria	30	23,8%
Comércio	69	54,8%
Serviço	27	21,4%
Total	126	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

Conforme números apresentados na Tabela 9, 69 empresas respondentes atuam em ramos do comércio, representando 54,8%. Indústria e serviços apresentaram índices bastante aproximados, de 30 (23,8%) e 27 (21,4%) respectivamente.

Tabela 10 – Quantidade de funcionários

Quantos funcionários tem sua empresa?		
Até 9	54	43,2%
10 a 20	36	28,8%
21 a 50	14	11,2%
51 a 99	10	8,00%
100 a 300	6	4,8%
301 a 500	2	1,6%
Mais de 500	3	2,4%
Total	126	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa (respostas válidas).

Uma análise mais sintetizada da Tabela 10 demonstra que 90 das empresas respondentes, ou 72% dos casos, tem até 20 funcionários. Restantes 24 (19,20%) das empresas tem entre 21 e 100 funcionários e 11 empresas, ou 8,8% tem mais de 100 funcionários.

3.3.2 Estatística descritiva

A estatística descritiva tem como propósito demonstrar o comportamento dos dados, caracterizando o que Collis e Hussey (2005) chamam de análise exploratória de dados. Para Freund (2006) a estatística descritiva está relacionada ao ato de resumir ou descrever estes dados, mas sem ir além, ou seja, sem procurar inferir qualquer coisa além dos próprios dados.

Atendendo ao propósito da estatística descritiva neste trabalho, são apresentados os valores médios das respostas, respectivos mínimos e máximos, e desvio padrão para cada uma das variáveis. Os mesmos são apresentados na Tabela 11, já excluídas as questões 43(V₄₃) e 44(V₄₄), assim como as de satisfação geral (V₄₈). O enunciado das variáveis corresponde à numeração no questionário, que pode ser visualizado no Apêndice D.

Posteriormente, a análise fatorial exploratória reduzirá estas variáveis a um conjunto de fatores. Destacam-se na Tabela 11 as variáveis que apresentaram médias acima de 6,00. As

variáveis V₁₀ - “O Banco é Confiável”, V₂₀ - “Você pode acreditar nos funcionários do Banco” e V₂₁ - “Você se sente seguro em negociar com os funcionários do Banco” estão associados à confiança e segurança transmitida pelo Banco e funcionários. Estão nesta faixa de avaliação também as variáveis V₂₂ - “Os funcionários do Banco são educados” e V₄₁ - “Eu usarei o serviço do Banco novamente quando necessário for”. Esta última emerge como uma questão a ser avaliada agregando, numa futura pesquisa, o impacto do grau de endividamento e dos custos de troca em seu resultado. Como contraponto, a V₅ - “Há funcionários suficientes para atendimento presencial” é a única que apresentou média abaixo de 5,00, percepção esta dos clientes que vem ao encontro da tendência dos Bancos automatizarem seus processos e ampliarem as opções de canais de atendimento além do presencial.

Tabela 11 – Estatística Descritiva das Variáveis

(continua)

Variável	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
V ₁	129	1	7	5,73	1,310
V ₂	129	2	7	5,45	1,369
V ₃	129	1	7	5,95	1,138
V ₄	129	3	7	5,94	1,179
V ₅	129	1	7	4,56	1,794
V ₆	129	2	7	5,63	1,272
V ₇	129	1	7	5,83	1,315
V ₈	129	1	7	5,50	1,363
V ₉	129	1	7	5,43	1,467
V ₁₀	129	3	7	6,40	0,878
V ₁₁	129	2	7	5,86	1,130
V ₁₂	129	3	7	6,09	1,027
V ₁₃	129	1	7	5,84	1,339
V ₁₄	129	1	7	5,57	1,260
V ₁₅	129	1	7	5,53	1,335
V ₁₆	129	1	7	5,91	1,355
V ₁₇	129	1	7	5,74	1,278
V ₁₈	129	1	7	5,13	1,867
V ₁₉	129	1	7	5,49	1,516
V ₂₀	129	2	7	6,09	1,097
V ₂₁	129	2	7	6,19	1,059
V ₂₂	129	2	7	6,19	1,109
V ₂₃	129	2	7	5,75	1,146
V ₂₄	129	2	7	5,87	1,114
V ₂₅	129	1	7	5,81	1,424
V ₂₆	129	2	7	5,87	1,271
V₂₇	129	1	7	5,20	1,583

Tabela 11 – Estatística Descritiva das Variáveis

					(conclusão)
V ₂₈	129	1	7	5,05	1,610
V ₂₉	129	1	7	5,37	1,417
V ₃₀	129	2	7	6,00	1,166
V ₃₁	129	1	7	5,58	1,400
V ₃₂	129	1	7	5,74	1,375
V ₃₃	129	2	7	5,83	1,206
V ₃₄	129	1	7	5,89	1,161
V ₃₅	129	1	7	5,83	1,570
V ₃₆	129	2	7	5,92	1,115
V ₃₇	129	1	7	5,81	1,345
V ₃₈	129	1	7	5,76	1,307
n=129					

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa quantitativa.

3.3.3 Análise fatorial

Para Hair Jr. et. al. (2009), a análise fatorial fornece as ferramentas para analisar a estrutura das inter-relações (correlações) em um grande número de variáveis, definindo conjuntos de variáveis que são fortemente inter-relacionadas, conhecidos como fatores. Tem-se assim então, como propósito essencial na análise fatorial, a redução ou resumo dos dados, reduzindo as variáveis a um nível gerenciável (MALHOTRA, 2006).

Conforme Malhotra (2006), as variáveis a serem incluídas na análise fatorial devem ser especificadas com base em pesquisas anteriores, na teoria e no julgamento do pesquisador.

Hair Jr. et. al. (2009) faz uma distinção entre análise fatorial para fins exploratórios ou confirmatórios. Sob o prisma da análise fatorial de uma perspectiva exploratória, esta é considerada útil na busca da estrutura em um conjunto de variáveis ou na redução de dados, não estabelecendo restrições *a priori* sobre a estimação e número dos componentes a serem extraídos (HAIR Jr. et. al., 2009).

Atendendo a estes preceitos e considerando as características deste estudo, a análise fatorial assume um caráter estritamente exploratório, pois busca estabelecer uma estrutura para as variáveis via sua redução, extraíndo fatores intrínsecos ao conjunto de variáveis original.

Considerando este caráter exploratório da análise fatorial, seu objetivo foi agrupar as variáveis referentes a qualidade percebida com forte inter-relação, determinando assim os

fatores de análise. O mesmo procedimento foi realizado para as variáveis de lealdade, no intuito de verificar se as mesmas se agrupariam num único fator.

Numa análise fatorial, as cargas fatoriais representam a correlação entre as variáveis originais e os fatores, sendo este entendimento a chave para a compreensão da natureza de um fator em particular (HAIR Jr. et. al., 2009). Desta forma, foram identificadas cinco variáveis (V_5 , V_{12} , V_{14} , V_{30} , e V_{37}) que apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,45, conforme Quadro 11. Estas variáveis foram excluídas com base em Hair Jr. et. al. (2009), que afirmam que cargas fatoriais maiores que 0,30 atingem um nível mínimo em termos de significância estatística, cargas com valores maiores de 0,40 são consideradas importantes e 0,50 são as ideais.

Quadro 11 – Variáveis excluídas por cargas fatoriais menores que 0,45 (HAIR Jr. et. al., 2009).

VARIÁVEL/QUESTÃO
V_5 Há funcionários suficientes para atendimento presencial.
V_{12} O Banco mantém meus registros de forma correta.
V_{14} O Banco informa exatamente quando os serviços serão executados.
V_{30} O Banco me proporciona discrição e privacidade no atendimento.
V_{37} A emissão de contratos e cadastros ocorre de forma correta na primeira vez, evitando retrabalhos.

FONTE: Elaborado pelo auto com base nos resultados da análise fatorial.

A partir das 35 variáveis restantes para qualidade e quatro para lealdade, para uma análise preliminar dos dados, Hair Jr. et. al. (2009) propõem um teste das suposições para que haja uma estrutura de dados que fundamentem uma análise fatorial. Tanto o teste de esfericidade de Barlett como o de KMO indica o nível de confiança dos dados, ou seja, que existem correlações significantes para que se justifique uma análise fatorial.

No teste de esfericidade de Barlett, o resultado foi o nível de significância inferior a 0,0001 para ambos os grupos de variáveis, atestando a adequação da análise fatorial conforme Hair Jr. et. al. (2009) sob este critério. Já no teste KMO o valor resultante foi de 0,905 nas variáveis de qualidade e 0,833 nas de lealdade, atendendo ao mínimo de 0,5 para que a amostra seja considerada adequada (HAIR Jr. et. al., 2009).

Conforme Hair Jr. et. al. (2009) também devem ser analisadas as comunalidades, que significa a estimativa da variância compartilhada, ou em comum, de uma variável com outras dentro de um mesmo fator obtido. Não foram verificadas comunalidades menores de 0,5,

atendendo ao critério para variáveis com boa explicação (HAIR Jr. et. al., 2009). Nas variáveis de qualidade, este número oscilou entre 0,534 e 0,835, enquanto que para lealdade de 0,680 a 0,875.

A definição do número de fatores a extrair da análise fatorial seguiu o critério da porcentagem de variância explicada, em que Hair Jr. et. al. (2009) coloca que em ciências sociais um conjunto de fatores que explique 60% da variância total é satisfatória. Desta forma, foi definido o número de seis fatores que explicam 70,3% da variância total de qualidade, enquanto que as variáveis de lealdade confirmaram seu agrupamento em um único fator, com 81,5% da variância total explicada.

Após análise das cargas fatoriais foi definida uma nova estrutura de fatores, constantes nos Quadros 10 e 11. Quanto à estrutura dos fatores para qualidade, foram mantidas as cinco dimensões originais do modelo SERVPERF, alterando somente a nomenclatura da dimensão “presteza” para fator “resposta”. Conforme Hair Jr. et. al. (2009), é factível a renomeação de fatores e ou redistribuição de variáveis entre os fatores obtidos, de modo a facilitar a interpretação dos resultados.

Às cinco dimensões originais da SERVPERF, foi adicionado como sexto fator “Internet”. Esta definição se deve ao fato da representatividade deste canal no atual contexto bancário onde, conforme a FEBRABAN – Federação Brasileira dos Bancos foi superada a marca de 50% do total das transações bancárias via internet e mobile banking no ano de 2013, proporção esta que continua aumentando.

Quanto ao total das variáveis métricas, além das 22 variáveis originais do modelo SERVPERF, o instrumento de coleta contemplou mais 18 questões oriundas da etapa qualitativa deste trabalho que formaram o rol de variáveis de qualidade, além das seis variáveis para lealdade de Pizzutti (2001). Estas últimas que, após a exclusão das questões 43 e 44 (V_{43} e V_{44}) por multicolinearidade, confirmaram o agrupamento num fator único, cujo construto consta na Tabela 7.

Quanto às 40 variáveis de qualidade, que após a exclusão das questões 5, 12, 14, 30 e 37 (V_{12} e V_{14} da SERVPERF e V_5 , V_{30} , e V_{37} da etapa qualitativa) por cargas fatoriais de significância estatística inferior a 0,45 conforme propõe Hair Jr. et. al. (2009) formaram um conjunto de 35 variáveis, algumas da escala SERVPERF se agruparam em dimensões distintas do modelo original de Cronin e Taylor (1992).

Também as variáveis agregadas ao instrumento de coleta, oriundas da etapa qualitativa apresentaram um comportamento similar, se agrupando indistintamente em um dos fatores originais da SERVPERF, ou, no caso das variáveis V₆, V₇ e V₃₃, no fator “internet”.

Quadro 12 – Composição dos fatores de qualidade

(continua)

FATOR	VARIÁVEL/QUESTÃO	CARGA
TANGÍVEIS	V ₂ As instalações físicas do Banco são visualmente atrativas.	0,782
	V ₃ Os empregados do Banco são bem vestidos e asseados.	0,641
	V ₄ As instalações físicas do Banco tem uma aparência adequada.	0,852
CONFIABILIDADE	V ₈ Quando o Banco promete fazer algo em certo tempo ele realmente o faz.	0,620
	V ₁₁ O Banco fornece o serviço no tempo prometido.	0,697
	V ₃₂ Não me sinto forçado a adquirir produtos que não atendam às reais necessidades da minha empresa.	0,538
	V ₃₆ A liberação das garantias das operações de crédito ocorre imediatamente após a liquidação dos contratos.	0,601
	V ₃₈ As solicitações de instruções de cobrança bancária são prontamente atendidas.	0,556
RESPOSTA	V ₁₃ Funcionários/Gerentes permanecem tempo suficiente na agência firmando relacionamento com clientes.	0,713
	V ₁₅ Eu recebo o serviço de imediato dos funcionários do Banco.	0,563
	V ₁₆ Os funcionários do Banco sempre apresentam disposição para me ajudar.	0,759
	V ₁₇ Os funcionários do Banco estão sempre disponíveis para responder aos meus pedidos.	0,787
	V ₁₈ Meu gerente me visita com uma frequência suficiente para atender as necessidades da empresa.	0,710
	V ₁₉ O Banco me mantém informado das alternativas de atendimento (Internet, Autoatendimento, etc).	0,504
	V ₂₃ Os funcionários do Banco obtém suporte adequado para cumprir suas tarefas adequadamente.	0,624
	V ₂₄ Os funcionários do Banco possuem conhecimento sobre especificidades dos serviços.	0,535
	V ₂₅ O Banco me dá atenção individual.	0,748
	V ₂₆ Os funcionários do Banco dão atenção pessoal a mim.	0,705
	V ₃₁ O atendimento às necessidades da minha empresa, que necessitam de decisões gerenciais, é rápido.	0,627
	V ₃₄ Quando necessito algum documento, este me é disponibilizado imediatamente.	0,529

Quadro 12 – Composição dos fatores de qualidade

		(conclusão)
SEGURANÇA	V ₁ O Banco tem equipamentos (caixas eletrônicos e computadores) funcionando perfeitamente.	0,573
	V ₁₀ O Banco é confiável.	0,537
	V ₂₀ Você pode acreditar nos funcionários do Banco.	0,513
	V ₂₁ Você se sente seguro em negociar com os funcionários do Banco.	0,658
	V ₂₂ Os funcionários do Banco são educados.	0,503
	V ₃₅ Débitos em conta ocorrem somente com minha autorização prévia.	0,522
EMPATIA	V ₉ Quando eu tenho algum problema com o Banco ele é solidário.	0,537
	V ₂₇ Os empregados do Banco sabem das necessidades da minha empresa.	0,451
	V ₂₈ O Banco tem os interesses da minha empresa como objetivo.	0,516
	V ₂₉ O Banco tem horários de funcionamento convenientes para todos os seus clientes.	0,631
	V ₃₉ A disponibilização de recursos nas operações de crédito ocorre de forma imediata.	0,609
	V ₄₀ Os deslocamentos à Agência para assinatura de documentos (contratos e cadastros) não me incomodam.	0,616
INTERNET	V ₆ O site do internet banking do Banco está sempre funcionando.	0,818
	V ₇ O site do internet banking do Banco é de fácil utilização.	0,808
	V ₃₃ O site da internet banking do Banco me proporciona conveniência	0,639

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise fatorial.

Quadro 13 – Variáveis do fator lealdade

FATOR	VARIÁVEL/QUESTÃO	CARGA
LEALDADE	V ₄₁ Eu usarei o serviço do Banco novamente quando necessário for.	0,825
	V ₄₂ Eu recomendarei o Banco a amigos, vizinhos e parentes.	0,936
	V ₄₅ Eu terei um maior volume de negócios com o Banco no futuro.	0,933
	V ₄₆ Eu considerarei o Banco como minha primeira escolha na compra de algum serviço bancário.	0,913

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise fatorial.

Quanto ao fator “Tangíveis”, este foi o único que não teve acréscimo de variáveis em relação à escala SERVPERF, porém restando em três das quatro originais. A variável V_1 – “O Banco tem equipamentos funcionando perfeitamente”, agrupou no fator “Segurança”. Uma interpretação para tal comportamento pode estar na sensação de tranquilidade transmitida ao cliente o fato de poder chegar na Agência e o equipamentos não estarem apresentando problemas quanto ao seu perfeito funcionamento.

Em relação ao fator “Confiabilidade”, considerando a dimensão original da SERVPERF, duas variáveis tiveram cargas fatoriais maiores em outros fatores. A variável V_9 – “Quando tenho um problema o Banco é solidário” apresentou carga fatorial de 0,496 neste fator, porém pelo fato de ter apresentado uma carga de 0,537 no fator “Empatia”, optou-se por esta alteração. Neste caso o termo “solidariedade” pode remeter à capacidade de reconhecimento das necessidades do cliente.

Comportamento similar na variável V_{10} – “O Banco é confiável” com carga de 0,442 no fator original, e 0,537 no fator “Segurança”, também foi alterado, considerando a alusão à confiança transmitida pelo enunciado que remete à sensação de segurança. Complementando o fator “Confiabilidade”, a “perda” da variável V_{12} – “O Banco mantém meus registros de forma correta” originária da escala SERVPERF e excluída por insignificância estatística, e o agrupamento neste fator das variáveis V_{32} , V_{36} e V_{38} , oriundas da etapa qualitativa.

O fator “Resposta” foi o que mais teve variáveis agrupadas mantendo da dimensão “Presteza” da escala SERVPERF as variáveis V_{15} , V_{16} , V_{17} , sendo das quatro originais a V_{14} foi excluída por insignificância estatística. Porém, uma ressalva quando à variável V_{15} que apresentou carga fatorial de 0,572 no fator “Confiabilidade”, ante 0,563 no fator resposta. Optou-se em manter no fator original face ínfima diferença de cargas.

Também houve agrupamentos no fator “Resposta” das variáveis V_{23} – “Os funcionários obtêm suporte adequado para cumprir suas tarefas adequadamente”, que compunha a dimensão “Segurança” na SERVPERF, e das variáveis V_{25} – “O Banco me dá atenção individual” e V_{26} – “Os funcionários do Banco dão atenção pessoal a mim”. Atribuiu-se este comportamento ao desejo dos clientes de retornos rápidos e satisfatórios de suas demandas.

Das variáveis agregadas ao fator “Resposta”, oriundas da etapa qualitativa, as variáveis V_{18} , V_{19} e V_{31} também apresentaram cargas fatoriais consideráveis no fator “Empatia”, porém menores que 0,710, 0,504, e 0,627 respectivamente no fator “Resposta”.

Completando o rol de variáveis do fator “Resposta”, as variáveis oriundas da pesquisa qualitativa V_{13} , V_{24} e V_{34} não apresentaram carga fatorial em outros fatores.

O fator “Segurança” manteve agrupadas as variáveis V_{20} , V_{21} e V_{22} originais da dimensão SERVPERF. Atenta-se aqui para o fato da variável V_{22} – “Os funcionários do Banco são educados” ter apresentado carga fatorial maior de 0,603 no fator “Resposta” ante 0,453 no fator “Segurança”. Optou-se em manter conforme classificação da SERVPERF. As variáveis V_1 e V_{10} são originárias da escala SERVPERF e compunham as dimensões “Tangíveis” e “Confiabilidade” respectivamente, e as possíveis razões desta mudança já foram comentadas. Por fim, completando o fator “Segurança” a variável V_{35} que provém da pesquisa qualitativa.

O fator “Empatia” teve agregada ao seu conjunto de variáveis a V_9 – “Quando eu tenho um problema com o Banco ele é solidário”, que na escala SERVPERF originalmente fazia parte da dimensão “Confiabilidade”. Conforme já mencionado anteriormente, este comportamento pode ser justificado pela palavra “solidário”, que faz alusão ao reconhecimento das necessidades do cliente. As variáveis V_{27} , V_{28} , V_{29} foram mantidas agrupadas conforme dimensão original da SERVPERF, apesar das variáveis V_{27} – “Os empregados do Banco sabem das necessidades da minha empresa” e V_{28} – “O Banco tem os interesses da minha empresa como objetivo”, terem apresentado cargas fatoriais maiores no fator “Resposta”. As variáveis V_{39} e V_{40} , oriundas da pesquisa qualitativa, completam o fator “Empatia”.

Após a extração dos fatores, realizou-se o teste do alfa de Cronbach, cuja aplicabilidade ocorre para avaliar a consistência e confiabilidade do instrumento de coleta. Hair Jr. et. al. (2009) estipulam um valor acima de 0,6 aceitável para análises fatoriais exploratórias. Os valores do alfa de Cronbach para fatores de qualidade se estabeleceram entre 0,782 e 0,949, e para o fator “lealdade” 0,917, limites estes dentro dos parâmetros para estudos exploratórios.

Finalizando a análise fatorial, tem-se como resultado a matriz de correlação dos fatores constantes da tabela 12. Além dos fatores resultantes de qualidade, é apresentado também a correlação destes com fator lealdade. Estes dados passarão a compor a base para as análises subsequentes de correlação múltipla.

Tabela 12 – Matriz de correlação dos fatores resultantes da análise fatorial

Fator	Correlação						
	Tangíveis	Confiabilidade	Resposta	Segurança	Empatia	Internet	Lealdade
Tangíveis	1,000						
Confiabilidade	0,439	1,000					
Resposta	0,538	0,762	1,000				
Segurança	0,540	0,761	0,761	1,000			
Empatia	0,524	0,792	0,826	0,767	1,000		
Internet	0,360	0,543	0,526	0,449	0,521	1,000	
Lealdade	0,499	0,627	0,725	0,715	0,752	0,453	1,000

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise fatorial.

3.3.4 Análise de regressão múltipla

A análise de regressão múltipla é aplicada para mensurar relações lineares entre duas ou mais variáveis, podendo esta técnica estatística ser usada para analisar a relação entre uma única variável dependente e diversas variáveis independentes (HAIR Jr. et. al. 2009).

Malhotra (2006) coloca que a análise da regressão pode ser utilizada para:

1. determinar se as variáveis independentes explicam uma variação significativa na variável dependente: se existe uma relação;
2. determinar quanto da variação na variável dependente pode ser explicado pelas variáveis independentes: intensidade da relação;
3. determinar a estrutura ou a forma da relação: a equação matemática que relaciona as variáveis independentes e dependentes;
4. prever os valores da variável dependente;
5. controlar outras variáveis independentes quando da avaliação das contribuições de uma variável ou conjunto de variáveis específicas.

Desta forma, a análise de regressão múltipla teve como propósito verificar quanto da variação da variável lealdade (dependente) pode ser explicado pelas variáveis independentes (fatores qualidade), ou, em outras palavras, a intensidade desta relação (MALHOTRA, 2006; HAIR Jr. et. al, 2009).

A Tabela 13 apresenta os resultados da análise de regressão múltipla, onde verifica-se que as variáveis independentes “Empatia”, “Segurança” e Resposta” apresentam associação significativa com a variável dependente “Lealdade”, com valores de coeficientes padronizados (β) estatisticamente significantes de 0,368, 0,267 e 0,218 respectivamente. Conforme Malhotra (2006), o “ β ” representa um coeficiente de regressão padronizado, obtido quando todas as variáveis foram padronizadas com média 0 e variância 1 antes de estimar a equação da regressão, a um nível de significância $t < 0,05$ (MALHOTA, 2006).

Tabela 13 – Resultado da análise de regressão múltipla entre fatores da qualidade e lealdade

Fator	β (Coef. Padroniz.)	T	Significância
Empatia	0,368	3,506	0,001
Segurança	0,267	2,925	0,004
Resposta	0,218	2,099	0,038
Confiabilidade	-0,044	-0,463	0,644
Tangíveis	0,068	1,009	0,315
Internet	0,038	0,578	0,564

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise da regressão múltipla.

Para estimar um modelo de regressão, utilizou-se o método *stepwise* proposto por Hair Jr. et. al. (2009). Neste, a variável independente mais fortemente correlacionada com a variável dependente é selecionada para formar o modelo num primeiro momento. Posteriormente são adicionadas uma a uma as outras variáveis independentes à equação, considerando a de maior poder de explicação incremental sobre as variáveis já inseridas anteriormente, permanecendo no modelo se apresentar significância estatística a nível $t < 0,05$.

Desta forma, o modelo com maior poder de explicação da variável dependente (lealdade), contempla os fatores (variáveis independentes) “Empatia”, “Segurança” e “Resposta”, é proposto conforme dados constantes na Tabela 14.

Tabela 14 – Modelo proposto com base na regressão múltipla

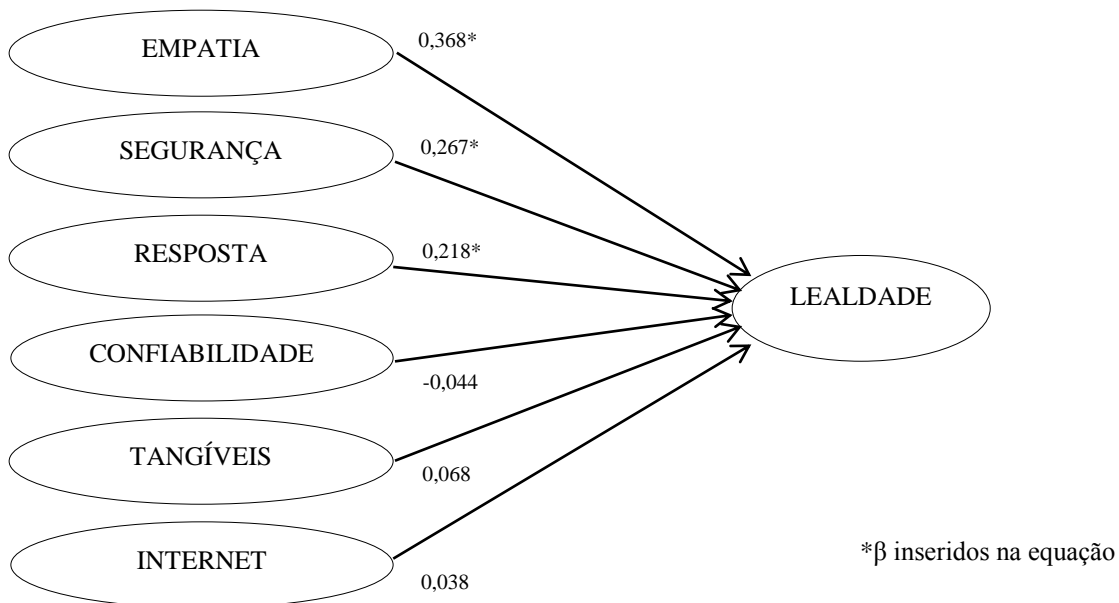
Fatores	R	R²	R² Ajustado	Erro Padrão
Empatia/Segurança/Resposta	0,791	0,625	0,616	0,762

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise da regressão múltipla.

O coeficiente de determinação (R^2) conforme Malhotra (2006) representa a intensidade da associação entre as variáveis dependentes e independentes, ou seja, a proporção da variação total da variável dependente lealdade decorrente da variação das variáveis independentes, neste caso, os três fatores resultantes “Empatia”, “Segurança” e “Resposta”. Já o coeficiente ajustado de determinação (R^2 Ajustado) considera o número de variáveis incluídas na equação de regressão.

Considerando o coeficiente de determinação (R^2) de 0,625 (Tabela 15), pode-se afirmar que, com base na análise de regressão múltipla, 62% da variação do comportamento da lealdade são explicados pela variância dos fatores “Empatia”, “Segurança” e “Resposta”, afirmação esta que pode ser explicitada pelo modelo proposto na Figura 3, que segue:

Figura 3 – Modelo proposto para explicação da lealdade



Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Estudo similar junto a clientes pessoa física de Vera e Trujillo (2013) confirmou também as dimensões “Segurança” e “Empatia” como variáveis independentes com poder de explicação da variável dependente lealdade. Já Kheng et. al. (2010) obtiveram o mesmo resultado no tocante a essas duas dimensões, porém aplicando a satisfação como variável moderadora entre qualidade e lealdade. As dimensões “Tangíveis” e “Confiabilidade” foram as que completaram o modelo proposto nos dois trabalhos, respectivamente.

Já outros trabalhos como de Choudhury (2013) e Kaura et. al. (2015) utilizam outras dimensões, oriundas da literatura, de qualidade de serviços em Bancos. Choudhury (2013) encontraram relação maior das dimensões “Comportamento dos Funcionários” e “Confiabilidade” com as intenções de recompra, enquanto “Tangíveis” e “Conveniência” apresentaram menor poder de explicação. Sharma et. al. (2015) identificou relação entre as dimensões “Comportamento dos Funcionários” e “Tecnologia da Informação” e lealdade, enquanto que “Tangíveis” não apresentou impacto positivo. Nos trabalhos de Choudhury (2013) e Kaura et. al. (2015) destaca-se uma similaridade entre a dimensão “Comportamento dos Funcionários” e “Empatia”, utilizado neste estudo e no modelo SERVPERF, assim como o reduzido poder de explicação de “Tangíveis” na lealdade.

3.3.5 ANOVA

ANOVA quer dizer análise da variância e é usada para avaliar as diferenças estatísticas entre as médias de dois ou mais grupos (HAIR Jr. et. al., 2005). Conforme Malhotra (2006), a análise da variância é utilizada para o estudo das diferenças nos valores da média da variável dependente (grupos amostrais), que por sua vez estão associadas ao efeito das variáveis independentes, todas elas categóricas e representadas pelos fatores.

Neste estudo, a ANOVA tem como propósito a análise das diferenças estatísticas entre as médias das variáveis categóricas (fatores) entre grupos caracterizados na amostra, conforme Tabela 14. Para Malhotra (2006), é chamada de análise de variância de n fatores se tiverem envolvidos dois ou mais fatores.

São apresentadas assim na Tabela 14 as diferenças estatísticas dos grupos amostrais (variáveis dependentes) que apresentaram algum fator (variável independente) cuja explicação para o comportamento do grupo tenha apresentado nível de significância menor que 0,05. Conforme Malhotra (2006) a níveis de significância maiores que 0,05, a variável independente não tem efeito significativo sobre a variável dependente.

Os grupos amostrais (variáveis dependentes) “clientes que operam com mais algum banco” e “setor de atuação” não apresentaram nenhum fator (variável independente) com efeito significativo sobre seu comportamento. Destaca-se aqui o grupo “clientes que operam com mais algum banco”, onde nenhum fator com significância estatística foi verificada. A conclusão desta análise é de que o fato do cliente operar com mais bancos não influencia na sua avaliação de qualidade e lealdade.

Quanto aos resultados obtidos da ANOVA em relação aos grupos amostrais que apresentaram fatores com significância na explicação do seu comportamento (variável dependente), destaque para os grupos “clientes que operam com crédito com o Banco” e “clientes que tem o Banco como principal em volume de negócios”, com seis e sete fatores com significância estatística sobre seu comportamento.

Quanto aos clientes que operam com crédito, dentre os fatores (variáveis independentes), somente o fator “Internet” não significou mudança de comportamento entre aqueles que responderam “sim” ou “não”. Todos os seis fatores restantes apresentaram médias maiores de avaliação para clientes que operam com crédito em relação aos que não operam, inclusive no construto “Lealdade”, onde a média de “sim” foi de 6,052, ante 5,094 para “não”. Ressalta-se aqui uma significativa diferença entre as médias, reforçando que a atuação dos Bancos é fortemente associada ao fornecimento de crédito.

Em relação ao grupo “clientes que emitem cobrança no Banco”, os fatores “Segurança” e “Lealdade” apresentaram significância desejável, sendo que nos dois fatores as médias para respostas “sim” foi mais elevada que para os respondentes que marcaram “não”.

Entre os clientes que afirmaram que “usam internet banking”, o fator “Lealdade” demonstrou poder de explicação. Neste grupo de clientes, a média para aqueles clientes que responderam “sim” foi superior, 6,042 contra 5,344 daqueles que responderam “não”.

No grupo de clientes que “demandam atendimento presencial de caixa” três fatores apresentaram relação de significância: “Segurança”, “Internet” e “Lealdade”. As médias dos três fatores são superiores para os respondentes “sim”. Destaca-se neste grupo de clientes o fato daqueles que utilizam o caixa interno da agência do Banco apresentarem uma avaliação melhor do internet banking.

Já do grupo que afirma que o “Banco é o principal em volume de negócios”, representados por 59 clientes dentre 101 respondentes (58,42%), os sete fatores apresentaram significância ou poder de explicação, o que por si só já enseja uma análise relevante, levando em consideração que para o grupo de clientes “que operam com mais algum Banco” não houver ocorrências de significância desejável. As médias de percepção mantem um padrão de apresentação mais elevada para aqueles clientes em que o Banco é o principal em volume de negócios, fornecendo uma explicação razoável para o fato deste comportamento de “preferência” do cliente.

Tabela 15 – ANOVA entre grupos amostrais

Fatores Grupos			Tangíveis	Conf.	Resposta	Seg.	Empatia	Internet	Lealdade
Opera com Crédito	Sim	N	97	97	97	97	97	97	97
		Média	*5,801	*5,865	*5,888	*6,205	*5,575	5,842	*6,052
		D. Padrão	1,003	0,939	0,967	0,782	1,021	0,993	1,042
Não	N	29	29	29	29	29	29	29	
	Média	*5,195	*5,276	*4,943	*5,523	*4,475	5,415	*5,094	
	D. Padrão	1,146	1,011	1,170	0,915	1,269	1,205	1,527	
Emite Cobrança	Sim	N	71	71	71	71	71	71	71
		Média	5,807	5,792	5,775	*6,217	5,511	5,776	*6,073
		D. Padrão	0,974	0,956	1,045	0,712	1,081	1,058	0,935
Não	N	55	55	55	55	55	55	55	
	Média	5,503	5,667	5,589	*5,900	5,124	5,714	*5,602	
	D. Padrão	1,162	1,030	1,136	0,927	1,258	1,073	1,440	
Usa Internet	Sim	N	94	94	94	94	94	94	94
		Média	5,709	5,762	5,737	6,137	5,388	5,859	*6,042
		D. Padrão	0,971	0,994	1,008	0,779	1,158	0,989	1,038
Não	N	32	32	32	32	32	32	32	
	Média	5,583	5,686	5,515	5,832	5,186	5,489	*5,244	
	D. Padrão	1,314	1,109	1,323	1,056	1,240	1,201	1,564	
Atendimento Presencial Caixa	Sim	N	72	72	72	72	72	72	72
		Média	5,796	5,877	*5,877	6,148	5,502	*5,916	*6,080
		D. Padrão	1,094	1,023	1,059	0,901	1,133	1,029	1,120
Não	N	55	55	55	55	55	55	55	
	Média	5,503	5,553	*5,411	5,934	5,109	*5,541	*5,527	
	D. Padrão	1,008	0,904	1,082	0,797	1,200	1,067	1,310	
Banco como Principal	Sim	N	59	59	59	59	59	59	59
		Média	*6,005	*6,008	*5,885	*6,219	*5,548	*6,111	*6,180
		D. Padrão	0,896	0,890	1,078	0,903	1,263	0,800	0,997
Não	N	42	42	42	42	42	42	42	
	Média	*5,024	*5,404	*5,414	*5,868	*4,949	*5,401	*5,290	
	D. Padrão	1,137	0,979	1,056	0,785	1,044	1,220	1,388	
Frequência Idas a Agência	Mínimo Quinzenal	N	56	56	56	56	56	56	56
		Média	*6,006	5,852	5,846	6,211	5,535	5,895	5,897
		D. Padrão	0,873	1,036	1,157	0,847	1,127	1,100	1,275
Máximo Mensal	N	69	69	69	69	69	69	69	
	Média	*5,382	5,633	5,546	5,928	5,157	5,632	5,773	
	D. Padrão	1,135	0,946	1,033	0,861	1,205	1,024	1,214	
Visita dos Gerentes	Mínimo Mensal	N	27	27	27	27	27	27	27
		Média	*6,037	5,988	*6,132	6,247	*5,743	5,615	*6,233
		D. Padrão	0,786	0,887	0,925	0,644	0,935	1,258	0,890
Máximo Mensal	N	96	96	96	96	96	96	96	
	Média	*5,541	5,658	*5,550	5,988	*5,202	5,792	*5,690	
	D. Padrão	1,117	1,007	1,112	0,913	1,227	1,014	1,299	
Tempo de Conta	Até 10 anos	N	70	70	70	70	70	70	70
		Média	5,609	*5,576	5,519	5,982	5,142	5,637	5,745
		D. Padrão	1,059	1,017	1,189	0,935	1,232	1,117	1,298
Mais 10 anos	N	56	56	56	56	56	56	56	
	Média	5,726	*5,921	5,861	6,130	5,548	5,877	5,940	
	D. Padrão	1,077	0,914	0,924	0,758	1,066	0,968	1,148	
Número Funcionários	Até 9	N	54	54	54	54	54	54	54
		Média	5,716	5,703	5,580	*5,849	5,223	5,593	5,755
		D. Padrão	1,109	0,989	1,173	0,961	1,281	1,149	1,344
10 ou Mais	N	71	71	71	71	71	71	71	
	Média	5,615	5,735	5,726	*6,186	5,732	5,845	5,874	
	D. Padrão	1,037	0,985	1,026	0,748	1,079	0,976	1,149	

Fonte: Elaborado pelo autor com base na ANOVA.

*Significância ao nível de 0,05

Quanto à “periodicidade de idas à agência para tratar de assuntos da empresa”, o fator “Tangível” demonstrou poder de explicação sobre a percepção destes clientes. Nesta avaliação, clientes que vão diariamente, semanalmente e quinzenalmente à agência, representados por 56 dos 125 respondentes (44,80%) apresentaram médias superiores (6,005) em comparação àqueles clientes que se deslocam no máximo uma vez por mês (5,025). Outro aspecto a ressaltar é a não existência de poder de explicação neste grupo de clientes do fator “Lealdade”.

A “frequência das visitas dos gerentes de contas” apresentaram quatro fatores com significância deste grupo: “Tangível”, “Resposta”, “Empatia” e “Lealdade”. Destaque para as afirmações de 96 clientes dos 123 respondentes (78,05%) de que são visitados “menos de uma vez por mês”. A análise destes números ganha relevância se levado em conta as médias superiores de avaliação apresentadas nos quatro fatores com poder de explicação, principalmente para “Resposta”, “Empatia” e “Lealdade”, construtos que tem em sua base um viés de relacionamento entre Banco e/ou funcionário com o cliente.

Entre os clientes com 0 anos de conta ou mais, o fator “Confiabilidade” demonstrou poder de explicação com média superior de avaliação comparado com o s clientes com menos de 10 anos de conta. O aspecto da confiança para a existência de relacionamentos mais duradouros transparece nesta análise, porém o resultado insignificante em relação à lealdade também merece ser destacado.

O fator “Lealdade” com poder de explicação sobre seis dos 11 grupos amostrais analisados é o fator que em mais apresentou ocorrências de poder de explicação sobre o comportamento dos clientes. Os fatores “Tangível”, “Resposta” e “Segurança” apresentaram quatro ocorrências cada e “Confiabilidade”, “Empatia” e “Internet” três ocorrências cada de significância.

Em todas estas ocorrências, as médias de avaliação foram mais elevadas quando os clientes usam os serviços do Banco, no caso do crédito, cobrança, internet banking, atendimento presencial no caixa, o Banco é o principal em volume de negócios com a empresa, ou quando a frequência de visitas dos gerentes de conta é maior.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um contexto de operações de serviços, este trabalho se propôs a verificar a interferência da qualidade percebida na lealdade dos clientes PJ de uma instituição financeira. As operações de serviços proporcionam às organizações um ambiente desafiador, pois a presença, a interação, o contato e o envolvimento do cliente em seu processo de fornecimento, traz complexidade à gestão de suas operações (PRAJOGO, 2006).

Porém, estudos sugerem que existe uma relação entre a qualidade dos serviços e aspectos comportamentais dos clientes, entre eles, a lealdade, sobre qual a qualidade de serviços tem um poderoso efeito positivo (ZETHAML et. al., 1996; BLOEMER, et. al., 1999). Considerando que a lealdade é considerada uma forma valiosa de garantir lucros constantes e sustentáveis (REICHEL, 1996, HESKETT et. al., 1994), destaca-se a relevância do tema tanto no âmbito da teoria como organizacional, para as quais suscitam-se algumas reflexões.

5.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

No campo da teoria e da pesquisa, este trabalho apresenta um caso de aplicação de um método de pesquisa misto, com abordagem qualitativa e quantitativa interligados, buscando uma maior explicação do contexto das operações de serviços bancários, especificamente no segmento PJ. A aplicabilidade das duas abordagens na mesma pesquisa se justifica pelas peculiaridades envolvidas em operações de serviços. Este estudo pode então contribuir em futuras pesquisas com abordagens similares, num mundo onde cada vez mais são imperiosas novas formas de compreender suas interconexões.

Pela carência de pesquisas no campo das operações de serviços, mencionados por autores como Chase e Apte (2007), este estudo traz ao âmbito da qualidade percebida de serviços elementos atrelados às operações propriamente ditas, inclusive de retaguarda ou suporte. Pela peculiaridade que as diversas formas de operar serviços apresentam, novamente se destaca a relevância da etapa qualitativa deste estudo.

Outro aspecto contributivo para o campo teórico é a apresentação de atributos da qualidade percebida em um segmento específico de clientes do setor financeiro, no caso PF, conforme sugere Ribeiro et. al. (2010). Também, uma proposta da qualidade percebida como

um construto que possa explicar a lealdade (Souza et. al., 2013), e a lealdade como um moderador entre qualidade percebida e resultados financeiros (Vera e Trujullo, 2013).

Numa visão mais ampla do trabalho, esta pesquisa tem início na compreensão de um contexto específico, operações e qualidade percebida de serviços bancários, segmento PJ, posteriormente buscando explicar o comportamento deste grupo de clientes quanto à sua lealdade. O fato a ressaltar é a proposta de um estudo direcionado, que se de certa forma dificulta generalizações, traz especificidades que podem ser negligenciadas.

5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Num ambiente organizacional onde traçar estratégias de atuação é uma forma de direcionar recursos e esforços para o que dá mais resultado, este trabalho apresenta algumas contribuições práticas para os gestores bancários, especificamente para o segmento PJ, mas se levadas em conta algumas considerações, também para o segmento pessoa física (PF).

Entre estas contribuições, o reconhecimento de variáveis que são consideradas pelos clientes no momento de avaliar os serviços. Variáveis estas que no gerenciamento das operações diárias, são pressionadas pelo imediatismo, conforme Schmenner (1999), não são percebidas pelos gestores, dificultando o desenvolvimento de estratégias de operações que podem trazer resultados mais consistentes.

Por parte das organizações, a identificação de fatores, ou dimensões da qualidade de serviços, que ajudam a explicar o comportamento de lealdade é outro aspecto que pode ser usado para direcionar formas de atuação e atitudes que promovam a manutenção de uma base de clientes sustentável. Ter conhecimento daquilo pelo qual o cliente mais se importa quando avalia a qualidade de um serviço, auxilia a atender o mercado e ser competitivo.

Por fim, a importância dos gestores compreenderem a complexidade das relações em meio aos quais tem de atuar. Reconhecer que uma abordagem científica pode auxiliar nesta compreensão, num ambiente muitas vezes tomado por conflitos e sentimentos.

5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Quanto à consecução da pesquisa, a dificuldade de contato com o administrador ou sócio da empresa, que de fato são revestidos de poder decisório e pudessem dar uma contribuição efetiva nas respostas às questões. Na maioria das vezes era alegada a falta de tempo, de certa forma compreensível num ambiente empresarial tão competitivo, o que deixou esta etapa bastante desgastante.

Em relação à amostra, por ter sido não probabilística, algumas restrições devem ser respeitadas na hora de fazer inferências estatísticas sobre a população. Neste aspecto, como sugestão, pesquisas mais direcionadas a amostras mais específicas, como por exemplo, por ramo de atividade ou faixas de faturamento, porém com a devida parcimônia da considerar uma possível dificuldade na coleta dos dados.

Por associar somente dois construtos, qualidade percebida e lealdade, a inclusão de outras variáveis, como valor percebido e custos de troca, que podem auxiliar a explicar de forma mais ampla o comportamento lealdade. Esta observação pode ser vista como uma limitação do trabalho ou um direcionamento para estudos futuros.

Outra sugestão é o desenvolvimento de um estudo similar para o segmento PF, inclusive com a possibilidade de comparação de resultados tanto da etapa qualitativa como quantitativa. Esta abordagem proporcionaria além de possíveis resultados específicos, a análise das eventuais diferenças de comportamento entre os dois segmentos, ou ainda, a aplicação do mesmo instrumento a clientes de outro Banco, proporcionando possibilidade de comparações entre casos distintos.

Por fim, a aplicação da escala sugerida a outros grupos amostrais, com a possibilidade de coleta de mais casos, ou uma posterior comparação com abordagem longitudinal com o estudo deste trabalho. Também, a viabilidade de diminuição da quantidade de questões do instrumento aplicado, refinando-o a partir de outras pesquisas, já que respondentes afirmaram acharem o mesmo muito extenso, aspecto que pode ter contribuído no índice de não retorno.

REFERÊNCIAS

- AKSU, Akin A. Gap analysis in customer loyalty: a research in 5-stars hotel in the Antalya region of Turkey. **Quality and Quantity**. n. 40, p. 187-2005, 2006.
- AL-HAWARI, Mohammad Ahmad. How the personality of retail bank customers interferes with the relationship between service quality and loyalty. v. 33, n.1, p. 41-57, 2015.
- ALBRECHT, Karl; ZEMKE, Ron. **Serviço ao Cliente: A reinvenção da gestão do atendimento ao cliente**. Tradução de Afonso Celso Cunha da Serra. Rio de Janeiro: Campus: 2002.
- ALMEIDA, Maristela Moraes de. Análise das Interações Entre o Homem e o Ambiente - estudo de caso em agência bancária. **Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção**. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC): Florianópolis, 1995.
- ASSAEL, Henry. Consumer behavior and marketing action. Boston: PWS Kent, 1992.
- BATESON, John. E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de Serviços**. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BELL, Simon J.; AUH, Seigyoung; SMALLEY, Karen. Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs. **Journal of the Academy of Marketing Science**. v. 33, n. 2, p. 169-183, 2005.
- BLOEMER, J. DE RUYTER, K. WETZELS, M. Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. **European Journal of Marketing**. v. 33, n. 11/12, p. 1082-1106, 1999.
- _____. _____. PEETERS, P. Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction. **International Journal of Bank Marketing**. v. 16, n. 7, p. 276-286, 1998.
- BRADY, Michael K.; CRONIN Jr., Joseph. Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. **Journal of Marketing**. v. 65, July 2001, p. 34-49.
- CARLZON, Jan. **A Hora da Verdade**. Tradução de Maria Luiza Newlands da Silveira. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.
- CHASE, R. B.; AQUILANO, N. J.; JACOBS, R. **Operations Management for Competitive Advantage**. McGraw-Hill Irwin, Boston, MA, 1998.
- _____, R. B.; APTE, U. M. A history of research in service operations: What's the big idea? **Journal of Operations Management**, v. 25, n. 2, March 2007, Pages 375-386.
- CHAVES, M. O. B. **A teoria da segmentação face à satisfação do consumidor de serviços bancários: um estudo de caso em um banco de varejo**. 2001.160 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.

CHOUDHURY, K. Service quality and customers purchase intention: an empirical study of de Indian banking sector. **International Journal of Bank Marketing**. v. 31, n.7, 2013.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Tradução de Lucia Simonini. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela. **Métodos de pesquisa em administração**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COSTA NETO, Y. C. Bancos oficiais do Brasil: origem e aspectos de seu desenvolvimento. **Banco Central do Brasil**. Brasília, 2004.

CRESWELL, J. W. Projeto de Pesquisa Qualitativo, Quantitativo e Misto. 3. ed. Porto Alegre, Artmed, 2010.

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

DALMORO, M. VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de Escalas do tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam no resultado? **In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD**, 32. ed. Anais. Rio de Janeiro, RJ: 2008.

DeWITT, T.; HGUYEN, D. T.; MARSHALL, R. Exploring customer loyalty following service recovery: the mediating effects of trust and emotion. **Journal of Service Research**. n. 10, 2008.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; PINTO, H. M. Processo de investigação e análise bibliométrico: avaliação da qualidade dos serviços bancários. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. v. 17, n. 3, art. 4, p. 325-349. mai-jun, 2013.

ESPARTEL, Lélis B. Como se forma a lealdade do cliente e como mantê-la no longo prazo: um estudo longitudinal considerando três produtos diferentes. In: MILAN, Gabriel Sperandio;

BRANCHI, Nelson Vinícius Lopes (org). **Administração Mercadológica**: teoria e pesquisas. 2. Ed. Caxias do Sul: UDUCS, 2006.

FEBRABAN – Federação Brasileira dos Bancos. <www.febraban.org.br>. Acesso em julho de 2014.

FERNANDEZ-SABIOTE, Estela.; ROMAN, Sergio. Adding clicks to bricks: a study of the onsequences on customer loyalty in a service context. **Electronic Commerce Research and Applications**. n. 11, p. 36-48, 2012.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona. **Administração de Serviços**: operações, estratégia e tecnologia de informação. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Tradução de Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREUND, John. **Estatística Aplicada a Economia, Administração e Contabilidade**. Tradução de Claus Ivo Doering. 11^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

GALLARZA, Martina G.; SAURA, Irene G.; MORENO, Francisco A. The quality-value-satisfaction- loyalty chain: relationships and impacts. **Tourism Review**. v. 68, n. 1, p. 3-20, 2013.

GRACIA, Esther; BAKKER, Arnold B.; GRAU, Rosa M. Positive emotions: the connection between customer quality evaluations and loyalty. **Cornell Hospitality Quarterly**. n. 52, 2011.

GREMLER, Dwayne D.; BROWN, Stephen W. Service loyalty: its nature, importance and implications. **International Service Quality Association**. 1996

_____, Dwayne D.; _____, Stephen W. The loyalty ripple effect: appreciating the full value of customers. **International Journal of Service Industry Management**. v. 10, n. 3, p. 271-291, 1999.

GRÖNROOS, Christian. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v. 8, n. 4, p. 36-44, 1984.

_____, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GROVE, S. J. FISK, R. P. JOHN, J. The future of service marketing: forecasts from ten service experts. **Journal of Service Marketing**. v. 17, n. 2, 2003, p. 101-121.

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

HAIR Jr., Joseph F.; BABIN, Barry J., MONEY, Arthur H., SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR Jr., Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J., ANDERSON, Rolph E.; TATHAM Ronald L. **Análise Multivariada de Dados**. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAN, Xiaoyun; KWORTNIK, Robert J.; WANG, Chunxiao. Service loyalty: an integrative model and examination across service context. **Journal of Service Research**. n. 11, 2008.

HESKETT, James L. Lessons in the service sector. **Harvard Business Review**. March, 1987.

_____, James L. Beyond customer loyalty. **Managing Service Quality**. v. 12. n. 6. p. 355-357, 2002.

_____, James L.; JONES, Thomas O.; LOVEMAN, Gary W.; SASSER Jr., Earl W.; SCHELINGER, Leonard A. Putting the service-profit chain to work. **Harvard Business Review**, March-April, 1994.

HOFFMAN, K. Douglas. Marketing de Serviços. In: SZINKOTA, Michael R. (org.). **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001. cap. 9, p. 260-291.

_____, K. D.; BATESON, J. E. G. **Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos**. Tradução Brasil Ramos Fernandes. 2. Ed. São Paulo: Thomson, 2003.

HORN, C.; RUDOLF, M. Service quality in the private banking business. **Swiss Society for Financial Market Research**. n. 25, p. 173-195, 2011.

HUR, Won-Moo; KIM, Hyun K.; KIM, Hanna. Investigation of the relationship between service values and loyalty behaviors under high commitment. **Service Business**. n. 7, p. 103-119, 2012.n

HYUN, Sunghyuo S. Predictors of relationship quality and loyalty in the chain restaurant industry. **Cornell Hospitality Quarterly**. v. 51, n. 251, 2010

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. Tradução Aílton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2002.

JONES, Thomas O.; SASSER Jr, W. Earl. Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, v. 73, n.6, p. 88-99. nov-dez, 1995.

KARATEPE, O. M.; YAVAS, U.; BABAKUS, E. Measuring service quality of banks: scale development and validation. **Journal of Retailing and Consumer Services**. n. 12, p. 373-383, 2005.

KAURA, V.; PRASAD, D.; SHARMA, S. Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. **International Journal of Bank Marketing**. V. 33, n. 4, 2015.

KHENG, L. L.; MAHAMAD, O.; RAMAYAD, T.; MOSAHAB, R. The impact of service quality on customer loyalty: a study of banks in Penang, Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*. v. 2, n. 2, 2010.

KRANIAS, A.; BOURLESSA, M. Investigating the relationship between service quality and loyalty in Greek banking sector. **Procedia Economics and Finance**. n. 5, p. 453-458, 2013.

KRYSTALLIS, Athanasios; CHRYSOCHOU, Polymeros. The effects of service brand dimensions on brand loyalty. **Journal of Retailing and Customers Services**. n. 21, p. 139-147, 2014.

LADHARI, R.; LECLERC, A. Building loyalty with online financial services customers: is there a gender difference? *Journal of Retailing and Consumers Services*. n. 20, p. 560-569, 2013.

LAGANGA, L. R. Lean service operations: Reflections and new directions for capacity expansion in outpatient clinics. **Journal of Operations Management**, v. 29, p. 422-433, 2011.

LARENTIS, F.; TONDOLO, V. A. G.; CISLAGHI, T. P.; CAMARGO, M. E. Contribuição dos relacionamentos interorganizacionais às operações de serviços: um estudo de casos múltiplos. **REEN – Revista Eletrônica de Estratégias e Negócios**. v. 6, n. 3, 2013.

LEWIS, Michael A.; BROWN, Andrew D. How different is professional service operations management. **Journal of Operations Management**. n. 30, p. 1-12, 2012.

LOVELOCK, C; GUMMESSON, E. Whither Service Marketing? In Search of a New Paradigm and a Fresh Perspectives. **Journal of Service Research**. Agosto 2004.

_____, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de Serviços: pessoas tecnologia e resultados**. Tradução de Arlete Simille Marques. 5 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LOPES, E. L., HERNANDEZ, J. M. C., NOHARA, J. J. Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: uma comparação entre a servqual e a RSQ. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. v. 49, n. 4, p. 401-414, out-dez 2009.

MACHADO Jr., J. A.; ROTONDARO, R. G. Mensuração da qualidade de serviços: um estudo de caso na indústria de serviços bancários. *Revista Gestão e Produção*. v. 10, n. 2, p. 217-230. ago. 2003.

MACHUCA, J. A. D.; GONZÁLES-ZAMORA, M. M.; AGUILAR-ESCOBAR, V. G. Service Operations Management research. **Journal of Operations Management**, v. 25, p. 585–603, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Laura Bocco. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATOS, C. A.; HENRIQUE, J. L.; ROSA, F. Customer reactions to service failure and recovery in the banking industry: the influence of switching costs. **Journal of Services Marketing**. v. 27, n. 7, p. 526-538, 2013.

McCAIN, Shiang-Lih C.; JANG, SooCheong (Schaun); HU, Clark. Service quality gap analysis toward customer loyalty: practical guidelines for casino hotels. **International Journal of Hospitality Management**. n. 24, p. 465-472, 2005.

MERRIAM, Sharam B. **Qualitative Research: a guide to design and implementation**. San Francisco (EUA): Jossey-Bass, 2009.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; SALOMI, Gilberto Eid. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, 2004.

MILAN, Gabriel Sperandio. **A prática do marketing de relacionamento e a retenção de clientes: um estudo aplicado em um ambiente de serviços**. 223 p. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre, 2006.

OLIVER, Richard L. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**. V. 63. Special Issue, p. 33-44, 1999.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50, 1985.

_____, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, p. 12-40, 1988.

_____, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 111-124, jan. 1994.

PERICO, A. E.; REBELATTO, D. A. N.; SANTANA, N. B. Eficiência bancária: os maiores bancos são os mais eficientes? Uma análise por envoltório de dados. **Revista Gestão e Produção**, v. 15, n. 2, p. 421-431, mai-ago. 2008.

PORTER, Michael. **A Vantagem Competitiva das Nações**. Tradução de Waltensir Dutra. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PONSIGNON, F.; SMART, P. A.; MAULL, R. S. Service delivery system design: characteristics and contingencies. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 31, n. 3, p. 324-349, 2011.

PRAJOGO, D. The implementation of operations management techniques in service organisations: An Australian perspective. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 36, n. 12, p. 1374-1390, 2006.

REICHHELD, F. SASSER, W. E. Zero Defections: quality comes do services. **Harvard Business Review** 68, 105-111, 1990.

_____, Frederick. **A Estratégia da Lealdade**: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RIBEIRO, J. L. D.; MACHADO, C. O.; TINOCO, M. A. C. Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços bancários. **Revista Gestão e Produção**, v. 17, n. 4, p. 775-790, 2010.

ROBLEDO, Marco Antonio. Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. **Managing Service Quality**, v. 11, n. 1, p. 22-31, 2001.

ROCHA, A.; SILVA, J. F. Marketing de serviços: retrospectiva e tendências. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, out/dez, 2006. p. 79-87.

ROTH, A.V.; MENOR, L.J. Insights into service operations management: a research agenda. **Production and Operations Management**, v. 12, n. 2, 2003, p. 145-164.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie A.; LEMON, Katherine N. **O Valor do Cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia competitiva. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2001.

RUYTER, Ko de. WETZELS, Martin. BLOEMER, Josee. On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. **International Journal of Service Industry Management**. V. 9, n. 5, p. 436-453, 1998.

SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. Pesquisa científica da área de marketing: uma revisão histórica. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 179-202, 2006.

SAMPSON, S. E., FROEHLE, C. M. Foundations and Implications of a Proposed Unified Services Theory. **Production and Operations Management**. v. 15 n. 2, p. 329-343, 2006.

SANTOS, C. P. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico**. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre, 2001

_____, C. P.; ROSSI, C. A. V.. O impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e na lealdade do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 6, n. 2, mai-ago, 2002.

_____, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. **Revista de Administração de Empresas**. v. 48, n. 1, p. 10-24, 2006.

SCHMENNER, R. W. **Administração de Operações em Serviços**. Tradução de Lenke Peres. São Paulo: Futura, 1999.

SCHOSTACK, G. L. Breaking free from product marketing. **Journal of Marketing**, v. 41. n.2, p. 73-80, 1977.

SETH, N. DESHMUKH, S.G, VRAT, P. Service quality models: a review. **International Journal of Quality and Reliability Management**. v. 22, n. 9, p. 913-949, 2005.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**. v. 6, n. 1, p. 15-37, 2002

SKALEM, P. Service marketing control as practice: a case study. **Quality Marketing Research**. v. 14, n. 4, p. 374-390, 2011.

SOUZA, B. B. P.; GOSLING, M. M.; GONÇALVES, C. A. Mensuração do mix de marketing de serviços, da satisfação e da lealdade em clientes de um banco de varejo. **Revista Brasileira de Marketing**. v. 12, n. 2, p. 108-132, abr-jun 2013.

SOUZA, Lasier Gorziza. **Confiança, valor e lealdade do consumidor: um estudo desenvolvido em uma concessionária de veículos**. 2010. 210 p. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul – UCS. Caxias do Sul, 2010.

TALLURI, Srinivas; KIM, Myung K.; SCHOENHERR, Tobias. The relationship between operation efficiency and service quality: are they compatible? **International Journal of Production Research**. v. 51, n. 8, 2012.

TRONVOLL, B.; BROWN, S. W.; GREMLER, D. D.; EDVARDSSON, B. **Paradigms in service research. Journal of Service Marketing.** n. 5, v. 22, 2011.

VERA, J.; TRUJILLO, A. Service quality dimensions and superior customer perceived value in retail banks: an empirical study on Mexican consumers. **Journal of Retailing and Consumers Services.** n. 20, p. 579-586, 2013.

WEGNER, D. **Aprendizagem interorganizacional:** um estudo das redes horizontais de pequenas empresas. In: ANTONELLO, C. S. et al. *Aprendizagem organizacional no Brasil.* Porto Alegre: Bookman, 2011, p. 537-564.

ZACHARIAS, Maria Luiza Barcellos; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ALMEIDA, Victor Manoel Cunha. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **RAE eletrônica – Revista de Administração de Empresas – eletrônica.** jul-dez 2008.

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

_____, BITNER, Mary J. **Marketing de Serviços:** a empresa com foco no cliente. Tradução Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

_____, PARASURAMAN A.; BERRY, Leonard L. Problems and Strategies in Services Marketing. **Journal of Marketing,** v. 49. 1985. p. 33-46.

_____, BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing.** v. 60, p. 31-46, 1996.

APÊNDICE A – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

- 1) Como você percebe a qualidade dos serviços na atualidade?
- 2) A maneira com que o serviço é prestado atualmente atende aos anseios dos consumidores e da sociedade?
- 3) Cite aspectos que lhe são relevantes no que tange à linha de frente.
- 4) Qual a relevância da retaguarda? Cite atividades de retaguarda ou suporte que considera importantes para o serviço bancário.
- 5) O que faz o serviço prestado ao cliente bancário ser de qualidade em sua opinião?
- 6) O que você considera mais importante para que um serviço seja considerado de qualidade se você fosse cliente?
- 7) No segmento PJ mais especificamente, o que o cliente, em sua opinião, tem como aspectos mais relevantes para a qualidade do serviço bancário?
- 8) Que aspectos relacionados à qualidade no serviço mencionados contribuem para a lealdade do cliente PJ?
- 9) Quais dos aspectos relacionados à qualidade, se não atendidos, podem acarretar na perda de clientes PJ?

APÊNDICE B - ESCALA SERVPERF (CRONIN E TAYLOR, 1992)

DIMENSÃO	ITEM
Tangíveis	A empresa tem equipamentos modernos.
	As instalações físicas da empresa são visualmente atrativas.
	Os empregados da empresa são bem vestidos e asseados.
	A aparência das instalações físicas da empresa é conservada de acordo com o serviço oferecido.
Confiabilidade	Quando a empresa promete fazer algo em certo tempo, ela realmente faz.
	Quando você tem algum problema com a empresa, ela é solidária e o deixa seguro.
	A empresa é de confiança.
	A empresa fornece o serviço no tempo prometido.
	A empresa mantém seus registros de forma correta.
Presteza	A empresa informa exatamente quando os serviços serão executados.
	Você recebe serviço imediato dos empregados da empresa.
	Os empregados da empresa estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
	Empregados da empresa estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
Segurança	Você pode acreditar nos empregados da empresa.
	Você se sente seguro em negociar com os empregados da empresa.
	Empregados da empresa são educados.
	Os empregados da empresa obtém suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas adequadamente.
Empatia	A empresa dá atenção individual a você.
	Os empregados da empresa dão atenção pessoal.
	Os empregados da empresa sabem das suas necessidades.
	A empresa tem seus melhores interesses como objetivo.
	A empresa tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

APÊNDICE C - INDICADORES DE LEALDADE (SANTOS, 2001)

LEALDADE DO CONSUMIDOR
Eu usarei o serviço desta empresa novamente.
Eu recomendarei a empresa a amigos, vizinhos e parentes.
Eu farei negócios com esta empresa na próxima vez que precisar deste tipo de serviço.
Eu direi coisas positivas sobre a empresa a outras pessoas.
Eu terei um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.
Eu considerarei a empresa como minha primeira escolha na compra deste tipo de serviço.

APÊNDICE D – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Prezado(a) Senhor(a):

Solicito a gentileza de contribuir com a resposta a este questionário, emitindo sua opinião acerca da qualidade dos serviços prestados pelo BANRISUL. Trata-se de um estudo com propósitos estritamente acadêmicos, não necessitando de identificação e cujas respostas são resguardadas pelo absoluto sigilo.

Indique com um “x” sua opinião em relação às afirmações que seguem, sendo Banco o BANRISUL, onde:							
1 = DISCORDO TOTALMENTE				7 = CONCORDO TOTALMENTE			
1. O Banco tem equipamentos (caixas eletrônicos e computadores) funcionando perfeitamente.	1	2	3	4	5	6	7
2. As instalações físicas do Banco são visualmente atrativas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os empregados do Banco são bem vestidos e asseados.	1	2	3	4	5	6	7
4. As instalações físicas do Banco tem uma aparência adequada.	1	2	3	4	5	6	7
5. Há funcionários suficientes para atendimento presencial.	1	2	3	4	5	6	7
6. O site do internet banking do Banco está sempre funcionando.	1	2	3	4	5	6	7
7. O site do internet banking do Banco é de fácil utilização.	1	2	3	4	5	6	7
8. Quando o Banco promete fazer algo em certo tempo ele realmente o faz.	1	2	3	4	5	6	7
9. Quando eu tenho algum problema com o Banco ele é solidário.	1	2	3	4	5	6	7
10. O Banco é confiável.	1	2	3	4	5	6	7
11. O Banco fornece o serviço no tempo prometido.	1	2	3	4	5	6	7
12. O Banco mantém meus registros de forma correta.	1	2	3	4	5	6	7
13. Funcionários/Gerentes permanecem tempo suficiente na Agência firmando relacionamento com clientes.	1	2	3	4	5	6	7
14. O Banco informa exatamente quando os serviços serão executados.	1	2	3	4	5	6	7
15. Eu recebo o serviço de imediato dos funcionários do Banco.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os funcionários do Banco sempre apresentam disposição para me ajudar.	1	2	3	4	5	6	7
17. Os funcionários do Banco estão sempre disponíveis para responder aos meus pedidos.	1	2	3	4	5	6	7
18. Meu gerente me visita com uma frequência suficiente para atender as necessidades da empresa.	1	2	3	4	5	6	7
19. O Banco me mantém informado das alternativas de atendimento (Internet, Autoatendimento, etc).	1	2	3	4	5	6	7
20. Você pode acreditar nos funcionários do Banco.	1	2	3	4	5	6	7
21. Você se sente seguro em negociar com os funcionários do Banco.	1	2	3	4	5	6	7
22. Os funcionários do Banco são educados.	1	2	3	4	5	6	7
23. Os funcionários do Banco obtém suporte adequado para cumprir suas tarefas adequadamente.	1	2	3	4	5	6	7
24. Os funcionários do Banco possuem conhecimento sobre especificidades dos serviços.	1	2	3	4	5	6	7

25. O Banco me dá atenção individual.	1	2	3	4	5	6	7
26. Os funcionários do Banco dão atenção pessoal a mim.	1	2	3	4	5	6	7
27. Os empregados do Banco sabem das necessidades da minha empresa.	1	2	3	4	5	6	7
28. O Banco tem os interesses da minha empresa como objetivo.	1	2	3	4	5	6	7
29. O Banco tem horários de funcionamento convenientes para todos os seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
30. O Banco me proporciona discrição e privacidade no atendimento.	1	2	3	4	5	6	7
31. O atendimento às necessidades da minha empresa, que necessitam de decisões gerenciais, é rápido.	1	2	3	4	5	6	7
32. Não me sinto forçado a adquirir produtos que não atendam às reais necessidades da minha empresa.	1	2	3	4	5	6	7
33. O site da internet banking do Banco me proporciona conveniência.	1	2	3	4	5	6	7
34. Quando necessito algum documento (Contrato, Extrato, etc) este me é disponibilizado imediatamente.	1	2	3	4	5	6	7
35. Débitos em conta ocorrem somente com minha autorização prévia.	1	2	3	4	5	6	7
36. A liberação das garantias das operações de crédito ocorre imediatamente após a liquidação dos contratos.	1	2	3	4	5	6	7
37. A emissão de contratos e cadastros ocorre de forma correta na primeira vez, evitando retrabalhos.	1	2	3	4	5	6	7
38. As solicitações de instruções de cobrança bancária são prontamente atendidas.	1	2	3	4	5	6	7
39. A disponibilização de recursos nas operações de crédito ocorre de forma imediata.	1	2	3	4	5	6	7
40. Os deslocamentos à Agência para assinatura de documentos (contratos e cadastros) não me incomodam.	1	2	3	4	5	6	7
41. Eu usarei o serviço do Banco novamente quando necessário for.	1	2	3	4	5	6	7
42. Eu recomendarei o Banco a amigos, vizinhos e parentes.	1	2	3	4	5	6	7
43. Eu farei negócios com o Banco na próxima vez que precisar deste tipo de serviço.	1	2	3	4	5	6	7
44. Eu direi coisas positivas sobre o Banco a outras pessoas.	1	2	3	4	5	6	7
45. Eu terei um maior volume de negócios com o Banco, no futuro.	1	2	3	4	5	6	7
46. Eu considerarei o Banco como minha primeira escolha na compra de algum serviço bancário.	1	2	3	4	5	6	7

47. Qual sua avaliação da QUALIDADE GERAL dos serviços do BANRISUL , onde:								
1 = PÉSSIMA	1	2	3	4	5	6	7	7 = EXCELENTE
48. Qual seu nível de SATISFAÇÃO GERAL em relação aos serviços do BANRISUL , onde:								
1 = MUITO INSATISFEITO	1	2	3	4	5	6	7	7 = MUITO SATISFEITO

QUESTIONÁRIO DE CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS

Sua Empresa opera com crédito no Banrisul?	SIM	NÃO	
Sua Empresa emite cobrança bancária no Banrisul?	SIM	NÃO	
Sua Empresa utiliza a internet banking do Banrisul para efetuar seus pagamentos?	SIM	NÃO	
Sua Empresa demanda atendimento presencial no caixa de uma agência Banrisul?	SIM	NÃO	
Sua empresa opera com mais algum Banco? Quais? _____	SIM	NÃO	
Se SIM, o Banrisul é o principal Banco em volume de negócios com a sua Empresa?	SIM	NÃO	
Com que periodicidade você vai à sua Agência Banrisul para tratar dos assuntos de sua Empresa? <input type="checkbox"/> Menos de uma vez por mês <input type="checkbox"/> Mensalmente <input type="checkbox"/> Quinzenalmente <input type="checkbox"/> Semanalmente <input type="checkbox"/> Diariamente			
Qual a frequência de visitas do seu gerente de contas do Banrisul à sua Empresa? <input type="checkbox"/> Menos de uma vez por mês <input type="checkbox"/> Mensalmente <input type="checkbox"/> Quinzenalmente <input type="checkbox"/> Semanalmente			
Há quanto tempo sua empresa tem conta no Banrisul? <input type="checkbox"/> Menos de 2 anos <input type="checkbox"/> Mais de 2 a 5 anos <input type="checkbox"/> Mais de 5 a 10 anos <input type="checkbox"/> Mais de 10 anos			
Qual a atividade da sua empresa? <input type="checkbox"/> Indústria <input type="checkbox"/> Comércio <input type="checkbox"/> Serviço			
Quantos funcionários tem sua empresa? <input type="checkbox"/> Até 9 <input type="checkbox"/> 10 a 20 <input type="checkbox"/> 21 a 50 <input type="checkbox"/> 51 a 99 <input type="checkbox"/> 100 a 200 <input type="checkbox"/> 201 a 300 <input type="checkbox"/> 301 a 500 <input type="checkbox"/> Mais de 500			