



# **Livros Grátis**

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

Milhares de livros grátis para download.









Palavras Chave: Marketing de Serviços, Contratação de Serviços, Qualidade de Serviços, SERVQUAL e Contratos.



















































































































como princípios de atuação exclusivamente os princípios gerais da administração (legalidade, impessoalidade, moralidade administração e publicidade).

Em relação às compras realizadas pela PETROBRAS, o item 1.4 e seu subitem 1.4.1 determinam:

*“1.4 Nenhuma compra será feita sem a adequada especificação do seu objeto e indicação dos recursos financeiros necessários ao pagamento.*

*1.4.1 As compras realizadas pela PETROBRAS deverão ter como balizadores:*

- a) o princípio da padronização, que imponha compatibilidade de especificações técnicas e de desempenho, observadas, quando for o caso, as condições de manutenção, assistência técnica e garantias oferecidas;*
- b) condições de aquisição e pagamento semelhantes às do setor privado; e*
- c) definição das unidades e quantidades em função do consumo e utilização prováveis”.*

O item 1.4 apresenta a obrigatoriedade da especificação do bem ou serviço objeto da compra, assim como a indicação dos recursos financeiros necessários.

Desta forma, se estabelecem os balizadores das relações transacionais entre a PETROBRAS e seus fornecedores.

Outro aspecto importante do decreto é primar pela manutenção da competitividade, como apresentado no item 1.8:

*“1.8 No processamento das licitações é vedado admitir, prever, incluir ou tolerar, nos atos convocatórios, cláusulas ou condições que:*

- a) restrinjam ou frustrem o caráter competitivo da licitação;*
- b) estabeleçam preferências ou distinções em razão da naturalidade, da sede ou domicílio dos licitantes”.*

As modalidades de Licitação são apresentadas no item 3.1 e definidas nos seus subitens:

*“3.1.1 Concorrência – é a modalidade de licitação em que será admitida a participação de qualquer interessado que reúna as condições exigidas no edital.*

*3.1.2 Tomada de Preços – é a modalidade de licitação entre pessoas físicas ou jurídicas previamente cadastradas e classificadas na PETROBRAS, no ramo pertinente ao objeto.*

*3.1.3 Convite – é a modalidade de licitação entre pessoas físicas ou jurídicas, do ramo pertinente ao objeto, em número mínimo de três, inscritas ou não no registro cadastral de licitantes da PETROBRAS.*

*3.1.4 Concurso – é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para escolha de trabalho técnico ou artístico, mediante a instituição de prêmios aos vencedores.*

*3.1.5 Leilão – é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para a alienação de bens do ativo permanente da PETROBRAS, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao da avaliação”.*

Os tipos de Licitação são definidos conforme o item 3.2:

*“3.2 De acordo com a complexidade e especialização da obra, serviço ou fornecimento a ser contratado, as licitações poderão ser dos seguintes tipos:*

*a) DE MELHOR PREÇO – quando não haja fatores especiais de ordem técnica que devam ser ponderados e o critério de julgamento indicar que a melhor proposta será a que implicar o menor dispêndio para a PETROBRAS, ou o maior pagamento, no caso de alienação, observada a ponderação dos fatores indicados no ato de convocação, conforme subitem 6.10;*

*b) DE TÉCNICA E PREÇO – que será utilizada sempre que fatores especiais de ordem técnica, tais como: segurança, operatividade e qualidade da obra, serviço ou fornecimento, devam guardar relação com os preços ofertados;*

*c) DE MELHOR TÉCNICA – que será utilizada para a contratação de obras, serviços ou fornecimentos em que a qualidade técnica seja preponderante sobre o preço”.*

A escolha da modalidade de Licitação não está mais sujeita a valores estipulados em lei, mas conforme expresso no item 3.3:

3.3. Para a escolha da modalidade de Licitação, serão levados em conta, dentre outros, os seguintes fatores:

- a) necessidade de atingimento do segmento industrial, comercial ou de negócios correspondente à obra, serviço ou fornecimento a ser contratado;*
- b) participação ampla dos detentores da capacitação, especialidade ou conhecimento pretendidos;*
- c) satisfação dos prazos ou características especiais da contratação;*
- d) garantia e segurança dos bens e serviços a serem oferecidos;*
- e) velocidade de decisão, eficiência e presteza da operação industrial, comercial ou de negócios pretendida;*
- f) peculiaridades da atividade e do mercado de petróleo;*
- g) busca de padrões internacionais de qualidade e produtividade e aumento da eficiência;*
- h) desempenho, qualidade e confiabilidade exigidos para os materiais e equipamentos;*
- i) conhecimento do mercado fornecedor de materiais e equipamentos específicos da indústria de petróleo, permanentemente qualificados por mecanismos que verifiquem suas instalações, procedimentos e sistemas de qualidade, quando exigíveis”.*

## **4 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Neste capítulo são abordados os procedimentos metodológicos escolhidos e utilizados no presente trabalho visando obter resposta às perguntas de pesquisa, bem como atingir os objetivos de nosso estudo. Buscamos identificar quais atributos foram considerados mais importantes na Contratação de Serviços, e os passos para execução da Avaliação da Qualidade dos Serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS, a partir da percepção e das expectativas de serviços de seus clientes internos.

### **4.1 PERGUNTA DE PESQUISA**

Nossa pesquisa teve como objetivo responder a seguinte pergunta de pesquisa:

Em relação à Qualidade dos Serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS, existem diferenças entre os níveis dos serviços desejado, esperado e prestado?

### **4.2 HIPÓTESES DE PESQUISA**

Em decorrência da pergunta de pesquisa formulada, foram desenvolvidas três hipóteses nulas associadas ao quinto hiato do modelo de lacunas desenvolvido por Parasuraman et al (1985) que foram devidamente testadas.

- H1: Não é possível discriminar diferenças entre os Níveis da Qualidade dos Serviços Desejado e Esperado pelos clientes da UN-RIO/CBS/CNTS;
- H2: Não é possível discriminar diferenças entre o Nível da Qualidade dos Serviços Desejado pelos clientes e o Nível da Qualidade dos Serviços Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS;
- H3: Não é possível discriminar diferenças entre o Nível da Qualidade dos Serviços Esperado pelos clientes e o Nível da Qualidade dos Serviços Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS.

Avaliamos a qualidade dos serviços da UN-RIO/CBS/CNTS considerando um conjunto de atributos essenciais na execução de serviços.

#### 4.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população de nosso estudo é constituída por todos os colaboradores das gerências que podem solicitar contratação de serviços a UN-RIO/CBS/CNTS. Os processos de contratação são gerados a partir das solicitações de contratações recebidas pela UN-RIO/CBS/CNTS, quando a partir daí recebem o status de processos em andamento.

Da população apresentada, selecionamos uma amostra de todos os colaboradores que de forma direta ou indireta participaram dos processos de contratação de serviços nos últimos 12 meses, ou seja, todos aqueles que efetivamente fizeram parte das Comissões de Licitação ou Negociação ou acompanharam o processo por determinação das suas gerências. Podemos ressaltar que um mesmo colaborador pode ter participado de mais de um processo de contratação nesse período. O período escolhido foi decorrente do método de Análise fatorial ser mais eficaz quando os indivíduos foram expostos recentemente considerando a aplicação

da pesquisa. O levantamento realizado detectou 75 colaboradores em 35 gerências que solicitaram contratações, sendo todos eles selecionados.

#### 4.4 VARIÁVEIS RELEVANTES PARA A PESQUISA

Buscamos inicialmente identificar as variáveis relevantes ao nosso estudo através do conhecimento prático dos profissionais envolvidos na Contratação de Serviços e da Revisão de Literatura sobre Marketing de Serviços. Este procedimento nos conduziu a utilização dos 22 atributos da escala SERVQUAL definidos por Parasuraman et al (1985, 1988 e 1994). Os atributos apresentados foram cuidadosamente analisados e adequados às especificidades da Contratação de Serviços, buscando-se a elaboração de um questionário cujos atributos fossem oferecidos de forma simples, clara e concisa, não permitindo diversas interpretações sobre um mesmo atributo. Também foram evitadas perguntas que direcionassem a determinadas respostas, de forma a eliminar viés nas respostas.

Conforme Carvalho e Leite (2001), quanto maior a importância atribuída a determinado atributo, maior será o seu nível mínimo aceitável. Desta forma, buscaremos identificar quais atributos são considerados mais importantes sem necessariamente perguntar diretamente ao respondente qual atributo é considerado mais importante, ou mesmo pedir que este atribua pesos aos atributos identificados na pesquisa.

#### 4.5 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

Optamos pela realização do trabalho de coleta de dados através de entrevistas individuais, através da utilização de questionário estruturado enviado aos respondentes via correio eletrônico. Foram enviadas, no conteúdo dos correios eletrônicos, todas as instruções necessárias para o preenchimento do Questionário, além de esclarecimentos acerca dos

objetivos da pesquisa. Além disso, foram realizados contatos telefônicos com os potenciais respondentes com o intuito de colher informações acerca das dificuldades ou dúvidas de preenchimento.

Foi realizado um pré-teste do questionário, aplicado a um número reduzido de respondentes, com o propósito de verificar a sua aceitação, ocorrência de desvios, e realizar os possíveis acertos no questionário Final. Através dos contatos telefônicos acima citados, foi verificado dentro deste número de respondentes, que todos apresentavam uma postura positiva diante da pesquisa, não apresentando dificuldade ou dúvida significativa sobre o questionário, sob aspectos tais como: compreensão das perguntas, linguagem clara e acessível, e tempo dispensado às respostas. Como não foi verificada a possibilidade de melhoria do questionário, adotou-se pelo envio das pesquisas restantes aos demais respondentes, cujos resultados serão apresentados adiante.

#### 4.6 ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Os dados primários utilizados para auxiliar na elaboração de nosso questionário foram obtidos na literatura disponível sobre os atributos considerados na Avaliação da Qualidade de Serviços e nos atributos inerentes a UN-RIO/CBS/CNTS, observados nas pesquisas de satisfação internas já aplicadas aos seus clientes.

Após a aplicação do pré-teste, não foram observados pontos relevantes em relação ao questionário, não sendo necessária a realização de modificações, obtendo-se desta forma a sua versão final.

Como já mencionado, utilizamos o Questionário SERVQUAL em nossa pesquisa, no formato de três colunas de Parasuraman al (1994), para melhor estudarmos os níveis de

serviços desejado, esperado e percebido pelos clientes a respeito dos serviços prestados pela Área de Contratação. A Escala Likert de nove pontos foi escolhida devido a sua maior amplitude. Não consideramos a possibilidade de o respondente deixar itens da pesquisa sem resposta, sendo solicitado o completo preenchimento da pesquisa.

As partes integrantes do Questionário utilizado na pesquisa são as seguintes:

1. Dados do Respondente tais como: cargo, função e tempo na função.
2. Avaliação da Qualidade dos Serviços da UN-RIO/CBS/CNTS através dos atributos da escala SERVQUAL, com utilização da Escala Likert de nove pontos.
3. Comentários: Será permitido ao Respondente fornecer as suas impressões acerca da sua Avaliação.

#### 4.7 QUESTIONÁRIO

No Anexo 1 encontra-se o questionário para avaliação da qualidade dos serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS.

#### 4.8 TÉCNICAS DE ANÁLISE ESTATÍSTICA

Utilizamos em nosso estudo a escala SERVQUAL de Parasuraman et al (1994) no formato de três colunas. A este questionário foi dispensado um tratamento estatístico dos dados obtidos baseado no coeficiente Alfa de Cronbach, na Análise Fatorial e na Análise Discriminante. Durante o estudo verificamos que os dados obtidos não indicavam a aplicação da Análise Fatorial. Desta forma, optamos pela utilização do método de Análise Discriminante, comparando os resultados obtidos por este método com aqueles obtidos através dos testes de hipóteses. Para a realização dos testes de hipóteses foram empregados cálculos de probabilidade visando verificar as perguntas de pesquisa.

Em nosso estudo, adotamos como medida para a mensuração da confiabilidade das medidas analisadas o coeficiente alfa de Cronbach. Autores como Malhotra (2001), Nunnally e Berstein (1994) e Hair Jr. et al. (1998), consideram o coeficiente alfa de Cronbach um indicador consistente para análise da confiabilidade de uma escala.

Hair Jr. et al. (1998) apontam que apesar de não existir um padrão absoluto, podemos aceitar como fidedignos valores de alfa de Cronbach iguais ou superiores a 0,70. Consideram ainda a possibilidade de aceitação de valores inferiores a 0,70 quando realizada pesquisa de natureza exploratória. Outros autores, como Nunnally e Bernstein (1994) apontam como aceitáveis valores de alfa de Cronbach iguais ou superiores a 0,70. O Alfa de Cronbach varia de 0 a 1.

Para Malhotra (2001), devemos utilizar um valor de Alfa de Cronbach igual ou superior a 0,6, já que valores menores ou iguais a 0,6 apontam para uma consistência interna pouco confiável. Como os valores do Alfa de Cronbach variam de 0 a 1, para se obter escalas consistentes é fortemente recomendável a utilização de escalas com valores de Alfa de Cronbach próximos de 1. Para o autor, valores de Alfa de Cronbach entre 0,6 e 0,8 são satisfatórios.

A aplicação de Análise Fatorial tem como objetivo resumir e mensurar as dimensões da qualidade de serviços obtidos com os dados da pesquisa. A abordagem dada foi a Análise Fatorial comum, onde os fatores são estimados com base apenas na variância comum para identificação de dimensões subjacentes.

Reis (1997) define a Análise Fatorial como "um conjunto de técnicas estatísticas cujo objetivo é representar ou descrever um número de variáveis iniciais a partir de um menor

número de variáveis hipotéticas". A Análise Fatorial pode ser compreendida como uma técnica estatística multivariada que, a partir da estrutura de dependência existente entre as variáveis de interesse (em geral representada pelas correlações ou covariâncias entre essas variáveis), pode ser obtido um conjunto menor de variáveis (fatores) obtidas como função das variáveis originais. Além disso, é possível saber o quanto cada fator está associado a cada variável e o quanto o conjunto de fatores explica da variabilidade geral dos dados originais.

Também utilizamos para fins de análise dos dados obtidos o processo denominado Análise Discriminante Multivariada. Este processo teve como objetivo verificar o quanto os níveis de qualidade de serviços (desejado, esperado e prestado) se diferenciam entre si. A função discriminante gerada verifica quais variáveis possuem significância suficiente e aloca coeficientes para elas. Logo após, a Análise informa o percentual dos casos incluídos corretamente no modelo e o percentual daqueles incluídos equivocadamente. Alguns casos podem ser classificados pela função discriminante em determinado grupo, mas pertencer a outros grupos.

O modelo de análise discriminante utiliza uma série de coeficientes tais como o Lambda de Wilks, Traço de Hotelling, o critério de Pillai, o  $D^2$  de Mahalanobis e o V de Rao, para avaliar a sua significância.

Para a avaliação da significância do modelo em geral, utilizamos o coeficiente Lambda de Wilks, pelas suas características de formação. Para obtermos este coeficiente necessitamos verificar o quociente das observações intra-grupos, dividi-lo pelo somatório das observações entre-grupos e das observações intra-grupos. O coeficiente de Wilks será menor quanto maior for a distância entre-grupos e assim maior será a sua significância (HAIR et al,1998).

Quando novas variáveis são inseridas no modelo ocorre o aumento do número de graus de liberdade e do número de observações, o que acarreta a elevação do coeficiente de Wilks. Apesar da elevação do coeficiente, o que deve ser considerado na validade da variável inserida é a significância de sua contribuição ao modelo.

#### 4.9 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS

Foram aplicados tratamentos diferenciados aos dados quantitativos, obtidos das respostas sobre o Respondente e as respostas referentes à Escala SERVQUAL – importância dos atributos, onde serão utilizados a planilha eletrônica do Microsoft Excel 2003 (incluindo o PHStat) e o SPSS 12.0 for Windows, e aos dados qualitativos obtidos na pergunta aberta realizada ao fim do Questionário que solicita ao Respondente deixar seus comentários sobre a Avaliação realizada e as oportunidades de Melhoria observadas. Estes dados foram categorizados conforme as respostas apresentadas, sendo analisados observando-se o teste de hipótese realizado.

## 5 RESULTADOS

### 5.1 DADOS GERAIS

Os dados obtidos foram processados no software estatístico SPSS / Windows versão 12.0. A tabela 1 indica que houve um índice médio de retorno de 64,0% dos questionários enviados eletronicamente.

<b>PESQUISAS ENVIADAS</b>	<b>PESQUISAS RESPONDIDAS</b>	<b>ÍNDICE (%)</b>
75	48	64%

**Tabela 1- Índice de Retorno das Pesquisas enviadas**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

#### 5.1.1 Caracterização da Amostra

A amostra apresentou 65% de profissionais de nível superior e 35% de profissionais de nível médio. 62,5% dos profissionais possui 5 anos ou menos na função que exerce atualmente.

#### 5.1.2 Categorização das respostas à pergunta aberta

Foram solicitadas aos respondentes suas impressões e comentários acerca dos serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS e acerca da pesquisa enviada.

Ocorreu baixo percentual de resposta a este item, sendo que os comentários recebidos podem ser agrupados da seguinte forma:

✓ **Organização:**

- Aplicação da Metodologia 5S para melhoria da aparência do setor em relação principalmente à arrumação.

✓ **Processos e Procedimentos:**

- Contratação deveria ser realizada com menor participação da gerência solicitante e os procedimentos deveriam ser menos complexos, o que causaria uma dependência menor da gerência solicitante em relação à gerência de contratos.

✓ **Preparo da Equipe:**

- A gerência de contratos deveria ser mais proativa, tentar identificar e solucionar os problemas das gerências solicitantes antes que eles ocorressem. A criação de uma equipe multidisciplinar aumentaria o conhecimento técnico e diminuiria os problemas entre a Área Técnica e a Área de Contratos;
- Deveria ocorrer uma melhor preparação interna para as reuniões com a presença de outras empresas.

✓ **Atendimento:**

- O atendimento personalizado é um diferencial da gerência de contratos;
- A presteza no atendimento é de suma importância para a qualidade dos serviços prestados;
- A Gerência presta um serviço considerado satisfatório.

✓ **Avaliação:**

- A Avaliação foi considerada muito importante. A gerência presta um ótimo serviço.

### 5.1.3 Teste de fidedignidade da escala

Para testar a fidedignidade da escala, foi realizada a análise do Alfa de Cronbach. O questionário utilizado em nossa pesquisa apresentou um Alfa de Cronbach elevado para todos os níveis de qualidade (desejado, esperado e prestado) e uma mediana inter-relação dos itens, conforme tabelas 2 e 3.

VALORES DE ALFA DE CRONBACH		
CONFIABILIDADE	Desejado	0,784639
	Esperado	0,90701
	Prestado	0,835625
SENSIBILIDADE	Desejado	0,842006
	Esperado	0,902339
	Prestado	0,661229
SEGURANÇA	Desejado	0,756989
	Esperado	0,842301
	Prestado	0,668956
EMPATIA	Desejado	0,877395
	Esperado	0,897758
	Prestado	0,802683
TANGIBILIDADE	Desejado	0,901708
	Esperado	0,921779
	Prestado	0,710434

Tabela 2 - Valores de Alfa de Cronbach

Fonte: Elaborada pelo Autor

VALOR DO ALFA DE CRONBACH QUANDO O ITEM É ELIMINADO			
ITENS	D	E	P
		<b>CONFIABILIDADE</b>	
Serviços realizados conforme o prometido	0,760743	0,8722052	0,8000408
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	<b>0,8076464</b>	0,8860754	0,7877987
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	0,7475703	0,8916917	0,776503
Data para o início do Contrato conforme o prometido	0,6860597	0,9008089	0,8280473
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	0,694829	0,881872	0,8175726
	<b>SENSIBILIDADE</b>		
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	0,8148381	0,8926025	0,554336
Presteza durante o Processo de Contratação	0,8160517	0,8734345	0,5902657
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	0,7820628	0,8682622	0,571717
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	0,7848181	0,8626808	0,6434688
	<b>SEGURANÇA</b>		
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	0,652528	0,8042143	0,6004762
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	0,652528	0,7886621	0,4689339
Profissionais corteses	<b>0,8804819</b>	<b>0,8252296</b>	<b>0,658692</b>
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	0,6644762	0,7877188	0,640099
	<b>EMPATIA</b>		
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	0,8651898	0,8956093	0,7431332
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	0,8711824	0,8621842	0,7934844
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	0,8583333	0,8711457	0,7621933
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	0,8254166	0,8826565	0,7456761
Horários de atendimento convenientes	0,8314328	0,8619479	0,7715546
	<b>TANGIBILIDADE</b>		
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	0,8261352	0,8794164	0,654045
Ambiente visual do setor agradável	0,8333668	0,889883	0,5864463
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	0,8610387	0,8986853	0,5217031
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	<b>0,9490449</b>	<b>0,9230769</b>	<b>0,8135856</b>

Tabela 3 - Valores de Alfa de Cronbach (item eliminado)

Fonte: Elaborada pelo Autor

A Análise baseou-se num nível de confiança de 95%, considerado adequado em estudos exploratórios. Conforme as Tabelas 2 e 3, foi verificado que a exclusão de alguns itens poderiam elevar o valor do Alfa de Cronbach e consequentemente da fidedignidade da escala.

A Dimensão SEGURANÇA apresentou uma elevação significativa do valor do Alfa de Cronbach para o Nível Desejado de Qualidade dos Serviços com a exclusão do item “Profissionais corteses”. Mas para os demais níveis (Esperado e Prestado), não ocorre elevação do valor de Alfa com a sua exclusão, pelo contrário, ocorre a sua redução. Tal distorção pode representar uma má compreensão deste item por parte dos respondentes para o Nível Desejado. Esta pergunta pode ter gerado ambigüidades em sua interpretação, o que pode ter comprometido o entendimento do respondente. Os valores de Alfa de Cronbach encontrados (0,75, 0,84 e 0,66) foram satisfatórios para os três níveis e a exclusão do item eleva este valor apenas para o Nível Desejado, reduzindo-o para os demais níveis. Foi considerado razoável manter o item por alguns fatores abordados mais adiante, tais como: o item apresentou a menor zona de tolerância dentre todos os itens, apresentou média elevada para o Nível Desejado (importância) e apresentou o segundo menor valor de MSS, isto é, foi o segundo item com Nível Prestado que mais se aproximou do Nível Desejado.

Em relação à Dimensão TANGIBILIDADE, optamos pela exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” acarretou uma elevação dos valores do Alfa de Cronbach para os Níveis Desejado e Esperado e uma elevação ainda mais significativa para o Nível prestado. O item foi considerado pelos respondentes um dos cinco menos importantes entre os 22 avaliados, apresentou a sétima menor zona de tolerância, assim como o sétimo valor de MSS, isto é, foi o sétimo item com Nível Prestado que mais se aproximou do Nível Desejado, como veremos adiante. Analisando-se estes itens é possível concluir que a sua retirada traz mais ganhos do que

perdas ao estudo, o que pode ser entendido como uma depuração da escala utilizada e conseqüente elevação da sua fidedignidade.

## 5.2 ANÁLISE DESCRITIVA

### 5.2.1 Análise das Médias obtidas

Logo abaixo, temos a Tabela 4 que apresenta as médias e desvios padrões para os 22 itens da escala SERVQUAL obtidos pelos respondentes da pesquisa aplicada em nosso estudo, representando os Níveis da Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado.

	Nível Desejado		Nível Esperado		Nível Prestado	
	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation
Serviços realizados conforme o prometido	<b>8,918918919</b>	0,276724731	7,421052632	1,003549887	7,971428571	0,984757787
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	8,810810811	0,518429136	7,552631579	1,082973095	7,8	1,106132638
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	8,513513514	0,768173216	7,210526316	1,33877505	7,514285714	1,401080016
Data para o início do Contrato conforme o prometido	8,72972973	0,651862658	7,473684211	1,179483215	7,485714286	1,401080016
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	8,783783784	0,53412104	7,684210526	1,068094114	7,914285714	1,094677728
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	8,783783784	0,583815759	7,578947368	1,106041858	8,028571429	1,097744058
Presteza durante o Processo de Contratação	8,837837838	0,441809003	7,631578947	1,076055174	8	1,188177052
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	<b>8,891891892</b>	0,39326156	7,605263158	0,945529272	8,171428571	0,821967306
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	8,837837838	0,500750188	7,710526316	0,867051379	8,057142857	0,802307596
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	<b>8,918918919</b>	0,363499838	<b>7,894736842</b>	0,923842554	<b>8,457142857</b>	0,780002155
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	<b>8,918918919</b>	0,363499838	<b>7,868421053</b>	1,017975007	8,142857143	0,974463869
Profissionais corteses	8,783783784	0,479301293	<b>7,789473684</b>	1,233713242	<b>8,514285714</b>	0,701738537
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	<b>8,891891892</b>	0,39326156	<b>7,736842105</b>	0,860050612	<b>8,228571429</b>	0,843163311
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	8,351351351	0,85687469	7,289473684	1,037353565	8	1,05718828
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	8,783783784	0,479301293	<b>7,736842105</b>	0,977703059	<b>8,4</b>	0,650791373
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	8,378378378	1,063311164	7,289473684	1,160333008	7,571428571	1,170362294
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	8,675675676	0,851601565	7,631578947	0,913000774	7,714285714	1,405272186
Horários de atendimento convenientes	8,540540541	0,900450338	7,315789474	1,117556774	7,8	1,132410235
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	8,540540541	0,900450338	7,210526316	0,990710767	7,942857143	0,905631309
Ambiente visual do setor agradável	8,405405405	1,012682342	7,078947368	1,023549176	7,857142857	1,061155229
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	8,486486486	0,803520781	7,210526316	1,189092198	8,4	0,847140519
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	8,513513514	0,989433666	7,447368421	1,057722398	7,914285714	1,379928143

**Tabela 4 – Médias e Desvios Padrão**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

Considerando a escala utilizada de 1 a 9 pontos, analisamos os dados apresentados na Tabela 4 e podemos perceber que o Nível da Qualidade dos Serviços Desejado é bastante elevado, apresentando valores superiores a 8 em todos os itens (em uma escala de 1 a 9 pontos). Desta forma, o usuário dos serviços da UN-RIO/CBS/CNTS, apresentou-se bem exigente em relação ao seu desejo de prestação de serviços. Os itens que obtiveram maiores

valores traduzindo-se naqueles com maior grau de exigência foram: “Serviços realizados conforme o prometido” (Dimensão CONFIABILIDADE), “Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante” (Dimensão SENSIBILIDADE), “Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante”, “Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações” e “Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante” (Dimensão SEGURANÇA).

O Nível da Qualidade dos Serviços Esperado também é elevado, apresentando valores superiores a 7 em todos os itens. Os itens que obtiveram maiores valores traduzindo-se naqueles com maior grau de expectativa foram: “Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante”, “Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações”, “Profissionais Corteses”, “Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante” (Dimensão SEGURANÇA) e “Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa” (Dimensão EMPATIA).

O Nível da Qualidade dos Serviços Prestados superou em todos os itens o Nível da Qualidade dos Serviços Esperado, apresentando valores que variam de 7,48 a 8,51. Os valores obtidos demonstram que o Nível da Qualidade dos Serviços Prestados está acima do Nível da Qualidade dos Serviços Esperado, entretanto, está abaixo do Nível da Qualidade dos Serviços Desejado. Os itens que obtiveram valores que mais se afastaram dos valores do Nível da Qualidade dos Serviços Desejado, representando aqueles cujos maiores esforços devem ser dispensados foram: “Serviços realizados conforme o prometido”, “Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação”, “Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez”, “Data para o início do Contrato conforme o prometido” e “Manter documentação do Processo de Contratação sem erros” (Dimensão CONFIABILIDADE). Os itens que obtiveram valores que mais se aproximaram dos valores do Nível da Qualidade dos

Serviços Desejado foram: Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante”, “Profissionais Corteses” (Dimensão SEGURANÇA), “Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante”, “Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa” (Dimensão EMPATIA) e “Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições” (Dimensão TANGIBILIDADE).

### 5.2.2 Zona de Tolerância

Como já vimos anteriormente, a obtenção das zonas de tolerância está relacionada às diferenças encontradas entre os níveis de serviço desejado e o esperado. Autores como Zeitzmal e Bitner (2003) afirmam que quanto mais estreita a zona de tolerância mais importante tende o respectivo fator.

Para Parasuraman et al. (1990) a ocorrência de variações da zona de tolerância pode ser principalmente entendida em relação ao consumidor individual pela mudança dos níveis de aceitação dos serviços, devido ao acúmulo de experiências ou às mudanças do cenário de consumo.

As zonas de tolerância dos clientes da UN-RIO/CBS/CNTS se apresentaram bastante estreitas traduzindo-as em um alto grau de exigência dos serviços prestados. Este elevado grau de exigência pode ser entendido pelo grande número de contratos solicitados que envolvem alto grau de especialização em relação às empresas participantes, pela realização de processos de Licitação onde são estabelecidos critérios de aceitação das empresas, pela busca das propostas mais vantajosas e pela preocupação dispensada pelas Comissões de Licitação / Negociação aos aspectos legais envolvidos.

A tabela 5 apresenta as respectivas zonas de tolerância para os itens avaliados em ordem crescente dos seus tamanhos.

<b>Itens</b>	<b>Zona de Tolerância</b>
Profissionais corteses	<b>0,9943101</b>
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	<b>1,024182077</b>
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	<b>1,044096728</b>
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	<b>1,046941679</b>
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	<b>1,050497866</b>
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	<b>1,061877667</b>
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	<b>1,066145092</b>
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	<b>1,088904694</b>
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	<b>1,099573257</b>
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	<b>1,127311522</b>
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	<b>1,155049787</b>
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	<b>1,204836415</b>
Presteza durante o Processo de Contratação	<b>1,20625889</b>
Horários de atendimento convenientes	<b>1,224751067</b>
Data para o início do Contrato conforme o prometido	<b>1,256045519</b>
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	<b>1,258179232</b>
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	<b>1,275960171</b>
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	<b>1,286628734</b>
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	<b>1,302987198</b>
Ambiente visual do setor agradável	<b>1,326458037</b>
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	<b>1,330014225</b>
Serviços realizados conforme o prometido	<b>1,497866287</b>

**Tabela 5 – Zonas de Tolerância**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

A seguir apresentaremos as Medidas de adequação de serviço (MAS) e de superioridade de serviço (MSS), assim como a importância das Dimensões baseada no Nível Desejado de Qualidade dos Serviços e poderemos realizar observações mais consistentes dos valores obtidos para as Zonas de Tolerância.

### 5.2.3 MAS e MSS

A Tabela 6 apresenta a medida de qualidade do serviço denominada MAS (Medida de Adequação de Serviço) dada pela lacuna entre os serviços prestado e esperado, e a medida de

qualidade do serviço denominada MSS (Medida de Superioridade de Serviço) dada pela lacuna entre os serviços prestado e desejado , como já foi abordado na Revisão de Literatura.

<b>Medidas de Competitividade</b>			
<b>ITENS</b>	<b>MSS</b>	<b>MAS</b>	<b>COMPETITIVIDADE</b>
Serviços realizados conforme o prometido	-0,947490347	0,55037594	VANTAGEM
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	-1,010810811	0,247368421	VANTAGEM
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	-0,999227799	0,303759398	VANTAGEM
Data para o início do Contrato conforme o prometido	<b>-1,244015444</b>	<b>0,012030075</b>	VANTAGEM
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	-0,869498069	0,230075188	VANTAGEM
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	-0,755212355	0,44962406	VANTAGEM
Presteza durante o Processo de Contratação	-0,837837838	0,368421053	VANTAGEM
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	-0,72046332	0,566165414	VANTAGEM
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	-0,780694981	0,346616541	VANTAGEM
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	-0,461776062	0,562406015	VANTAGEM
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	-0,776061776	0,27443609	VANTAGEM
Profissionais corteses	-0,269498069	0,72481203	VANTAGEM
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	-0,663320463	0,491729323	VANTAGEM
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	-0,351351351	0,710526316	VANTAGEM
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	-0,383783784	0,663157895	VANTAGEM
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	-0,806949807	0,281954887	VANTAGEM
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	-0,961389961	0,082706767	VANTAGEM
Horários de atendimento convenientes	-0,740540541	0,484210526	VANTAGEM
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	-0,597683398	0,732330827	VANTAGEM
Ambiente visual do setor agradável	-0,548262548	0,778195489	VANTAGEM
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	<b>-0,086486486</b>	<b>1,189473684</b>	VANTAGEM
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	-0,599227799	0,466917293	VANTAGEM

Tabela 6 – Medidas de Competitividade – MAS e MSS

Fonte: Elaborada pelo Autor

Podemos observar que os serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS, apesar de se encontrarem abaixo dos níveis desejados pelos clientes, superam em todos os itens os níveis esperados. De acordo com Parasuraman et al (1994), estas medidas de competitividade obtidas através da percepção da qualidade dos serviços pelo cliente se constituem em poderosas ferramentas para a identificação e análise dos pontos fortes e fracos da Área de Contratação como prestadora de serviços.

#### 5.2.4 Importância das Dimensões

Outro dado importante obtido na pesquisa é a importância que o usuário dos serviços da UN-RIO/CBS/CNTS atribui às dimensões presentes na escala SERVQUAL (Confiabilidade, Sensibilidade, Segurança, Empatia e Tangibilidade). A Tabela 7 apresenta o grau de importância atribuído a dimensões pelos respondentes da pesquisa, considerando o Nível da Qualidade dos Serviços Desejado.

<b>Itens</b>	<b>Média</b>	<b>Dimensão</b>
Serviços realizados conforme o prometido	8,918918919	CONFIABILIDADE
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	8,918918919	SEGURANÇA
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	8,918918919	SEGURANÇA
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	8,891891892	SENSIBILIDADE
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	8,891891892	SEGURANÇA
Presteza durante o Processo de Contratação	8,837837838	SENSIBILIDADE
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	8,837837838	SENSIBILIDADE
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	8,810810811	SENSIBILIDADE
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	8,783783784	CONFIABILIDADE
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	8,783783784	SENSIBILIDADE
Profissionais corteses	8,783783784	SEGURANÇA
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	8,783783784	EMPATIA
Data para o início do Contrato conforme o prometido	8,72972973	CONFIABILIDADE
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	8,675675676	EMPATIA
Horários de atendimento convenientes	8,540540541	EMPATIA
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	8,540540541	TANGIBILIDADE
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	8,513513514	CONFIABILIDADE
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	8,513513514	TANGIBILIDADE
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	8,486486486	TANGIBILIDADE
Ambiente visual do setor agradável	8,405405405	TANGIBILIDADE
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	8,378378378	EMPATIA
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	8,351351351	EMPATIA

**Tabela 7 – Dimensões**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

O item “Serviços realizados conforme o prometido” apresentou-se como um dos itens com maiores médias para o Nível desejado de qualidade dos serviços (8,91...) e ao mesmo tempo a maior zona de tolerância (1,49...). O que pode nos levar a constatação de que o cliente da UN-RIO/CBS/CNTS consegue ser mais tolerante com aquilo que é mais exigente.

### 5.3 ANÁLISE FATORIAL

#### 5.3.1 Verificação da Aplicabilidade do Método

Hair et al (1998) apresentam a Análise Fatorial como um método que dispensa os testes de normalidade, homocedastividade e linearidade. Mas para utilizarmos este método, devemos verificar se existe colinearidade entre as variáveis envolvidas. De acordo com o autor, a matriz de correlação entre estas variáveis deve apresentar um número significativo de variáveis com correlação igual ou acima de 0.30. A Tabela 8 apresenta os respectivos valores encontrados para os determinantes das Matrizes de Correlação para os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado, o que representa o quão as variáveis estão correlacionadas.

<b>Dimensão</b>	<b>Níveis de Qualidade dos Serviços</b>	<b>Correlação da Matriz</b>
<b>CONFIABILIDADE</b>	Desejado	0,09
	Esperado	0,03
	Prestado	0,12
<b>SENSIBILIDADE</b>	Desejado	0,17
	Esperado	0,07
	Prestado	0,52
<b>SEGURANÇA</b>	Desejado	0,00
	Esperado	0,16
	Prestado	0,45
<b>EMPATIA</b>	Desejado	0,05
	Esperado	0,04
	Prestado	0,17
<b>TANGIBILIDADE</b>	Desejado	0,04
	Esperado	0,08
	Prestado	0,33

**Tabela 8 – Correlação entre as Variáveis**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

Deparamos, na Análise das Matrizes de Correlação, com correlações relativamente fracas, isto é, próximas de 0 (zero), o que serviu como indicador para reconsiderar o uso do método de análise fatorial. Apesar disso, as Matrizes de Correlação para os dados obtidos

através dos questionários para a Avaliação dos Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado apresentaram os valores da diagonal principal iguais a um, o que representa a perfeita correlação entre as mesmas variáveis.

No caso da dimensão SEGURANÇA para o nível de qualidade desejado dos serviços, o valor do determinante da Matriz de Correlação encontrado foi considerado como 0 (zero) ou aproximadamente 0 (zero). Isto indica a impossibilidade de inversão da matriz. Análises estatísticas baseadas na Matriz inversa poderiam fornecer valores não computáveis e seriam considerados como valores perdidos do sistema. Desta forma, se o valor do determinante é zero, a matriz de correlação não pode ser invertida e os métodos de extração de análise fatorial se tornam impossíveis de serem computados.

Além da verificação da Matriz de Correlação, deve ser realizado o Teste de Esfericidade de Barlett, o qual verifica se as variáveis são ou não correlacionadas (MALHOTRA, 1996). Hair et al (1998) ainda salientam que a Medida de Adequacidade da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) deve assumir valores acima 0.80.

KMO and Bartlett's Test																
Dimensões		CONFIABILIDADE			SENSIBILIDADE			SEGURANÇA			EMPATIA			TANGIBILIDADE		
Níveis de Qualidade dos Serviços		D	E	P	D	E	P	D	E	P	D	E	P	D	E	P
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,471	<b>0,841</b>	0,789	0,728	<b>0,84</b>	0,644	-	0,755	0,562	0,766	<b>0,819</b>	0,736	0,769	0,764	0,710
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	102,3	145,8	82,8	75,26	111,5	26,78	-	76,52	32,76	131,1	140,1	76,49	131,1	108,1	47,71
	DF	10	10	10	6	6	6	-	6	6	10	10	10	3	3	3
	Sig.	2E-17	3E-26	1E-13	3E-14	1E-21	2E-04	-	2E-14	1E-05	3E-23	4E-25	2E-12	3E-28	2E-28	2,E-10

D - Desejado E - Esperado P - Prestado

Tabela 9 – Adequacidade da Amostra

Fonte: Elaborada pelo Autor

Conforme a Tabela 9, a maior parte dos Testes de Adequacidade da Amostra apresentou-se abaixo dos valores considerados aceitáveis na Literatura, o que reforçou a posição de abandono do método.

Como o próprio nome do método de Análise sugere, são analisados fatores e como estes se relacionam com as variáveis. Os fatores explicam parte da variabilidade total dos dados, expressa através da soma das variâncias das variáveis originais (A escala SERVQUAL possui 22 variáveis distribuídas em 5 dimensões distintas). O método utilizado neste estudo para a obtenção dos fatores foi o baseado na análise de componentes principais (JOHNSON e WICHERN, 1992). A vantagem desse método é que não há a pressuposição da normalidade das variáveis envolvidas. Tecnicamente os fatores são obtidos a partir de uma decomposição da matriz de correlação (ou de covariância). Como resultado dessa decomposição, temos as cargas fatoriais, que indicam o quanto cada variável está associada a cada fator e os autovalores (Total) associados a cada um dos fatores envolvidos.

A Análise Fatorial pôde fornecer, basicamente, três informações: o percentual de explicação da variância total, as comunalidades e as cargas fatoriais.

### 5.3.2 Decomposição de Fatores

Foram extraídos 5 fatores na análise de componentes principais para a Avaliação dos Níveis da Qualidade dos Serviços Desejado e Esperado e extraídos 6 fatores para os Prestados. A Tabela 10 apresenta o percentual de explicação da variância total para cada Dimensão em cada Nível de Qualidade dos Serviços.

Total Variance Explained									
Fatores	Nível Desejado			Nível Esperado			Nível Prestado		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
<b>CONFIABILIDADE</b>									
1	2,809992	56,19983	56,19983	3,704329	74,08659	74,08659	3,080518	61,61036	61,61036
2	0,912052	18,24103	74,44087	0,486568	9,731362	83,81795	0,706993	14,13986	75,75022
3	0,715992	14,31984	88,7607	0,353691	7,073826	90,89177	0,585106	11,70212	87,45235
4	0,46172	9,234398	97,9951	0,299315	5,986293	96,87807	0,357843	7,156864	94,60921
5	0,100245	2,004899	100	0,156097	3,121933	100	0,269539	5,39079	100
<b>SENSIBILIDADE</b>									
1	2,730482	68,26206	68,26206	3,128461	78,21154	78,21154	1,996238	49,90594	49,90594
2	0,551517	13,78793	82,04999	0,385297	9,632427	87,84396	0,956691	23,91727	73,82321
3	0,478543	11,96357	94,01356	0,27972	6,992997	94,83696	0,571473	14,28681	88,11003
4	0,239457	5,986437	100	0,206522	5,163039	100	0,475599	11,88997	100
<b>SEGURANÇA</b>									
1	2,807198	70,17994	70,17994	2,791283	69,78207	69,78207	2,015029	50,37572	50,37572
2	0,755948	18,89869	89,07863	0,514732	12,86829	82,65036	1,004606	25,11516	75,49088
3	0,436855	10,92137	100	0,440004	11,00009	93,65046	0,627352	15,6838	91,17467
4	1,67E-16	4,16E-15	100	0,253982	6,349543	100	0,353013	8,825325	100
<b>EMPATIA</b>									
1	3,413172	68,26343	68,26343	3,569284	71,38569	71,38569	2,883221	57,66443	57,66443
2	0,721868	14,43737	82,7008	0,653647	13,07294	84,45862	0,775282	15,50564	73,17007
3	0,462769	9,255373	91,95617	0,334754	6,695086	91,15371	0,631727	12,63454	85,80461
4	0,218555	4,371094	96,32727	0,259961	5,199212	96,35292	0,44899	8,979808	94,78441
5	0,183637	3,672731	100	0,182354	3,647078	100	0,260779	5,215586	100
<b>TANGIBILIDADE</b>									
1	2,728876	90,96254	90,96254	2,6351	87,83667	87,83667	2,217056	73,90187	73,90187
2	0,164038	5,467925	96,43047	0,204983	6,832778	94,66944	0,45396	15,13199	89,03386
3	0,107086	3,569532	100	0,159917	5,330556	100	0,328984	10,96614	100

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Tabela 10 – Decomposição de Fatores**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

Desta forma, podemos confirmar a presença das 5 Dimensões da escala SERVQUAL para os Níveis Desejado e Esperado. O mesmo não ocorreu com o Nível Prestado o qual apresentou 6 fatores. Para definir os fatores são utilizados autovalores com valores superiores a 1.

Autovalores (Total) são números que refletem a importância do fator. Quando o número de fatores é igual ao número de variáveis, a soma dos autovalores corresponde à soma das variâncias dessas variáveis (lembre que no caso de se utilizar a matriz de correlação estamos utilizando variáveis padronizadas e, conseqüentemente, cada uma delas tem variância igual a um, o que faz com que essa soma seja igual ao número de variáveis envolvidas). Desse modo, a razão entre um autovalor e a soma das variâncias (ou o número de variáveis, no caso da matriz de correlação) indica a proporção da variabilidade total dos dados que é explicada pelo fator. A soma das proporções relativas aos fatores considerados na análise reflete o quanto da variabilidade dos dados é explicada pelo conjunto de fatores.

### 5.3.3 Análise Fatorial Confirmatória

A Análise Fatorial Confirmatória com o objetivo de validar a escala do objeto de estudo e confirmar a formação dos construtos. A tabela 11 apresenta os percentuais de variância explicada comum de cada dimensão.

Dimensão	Variância Explicada		
	Desejado	Esperado	Prestado
Confiabilidade	56,200	74,087	61,610
Sensibilidade	68,262	78,212	49,906
Segurança	70,180	69,782	75,491
Empatia	68,263	71,386	57,664
Tangibilidade (sem a exclusão do item)	77,741	81,944	58,563
Tangibilidade (com a exclusão do item)	90,963	87,837	73,902

**Tabela 11 – Variância Explicada**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

Foram utilizadas em nosso estudo as 22 variáveis da escala SERVQUAL com as devidas adaptações, mantendo-se as suas 5 Dimensões. A Dimensão melhor explicada para os Níveis Desejado e Esperado da Qualidade dos Serviços foi a TANGIBILIDADE (77,74% e 81,94%), enquanto que a Dimensão SEGURANÇA foi a melhor explicada para o Nível de

Qualidade dos Serviços Prestado (75,49%). Após a exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” ocorreu o aumento da Variância Explicada para todos os níveis de qualidade dos serviços da Dimensão TANGIBILIDADE (90,96%, 87,83% e 73,90%). As Dimensões pior explicadas para os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado respectivamente foram: CONFIABILIDADE (56,20%), SEGURANÇA (69,78%) e SENSIBILIDADE (49,90%).

Em relação às Dimensões e a Variância Explicada podemos ressaltar quais itens ou atributos que foram também pior explicados e inferir sobre eles. A Dimensão CONFIABILIDADE teve como atributo pior explicado “Manter documentação do Processo de Contratação sem erros”, ao qual podemos inferir como uma falha no processo de busca de informações pelo cliente ou na disponibilidade da documentação pela UN-RIO/CBS/CNTS durante o processo de contratação. A Dimensão SEGURANÇA teve como atributo pior explicado “Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante”, ao qual podemos inferir como o desconhecimento por parte do cliente da capacitação do profissional da UN-RIO/CBS/CNTS para responder suas dúvidas, visto que outros setores da empresa como o órgão Tributário, a Área de Contabilidade etc., atuam sobre a execução do processo de contratação e sobre a execução do próprio contrato e também podem e devem ser consultados em caso de dúvidas. Por fim, a Dimensão SENSIBILIDADE teve como atributo pior explicado “Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante”, ao qual podemos inferir como a inexistência de critérios para medir se um profissional está agindo com presteza ou não, o que pode ser também circunstancial dependendo da urgência da solicitação do cliente, o que pode levar a subjetividade na avaliação.

#### 5.3.4 Cargas Fatoriais

A análise das dimensões encontradas é feita através da análise da matriz de fatores com suas respectivas cargas fatoriais para cada uma das 22 variáveis. Para Aaker, Kumar & Day (2001), as cargas fatoriais são utilizadas para interpretar os fatores e podem ser conceituadas como a correlação entre as variáveis e os fatores, e estes podem ser entendidos como construtos básicos. Cada fator é formado pela redundância dos valores atribuídos a variáveis diferentes, mas que mensuram o mesmo conceito. De acordo com Hair et al. (1998), os fatores com carga acima ou igual a 0.40, devem ser considerados como estatisticamente significativos para uma amostra entre 200 e 250 observações.

As cargas fatoriais são parâmetros de um modelo de Análise Fatorial utilizadas para expressar as covariâncias entre cada fator e as variáveis originais. Quando utilizamos variáveis padronizadas (matriz de correlação), esses valores correspondem às correlações entre os fatores e as variáveis originais. A tabela 12 apresenta as cargas fatoriais encontradas para cada resultado da Avaliação do Nível de Qualidade dos Serviços. A tabela 12 apresenta uma solução não rotacionada, onde para todos os Níveis de Qualidade de Serviços, o fator encontrado está associado a praticamente todas as variáveis, enquanto que para a Dimensão SEGURANÇA o segundo fator está associado, de maneira mais fraca, a estas mesmas variáveis. Nesta Análise foram utilizadas 21 variáveis e não as 22 variáveis da escala SERVQUAL devido a exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” como já foi justificado anteriormente.

VARIÁVEIS	D	E	P	
	CONFIABILIDADE			
	1	1	1	
1	0,7550776	0,9145925	0,812660807	
2	0,5053851	0,8614621	0,827076705	
3	0,7397773	0,8502979	0,845470399	
4	0,8430317	0,8040924	0,705794985	
5	0,8523277	0,8695756	0,723241203	
	SENSIBILIDADE			
	2	2	2	
	6	0,8067298	0,85068	0,758364731
7	0,7948095	0,8853955	0,717758864	
8	0,8489039	0,8889296	0,726105069	
9	0,8528244	0,9114187	0,615397637	
	SEGURANÇA			
	3	3	3	4
	10	0,9478643	0,8306826	0,7061611
11	0,9478643	0,8361026	0,8423345	0,1915067
12	0,5865336	0,8146276	0,6194007	0,7132167
13	0,8162613	0,8593972	0,6505232	-0,6126775
	EMPATIA			
	4	4	5	
	14	0,7582385	0,7586264	0,801420219
15	0,756028	0,8908129	0,700887786	
16	0,8171191	0,8571935	0,743959812	
17	0,9048512	0,8254732	0,803944901	
18	0,8833054	0,8854581	0,741552287	
	TANGIBILIDADE			
	5	5	6	
	19	0,9568467	0,9448404	0,831364683
20	0,9609036	0,936764	0,882589696	
21	0,9433901	0,9299731	0,864247742	

D – Desejado E – Esperado P - Prestado

**Tabela 12 – Decomposição de Fatores / Cargas Fatoriais**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

As Comunalidades são índices atribuídos às variáveis originais que expressam, em termos percentuais, o quanto da variabilidade de cada variável é explicada pelo modelo de Análise Fatorial estimado. A tabela 13 a seguir apresenta as Comunalidades encontradas para cada Nível de Qualidade avaliado pelos respondentes através das Dimensões nela presentes.

	Dimensões	Nível Desejado		Nível Esperado		Nível Prestado	
		Initial	Extraction	Initial	Extraction	Initial	Extraction
Serviços realizados conforme o prometido	CONFIABILIDADE	1	0,570142	1	0,8364795	1	0,6604176
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação		1	0,255414	1	0,7421169	1	0,6840559
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez		1	0,547271	1	0,7230066	1	0,7148202
Data para o início do Contrato conforme o prometido		1	0,710702	1	0,6465646	1	0,4981466
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros		1	0,726462	1	0,7561617	1	0,5230778
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	SENSIBILIDADE	1	0,650813	1	0,7236565	1	0,5751171
Presteza durante o Processo de Contratação		1	0,631722	1	0,7839252	1	0,5151778
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante		1	0,720638	1	0,7901958	1	0,5272286
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante		1	0,727309	1	0,830684	1	0,3787143
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	SEGURANÇA	1	0,898447	1	0,6900336	1	0,5825435
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações		1	0,898447	1	0,6990676	1	0,7462023
Profissionais corteses		1	0,344022	1	0,6636181	1	0,8923352
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante		1	0,666282	1	0,7385635	1	0,7985542
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	EMPATIA	1	0,574926	1	0,575514	1	0,6422744
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa		1	0,571578	1	0,7935475	1	0,4912437
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar		1	0,667684	1	0,7347807	1	0,5534762
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante		1	0,818756	1	0,681406	1	0,6463274
Horários de atendimento convenientes		1	0,780228	1	0,7840361	1	0,5498998
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	TANGIBILIDADE	1	0,914744	1	0,8801868	1	0,5964174
Ambiente visual do setor agradável		1	0,893076	1	0,8387045	1	0,7190969
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições		1	0,825763	1	0,8374835	1	0,7990237
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)		1	0,476063	1	0,7213783	1	0,2279993
<b>Extraction Method: Principal Component Analysis</b>							

Tabela 13 – Comunalidades / Análise da Escala considerando as 5 dimensões

Fonte: Elaborada pelo Autor

Analisadas as Comunalidades pelas 5 dimensões presentes na escala SERVQUAL, verificamos que, em relação a Dimensão CONFIABILIDADE os itens mais bem explicados pelos fatores para os Níveis de Qualidade de Serviços Desejado, Esperado e Prestado foram respectivamente: “Manter documentação do Processo de Contratação sem erros” (72,65%), “Serviços realizados conforme o prometido” (83,65%) e “Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez” (71,48%); sendo os pior explicados: “Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação” ( 25,54%) e “Data para o início do Contrato conforme o prometido” (64,66% e 49,81%). Para a Dimensão SENSIBILIDADE o item mais bem explicado para os Níveis de Qualidade de Serviços Desejado e Esperado foi: “Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante” (72,73% e 83,06%) e para o Nível de Qualidade do Serviço Prestado é “Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação” (57,51%); sendo os pior explicados: “Presteza durante o Processo de Contratação” (63,17%), “Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação” (72,36%) e “Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante” (37,87%). Para a Dimensão SEGURANÇA os itens mais bem explicados para os Níveis de Qualidade de Serviços Desejado, Esperado e Prestado foram respectivamente: “Profissionais da UNRIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante” e “Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações” (89,84%), “Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante” (73,86%) e “Profissionais corteses” (89,23%); sendo os pior explicados: “Profissionais corteses” (34,40% e 66,36%) e “Profissionais da UNRIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante” (58,25%). Para a Dimensão EMPATIA os itens mais bem explicados para os Níveis de Qualidade de Serviços Desejado, Esperado e Prestado foram respectivamente: “Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante” (81,87%), “Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa” (79,35%) e “Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante”

(64,23%); sendo os pior explicados: “Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar” (66,76%), “Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante” (57,55%) e “Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa” (49,12%). Para a Dimensão TANGIBILIDADE o item mais bem explicado para os Níveis de Qualidade de Serviços Desejado e Esperado foi: “Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)” (91,47% e 88,01%) e o item mais bem explicado para o Nível de Qualidade do Serviço prestado foi: “Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições” (79,90%); sendo o pior explicado para todos os Níveis: “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” (47,61%, 72,14% e 22,80%). Quanto mais próximo de (01) um estiver as Comunalidades, melhor torna-se o ajuste da Análise Fatorial.

Considerando a exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” conforme já discutido, obtemos outros valores para a Dimensão TANGIBILIDADE, representando o aumento dos índices de Comunalidade, isto é, ocorreu um acréscimo do quanto da variabilidade de cada variável desta Dimensão é explicada pelo modelo de Análise Fatorial estimado. A Tabela 14 apresenta os novos valores de Comunalidades obtidos após a exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)”.

Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	<b>TANGIBILIDADE</b>	1	0,915556	1	0,892723	1	0,691167
Ambiente visual do setor agradável		1	0,923336	1	0,877527	1	0,778965
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições		1	0,889985	1	0,86485	1	0,746924

**Tabela 14 – Comunalidades / Análise da Dimensão Tangibilidade considerando a exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)”**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

O problema com o qual nos deparamos durante o estudo na Dimensão SEGURANÇA para o nível de qualidade desejado dos serviços e que pode explicar a não indicação da utilização do método de Análise Fatorial foi o tamanho amostral relativamente pequeno. Para que a Análise Fatorial seja realizada com uma qualidade satisfatória, quando trabalhamos com um número considerável de parâmetros, devemos utilizar um tamanho amostral suficientemente grande em relação ao número de variáveis envolvidas.

Buscando a Literatura disponível, podemos encontrar autores que sugerem a utilização de amostras 20 vezes maiores que o número de variáveis envolvidas (HAIR et al., 1995). Reis (1997) e Hair et al. (1995) sugerem que a análise deve ser realizada com um mínimo de 5 vezes o número de variáveis. Hair et al. (1995) ressalta que não devem ser utilizadas amostras inferiores a 50 observações. Nosso estudo levou em consideração 22 variáveis, conforme a escala SERVQUAL, o que pelo descrito acima, nos levaria a uma amostra de 110 observações. Como apresentado na Tabela 1 obtivemos 48 pesquisas respondidas, o que não atende ao mínimo requerido.

#### 5.4 ANÁLISE DISCRIMINANTE

Para analisar os dados obtidos pela pesquisa e testar as hipóteses nulas levantadas utilizamos o processo de Análise Discriminante Multivariada. Este processo nos possibilitou verificar o quanto os dados obtidos para os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado se diferenciam entre eles.

O processo utilizado fornece uma função discriminante que distribui coeficientes para aquelas variáveis cuja significância é suficiente para serem inseridas no modelo. O processo também fornece informações sobre o percentual dos casos que após analisados foram

incluídos corretamente e erradamente no modelo, o que corresponde a classificação de um caso em determinado grupo que na verdade pertence a outro.

A avaliação da significância do processo de Análise Discriminante pode ser obtida através de coeficientes, tais como: o Lambda de Wilks, Traço de Hotelling, o critério de Pillai, o  $D^2$  de Mahalanobis e o V de Rao. O uso do Software estatístico SPSS apresenta estas opções, possibilitando ainda a inserção de variáveis independentes no modelo utilizando o método passo a passo (stepwise method), inserindo tão somente aquelas com significância suficiente, daquela de maior capacidade discriminante até a de menor capacidade. Para a mensuração da significância da entrada de cada nova variável no modelo, Hair et al. (1998) considera o coeficiente  $D^2$  de Mahalanobis o mais adequado.

Utilizaremos o coeficiente Lambda de Wilks na avaliação da significância do modelo em geral, conforme utilizado por Lima (2004). Este coeficiente é dado pelo quociente das observações intra-grupos dividido pelo somatório das observações entre-grupos com as observações intra-grupos. Quanto maior a distância entre-grupos, menor o valor do coeficiente de Wilks e, conseqüentemente, maior sua significância (HAIR et al., 1998). Deve-se comparar tão somente um coeficiente de Wilks com outro com o mesmo número de graus de liberdade.

#### 5.4.1 Testes de Hipóteses

H1: “Não é possível discriminar diferenças entre o Nível da Qualidade dos Serviços Desejado e Esperado pelos clientes da UN-RIO/CBS/CNTS”

Podemos rejeitar a hipótese nula pelos resultados obtidos na análise dos dados fornecidos pelos respondentes das pesquisas para os Níveis de Qualidade dos Serviços

Desejado e Esperado. O coeficiente de Wilks obtido foi 0,3443 com 22 graus de liberdade, Chi-quadrado de 66,11 e probabilidade  $p < 0,00001$  de se haver rejeitado erroneamente a hipótese nula.

Desta forma, podemos detectar diferenças entre os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado e Esperado pelos clientes da UN-RIO/CBS/CNTS.

A Tabela 15 apresenta quais variáveis se apresentaram suficientemente discriminantes para os Níveis Desejado e Esperado, sendo estas, representadas pelos seus respectivos coeficientes das Funções Discriminantes Lineares de Fisher.

A variável que se apresentou mais discriminante para ambos os Níveis de Qualidade dos Serviços, Desejado e Prestado, foi “Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante”.

Classification Function Coefficients		
	Níveis	
	Desejado	Esperado
<b>Serviços realizados conforme o prometido</b>	<b>11,30133353</b>	<b>6,172695744</b>
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	-0,289539865	0,105589381
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	0,297650694	0,776897043
Data para o início do Contrato conforme o prometido	-3,204528257	-2,82863118
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	2,249866991	2,775142514
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	-5,569576545	-3,910752774
Presteza durante o Processo de Contratação	-6,660102763	-4,549010902
<b>Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante</b>	<b>13,87945111</b>	<b>8,464813919</b>
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	<b>3,302542196</b>	<b>4,798082495</b>
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	0,501807485	1,624966286
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	<b>9,418269063</b>	<b>7,55155372</b>
Profissionais corteses	-2,296898962	-1,373410291
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	<b>7,308690055</b>	<b>5,691728402</b>
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	<b>7,975599267</b>	<b>6,278514812</b>
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	-6,492724525	-3,797001154
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	-1,562387601	-1,050754576
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	<b>5,785732549</b>	<b>5,320249752</b>
Horários de atendimento convenientes	-10,24779697	-9,099758932
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	-1,545203967	-1,977035153
Ambiente visual do setor agradável	<b>3,645060609</b>	<b>2,783938332</b>
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	<b>3,015157186</b>	<b>2,795258426</b>
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	-1,397369389	-1,313145869
(Constant)	-131,1765159	-97,48459566
Fisher's linear discriminant functions		

**Tabela 15 - Função Discriminante – H1**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

A análise também pôde fornecer o percentual de casos corretamente classificados, apresentado na Tabela 16. Nota-se o percentual relativamente alto da comparação realizada entre a predição do modelo e os grupos presentes na pesquisa. Esta comparação pode ser traduzida como o percentual de acerto obtido pelo modelo na classificação das variáveis entre os Níveis de Qualidade dos Serviços.

	Níveis	Predicted Group Membership		Total	
		Desejado	Esperado		
Original	Count	Desejado	36	1	37
		Esperado	6	32	38
	%	Desejado	97,2972973	2,7027027	100
		Esperado	15,78947368	84,210526	100
<b>90,7% of original grouped cases correctly classified.</b>					

**Tabela 16 – Classificação das Variáveis – H1**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

A seguir, estenderemos esta mesma análise para as demais Hipóteses Nulas constantes em nosso estudo.

H2: “Não é possível discriminar diferenças entre o Nível da Qualidade dos Serviços Desejado pelos clientes e o Nível da Qualidade dos Serviços Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS”.

Podemos rejeitar a hipótese nula pelos resultados obtidos na análise dos dados fornecidos pelos respondentes das pesquisas para os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado e Esperado. O coeficiente de Wilks obtido foi 0,36308 com 22 graus de liberdade, Chi-quadrado de 59,77 e probabilidade  $p < 0,00001$  de se haver rejeitado erroneamente a hipótese nula.

Mais uma vez, podemos detectar diferenças, desta vez entre o Nível de Qualidade dos Serviços Desejado pelos clientes e o Nível de Qualidade dos Serviços Prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS. A Tabela 17 apresenta quais variáveis se apresentaram suficientemente discriminantes para os Níveis Desejado e Prestado, sendo estas, representadas pelos seus respectivos coeficientes das Funções Discriminantes Lineares de Fisher.

A variável que se apresentou mais discriminante para ambos os Níveis de Qualidade dos Serviços, Desejado e Prestado, foi “Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa”.

Classification Function Coefficients		
	Níveis	
	Desejado	Prestado
Serviços realizados conforme o prometido	-1,025735226	-3,227564041
Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação	-5,109535095	-6,102650507
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	-5,892477119	-6,063305316
Data para o início do Contrato conforme o prometido	-6,176135813	-7,188660224
Manter documentação do Processo de Contratação sem erros	<b>10,37412999</b>	<b>9,879503914</b>
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	-5,878524746	-5,145667062
Presteza durante o Processo de Contratação	<b>8,145831363</b>	<b>7,226551041</b>
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	-4,028286452	-3,690148671
Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante	<b>7,778909693</b>	<b>7,450106201</b>
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	22,9719876	25,07709983
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	1,96522333	-0,759450805
Profissionais corteses	<b>20,12085115</b>	<b>20,20758724</b>
Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante	<b>25,25033148</b>	<b>24,99975558</b>
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	-2,405735905	-0,19773145
Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa	<b>29,92152779</b>	<b>31,11391495</b>
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	4,966462527	3,838770077
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	-4,144563009	-3,136517345
Horários de atendimento convenientes	-25,15961837	-26,18230884
Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)	<b>11,35764479</b>	<b>9,465682417</b>
Ambiente visual do setor agradável	-4,507887637	-4,801427921
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	<b>6,065404164</b>	<b>9,356407946</b>
Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)	-7,98380207	-7,799991552
(Constant)	-343,671974	-325,8256026
Fisher's linear discriminant functions		

Tabela 17 - Função Discriminante – H2

Fonte: Elaborada pelo Autor

A análise também pode fornecer o percentual de casos corretamente classificados, apresentado na Tabela 18. Nota-se o percentual relativamente alto da comparação realizada entre a predição do modelo e os grupos presentes na pesquisa.

	Count	Níveis	Predicted Group Membership		Total
			Desejado	Prestado	
Original		Desejado	35	2	35
		Esperado	4	31	4
	%	Desejado	94,594595	5,405405	94,594595
		Esperado	11,428571	88,57143	11,428571
<b>91,7% of original grouped cases correctly classified.</b>					

**Tabela 18 – Classificação das Variáveis – H2**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

H3: “Não é possível discriminar diferenças entre o Nível da Qualidade dos Serviços Esperado pelos clientes e o Nível da Qualidade dos Serviços Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS”.

Podemos rejeitar a hipótese nula pelos resultados obtidos na análise dos dados fornecidos pelos respondentes das pesquisas para os Níveis de Qualidade dos Serviços Esperado e Prestado. O coeficiente de Wilks obtido foi 0,4902 com 22 graus de liberdade, Chi-quadrado de 42,77 e probabilidade  $p < 0,01$  de se haver rejeitado erroneamente a hipótese nula.

Desta forma, podemos detectar diferenças entre o Nível de Qualidade dos Serviços Esperado pelos clientes e o Nível de Qualidade dos Serviços Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS.

A Tabela 19 apresenta quais variáveis se apresentaram suficientemente discriminantes para os Níveis Esperado e Prestado, sendo estas, representadas pelos seus respectivos coeficientes das Funções Discriminantes Lineares de Fisher.

A variável que se apresentou mais discriminante para ambos os Níveis de Qualidade dos Serviços, Desejado e Prestado, foi “Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante”.

Classification Function Coefficients		
	Níveis	
	Esperado	Prestado
Serviços realizados conforme o prometido	-2,729620333	-2,52254893
<b>Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação</b>	<b>2,017795415</b>	<b>2,038114214</b>
Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez	-0,502166412	-0,953079875
Data para o início do Contrato conforme o prometido	-1,050038663	-1,528694383
<b>Manter documentação do Processo de Contratação sem erros</b>	<b>5,150198925</b>	<b>5,431490889</b>
Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação	-2,482922264	-3,0628258
Presteza durante o Processo de Contratação	-4,358761367	-5,564220617
Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante	0,221919576	0,76865788
<b>Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante</b>	<b>7,536587045</b>	<b>8,198857189</b>
Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante	6,059030162	6,419446086
Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações	0,478235138	0,647107645
Profissionais corteses	-1,548153656	-2,569431529
<b>Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante</b>	<b>5,507363766</b>	<b>6,002528917</b>
Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante	1,833529605	3,482051855
<b>Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa</b>	<b>5,962164415</b>	<b>7,299678491</b>
Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar	1,331204468	0,74843343
Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante	-2,852604389	-3,06442318
Horários de atendimento convenientes	-4,962403393	-6,645102493
<b>Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)</b>	<b>4,221569456</b>	<b>4,065088742</b>
Ambiente visual do setor agradável	1,471874547	0,937506826
Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições	1,439397516	4,892497242
<b>Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)</b>	<b>-1,25322523</b>	<b>-1,710602312</b>
(Constant)	-83,68438081	-99,2250128
Fisher's linear discriminant functions		

**Tabela 19 - Função Discriminante – H3**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

A análise também pode fornecer o percentual de casos corretamente classificados, apresentado na Tabela 20. Nota-se que o percentual neste caso apresenta-se com uma redução significativa em relação aos anteriores ao mesmo tempo em que ocorre a elevação do valor do coeficiente de Wilks.

		Níveis	Predicted Group Membership		Total
			Desejado	Esperado	
Original	Count	Desejado	30	8	30
		Esperado	4	31	4
	%	Desejado	78,947368	21,05263	78,947368
		Esperado	11,428571	88,57143	11,428571
83,6% of original grouped cases correctly classified.					

**Tabela 20 – Classificação das Variáveis – H3**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

## 5.5 ANÁLISE DA VARIÂNCIA DE FATOR ÚNICO (ANOVA)

Conforme Lavine et al. (2005), a Análise da Variância de Fator Único trata-se de um modelo totalmente aleatório onde um fator pode possuir vários níveis categóricos. Podemos utilizar a Análise da Variância (ANOVA) para comparar as médias aritméticas de grupos. Através da análise da variância nos dados, tanto entre grupos quanto dentro de grupos, conclusões podem ser feitas acerca das possíveis diferenças entre as médias aritméticas dos grupos.

Ainda de acordo com o Autor, o método ANOVA subdivide a variação total na mensuração dos resultados em variações atribuídas a diferenças entre os grupos e variações devidas ao acaso ou atribuídas a variações inerentes dentro dos grupos. Então, a variação dentro dos grupos é considerada como erro experimental e a variação entre os grupos é atribuída a efeitos de tratamento.

A Hipótese Nula a ser analisada através deste método é:

H: “Não é possível discriminar diferenças entre os Níveis da Qualidade dos Serviços Desejado pelos clientes, Esperado pelos clientes e o Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS”.

A Tabela 21 apresenta o resumo da ANOVA e o valor-p, obtidos a partir do Microsoft Excel.

Anova: Single Factor						
SUMMARY						
<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>		
Desejado	1039	8975	8,63811357	0,616504		
Esperado	1040	7890	7,58653846	1,191734		
Prestado	1031	8273	8,0242483	1,132421		
ANOVA						
<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	580,060751	2	290,030376	295,9809	2,2E-118	2,998623
Within Groups	3044,53603	3107	0,97989573			
Total	3624,59678	3109				

**Tabela 21 – ANOVA de Fator Único**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

Ao realizar a análise verificamos que a estatística do Teste F é superior ao valor crítico da cauda superior  $F_{crit}$ . A regra de decisão da aplicação deste método é rejeitar a Hipótese nula caso  $F > F_{crit}$ , caso contrário, não rejeitá-la.

O valor-p refere-se a probabilidade de obtenção de uma estatística F igual ou superior a 295,98, quando a hipótese nula é verdadeira, podendo ser considerada insignificante (2,2E-118). O valor-p também representa a chance de serem observadas diferenças desta dimensão

ou ainda maiores, se de fato, as médias aritméticas das populações para os três níveis de qualidade forem todos iguais.

Com base na Análise podemos afirmar que existem diferenças entre os Níveis da Qualidade dos Serviços Desejado pelos clientes, Esperado pelos clientes e o Prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS.

#### 5.5.1 Procedimento Tukey-Kramer

Confirmamos através da ANOVA os resultados obtidos através das Análises Descritiva e Discriminante. Mas a ANOVA verifica tão somente se existem diferenças entre os Níveis de Qualidade analisados. Porém, após encontrarmos diferenças nas médias aritméticas dos grupos ou níveis, torna-se importante determinar quais grupos são diferentes.

Para realizar a tarefa de determinar entre as médias aritméticas quais são significativamente diferentes das outras, utilizaremos o procedimento de comparação múltipla de Tukey-Kramer.

De acordo com Lavine et al. (2005), o procedimento Tukey-Kramer possibilita examinar, simultaneamente, comparações entre todos os pares de grupos. Caso os tamanhos das amostras forem diferentes, um intervalo crítico é calculado para cada comparação de pares das médias aritméticas das amostras.

A Tabela 22 apresenta os resultados obtidos e aponta para a ocorrência de diferenças entre todos os grupos analisados, corroborando com os resultados obtidos nos demais procedimentos utilizados neste estudo.

Procedimento Tukey-Kramer								
	Sample	Sample			Absolute	Std. Error	Critical	
Group	Mean	Size		Comparison	Difference	of Difference	Range	Results
1	8,638114	1039		Group 1 to Group 2	1,051575	0,03070278	0,085	Means are different
2	7,586538	1040		Group 1 to Group 3	0,613865	0,03076968	0,085	Means are different
3	8,024248	1031		Group 2 to Group 3	0,43771	0,03076231	0,085	Means are different
Other Data								
Level of significance		0,05						
Numerator d.f.		3						
Denominator d.f.		3107						
MSW		0,979896						
Q Statistic		2,77						

**Tabela 22 – Procedimento Tukey-Kramer**

**Fonte: Elaborada pelo Autor**

## **6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS**

### **6.1 RETORNO DAS PESQUISAS ENVIADAS**

Foi observado que o suporte fornecido aos respondentes, através dos contatos telefônicos ou pessoalmente, foi um fator muito importante para a obtenção do índice de retorno de 64%. Demandou-se um período de tempo relativamente grande (aproximadamente 1 mês) para a obtenção deste índice de retorno, apesar da pesquisa enviada por meio eletrônico (e-mail) ter se demonstrado um instrumento ágil para obtenção dos dados, visto que muitas respostas foram obtidas imediatamente após o envio. Alguns fatores que podem explicar a dilatação do tempo de resposta foram: a ausência dos respondentes por diversos motivos (cursos, férias, viagens etc.) e a inclusão da pesquisa enviada, por parte dos respondentes, em uma “lista de prioridade de leitura” dentre os inúmeros e-mails que se acumulam nas suas caixas de entrada.

### **6.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA**

A amostra reflete um momento que a empresa atravessa de aumento do quadro funcional decorrente do próprio crescimento que se reflete nos investimentos e projetos em andamento. Grande parte dos profissionais pesquisados está a menos de 10 anos no quadro funcional da empresa, representando o período de retomada dos concursos públicos e posterior aceleração dos processos de admissões. Além disso, a proporção encontrada entre profissionais de Nível Superior e Nível Médio reflete a importância atribuída ao alto grau de especialização exigido nos contratos celebrados.

### 6.3 SUGESTÕES DOS CLIENTES

Alguns clientes avaliados apresentaram comentários que nos levam a observações bastante interessantes e pertinentes. Dentre elas podemos destacar:

- Necessidade de Revisão de processos e procedimentos de forma a torná-los mais inteligíveis pela Gerência Solicitante;
- A UN-RIO/CBS/CNTS deveria demonstrar maior proatividade se antecipando aos potenciais problemas;
- Tornar a equipe de contratação uma equipe multidisciplinar.

Eventos promovidos pela UN-RIO/CBS/CNTS já demonstraram a vontade desta gerência de se aproximar dos seus clientes. Mas podemos perceber que este é um trabalho que deve ser desenvolvido de forma contínua e que as informações e impressões obtidas dos clientes durante os processos de contratação devem ser consideradas e avaliadas internamente pela gerência, sendo aquelas avaliadas como pertinentes devidamente aproveitadas.

### 6.4 FIDEDIGNIDADE DA ESCALA UTILIZADA

O Alfa de Cronbach encontrado para as Dimensões da escala SERVQUAL foi considerado satisfatório conforme a Literatura pesquisada. Foi percebido um aumento significativo do grau de fidedignidade da escala com exclusão do item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)”. Após análise verificou-se que a sua exclusão traria mais ganhos que perdas a escala e principalmente à Dimensão TANGIBILIDADE. Assim, optou-se pela exclusão do item, o que representou uma depuração da escala utilizada.

## 6.5 PERFIL DOS CLIENTES

A pressão sofrida pelos clientes para obtenção de serviços com excelentes níveis de performance, envolvendo a escolha de empresas altamente especializadas, cumprimento de prazos para realização dos serviços previamente determinados ou surgimento de necessidades totalmente inesperadas, faz com que eles desejem e esperem da Área de Contratação de Serviços padrões de prestação de serviços condizentes com esta pressão, transportando para as suas expectativas o reflexo das suas necessidades, o que pode ser claramente percebido pelos elevados valores de médias obtidos para os níveis desejados de qualidade dos serviços e baixos valores obtidos para as faixas das zonas de tolerância. De acordo com estes valores, os clientes da UN-RIO/CBS/CNTS possuem um perfil de cliente muito exigente e pouco tolerante.

Através da Importância atribuída as Dimensões pôde ser percebido que os clientes da UN-RIO/CBS/CNTS querem ter certeza que receberão os serviços solicitados conforme foram previamente acordados e para isto buscam profissionais que possam inspirar confiança e segurança que os procedimentos do processo de contratação serão devidamente seguidos, visto que estes mesmos processos são alvos constantes de auditorias internas e externas, como do Tribunal de Contas da União (TCU).

## 6.6 QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Os valores obtidos para as Zonas de Tolerância traduzem, conforme a Literatura pesquisada, o quanto é importante o referido item ou atributo. Interessante destacar que o atributo que apresentou maior média para o Nível Desejado da Qualidade dos Serviços (“Serviços realizados conforme o prometido”) foi aquele que apresentou maior zona de tolerância. Como visto no capítulo de Revisão da Literatura, na execução de muitos serviços

encontramos a participação decisiva dos clientes, cuja qualidade dos serviços prestados também depende do papel desempenhado por eles. Podemos perceber que apesar de desejar um Nível de Qualidade elevado para este atributo, o cliente da UN-RIO/CBS/CNTS é consciente de que a qualidade dos serviços prestados depende da sua contribuição. Dentre os itens presentes na escala adotada, este é o item que melhor representa a participação dos clientes nos serviços prestados e o valor da faixa da zona de tolerância para este item demonstra que o aumento da tolerância do cliente quando ele está presente naquilo que está sendo avaliado.

Esta análise representa para o gestor a necessidade de fazer o cliente se sentir cada vez mais participante do processo de contratação e compreender melhor a importância do papel que ele representa.

Os serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS analisados pelos valores obtidos para a Medida de Adequação de Serviço (MAS) e para a Medida de Superioridade de Serviço (MSS), mostraram que a referida gerência se encontra em uma posição de Vantagem Competitiva, isto é, o Nível da Qualidade dos Serviços Prestados está acima do Nível Esperado da Qualidade dos Serviços, mas abaixo do Nível Desejado da Qualidade dos Serviços.

A análise das MAS e MSS constitui, para o gestor, uma poderosa ferramenta de verificação dos aspectos da prestação de serviços que merecem uma maior atenção. Foi verificado, considerando a MSS obtida, que os itens que demandam maiores esforços por parte da UN-RIO/CBS/CNTS estão relacionados à Dimensão CONFIABILIDADE, com destaque ao item “Data para início do Contrato conforme o prometido”. Este item apresentou

o maior valor absoluto de MSS e menor valor de MAS, representando o item que está mais aquém do desejo dos clientes e que menos superou o mínimo aceitável por eles.

Esta ferramenta pode fornecer ao gestor uma avaliação de cada gerência de Contratação das Unidades Organizacionais subordinadas à Diretoria de Exploração e Produção da PETROBRAS através da percepção dos seus respectivos clientes. Mas a análise das MAS e MSS, não pode ser utilizada para medida da competitividade entre as gerências, visto que os clientes ou solicitantes de serviços são direcionados para as respectivas Áreas de Contratação das suas Unidades, não lhe sendo facultada a escolha de qual Área de Contratação ele deseja solicitar os serviços.

Analisando os valores de média obtidos, o Nível Desejado da Qualidade dos Serviços assim como o Nível Esperado da Qualidade dos Serviços apresentaram elevados valores de médias e como os valores das médias obtidas para o Nível da Qualidade dos Serviços Prestados foram superiores aos do Nível Esperado, podemos concluir que a UN-RIO/CBS/CNTS apresenta elevados níveis de qualidade na prestação e serviços, assim como elevados níveis de satisfação de seus clientes.

## 6.7 VISÃO DO GESTOR – IMPRESSÕES E CONCLUSÕES

### 6.7.1 Níveis de Qualidade dos Serviços (Desejado / Esperado / Prestado):

- Os Clientes tendem a considerar os profissionais da Área de Contratação de Serviços pouco corteses quando realmente não são bem tratados ou não tem seus desejos e vontades atendidas (mesmo que as razões tenham sido devidamente explicadas) – Os profissionais da Área de Contratação devem passar todas as informações necessárias para os clientes, os seus direitos e obrigações, de forma clara e objetiva. Devem divulgar os procedimentos utilizados, onde e como acessá-los;

- Os clientes não querem se preocupar com o processo de contratação de serviços. Eles desejam que tudo seja feito devidamente e que somente sejam informados do andamento do processo – A UN-RIO/CBS/CNTS procura orientar os seus clientes sobre a responsabilidade assumida ao participar de Comissões de Licitação ou Negociação e também reforça os aspectos éticos que envolvem o seu comportamento nesta condição;
- Um dos pontos que mais reflete o desejo dos clientes é o cumprimento das promessas que lhe são feitas – È importante deixar os clientes informados sobre as etapas do processo (Cronograma);
- Os clientes querem se sentir seguros, ter confiança nas informações e orientações que recebem dos profissionais e receber feedback do processo – Para que esta meta seja alcançada é necessário manter os profissionais da Área de Contratação bem treinados, principalmente em relação ao conhecimento dos procedimentos utilizados;
- Os clientes valorizam o Relacionamento, o que pode representar continuar a se relacionar com determinado profissional ou romper o relacionamento com este e buscar outro profissional para conduzir futuros processos – É preocupação do gestor o fortalecimento do trabalho em grupo e buscar e/ou desenvolver profissionais com facilidade em lidar com pessoas e situações de conflito. Treinamentos visando este desenvolvimento são disponibilizados pela Área de Gestão de Recursos Humanos da empresa;
- A “Data para o início do contrato conforme prometido” é hoje um dos maiores problemas da Área de Contratação de Serviços - Isto demonstra uma necessidade da definição clara das responsabilidades de cada parte que compõe o processo nos tempos de cada etapa e que o resultado obtido é decorrente do desempenho de ambas as partes;
- Foi identificada a necessidade de direcionar mais esforços em treinamento do pessoal – O caráter multidisciplinar da atividade de contratação requer treinamentos em diversas áreas do conhecimento;
- Mesmo que o erro seja cometido pelo cliente, ele espera da UN-RIO/CBS/CNTS uma atitude questionadora (corrigir possíveis erros ou falhas) – Os profissionais da Área de Contratação são orientados a manter esta postura ao lidar com os clientes.

### 6.7.2 Zona de Tolerância

- Os clientes esperam que a UN-RIO/CBS/CNTS aja com um “Advogado” (conhecedor das normas e regulamentos) em defesa dos seus interesses e desta forma possam se dedicar as suas atividades fim – Deve-se corrigir esta visão do cliente por se tratar de uma visão distorcida. O cliente deve ser conscientizado da responsabilidade e o comprometimento que seu papel no processo de Contratação exige;
- Os clientes querem se relacionar com profissionais que inspirem confiança e que estejam dispostos a ajudar. Assim consideram que todos os seus problemas estão resolvidos – Os profissionais da Área de Contratação são estimulados a atuar de forma proativa;
- Os clientes querem manter um bom canal de comunicação com a UN-RIO/CBS/CNTS para acompanharem o andamento do processo – É possível este acompanhamento através de sistema informatizado desenvolvido pela Área de Contratação.

### 6.7.3 Medidas MAS /MSS

- A situação de Vantagem Competitiva deve ser considerada com cuidado - Esta interpretação deve considerar que mudanças no grau de exigência dos clientes podem modificar este cenário de vantagem - É importante acompanhar as mudanças no perfil dos clientes.
- Todo gerente deveria responder esta pesquisa para se colocar no lugar dos clientes;
- É importante comparar os resultados com os obtidos em outras Unidades de Negócio – Este procedimento permite identificar os pontos que necessitam melhoria e quais são as ações de correção tomadas pelas diversas Áreas de Contratação e as suas “Boas Práticas”.

## 6.8 ANÁLISE FATORIAL

Foram realizados testes para verificação da Aplicabilidade do Método de Análise Fatorial para o referido estudo. Infelizmente os resultados obtidos apontaram para o seu

abandono. Foram encontradas correlações relativamente fracas entre as variáveis, assim como a impossibilidade de inversão da matriz e valores de KMO abaixo do recomendado pela Literatura.

Ainda sim, informações interessantes foram fornecidas pela Análise Fatorial. Através da Decomposição de Fatores, foram encontradas 5 Dimensões para os Níveis da qualidade dos serviços Desejado e Esperado e 6 Dimensões para o Nível de qualidade do serviço prestado, o que mesmo parcialmente, confirma o estudo de Parasuraman et al (1988) quando verificaram ser possível reduzir a escala SERVQUAL para 22 itens distribuídos em apenas 5 Dimensões.

Em relação à Variância Explicada das Dimensões presentes na escala SERVQUAL, podemos concluir que alguns valores baixos encontrados, como o obtido para a Dimensão SENSIBILIDADE em relação ao Nível da Qualidade dos Serviços Prestados, deve-se a atributos que não obtiveram um grau de compreensão satisfatório por parte dos respondentes. Este grau de compreensão insatisfatório pode ser decorrente do desconhecimento dos clientes em relação ao funcionamento da Área de Contratação ou do próprio processo de contratação. Mais uma vez, aponta-se para o gestor a necessidade da realização de um trabalho de divulgação das atividades desenvolvidas pela Área de Contratação e da forma que seus profissionais podem auxiliar os clientes durante o processo de contratação.

Analisando-se as Cargas Fatoriais encontradas podemos perceber que os fatores da escala apresentaram boa correlação com as variáveis originais, corroborando com os resultados obtidos na Decomposição de Fatores, que confirmou, mesmo que parcialmente, a presença das 5 Dimensões na escala SERVQUAL. As Comunalidades, por sua vez, ajudaram a apresentar quais itens ou atributos foram mais bem explicados pelos fatores da escala, assim como os atributos pior explicados e como a Análise do Alfa de Cronbach apontam para os

itens que devem ser excluídos da escala apresentando o aumento dos valores de comunalidade para a Dimensão TANGIBILIDADE quando excluído o item “Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)” representando os itens que poderiam ser destacados para avaliação das Dimensões em caso da necessidade de supressão de fatores.

## 6.9 TESTES DE HIPÓTESES

Para testar as Hipóteses de Pesquisa e responder a Pergunta de Pesquisa foi utilizado o processo de Análise Discriminante Multivariada, que possibilitou verificar o quanto os dados obtidos para os Níveis de Qualidade dos Serviços Desejado, Esperado e Prestado se diferenciavam entre eles, a Análise da Variância de Fator Único (ANOVA), que possibilitou também verificar a existência de diferença entre os mesmos Níveis, complementado pelo Procedimento Tukey-Kramer, que determinou quais Níveis apresentavam diferenças.

Todos os testes estatísticos realizados apontaram para o mesmo resultado já descortinado pela Análise Descritiva. Foram detectadas diferenças entre todos os Níveis de Qualidade dos Serviços avaliados. Desta forma, foram testadas todas as hipóteses de pesquisa e respondida a pergunta de pesquisa.

## 6.10 LIMITAÇÃO DO ESTUDO

Um fator limitador para o estudo, no que se refere à Aplicação da Análise Fatorial, foi sem dúvida alguma o tamanho da amostra. Quando consultada a Literatura utilizada, verifica-se que o número de elementos da amostra quando comparada ao número de variáveis presentes na escala utilizada apresentou-se insuficiente.

Outro fator limitador foi a própria experiência do pesquisador e dos pesquisados em processos de contratação de serviços. Este fator fez com que, em alguns momentos, o pesquisador delegasse para o gestor a responsabilidade de buscar explicações junto aos clientes para os resultados obtidos e em outros fez com que não obtivesse um bom retorno para a pergunta aberta presente no questionário.

#### 6.11 RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Neste estudo pudemos avaliar a Qualidade dos Serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS através da percepção dos seus clientes. Os itens abordados possibilitam ao Gestor ter uma boa visão dos pontos fortes e fracos da Área de Contratação de Serviços. Porém, acabou ficando a cargo do gestor, descobrir os possíveis motivos que levaram os clientes a avaliar melhor ou pior os atributos. Visto isto, seguem alguns pontos que poderiam servir como recomendações para pesquisas futuras:

- Buscar junto aos clientes os motivos que os levaram a avaliar melhor ou pior os atributos, através de pesquisas qualitativas, o que complementaria a presente pesquisa.
- Estender este estudo, já com a introdução da pesquisa qualitativa, para as outras Áreas de Contratação de Serviços e Aquisição de Bens da Diretoria de Exploração e Produção da PETROBRAS. Assim, as Áreas poderiam compartilhar as informações e experiências colhidas junto aos seus clientes e verificar as medidas que cada uma adotou para sanar possíveis fragilidades encontradas.

## 6.12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ponto crucial para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS é a criação de mecanismos de aproximação do seu cliente, onde seja possível deixá-lo totalmente à vontade para expor as suas opiniões acerca da melhoria dos procedimentos e processos utilizados.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. **Managing brand equity**. New York: The Free Press, 1991.

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: ed. Atlas, 2001.

AHLUWALIA, Rohini; BURNKRANT, Robert E.; UNNAVA, H. Rao. Consumer response to negative publicity: the moderating role of commitment. **Journal of Marketing Research**, Vol. 37, N° 2, 2000.

ANDRADE, Flávia Cristina Moura de. **Direito Administrativo**. 5. ed. São Paulo: Premier, 2005.

ASSAD, Marta M. N.; ARRUDA, Maria C. C. Consumidor de Baixa Renda: o Modelo de Dinâmica do Processo de Compra. **30º Encontro da ANPAD**. 23 a 27 de setembro de 2006 – Salvador / BA – Brasil.

ASSAEL, H. **Consumer behavior and marketing action**. 4.ed. Boston: Kent Pub. Co., 1992.

BARREIRA, Maurício Balesdent. **Licitações e contratações municipais: doutrina, rotinas e modelos**. Rio de Janeiro: IBAM, 1996.

BENNETT, P. D. **Dictionary of Marketing Terms**. American Marketing Association. Chicago. 2ª ed., p. 169, 1995.

BERRY, L. Discovering the Soul of Service. **The Nine Drivers of Sustainable Business Success**. The Free Press. USA, 1999.

BERRY, L. Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 23, N° 4, p.236-245,1995.

BERRY, L. Relationship marketing of services: Perspectives from 1983 and 2000. **Journal of Relationship Marketing**. Vol.1, N°.1, p.59-77,2002.

BITNER, M. J. Building Service Relationships: It's all About Promisses. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol.23, N° 4, p.246-251, 1995.

- BITTENCOURT, Sidney. **Licitação passo a passo**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1995.
- BOONE, Louis E., KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro, Ed. LTC, 1998.
- CHURCHILL JR, Gilbert A., PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo. Ed. Saraiva, 2007.
- CARVALHO, Frederico A. de; LEITE, Valdecy Faria. **Refinando a conjectura PBZ: Uma revisão da relação entre importância e tolerância em qualidade de serviços**. RAC Revista de Administração Contemporânea, Vol.5, Nº1, Jan/Abr.2001.
- CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida. **Licitações de Bens e Serviços de Informática e Automação**. Rio de Janeiro: Temas & Idéias, 1999.
- DALLARI, Adilson Abreu. **Aspectos jurídicos da licitação**. São Paulo: Saraiva, 1992.
- Decreto Nº 2.745 de Agosto de 1998. **Regulamento do Procedimento Licitatório Simplificado da Petróleo Brasileiro S/A**.  
Disponível em: <[http:// www2.petrobras.com.br/negocios/portugues/pdf/decr2745.pdf](http://www2.petrobras.com.br/negocios/portugues/pdf/decr2745.pdf) >.  
Acesso em: 15 mar. 2008.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. *Administrando em tempos de grandes mudanças*. São Paulo. Ed. Pioneira, 1996.
- ENGEL, James F., BLACKWELL, Roger, D., MINIARD, Paul, W. **Consumer Behavior**. Chicago: The Dryden Press, 1990.
- ESCOBAR, João Carlos Mariense. **Licitação: teoria e prática**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1994.
- GADE, C. **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo. Ed. Pedagógica e Universitária, 1998.
- GARBARINO, E., JOHNSON, M. The Different Roles of Satisfaction, trust and Commitment in Customer Relationships. **Journal of Marketing**, Vol. 63, p.70-87,1999.
- GARCIA, Maria (coordenação); GASPARINI, Diógenes; DALLARI, Adilson Abreu (prefácio) et al. **Estudos sobre a lei de licitações e contratos**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- GWINNER, K; GREMLER, D.; BITNER M. J. Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 26, Nº2, p.101-114,1998.
- HAIR, J.F.Jr.; Anderson, R.E.; TATHAM, R.L. e BLACK, W.C. – **Multivariate data analysis (with readings)**, 4 ed. Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1995.

HAIR, J.F. et al. – **Multivariate data analysis**. 5 ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

HAUSER, J.R., WERNERFELT, Birger. “An Evaluation Cost Model of Consideration Sets”, **Journal of Consumer Research**, Vol. 16, p.393-408,1990.

HENNING-THURAU, T; KLEE, A. **The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development**. Psychology & Marketing, 1997.

HENNING-THURAU, T.; GWINNER, K.; GREMLER, D. Why Customers Build Relationships with Companies- and Why not. Em: HENNING-THURAU, T.; HANSEN, U. **Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage through Customer Satisfaction and Customer Retention**. Berlin: Springer, p.71-87, 2000.

HOLMLUND, M. **Perceived quality in business relationships**. Helsink, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration Library, 2000.

HOWARD, John A., SHETH, Jagadish. **The Theory of Buyer Behavior**, New York: Wiley, 1969.

HOWARD, John A. **Marketing Management: Analysis and Planning**, Homewood – Illinois: Richard D Irving Co., 1963.

IEZZI, Gelson, MURAKAMI, Carlos. **Matemática Elementar – Conjunto e Funções**. São Paulo. Ed. Atual, 1993.

JANISZEWSKI, Chris; MEYVIS, Tom. Effects of brand logo complexity, repetition, and spacing on processing fluency and judgement. **Journal of Consumer Research**, Vol.28, p.18-32, 2001.

JOHNSON, R.A. e WICHERN, D.W. **Applied Multivariate Statistical Analysis**. Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1992.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à lei de licitações e contratos administrativos**. Rio de Janeiro: Aide, 1994.

KANDAMPULLY, J.; DUDDY, R. **Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship**. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 17, N° 7, p.315-323,1999.

KASPER, H., VAN HELSDINGEN, P., DE VRIES, W. **Services Marketing Management, An International Perspective**. Wiley, England, 1999.

KOLASA, B. J. **Ciência do comportamento na administração**. Rio de Janeiro. Livros Técnicos e Científico, 1978.

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

LEVINE, D.M.; STEPHAN D.; KREHBIEL T. C.; BERENSON M. L. **Estatística – Teoria e Aplicação: Usando o Microsoft Excel em Português**. Rio de Janeiro. LTC, 2005.

LIMA, Carlos Alberto S. **O Cinema Brasileiro ainda Queima o Filme?** Dissertação de Mestrado. EBAPE - FGV, 2004.

LUNDVALL, B. A. “**Explaining interfirm cooperation and innovation: limits of the transaction-cost approach**”, in Grabher, I. (Ed.) *The Embedded Firm*, Routledge, London, 1993.

MALHOTRA, N. K. **Marketing Research: an applied orientation**. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MCLAUGHLIN, C. P. Why variation reduction is not everything: A new paradigm for service operations. **International Journal of Service Industry Management**. Vol. 7, p. 17-30, 1996.

MAY, Frederick E., HOMANS, Richard E. Evoked Set Size and the Level of Information Processing in Product Comprehension an Choice Criteria, in **Advances in Consumer Research**, Vol. 4, 1977.

MEIRELLES. Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2002.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Licitações e contrato administrativo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1991.

MORGAN, R.; HUNT, S. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, Vol. 58, p.20-38, 1994.

MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas licitações e contratos: Lei n.º 8.666/93**. Belo Horizonte: Del Rey, 1995.

MÖWEN, J. C. **Consumer Behavior**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1998.

NEDUNGADI, Prakash. Recall and Consideration Sets: Influencing Choice Without Altering Brand Evaluations. **Journal of Consumer Research**. Vol. 17, p.263-276,1990.

NETO, Arcanjo F. S., GOUVEIA, Tatiana B., CORDEIRO, Adriana T., FONSECA, Francisco R. B. **Tamanho do Conjunto de Consideração: Um Estudo Comparativo Entre Três Categorias de Serviços**.

NUNNALLY, J. C.; BERNSTEIN, Ira H. **Psychometric theory**. New York: McGraw-Hill, 1994.

O'MALLEY, L.; TYNAN, C., Relationship marketing in consumer markets: rhetoric or reality? **European Journal of Marketing**, Vol. 34, Nº 7, p.797-815, 2000.

PALMER, A. **Relationship marketing: a universal paradigm or management fad?** The Learning Organization, Vol. 3, N° 3, p.18-25, 1996.

PARASURAMAN,L; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, Vol. 49, N° 4, p.41-50, 1985.

PARASURAMAN,L; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. Servqual: a multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, Vol. 64, N° 1, p.12-40, 1988.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., BERRY, L.L. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations. New York: **The Free Press**, 1990.

PARASURAMAN,L; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. Alternatives scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. **Journal of Retailing**, Vol. 70, N° 3, p.201- 230, 1994.

PETROF, J. Relationship marketing: the wheel reinvented? **Business Horizons**, p.26-29, nov./dec. 1997.

PORTER, Michael E. **Competitive Strategy**, Nova Iorque, Free Press, 1980.

PORTER, Michael E. **Competitive Advantage**, Nova Iorque, Free Press, 1990.

PORTER, Michael E. **Competitive Advantage of Nations**, Nova Iorque, Free Press, 1980.

RATNESHWAR S.; CHAIKEN Shelly. Comprehension´s Role in Persuasion: The Case of Its Moderating Effect on the Persuasive Impact of Sources Cues. **Journal of Consumer Research**, 18,p. 52-62, 1991.

REIS, E. **Estatística Multivariada Aplicada**. Edições Sílabo, Lisboa, 1997.

ROSENE, Francisca. Complacency and service quality: an overlooked condition in the GAP Model. **Journal of Retailing and Consumer Services**, N° 10, p.51-55, 2003.

SCHIAVO, Marcio Ruiz. **Conceito e evolução do marketing social**. **Conjuntura Social**. São Paulo. Ano 1, N° 1 , p. 25-29, mai. 1999.

SHEFT, J.; PARVATIYAR, A. Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. **Journal of Academy of Marketing Science**, Vol. 23, N° 4, p.255-271, 1995.

SHOSTACK, Lynn G. Breaking Free From Product Marketing. **Journal of Marketing** (pre-1986), Vol.41, p.74, 1977.

SOLOMON, Michael R. **Comsumer Behavior**. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2002.

VIEIRA, R. S. G. **Portal para a Internet: um estudo sobre a formação e composição de conjuntos de consideração de provedores de acesso.** Dissertação para Mestrado em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. UFPE, 2001.

WILKSTRÖM, S. The customer as co-producer. **European Journal of Marketing**, Vol.30, Nº 4, p.6-19, 1996.

ZEITHAML, V.A. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model of synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v.52, n.3, p.2-22, 1988.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER Mary Jo. **Marketing de Serviços: a Empresa com Foco no Cliente.** Porto Alegre: Ed. Bookman, 2003.

## **8 ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO**

Você está sendo convidado a avaliar os serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS.

Estamos realizando esta pesquisa com o objetivo de identificar o "Nível de Qualidade dos Serviços da UN-RIO/CBS/CNTS sob a perspectiva dos seus clientes internos (Gerências Solicitantes de Serviços) visando à melhoria contínua dos nossos processos.

1. Informações do Respondente:
  - a) Qual Cargo você ocupa na Companhia?
  - b) Qual função você desempenha?
  - c) Há quanto tempo você desempenha esta função?
  
2. Avaliação da Qualidade dos Serviços:

Para conhecermos as suas impressões sobre os serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS e o que você espera dela, solicitamos o total preenchimento do Questionário em Anexo (.xls) .

O seu preenchimento é bastante simples, basta responder as perguntas atribuindo notas de 1 (um – mais baixo) a 9 (nove – mais alto) a seu nível de satisfação em relação aos serviços prestados pela UN-RIO/CBS/CNTS.

Caso se considere incapaz de avaliar um atributo, assinale N (não se aplica).

	<b>O Nível do Serviço que eu desejo da UN-RIO/CBS/CNTS é...</b>	<b>O Nível Mínimo do Serviço que eu espero receber da UN-RIO/CBS/CNTS é...</b>	<b>O Nível do Serviço prestado pela UN-RIO/CBS/CNTS é...</b>
<b>Serviços realizados conforme o prometido</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Presteza em resolver problemas durante o Processo de Contratação</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Processo de Contratação sem erros desde a primeira vez</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Data para o início do Contrato conforme o prometido</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Manter documentação do Processo de Contratação sem erros</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Manter a Área Solicitante informada das etapas do Processo de Contratação</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Presteza durante o Processo de Contratação</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Disposição dos profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS para auxiliar a Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Presteza quanto às solicitações da Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais da UN-RIO/CBS/CNTS que inspirem confiança a Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Fazer a Área Solicitante se sentir segura em suas transações</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais corteses</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais capacitados para responder às perguntas da Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Fornecer atendimento individualizado a Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais que lidam com a Área Solicitante de uma maneira atenciosa</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N

<b>Considerar os interesses da Área Solicitante em primeiro lugar</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais que compreendem as necessidades da Área Solicitante</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Horários de atendimento convenientes</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Instalações modernas (Salas de Reunião, mobiliário, computadores, equipamentos multimídia etc)</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Ambiente visual do setor agradável</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Profissionais com aparência compatível com as suas atribuições</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N
<b>Apresentação da documentação do Processo de Contratação (visualmente agradável)</b>	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N	1 2 3 4 5 6 7 8 9 N

3. Favor deixar seus comentários sobre a Avaliação realizada e as oportunidades de Melhoria observadas.

Nome do arquivo: Dissertacao\_Final\_18\_12.doc  
Pasta: C:\Documents and Settings\rcassia\Configurações  
          locais\Temporary Internet Files\OLK19B  
Modelo: C:\Documents and Settings\rcassia\Dados de  
          aplicativos\Microsoft\Modelos\Normal.dot  
Título:  
Assunto:  
Autor: Ibmec  
Palavras-chave:  
Comentários:  
Data de criação: 06/01/2009 17:40:00  
Número de alterações: 12  
Última gravação: 06/01/2009 20:23:00  
Salvo por: Rita de Cassia  
Tempo total de edição: 62 Minutos  
Última impressão: 30/07/2009 15:29:00  
Como a última impressão  
    Número de páginas: 129  
    Número de palavras: 32.029 (aprox.)  
    Número de caracteres: 172.960 (aprox.)

# 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](#)