

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

ADRIANO CÉSAR PAES DE ALMEIDA

**SERVIÇOS BANCÁRIOS: QUALIDADE PERCEBIDA POR CLIENTES DE
ALTA RENDA NO MERCADO BRASILEIRO.**

SÃO PAULO
2007

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

ADRIANO CÉSAR PAES DE ALMEIDA

**SERVIÇOS BANCÁRIOS: QUALIDADE PERCEBIDA POR CLIENTES DE
ALTA RENDA NO MERCADO BRASILEIRO.**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento:
Administração Mercadológica.

Orientadora: Prof^a Dr^a Tânia Maria Vidigal Limeira.

São Paulo

2007

Almeida, Adriano César Paes de.

SERVIÇOS BANCÁRIOS: QUALIDADE PERCEBIDA POR
CLIENTES DE ALTA RENDA NO MERCADO BRASILEIRO /

Adriano César Paes de Almeida – 2007

94 f.

Orientador: Prof.^a Dr.^a Tânia Maria Vidigal Limeira

Dissertação (MPA) – Escola de Administração de Empresas de
São Paulo.

1.Bancos. 2.Bancos - Clientes. 3.Bancos - Serviços ao cliente.
4.Qualidade Percebida.

I. Limeira, Tânia Maria Vidigal. II. Dissertação (MPA) – Escola de
Administração de Empresas de São Paulo. III. SERVIÇOS
BANCÁRIOS: QUALIDADE PERCEBIDA POR CLIENTES DE ALTA
RENDA NO MERCADO BRASILEIRO

CDU 336.71

ADRIANO CÉSAR PAES DE ALMEIDA

**SERVIÇOS BANCÁRIOS: QUALIDADE PERCEBIDA POR CLIENTES DE
ALTA RENDA NO MERCADO BRASILEIRO**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento:
Administração Mercadológica.

Data da Aprovação:

19/12/2007

Banca Examinadora:

Orientadora: Prof^a Dr^a Tânia Maria Vidigal Limeira
EAESP - FGV

Prof. Dr. André Torres Urdan
EAESP - FGV

Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga
FACE - UFMG

*Para os meus que estão por vir, para quem tudo é feito,
e em especial para aquela que comigo pavimenta os caminhos.*

AGRADECIMENTOS

Muitos foram aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho, e certamente será impossível citar todos e prestar meus sinceros agradecimentos.

Mesmo sabendo disso, gostaria de agradecer:

Minha família e amigos, que durante todo esse período de estudos foram privados do convívio tão desejado e necessário.

Aos meus superiores, colegas e subordinados no banco em que trabalho, pelo apoio e possibilidades que me proporcionaram neste período, e especialmente a Maurílio Caperuto por muitas vezes dividir fraternalmente comigo a carga do dia-a-dia.

Aos colegas, professores e funcionários da Escola de Administração de Empresas da FGV, que com seu convívio e suporte durante o período em que estive imerso nas inúmeras atividades do MPA tornaram uma jornada supostamente penosa algo indescritivelmente prazeroso.

Ao professor Manfredini, que sem mesmo desconfiar disto poupou-me de cometer muito esforço inútil na vida, ao transmitir-me tão brilhantemente conceitos tais como *sunk costs* e, talvez mais importante, a máxima "*Life is about trade offs*".

Finalmente, agradeço a especial orientação recebida da professora Tânia, que soube, como ninguém, atuar de maneira a permitir minha liberdade criativa, trazendo-me à Terra sempre que necessário e conseguindo transformar o estilo executivo em algo científico.

Sem vocês, o crescimento atingido não seria possível... Muito Obrigado!

RESUMO

O objetivo central deste trabalho é investigar a qualidade percebida pelos clientes em relação a serviços bancários, bem como identificar as lacunas em relação às expectativas dos clientes. Para tanto, foi selecionado o público de alta renda já que, de acordo com a estratégia de alocação de recursos dos bancos atuantes hoje no território brasileiro, este é o segmento para quem são dirigidos os maiores esforços e melhores recursos destas instituições. As análises foram baseadas em um questionário desenvolvido com o objetivo de abranger as diferentes e diversas dimensões dos modelos teóricos de Grönroos (1984), Parasuraman (1988) e Brogowicz (1990) a fim de identificar quais seriam as principais necessidades de aporte de qualidade sob a ótica destes consumidores de serviços financeiros.

Palavras-Chave: Serviços; Qualidade percebida; Cliente de alta renda; Bancos.

ABSTRACT

The main purpose of this work is to investigate the perceived quality by the customers in banking services, as well as to identify gaps between clients' expectations and perceived service. In order to do so, a group of high income customers was selected, since the banks strategy of allocation resources is focused on this market segment. The analysis were based on a questionnaire which was specially developed to cover the multiple dimensions of theoretical models of Grönroos (1984), Parasuraman (1988) and Brogowicz (1990) so that we could identify which were the main necessities to be fulfilled under these customers point of view.

Keywords: Services; Perceived Quality; High Income Costumer; Banks.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. Justificativa.....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1. Breves definições de Serviços.....	17
2.2. A importância da qualidade percebida em serviços.....	18
2.2.1. O Construto Qualidade	19
2.2.2. Qualidade percebida	20
2.3. As escolas Norte-Americana e Nórdica de serviços	22
2.3.1. A escola Norte-Americana e o modelo de Parasuraman, Zeithaml & Berry. 22	
2.3.2. A escola Nórdica e o modelo de Grönroos.....	27
2.4. O modelo Sintetizador da Qualidade de Brogowicz, Delene e Lyth.....	29
3. CARACTERÍSTICAS DOS NEGÓCIOS BANCÁRIOS.....	33
3.1. Uma breve história dos bancos	33
3.1.1. Os bancos na história antiga.....	33
3.1.2. Restrições religiosas aos juros	35
3.1.3. Bancos na idade média	35
3.1.4. História dos modernos bancos ocidentais	38
3.2. Relevância e Função Social dos Bancos.....	39
3.3. Principais famílias de produtos dos bancos de varejo.....	40
3.3.1. Serviços de Conta Corrente	41
3.3.2. Serviços de Crédito	42
3.3.3. Serviços de Aplicações.....	42
3.4. Da segmentação para o portfólio de clientes Pessoa Física.....	43
3.5. Da relevância do setor financeiro no Brasil	44
4. QUESTÃO DE PESQUISA E OBJETIVOS	45
4.1. Objetivos Gerais da Pesquisa	46
4.2. Objetivos Específicos da Pesquisa.....	46
5. METODOLOGIA	50

5.1. Amostra	51
5.2. Elaboração do questionário de pesquisa.....	52
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	55
6.1. Análises das famílias de serviços	59
6.1.1. Serviços de conta corrente.....	60
6.1.2. Empréstimos.....	60
6.1.3. Investimentos.....	61
6.2. Análises dos demais itens do composto mercadológico.....	62
6.2.1. Preço.....	62
6.2.2. Comunicação.....	63
6.2.3. Canais de distribuição.....	64
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
8. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS	67
ANEXOS.....	68
Questionário para Avaliação da Qualidade Percebida dos Serviços Bancários	68
Resultados dos questionários.....	73
Modelo de Parasuraman Indexado.....	76
Análise pelo modelo de Parasuraman	78
Modelo de Brogowicz Indexado	80
Análise pelo modelo de Brogowicz	82
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85

1. INTRODUÇÃO

Após anos de inflação descontrolada, o sistema financeiro brasileiro estruturou seu composto de marketing de maneira pouco adequada se levarmos em consideração as necessidades de seus consumidores pessoa física, que possuem menos poder individualmente nesta relação de transação. Se levado em conta que “... *no marketing de transações, todas as estratégias giram em torno do composto de marketing e de eventuais trocas futuras entre os envolvidos e o consumidor, que é uma pessoa anônima à empresa...*” (Gosling, Gonçalves), isso nos leva a um cenário em que é de se esperar insucesso caso não ocorram ajustes focados no entendimento das necessidades e criação de valor para o consumidor.

Os motivos que levaram a isso não serão abordados neste estudo, sendo nosso objetivo analisar as atuais necessidades dos consumidores de alta renda, bem como realizar um levantamento das lacunas entre a necessidade deste grupo de consumidores e a oferta atual de mercado, ficando para estudos posteriores a elaboração de propostas de estratégias mercadológicas que venham a atender de maneira sustentável a estas necessidades.

O objetivo central deste trabalho é investigar a qualidade percebida pelos clientes em relação a serviços bancários, bem como identificar as lacunas em relação às expectativas dos clientes. Tal análise de qualidade percebida será realizada utilizando-se principalmente o modelo teórico proposto por Grönroos (1984), haja vista a melhor aplicabilidade de tal modelo à complexa indústria financeira, conforme comprovado por Lassar, Manolis e Winsor em seu artigo *Service quality perspectives and satisfaction in private banking* (2000). Com a finalidade de comprovar as constatações de Lassar, Manolis e Winsor (2000), realizamos também análises com base no modelo proposto por Parasuraman (1988) e complementamos o trabalho com uma ótica analítica baseada na proposta de Brogowicz (1990), pelo fato de o mesmo ser composto pela fusão dos modelos de Grönroos e Parasuraman.

Este estudo desenvolveu-se em três etapas, com entrevistas de teste do questionário elaborado, a fim de realizar-se ajustes necessários à ferramenta. Após a elaboração e refinamento do questionário, realizamos pesquisas do tipo *survey* direcionadas a clientes do segmento definido como Premium pelas instituições financeiras e posteriormente junto a bancários – da mesma faixa de renda (renda individual superior a R\$ 4.000,00), com o intuito de verificar os impactos da imagem à qualidade percebida na indústria para bancários e não bancários.

Ademais, outra pretensão do autor foi buscar padrões, idéias ou hipóteses que visam lançar base para estudos futuros sobre estratégias de marketing do setor financeiro centradas na geração de valor para o cliente.

Os questionários foram testados na primeira fase com 5 alunos de uma turma do Mestrado Profissional da EAESP FGV e com 5 bancários de duas renomadas instituições financeiras atuantes no Brasil. Nas etapas subseqüentes, a amostra selecionada (100 questionários enviados com 74 respondentes) foi composta por alunos e ex-alunos do curso de Mestrado Profissional da FGV (quatro turmas), alunos do curso de MBA em Marketing da ESPM (três turmas), ex-alunos do curso de Administração de Empresas da Universidade de São Paulo (duas turmas), bem como professores universitários de uma grande universidade particular da cidade de São Paulo, e deve-se levar em conta os possíveis vieses que esta definição da amostra possam eventualmente gerar. Quanto aos bancários da segunda etapa da pesquisa (35 questionários enviados com 27 respondentes) utilizamos os questionários que na amostra anterior responderam atuar com serviços financeiros, bem como enviamos questionários a gerentes de produtos e gerentes de agência de 3 bancos.

1.1. Justificativa

“ANTÔNIO — Ainda agora pudera novamente dar-te o nome de cão, de minha porta tocar-te a ponta-pés, cuspir-te o rosto. Se queres emprestar-nos teu dinheiro, não o faças como a amigos — em que tempo a amizade cobrou do amigo juro de um metal infecundo? — antes o empresta como a teu inimigo, pois no caso de vir ele a faltar com o pagamento, com mais alegre rosto hás de extorquir-lhe tudo o que te dever.

SHYLOCK — Ora essa! Vede como vos exaltais! É meu desejo prestar-vos um obséquio, conquistar-vos a amizade, esquecer-me das injúrias com que me maculastes, suprir vossa necessidade, sem tirar proveito nenhum do meu dinheiro. No entanto, não me quereis ouvir. E amiga a oferta.

ANTÔNIO — Realmente, muito amiga.

SHYLOCK — Quero dar-vos prova dessa amizade. Acompanhai-me ao notário e assinai-me o documento da dívida, no qual, por brincadeira, declarado será que se no dia tal ou tal, em lugar também sabido, a quantia ou quantias não pagardes, concordais em ceder, por equidade, uma libra de vossa bela carne, que do corpo vos há de ser cortada onde bem me aprover.

ANTÔNIO — Palavra, aceito! Assinarei a dívida e declaro que um judeu pode ser até bondoso.”

Trecho de *O mercador de Veneza* supostamente escrito nalguma época entre 1594 e 1597 por William Shakespeare.

O senso comum por vezes tem mostrado que muitas sociedades, dentre as quais a brasileira, tem uma visão antagônica quando o assunto em questão são instituições financeiras. Por uma série de fatores intervenientes, a população em geral tem nos bancos a figura de inimigo com o qual deve-se conviver (o mal necessário, como dito com muita freqüência). Apenas como curiosidade histórico-cultural, um provável gerador deste antagonismo reside mesmo nas religiões ocidentais, já que as primeiras menções do que poderiam ser considerados bancos primitivos são encontradas na própria Bíblia, onde atividades assemelhadas a serviços financeiros eram prestadas por sacerdotes babilônicos em seus templos, e proibidas aos tementes ao Senhor (Levítico 25: 36,37 – *“Não tomarás dele juros nem ganho, mas temerás o teu Deus, para que teu irmão viva contigo. Não lhe darás teu dinheiro a juros, nem os teus víveres por lucro”*). Além disso, eram comparáveis ao assassinato os empréstimos de dinheiro que resultassem em ganhos com juros – classificado com Usura (Ezequiel 22:12 – *“No meio de ti, aceitam subornos para se derramar sangue; Usura e lucros tomaste, extorquindo-o; exploraste o teu próximo com extorsão; Mas de mim te esqueceste, diz o Senhor Deus.”*).

Mesmo que queiramos nos abster de polêmicas discussões filosófico-religiosas, mantendo nosso objeto de pesquisa no campo laico, é inegável o impacto dessa carga cultural no prisma sob o qual o mundo das finanças é vislumbrado por seus clientes. Há inclusive trabalhos extensos como o de Robert C. Solomon intitulado *Ética e Excelência* (2006) em que são encontradas afirmações diretas de acusação ao mercado financeiro e seus profissionais tais como *“... Talvez se possa acusar duramente aqueles jovens operadores de terem estado de fato traindo seu país, enfraquecendo a indústria de valores mobiliários e o sistema monetário, enquanto seus colegas no banco de investimentos desenvolviam estratégias para tornar a vida insegura e insuportável em praticamente qualquer outra indústria. Não há dúvida de que a acusação mais branda pode ser que eles produziam pouco ou nada e, em última análise, não serviam a ninguém senão a si mesmos e à sua firma...”*. Esses fatores muitas vezes pesam negativamente no relacionamento cliente-empresa, ainda mais se considerarmos que os fatores mais importantes para o

estabelecimento de relacionamentos próximos e satisfatórios são os que compreendem variáveis afetivas (Barnes, 1997 apud Gosling).

Além disso, como já dito no começo deste trabalho, fatores mercadológicos proporcionaram ausência de centralidade no cliente final pessoa física, o que podemos facilmente constatar em coisas tão simples quanto o horário de atendimento da rede bancária. Mesmo em um mercado em que cada vez mais flexibilidade é adotada a fim de se atender às necessidades e atrair clientes, onde os lojistas de *Shopping Centers* são capazes de promover verdadeiras maratonas para que se possam realizar compras nas madrugadas das vésperas das festas de final de ano, os bancos, nestes mesmos Shoppings, nem mesmo se mobilizam para garantir que suas máquinas de atendimento automático estejam abastecidas (que dirá abrir suas portas aos clientes em horários diferentes do anacrônico 10:00 – 16:00). Outro exemplo, agora baseado em comunicação, é a inadequada forma de comunicar costumeiramente utilizada pela indústria financeira. Focam-se os produtos e não o valor que os mesmos podem representar na vida do cliente. Seria no mínimo curioso encontrar um indivíduo que acordasse muito feliz em um sábado ensolarado por que estaria prestes a adquirir o seu primeiro e maravilhoso Crédito Direto ao Consumidor - CDC! O mais normal a se esperar é que o indivíduo esteja ansioso e radiante porque finalmente vai poder adquirir aquele carro pelo qual tanto esperou (apesar das muitas vezes amargas parcelas que o acompanharão).

Mas, o que fez com que esta indústria chegasse até aqui agindo desta maneira, e qual é sua relevância para o mundo empresarial? De acordo com artigo de Fernando J. Cardim de Carvalho (sitio do Ministério das Relações Exteriores do Brasil, consultado em 12/2006 - endereço eletrônico <http://www.mre.gov.br/portugues/imprensa/artigos/index.asp>), o fim da inflação em 1994 estreitou dramaticamente o mercado bancário brasileiro. Tendo passado a participação do setor financeiro no PIB de 15,6% em 1993 para 6,9% em 1995. A transição para a estabilidade foi ainda dificultada pelos impactos da crise mexicana de 1994/1995, que levaram o Banco Central a

adotar medidas excepcionais de controle monetário e esfriamento da economia.

O choque causado por estas duas mudanças levou o sistema bancário brasileiro ao limiar de uma crise de grandes proporções, afinal evitada pela criação do PROER (Programa de Financiamento de Reestruturação do Setor Bancário), pelo qual bancos saudáveis obtinham facilidades para adquirir bancos problemáticos. O programa, apesar das críticas que recebeu, foi indubitavelmente eficiente para facilitar a adaptação do sistema bancário à estabilidade de preços. Esta estabilidade no entanto não era mais uma vez focada em entender e atender aos clientes, mas sim em estratégias que visavam maximizar operações de tesouraria, bem como em engenharias financeiras que maximizavam valores advindos de operações com papéis do tesouro, por exemplo.

Também de acordo com Carvalho, a força acumulada pelos bancos durante o período inflacionário e a pronta ação do Banco Central em evitar a ocorrência de uma crise de maiores proporções, em conjunto com os esforços para a modernização da supervisão financeira, através da adesão ao Acordo da Basileia, acabaram por reforçar a saúde das instituições financeiras operando no país. Por outro lado, a continuidade dos desequilíbrios fiscais e externos da economia brasileira fez com que a expectativa de que os bancos dessem apoio vigoroso às atividades do setor privado fosse, até o momento, amplamente desapontada. A aplicação em dívida pública, na sua quase totalidade indexada à taxa de juros de curto prazo (taxa SELIC) ou ao dólar, continua sendo a mais segura, líquida e rentável forma de aplicação de recursos para o sistema financeiro. Em dezembro de 2000, um raro ano próspero em um período conturbado, 26% dos ativos do setor bancário se constituíam de títulos e valores mobiliários (essencialmente títulos públicos), participação apenas ligeiramente inferior ao das operações de crédito (27,2%), nem todas dirigidas ao setor privado.

Em suma, por conta desses fatores entre outros, o sistema financeiro brasileiro é constituído no presente por um conjunto de instituições bancárias bastante sólidas, bem capitalizadas e capazes de aproveitar de forma ágil e eficiente as oportunidades oferecidas pelo mercado. Por outro lado, sua eficiência em entender e atender as necessidades do consumidor aparentemente deixa muito a desejar, mais pelo aparente desinteresse inercial das instituições do que pela persistência de incentivos adversos ao crescimento.

Deste modo, é possível que com uma melhoria do ambiente macroeconômico que gere incentivos ao aumento da oferta de crédito juntamente com a adoção de políticas que incentivem a competição bancária não apenas através da criação de novos produtos, mas também pelo barateamento do crédito ao usuário, o setor possa vir a dar a contribuição decisiva ao desenvolvimento do país que até o momento lhe escapou, podendo neste novo cenário competitivo desenvolver vantagens competitivas sustentáveis por meio da centralidade do cliente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Breves definições de Serviços

Lovelock (2003 p. 5) define serviços como um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa ser ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção. Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço.

Zeithaml e Bitner (2003) definem serviços como “ações, processos e atuações... realizadas para os clientes”. Já para Grönroos (2003), “os clientes

não compram bens ou serviços, compram os benefícios que os bens e serviços lhes proporcionam. Compram ofertas consistindo em bens, serviços, informações, atenção pessoal e outros componentes. Tais ofertas lhes prestam serviços e é esse serviço na oferta percebido pelos clientes que cria valor para eles”. Em suma, recorrendo ao senso de humor da citação de Lovelock (2003 p.5), “serviços são algo que pode ser comprado e vendido, mas que não pode ser jogado aos seus pés”.

2.2. A importância da qualidade percebida em serviços

Parasuraman e Berry (1992) definem o próprio serviço como sendo a essência do marketing de serviços, e admoestam autores que se esquecem que numa empresa de serviços (como é o caso dos bancos) nada no composto mercadológico funciona bem se não houver Qualidade com q maiúsculo.

O que é, no entanto, qualidade? E, em especial, o que significa qualidade em serviços? Zeithaml, Berry e Parasuraman estabelecem dimensões em qualidade, discutidas por Lovelock (1995), que se distribuem por cinco grupos de características que os clientes usam para avaliar a qualidade de serviços:

1. Tangíveis: Tudo que pode ser observado tal como aparência das dependências físicas (como o ambiente muitas vezes diferenciado preparado nas agências bancárias para os clientes do segmento de alta renda), equipamentos utilizados na prestação do serviço, postura do pessoal, material de comunicação, dentre outras coisas;
2. Confiabilidade: A capacidade comprovada de entregar o serviço prometido com garantia e exatidão;
3. Responsividade: Disposição da equipe prestadora dos serviços em ajudar os clientes e fornecer pronto atendimento (ou até mesmo em se antecipar às suas necessidades);

4. Garantia: Competência, cortesia e confiabilidade da equipe; ausência de perigo, risco ou dúvida;
5. Empatia: Acesso facilitado para contato (como por exemplo atendimento privilegiado nos canais de acesso remoto), boa comunicação e compreensão das necessidades dos clientes.

Este conjunto de atribuições relativo à qualidade faz muito sentido em nossa pesquisa por conta de que, em uma indústria centrada no cliente, ser O CLIENTE quem deve definir A QUALIDADE. Não existe, no entanto, razão aparente para que partamos do pressuposto de que isso ocorre no caso da indústria financeira no Brasil.

2.2.1. O Construto Qualidade

São inúmeras as definições encontradas para qualidade na literatura acadêmica, não tendo sido encontrado pelo autor um consenso satisfatório entre os diversos e renomados autores. Desta forma, com base no agrupamento feito por Garvin (1984) em cinco abordagens principais é que iniciaremos a construção do construto qualidade para este trabalho.

1. Abordagem transcendental: considera que a qualidade é uma característica de excelência que é inata ao produto, onde a qualidade está mais relacionada com a marca ou com a especificação do produto do que com seu funcionamento.
2. Abordagem baseada no produto: define qualidade como um conjunto mensurável de atributos de um produto, que são mais facilmente identificados no caso de bens tangíveis do que no caso de serviços, sendo desta forma de pouca utilidade para nossa pesquisa.
3. Abordagem baseada em manufatura: define qualidade como conformidade com as especificações do projeto, mesmo que essas especificações não correspondam às reais necessidades dos clientes.

4. Abordagem baseada em valor: é a que relaciona a qualidade com a percepção de valor em relação ao preço do produto, onde o valor para o cliente deverá ser maior que o preço.
5. Abordagem baseada no usuário: é a que baseia-se na satisfação das necessidades do cliente, em que se procura conciliar as especificações do produto com as especificações do consumidor.

Segundo Paladini (1995), a abordagem baseada no usuário tende a englobar as demais abordagens, pois quando uma empresa se preocupa com questões como marca, conformidade com as especificações de projeto, atributos desejáveis de um produto e valor oferecido maior que o preço, ela está automaticamente se preocupando com as necessidades do consumidor. Ghobadian et al. (1994) confirma que a maioria das definições de qualidade irão recair na abordagem baseada no cliente, afirmando que a qualidade percebida pelo cliente deve corresponder ou superar suas expectativas. Slack et al. (1997, p. 552) procura conciliar as diferentes abordagens de Garvin na seguinte definição: “Qualidade é a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores”. A definição de Slack et al. (1997) contém o termo expectativas, o que leva a comparação com o termo percepções, fazendo-se necessário um exame do que seja qualidade percebida.

2.2.2. Qualidade percebida

Slack et al. (1997) ressalta que um problema que acontece ao se basear a definição de qualidade em expectativas é que as expectativas podem variar para diferentes consumidores. Além disso, as percepções – ou seja, a forma como os clientes “percebem” um produto – podem variar de um cliente para outro. No caso dos serviços, as percepções entre diferentes clientes podem variar ainda mais devido à intangibilidade dos serviços. Além disso, a própria tendência de variabilidade dos serviços pode fazer que um mesmo cliente tenha percepções diversas do mesmo serviço em diferentes ocasiões.

Grönroos (1995, p. 89), por sua vez, defende a idéia de que a qualidade em serviços deve ser, acima de tudo, “aquilo que os clientes percebem”. Parasuraman et al. (1988) afirma que a qualidade percebida do serviço é um resultado da comparação das percepções com as expectativas do cliente. A qualidade percebida está relacionada com o nível de satisfação do cliente, logo a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (Kotler, 1998). Slack et al (1997) apresenta três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções dos clientes:

- a. Expectativas < Percepções: qualidade percebida boa.
- b. Expectativas = Percepções: qualidade percebida aceitável.
- c. Expectativas > Percepções: qualidade percebida pobre.

Cabe salientar, no entanto, que mesmo que as percepções de um serviço dependam de um certo grau de julgamento pessoal, é responsabilidade dos gestores dos serviços tentar conhecer as expectativas de seus clientes para então buscar melhorias de desempenho que favoreçam uma percepção positiva. Para auxiliar as empresas a detectar as fontes dos problemas de qualidade dos serviços e assim buscar a melhoria foi que Parasuraman (1985) desenvolveu seu modelo de qualidade de serviços baseado em cinco lacunas que abordaremos em maiores detalhes mais adiante.

Grönroos (1995), por sua vez, afirma ainda que a qualidade percebida de um serviço tem duas dimensões: a dimensão técnica e a dimensão funcional. A dimensão técnica está relacionada com o resultado do processo que produz um determinado serviço. Essa dimensão se refere a “o que” o cliente recebe e ao que fica com o cliente quando o processo de produção termina. A dimensão funcional está relacionada ao processo de produção do serviço, ou seja, a “como” o cliente recebe e vivencia o serviço. Em uma empresa aérea, por exemplo, um cliente pode ser transportado de uma localidade à outra como resultado do serviço (dimensão técnica), mas sua percepção de qualidade também vai depender de como ele recebeu esse serviço (dimensão funcional).

A dimensão funcional apontada por Grönroos (1995) reforça a importância do processo e das interações que ocorrem durante o mesmo na percepção do cliente da qualidade do serviço. Além dessas dimensões, Grönroos introduz a dimensão de Imagem ao seu modelo, sobre a qual discorreremos em maiores detalhes mais adiante.

2.3. As escolas Norte-Americana e Nórdica de serviços

2.3.1. A escola Norte-Americana e o modelo de Parasuraman, Zeithaml & Berry.

A diferença fundamental entre o Marketing de Serviços e o de “Produtos” é a intangibilidade (Shostack 1977, Berry 1980). É esta intangibilidade o que, de acordo com a escola Norte-Americana, mais dificulta a determinação da qualidade percebida pelos clientes. Outras características apontadas por esta escola são a heterogeneidade, perecibilidade e inseparabilidade entre consumo e produção, o que caracteriza as dificuldades para se definir e mensurar a qualidade em serviços.

O trabalho seminal de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) estabeleceu um modelo de qualidade percebida baseado em quatro *gaps*: O primeiro relacionado à expectativa do consumidor; o segundo, da percepção dos gestores das empresas quanto à necessidade dos clientes; o terceiro relativo à qualidade das especificações (ou traduções) das necessidades dos clientes em serviços propriamente ditos; e, finalmente, a quarta, de natureza ligada à comunicação dos serviços (i.e. como a empresa divulga seus serviços a seus clientes, e como estes interpretam a comunicação e criam expectativas). Posteriormente inclui-se um quinto *gap*, referente à diferença entre o serviço esperado e o percebido pelo cliente.

Neste mesmo artigo apontam-se dez fatores determinantes da qualidade de serviços, a saber: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, sensibilidade, segurança, itens tangíveis do serviço e

compreensão ou conhecimento das necessidades dos clientes. Este pode ser considerado um dos artigos que mais influenciaram a escola norte-americana e será detalhado a seguir, tendo sido direcionador de estudos empíricos como os de Haywood-Farmer e Stuart (1988), Brown e Swartz (1989), que aplicaram seu modelo de *gaps* a serviços médicos e comprovaram que a existência de inconsistências entre a expectativa do consumidor de serviços e o serviço recebido causam impactos na avaliação de qualidade percebida do produto. Ainda nesta linha, mas agora incluindo um novo construto nomeado como reputação – baseada em históricos ou experiências passadas de consumo – Garvin (1987) desenvolve uma abordagem detalhada sobre qualidade de serviços onde discute oito dimensões críticas: em primeiro lugar o desempenho, seguido pelas características do serviço, confiabilidade, conformidade, durabilidade, capacidade de se desempenhar a atividade de serviço, estética e finalmente qualidade percebida.

Assim sendo, de acordo com Brogowicz, Delene e Lyth (1990), podemos dizer que a escola norte-americana – em especial nos trabalhos posteriores a 1985 – contribui nos estudos do marketing de serviços primeiramente com cinco determinantes da qualidade de serviços empiricamente comprovadas:

- i. tangíveis
- ii. confiabilidade
- iii. adequado tempo de resposta
- iv. garantia e
- v. capacidade de compreender às necessidades do cliente.

Em segundo lugar, ao apresentar o conceito da lacuna entre a qualidade de serviço esperada e a qualidade de serviço vivenciada, e a possibilidade de uma vez identificada tal diferença poder-se tomar ações corretivas de marketing.

Como terceira contribuição, muitos trabalhos foram realizados com o intuito de mensurar a qualidade de serviços profissionais, e evidenciar eventuais falhas nos modelos conceituais.

Quarto aspecto relevante no trabalho da escola norte-americana foi a ênfase dada aos serviços de “distribuição ou entrega” dos serviços propriamente ditos, o que de certa forma está bastante alinhado – melhor dizendo, quase que replicando – a linha Nórdica de análise das dimensões funcional e operacional dos serviços, conforme abordaremos a seguir. Adicionalmente, pode-se dizer que os estudos realizados pela escola norte-americana foram responsáveis pelo crescente interesse do mundo empresarial em utilizar a qualidade de serviços como ferramenta estratégica para geração de vantagem competitiva, o que fez da “cultura de serviços” que temos hoje.

Com base nesta revisão bibliográfica, optamos por testar o construto qualidade percebida – i.e. a avaliação geral do cliente sobre aquilo que era esperado comparado àquilo que foi recebido – utilizando também o modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), conforme detalhado a seguir, apesar de o mesmo não ser o mais adequado quando se trata da indústria financeira (Lassar et al., 2000).

O modelo de gaps de Parasuraman, Zeithaml e Berry

O modelo proposto por Parasuraman *et al* foi fruto de uma ampla pesquisa exploratória de qualidade realizada em quatro empresas do setor de serviços. Neste modelo são identificadas quatro lacunas de medição direta e uma quinta observada em função dos quatro anteriores. As lacunas, (apresentadas graficamente na figura 1) propostas pelo modelo são:

1. Lacuna entre as expectativas do consumidor e as percepções da administração a respeito destas expectativas;
2. Lacuna entre percepção da administração e especificações da qualidade do serviço;

3. Lacuna entre especificações da qualidade de serviço e a prestação do serviço em si;
4. Lacuna entre a prestação do serviço e a comunicação externa;
5. Lacuna entre o serviço esperado e o serviço recebido.

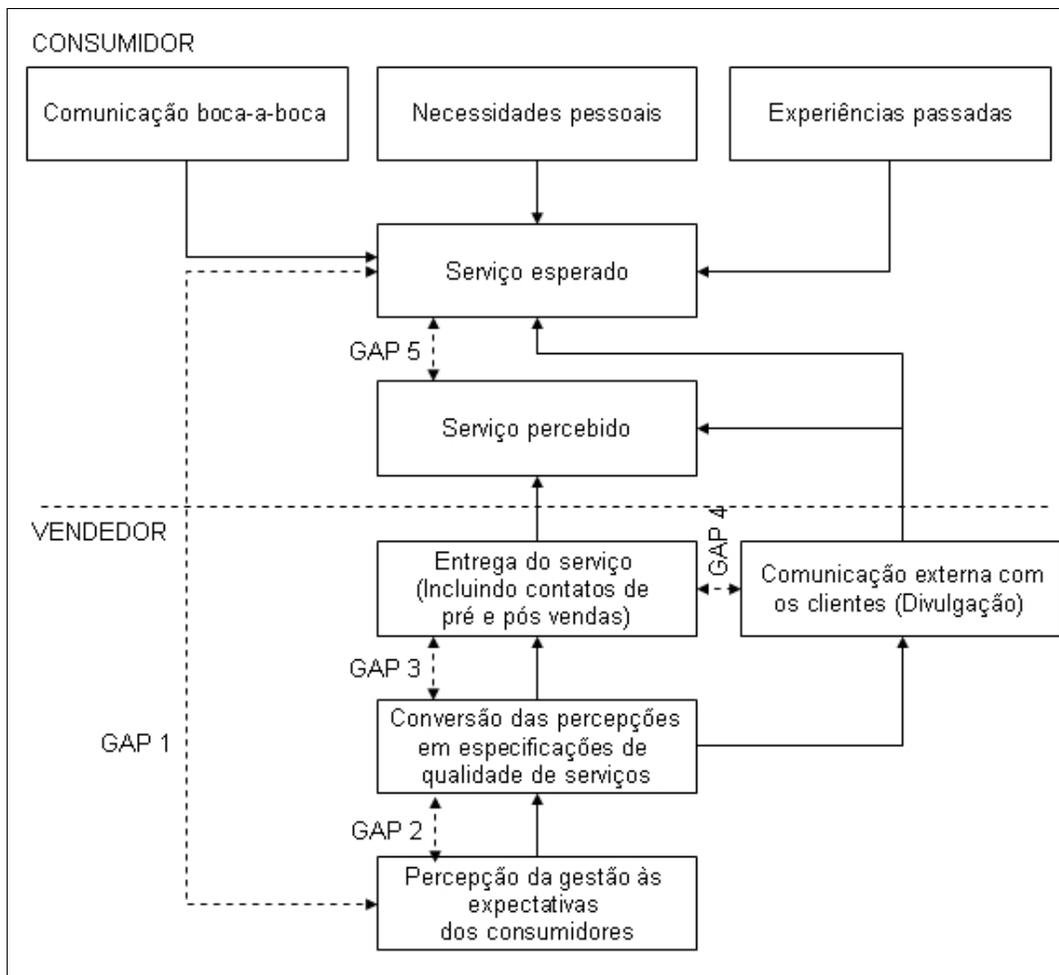


FIGURA 1. Representação gráfica do Modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry. Fonte: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L., SERVQUAL; a multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 1988.

Além dessas Lacunas o modelo estabelece dez determinantes da qualidade de serviço, conforme segue:

<p>CONFIABILIDADE: envolve a consistência da prestação e da confiabilidade. Significa que a empresa presta o serviço corretamente na primeira vez. Significa, também, que a empresa cumpre o que promete. Mais especificamente envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobrança correta; - Manutenção correta dos registros; - Realização do serviço no prazo indicado.
<p>SENSIBILIDADE diz respeito à disposição ou prontidão dos empregados para a prestação de serviços. Envolve a tempestividade ou oportunidade do serviço:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Remessa imediata do comprovante; - Respostas rápidas aos telefonemas dos clientes; - Prestação pronta de serviço (por exemplo, marcar consulta rapidamente)
<p>COMPETÊNCIA significa dispor das habilidades e dos conhecimentos necessários para prestar o serviço. Envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - conhecimento e habilidades do pessoal de contato; - conhecimento e habilidades do pessoal de suporte operacional; - capacidade de pesquisa da organização, por exemplo, de uma corretora de valores.
<p>ACESSO envolve a facilidade de abordagem e contato. Significa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - disponibilidade do serviço por telefone; - tempo razoável de espera para receber o serviço (num banco, por exemplo); - horário conveniente; - localização conveniente.
<p>CORTESIA significa polidez, respeito, consideração e comportamento amigável do pessoal de contato (inclusive recepcionistas, telefonistas, etc.) Inclui:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consideração pelos bens do consumidor (por exemplo nada de pegadas no carpete) - Aparência limpa e arrumada do pessoal do contato público.
<p>COMUNICAÇÃO significa manter os clientes informados numa linguagem que possam compreender, além de dar ouvidos a eles. Pode significar que a empresa tem que ajustar a linguagem a diferentes clientes, aumentando o nível de sofisticação com clientes instruídos e falando de maneira simples e direta com clientes de menor instrução. Envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - explicar o serviço em si; - explicar quanto irá custar o serviço; - explicar a relação entre o serviço e o custo; - garantir ao cliente que o problema será devidamente encaminhado.
<p>CREIBILIDADE significa ser digno de confiança e ser honesto. Envolve ter em mente os interesses do cliente. Contribuem para a credibilidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - o nome da empresa; - a reputação da empresa; - as características pessoais da equipe de contato; - o grau do trabalho concentrado de venda (hard sell, no original) envolvido nas relações com os clientes.
<p>SEGURANÇA é estar livre de perigo, risco ou dúvida. Envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - segurança física (Serei assaltado no caixa automático?) - segurança financeira (A empresa sabe onde está o certificado das minhas ações?) - sigilo (Minhas transações com a empresa são sigilosas?)
<p>COMPREENSÃO / CONHECIMENTO DO CLIENTE refere-se aos esforços para entender as necessidades do cliente. Envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aprender as necessidades específicas do cliente; - dar atenção individual; - reconhecer clientes habituais.
<p>TANGÍVEIS são as evidências físicas do serviço:</p> <ul style="list-style-type: none"> - instalações físicas; - aparência do pessoal; - ferramentas ou equipamentos utilizados para prestação do serviço; - representações físicas do serviço, como um cartão de crédito ou um extrato bancário; - outros clientes presentes nas instalações da prestadora de serviços.

Tabela 1. Determinantes da qualidade de serviços - tradução do autor. Fonte: Parasuraman *et al* (1988)

2.3.2. A escola Nórdica e o modelo de Grönroos

Da escola Nórdica do Marketing de Serviços, um dos maiores pesquisadores é Christian Grönroos. Um dos primeiros a tratar o conceito de serviço com foco no conjunto de interações entre comprador e vendedor (Grönroos, 1979) é responsável também pela criação dos conceitos de qualidade técnica e qualidade funcional dos serviços (Grönroos, 1983). Estas dimensões são definidas da seguinte maneira: a qualidade técnica é O QUE o cliente recebe, enquanto que a funcional é a que trata de COMO ele o recebe. Apesar de estarem fortemente entrelaçadas no decorrer do processo, Grönroos conclui que a qualidade funcional tem maior peso na percepção de qualidade de serviços por parte dos clientes. Outras conclusões de Grönroos são:

- i) no marketing de serviços, a importância da interação cliente-vendedor é muito maior que nas atividades do marketing dito tradicional;
- ii) a imagem das empresas no ramo de serviços é mais dependente das interações cliente-vendedor e da comunicação boca-a-boca do que das empresas tradicionais;
- iii) uma boa atuação no contato pessoal compensa problemas de qualidade técnica temporários e uma qualidade técnica geral mais baixa.

Grönroos define, em trabalho posterior (1988), seis critérios para boa qualidade de serviços percebida, a saber:

- i) profissionalismo e habilidades adequadas para desempenhar o serviço;
- ii) comportamento e atitudes adequados;
- iii) acessibilidade e flexibilidade;
- iv) confiabilidade e veracidade;

- v) capacidade de rapidamente corrigir erros que eventualmente tenham sido cometidos;
- vi) reputação e credibilidade.

Quatro destes itens definidos por Grönroos representam a dimensão funcional de qualidade (ii, iii, iv e v) enquanto que um deles serve como “filtro” para as percepções do consumidor (vi) e apenas um é uma medida da qualidade técnica (i).

Pode-se ver na figura 3 a representação gráfica do modelo criado por Grönroos que acabamos de descrever:

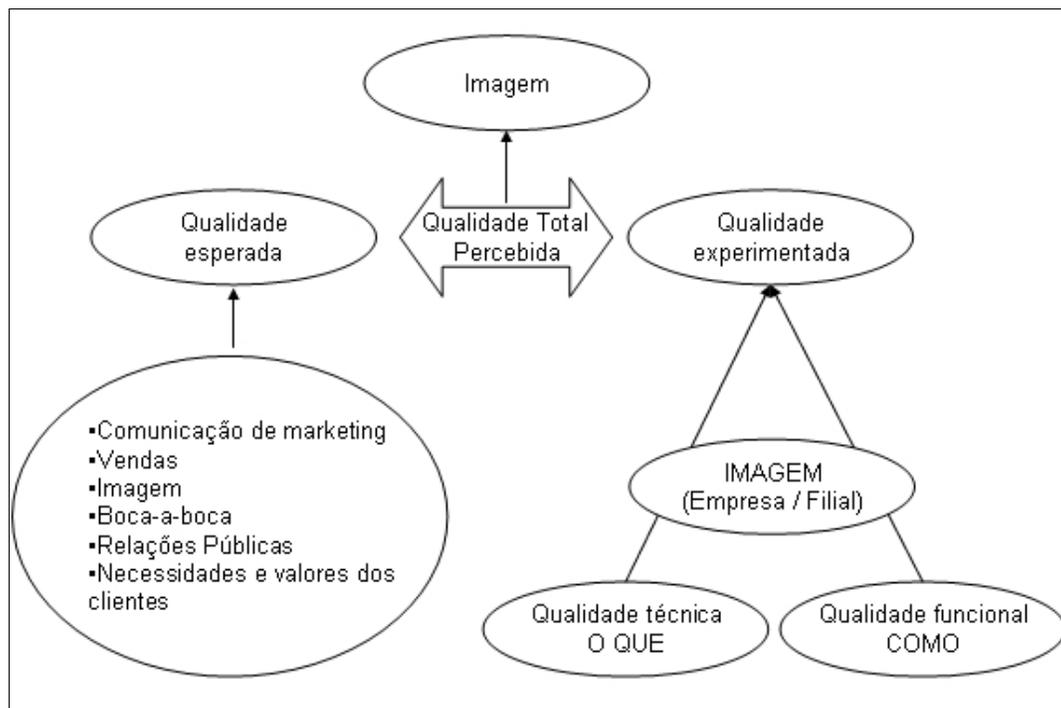


FIGURA 3. Representação gráfica do Modelo de Grönroos. Fonte: Grönroos, C. *Service Management and Marketing*, 3th edition, 2007 – Nossa Tradução.

Obviamente nem só de Grönroos é feita a escola Nórdica de marketing de serviços. Encontramos importantes contribuições de Gummesson(1978), Lehtinen e Lehtinen(1982) bem como Gelb(1987), que tiveram conceitos desenvolvidos em seus trabalhos incluídos no próximo modelo que abordaremos, a saber, o modelo de Brogowicz, Delene e Lyth (1999).

2.4. O modelo Sintetizador da Qualidade de Brogowicz, Delene e Lyth

O referido modelo tem dentre seus méritos o fato de consolidar as linhas adotadas pela escola Norte-Americana e pela escola Nórdica, buscando incorporar em um modelo único dimensões como qualidade funcional, qualidade técnica, imagem, lacunas de interpretação, lacunas de especificação, tangíveis. Enfim, um modelo que leva em conta os principais atributos das duas principais escolas de marketing de serviços. Além disso, ele amplia o modelo de análise para dentro da empresa, com uma abordagem clara quanto à alocação de recursos humanos e físicos, e qual o impacto destes recursos no resultado final da qualidade total percebida pelo cliente.

Outro ponto importante, é que Brogowicz, Delene e Lyth criaram um modelo muito útil na elaboração da estratégia de marketing da empresa, já que se baseia na trinca crucial da administração de empresas –Planejar, Implementar e Controlar – conforme é posto no próprio artigo que discute seu desenvolvimento.

Um terceiro aspecto positivo deste modelo é que o mesmo permite identificação das causas das lacunas entre as necessidades dos clientes e o produto ofertado, sendo assim possível alocar-se melhor os recursos, instituir treinamentos, reorganizar-se layout, enfim gerenciar-se o problema de maneira a atingir o equilíbrio necessário entre desejo do consumidor e oferta. Por ser um modelo complexo sob o ponto de vista de análise das retro-alimentações contidas na empresa, será mais ilustrativo seguir à representação gráfica do modelo na figura 4:

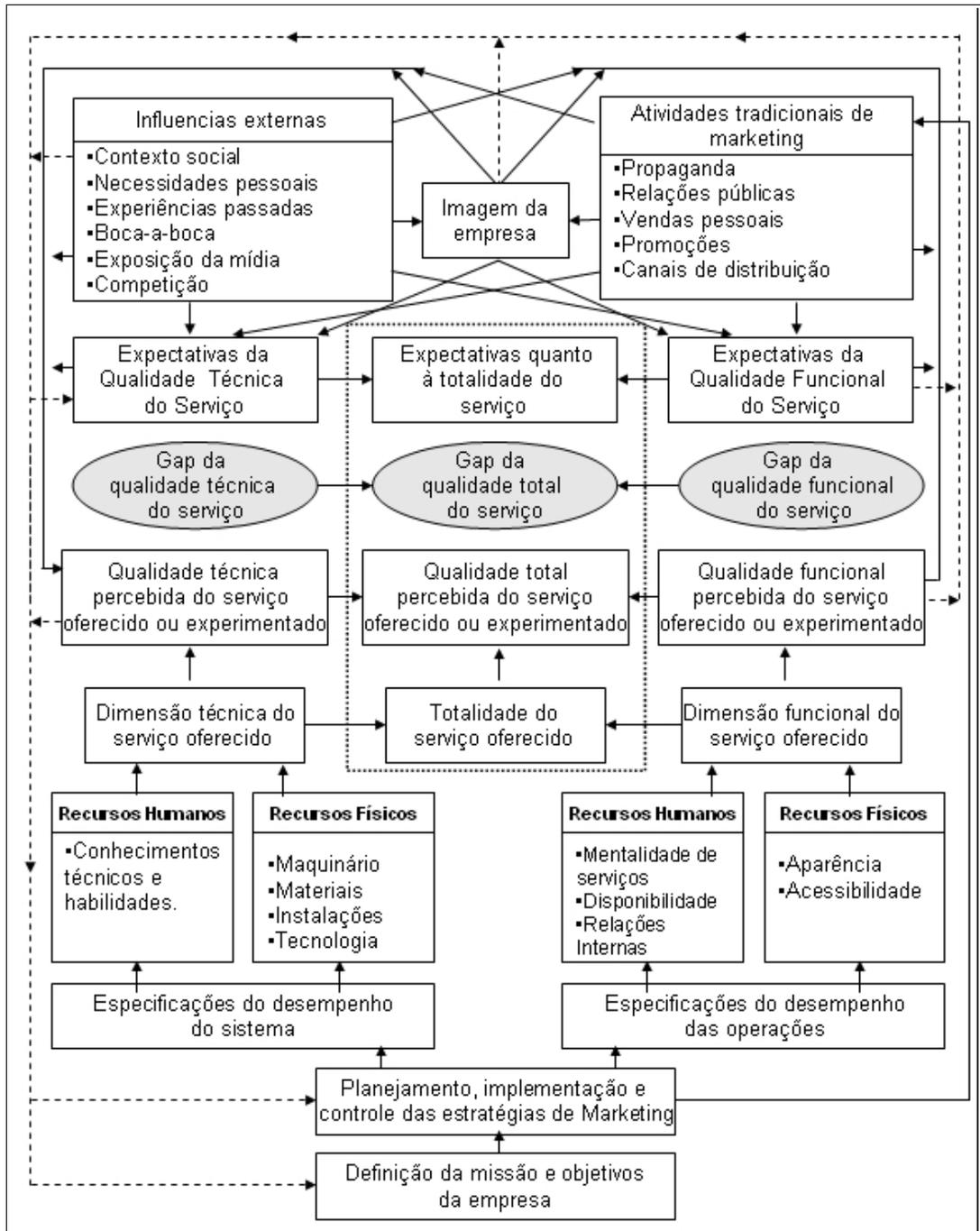


FIGURA 4. Representação gráfica do Modelo de Brogowicz, Delene e Lyth. Fonte: Brogowicz, A.A. Delene, L.M. & Lyth, D.M., A synthesised service quality model with managerial implications. *International Journal of Service Industry Management*, 1990 – Nossa Tradução.

Começaremos a explanação do modelo de Brogowicz et al. (1990) pela definição e objetivos da empresa. É nesta etapa em que a alta gestão define o que é a missão da empresa, sua razão de existir, por assim dizer. Traçados os

objetivos da empresa, chega o momento de efetuar-se o planejamento, implementação e controle das estratégias mercadológicas da empresa, a fim que se possa seguir ao passo seguinte, a saber, a definição de desempenhos do sistema (note-se ai o reflexo sobre a faceta operacional do modelo de Grönroos) e a definição de desempenho das operações (que refletirão sobre a faceta funcional de Grönroos).

Da especificação do desempenho do sistema serão definidos os recursos humanos, com seus conhecimentos técnicos e habilidades, bem como os recursos físicos, no que tange a maquinário, materiais, instalações e tecnologia.

O impacto das especificações do desempenho das operações sentir-se-á em recursos humanos quanto à mentalidade de serviços, a disponibilidade e as relações internas, e nos recursos físicos em aspectos tais como a aparência e a acessibilidade.

Da alocação dos recursos ocorrida até o momento é que se desdobrarão as dimensões técnica e funcional do serviço oferecido, que por fim somadas gerarão a totalidade do serviço ofertado.

Até este momento, só tratamos de dimensões internas à empresa, da estratégia, recursos e especificações feitas por ela e ainda a serem apresentados aos seus clientes. A partir desta etapa o modelo estende sua explanação ao campo de percepções do consumidor, já que tanto a dimensão técnica quanto a dimensão funcional, bem como a resultante Totalidade do serviço ofertado tem seus reflexos medidos na Qualidade técnica percebida do serviço oferecido ou experimentado, na Qualidade funcional percebida do serviço oferecido ou ofertado que, por sua vez, compõe a Qualidade total percebida do serviço oferecido ou experimentado.

Os gaps, ou lacunas, que se seguem, são frutos do confronto entre qualidade percebida e expectativas de qualidade do cliente. O primeiro deles é referente à dimensão técnica do serviço prestado, sendo resultante da confrontação

entre expectativas quanto à qualidade técnica do serviço e a qualidade técnica percebida do serviço recebido ou experimentado. Similarmente, da expectativa quanto à qualidade funcional do serviço confrontada à qualidade funcional do serviço propriamente dita é que surge o gap da qualidade funcional do serviço. Da composição entre as expectativas técnicas e funcionais temos a expectativa quanto à qualidade total do serviço, bem como da combinação entre gaps técnicos e funcionais é que surge o gap da qualidade total do serviço.

Mas, de onde vêm estas expectativas quanto ao serviço? Conforme o modelo, são as Influências externas, tais como contexto social, necessidades pessoais, experiências passadas, boca-a-boca, exposição da mídia e competição, bem como as Atividades tradicionais de marketing – como propaganda, relações públicas, vendas pessoais, promoções e canais de distribuição – que contribuem para a formação de uma Imagem da empresa que por sua vez impacta nas expectativas dos clientes.

Ponto de destaque no modelo em questão é que ele é todo composto por “retro-alimentações” i.e., o modelo é dinâmico e interligado a ponto de ter suas diferentes dimensões inter-relacionadas e ajustadas de acordo com a ação de consumo.

Em virtude da constatação de Lassar et al. (2000) nossa análise será baseada no modelo proposto por Grönroos (2007). Cabe, no entanto, salientar que não nos furtamos de testar – ainda que superficialmente – as respostas obtidas em nossos questionários aos modelos de Parasuraman e Brogowicz, testes esses apresentados como apêndices deste trabalho.

3. CARACTERÍSTICAS DOS NEGÓCIOS BANCÁRIOS

3.1. Uma breve história dos bancos

3.1.1. Os bancos na história antiga

Os primeiros bancos ficavam, provavelmente, nos templos religiosos do mundo antigo, e tiveram seu surgimento supostamente durante o terceiro milênio antes de Cristo. Isto significa que a existência dos bancos antecede a invenção do dinheiro, sendo que os primeiros depósitos consistiam em grãos ou outros bens incluindo gado, implementos agrícolas e eventualmente metais preciosos como ouro moldado em pequenos discos de maneira a facilitar seu transporte. Os templos e palácios eram os lugares mais seguros para se armazenar ouro, por serem locais bem construídos e constantemente guardados. Curiosamente, os templos apresentavam ainda uma “segurança extra” contra possíveis ladrões já que eram considerados locais sagrados – o que implicaria além de se desafiar a guarda dos homens, ter que se arriscar a sorte contra forças divinas. Foram encontrados registros de empréstimos realizados por clérigos religiosos a comerciantes na Babilônia no século 18 antes de Cristo, na época da escrita do Código de Hammurabi, e tais transações eram tão comuns e desenvolvidas que chegaram a ser regulamentadas em seu texto.

Evidências adicionais de operações bancárias são encontradas na Grécia antiga. Templos gregos, assim como entidades cívicas e privadas, conduziam atividades financeiras, tais como empréstimos, depósitos, câmbio e certificação da validade de moedas. Além das evidências de crédito, há registros de “depósitos para saques em outras praças” de um cliente grego que solicitou uma carta comprobatória de depósito realizado a fim de, em outro porto grego, poder sacar seu dinheiro, ficando assim livre do risco de carregar seus valores consigo durante sua jornada. Pythius, que operou como mercador e banqueiro na região da Ásia Menor no início do quinto século antes de Cristo, é o primeiro banqueiro individual de que se tem registro. Muitos dos novos banqueiros das cidades-estado gregas foram parias ou estrangeiros. Por volta de 371 a.C.,

Pasion, um escravo, tornou-se o mais rico e famoso banqueiro grego recebendo sua liberdade e a cidadania ateniense nesse processo.

O quarto século a.C. viu crescer as operações bancárias no mundo mediterrâneo. No Egito, grãos eram usados como moeda juntamente com metais preciosos, e os depósitos de grãos do estado eram usados como bancos. Quando o Egito esteve sob julgo grego, durante a dinastia dos Ptolemies (330-323 a.C), a vasta rede de depósitos de grãos do governo foi transformada em uma rede bancária, centralizada em Alexandria, onde eram mantidos os registros de todas as “agências-silo” do Estado. Esta rede bancária funcionava como intermediadora de recursos junto à população, sem haver, no entanto, trânsito de moedas.

No final do século terceiro a.C. a helênica Ilha de Delos, conhecida por seu magnífico porto e pelo famoso templo de Apolo, tornou-se um proeminente centro bancário. Como no caso egípcio, transações em espécie foram substituídas por recibos de crédito e pagamentos eram realizados por meio de simples instruções baseadas nos registros de cada cliente. Com a derrota de Cartago e Corinto para os Romanos, foi apenas uma questão de tempo para que o modelo bancário de Delos fosse adotado por Roma.

A antiga Roma aperfeiçoou os aspectos administrativos dos bancos, provendo maior regulamentação para as instituições e práticas financeiras. Cobrando juros pelos empréstimos e pagando juros pelos depósitos, o modelo romano tornou-se mais desenvolvido e competitivo. O desenvolvimento dos bancos em Roma, no entanto, ficou limitado pela preferência dos romanos por transações em espécie. Durante o governo do imperador Gallienus (260 – 268 e.c.), houve a primeira crise bancária de que se tem registro, após os bancos da época rejeitarem as moedas de cobre cunhadas pelos agentes do governo. Com a ascensão do cristianismo, a atividade bancária tornou-se alvo de restrições adicionais, haja vista a cobrança de juros ser considerada imoral. Após a queda de Roma, as atividades bancárias foram abandonadas na Europa ocidental e não encontramos registros das mesmas até a época das cruzadas.

3.1.2. Restrições religiosas aos juros

As religiões mais antigas do oriente próximo, e os seculares códigos que as regiam, não proibiam a usura. Nessas sociedades a matéria inanimada era tratada como viva, assim como o eram plantas, animais ou as próprias pessoas, e não havia problemas quanto ao conceito de “se reproduzirem”. Logo, se se emprestasse o “dinheiro-alimento” não haveria questionamentos quanto à legitimidade dos juros, assim, o “dinheiro-alimento” em forma de grãos de oliva, sementes ou animais era emprestado antes mesmo do ano 5.000 a.C. Entre os mesopotâmios, hititas, fenícios e egípcios a cobrança de juros não só era legal como as taxas eram freqüentemente estabelecidas pelo Estado. Entretanto, os judeus adotaram uma visão diferente a respeito do assunto. A Torah aparentemente critica a cobrança de juros, apesar de que há variações na interpretação destes textos. Um entendimento comum é que os judeus eram proibidos de cobrar juros de outros judeus, mas não haveria restrição quanto a cobrança do mesmo de não judeus (Johnson, 1987). De qualquer forma, como dito anteriormente, a própria parte hebraica da bíblia contém numerosos exemplos de admoestações contrárias a esta prática (Samuel 22:2, II Reis 4:1, Isaías 50:1, Ezequiel 22:12, Neemias 5:7 e 12:13 entre outros).

3.1.3. Bancos na idade média

Ironicamente, os judeus foram cerceados do direito de exercer inúmeras profissões por governantes locais, pelas guildas e pela igreja durante a idade média, o que os obrigou à atuação em atividades consideradas socialmente inferiores, tais como cobradores de impostos ou coletores de aluguéis. Isto ocorria enquanto aumentava a demanda por serviços financeiros na Europa, em virtude da expansão do comércio que começara a ocorrer.

Feiras de trocas medievais, como, por exemplo, a de Hamburgo, contribuíram para o crescimento das atividades bancárias de forma curiosa: “certificados de depósitos” eram utilizados nestas feiras, onde eram trocados por dinheiro em

espécie quando necessário. Esses certificados podiam ser utilizados em outras feiras, de outros países, ou neste mesmo local. Se o “saque” ocorresse em data futura, poder-se-ia inclusive ser pago um valor de prêmio comparável a juros por rentabilidade. Eventualmente, esses documentos tornaram-se oficialmente certificados usados em transferências de recursos, o que possibilitou o transporte de grandes somas de dinheiro sem o uso de imensos cestos para ouro ou da necessidade de contratação de guardas armados para proteção contra criminosos.

Por volta de 1.100 d.C., a necessidade de transferência de grandes somas de dinheiro para financiar as cruzadas reacendeu a chama da atividade bancária na Europa ocidental. Em 1.156, em Gênova, ocorreu o primeiro contrato de câmbio a termo de que se tem notícia. Dois irmãos emprestaram 115 Libras Genovesas e concordaram restituir, a agentes bancários em Constantinopla, a soma de 460 Bezants, um mês após sua chegada à cidade. No século que se seguiu, o uso de tais serviços financeiros cresceu rapidamente, particularmente após os lucros advindos da utilização do dinheiro no tempo terem sido desvinculados das leis canônicas referentes ao pecado da usura. Em 1162, Henrique II cria um imposto a fim de suportar as cruzadas – o primeiro de uma série criada por Henrique ao longo dos anos com este mesmo objetivo. Os Templários começam a agir então como banqueiros de Henrique na Terra Santa. Com o passar do tempo – entre os anos de 1.100 e 1.300, e em virtude de possuírem vastas regiões de terra na Europa, os castelos dos templários começam a funcionar como entrepostos para guarda de capital (verdadeiras casas bancárias) o que mitigava os riscos de se transportar as riquezas para e da Terra Santa.

Por volta de 1.200 d.C. o volume de transações comerciais interurbanas e internacionais crescia em número, e eram vários os produtos agrícolas ou manufaturados comercializados na Europa ocidental, tais como o milho, a lã, tecidos, vinho, sal, cera, couro, armas e armaduras. As negociações passaram a ser mais vantajosas para aqueles que possuíssem uma gama mais variada de produtos, ou seja, que fossem capazes de praticar a diversificação. Por

conta de requisitos de capital, era natural que só as maiores firmas fossem capazes de diversificar suas atividades, o que ocorreu, por exemplo, com a divisão manufatureira dos Médici, que tinha a capacidade de produzir várias linhas de tecidos a fim de atender ao crescente mercado consumidor. Não por acaso, envolvido nesta operação estava o Banco dos Médici. Quem possuísse o capital necessário poderia, como os Médici, estabelecer várias instalações fabris especializadas em linhas de produtos específicas, obtendo assim as vantagens da produção especializada conjuntamente com o portfólio de produtos adequado à oferta e negociação da época. Um bom exemplo dessa política de utilização de recursos foi dada pela ordem monástica de Cistercian, que utilizando os recursos da igreja – templários incluídos – puderam especializar as produções de seus mosteiros em produtos agrícolas específicos ou tipos particulares de produção industrial, aproveitando as riquezas locais e ofertando ao mercado regional.

Não por acaso os banqueiros papais estavam entre os mais bem sucedidos do mundo ocidental. Quando o papa João XXII (Nascido Jacques d'Euse em 1249 e morto em 1334) foi coroado em Lyon no ano de 1316, estabeleceu a casa papal em Avignon. A guerra civil em Florença entre as facções rivais dos Guelph e dos Ghibelline resultou na vitória das famílias mercantes aliadas aos Guelph. Por conta disto, passaram a atuar junto ao monopólio bancário papal e como coletores de impostos para o Papa por toda a Europa. Em 1327 Avignon já possuía 43 agências de casas bancárias Italianas. Em 1347, Edward III da Inglaterra declarou moratória, o que contribuiu para a bancarrota das casas bancárias dos Bardi em 1353 e dos Peruzzi em 1374. Mesmo assim, o crescimento das casas bancárias italianas na França foi o começo das casas de câmbio Lombardas na Europa, que se multiplicavam de cidade em cidade ao longo das cada vez mais movimentadas rotas de colonos e mercadores por cidades chave neste período, tais como Cahors (Berço do papa João XXII) e Figeac. Apenas como mais uma curiosidade, a *Banca Monte dei Paschi di Siena* (MPS), é o banco mais antigo ainda em operação no mundo.

Após 1.400, as forças políticas se voltaram contra os métodos de livre operação dos bancos Italianos. Em 1.401, o rei Martin I de Aragon expulsou-os de seu reino. Em 1.403, Henrique IV da Inglaterra proibiu-os de cobrar juros de qualquer tipo em seu reino. Em 1.409, Flanders aprisionou e deportou todos os banqueiros Genoveses. Em 1.410, todos os mercadores Italianos foram expulsos de Paris. Concomitantemente, em 1.401 foi fundado o Banco de Barcelona, em 1.407 o Banco de Saint George foi fundado em Genova, e veio a dominar os negócios no mediterrâneo. Em 1403, a cobrança de juros foi considerada legal em Florença, apesar da tradicional proibição cristã à usura. Há registros inclusive de que o teólogo e advogado Lorenzo di Antonio Ridolfi venceu uma causa envolvendo o pagamento de juros ao governo Florentino. Em 1.413, Giovanni di Bicci de'Medici foi apontado como banqueiro do Papa.

3.1.4. História dos modernos bancos ocidentais

A moderna história dos bancos ocidentais usualmente é contada se iniciando logo após a criação das Casas de Café de Londres. A London Royal Exchange foi fundada em 1565, sendo então os cambistas chamados Banqueiros (bankers), em virtude de o termo Banco (bank) usualmente referir-se aos seus escritórios, obviamente não com o significado do termo utilizado hoje. Além disso, estabelecia-se naquela época uma estrutura hierárquica dos profissionais e estabelecimentos, e se estabeleciam diferentes importâncias aos que lidavam com os chefes de estado, comerciantes comuns ou às casas de penhor. Aliás, justamente por conta disto não é raro mesmo hoje em dia encontrar-se em algumas cidades européias uma “rua Lombard” onde podia-se encontrar casas de penhor que atendiam às camadas mais baixas da população.

Após o cerco de Antuérpia, as principais rotas comerciais se transferiram para Amsterdã. Em 1.609, o *Amsterdamsche Wisselbank* (Casa de câmbio Amsterdã) foi fundado, o que fez daquela cidade o centro financeiro do mundo até a revolução industrial. As casas bancárias usualmente eram localizadas

próximas aos centros comerciais, e no final do século 17 os principais centros comerciais eram os portos de Amsterdã, Londres e Hamburgo. Neste tempo, clientes comuns podiam participar no lucrativo mercado das Índias Ocidentais comprando papéis baseados na rentabilidade das mercadorias trazidas pelos diferentes navios, e sob o risco de os mesmos não chegarem o que torna este mercado, curiosamente, tão volátil desde suas origens.

3.2. Relevância e Função Social dos Bancos

Ao observarmos a história dos bancos brevemente descrita acima, fica claro que tais instituições surgiram para suprir necessidades que naturalmente surgiram em nossa sociedade, tais como a de proteção dos bens de produção (quando se guardavam os grãos nos templos, era essa a necessidade suprida), repasse de recursos para atividades produtivas (o exemplo de Antônio e Shylock tão bem escrito por Shakespeare não é exatamente uma boa prática de crédito consciente e nem tampouco de garantias adequadas, mas não deixa de ilustrar que quando os comerciantes apresentavam necessidades de recursos sabiam bem a quem recorrer). Ademais, proporcionou aos pequenos poupadores a possibilidade de aplicar seus recursos em empreendimentos de grande monta, tais como os da Companhia das Índias Ocidentais, sem para tanto terem que amearhar soma suficiente para adquirir uma nau.

Com o passar do tempo, os bancos acumularam grandes volumes de recursos, o que fez com que os seus custos operacionais decrescentes possibilitassem ainda melhores serviços (e, não há como negar, maiores lucros). Este volume de recursos possibilitava a flexibilidade do uso de recursos depositados pelos poupadores com prazos variados às necessidades dos tomadores, de acordo com o fluxo de caixa de cada um, proporcionando assim liquidez adequada ao mercado.

Outro papel importante, e reconhecido por diversos autores (Fortuna, 2005; Securato, 2005; Hasan e Hunter 2004, dentre outros) é o da diversificação de

risco que os bancos proporcionam para seus investidores, pulverizando seus recursos em diversos segmentos de mercado, de acordo com critérios cada vez mais acurados de análise de riscos.

Finalmente, desde a idade média os bancos servem às necessidades do estado como agentes arrecadadores de recursos e pagadores de benefícios, o que faz dos mesmos um segmento de grande importância para a manutenção dos fluxos de recursos em nossa sociedade.

3.3. Principais famílias de produtos dos bancos de varejo

Primeiramente, definiremos como construto de Bancos de Varejo a parte das operações dos Bancos Múltiplos que oferece serviços em suas agências e canais de distribuição alternativos para correntistas pessoa física. Bancos Múltiplos, por sua vez, são aqueles possuidores de pelo menos duas carteiras das regulamentadas de através da resolução 1.524/88 do Banco Central do Brasil, que possibilitou congregar em uma mesma instituição carteiras comercial (Regulamentadas pelas regras dos bancos comerciais), carteira de investimentos (Regulamentadas pelas regras dos Bancos de Investimento), carteiras de crédito imobiliário (Regulamentadas pelas regras das Sociedades de Crédito Imobiliário), carteiras de aceite (Regulamentadas pelas regras das Sociedades de Crédito e Financiamento) e carteira de desenvolvimento (Regulamentadas pelas regras dos Bancos de Desenvolvimento), sendo necessário que uma das carteiras seja de banco Comercial ou de Investimento (Fortuna, 2005 p. 40).

Sob o ponto de vista prático, para pessoas físicas, podemos adotar uma visão gráfica conforme a figura 5 a fim de melhor compreender as principais famílias de serviços de um banco nos dias de hoje:

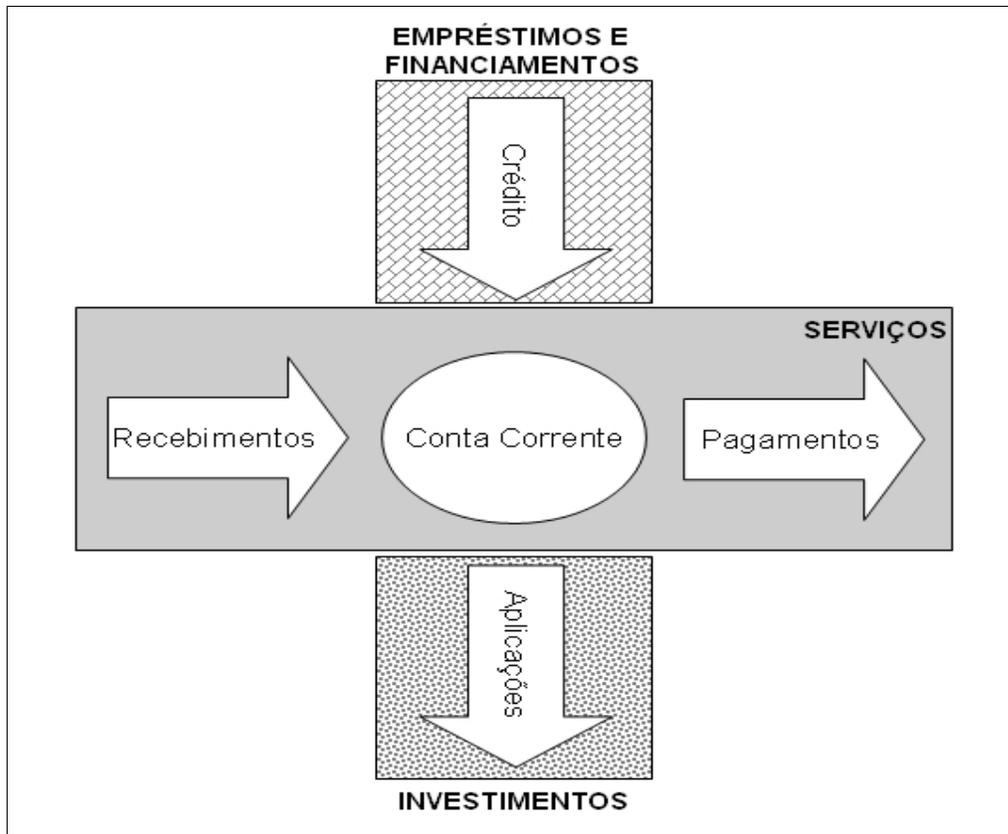


FIGURA 5. Representação gráfica dos principais grupos de produtos financeiros para pessoa física. Elaborado pelo autor.

Para fins desta pesquisa, os questionários foram elaborados focando nesses três principais grupos, de maneira a cobrir da maneira mais ampla possível as experiências de consumo dos clientes desta indústria.

3.3.1. Serviços de Conta Corrente

De acordo com Fortuna (2005) há muito tempo tomar o dinheiro excedente dos poupadores e emprestá-lo aos investidores deixou de ser a principal característica do mercado bancário no Brasil. Tão importante, que desde 2004 a arrecadação de receitas por conta das tarifas ou do *float* proveniente destes recursos é maior do que a própria folha de pagamentos dos bancos. No grupo de serviços encontram-se atividades tais como o Depósito à Vista em Conta Corrente, a compensação de cheques e outros papéis, Cobrança de títulos,

Pagamento de títulos, Cofres de aluguel, Transferências de fundos, Arrecadação de tributos e tarifas públicas, dentre inúmeros outros.

3.3.2. Serviços de Crédito

É em forma de empréstimos que a indústria financeira repassa os recursos dos agentes econômicos superavitários aos deficitários. Esta é a razão de ser de um banco clássico, apesar de durante o período inflacionário brasileiro ter-se distorcido tal modelo (conforme discutimos no princípio desta dissertação). Existe uma vasta gama de produtos de empréstimo disponíveis no mercado, diferenciados, por exemplo, pelos prazos de exigibilidade, taxas, formas de pagamento, garantias... Enfim, aparentemente o limite de um banco para operar seus produtos não raras vezes é a criatividade de seus gestores frente às limitações dos órgãos reguladores e às necessidades identificadas no mercado. Dentre os produtos de empréstimos mais conhecidos temos as contas garantidas (ou cheques especiais), créditos rotativos, o Crédito Direto ao Consumidor (CDC), operações de Microcrédito, empréstimos consignados, dentre outros.

3.3.3. Serviços de Aplicações

De acordo com Securato (2005) os bancos modernos criaram o conceito de mesa de operações, em que centralizam a maioria de suas operações em áreas de mercado, ou seja, linhas de atuação que possibilitem a captação dos recursos de acordo com a natureza de destinação dos mesmos. Isso possibilitou que atuassem de maneira a maximizar seus *spreads* (i.e. a diferença entre o custo de captação e a receita oriunda do dinheiro aplicado – por exemplo em forma de empréstimo. Como representantes desse grupo de produtos financeiros temos os Certificados de Depósito Bancário (CDBs), as Letras de Câmbio, Fundos de investimentos, Carteiras administradas, dentre outros.

Por esta variedade de serviços ofertados a tão vasto público, bem como pela importância desta indústria nos mercados capitalistas, é que acreditamos ser a questão de pesquisa e objetivos deste trabalho, descritos a seguir, algo relevante para a construção do conhecimento acadêmico.

3.4. Da segmentação para o portfólio de clientes Pessoa Física

A segmentação e o posicionamento destacam-se como eficientes instrumentos do Marketing Estratégico. Kotler (1998) descreve que o ponto central do marketing estratégico é descrito como “SAP”: Segmentação, escolha do Alvo e Posicionamento. O objetivo da segmentação é agrupar pessoas que possuam necessidades e desejos semelhantes para focar os esforços de marketing melhorando a posição competitiva da empresa além de alinhar as estratégias às competências da mesma.

Quanto às semelhanças dos consumidores, é certo que todos terão semelhanças e diferenças entre si. A questão principal é identificar como essas semelhanças e diferenças podem ser usadas para agrupar consumidores em um determinado “cluster” de acordo com as relações entre suas características e comportamento de compra, nível de exigência, expectativas, sensibilidade ao composto de marketing, etc.

O Posicionamento é a contrapartida da segmentação e ambos representam importantes contribuições do marketing à gestão estratégica. Segundo Hooley (1996, p. 237), a segmentação e o posicionamento são inseparáveis. Enquanto a segmentação identifica grupos homogêneos de clientes potenciais, a pesquisa de posicionamento mostra como estes clientes percebem os produtos e serviços concorrentes. Tanto a segmentação quanto o posicionamento são, portanto, meios de aumentar a nitidez de um quadro que mostra como os clientes podem ser agrupados em um determinado mercado e como esses clientes agrupam os produtos e serviços oferecidos.

Seguindo estas premissas, os principais bancos brasileiros atuam de forma diferenciada de acordo com o nível de renda de seus clientes, segmentando em pelo menos três níveis distintos: clientes “Comuns” – até R\$ 4.000,00, clientes “Premium” – R\$ 4.000,00 e acima, e clientes “Private” – grandes investidores, em geral com valores investidos superiores a US\$ 1.000.000,00. Atualmente existem estudos mercadológicos com a finalidade de se instituir o segmento “Microcrédito” - baixíssima renda, mas seus resultados não serão considerados neste trabalho.

Este estudo foi centrado no segmento “Premium” por conta de os bancos direcionarem para esta fatia de mercado seus melhores esforços e recursos no varejo já que as carteiras administradas do “Private” não podem ser consideradas serviços padrão.

3.5. Da relevância do setor financeiro no Brasil

A fim de traçar parâmetros adequados da importância do setor financeiro no Brasil, foi estabelecida, por meio de tabela, a relação entre os números gerais dos bancos comerciais e múltiplos e o PIB brasileiro nos anos 2.005 e 2.006:

em R\$ Milhões	2006	2005
PIB	2.045.840,00	1.862.640,00
Ativo Total	1.798.108,00	1.470.155,00
<i>em % PIB</i>	87,89%	78,93%
Operações de crédito	567.844,00	451.092,00
<i>em % PIB</i>	27,76%	24,22%
Depósitos Totais	731.095,00	636.297,00
<i>em % PIB</i>	35,74%	34,16%
Patrimônio Líquido	157.862,00	129.378,00
<i>em % PIB</i>	7,72%	6,95%
Receita de intermediação financeira	258.286,00	225.157,00
<i>em % PIB</i>	12,62%	12,09%
Resultado bruto da intermediação financeira	105.381,00	93.214,00
<i>em % PIB</i>	5,15%	5,00%
Receita de prestação de serviços	51.741,00	44.130,00
<i>em % PIB</i>	2,53%	2,37%
Despesas administrativas	45.029,00	40.080,00
<i>em % PIB</i>	2,20%	2,15%
Despesas de pessoal	40.179,00	36.591,00
<i>em % PIB</i>	1,96%	1,96%
Resultado operacional	41.959,00	43.808,00
<i>em % PIB</i>	2,05%	2,35%
Resultado Líquido	30.808,00	28.882,00
<i>em % PIB</i>	1,51%	1,55%

TABELA 2: Adaptado da revista Valor Financeiro, ano 6, volume 6, Junho de 2007, p. 29. e de consulta a notícia da BBC de Londres pelo endereço eletrônico <http://noticias.uol.com.br/bbc/2007/02/28/ult2363u9614.jhtm> em 11/11/2007

Notamos na tabela 2 o peso, por exemplo, das operações de crédito das instituições financeiras no Brasil da ordem de 27,76% do PIB no exercício de 2006, bem como a relevância dos depósitos à vista da ordem de 35,74% no mesmo exercício.

Outro ponto interessante é a comparação entre os ativos totais dos bancos versus o PIB, 87,89% em 2006, que mostra a pujança de tal segmento de mercado.

4. QUESTÃO DE PESQUISA E OBJETIVOS

Com base neste pano de fundo partiremos para a investigação da qualidade percebida pelos clientes em relação a serviços bancários, bem como identificação das lacunas em relação às expectativas dos clientes.

Nossa primeira hipótese é que o atual composto mercadológico adotado pelas instituições financeiras não atende a contento as expectativas desse público. Essa hipótese se baseia no fato de que, de acordo com artigo do jornal Folha de São Paulo de 15/03/2005 intitulado “Teles e Bancos são as empresas que mais recebem reclamações”, no ano de 2004 a indústria financeira figurou em segundo lugar no ranking de queixas dos consumidores junto ao Procon com 19% do total de reclamações, sendo superada apenas pelo setor de telefonia, e tendo o ramo de Planos de Saúde longemente postado em terceiro lugar (com 9%).

De tal hipótese, surge como desdobramento natural a segunda questão que pretendemos responder com este estudo: Em que pontos são mais relevantes as lacunas de qualidade relacionadas às expectativas atendidas (ou não) dos clientes? A desconformação de expectativas ocorre na dimensão Técnica, Funcional, ou é fruto de uma Imagem ruim que foi construída no decorrer dos séculos para esta indústria? E essa insatisfação, caso comprovada, será encontrada em consumidores que trabalhem nessa indústria?

4.1. Objetivos Gerais da Pesquisa

O objetivo geral da pesquisa é investigar a qualidade percebida pelos clientes em relação a serviços bancários, bem como identificar as lacunas em relação às expectativas dos clientes de alta renda.

Nossa idéia é mapear, tendo como base os modelos teóricos de Grönroos (1984), Parasuraman (1988) e Brogowicz (1990) as diferentes dimensões de qualidade bem como as distâncias que separam a oferta atual do desejado pelos clientes.

Dessa forma, nossa pretensão é contribuir para o aumento do conhecimento sobre os consumidores pessoa física de alta renda, por meio de aprofundamento quanto à percepção de qualidade dos mesmos frente ao composto mercadológico (Produto, Distribuição, Preço e Comunicação) praticado pelos maiores representantes do mercado bancário brasileiro que utilizam segmentação com base em diferenciação sócio demográfica por renda (Banco do Brasil – Estilo; Bradesco – Prime; Itaú – Personnalité; Banco Real – Van Gogh; HSBC – Premier, e Unibanco – Uniclass).

A escolha do público de alta renda deveu-se ao fato de ser parte da estratégia dos principais bancos brasileiros a alocação de seus melhores recursos – e das maiores promessas – para este segmento de mercado.

4.2. Objetivos Específicos da Pesquisa

Os objetivos específicos dessa pesquisa são:

Analisar o modelo atual de atendimento desenvolvido pelos bancos para os consumidores de alta renda identificando as estratégias e atividades realizadas na comunicação com os clientes e no atendimento das solicitações destes.

Entender e mensurar o serviço esperado (expectativa) dos clientes em relação ao atendimento bancário;

Investigar como os consumidores de alta renda avaliam o desempenho do serviço de atendimento (avaliação do serviço recebido comparando-o com suas expectativas).

Mensurar as dimensões de Qualidade Percebida de acordo com o modelo proposto por Grönroos (1984). Análises realizadas com base nos modelos de Parasuraman (1988) e Brogowicz (1990) também foram realizadas, com menor profundidade, e se encontram em nossos apêndices.

Comparar os resultados obtidos da pesquisa realizada em grupo de bancários e não bancários a fim de verificar possíveis discrepâncias de percepção quanto à qualidade percebida.

Conforme salientado anteriormente, faz parte de nossos objetivos específicos compreender em quais dimensões ocorre a desconfirmação de qualidade percebida por parte do grupo de clientes analisado. Desta forma, as dimensões analisadas em nosso trabalho, e extraídas do modelo proposto por Grönroos (1984) foram:

- i) Qualidade Técnica (O que): a qualidade técnica é aquela que diz respeito ao serviço “entregue” ou, mais precisamente, a “o que” foi entregue, em uma dimensão mensurável de acordo com especificações de um determinado serviço. Exemplificando, podemos dizer que num serviço de refeições servido em um restaurante esse item estaria diretamente ligado à qualidade de execução do prato entregue (ingredientes, temperatura, apresentação, etc)
- ii) Qualidade Funcional (Como): a qualidade funcional está diretamente ligada à atividade de “entrega” do serviço, ou seja, de qual maneira os profissionais envolvidos na disponibilização do serviço ao cliente desempenham seu papel. Mais uma vez utilizando-nos do exemplo da refeição servida em um restaurante, a dimensão funcional é aquela que está ligada à forma de atendimento do *Maitre* e dos garçons, apenas para citar alguns dos envolvidos no processo.

Estaria vinculada, por exemplo, no conhecimento desses profissionais a respeito das opções de menu, sua cordialidade, apresentação, presteza, etc.

- iii) Imagem: esta é, no ponto de vista do autor deste trabalho, a dimensão que mais diferencia o modelo de Grönroos dos demais desenvolvidos no campo do Marketing de Serviços. A Imagem é como um filtro de percepções que se forma com o decorrer do tempo, fruto das experiências vivenciadas pelo consumidor em relação àquela determinada marca e/ou indústria, e que potencializa (positiva ou negativamente) as percepções do cliente. Mais uma vez recorrendo ao exemplo da refeição oferecida em um restaurante, podemos dizer que uma boa imagem a respeito do estabelecimento em questão influenciaria diretamente as percepções de qualidade do cliente a cada nova visita ao recinto. Além disso, a tolerância a falhas tanto em dimensões técnicas quanto em funcionais de qualidade são diretamente afetadas pela imagem formada pelo consumidor em relação ao prestador de serviços. Se, no exemplo acima, o cliente possui uma excelente imagem do restaurante (quer seja por conta de experiências vividas anteriormente, quer seja por indicações recebidas de terceiros) sua tolerância a eventuais desconformidades seria, via de regra, mais ampla que numa situação em que a imagem fosse negativa.
- iv) Qualidade experimentada: é “soma” das qualidades técnica e funcional, ponderadas de acordo com o filtro de imagem estabelecido pelo próprio cliente. É, efetivamente, o resultado da experiência de consumo do cliente ao receber o serviço.
- v) Comunicação de marketing: é o conjunto de esforços realizados de forma direta pela administração de uma companhia para transmitir a seus clientes e potenciais clientes os diferenciais e características de seus produtos e serviços.

- vi) Vendas: aparato de especialistas e canais de distribuição utilizado para oferecer e disponibilizar os serviços de uma companhia a seus clientes.
- vii) Boca-a-boca: é a troca de experiências vivenciadas pelos diversos consumidores de um determinado produto ou serviço com os membros de seu círculo de influencia social.
- viii) Relações Públicas: é a maneira como a empresa consegue administrar suas relações com a imprensa, de forma a adequar, potencializar ou até mesmo “filtrar” as informações veiculadas pelos diversos meios de comunicação de massa.
- ix) Necessidades e Valores dos clientes: são, as necessidades a serem atendidas e os valores a serem respeitados pela empresa no momento de prestar serviços a seus clientes.
- x) Qualidade esperada: é a expectativa criada em relação aos serviços a serem recebidos pelo cliente advindos da empresa. Tais expectativas podem muitas vezes não corresponder à realidade dos serviços prestados, e são fruto de diversos fatores descritos acima, tais como a comunicação de marketing realizada pela empresa, as promessas efetuadas pela área de vendas, a imagem construída no pelo consumidor em questão quanto à companhia prestadora do serviço, às informações boca-a-boca recebidas pelo consumidor pelos seus influenciadores de convivência, às informações recebidas pelo consumidor dos meios de comunicação formais (que foram afetados pelas atividades de relações públicas da empresa) e, finalmente, pelas necessidade e valores arraigados no âmago do cliente em questão.
- xi) Qualidade Total Percebida: é a diferença entre a qualidade esperada e a experimentada. Conforme comentado anteriormente, quando as expectativas são superiores às experiências, temos uma qualidade

total percebida ruim. Se o contrário acontece, ou seja, as experiências de consumo superam as expectativas de qualidade do consumidor, teremos uma boa qualidade total percebida. Os resultados dessas percepções, por sua vez, alteram ou fortalecem a imagem estabelecida pelo consumidor em relação ao serviço prestado, gerando-se uma relação de retro-alimentação no modelo.

E é com base nestas dimensões que verificaremos onde existe maior insatisfação por parte dos respondentes.

5. METODOLOGIA

Este trabalho baseia-se em uma pesquisa quantitativa, com técnica de levantamento efetuada por meio de questionário estruturado elaborado pelo próprio autor, que utilizou escala somatória ou Likert, tendo sido somadas as diferentes dimensões a serem analisadas de acordo com as recomendações contidas em Malhotra, 2006, p.266.

O trabalho foi desenvolvido com clientes de bancos atuantes no mercado brasileiro, independente do fato de serem nacionais ou estrangeiros, com conta em pelo menos um dos bancos que adotem segmentação de clientes com base em diferenciação sócio-demográfica por renda, e renda individual superior a R\$ 4.000,00, residentes na cidade de São Paulo, cidades pertencentes à grande região denominada Grande São Paulo (ABCD), Campinas e Vinhedo.

Foi realizada uma pesquisa exploratória com 10 respondentes – 5 bancários, gerentes de produtos de uma grande instituição estrangeira atuante no Brasil e 5 não bancários, mestrandos da turma 2005 do MPA da FGV-EAESP.

Com base nos resultados dessas entrevistas, e analisando as dimensões a serem abordadas nos modelos de Grönroos (1984) e Parasuraman (1988) elaboramos um questionário de pesquisa que foi testado com a mesma amostra inicial de 10 respondentes a fim de que pudemos verificar sua consistência. Posteriormente, enviamos os questionários a uma amostra

composta por alunos do mestrado profissional da Eaesp FGV, alunos do MBA em marketing da ESPM, professores da UNIBAN, ex-alunos de administração de empresas da FEA-USP e bancários do Banco Real, Unibanco e Itaú, tanto das áreas de negócios quanto das áreas de produtos.

5.1. Amostra

A seleção da amostra foi realizada por julgamento (Malhotra, 2006, p.327) com base nos seguintes critérios:

- Renda presumida superior a R\$ 4.000,00;
- Não pertencerem ao segmento de clientes atendido pelo Private Bank (Investimentos superiores a US\$ 1MM);
- Idade entre 25 e 55 anos;
- Usuários de serviços bancários;
- Disponibilidade em responderem ao questionário de pesquisa;

Desta forma, conforme descrito previamente, compuseram a amostra alunos do mestrado profissional da Eaesp FGV, alunos do MBA em marketing da ESPM, professores da UNIBAN, ex-alunos de administração de empresas da FEA-USP e bancários do Banco Real, Unibanco e Itaú, tanto das áreas de negócios quanto das áreas de produtos.

Importante salientar que há o inconveniente de tal amostra não ter sido definida aleatoriamente, devendo-se levar em conta os inconvenientes de tal fato bem como os impactos do mesmo nos resultados obtidos.

A amostra foi composta por 101 respondentes com renda superior a R\$ 4.000, idades entre 25 e 55 anos, residentes em sua grande maioria na cidade de São Paulo e região, dos quais 74 não bancários com conta corrente em um ou mais

bancos e 27 bancários com pelo menos duas contas correntes em bancos diferentes.

Na amostra tivemos um percentual de mulheres da ordem de 28%, contra 72% de homens. Além disso, a amostra foi composta por 57% de pós-graduados, 29% com pós-graduação incompleta, 12% com curso superior e apenas 3% com curso superior incompleto.

Quanto ao uso de serviços financeiros, 100% dos respondentes são consumidores de serviços de conta corrente, 60% possuem algum produto de empréstimo e 87% são investidores.

Sobre canais de distribuição, os de maior penetração são o banco pela Internet e as ATMs, com penetração de 88% e 77% respectivamente para não bancários, e 100% e 89% para os bancários.

Em relação ao segmento de atuação, da amostra de não bancários 66% trabalhavam no setor de serviços, 19% na indústria e apenas 6% em comércio. Não houve na amostra representantes atuando no terceiro setor.

5.2. Elaboração do questionário de pesquisa.

O questionário de pesquisa foi elaborado de forma a abranger as diversas dimensões dos três modelos que pretendíamos estudar sendo, no entanto, de prático entendimento e resposta, haja vista as dificuldades que se costumam encontrar quando o assunto é a obtenção de respostas do público de alta renda.

Optamos pela utilização de questionários enviados pela Internet apenas em casos especiais, dando preferências por questionários impressos, entregues pessoalmente aos respondentes, e recolhidos logo após preenchimento dos mesmos. Optando por essa metodologia mitigamos o risco de ter o questionário

respondido por terceiros, e garantimos um retorno bastante elevado no número de questionários entregues (cerca de 67%).

Além da preocupação em abordar os principais itens definidos nos modelos de avaliação de qualidade percebida que iríamos utilizar, nos foi crucial a preocupação quanto ao equilíbrio das perguntas frente ao diversificado portfólio de produtos dos bancos, bem como a necessidade de abrangermos os quatro P's do composto mercadológico de maneira eficiente e eficaz.

Além disso, foi dividido em blocos específicos de acordo com o modelo de interpretação a ser utilizado, a fim de que pudéssemos efetuar a análise somatória multidimensional (Malhotra, 2006, p. 266) conforme segue:

Blocos de interpretação pelo modelo de Grönroos (1985):

- a) Informações demográficas: Composto pelas questões de 4 a 13.
- b) Informações relacionadas ao número de bancos bem como serviços e canais de distribuição utilizados pelos respondentes: questões 14 a 16.
- c) Qualidade Técnica (O que): questões 42 a 45.
- d) Qualidade Funcional (Como): questões 24, 32 a 36 e 38.
- e) Imagem: questões 1 a 3 e 50 a 53.
- f) Qualidade experimentada: questões 19 a 22 e 47 a 49.
- g) Comunicação de marketing: questão 23.
- h) Vendas: questão 37.
- i) Boca-a-boca: questões 25 e 26.
- j) Relações Públicas: questões 17, 27 e 28.

- k) Necessidades e Valores dos clientes: questões 18, 29 a 31 e 39 a 41.
- l) Qualidade esperada: questões 39 a 41.
- m) Qualidade Total Percebida: resultante da interação entre qualidade esperada e experimentada.

A figura 6 demonstra a distribuição das questões de acordo com as dimensões analisadas no modelo.

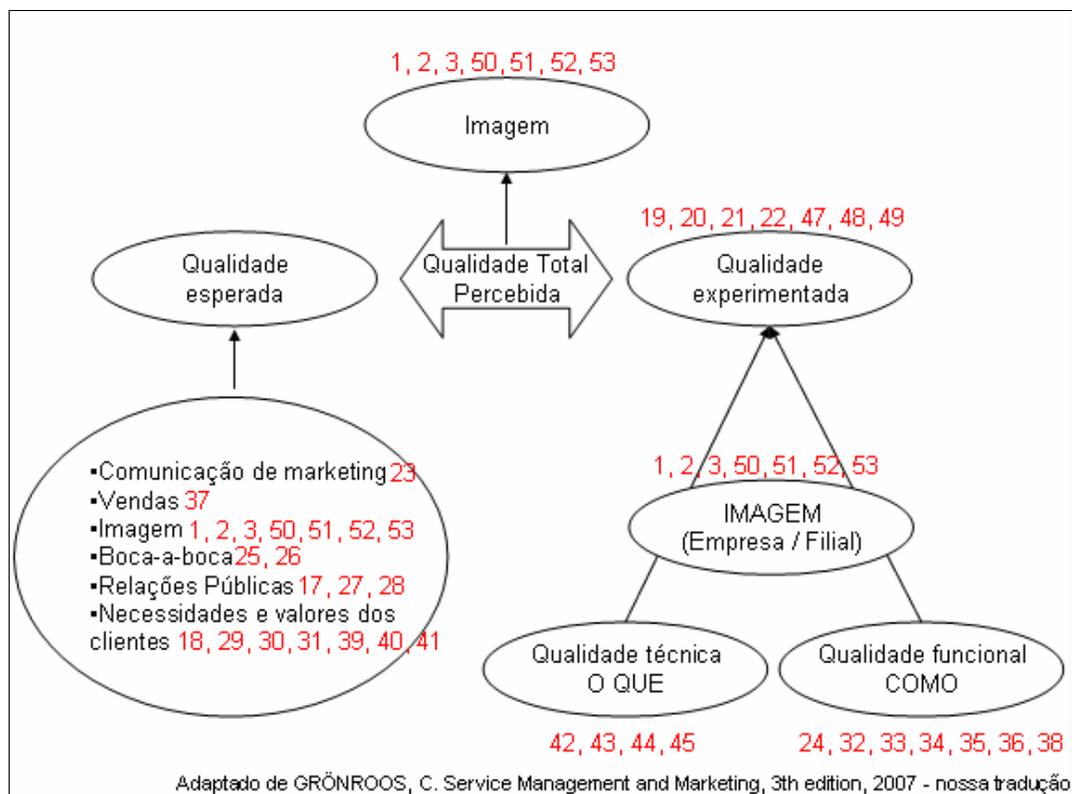


FIGURA 6. Representação gráfica do modelo de Grönroos com respectivas questões.

Por haveremos utilizado a escala somatória (Likert), foi importante utilizar um processo consistente de atribuição de escores, de modo que um escore alto (ou baixo) refletisse consistentemente uma resposta favorável. Isso exigiu que as categorias atribuídas pelos respondentes a afirmações negativas fossem escalonadas em ordem inversa da escala, ou seja, para uma afirmação negativa uma concordância traduz uma resposta desfavorável, enquanto que,

para uma afirmação positiva, a concordância representa uma resposta favorável. Conseqüentemente, uma resposta “concordo totalmente” a uma afirmação favorável e uma resposta “discordo totalmente” a uma afirmação desfavorável receberiam, ambas, o escore 5.

Outro ponto a salientar é que, com o intuito de facilitar a visualização e interpretação dos dados, trabalhamos com médias simples dos escores de cada uma das dimensões, o que significa dizer, por exemplo, que uma dimensão composta por 4 questões que tenham obtido notas 4, 5, 4 e 3, terá como resultante final uma “média” 4.

Finalmente, os resultados finais apresentados para cada uma das dimensões analisadas neste trabalho são fruto de médias aritméticas das diversas respostas obtidas nos questionários de pesquisa.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Quando se espera pouco de um serviço, quase qualquer coisa é aceitável... Infelizmente é com esse mote que devemos analisar os dados obtidos nesta pesquisa. Valores esperados de serviço “negativos”, ou seja, os clientes de alta renda dos bancos JÁ ESPERAM receber um serviço de qualidade percebida inferior, foi o que encontramos como resultado da compilação das respostas.

Para interpretação do quadro que segue, cabe lembrar que a pesquisa foi elaborada com base em uma escala Likert que variava de 1 a 5, onde 1 era considerado bastante negativo em relação ao atributo em questão para os bancos e 5 era bastante positivo. Desta forma, valores inferiores a 3 serão considerados negativos, e superiores a 3 positivos sob o ponto de vista de qualidade percebida pelos clientes. Quanto mais distantes do valor neutro 3, mais positivas ou negativas são as impressões dos respondentes.

Outra informação relevante é que os desvios padrão das médias giram, quase sempre, estão em torno de 1, e podem ser verificados em detalhes em nossos anexos.

O quadro 1, mostra os resultados obtidos da análise de dados nos grupos conforme discutido previamente, e será base para nossas análises e discussões para a qualidade percebida de serviços bancários para consumidores de alta renda com base em Grönroos:

GRÖNROOS					
QUALIDADE ESPERADA		QUALI. TOTAL PERCEBIDA Experimentado - esperado		QUALIDADE EXPERIMENTADA Q. 19, 20, 21, 22, 47, 48, 49	
Não bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários	Não bancários	Bancários
2,72	3,14	-0,25	-0,07	2,47	3,07
QUALIDADE ESPERADA		QUALIDADE ESPERADA		IMAGEM (Empresa / Filial)	
NÃO Bancários		Bancários		Q. 1, 2, 3, 50, 51, 52, 53	
Comunicação de marketing	2,80	3,26	Q.23	Não bancários	2,71
Vendas	2,74	2,93	Q.37	Bancários	3,61
Imagem	2,71	3,61	Q. 1, 2, 3, 50, 51, 52, 53		
Boca-a-boca	2,67	2,92	Q. (25, 26)		
Relações públicas	2,80	3,14	17, 27, 28		
Necessidades e valores dos clientes	2,58	3,00	Q. 18, 29, 30, 31, 39, 40, 41, 45 e 46		
	2,72	3,14			
QUALIDADE TÉCNICA		QUALIDADE FUNCIONAL			
Questões 42, 43, 44, 45		Quest. 24, 32, 33, 34, 35, 36, 38			
Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários		
2,51	2,94	2,89	2,97		

Quadro 1. resultados da pesquisa de campo de acordo com modelo de análise de Grönroos

Passaremos a analisar a qualidade percebida pelos clientes de forma a interpretar a qualidade funcional (O QUE) e a qualidade técnica (COMO), e aplicar, após essa dissociação, uma “lente” fornecida pela imagem da empresa no conceito do cliente em questão a fim de se chegar à qualidade experimentada. Após isso, levaremos em conta a qualidade esperada, para finalmente obter a Qualidade total percebida pelos consumidores.

O modelo de Grönroos parece funcionar bem ao explicar por que um resultado de qualidade técnica 2.51 e qualidade funcional 2.89, com um filtro de imagem de 2.71 resulta numa qualidade experimentada 2.47 (análise realizada para não bancários).

Descrevendo melhor o fenômeno, podemos afirmar que a dimensão relativa à qualidade técnica apontada pela amostra é ruim, já que 2.51 é inferior ao

“aceitável” 3 de nossa escala. Também é ruim a dimensão relacionada à qualidade funcional, com 2.89 de média. Além disso, temos uma imagem negativa da indústria financeira, representada pela nota 2.71 obtida da análise dos respondentes na dimensão em questão. Como, por definição, a imagem influencia diretamente na qualidade experimentada, era de se esperar que ocorresse o que observamos, ou seja, uma qualidade experimentada inferior à simples “média” das qualidades técnico e funcional (2.47).

Ainda confirmando esse modelo, temos um resultado de 2.89 para qualidade técnica e 2.97 para qualidade funcional sob a ótica dos bancários sendo convertida em 3.07 de qualidade experimentada após a aplicação da lente de 3.61 que é a imagem da indústria sob a ótica dos seus participantes.

A análise análoga comprova que a imagem positiva que os bancários tem de sua própria indústria “distorce” suas percepções, de maneira a tornar aceitáveis padrões de qualidade que, para outros públicos, não o são.

Quanto à qualidade esperada temos, conforme definido pelo modelo utilizado neste estudo, sua composição como resultante da soma de diversas dimensões, quais sejam:

Comunicação 2.80: tal resultado provavelmente significa que a comunicação realizada pelas instituições financeiras não corresponde à realidade observada pelos consumidores em seus tratos do dia-a-dia junto a essas instituições.

Vendas 2.74: este índice pode apontar um descolamento entre os discursos do pessoal de vendas e as necessidades reais dos clientes ou, talvez ainda pior, a ausência de comprometimento do pessoal de vendas em relação a promessas efetuadas aos clientes, acarretando no não cumprimento das mesmas. Outra possibilidade é a ausência de empatia e cordialidade entre os profissionais prestadores de serviço e os consumidores finais, o que impacta na dimensão funcional da qualidade percebida.

Imagem 2.71: a maneira como os clientes encaram os bancos, enquanto indústria é negativa, conforme se comprova por meio desse indicador obtido na

pesquisa. Como já pontuado neste trabalho, a imagem é resultado das interações entre consumidor e empresa bem como de informações recebidas pelo consumidor do meio em que vive a respeito da indústria em questão. Além disso, a importância da imagem é crucial quando nos lembramos que é ela quem “distorce e filtra” as dimensões técnico e funcional da qualidade, resultando na qualidade experimentada e influenciando a qualidade esperada.

Boca-a-boca **2.67**: pelo que podemos observar por este indicador, as notícias que são passadas de amigo a amigo em relação aos bancos não parecem ser das melhores... Esta dimensão leva em conta duas coisas: a importância da opinião de terceiros quando o assunto é o consumo de produtos financeiros e quão positivas são essas informações recebidas / emitidas.

Relações Públicas **2.80**: negativa, essa dimensão é a relacionada às informações disponibilizadas na mídia em geral a respeito da indústria financeira.

Necessidades e Valores dos clientes **2.58**: por último temos a indicação de que as necessidades e valores dos clientes não são atendidos em seus tratos com a indústria financeira.

O resultado final, dado tal cenário, não deveria ser outro senão uma expectativa de qualidade negativa... e foi exatamente isso o que obtivemos como resultado de nossa pesquisa, com um indicador de **2.72** para os não bancários, o que ratifica nosso comentário anterior a respeito da baixa expectativa dos clientes quanto aos serviços que deveriam receber dos bancos.

O que mais chama a atenção, no entanto, é a discrepância que podemos observar entre os indicadores para bancários e para não bancários. De acordo com esses indicadores, para os bancários está “tudo bem”, ainda que não às mil maravilhas, mas certamente dentro do campo do “aceitável”.

Aplicado o modelo de Grönroos pudemos comprovar o fato de a comunicação da indústria em questão ser direcionada de forma mais adequada quando o

público alvo são seus próprios representantes, haja vista o resultado de 2.80 contra 3.26 quando analisamos o conjunto Comunicação de Marketing, 2,71 x 3,61 na Imagem, 2.80 x 3.14 nas Relações públicas e finalmente 2.58 x 3.00 quando tratamos das necessidades dos clientes.

Como bom exemplo desse desalinhamento de públicos podemos ressaltar a Comunicação de Marketing, que parece ser feita “de bancário para bancário”, já que aponta um confortável 3.26 como resposta média, o que pode ser traduzido como um “eu entendo e concordo” com o que me é apresentado pelos bancos. Outro ponto, esse ainda de maior destaque, é a forte imagem que a indústria constrói junto aos seus, com um indicativo de imagem mensurado em 3.61.

Além disso, quando tratamos a qualidade esperada (2.72 para não bancários e 3.14 para bancários) frente à experimentada chegamos a um gap da qualidade total percebida de -0.25 para não bancários contra -0.07 para os funcionários de bancos.

Interessante é que esses resultados acabaram por desconfirmar uma hipótese inicial do autor, de que a qualidade técnica e funcional dos bancos era boa, mas a imagem ruim a eles atribuída é que gerava a percepção de qualidade negativa... Em substituição a essa “afirmação” vem outra que, para os bancários, deveria ser alarmante: aparentemente os membros desta indústria estão “iludidos” por conta da imagem positiva que possuem de si mesmos, e não conseguem nem ouvir seus clientes e nem identificar falhas potenciais em suas estruturas de qualidade técnica e funcional.

6.1. Análises das famílias de serviços

Quando da elaboração de nosso questionário de pesquisa, outra preocupação atendida foi a de se estabelecer perguntas que abrangessem todo o portfólio de serviços ofertados pelos bancos de varejo. Com base nas respostas, portanto, é que seguirá agora a análise do portfólio de serviços dos bancos:

6.1.1. Serviços de conta corrente

O quadro 2 mostra os resultados obtidos da análise de dados relativos a Serviços de Contas Correntes nos bancos, de acordo com as respostas do público estudado:

Serviços			
Questões	Não Bancários	Bancários	
17	2.59	3.26	Comunicação
18	3.00	3.70	Atendimento das necessidades
19	2.51	3.30	Custo x Benefício
22	2.11	2.74	Apreçamento (Tarifas)
31	2.91	3.15	Conhecimentos da alta administração
35	3.03	2.96	Atendimento nas agências
41	2.55	3.07	Produto desejado (o que gostaria)
44	2.82	2.96	Produto esperado (o que eu esperava)
49	2.97	3.44	Atendimento pleno das necessidades
	2.72	3.18	

Quadro 2. Saídas do questionário relativas a serviços

Pior item avaliado no quesito serviços, o apreçamento (tarifas) impacta a relação de custo x benefício na opinião da amostra entrevistada. Nesse ponto em especial, em virtude das políticas diferenciadas de apreçamento adotadas pelos empregadores da indústria em questão, não deve-se efetuar comparação entre bancários e não bancários.

Os serviços estão distantes de ser os desejados pelos clientes, sendo a comunicação inadequada – mais uma vez apresentando-se divergência de opiniões entre bancários e não bancários – um indício de comunicação direcionada de forma inadequada ou viesada.

6.1.2. Empréstimos

O quadro 3 mostra os resultados obtidos da análise de dados relativos a Serviços nos bancos, de acordo com as respostas do público estudado:

Empréstimos			
Questões	Não Bancários	Bancários	
20	1.91	2.67	Apreçamento (Taxas de juros)
30	2.43	2.81	Conhecimentos da alta administração
33	2.81	3.00	Atendimento nas agências
40	2.35	2.74	Produto desejado (o que gostaria)
43	2.57	3.00	Produto esperado (o que eu esperava)
47	2.68	3.37	Atendimento pleno das necessidades
	2.46	2.93	

Quadro 3. Saídas do questionário relativas a empréstimos

Também nos empréstimos o apreçamento é o ponto de mais baixa avaliação, havendo nesse caso um alinhamento quanto à percepção de bancários e não bancários, ainda que em intensidades diferentes. Nesta mesma linha, os produtos de Empréstimos, não são reconhecidos como sendo “os desejados” (nem por bancários!). Ainda com convergência de opinião, na percepção dos não bancários a alta gestão desconhece suas necessidades em empréstimos (2.43), item com o qual os bancários concordam (2.81).

Já quando o assunto é o atendimento pleno das necessidades, vemos a discrepância entre a opinião de bancários (3.37) e não bancários (2.68) atingir seu maior grau.

6.1.3. Investimentos

O quadro 4 mostra os resultados obtidos da análise de dados relativos a Serviços nos bancos, de acordo com as respostas do público estudado:

Investimentos			
Questões	Não Bancários	Bancários	
21	2.34	2.89	Apreçamento (Taxas de administração)
29	2.49	2.93	Conhecimentos da alta administração
34	2.78	2.93	Atendimento nas agências
39	2.53	2.59	Produto desejado (o que gostaria)
42	2.54	3.00	Produto esperado (o que eu esperava)
48	2.78	3.11	Atendimento pleno das necessidades
	2.58	2.91	

Quadro 4. Saídas do questionário relativas a Investimentos

Apreçamento, percepção sobre a empatia da alta administração, produto desejado e produto esperado são, nesta ordem, os itens em que os clientes apresentam menor satisfação com relação aos investimentos. Mais uma vez, os bancários sentem-se atendidos pelo produto (com um tímido 3.11), enquanto o público de alta renda em geral não considera assim tal serviço.

6.2. Análises dos demais itens do composto mercadológico

6.2.1. Preço

O quadro 5 mostra os resultados obtidos da análise de dados relativos a Apreçamento nos bancos, de acordo com as respostas do público estudado:

Preço			
Questões	Não Bancários	Bancários	
19	2.51	3.30	Custo x Benefício
20	1.91	2.67	Taxas de Juros
21	2.34	2.89	Taxas de Administração
22	2.11	2.74	Tarifas
	2.22	2.90	

Quadro 5. Saídas do questionário relativas a Preço

Conforme discutido anteriormente, não seria adequado no item apreçamento comparar opiniões de bancários e não bancários, haja vista as naturezas distintas de políticas aplicadas para estes dois públicos. Assim sendo, numa análise voltada apenas ao público em geral, vemos que o maior grau de insatisfação está nas taxas de juros, seguido pelas tarifas, e taxas de administração. Nota-se que a relação custo benefício dos consumidores de alta renda da indústria bancária é baixo (2.51), o que certamente piora as relações e as percepções entre público e prestador de serviços, gerando um círculo vicioso de insatisfação e animosidade.

6.2.2. Comunicação

O quadro 6 mostra os resultados obtidos da análise de dados relativos a comunicação nos bancos, de acordo com as respostas do público estudado:

Comunicação			
Questões	Não Bancários	Bancários	
17	2.59	3.26	Conhecimento dos pacotes ofertados
23	2.80	3.26	Propaganda realizada pelos bancos retrata nível de atendimento
25	2.16	2.19	Opinião de amigos e conhecidos a respeito de bancos
26	3.78	3.19	Importância da opinião dos amigos
27	2.61	2.59	Opinião da mídia sobre bancos
28	2.93	2.85	Importância da opinião da mídia
37	2.74	2.93	Campanhas de comunicação dos bancos retratam nível de atend.

Quadro 6. Saídas do questionário relativas a Comunicação

Ao observarmos a comunicação, aparentemente o caminho mais eficiente e eficaz de se atingir o “coração” do consumidor é via amigos e conhecidos. Se é bom saber que a opinião de amigos é relevante, é preocupante descobrir-se que a percepção desses amigos é negativa (2,16).

Além disso, os clientes alegam desconhecimento do que lhes é ofertado, o que certamente é uma potencial fonte de stress no relacionamento consumidor fornecedor.

Mais um aspecto a ser salientado é a aparente indiferença dos consumidores frente a opinião da mídia (2.93), que mesmo sendo considerada negativa quando trata de bancos, não é tão efetiva na construção da imagem negativa da indústria quanto imaginávamos inicialmente.

Finalmente, a divergência entre bancários e não bancários fica patente quando fala-se de comunicação formal (propaganda). O que pode significar viés inadequado de linguagem / abordagem.

6.2.3. Canais de distribuição

O gráfico 1 mostra a utilização dos canais pelo público da amostra:

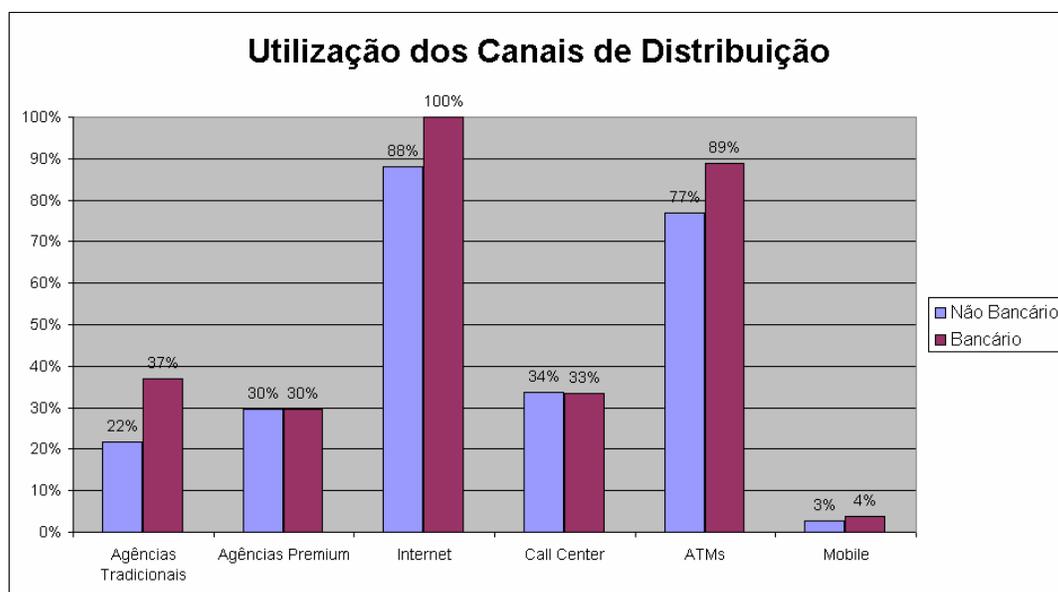


Gráfico 1. Utilização dos canais de distribuição

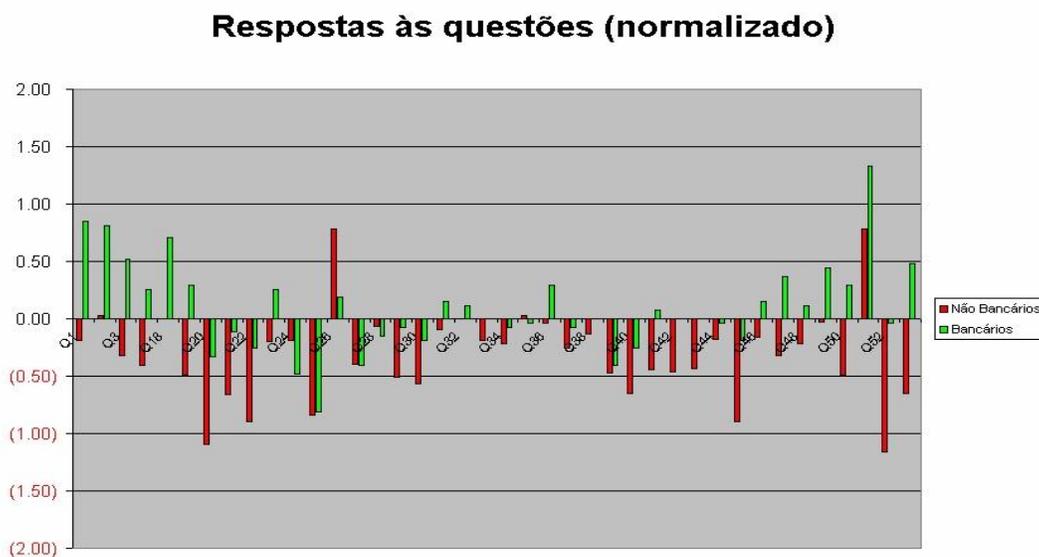
A política de automação adotada pelos bancos nos últimos anos definitivamente pode ser considerada bem sucedida. A espantosa penetração no uso de máquinas de auto-atendimento e Internet são prova disso. Por uma questão de viés de amostra, no entanto (faixa etária, nível de instrução e presença geográfica), não se pode extrapolar tal informação a toda população

de alta renda. Se isso faz com que o contato humano se perca, trás como benefício a disponibilidade do banco na casa / escritório do cliente, em um período de atendimento muito mais amplo do que o já comentado prosaico 10:00 – 16:00.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar os resultados desta pesquisa a primeira sensação – muito desagradável, diga-se de passagem – foi: Não há esperança! Não há oásis neste deserto que é o composto mercadológico dos bancos brasileiros!

Esta reação ocorreu por conta do que verifica-se no gráfico 2, onde – normalizados os resultados das questões individuais ajustando-se a escala para 0 no ponto da Likert indicativo de Indiferença, -2 para “discordo fortemente” e 2 “para concordo fortemente” – identificamos de maneira direta e visual a quantidade de itens considerados insatisfatórios pelos respondentes, bem como os contrastes entre a opinião do público pesquisado que trabalha na indústria *versus* a dos clientes “comuns”.



Ao leitor mais otimista (provavelmente um bancário, como o autor deste trabalho) que tenha notado as duas questões em que a opinião dos respondentes não bancários é significativamente positiva, cabe salientar que as perguntas são, respectivamente, “Acho importante a opinião dos amigos” e “Bancos tem papel fundamental na sociedade”. Dessa maneira, a expectativa inicial do autor de encontrar explicações à insatisfação dos clientes simplesmente por conta de uma imagem negativa formada para os bancos no decorrer dos séculos, não foi comprovada. Fica patente que os consumidores analisados na amostra não acham que os bancos tenham boa qualidade funcional, boa qualidade técnica, boa imagem, apreçamento adequado, serviços adequados, ou qualquer dimensão positiva relevante, à exceção de sua importância para a sociedade.

Outra conclusão a que podemos chegar é a de que os bancários simplesmente não notam os problemas que sua indústria apresenta, haja vista a quantidade de “médias positivas” obtidas da amostra estudada. Isso aponta provavelmente para uma “descentralidade” no cliente apresentada pelos profissionais desta indústria, o que perpetua o ciclo de inadequada qualidade percebida dos serviços.

Talvez o que tenhamos aqui seja um indício de que o filtro de imagem formado pela atuação na indústria desviou a percepção de qualidade dos bancários, e não o contrário (conforme exposto anteriormente).

Assim sendo, nossa hipótese de que o atual composto mercadológico adotado pelas instituições financeiras não atende a contento as expectativas dos clientes pessoa física de alta renda se mostra verdadeira.

Quanto às perguntas levantadas neste trabalho, se os bancos atendem de maneira adequada às necessidades dos clientes pessoa física e de alta renda, a resposta parece ser não, já que foram detectadas lacunas tanto na qualidade técnica quanto na qualidade funcional, sendo as mesmas pioradas pela imagem negativa. Sobre gaps entre expectativas e percepções, só não foram detectados porque as expectativas são medíocres.

8. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS

As limitações deste estudo são primeiramente relacionadas à não aleatoriedade da amostra. Além disso, não podemos generalizar os resultados obtidos neste trabalho para todos os extratos sociais da população, uma vez que nossa amostra foi focada no público de alta renda que, conforme já mencionado, recebe tratamento diferenciado por conta da segmentação realizada pelos bancos no Brasil.

Em virtude dos altos níveis de discordância apresentados pelos respondentes de nossa pesquisa quanto ao item apreçamento (81% de rejeição para empréstimos, 69% para investimentos e 74% para serviços), sugerimos que se concentrem esforços na exploração de questões relacionadas a este tema. Além disso, aparentemente seria relevante aprofundar estudos relacionados à comunicação boca-a-boca nesta indústria, já que 76% dos respondentes “discorda / discorda fortemente” sobre os comentários que ouvem a respeito de bancos serem positivos, e 74% afirmam ser importante para eles a opinião dos de seu convívio social.

Cabe, também como sugestão para novos estudos, entender de que maneira pode-se reverter tal cenário, por onde começar o trabalho para ampliação da qualidade percebida, aumento da expectativa e entendimento para atendimento das necessidades dos clientes, bem como de que forma essas ações poderiam causar impacto positivo na rentabilidade dessas instituições e na dinâmica da sociedade brasileira.

Finalmente, não foi abordada neste estudo a elaboração de proposta de estratégias mercadológicas que venham a atender de maneira sustentável a estas necessidades, o que poderia ser objeto de estudos futuros.

ANEXOS

Questionário para Avaliação da Qualidade Percebida dos Serviços

Bancários

Qual é sua opinião a respeito desses *ditados populares*:

(001) “Banco é um mal necessário”

5.Discordo Fortemente	4.Discordo	3.Indiferente	2.Concordo	1.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(002) “Bancos ganham muito dinheiro sem dar nada em troca”

5.Discordo Fortemente	4.Discordo	3.Indiferente	2.Concordo	1.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(003) “Banco dá o guarda-chuva quando está sol e o tira quando começa a chover”

5.Discordo Fortemente	4.Discordo	3.Indiferente	2.Concordo	1.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

Agora fale-nos um pouco sobre você:

(004) **Faixa etária**

Até 18 anos	40 – 47 anos
18 – 25 anos	48 – 55 anos
26 – 32 anos	56 – 62 anos
33 – 39 anos	Acima de 62 anos

(005) **Estado civil**

Solteiro	Divorciado / Separado
Casado / União estável	Viúvo

(006) **Sexo**

Masculino	Feminino
-----------	----------

(007) **Grau de escolaridade**

Ensino fundamental	Superior Incompleto	Pós-graduação incompleta
Ensino médio	Superior	Pós-graduação

(008) **Renda mensal bruta individual**

Até R\$ 1.200,00	de R\$ 2.400,00 a 4.000,00	de R\$ 8.000,00 a 12.000,00
de R\$ 1.200,00 a 2.400,00	de R\$ 4.000,00 a 8.000,00	acima de R\$ 12.000,00

(009) **Renda mensal bruta familiar** (sua e das pessoas que vivem com você em sua casa)

Até R\$ 1.200,00	de R\$ 2.400,00 a 4.000,00	de R\$ 8.000,00 a 12.000,00
de R\$ 1.200,00 a 2.400,00	de R\$ 4.000,00 a 8.000,00	acima de R\$ 12.000,00

(010) Em qual ramo de atividade você atualmente trabalha?

Agronegócios	Indústria	Comércio	Serviços
Instituições do terceiro setor (ONGs e afins)			

(011) Caso tenha respondido **serviços** na ultima questão, por favor especifique o sub-ramo de atividade em que atua: _____

Responda agora em qual região do Brasil você atualmente reside

(012) Estado: _____

(013) Cidade: _____

A partir de agora, o questionário abordará temas relacionados a suas experiências de consumo junto a instituições financeiras aqui do Brasil, bem como sua percepção quanto a qualidade dos serviços por elas prestados.

(014) Assinale o número de bancos / instituições financeiras com que atualmente trabalha:

1

2

3

mais que 3 bancos

(015) Assinale que tipo de produtos consome ou já consumiu dessas instituições financeiras

Serviços (Conta corrente, talão de cheques, pagamentos etc)

Investimentos (Fundos, Poupança, CDB etc)

Empréstimos e financiamentos (Créd. pessoal, Cheque especial, Financ. Imobiliário etc)

(016) Assinale quais canais de distribuição utiliza em seu dia-a-dia financeiro

Agências tradicionais

Agências *Premium* (Para público de alta renda)

Banco pela Internet

Banco por telefone

Auto Atendimento (Caixas Eletrônicos)

Mobile Bank (Transações eletrônicas feitas por celular, sem auxílio de atendentes)

Esta etapa é composta por afirmações com as quais você pode ou não concordar, em diferentes graus de intensidade, de acordo com uma escala que varia de **Discordo Fortemente** a **Concordo Fortemente**. Por favor, assinale a opção que mais se adequar a seus reais sentimentos sobre cada uma delas:

(017) Conheço em detalhe os pacotes de serviços ofertados pelo meu banco, pelo qual pago mensalmente.

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(018) O pacote de serviços vendido para mim pelo meu banco atende completamente às minhas necessidades.

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(019) Acredito que os produtos e serviços ofertados a mim pelo meu banco apresentam uma justa relação custo x benefício

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(020) Quando o assunto são **empréstimos e financiamentos**, acredito que as taxas de juros cobradas pelos bancos com que trabalho são adequadas à situação econômica do país

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(021) Sobre **investimentos**, acredito que as taxas de administração cobradas são adequadas ao trabalho de administração realizado

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(022) Em se tratando de **serviços** (conta corrente, extrato, cheques, pagamentos etc), creio que as tarifas cobradas pelos bancos são adequadas e refletem o nível de atendimento prestado

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(023) A comunicação efetuada pelos bancos com quem trabalho retrata exatamente o nível de atendimento e qualidade de serviços que me são disponibilizados

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(024) Quando falo com o gerente de minha conta, sinto que o mesmo conhece minhas necessidades e possui genuíno interesse em me atender da melhor forma possível

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(025) O que ouço de outras pessoas de meu relacionamento direto a respeito de bancos é bastante positivo e reflete a satisfação das mesmas no que tange aos bancos com que trabalham

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(026) Acho importante a opinião das pessoas de meu relacionamento quando o assunto são produtos e serviços financeiros

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(027) O que vejo na mídia em geral (jornais, revistas, televisão, internet etc) a respeito de bancos é bastante positivo

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(028) O que vejo na mídia em geral (jornais, revistas, televisão, internet etc) a respeito de bancos reflete de fato minha opinião sobre esse segmento empresarial

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(029) Como consumidor, acredito que a alta administração dos bancos compreende minhas reais necessidades quando o assunto é **investimentos**

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(030) Como consumidor, acredito que a alta administração dos bancos compreende minhas reais necessidades quando o assunto é **empréstimos**

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(031) Como consumidor, acredito que a alta administração dos bancos compreende minhas reais necessidades quando o assunto é **serviços** (extratos, cheques, pagamentos etc)

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(032) Aprecio o atendimento a mim dispensado pelo pessoal comercial das agências bancárias (gerentes, caixas, assistentes etc)

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(033) As pessoas que me atendem na agência entendem muito bem os produtos de **empréstimos** do meu banco

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(034) As pessoas que me atendem na agência entendem muito bem os **investimentos** disponibilizados pelo meu banco

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(035) As pessoas que me atendem na agência entendem muito bem os **serviços** disponíveis em meu banco

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(036) A qualidade do atendimento que recebo nos bancos com quem trabalho está de acordo com elevados padrões de competência, educação, cordialidade, cortesia etc

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(037) O que é divulgado pelos bancos em suas campanhas de comunicação está totalmente de acordo com o que recebo no dia-a-dia de relacionamento com eles

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(038) O que me é prometido pelos funcionários dos bancos com que trabalho sempre é cumprido

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(039) Os **investimentos** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **gostaria** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(040) Os **empréstimos** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **gostaria** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(041) Os **serviços** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **gostaria** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(042) Os **investimentos** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **esperava** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(043) Os **empréstimos** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **esperava** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(044) Os **serviços** a mim disponibilizados pelos bancos são exatamente o que eu **esperava** que eles fossem

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(045) Até hoje nunca tive problemas com os bancos com quem trabalho

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(046) Sempre que tenho problemas com meu banco sou prontamente atendido e o problema é satisfatória e prontamente solucionado

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(047) Os bancos com que trabalho atendem plenamente minhas necessidades de **empréstimos**

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(048) Os bancos com que trabalho atendem plenamente minhas necessidades de **investimentos**

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(049) Os bancos com que trabalho atendem plenamente minhas necessidades de **serviços**

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(050) Bancos são empresas socialmente responsáveis

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(051) Bancos têm um papel fundamental para a sociedade

1.Discordo Fortemente	2.Discordo	3.Indiferente	4.Concordo	5.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(052) Se compararmos os bancos a empresas de outros ramos de atividades observamos que seus lucros são exagerados

5.Discordo Fortemente	4.Discordo	3.Indiferente	2.Concordo	1.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

(053) Bancos exploram seus clientes de forma injusta

5.Discordo Fortemente	4.Discordo	3.Indiferente	2.Concordo	1.Concordo Fortemente
-----------------------	------------	---------------	------------	-----------------------

Resultados dos questionários

NÃO BANCÁRIOS				
	Média Questão	Desvio Padrão	Proporção que discorda fortemente / parcialmente	Proporção que concorda fortemente / parcialmente
Q1	2,8	1,12	47%	31%
Q2	3,0	1,18	45%	49%
Q3	2,7	1,01	45%	22%
Q17	2,6	1,13	54%	24%
Q18	3,0	1,15	36%	36%
Q19	2,5	1,01	58%	22%
Q20	1,9	1,00	81%	11%
Q21	2,3	1,06	69%	22%
Q22	2,1	0,97	74%	14%
Q23	2,8	1,02	43%	31%
Q24	2,8	1,17	42%	35%
Q25	2,2	0,72	76%	5%
Q26	3,8	0,76	8%	74%
Q27	2,6	0,96	54%	24%
Q28	2,9	0,85	34%	30%
Q29	2,5	0,91	61%	19%
Q30	2,4	0,86	54%	11%
Q31	2,9	1,02	39%	36%
Q32	3,0	1,07	41%	41%
Q33	2,8	0,87	34%	20%
Q34	2,8	1,04	42%	28%
Q35	3,0	0,98	32%	38%
Q36	3,0	1,05	34%	39%
Q37	2,7	1,02	47%	30%
Q38	2,9	1,05	43%	39%
Q39	2,5	0,91	54%	18%
Q40	2,4	0,83	53%	5%
Q41	2,6	1,02	57%	26%
Q42	2,5	0,94	58%	22%
Q43	2,6	0,91	43%	12%
Q44	2,8	1,08	49%	36%
Q45	2,1	1,05	78%	18%
Q46	2,8	1,07	46%	34%
Q47	2,7	0,86	38%	14%
Q48	2,8	0,98	43%	28%
Q49	3,0	1,03	42%	39%
Q50	2,5	1,05	55%	20%
Q51	3,8	1,02	11%	77%
Q52	1,8	1,10	82%	14%
Q53	2,4	1,10	62%	19%

BANCÁRIOS				
	Média Questão	Desvio Padrão	Proporção que discorda fortemente / parcialmente	Proporção que concorda fortemente / parcialmente
Q1	3,9	1,1	22%	74%
Q2	3,8	0,8	11%	78%
Q3	3,5	0,9	19%	59%
Q17	3,3	1,5	37%	52%
Q18	3,7	1,1	22%	67%
Q19	3,3	1,2	33%	52%
Q20	2,7	1,2	59%	33%
Q21	2,9	1,1	52%	37%
Q22	2,7	1,2	52%	33%
Q23	3,3	1,0	26%	52%
Q24	2,5	1,2	59%	22%
Q25	2,2	1,1	70%	19%
Q26	3,2	1,2	30%	56%
Q27	2,6	1,0	56%	22%
Q28	2,9	1,1	37%	30%
Q29	2,9	1,0	41%	30%
Q30	2,8	1,0	44%	26%
Q31	3,1	1,0	33%	41%
Q32	3,1	1,2	26%	41%
Q33	3,0	1,1	41%	37%
Q34	2,9	1,2	44%	41%
Q35	3,0	1,1	41%	41%
Q36	3,3	1,1	30%	56%
Q37	2,9	1,1	48%	41%
Q38	3,0	0,9	33%	37%
Q39	2,6	0,9	56%	22%
Q40	2,7	1,1	48%	30%
Q41	3,1	1,0	37%	48%
Q42	3,0	1,0	41%	41%
Q43	3,0	1,0	41%	33%
Q44	3,0	1,0	37%	33%
Q45	2,8	1,1	52%	33%
Q46	3,1	1,1	37%	41%
Q47	3,4	1,0	26%	52%
Q48	3,1	1,1	41%	48%
Q49	3,4	1,0	22%	63%
Q50	3,3	1,1	37%	52%
Q51	4,3	0,7	0%	89%
Q52	3,0	1,2	41%	37%
Q53	3,5	1,0	22%	59%

	NÃO BANCÁRIOS				BANCÁRIOS			
	Discorda / Discorda Fortemente		Concorda / Concorda Fortemente		Discorda / Discorda Fortemente		Concorda / Concorda Fortemente	
Q1	35	47%	23	31%	6	22%	20	74%
Q2	33	45%	36	49%	3	11%	21	78%
Q3	33	45%	16	22%	5	19%	16	59%
Q17	40	54%	18	24%	10	37%	14	52%
Q18	27	36%	27	36%	6	22%	18	67%
Q19	43	58%	16	22%	9	33%	14	52%
Q20	60	81%	8	11%	16	59%	9	33%
Q21	51	69%	16	22%	14	52%	10	37%
Q22	55	74%	10	14%	14	52%	9	33%
Q23	32	43%	23	31%	7	26%	14	52%
Q24	31	42%	26	35%	16	59%	6	22%
Q25	56	76%	4	5%	19	70%	5	19%
Q26	6	8%	55	74%	8	30%	15	56%
Q27	40	54%	18	24%	15	56%	6	22%
Q28	25	34%	22	30%	10	37%	8	30%
Q29	45	61%	14	19%	11	41%	8	30%
Q30	40	54%	8	11%	12	44%	7	26%
Q31	29	39%	27	36%	9	33%	11	41%
Q32	30	41%	30	41%	7	26%	11	41%
Q33	25	34%	15	20%	11	41%	10	37%
Q34	31	42%	21	28%	12	44%	11	41%
Q35	24	32%	28	38%	11	41%	11	41%
Q36	25	34%	29	39%	8	30%	15	56%
Q37	35	47%	22	30%	13	48%	11	41%
Q38	32	43%	29	39%	9	33%	10	37%
Q39	40	54%	13	18%	15	56%	6	22%
Q40	39	53%	4	5%	13	48%	8	30%
Q41	42	57%	19	26%	10	37%	13	48%
Q42	43	58%	16	22%	11	41%	11	41%
Q43	32	43%	9	12%	11	41%	9	33%
Q44	36	49%	27	36%	10	37%	9	33%
Q45	58	78%	13	18%	14	52%	9	33%
Q46	34	46%	25	34%	10	37%	11	41%
Q47	28	38%	10	14%	7	26%	14	52%
Q48	32	43%	21	28%	11	41%	13	48%
Q49	31	42%	29	39%	6	22%	17	63%
Q50	41	55%	15	20%	10	37%	14	52%
Q51	8	11%	57	77%	0	0%	24	89%
Q52	61	82%	10	14%	11	41%	10	37%
Q53	46	62%	14	19%	6	22%	16	59%

Modelo de Parasuraman Indexado

O modelo de Parasuraman foi segmentado em blocos de:

1. Comunicação boca a boca, para os quais as perguntas 25 e 26 deveriam ser analisadas;
2. Necessidades pessoais, referentes às perguntas 24, 39, 40 e 41 do questionário;
3. Experiências passadas, sobre as quais tratavam as perguntas 19, 20, 21, 22, 45 e 46;
4. Serviço esperado, para o qual eram referenciadas as questões 42, 43 e 44;
5. Serviço Percebido, com as questões 18, 47, 48 e 49;
6. Entrega do Serviço, abordado pelas questões 24, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 45 e 46;
7. e finalmente Comunicação Externa, para o qual foram elaboradas as questões 17, 23 e 37.

Por se tratar de uma escala Likert de 5 pontos pudemos tratar com facilidade as avaliações feitas pelos consumidores e compará-las aos resultados obtidos pelos bancários de mesma faixa de renda a fim de verificar posteriormente os resultados obtidos, a fim de testar as lacunas propostas no modelo. A figura 6 apresenta a representação gráfica do modelo de Parasuraman com suas respectivas questões relativas:

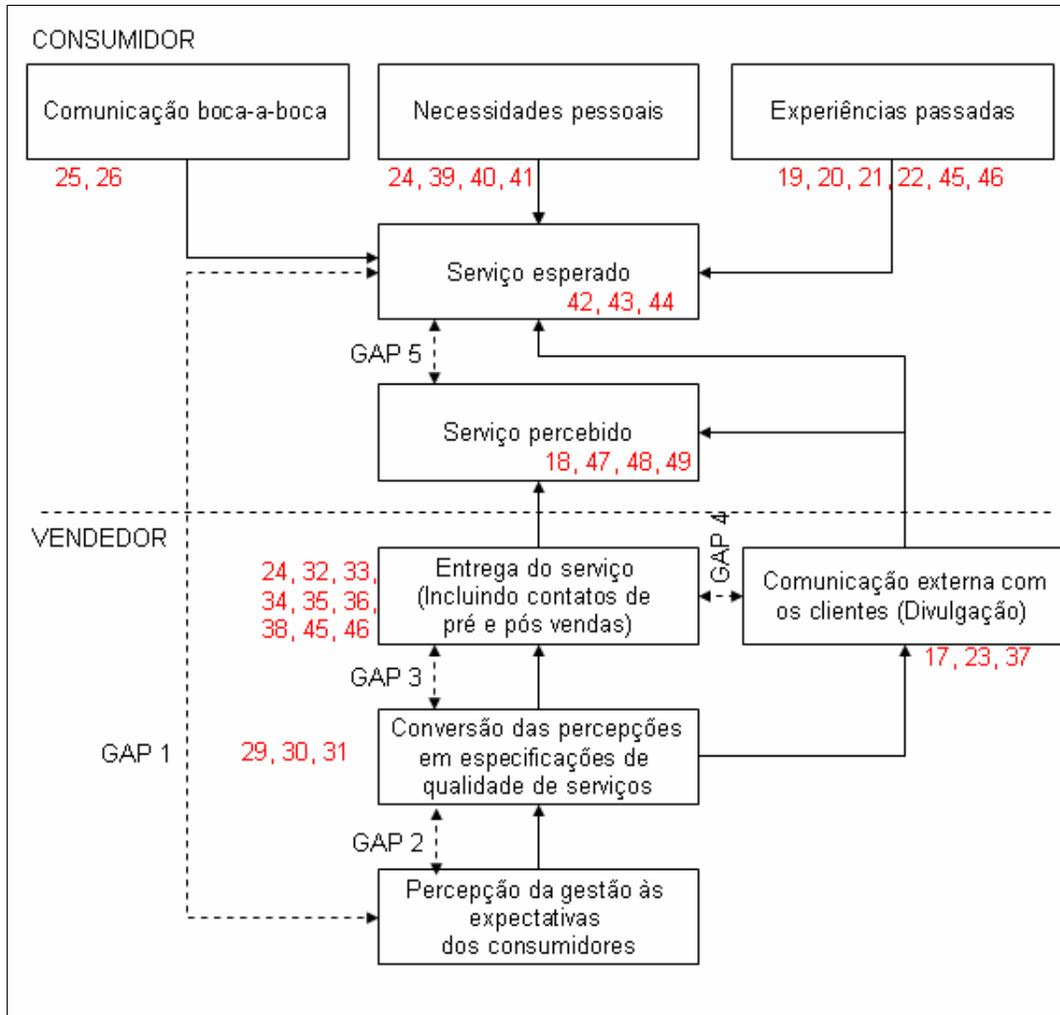


FIGURA 6. Representação gráfica do modelo de Parasuraman com respectivas questões

Análise pelo modelo de Parasuraman

O quadro 7 mostra os resultados obtidos da análise de dados nos grupos conforme discutido previamente e será base para nossas análises e discussões para a qualidade de serviços bancários para consumidores de alta renda com base em Parasuraman:

Parasuraman					
COMUNICAÇÃO BOCA-A-BOCA Questões (25, 26)		NECESSIDADES PESSOAIS Questões 24, 39, 40, 41		EXPERIÊNCIAS PASSADAS Q. 19, 20, 21, 22, 45, 46	
Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários
2.67	2.98	2.56	2.73	2.30	2.93
SERVIÇO ESPERADO Questões 42, 43, 44		SERVIÇO PERCEBIDO Questões 18, 47, 48, 49		COMUNICAÇÃO EXTERNA Questões 17, 23, 37	
Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários
2.64	2.99	2.86	3.41	2.71	3.15
ENTREGA DO SERVIÇO Q. 24, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 45, 46		PERCEPÇÕES E CONVERSÃO Questões 29, 30, 31			
Não bancários	Bancários	Não bancários	Bancários		
2.80	2.98	2.61	2.96		

Quadro 7. Saídas de acordo com modelo de análise de Parasuraman

Conforme posto em nosso levantamento teórico, o modelo de Parasuraman pressupõe a análise de qualidade percebida com base em 5 gaps relativos a:

GAP 1. Percepção da gestão às expectativas dos consumidores – Serviço esperado. Como este trabalho não incluiu entrevista com a alta gestão dos bancos, coube apenas a nós inferir a opinião dos consumidores a respeito desse quesito. E a resposta não foi positiva, nem para os bancários... A percepção dos respondentes quanto à empatia da alta gestão dos bancos resultou em uma média de 2.61 (ou -0,39 normalizando-se). O cenário não melhora ao observarmos que mesmo para os bancários a resposta é um neutro “Indiferente” (Média 2.98).

GAP 2. Conversão das percepções em especificação – Não há, de maneira adequada, como obter resposta à esse questionamento com as ferramentas utilizadas neste trabalho.

GAP 3. Entrega do serviço (Incluídos Pré e Pós Vendas) – Nesse ponto, nos baseamos nas respostas dos consumidores sobre a qualidade percebida nos pontos de venda, o que nos dá uma visão – ainda que indireta – do gap em questão. As notas recebidas, 2.8 (ou -0,2 normalizando-se), aponta uma quase indiferença dos clientes a esta questão.

GAP 4. Comunicação externa com os clientes – Este ponto foi diretamente analisado pelas questões propostas e nos aponta duas verdades desagradáveis: a) Os clientes não bancários não acreditam que a comunicação dos bancos esteja alinhada com o que é entregue (-0.29) e os bancários acreditam nas comunicações de suas instituições. Desse fato, pode-se inferir que talvez o problema esteja na qualidade percebida da comunicação (i.e. pode ser que a comunicação seja feita “de bancário para bancário” já que temos um resultado positivo (0.15) quando os respondentes são profissionais atuantes no mercado financeiro).

GAP 5. Serviço esperado – Serviço percebido: É exatamente neste ponto que a máxima utilizada no começo de nossas análises deve ser utilizada: quando se espera pouco de um serviço, quase qualquer coisa é aceitável. O gap em si é relativamente pequeno (e positivo!), já que temos $2.86 - 2.64 = 0.22$. No entanto é triste verificar uma expectativa tão baixa de serviços em uma indústria tão importante.

Modelo de Brogowicz Indexado

Mais completo e complexo que os modelos anteriormente tratados, como nos casos anteriores, dividimos o modelo em seis grupos que seriam tratados pelas análises das respostas obtidas nos questionários, mas adicionamos outras seis novas dimensões que são fruto da interação entre os sete grupos iniciais, conforme segue abaixo:

Grupos cuja análise vem do direto resultado das respostas:

1. Influências externas:
 - a. Contexto Social – Questões 1, 2, 3, 50 e 51;
 - b. Necessidades Pessoais – Questões 47, 48 e 49;
 - c. Experiências Passadas – Questões 19, 20, 21, 22, 45 e 46;
 - d. Boca-a-boca – Questões 25 e 26;
 - e. Exposição da mídia – Questões 27 e 28;
2. Atividades Tradicionais de Marketing
 - a. Propaganda – Questão 23;
 - b. Relações Públicas – Questões 17, 19, 20 e 21;
 - c. Vendas Pessoais – Questões 24, 32, 33, 34, 35 e 36;
 - d. Promoção – Questões 23 e 37.
3. Expectativa quanto à qualidade técnica – Questões 39, 40, 41 e 45;
4. Expectativa quanto à qualidade funcional – Questões 32, 33, 34, 35 e 36;
5. Qualidade técnica percebida – Questões 47, 48 e 49;

6. Qualidade funcional percebida – Questões 38 e 46.

Grupos com resultados obtidos a partir das interações entre os itens acima:

1. Imagem – Resulta da média dos resultados obtidos entre Influências externas e Atividades tradicionais de marketing;
2. Expectativa de qualidade total – Média das expectativas de qualidade técnica e qualidade funcional;
3. Qualidade total percebida – Média entre a qualidade técnica percebida e a qualidade total percebida;
4. Gap de qualidade técnica – Qualidade técnica esperada menos Qualidade técnica percebida;
5. Gap de qualidade funcional – Qualidade funcional esperada menos qualidade funcional percebida;
6. Gap da qualidade total – Qualidade total esperada menos qualidade total percebida.

A figura 9 demonstra a distribuição das questões de acordo com as dimensões analisadas no modelo.

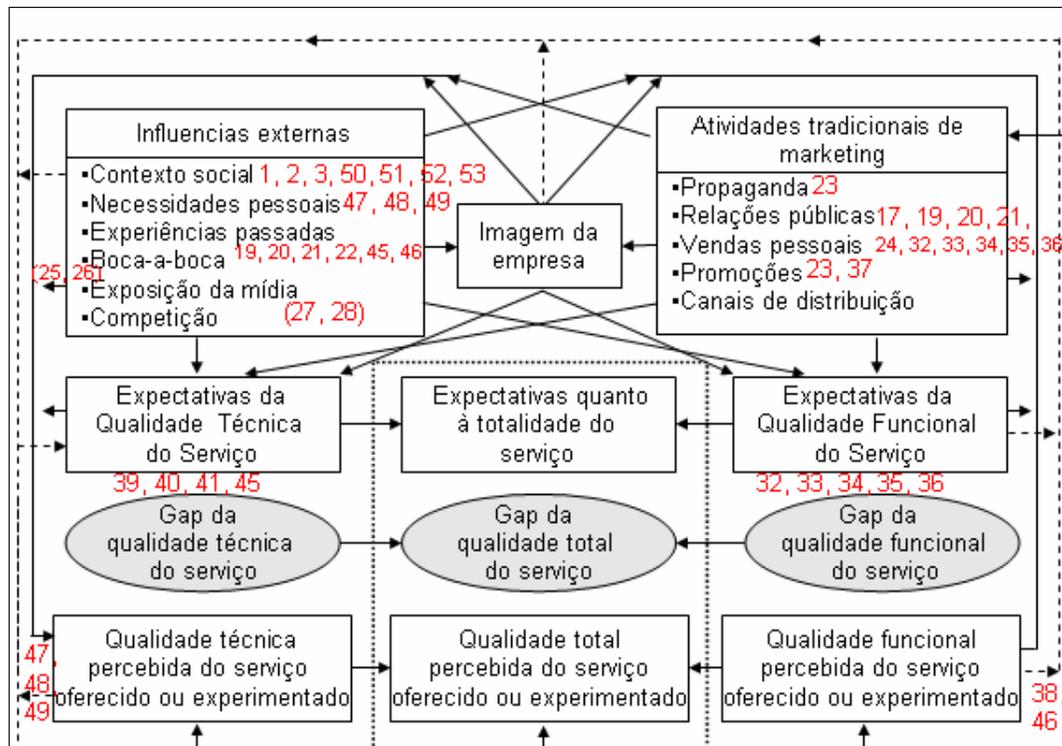


FIGURA 9. Representação gráfica do modelo de Brogowicz com respectivas questões

Análise pelo modelo de Brogowicz

O quadro 7 mostra os resultados obtidos da análise de dados nos grupos conforme discutido previamente, e será base para nossas análises e discussões para a qualidade de serviços bancários para consumidores de alta renda com base em Brogowicz:

Brogowicz							
IFLUÊNCIAS EXTERNAS	Não Bancários	Bancários	IMAGEM		Não Bancários	Bancários	ATIV. TRADIC. MARKETING
Contexto Social	2.71	3.61	(Inf. Ext + Atv. Trad)/2		2.80	3.26	Propaganda
Necessidades Pessoais	2.81	3.31	Não Bancários	Bancários	2.34	3.03	Relações Públicas
Experiências Passadas	2.30	2.93	2.70	3.12	2.90	2.97	Vendas Pessoais
Boca-a-boca	2.67	2.92			2.77	3.09	Promoção
Exposição da mídia	3.01	3.03			2.70	3.09	
	2.70	3.16					
Expectativa Q. Técnica		Expectativa Q. Total		Expectativa Q. Funcional			
Questões 39, 40, 41, 45		(TEC + FUNC)/2		Questões 32, 33, 34, 35, 36			
Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários		
2.39	2.81	2.65	2.93	2.92	3.06		
GAP QUALI TECNICA		GAP QUALI TOTAL		GAP QUALI FUNCIONAL			
Expec - Percebida		Expec - Percebida		Expec - Percebida			
Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários		
0.43	0.50	0.18	0.26	-0.06	0.01		
Quali Tec. Percebida		Quali Total Percebida		Quali Funcional Percebida			
Questões 47, 48, 49		(TEC + FUNC)/2		Questões 38, 46			
Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários	Não Bancários	Bancários		
2.81	3.31	2.83	3.19	2.85	3.07		

Quadro 7. Saídas de acordo com modelo de análise de Brogowicz

O mais completo dos modelos utilizados neste trabalho – até por ter sido elaborado tendo como base os anteriores – é o que aponta mais claramente as divergências de opinião entre clientes não bancários e participantes da indústria em questão.

Interessante observar que para não bancários tanto as qualidades técnica quanto funcional percebidas estão aquém do nível de indiferença (2.81 e 2.85 respectivamente para não bancários), enquanto que para bancários o inverso se observa (3.31 e 3.07), refletindo em uma qualidade total percebida de disposição diametralmente oposta entre os dois públicos (2.83 contra 3.19).

Quanto às expectativas, mais uma vez se mostraram baixas. Aparentemente os não bancários já aguardam uma qualidade técnica baixa (2.39) e mesmo os bancários não tem grandes esperanças de qualidade técnica (2.81). Já na dimensão funcional, não bancários apresentam um discreto 2.92 (que poderia até ser interpretado como uma desanimada indiferença) contra um 3.06 de tímido otimismo dos bancários. Isto posto, a expectativa de qualidade total fica em 2.65 (ou -0.35) para não bancários e 2.93 (-0.07) bancários, confirmando o que dissemos no início a respeito da baixa esperança de se obter serviços de qualidade da indústria bancária.

Em virtude dessa baixa expectativa, portanto, é que obtivemos tão pequenos gaps de qualidade percebida. De acordo com as análises da amostra, o GAP de qualidade técnica para não bancários é de 0.43, de qualidade funcional - 0.06 e de qualidade total é 0.18, o que significa que apesar de não estarem “felizes” com o que recebem, recebem ao menos mais do que esperavam. Mesmo os bancários têm um gap de qualidade total positivo e avaliado em 0.26.

Quando o assunto é imagem, a aplicação de Brogowicz confirma e é confirmada pela aplicação de Grönroos, com valor de 2.70 para não bancários e 3.12 para bancários.

Importante salientar que, diferentemente dos modelos anteriores, o modelo de Brogowicz não pode ser completamente abordado, em virtude do escopo deste trabalho não contemplar análises internas às empresas prestadoras de serviços, cabendo inclusive sugestão para trabalhos futuros nesta linha.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKAMAVI, Raphaël K.A; Research agenda for investigation of product innovation in the financial services sector. *Journal of Services Marketing*, 2005, Vol. 19 Issue 6, p359-378, 20p

AKINCI, Sercan; AKSOY, Safak; ATILGAN, Eda; Adoption of Internet banking among sophisticated consumer segments in an advanced developing country, *The International Journal of Bank Marketing* Vol. 22 No. 3, 2004 pp. 212-232

ALBRECHT, Karl. *Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992. 254p.

ANGELIS, Vasilis A.; LYMPEROPOULOS, Constantine; DIMAKI, Katerina; Customers' perceived value for private and state-controlled Hellenic banks, *Journal of Financial Services Marketing* Vol. 9, 4 360-374.

BERRY, L.L.; *Services Marketing is Different*, *Business*, Vol. 30 May-June 1980, 24-9.

BROGOWICZ, A.A.; DELENE, L.M. & LYTH, D.M.; A synthesized service quality model with managerial implications. *International Journal of Service Industry Management*, 1990.

BROWN, S.W.; SWARTZ, T.A.; A Gap Analysis of Professional Service Quality, *Journal of Marketing*, Vol. 53, April 1989, 92-8.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. Pesquisa em Administração: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.

DANAHER, Peter J., MATTSSON, Jan. Cumulative encounter satisfaction in the hotel conference process. *International Journal of Service Industry Management*. UK, v.5, n.4, p. 69-80, 1994.

DELOITTE RESEARCH (2000) Myth versus Reality in Financial Service: What your Customers really want, Deloitte Consulting and Deloitte Touche, Tohmatsu, New York.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. Estratégia de Marketing, São Paulo: THOMSON, 2005.

FITZSIMMONS, James A., FITZSIMMONS, Mona J. Service Management: operations, strategy, and information technology. 2.ed. USA: Irwin / McGraw-Hill, 1998. 613p.

FORTUNA, Eduardo; Mercado Financeiro – Produtos e Serviços 16.a edição, Rio de Janeiro: QUALIMARK, 2005.

GARVIN, D.A.; What does “product quality” really mean? *Sloan management review*. USA, v.26, n.1, p. 25-43, fall, 1984.

GARVIN, D.A.; Competing on the Eight Dimensions of Quality, Harvard Business Review, November-December 1987, 101-9.

GELB, B.; "How Marketers of Intangibles Can Raise the Odds for Consumer Satisfaction", Journal of Services Marketing, Vol. 4, 1978.

GERMAIN, Richard. Were banks marketing themselves well from a segmentation perspective before the emergence of scientific inquiry on services marketing? Journal of Services Marketing, 2000, Vol. 14 Issue 1, p44, 19p

GHOBIAN, Abby, SPELLER, Simon, JONES, Matthew. Service quality: concepts and models. *International Journal of Quality & reliability Management*. UK, v.11, n.9, p.43-66, 1994.

GIANESI, Irineu G. N., CORRÊA, Henrique Luiz. *Administração estratégica de serviços: Operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1994. 233p.

GOSLING, Marlusa; GONÇALVES, Carlos Alberto. Estratégias de relacionamentos em bancos: um estudo empírico. Enanpad 2002.

GRÖNROOS, Christian; An Applied Theory for Marketing Industrial Services. *Industrial Marketing Management*, Vol.8, January 1979, pp.1-9.

GRÖNROOS, Christian; Strategic Management and Marketing in the Service Sector, report N° 83-104, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1983.

GRÖNROOS, Christian (1984), "A Service Quality Model and Its Marketing Implications," *European Journal of Marketing*, 18 (4), 36-44.

GRÖNROOS, Christian (1985), "Internal Marketing: Theory and Practice, Services Marketing in a Changing Environment, Thomas M. Bloch, Gregory D. Upah, and Valarie A. Zeithaml, eds., Chicago: American Marketing Association, 41-47

GRÖNROOS, Christian (1988); "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality" *Review of business*, Vol. 9, Winter 1988, 1-9.

GRÖNROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 377p.

GRÖNROOS, Cristian; *Marketing: Gerenciamento e Serviços*, Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRÖNROOS, Cristian; *Service Management and Marketing: customer management in service competition*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2007.

GUMMERSON, E.; "Toward a Theory of Professional Services Marketing", Industrial Marketing Management, Vol. 7 No. 2, 1978, pp 89-95.

GUMMERSON, E; "The Marketing of Professional Services – An Organizational Dilemma", European Journal of Marketing, Vol.4, 1978.

GUSSO, Camilla Maria Zanim; MARCHETTI, Renato Zancan; PRADO, Paulo Henrique. Antecedentes e Conseqüências da Satisfação dos Compradores de Automóveis Novos. EMA 2004.

HASAN, Iftekhhar; HUNTER, W. Curt. Bank and Financial Market Efficiency, London: ELSEVIER, 2004.

HAYWOOD-FARMER, J.; STUART, F.I.; Measuring the Quality of Professional Services, apud Johnston, R.; The Management of Service Operation, 3rd Annual International Conference of the UK Operations Management Association, 1988.

HOFFMAN, Douglas K; BATESON, John E. G. Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HOOLEY, Graham J., SAUNDERS, John. Posicionamento Competitivo. Como Estabelecer e Manter uma Estratégia de Marketing no Mercado. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

HOWCROFT, J.B.; Customer Satisfaction in Retail Banking, *Service Industries Journal*.

JAIN, Subhash C.; *Marketing: Planning & Strategy*, Mason: Thomson, 2004.

JOHNSON, Paul; *A history of the Jews*, New York: HarperCollins Publishers, 1987.

JOHNSTON, Robert. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*. UK, v.6, n. 5, p. 53-71, 1995.

JOHNSTON, Robert. Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect. *International Journal of Bank Marketing*. UK, v.15, n. 4, p. 111-116, 1997.

KASPER, Hans; VAN HELSDINGEN, Piet; DE VRIES, Wouter Jr. *Services Marketing Management: An International Perspective*, London: Wiley, 1999.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998

LAMBIN, Jean-Jacques. *Marketing Estratégico*, Lisboa: McGraw-Hill, 2000(?).

LARENTIS, Fabiano; GASTAL, Fernanda. O Estado da Arte do Conceito de Valor para o Cliente: Passado, Presente e Futuro. EMA 2004.

LASSAR, Walfried M.; MANOLIS, Chris; WINSOR, Robert D. Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *Journal of Services Marketing*, 2000, Vol. 14 Issue 2/3, p244, 28p

LEHTINEN, J.R.; LEHTINEN, U.; "Service Quality: A Study of Quality Dimensions", Service Management Institute, Helsinki, Finland, 1982.

LEHTINEN, J.R.; "Improving Service Quality by Analysing the Service Production Process", in Grönroos, C. And Gummesson, E. (Eds.), *Service Marketing – Nordic School Perspectives*, Stockholm, Sweden, 1985.

LEWIS, B.R. and SPYRAKOPOULOS, S. Service failures and recovery in retail banking: The customers' perspective, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 19, No. 1, pp. 37–47 (2001).

LOVELOCK, Christopher; *Product Plus: Produto + Serviço = Vantagem Competitiva. Como Adicionar o valor dos seus serviços à qualidade dos seus produtos*, São Paulo: MAKRON, 1995.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. *Serviços: Marketing e Gestão*, São Paulo: SARAIVA, 2003.

MALHOTRA, N. K. Marketing Research: An applied orientation. New Jersey: PRENTICE-HALL, 1996.

MCDUGALL, Gordon H.G.; LEVESQUE, Terrence. Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 2000, Vol. 14 Issue 4/5, p392, 18p

MICHEL, Stefan; Consequences of perceived acceptability of a bank's service failures, *Journal of Financial Services Marketing* Vol. 8, 4 367-377.

NICHOLLS, J. A. F.; ROSLOW, Sydney; TSALIKIS, John; Bank Transactions: Satisfaction and Customer Attributes, *The Journal of Marketing Management*, Spring/Summer 1995.

OLIVEIRA, Patrícia Andréa da Silva; DUTRA, Hérrisson Fábio de Oliveira. Percepção de Qualidade e Construção de Relacionamentos: Uma Investigação num Serviço Financeiro. *Enanpad* 2002.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L.; A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, Vol. 49, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L.; SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. USA, v. 64, n. 1, p. 12-40, spring, 1988.

PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. Serviços de Marketing: Competindo através da qualidade. São Paulo: MALTESE-NORMA, 1992.

RYALS, Lynette. Making Customer Relationship Management Work: The Measurement and Profitable Management of Customer Relationships Journal of Marketing Vol. 69 (October 2005), 252–261

SECURATO, J. Roberto. Mercado financeiro e Análise de Investimento, São Paulo: Saint Paul, 2005.

SHOSTACK, G. Breaking Free from Product Marketing, Journal of Marketing, Vol. 41 (April 1977), 73-80.

SLACK, Nigel, et al. Administração da produção. São Paulo: Atlas, 1997. 726p.

SLONGO, Luiz Antonio; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. RAC, v.2, n.1, Jan./Abr. 1998: 101-125

SOLOMON, Robert C.; Ética e excelência: Cooperação e integridade nos negócios. Rio de Janeiro: CIVILIZAÇÃO BRASILEIRA, 2006.

SOUZA Neto, Arcanjo Ferreira; FONSÊCA, Francisco Ricardo Bezerra; OLIVEIRA, Patricia Andréa da Silva. Dimensões do Relacionamento e

Variáveis Demográficas: Uma Investigação com Base nas Opiniões dos Clientes de um Grande Banco Brasileiro. Enanpad 2005.

STEVENSON, Thomas H.; PLATH, D. Anthony. Marketing financial services to Hispanic American consumers: a portfolio-centric analysis. *Journal of Services Marketing*, 2006, Vol. 20 Issue 1, p37-50, 14p

URBAN, David J.; PRATT, Michael D. Perceptions of banking services in the wake of bank mergers: an empirical study. *Journal of Services Marketing*, 2000, Vol. 14 Issue 2/3, p118, 14p

VAVRA, T. E. (1997) *Improving your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs*, ASQC Quality Press, Milwaukee.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary J. *Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente*, Porto Alegre: BOOKMAN, 2003.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)