



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

MESTRADO EM: GESTÃO / MBA

A QUALIDADE DE SERVIÇO PERCEBIDA PELO CLIENTE
NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO

FRANCISCO JOÃO REAL SAÍNHAS

Orientação: Doutor Eduardo Barbosa do Couto

Júri:

Presidente: Doutor Eduardo Barbosa do Couto, professor auxiliar do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa;

Vogais: Doutor Rogério Salema de Araújo Puga Leal, professor auxiliar da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa;

Doutor José Miguel Aragão Celestino Soares, professor auxiliar do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa;

ABRIL / 2007

DEDICATÓRIA

À Kopa
Ao Filipe
Aos meus Pais

LISTA DAS ABREVIATURAS

- APB – *Associação Portuguesa de Bancos*
Banif – *Banco Internacional do Funchal*
BCE – *Banco Central Europeu*
BLC – *Banco Lusitano de Crédito*
BP – *Banco de Portugal*
CGD – *Caixa Geral de Depósitos*
CTT – *Correios de Portugal*
EFMA – *European Financial Management & Marketing Association*
I&D – *Investigação e Desenvolvimento*
IPQ – *Instituto Português de Qualidade*
ISEG – *Instituto Superior de Economia e Gestão*
ISO – *International Standardization Organization*
MBA – *Master Business Administration*
OPA – *Oferta Pública de Aquisição*
PAF – *Principal Axis Factoring*
SEBC – *Sistema Europeu de Bancos Centrais*
SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*
UEM – *União Económica e Monetária*
UTL – *Universidade Técnica de Lisboa*

RESUMO

A forma de avaliar as agências bancárias está sobretudo focada em modelos económico-financeiros, sendo imprescindível que modelos da área da avaliação da qualidade percebida pelos clientes tomem o lugar que lhes cabe por direito próprio. Sabe-se hoje que uma deficiente qualidade de serviço prestada em indústrias de serviço, pode afectar negativamente os resultados de uma agência em cerca de 40%.

O presente trabalho de investigação tem como objectivo avaliar a qualidade de serviço nas agências bancárias, tendo como inspiração mais remota o SERVQUAL de Parasuraman (1986) e um trabalho mais específico para a banca, realizado por Avkiran (1994) na Austrália. Não aceitando realizar uma simples réplica, seguimos de perto este estudo, adaptando-o a Portugal e alargando o seu âmbito para aspectos perceptuais ligados à cultura, País, educação, sexo e região de residência dos inquiridos.

O instrumento de avaliação foi arquitectado com recurso a questionários e com a realização de uma série de testes inspirados no paradigma de Churchill (1979), tendo daí resultado dezanove variáveis distribuídas por quatro factores.

Esse instrumento veio a ser testado em 14 agências dispersas por diversas regiões de Portugal continental, pertencentes a um banco de retalho de média dimensão que nos acolheu durante algumas semanas.

O teste das hipóteses facultou a demonstração da generalidade das propostas, possibilitando a abertura de caminhos para os bancos agirem nos factores aqui identificados, onde a qualidade de serviço percebida pelo cliente é causa de insatisfação e de redução de fidelidade que pode conduzir ao abandono do banco, com repercussão na rendibilidade da agência, que é, não só a área com mais impacto e com mais visibilidade do banco, mas também a sua principal rede de distribuição e contacto com a clientela.

Palavras-chave: banca, qualidade de serviço, satisfação do cliente, expectativa, percepção, SERVQUAL

ABSTRACT

Evaluating bank branches focuses essentially on economic-financial models. It is crucial that models evaluating quality as perceived by customers perform the function for which they were designed. Today, it is known that poor service quality in the service industry may decrease an agency's revenue by about 40%.

This research work evaluates service quality at bank branches. The work was inspired generally by Parasuraman's SERVQUAL (1986) and more specifically by Avkiran's work (1994) in Australia which targets the banking industry. We did not merely copy this work, but rather analysed it closely, adapted it to Portugal and extended it to perceptual aspects linked to culture, the country, education, gender and the region where the respondents live.

The evaluation instrument was designed based on a questionnaire and on a series of tests inspired by the paradigm of Churchill (1979), which resulted in nineteen variables covering four factors.

That instrument was tested at 14 branches in various regions of mainland Portugal belonging to a medium-size retail bank that collaborated with us for several weeks.

Testing the hypotheses enabled us to demonstrate most of the proposals and to reveal paths by which banks may act according to the factors identified in this work. It was demonstrated that the service quality perceived by customers is a cause of dissatisfaction and of lower customer loyalty that may lead them to abandon the bank and may have an impact on the branch's profitability. Not only are branches a bank's greatest source of impact and exposure but also its main distribution network and means of contacting its clientele.

Key words: banking, service quality, customer satisfaction, expectations, perception, SERVQUAL

ÍNDICE

DEDICATÓRIA	2
LISTA DAS ABREVIATURAS	3
RESUMO	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE	6
LISTA DE TABELAS	9
LISTA DE FIGURAS	11
LISTA DOS ANEXOS	12
AGRADECIMENTOS	13
1. INTRODUÇÃO	14
1.1. APRESENTAÇÃO DO TEMA	15
1.2. IMPORTÂNCIA DO TEMA	17
1.2.1. Evolução do Número de Balcões em Portugal	17
1.3. ETAPAS DA PESQUISA	20
1.4. ORGANIZAÇÃO DA TESE	20
2. REVISÃO DA LITERATURA	22
2.1. SOBRE A TEMÁTICA DA QUALIDADE	24
2.1.1. Revisão Bibliográfica sobre a Temática da Qualidade	24
2.2. CONSTRUÇÃO DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE (CONSTRUTO)	34
2.2.1. Revisão Bibliográfica para a elaboração do Construto	34
2.3. SOBRE A TEMÁTICA DA QUALIDADE NA BANCA, COM AS VERTENTES PAÍS, CULTURA E REGIÃO	38
2.3.1. Revisão Bibliográfica sobre Avaliação da Qualidade de Serviço na Banca	38
3. HIPÓTESES DE TRABALHO	51
3.1. HIPÓTESES FORMULADAS POR AVKIRAN (1994)	51
3.2. HIPÓTESE FORMULADA PELO ATHANASSOPOULOS E OUTROS (2001)	51
3.3. HIPÓTESE QUE AS MULHERES DÃO MELHORES CLASSIFICAÇÕES DO QUE OS HOMENS	53
3.4. HIPÓTESE DE QUE O GRAU DE EDUCAÇÃO DOS CLIENTES AUMENTA O SEU GRAU DE EXIGÊNCIA / INSATISFAÇÃO NA QUALIDADE DE SERVIÇO	53

3.5.	HIPÓTESE DE QUE OS CENTROS URBANOS DO GRANDE PORTO E DA GRANDE LISBOA SÃO MAIS EXIGENTES / INSATISFEITOS DO QUE AS OUTRAS CIDADES.	54
4.	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA E ESCOLHA DA METODOLOGIA	55
4.1.	PRINCIPAIS PASSOS DESENVOLVIDOS POR AVKIRAN (1994).....	55
4.1.1.	<i>Pré-teste – Questionário com 27 perguntas</i>	<i>55</i>
4.1.2.	<i>Teste piloto – Questionário com 27 perguntas, dupla escala de Likert, (1932)</i>	<i>55</i>
4.1.3.	<i>Teste principal – Questionário com 22 perguntas, escala de Likert, (1932).....</i>	<i>56</i>
4.2.	APLICAÇÃO DO MODELO A PORTUGAL – ETAPAS DA NOSSA INVESTIGAÇÃO.....	57
4.2.1.	<i>Preparação do Questionário</i>	<i>57</i>
4.2.2.	<i>Trabalho de Campo – Selecção do Banco.....</i>	<i>57</i>
4.2.3.	<i>Definição da Amostra.....</i>	<i>59</i>
4.2.4.	<i>Pré-teste.....</i>	<i>61</i>
4.2.5.	<i>Teste Piloto.....</i>	<i>62</i>
4.2.6.	<i>Teste Principal.....</i>	<i>63</i>
4.2.7.	<i>Aplicação (Teste do Modelo).....</i>	<i>64</i>
5.	RESULTADOS EMPÍRICOS	66
5.1.	DESENHO DO PROJECTO DE PESQUISA.....	66
5.2.	PRÉ-TESTE.....	67
5.2.1.	<i>Recorde-se o procedimento utilizado por Avkiran (1994).....</i>	<i>67</i>
5.2.2.	<i>Procedimento usado na nossa investigação em Portugal</i>	<i>67</i>
5.3.	TESTE PILOTO	68
5.3.1.	<i>Consistência Interna.....</i>	<i>69</i>
5.3.2.	<i>Coefficiente alfa de Cronbach (1951), 27 variáveis, 6 dimensões.....</i>	<i>70</i>
5.3.3.	<i>Análise Factorial, 27 perguntas, 5 factores</i>	<i>71</i>
5.3.4.	<i>Coefficiente alfa de Cronbach (1951), 25 perguntas, 5 factores.....</i>	<i>75</i>
5.3.5.	<i>Segunda rotação com recurso ao Varimax.....</i>	<i>76</i>
5.3.6.	<i>Alfa de Cronbach, 19 perguntas, 4 factores (Teste piloto + Pré teste com teste piloto)</i>	<i>78</i>
5.3.7.	<i>Análise Factorial, 19 perguntas, 4 factores</i>	<i>80</i>
5.4.	TESTE PRINCIPAL	82
6.	APLICAÇÃO (TESTE DO MODELO).....	85
6.1.	VALIDADE EXTERNA	87
6.2.	PERFIL DO CLIENTE INQUIRIDO.....	90

6.3.	RESULTADOS GLOBAIS DOS 479 QUESTIONÁRIOS.....	91
7.	TESTE DAS HIPÓTESES.....	93
7.1.	TESTE DAS HIPÓTESES 1 E 2 (AVKIRAN, 1994).....	93
7.2.	TESTE DA HIPÓTESE 3 (ATHANASSOPOULOS E OUTROS, 2001).....	95
7.3.	TESTE DA HIPÓTESE 4 (SEXO DO INQUIRIDO)	98
7.4.	TESTE DA HIPÓTESE 5 (HABILITAÇÕES DO INQUIRIDO)	102
7.5.	TESTE DA HIPÓTESE 6 (REGIÃO DE RESIDÊNCIA DO INQUIRIDO).....	107
8.	CONCLUSÕES.....	114
8.1.	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	116
8.2.	PISTAS PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS	116
8.3.	CONCLUSÃO FINAL.....	116
ANEXOS.....		118
BIBLIOGRAFIA.....		139

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resultados anuais obtidos por palavra-chave na base de dados ABI / INFORM.....	17
Tabela 2 – Alguns indicadores referentes à banca portuguesa.....	19
Tabela 3 – Banca em Portugal – Custos com pessoal e Impostos sobre lucros do exercício	40
Tabela 4 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Pré-teste.....	62
Tabela 5 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Teste Piloto	63
Tabela 6 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Teste Principal.....	64
Tabela 7 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos da Aplicação.....	65
Tabela 8 – Resumo dos questionários realizados ao longo das diferentes fases	66
Tabela 9 – Classificação do <i>alpha</i> de Cronbach.....	70
Tabela 10 – Alfa das 6 dimensões conceptualizadas	70
Tabela 11 – Medida KMO e teste de Bartlett – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores.....	71
Tabela 12 – “Variância Total Expressa” – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores.....	72
Tabela 13 – Primeira rotação - 76 questionários (pré-teste + teste piloto)	74
Tabela 14 – <i>Alpha</i> dos 5 factores saídos das 25 variáveis.....	75
Tabela 15 – Segunda Rotação – 76 questionários (pré-teste + teste piloto) – 25 variáveis, 5 factores ..	76
Tabela 16 – 19 variáveis finais – 4 factores – 76 questionários (pré-teste + teste piloto).....	77
Tabela 17 – <i>Alpha</i> dos 4 factores saídos das 19 variáveis - 40 questionários do teste piloto e 76 questionários do pré teste + teste piloto	79
Tabela 18 – Medida KMO e teste de Bartlett – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores.....	80
Tabela 19 – “Variância Total Expressa” – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores.....	81
Tabela 20 – 19 variáveis – 4 factores – 133 questionários (teste piloto + teste principal).....	83
Tabela 21 – “Variância Total Expressa” – Teste piloto + teste principal , 133 questionários, 19 variáveis, 4 factores.....	84
Tabela 22 – Rotação Varimax - 479 questionários – Teste principal + Aplicação.....	86
Tabela 23 – Rotação Varimax – 346 questionários – Aplicação	87
Tabela 24 – Validade Externa – Rotação Varimax do Teste principal – 93 questionários.	88
Tabela 25 – Validade Externa – Rotação Varimax de uma amostra da Aplicação, constituída pelas agências de Sá da Bandeira + Coimbra + Maia + Lagos – 156 questionários.	89
Tabela 26 – Validade externa – Resumos da rotação Varimax das tabelas 22 e 23.....	90

Tabela 27 – Perfil do cliente inquirido nas 14 agências do BLC	91
Tabela 28 – Geral 479 questionários - Avaliação das 19 variáveis sobre qualidade de serviço nas agências	92
Tabela 29 – Questionário inicial e recapitulativo das variáveis que foram eliminadas pela 1ª e 2ª rotações Varimax, por Avkiran (1994) na sua investigação e no presente trabalho.	94
Tabela 30 – Comparação entre os factores constantes no questionário final de Avkiran (1994) e os do presente trabalho.	97
Tabela 31 – Resumo 479 questionários – Por sexo com a componente “Valores referentes às 2 primeiras posições da Escala de Likert (1932). (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)” e a componente “Média”	98
Tabela 32 – Sexo do Inquirido – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.	100
Tabela 33 – Sexo do Inquirido – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.	101
Tabela 34 – Resumo dos 479 questionários respeitante às 19 variáveis de avaliação da qualidade se serviço nas agências.	103
Tabela 35 – Resumo – Gerais 479 questionários respeitante às 3 variáveis de Apreciação global (Somatório dos valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).....	104
Tabela 36 – Resumo 479 questionários – N.º Bancos.....	104
Tabela 37 – Resumo 479 questionários – Nome do banco principal	105
Tabela 38 – Universitário vs. Não universitário – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.	106
Tabela 39 – Universitário vs. Não universitário – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.....	107
Tabela 40 – Avaliação das Regiões Grande Porto, Grande Lisboa e Outras Cidades com destaque para o agregado dos itens “Muito pior do que esperava” e “Pior do que esperava”.....	109
Tabela 41 – Resumo das frequências de ordem das Regiões Grande Porto, Grande Lisboa e Outras Cidades nos itens “Muito pior do que esperava” e “Pior do que esperava”.....	110
Tabela 42– Grande Lisboa e Grande Porto vs. Província – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.	111
Tabela 43– Grande Lisboa e Grande Porto vs. Província – <i>Teste t</i> aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.	112

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do número de agências bancárias	19
Figura 2 – Fontes de satisfação e insatisfação	30
Figura 3 – <i>Servuction</i> da empresa de serviços.....	32
Figura 4 – Etapas no desenvolvimento de uma escala.....	35
Figura 5 – Qualidade de serviço – Discrepância entre expectativa e realidade	41
Figura 6 – Modelo de investigação	52
Figura 7 – Os 3 grandes objectivos estratégicos do Banco XYZ	58
Figura 8 – <i>Scree Plot</i> de Cattell (1966) – Pré-teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores.....	72
Figura 9 – <i>Scree Plot</i> de Cattell (1966) – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores.....	81

LISTA DOS ANEXOS

Anexo 1: Sobre abertura de novos balcões.....	118
Anexo 2: Questionário do pré teste.....	119
Anexo 3: Questionário do teste piloto.....	121
Anexo 4: Questionário do teste principal.....	122
Anexo 5: Questionário da aplicação.....	123
Anexo 6: The SERVQUAL instrument (Parasuraman <i>et al</i> , 1988).....	127
Anexo 7: Pedido para realização do trabalho de campo (não autorizado).....	128
Anexo 8: Termo de confidencialidade.....	129
Anexo 9: Pré teste – Comparação dos resultados do coeficiente de variação na grelha de importância de Avkiran (1994) e do presente trabalho.....	130
Anexo 10 - The instrument of Avkiran (1994).....	131
Anexo 11: Resumo geral dos 479 questionários com evidência para primeira e segunda posições da escala de Likert (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).....	132
Anexo 12: Pré teste – Comparação entre médias de Avkiran (1994) e do presente trabalho.....	133
Anexo 13: Grau universitário 124 dos 479 questionários.....	134
Anexo 14: Sem grau universitário 355 dos 479 questionários.....	135
Anexo 15: Geral 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Avaliação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).....	136
Anexo 16– Grau universitário – 124 dos 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Avaliação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).....	136
Anexo 17– Não universitário – 355 dos 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Avaliação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).....	136
Anexo 18 - Instituições financeiras registadas em Portugal.....	137
Anexo 19 – Portugal tem as melhores agências bancárias da Europa.....	138

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Doutor Eduardo Barbosa do Couto que ao longo de anos me leccionou diferentes cadeiras e amavelmente aceitou a ser o orientador desta tese. Pelo tempo que continuamente dispôs. Pelo conselho sábio que sempre transmitiu. Pelo prosseguimento na caminhada que soube incentivar.

À administração do BLC – Banco *Lusitano* de Crédito, por me ter permitido efectuar o trabalho de campo em 14 das suas agências.

À Kopa, pela paciência com que suportou as minhas ausências. Pela cumplicidade. Pela força tranquila que sempre me transmitiu.

Ao Filipe, por me ter apoiado nos momentos de decisão, incentivado nos momentos de indecisão e suportado nos momentos pressão.

A todos aqueles que me apoiaram neste percurso.

Não teria chegado a bom termo sem o vosso imprescindível amparo.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de serviço nas agências¹ bancárias tornou-se uma questão de diferenciação e factor crítico de sucesso dos bancos. Nada mais parecido com um produto financeiro do que outro produto financeiro. Os potentes softwares permitem hoje copiar em tempo recorde qualquer inovação nesta área.

De acordo com LeBlanc e Nguyen (1988), citado por Avkiran (1994), afirmam que os custos, provocados por uma deficiente qualidade de serviço, no sector de serviços, podem ser até 40% mais elevados. Daí os cuidados especiais que a banca mundial começa a ter com esta questão.

Isto é um assunto recorrente dado que já em 1987, La Revue de Banque, n.º 475 referia igualmente 40%, (como veremos adiante em 2.3.1. na figura 5) e Soares (2003 :21) fala em 42%.

E em Portugal, como estão as coisas? Os já muitos anos que profissionalmente o autor tem neste sector, levaram-no a escolher este tema para a dissertação de mestrado.

Inserido no sector desde há bastantes anos, era sua convicção que qualquer banco acolheria entusiasticamente uma proposta de estudo sobre a qualidade de serviço nas agências, de forma a ter um conhecimento rigoroso da situação e implementar formas correctivas onde fosse caso disso. Puro engano. As questões mais absurdas foram sendo levantadas, os entraves sucederam-se e as portas foram-se fechando.

Vem-se afirmando com frequência que Portugal tem fraca produtividade e maus empresários. Por certo que há bom e mau como em todo o lado, mas parece

¹ As palavras Agência, Agência Bancária, Sucursal e Balcão têm, no âmbito deste trabalho, o mesmo significado.

existir um medo absurdo em abrir portas e uma falta de visão estratégica em sectores chave da economia deste País, como a banca.

1.1. Apresentação do Tema

Para um profissional da banca desde 1982, licenciado e pós graduado em *Gestão de Bancos e Seguros*, a escolha de um tema relacionado com a banca, sugere uma escolha, se não óbvia, pelo menos natural. A questão que, à partida, poderá parecer de facilidade, logo se torna complexa, mesmo muito complexa, dada a enorme quantidade de trabalhos realizados sobre o tema “Banca”. Para quem quer avançar por esta via, introduzir a palavra “Banca” na base de dados da biblioteca do UTL, ficará em face de 133 títulos entre “paper’s”, obras publicadas, teses de mestrado ou doutoramento sobre este tema.

Mesmo numa pesquisa mais rudimentar basta olhar para as estantes da biblioteca do ISEG (2º andar) para constatar que uma percentagem importante das teses expostas trata de temas relacionados com a banca.

Excluídas da nossa vontade as áreas relacionadas com “Risco” e tendo em conta: a) a pouca diferenciação do produto/serviço bancário, assim como a sua rápida “cópia” quando é criado; b) a área de especialização do autor (MBA “Estratégia e Marketing”) e o facto de ter desempenhado, nas agências, funções ligadas à área comercial, como *Promotor Comercial, Subgerente, Gerente e Director de Área*, orientou-se rapidamente para temas que tivessem a ver com ganhos de quota de mercado ou com qualidade. Também aqui a literatura é vasta.

A primeira pesquisa rapidamente o conduziu ao incontornável Parasuraman e ao SERVQUAL. Outros se seguiram como Avkiran, Athanassopoulos, Ford, LeBlanc, Lesser e Othman ou alguns investigadores portugueses como Vilar, Sotomayor, Soares, Leal ou Gonçalves. Continuava com um objectivo ainda mal definido mas cada vez mais convicto que era nesta direcção que deveria seguir. Com um conhecimento, vago, dos orçamentos de marketing das instituições financeiras

(basta conhecer o preço/minuto dos *prime-times* das televisões, o preço de um *out-door*, de uma página de revista como a “Exame” ou de um semanário como o “Expresso” e depois fazer as contas), com a frequência que a banca faz a chamada publicidade institucional, destinada a atrair nova clientela e, sobretudo, manter a actual, utilizando no primeiro caso técnicas de marketing ofensivo e no segundo caso técnicas de marketing defensivo (Fornell e Wernerfelt, 1987; Rust e Zahorik, 1993; Athanassopoulos e outros, 2001). Sabendo que o preço da captação de um novo cliente é cerca de três vezes superior ao necessário para reter um cliente e ainda, de acordo com Fornell e Wernerfelt (1987):

É preferível que uma empresa invista na retenção dos clientes existentes em vez de o fazer para atrair clientes novos. Isto devido ao facto de, quando se perdem os clientes actuais, têm que se atrair clientes novos para os substituir e substituí-los é caro por duas razões principais. A primeira é porque fazer campanhas de promoção de vendas e descobrir as necessidades dos novos clientes custa muito dinheiro, em segundo lugar porque os novos clientes necessitam de um período de graça antes de se tornarem rentáveis.

A partir desse momento passou a ser nossa convicção que era para estas áreas que o nosso tema de tese se orientaria.

Este trabalho, tendo como finalidade académica a obtenção do grau de Mestre em Gestão/MBA na Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), pretende também ter uma finalidade prática e cognitiva no que concerne a área da qualidade de serviço nas agências bancárias.

A primeira questão e que pautou todo este trabalho de pesquisa, foi em saber como fazer progredir, mesmo de forma muito modesta, o conhecimento nesta matéria. É esse o propósito primeiro deste trabalho.

1.2. Importância do Tema

A qualidade de serviço é hoje um tema central de pesquisa, tendo a banca um lugar de destaque.

Para termos uma percepção da importância do tema, basta introduzirmos no motor de busca da base de dados ABI / INFORM as palavras-chave indicadas na Tabela 1, para obtermos os resultados anuais apresentados. Pela análise dessa tabela ver-se-á que o tema não é apenas importante, mas é cada vez mais motivo de estudo e reflexão, desde o início da década de 90 e com principal incidência nos últimos anos.

Tabela 1 – Resultados anuais obtidos por palavra-chave na base de dados ABI / INFORM

		Anos									
		1971	1991	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*
Palavras-chave	Satisfaction	42	1.247	1.727	1.842	1.933	2.064	2.235	2.310	2.521	1.710
	Cross-Selling	-	145	60	137	152	147	156	111	135	71
	Bank	261	14.411	17.050	21.976	21.691	23.220	24.049	23.953	24.189	16.789
	Consumer satisfaction	0	28	23	32	55	54	58	46	33	20
	SERVQUAL	-	7	15	26	21	31	31	28	25	17
	Satisfaction & loyalty	0	30	78	112	98	119	134	150	152	134
	Customer expectation	0	63	88	87	94	102	88	94	93	69
	Perceived service quality	0	42	60	70	79	81	88	83	107	61

* Até 31/08/2006

Fonte: Elaboração própria

1.2.1. Evolução do Número de Balcões em Portugal

Por força das duas grandes vagas de fusões e aquisições ocorridas no nosso País, que Beleza (1999) descreve assim:

A primeira vaga de concentração bancária teve como objectivo a recuperação de instituições particularmente débeis e foi conduzida pelo Estado Português accionista (...).

A segunda vaga de concentração dos bancos Portugueses resultou claramente da opção dos seus accionistas em favor do crescimento por aquisições por oposição ao chamado crescimento orgânico (...) nesta segunda fase de consolidação inclui as aquisições do Banco Português do Atlântico pelo Banco Comercial Português, o Banco Totta & Açores pelo Banco Pinto & Sotto Mayor e o Banco de Fomento e Exterior pelo Banco Português de Investimento. Esta fase foi impulsionada pela necessidade de ganhar quota de mercado e de alcançar uma dimensão crítica mínima (clientes, activos, etc.), que possibilitasse a utilização eficiente das tecnologias de Informação e um certo resguardo face a OPA hostis do exterior, aliado a um momento no mercado de capitais favorável a estas operações (aumentos de capital das entidades adquirentes).

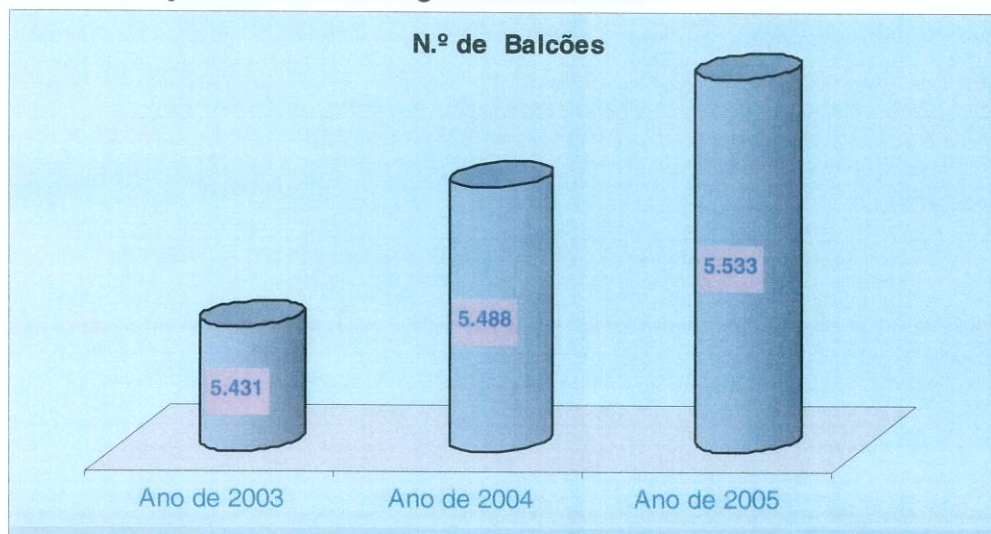
A desregulamentação do sector e o evento das novas tecnologias que permitiram o aparecimento de novos canais de distribuição, pareciam indiciar que as agências eram um canal de distribuição tendente a desaparecer. Tal não aconteceu, onde a par de uma redução sustentada do número de empregados bancários, se verifica uma progressão nítida do número de novas agências bancárias no nosso País e abertura anunciada de muitas mais nos próximos anos, quer de bancos pequenos e médios, quer de bancos grandes onde a Caixa Geral de Depósitos (CGD) está incluída, quer ainda de bancos estrangeiros, alguns deles instalados no nosso País há dezenas de anos, que agora anunciam nos *media* intenção firme de aumentarem substancialmente a sua presença em Portugal, indiciando um clima de euforia e de abertura acelerada de agências para os próximos 4 ou 5 anos². O *Banco Postal*, há muito tempo *na gaveta*, (com uma curta interrupção para um efémero namoro com o Banif) está de novo a dar sinais *de vida*, prevendo-se que, com ou sem o casamento com a CGD, se possa realizar com sucesso num futuro próximo. As velhinhas agências, necessitando de alguma adaptação, parecem estar aí para durar e manterem-se como o principal canal de distribuição dos bancos.

As fusões e aquisições aliadas às novas tecnologias seriam de *per si* factor tendente à redução (racionalização) do número de agências. Pela observação da

² Anexo 1

figura 1 constata-se para o período 2003/2005 o número aumentou em cerca de 2%, com mais 102 balcões abertos.

Figura 1 – Evolução do número de agências bancárias



Fonte: APB Boletim informativo n.º 35 e 37

Essas aberturas não se traduziram num aumento de empregados afectos aos balcões, antes pelo contrário, como se pode observa na tabela 2 o seu número foi reduzido em 942 pessoas, indiciando um aumento de produtividade, para o que não será alheia a contribuição dos recursos humanos com ensino superior que cresceram 11,3 % no período 2003/2005. Atente-se ainda que para o mesmo

Tabela 2 – Alguns indicadores referentes à banca portuguesa

	Ano de 2003	Ano de 2004	Ano de 2005	Var. 2003/2005	Var. % 2003/2005
N.º de Balcões	5.431	5.488	5.533	102	1,9%
N.º Total de Empregados Afectos à Actividade Doméstica	52.866	51.523	51.924	-942	-1,8%
N.º Total de Empregados Afectos a Balcões	35.833	35.525	35.370	-463	-1,3%
Chefias	12.481	12.522	12.561	80	0,6%
Empregados Contratados a Prazo	2.555	2.655	3.363	808	31,6%
Empregados c/ Ensino Superior	18.561	18.915	20.650	2.089	11,3%
Empregados c/ Ensino Básico	9.180	8.445	7.324	-1.856	-20,2%
Homens	31.232	30.064	29.581	-1.651	-5,3%
Mulheres	21.634	21.459	22.343	709	3,3%
Idade > 44 anos	15.428	14.846	14.734	-694	-4,5%

Fonte: APB Boletim informativo n.º 35 e 37

período o número de empregados do sexo masculino reduziu em 5,3%, tendo as mulheres aumentado a sua percentagem na banca em 3,3%. Os empregados contratados a prazo cresceram +31,6%, o que, de alguma forma, vem alterar a ideia formada sobre a estabilidade de emprego deste sector de actividade.

1.3. Etapas da Pesquisa

Como se verá mais em detalhe no capítulo 4, utilizámos o paradigma de Churchill (1979) para o desenvolvimento da nossa pesquisa, tendo recorrido a questionários “de saída” para a recolha de dados.

1.4. Organização da Tese

A fim de melhor abordar esta temática optámos por dividir este trabalho em 8 Capítulos que se descrevem de forma resumida.

- ◇ Do primeiro capítulo faz parte a *introdução, apresentação e importância do tema*, passando depois para a descrição das *etapas da pesquisa e organização da tese*.
- ◇ O segundo capítulo trata da *revisão da literatura*, onde se tenta sintetizar quer questões teóricas constantes da literatura, quer as análises e conclusões de trabalhos empíricos anteriormente realizados.
- ◇ Do terceiro capítulo constam as *hipóteses de trabalho*. Primeiro duas das hipóteses formuladas no trabalho de Avkiran (1994), depois tratamos de verificar a hipótese relacionada com o *País* trabalhada por Athanassopoulos e outros (2001), seguindo-se a formulação de hipóteses como *intensidade de exigência de qualidade* numa perspectiva de *grau de instrução do cliente, região de residência* e, ainda, do *sexo do inquirido*.
- ◇ O quarto capítulo trata de *definição da amostra* e escolha da metodologia, resumindo os *principais passos desenvolvidos por Avkiran (1994)* no seu

estudo, passando depois à *aplicação do modelo a Portugal*, seguindo-se a *preparação do questionário* e terminando com a descrição do que foi o *trabalho de campo*.

- ◇ No quinto capítulo faz-se a análise dos *resultados empíricos*, passando pelas diversas fases da pesquisa, *desenho do projecto de pesquisa*, *pré-teste*, *teste piloto* e finalmente o *teste principal*.
- ◇ Trata o sexto capítulo da *aplicação (teste do modelo)*, que se inicia com a verificação da *validade externa*, do apuramento do *perfil do cliente inquirido* e finalmente da análise dos *resultados globais dos questionários*.
- ◇ O sétimo capítulo trata do *teste das seis hipóteses formuladas*.
- ◇ Segue-se o oitavo capítulo onde se desenvolvem as conclusões do trabalho, iniciando por apresentar as *limitações do estudo*, dando depois *pistas para investigação futura* e fechando com a *conclusão final*.

Encerram o trabalho:

- Anexos.
- e a Bibliografia

2. REVISÃO DA LITERATURA

Uma etapa muito importante e incontornável no desenvolvimento de uma pesquisa, conducente à elaboração de uma tese, é a revisão da literatura. É aqui que identificamos e aprofundamos uma parte que considerámos relevante para o trabalho que nos propomos realizar e aquilo que já foi feito na área da nossa investigação.

Rapidamente chegamos à conclusão que os conhecimentos, quer teóricos e sobretudo práticos, que um aluno do MBA, a quem foram ministrados umas escassas 18 horas de Metodologias de Investigação em Gestão, se encontra deficientemente preparado nesta matéria. Dois *papers*³ de Vaz (1988; 1989) servirão de guião em muitas questões epistemológicas desta tese, dado que o primeiro trata do método hipotético dedutivo, que, como este investigador escreve, (Vaz, 1998:130) impõe que se sigam os seguintes passos:

- 1) *Observação/identificação da área de interesse da investigação;*
- 2) *Revisão preliminar da literatura e informação;*
- 3) *Definição do problema da investigação;*
- 4) *Estrutura teórica identificação e designação das variáveis;*
- 5) *Formulação de hipóteses;*
- 6) *Desenho da investigação;*
- 7) *Análise e interpretação da informação recolhida;*
- 8) *Dedução confirmação ou não das hipóteses. Resposta ao problema investigado.*

Praticaremos neste trabalho o método hipotético dedutivo. O segundo *paper* é uma aplicação daquele método a uma empresa bancária, com recurso à análise das trajectórias (*path analysis*), que também nos trouxe ensinamento, mas que não utilizámos, tendo-nos socorrido da análise factorial, através do SPSS.

Falar da imensa solidão, do desânimo, dos avanços e recuos, de não saber por onde começar e depois, no decorrer da pesquisa, não saber parar e considerar

³ *Paper* e artigo científico têm, no quadro deste trabalho, o mesmo significado

que tudo é relevante, acumulando dezenas de *papers*, livros, teses de mestrado e doutoramento, jornais, revistas e outros documentos. Seguidamente, de novo, a sensação de estar em face de uma matéria ora insignificante ora gigantesca e que nos esmaga mais e mais cada dia que passa. Depois há a gestão do tempo que teima em escapar ao nosso controlo. Resumindo, começar é difícil. Em seguida envereda-se por um percurso que nunca pode deixar de ser rigoroso e sistematizado.

Numa pesquisa mais orientada para o objectivo que se ia definindo passámos a consultar as bases de dados postas à disposição dos estudantes no ISEG. Das várias que consultámos, destacamos as bases de dados da UTL, ProQuest, ABI/INFORM entre outras. Dezenas de artigos científicos foram por nós consultados, quer por acesso directo através da Internet, quer pela consulta de revistas científicas disponíveis na biblioteca do ISEG, quer comprados através da referida biblioteca, a empresas do Reino Unido. Fonte actualizada e rigorosa de dados necessários para este trabalho foi também obtida através da leitura de teses de mestrado e doutoramento, de estudantes das mais diversas Universidades, de que a biblioteca do ISEG é rica.

Pretende-se resumir neste capítulo o resultado de toda essa pesquisa que considerámos relevante para definir as bases teóricas, estabelecer hipóteses e sustentar (fundamentar) os resultados obtidos.

A procura da resposta para a questão central deste trabalho que é avaliar “*A Qualidade de Serviço Percebida Pelo Cliente nas Agências de um Banco de Retalho de Média Dimensão*”, sobretudo quando destacados investigadores já trataram desta matéria noutras regiões e culturas, utilizando ou tendo na génese o mesmo instrumento de base, o SERVQUAL, que sendo modificado e adaptado à actividade bancária, ao País e cultura de cada investigação, teve que ter cuidados redobrados, obrigando-nos a repetir as verificações e análises que esses diferentes investigadores foram fazendo ao longo deste processo evolutivo.

Iremos pois dividir este capítulo em três partes, de modo a poder organizar esta revisão da literatura. Primeiro numa área referente à temática da qualidade

(definições, autores de referência, *papers* relevantes para este trabalho). Depois seguem-se as questões ligadas ao *construto*, à metodologia, as etapas e validação referindo os autores que nos serviram de orientação. Finalmente, apresentaremos, em terceiro lugar, os autores que trabalharam em pesquisa mais dirigida para áreas da banca e sector financeiro e, ainda, que tenham feito análise ligada a países, regiões ou culturas como factor de diferenciação das grandes correntes do saber ligadas à qualidade e sua medição como o SERVQUAL e outros modelos.

2.1. Sobre a Temática da Qualidade

Precioso e imprescindível, foi o orientador desta tese que, uma vez apresentado o nosso projecto, nos encaminhou para os primeiros quatro *papers* que constituíram o pontapé de partida da nossa investigação. (Johnston, R. 1995, 1997; Beckett, A. e outros, 2000; Beckett, A. 2000). Da leitura destes artigos e consulta da respectiva bibliografia, chegámos ao incontornável Parasuraman e outros (1986, 1988, 1991, 1993) e ao SERVQUAL.

2.1.1. Revisão Bibliográfica sobre a Temática da Qualidade

De acordo com o dicionário on-line da Priberam da Texto Editores (<http://www.priberam.pt>):

Qualidade vem da palavra latina *qualitate* e é um substantivo feminino que significa: *aquilo que caracteriza uma pessoa ou coisa e que a distingue das outras; modo de ser; atributo, predicado; aptidão; disposição moral; casta; espécie; título; cargo; posição social.*

É evidente que a partir desta definição pouco conseguiremos prosseguir.

Fizemos também uma pesquisa na enciclopédia Wikipédia (<http://pt.wikipedia.org>), que nos dá a seguinte definição:

Qualidade é um conceito subjectivo que está relacionado directamente às percepções de cada indivíduo. Diversos factores como cultura, modelos

mentais, tipo de produto ou serviço prestado, necessidades e expectativas influenciam directamente nesta definição.

O termo Qualidade vem do latim qualitas, e é utilizado em diversas situações, mas o seu significado nem sempre é de definição clara e objectiva. Há várias definições para qualidade, do ponto de vista de diferentes pessoas, como: "Produto(s) e/ou serviço(s) com efectividade"; "Valor que produtos similares não possuem"; "Fazer correcto da primeira vez"; "Maior relação custo versus benefício"; "Em conformidade com as exigências do(s) cliente(s)"; "Adequação ao uso". Enfim, o referido termo é geralmente empregado para significar excelência de um produto ou um serviço.

A qualidade de um produto pode ser olhada por duas ópticas: a do produtor e a do cliente. Do ponto de vista do produtor, a qualidade associa-se à concepção e produção de um produto que vá de encontro às necessidades do cliente. Do ponto de vista do cliente, a qualidade está associada ao valor e à utilidade reconhecidas ao produto, estando em alguns casos ligada ao preço.

Controle da qualidade, garantia da qualidade e gestão da qualidade são conceitos relacionados à qualidade na indústria e serviços. Os conceitos são usados em várias áreas, inclusive qualidade de software. Gestão da qualidade é o processo de controlar e gerir o processo da qualidade na fabricação ou manutenção de um produto ou serviço. Garantias da qualidade são as acções tomadas para redução de defeitos. Controles da qualidade são as acções relacionadas à medição da qualidade, para diagnosticar se o resultado está sendo atingido.

Sendo uma definição mais completa está ainda distante daquilo que é o nosso trabalho, pelo que nos socorremos de pesquisadores mais próximos de áreas do Marketing.

Para Oliver (1981) citado por Parasuraman e outros (1988)

Attitude is the consumer's relatively enduring affective orientation for a product, store or process (e.g., customer service) while satisfaction is the emotional reaction following a disconfirmation experience which acts on the base attitude level and is consumption-specific. Attitude is therefore measured in terms more general to product or store and is less situationally oriented. (p.42)

Para Feigenbaum (1988), citado por Soares (2003:9), afirma que:

A qualidade é hoje a mais potente alavanca para obter a satisfação do cliente e a redução de custos.

Mais adiante, Soares (2003:21) referindo-se a uma avaliação de resultados, após a introdução do controlo de qualidade na Hewlett-Packard, quantifica essa *redução de custos* em 42%.

De acordo com Parasuraman *et al* (1988:15)

A qualidade percebida pelo consumidor é a forma pela qual ele julga a excelência ou superioridade do fornecedor, ou seja, a forma pela qual ele compara o serviço que recebe com o que, segundo as suas expectativas, deveria receber. O julgamento da qualidade vai resultar da discrepância (grau e direcção do afastamento) entre as expectativas e o efectivamente recebido do fornecedor.

Ou seja, na ausência de medidas objectivas, uma abordagem apropriada para avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pela empresa é medir a diferença entre expectativas e a percepção dos consumidores acerca do desempenho da empresa, isto é, a qualidade percebida. Mais especificamente, Parasuraman *et al* (1988) definiram o conceito de qualidade de serviço em cinco dimensões maiores: confiabilidade, *presteza*⁴, cortesia, empatia e tangibilidade. De todas as dimensões, a confiabilidade tem sido apontada como a mais relevante. *Presteza* refere-se à vontade de ajudar o consumidor e dotar o serviço com prontidão. Cortesia compreende o conhecimento, maneira e disposição dos funcionários

⁴ Puga Leal, membro do Júri das provas desta Tese de Mestrado, teria preferido que tivéssemos utilizado o substantivo agilidade.

para comunicar confiança e segurança aos clientes. Empatia é a forma dos empregados transmitirem cuidados e atenção exclusiva aos clientes. Por fim, tangibilidade representa o aspecto das instalações físicas, equipamentos e dos empregados.

É importante realçar que Parasuraman *et al* (1993) reconhecem que a qualidade de serviço é composta por dimensões multifacetadas, não existindo nenhum acordo sobre o número de dimensões ou das suas diferentes inter-relações.

Assim, se o cliente está convencido de ter recebido um serviço que está acima das suas expectativas, considera que recebeu um serviço de qualidade superior e tenderá a repetir a compra, resultando uma eventual fidelidade. Empresas com serviços percebidos, pelos seus clientes, como tendo boa qualidade, obtêm uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes (Porter, 1992).

Da mesma forma que Parasuraman *et al* (1988) muitos pesquisadores consideram a qualidade em serviços como uma avaliação global, similar à atitude. Segundo eles, a semelhança parte do facto das atitudes tratarem de um conceito global vinculado às predisposições individuais. Está neste caso o artigo científico de onde a presente tese mais se inspira, Avkiran (1994) e que tem, também, como ponto de partida do seu trabalho, esta definição de qualidade percebida pelo consumidor, de Parasuraman *et al* (1988:15). Aquele investigador australiano resume assim a definição:

Perceived service quality is a global judgment, or attitude, relating to superiority of the service, whereas satisfaction is related to a specific transaction. (Avkiran, 1994:10).

Também fica claro que este conceito de qualidade evolui, passando um número apreciável de investigadores a demonstrar que as dimensões relativas à qualidade são função da indústria, do País e da cultura (e.g. Ford e outros, 1993; Athanassopoulos e outros, 2001; Othman e Owen, 2001; Gonçalves, 2005) e o próprio Avkiran (1994) chega a essa mesma conclusão.

Todos os casos que estudámos, referiam-se a utilização do SERVQUAL, ou seus derivativos, em estudos de avaliação da qualidade externa do serviço. Encontrámos um único caso em que o SERVEQUAL, depois de devidamente adaptado, foi utilizado para avaliar a qualidade do serviço interno fornecido por departamentos e por divisões dentro de uma companhia aos empregados de outros departamentos e divisões (Shahin, 2005). Este estudo desenvolvido na Universidade de Ispaão no Irão, que utilizou um trabalho de campo realizado em 2001 numa empresa de *catering*, chegou a resultados que mostram que as organizações podem avaliar, no mínimo, cinco dimensões da qualidade de serviço no sentido de verificar se o nível dos serviços fornecidos necessitam de melhoria. Esse estudo conclui que para melhorar a qualidade do serviço, é necessário contactar regularmente com os empregados e avaliar a sua prestação de serviço interno. Tal como o cliente externo, o cliente interno considera muitos atributos de serviço, tais como a confiabilidade e a receptividade, para avaliar a qualidade do serviço no interior da empresa. Com o conhecimento das dimensões internas da qualidade do serviço, as organizações podem então avaliar a forma percebida como a organização ou os empregados os executaram, em cada dimensão, podendo os gestores identificar os pontos fracos e promover acções tendentes eliminá-los ou pelo menos atenuá-los. As pistas deste estudo (Shahin, 2005) para investigação futura apontam para que o uso do SERVQUAL possa identificar outras dimensões da qualidade de serviço e, ainda, que seja aplicado a outros tipos de organização. Uma outra vertente importante, sugerida para pesquisa futura, é sobre o relacionamento entre a qualidade interna do serviço e a satisfação de cliente externo. Uma das conclusões finais de Shahin (2005) é que é possível à gestão de topo das organizações, enriquecidas com este conhecimento, colocar recursos humanos ou materiais nas áreas onde mais se fazem sentir e que, pela deficiente prestação de serviço, tendem a provocar insatisfação nos clientes externos.

No respeitante à diferenciação dos colaboradores, as empresas podem obter uma sólida vantagem competitiva com uma equipa de profissionais bem treinados Kotler (2000:317).

Os profissionais mais bem treinados exibem seis características – “Competência”: possuem as habilidades e o conhecimento necessários;

“Cortesia”: são agradáveis, respeitosos e corteses; *“Credibilidade”*: são dignos de crédito; *“Confiabilidade”*: realizam o serviço de maneira consistente e cuidadosa; *“Capacidade de Resposta”*: respondem às exigências e aos problemas dos consumidores com rapidez e *“Comunicação”*: esforçam-se por compreender o cliente e a expressar-se com clareza.

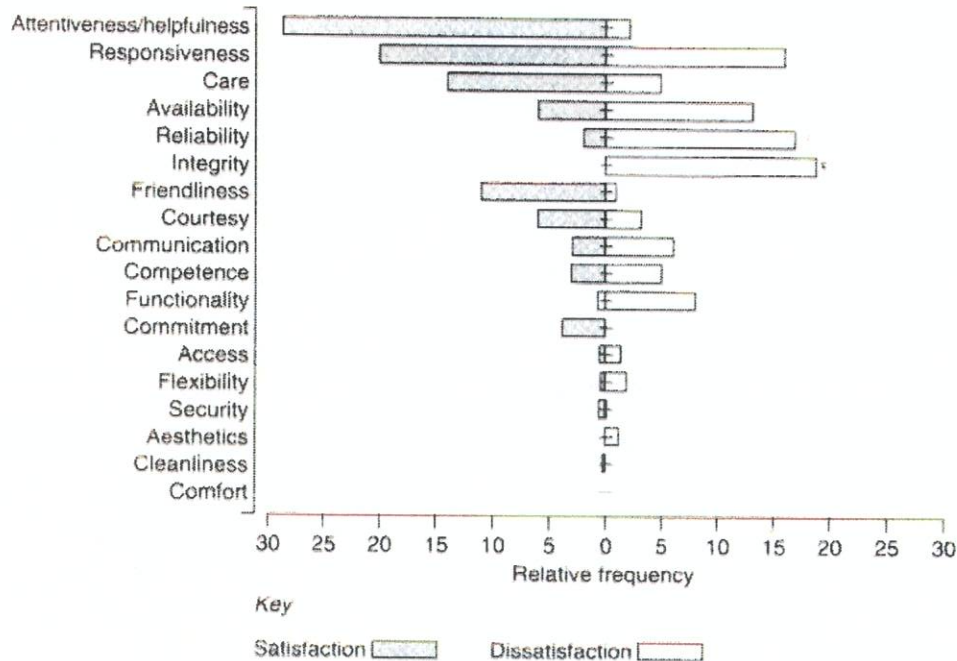
Em tempos em que os concorrentes podem derrubar produtos ou serviços num instante, algumas empresas diferenciam-se graças ao *know-how* dos seus colaboradores, (Kotler, 2000:317). Este *know-how* é menor em empresas que têm uma grande rotatividade de colaboradores, o que faz baixar a qualidade do serviço prestado, reduzir o volume de vendas e aumentar os custos com recrutamento e formação. Em resumo, uma força de vendas com muitos profissionais novos é menos produtiva, (Kotler, 2000:645).

Partindo da descrição dos cinco maiores debates que existiam na literatura científica da altura sobre as determinantes da qualidade de serviço, onde Parasuraman *et al* são referidos como intervenientes de cada um desses cinco debates. Johnston (1995:54), citando Cronin e Taylor (1992) faz uma apreciação negativa do SERVQUAL, afirmando que sua estrutura com 5 factores não se confirmou em nenhuma das pesquisas efectuadas em empresas de 4 sectores diferentes, incluindo um banco. Johnston (1995) realizou um estudo no maior banco do Reino Unido, que deu lugar à criação de um instrumento denominado *Fontes de Satisfação e Insatisfação*, (figura 2) composto de 18 factores que classifica os clientes em globalmente satisfeitos e globalmente insatisfeitos.

Os principais itens associados à satisfação são: atenção personalizada, receptividade, acessibilidade e funcionalidade (*attentiveness, responsiveness, availability, functionality*); quanto aos itens que estão mais ligados à insatisfação são: integridade, confiabilidade, receptividade, disponibilidade e funcionalidade (*integrity, reliability, responsiveness, availability, functionality*). O estudo conclui que são os aspectos intangíveis do relacionamento entre clientes e *staff* da empresa que têm efeitos mais significativos, quer positivos, quer negativos,

indicando, por exemplo, que receptividade (responsiveness) é frequente fonte de satisfação e a sua ausência é a principal causa da insatisfação.

Figura 2 – Fontes de satisfação e insatisfação



Fonte: Johnston (1995:63)

Johnston (1995) observa ainda que, em contraste com a literatura existente, as causas de descontentamento não são necessariamente as inversas das causas de satisfação, salientando que a confiabilidade (reliability) é predominantemente uma causa de descontentamento e não de satisfação.

Apenas mais uma pequena referência a Cronin e Taylor (1992), para dizer que estes investigadores que tiveram um longo debate com os autores do SERVQUAL, criaram um sucedâneo a que chamaram SERVPERF que, diferenciando claramente as expectativas das percepções, concluem advogando que a noção da qualidade de serviço é só directamente influenciada pela percepção do serviço prestado.

No que se refere ao grau de adaptação do serviço ao cliente, de acordo com Pires (1998) é importante saber se o serviço é adaptável ao cliente (táxi), se é pouco adaptável ao cliente (teatro) e ainda se o prestador do serviço tem autonomia na adaptação (consultor) ou pouca autonomia na adaptação (hotel)⁵. Se o prestador do serviço tiver um papel importante na adaptação do serviço ao cliente através da elevada autonomia de acção de que dispõe, então o próprio prestador do serviço faz parte do produto oferecido, estando neste caso os consultores, advogados canalizadores, etc., devendo os esforços das empresas concentrar-se no processo de interacção entre o cliente e o prestador do serviço, (Pires, 1998:123).

Criado por investigadores franceses surge um conceito denominado *Servuction* (Eiglier e Langeard 1999) que é uma palavra construída por analogia com *Production*, (prod + uction), passando para os serviços (serv + uction), ou seja a *fabricação* do serviço. Partindo de um sistema do tipo 1, onde existe a pessoa 1, a pessoa 2 e o serviço prestado, vai progredindo para sistemas do tipo 2 e 3 que vão adicionando graus de complexidade, até se chegar ao sistema designado por *Servuction da Empresa de Serviços* (Eiglier e Langeard 1999:18) e que se apresenta na figura 3.

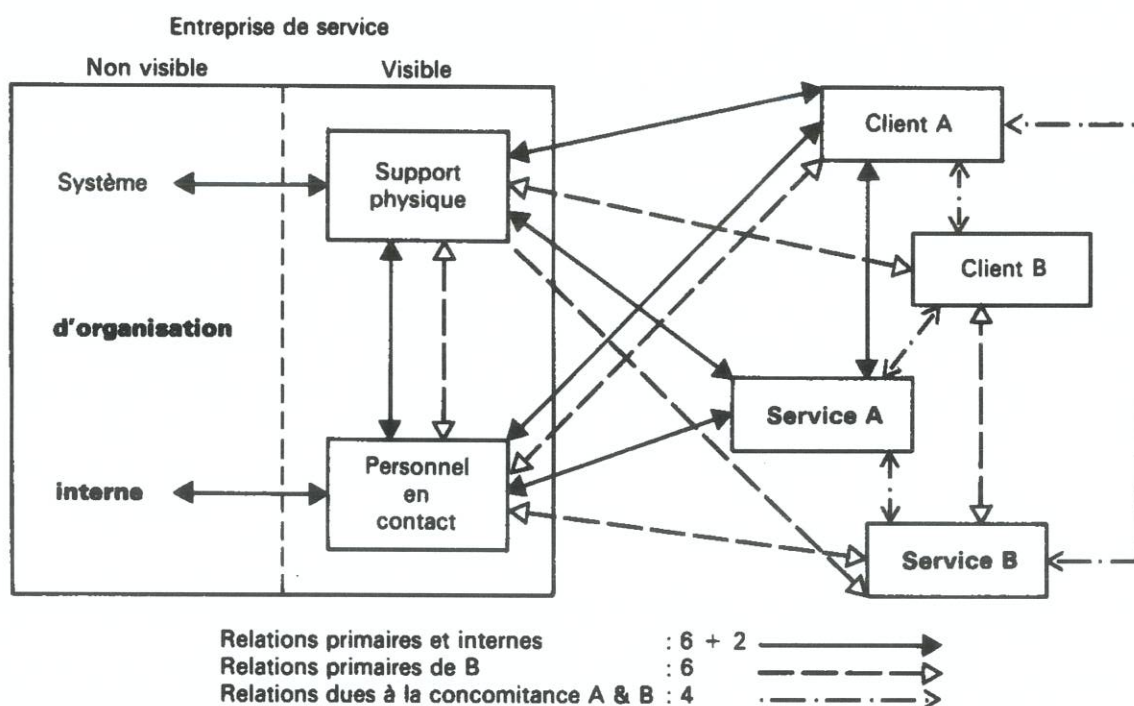
O grupo Accor⁶, com as suas inúmeras marcas como Novotel, Sofitel, Churrasco, Free Time, Ibis, l'Arche, Pizza del Arte, Mercure, etc. com mais de 530 hotéis e 1.800 restaurantes, foi primeiro laboratório e depois ferramenta operacional para o *Servuction*, (Eiglier e Langeard 1999:27). Estes investigadores apontam três grandes linhas de acção para melhorar a qualidade: 1) efectuar medições regulares da qualidade, criando para isso uma bateria de indicadores quantitativos destinados a realizar sondagens sistemáticas junto da clientela e que permitam obter uma visão objectiva da qualidade do serviço; 2) A segunda linha de acção consiste em fazer auditorias regulares mas espaçadas ao próprio modelo de *Servuction*, ou seja fazer análises muito finas do suporte físico e do

⁵ Uma das funções profissionais, por nós exercidas, é gerir o contrato que o banco, onde trabalhamos, tem com hotéis espalhados por todo o País. Gostaríamos de aqui deixar expresso o desacordo sobre a *pouca autonomia na adaptação* que Pires (1998) considera em relação aos hotéis, dado que, pelo menos, os hotéis de 4 e 5 estrelas têm níveis bastante variados de serviços associados a tipologias distintas de quartos e mesmo diferenciação em relação aos pisos dos hotéis.

⁶ O Grupo Accor está hoje largamente instalado em Portugal com quase todas as marcas aqui indicadas.

peçoal em contacto com o cliente, devendo ser feitas no sentido de se *colocar no lugar do cliente* a fim de bem perceber as suas necessidades e expectativas. Este método permite detectar as não conformidades e desvios que tendem a instalar-se com a rotina; 3) finalmente a terceira linha de acção tem por objectivo criar círculos de qualidade, tendentes a melhorar processos, motivar o peçoal que está em contacto com o cliente e sobretudo a canalizar energias inovadoras.

Figura 3 – *Servuction* da empresa de serviços



Fonte: Eiglier e Langeard, (1999:18).

Estes investigadores dão-nos uma definição muito simples⁷ da qualidade de serviço:

Um serviço de boa qualidade é aquele que, numa dada situação, satisfaz o cliente.

Mas acrescenta logo de seguida que:

⁷ Eiglier e Langeard (1999) classificam-na de *sommaire*.

Qualidade deve ser entendida no sentido global e é função directa da satisfação que o cliente obteve no seu todo. Por outro lado a característica principal da qualidade é que ela nunca está definitivamente adquirida e que ela é sempre relativa. Dois clientes que obtiveram exactamente o mesmo serviço, estando eles na mesma situação, poderão ter percepções da qualidade do serviço muito diferentes, se o seu estilo de vida e expectativas forem diferentes. Esta relatividade verifica-se também para a mesma pessoa obtendo o mesmo serviço mas em duas situações diferentes (Eiglier e Langeard 1999:90).

Para terminar transcreve-se do site do Instituto Português de Qualidade (IPQ), (<http://www.ipq.pt>) representante em Portugal da International Standardization Organization (ISO) sobre a Norma NP EN ISO 9001:2000:

Esta Norma especifica requisitos para um sistema de gestão da qualidade em que uma organização:

- necessita demonstrar a sua aptidão para, de forma consistente, proporcionar produtos e/ou serviços que vão ao encontro dos requisitos do cliente e regulamentares aplicáveis;
- visa aumentar a satisfação do cliente através da aplicação eficaz do cliente, incluindo processos para melhoria contínua do sistema e para garantir a conformidade com os requisitos do cliente e regulamentares aplicáveis;

A norma NP EN ISO 9001:2000 está baseada em oito princípios de gestão da qualidade:

- Focalização no Cliente
- Liderança
- Envolvimento das pessoas
- Abordagem por processos
- Abordagem à gestão através de um Sistema (SGQ)
- Melhoria contínua
- Abordagem à tomada de decisões baseada em factos
- Relações mutuamente benéficas com fornecedores

2.2. Construção do Instrumento de Avaliação da Qualidade (*Construto*)

Também nas áreas ligadas, em primeiro lugar, à elaboração do *Construto* e depois à sua validação interna, com recurso a várias técnicas estatísticas, entre as quais se encontra a análise factorial e utilização da ferramenta SPSS, puseram no nosso caminho barreiras difíceis e longas de ultrapassar.

2.2.1. Revisão Bibliográfica para a elaboração do *Construto*

A leitura da bibliografia de muitas teses de mestrado e doutoramento de investigadores portugueses conduziram-nos a Pestana, M. e Gageiro, J. (2005) sem o qual o nosso trabalho de análise de dados seria mais incompleto.

No essencial trilhámos os passos seguidos por Avkiran (1994), tendo este pesquisador utilizado, no seu trabalho, o paradigma de Churchill (1979), como apresentado na figura 4.

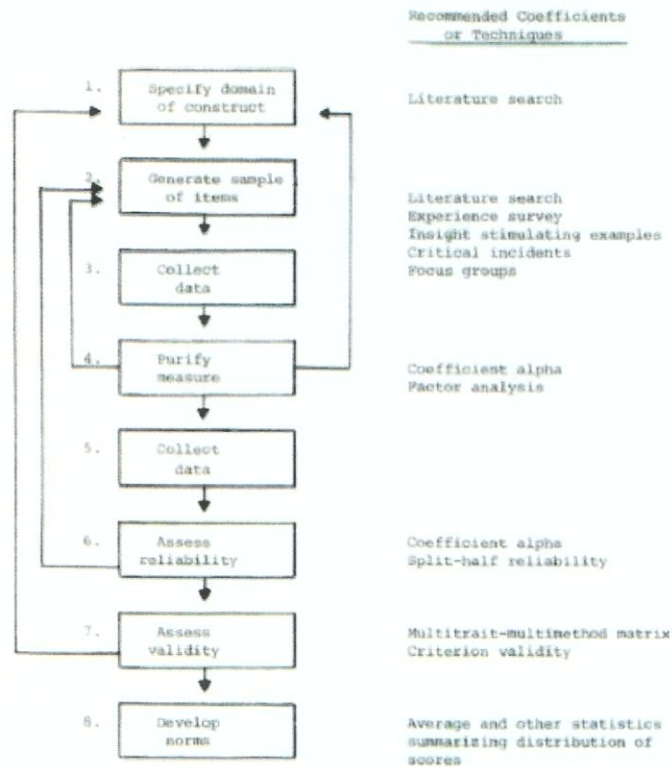
Todas as etapas percorridas serão descritas em pormenor no Capítulo 4 – Definição da Amostra e Escolha da Metodologia, mas que se resumem de acordo com Gonçalves, (2005:93), que escreveu:

Duas grandes fases, que são o desenvolvimento da escala através de um estudo de carácter exploratório e a confirmação da medida proposta e sua validação, baseada num estudo confirmatório. Assim definida a informação necessária numa lista alargada de itens, a partir da definição inicial dos construto e seus componentes, há duas fases de recolha de dados. A partir dos dados recolhidos na primeira fase, faz-se o desenvolvimento da escala ou purificação da medida, usando para o efeito a análise correlacional e a análise factorial. Depois os resultados desta análise servirão de base à definição dos dados a recolher na segunda fase, a partir dos quais, se confirma o modelo de mensuração proposto, e se faz o respectivo estudo da validação nas suas diferentes facetas.

No nosso caso, como veremos no Capítulo 4, o trabalho referente ao estudo de carácter exploratório foi facilitado, dado que tivemos como ponto de partida o instrumento com 27 questões e uma dupla escala de Likert (1932), criado por Avkiran (1994:18).

Figura 4 – Etapas no desenvolvimento de uma escala

SUGGESTED PROCEDURE FOR DEVELOPING BETTER MEASURES



Fonte: Churchill (1979:66)

Para além do *paper* de Churchill (1979), que, como ficou dito, serviu de guião principal para a elaboração do *construto* e do manual de Pestana e Gageiro (2005), onde fomos beber o essencial do que aprendemos sobre SPSS, foi necessário alargar e aprofundar o nosso conhecimento em áreas mais específicas, tendo consultado diversas teses de mestrado e doutoramento, quer requisitadas directamente na biblioteca do ISEG, quer recorrendo a outras que estão publicadas na Internet (com principal destaque para Universidades Brasileiras, dos Estados Unidos e Reino Unido, mas também da Austrália e alguns Países árabes). Algumas dessas teses foram consideradas relevantes

para esta tese, estando, por isso, referenciadas na bibliografia no final do trabalho.

Mencionamos aqui alguns investigadores e respectivos trabalhos, que tiveram um papel valioso no prosseguimento da nossa pesquisa.

O nosso trabalho de campo, assenta em questionários que foram construídos com categorias de resposta numa dupla escala de Likert (1932), no que se refere ao teste piloto, passando a escala simples nas fases seguintes do inquérito.

O trabalho desenvolvido por Cronbach (1951), utilizado para avaliar a validade interna do *construto*, através do cálculo de um coeficiente que denominou *alpha*, é um clássico incontornável e constitui uma fase obrigatória nas etapas 4 e 6 do modelo de Churchill (1979). No Capítulo 5 desta tese é utilizada várias vezes o Coeficiente *Alpha* de Cronbach ou simplesmente o que passou a ser a sua denominação corrente, *Coeficiente alpha* ou α .

O *paper* do Cattell (1966), trata do *Scree* teste onde, em substância, se mostra que o número de factores é determinado pela variação da explicação entre dois factores consecutivos. Normalmente os resultados obtidos com a *Variância Total Expressa* no SPSS são comparados com os do *Scree* teste. Exemplos de aplicação do *Scree* teste podem ser vistos no Capítulo 5, (5.3.7.) desta tese.

O investigador Kaiser (1974) desenvolve neste *paper* uma classificação composta de 6 intervalos (compreendidos entre 0 e 1) e que vai do inaceitável até ao muito bom, para o procedimento estatístico que permite aferir da qualidade das correlações entre as variáveis, denominado Kaise-Meyer-Olkin (KMO), com vista a avaliar o prosseguimento da análise factorial. A estatística KMO é utilizada, com recurso ao SPSS, no Capítulo 5 desta tese.

Nunnally (1978) foi ajuda preciosa para entendermos os *loadings* das variáveis que constituem factores a que se refere Churchill (1979). Apesar de Nunnally (1978) considerar uma correlação de 0,3 como sendo discriminante e de Churchill (1979) referir que uma variável para ser considerada deverá ter um

loading de 0,4 num factor, mantendo valores baixos nos outros factores, neste trabalho, a exemplo do que praticou Avkiran (1994), só retivemos variáveis com valores superiores a 0,5 e que cumulativamente obtivessem valores baixos nos outros factores, como se pode ver nos Capítulos 5 e 6.

Quanto a Cook e Campbell, (1979), desenvolveram um trabalho sobre a validade externa, que nós aplicamos nesta tese, no Capítulo 6 – Testar o Modelo (6.1). De forma resumida diremos que estes investigadores utilizam duas amostras do trabalho de campo de um estudo. Caso cheguem a resultados idênticos, depois de procederem à análise factorial, confirmam a robustez da validade externa do *construto*, com a comparação das variáveis que se alinham nos mesmos factores das duas amostras.

Ao compararem a qualidade de serviço de universidades dos Estados Unidos com Universidades da Nova Zelândia, estes investigadores, Ford, Joseph e Joseph, (1993), que utilizavam o SERVQUAL chegam à conclusão que aquele modelo é influenciado por diferenças culturais e tipo de empresa onde é aplicado. Mais tarde Athanassopoulos, Gounaris e Stathakopoulos (2001), entre outros, fazem um estudo num banco grego, chegando à mesma conclusão. No capítulo 3 (3.2.) desta tese, formulamos uma hipótese que assenta neste estudo e no Capítulo 7 (7.2.) apresentaremos os resultados que darão suporte a esta hipótese.

Malhotra (2001) foi consultado a par e passo, quer para aclarar quer para aprofundar conceitos e teorias que nos chegaram através de outros investigadores. Pela dimensão e excelente organização, esta obra foi fundamental no nosso trabalho.

De forma menos sistematizada, mas com algumas consultas pontuais, foi-nos ainda de utilidade assinalável o manual do SPSS que consultámos on-line no site que se segue:

http://www.sc.uevora.pt/spss/pdf/manual_spss_13/SPSS_Brief_Guide_13.0

2.3. Sobre a Temática da Qualidade na Banca, com as Vertentes País, Cultura e Região

Em 2.1. e 2.1.1. deste trabalho tratámos de investigadores que se debruçaram sobre a temática da qualidade e também da sua avaliação. Nesta parte da tese iremos tratar de trabalhos de investigadores que, tendo tratado dessa temática, o fizeram em empresas ligadas à actividade bancária. Tentaremos também avaliar os métodos utilizados por esses investigadores, a região ou País onde os diferentes estudos foram realizados, não olvidando a legislação e mesmo a religião que predomina nesse País.

No percurso da nossa pesquisa, chegámos a Avkiran (1994) e decidimos que seria o documento mestre da nossa tese por três razões essenciais. Primeiro porque trata de avaliar a qualidade de serviço num banco; segundo porque este estudo tem como ponto de partida o SERVQUAL e finalmente porque as pistas para pesquisa futura apontavam para se replicar este estudo num outro País, não conhecendo nenhum estudo deste tipo em Portugal⁸, a presente tese é feita para dar resposta a essa lacuna.

Decidimos não fazer uma simples réplica do estudo, mas sim pegar apenas no *Instrumento* com a dupla escala de Likert (1932) e nas 27 questões iniciais, tendo depois Avkiran (1994) passado para 17 questões e 4 dimensões, e o nosso trabalho para 19 questões (sendo que, apenas 12 eram coincidentes com o questionário final deste investigador australiano) e também com 4 dimensões.

2.3.1. Revisão Bibliográfica sobre Avaliação da Qualidade de Serviço na Banca

Para além do trabalho de Avkiran (1994) que, como afirmámos, foi a base do desenvolvimento do nosso trabalho e, tal como fizemos no ponto 2.2.1., apresentamos sucintamente alguns investigadores e respectivos trabalhos que

⁸ O Professor Necmi Kemal Avkiran, em resposta a um e-mail nosso, informou não ter conhecimento que em Portugal tivesse sido feito algum estudo, replicando ou baseado em Avkiran (1994)

tiveram um papel relevante no prosseguimento da nossa pesquisa, assim como alguns *sites* da Internet que têm informação relevante para o nosso trabalho.

Pela consulta ao site da Internet da APB – Associação Portuguesa de Bancos, (2006), verificámos que esta associação conta com 30 bancos membros do total de 39 Bancos que se encontram registados em Portugal (site do BP, 2006). A APB, criada em 1984, tem por função principal:

A representação dos bancos seus associados e congrega a quase totalidade dos bancos nacionais, bem como dos bancos estrangeiros que exercem a actividade bancária em Portugal (os bancos associados representam cerca de 94% do Activo do sistema bancário).

A página da internet do BP – Banco de Portugal (2006), <http://www.bportugal.pt>, define que:

A actividade do Banco de Portugal, hoje parte integrante do Sistema Europeu de Bancos Centrais (SEBC), insere-se num contexto internacional e, em especial, europeu, caracterizado pela União Económica e Monetária (UEM).

A UEM, cuja terceira e última fase se iniciou a 1 de Janeiro de 1999, implica uma política monetária única, cujos aspectos mais visíveis são a moeda única - o euro - e a criação de um Banco Central Europeu (BCE) e de um SEBC. Essa inserção internacional encontra também reflexo numa intensa actividade de cooperação.

Além destes aspectos da inserção internacional da sua actividade, o Banco de Portugal participa nos trabalhos de um grande número de organismos internacionais, assegurando a representação internacional do Estado português junto de alguns deles.

Entre outras funções, o Banco de Portugal produz estatística. Para que este trabalho sobre qualidade de serviço nas agências tenha também um enquadramento económico, quisemos aqui deixar dois indicadores sobre custos com o pessoal e imposto sobre lucros do exercício para o triénio 2002/2004, que se apresenta na tabela 3.

Tabela 3 – Banca em Portugal – Custos com pessoal e Impostos sobre lucros do exercício

Ano	Custos com o pessoal *	Impostos sobre lucros do exercício*
2004	7.500	858
2003	7.336	997
2002	6.959	1.060
	* Milhões de euros	
Fonte: Banco de Portugal		

Estes valores servem para se transmitir uma ideia do peso e da importância do sector bancário na actividade da economia do País.

Com a finalidade de conhecer melhor a instituição de crédito que nos acolheu no trabalho de campo, consultámos os relatórios e contas do BLC (2004 e 2005), de onde retirámos algumas linhas condutoras daquilo que é a afirmação da sua orientação estratégica, afirmando na pág. 11:

A orientação estratégica prosseguida pelo BLC tem-lhe proporcionado uma progressiva afirmação no mercado, reflectida no ganho sucessivo de quota de mercado com uma melhoria gradual da rentabilidade e da eficiência, variáveis em que atingiu já um nível mais favorável que a média do sector.

E mais adiante (pág. 11), referindo-se à sua estratégia comercial, acrescenta que:

A estratégia comercial do BLC insere-se no denominado Plano Estratégico para o triénio 2005-2007. A sua essência reside no desenvolvimento da banca de clientes que assenta na qualidade dos serviços, satisfação dos clientes e alargamento da base comercial.

Escreve na pág. 12 deste relatório, que:

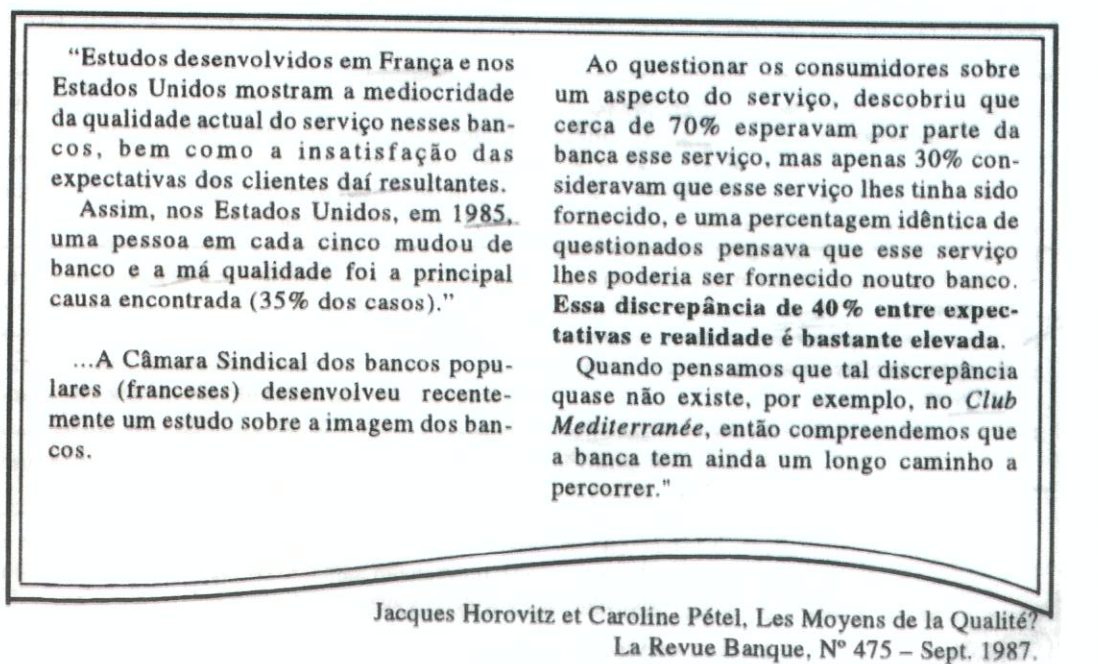
A referida estratégia aposta na personalização, tomando o cliente como referência, de forma a permitir um serviço verdadeiramente adequado e a construção de uma relação de longo prazo. (...) sem renunciar ao desenvolvimento da relação multicanal, o BLC tem como prioridade atender e servir as necessidades dos seus clientes, sendo a agência o ponto central da relação de aconselhamento e serviço.

Nas perspectivas para 2006, o BLC fala em *melhoria da qualidade do serviço*, de *estratégia de crescimento*. Termina, dizendo que assume *particular importância o aumento da rede de agências*.

Depois destes dos sites que referimos passemos propriamente aos trabalhos científicos que consultámos sobre a temática da avaliação de qualidade na banca.

Contemporâneo da publicação do SERVQUAL, num trabalho de LeBlanc e Nguyen (1988) são identificados cinco grupos das características que explicam a qualidade percebida pelos clientes das instituições financeiras: 1) o grau de satisfação do cliente; 2) o pessoal do contacto; 3) a organização interna; 4) o ambiente e os instrumentos físicos; 5) a imagem corporativa e a interacção entre o pessoal dito de contacto e o cliente, durante o

Figura 5 – Qualidade de serviço – Discrepância entre expectativa e realidade



Fonte: Citado por *Marketing Bancário – Desenvolvimento de Produtos Bancários*, IFB/ ISGB, pág. 2.15, 1ª edição, Março 1996, Lisboa

encontro do serviço. De acordo com estes investigadores o factor mais importante que explica a qualidade do serviço é satisfação de cliente, devendo o pessoal de contacto, o ambiente e os instrumentos físicos e a imagem

corporativa, serem continuamente monitorizados e melhorados se necessário, devido ao seu impacto na qualidade percebida pelo cliente. Quer o pessoal ligado ao atendimento, quer o de *back-office* deve ser incentivado a participar em acções visando a melhoria da qualidade. Avkiran (1994), citando LeBlanc e Nguyen (1988), afirma que uma medíocre qualidade de serviço neste tipo de indústria, pode fazer reduzir os resultados da agência bancária em cerca de 40 por cento. Em consequência, a qualidade de serviço prestada ao cliente, torna-se a maior determinante do potencial e resultado da agência⁹. O conteúdo da figura 5, vem reforçar essa tese.

Johnston, (1997), mantendo-se crítico em relação ao SERVQUAL e referindo que para Avkiran (1994) a Credibilidade e a Receptividade são os elementos mais importantes, vem, dois anos após ter desenvolvido o estudo sobre fontes de satisfação e de insatisfação, que referimos no ponto 2.1.1. e também na figura 2, com um trabalho que tem por base um estudo feito junto da banca do Reino Unido. Desse trabalho constam pequenas histórias (*anecdote*) recolhidas de 200 clientes bancários e ainda de 100 entrevistas realizadas em cinco bancos, utilizando os 18 factores já referidos. As fontes que mais satisfazem os clientes, referem-se a características intangíveis do serviço e são: compromisso, atenção, amizade, cuidado e cortesia¹⁰. Inversamente as fontes principais de descontentamento apontam para: limpeza, estéticas, integridade, funcionalidade, confiança e segurança¹¹ que são associadas com aspectos mais tangíveis de serviço ou assuntos sistémicos. Johnston (1997) conclui citando vários pesquisadores entre os quais se encontra Avkiran (1994) que, para os clientes bancários a receptividade é o principal dos factores. A sua melhoria em muito contribuiria para a satisfação dos clientes.

Do ano de 2001 temos dois *papers* que introduzem a perspectiva cultural à temática do SERVQUAL.

⁹ La Revue de Banque (1987) e Soares (2003) foram já citados sobre este assunto na introdução deste trabalho.

¹⁰ Commitment, attentiveness, friendliness, care and courtesy.

¹¹ Cleanliness, aesthetics, integrity, functionality, reliability and security.

O primeiro é de Athanassopoulos *et al* (2001), que, adoptando o paradigma SERPERF, desenvolveu um trabalho num banco grego que, na origem, tinha um estudo de Ford *et al* (1993), tendo confirmado nesse estudo que as dimensões relativas à qualidade são também função do País.

A verificação deste princípio é uma das hipóteses do nosso trabalho.

O outro *paper* é de Othman, e Owen (2001), partindo de uma análise bastante crítica em relação ao SERVQUAL, citando também Avkiran (1994), Johnston (1995, 1997) e outros investigadores que utilizaram o SERVQUAL, fazem um estudo num banco do Kuwait. Desta investigação surge um modelo que designou por CARTER, composto por 34 itens e com 6 dimensões¹². Sem citar Athanassopoulos *et al* (2001) nem tão-pouco Ford *et al* (1993), Othman, e Owen (2001) chegam à mesma conclusão, que as dimensões relativas à qualidade são função da indústria, do País mas também da religião. Aliás, este estudo indica que é importante para os bancos islâmicos porem em evidência as diferenças culturais quando adoptarem estratégias de qualidade de serviço¹³.

Um terceiro trabalho que foca a perspectiva cultural, mas também de satisfação e lealdade do cliente, sem no entanto se referir ao SERVQUAL, é uma tese de doutoramento de Soares (2003). Trata-se de uma investigação que, contrariamente aos estudos deste tipo feitos com a comparação entre dois países, inclui 3 bancos, sendo 1 inglês, 1 português e 1 espanhol. O banco britânico era um dos 4 maiores bancos generalistas (incidindo o estudo apenas na parte do retalho). Os bancos ibéricos eram mais pequenos e retalhistas. Utilizou a entrevista semi-estruturada como método, recolhendo dados junto de 16 gerentes ingleses, 18 gerentes portugueses e 18 gerentes espanhóis.

Soares (2003:45 e seg.) faz a diferenciação entre a escola americana (onde o SERVQUAL ocupa um lugar de destaque) e a escola nórdica, sobre a avaliação da qualidade.

¹² CARTER: Compliance, Assurance, Reliability, Tangible, Empathy, Responsiveness.

¹³ Atente-se no teor dos itens n.ºs. 1, 3 e 4 do CARTER: 1) Runs in Islamic principles; 3) It is the only Bank in the country that provides Islamic Banking products; 4) To deal with products that are accepted by Islamic Law.

O banco inglês desenvolve uma estratégia que Soares (2003:145), citando Porter (1985), apelidou de *estratégia de baixo custo*, da qual resulta uma baixa lealdade dos clientes sendo facilitada a sua saída para a banca concorrente.

Por seu turno os dois bancos ibéricos promovem uma estratégia que, com origem nas mesmas fontes, foi designada por *estratégia de diferenciação*, da qual decorre uma lealdade mais robusta o que tende a inibir a saída dos clientes para outros bancos.

Neste estudo, verifica-se que com o grande banco inglês, aberto a todos, estão os gerentes mais experientes, com 15 anos ou mais de actividade bancária, mas também os mais preocupados com o futuro devido a vários factores onde a ameaça de redução de balcões é um deles. Os dois bancos ibéricos, mais pequenos e com segmentação de clientela, tem gerentes mais jovens e confiantes no crescimento das suas organizações e das respectivas estratégias e, também, na fidelidade dos seus clientes.

Soares (2003:153) conclui desta forma:

Como esperado, mesmo com tamanhos diferentes, a operar em mercados e países diferentes, a finalidade fundamental dos três bancos era a mesma: prestar um melhor serviço, aumentando a satisfação e lealdade do cliente.

Ainda sobre a lealdade ou a fidelidade do cliente, seguem-se 3 trabalhos, o primeiro dos quais é baseado num trabalho sobre marketing defensivo, de que já falámos em 1.1. na apresentação do tema, desenvolvido por Fornell e Wernerfelt (1987) foi realizado um estudo por Rust e Zahorik (1993), com recurso à técnica do *focus group* e utilizando uma lista com nove atributos chave¹⁴, junto dos clientes de um banco de retalho. Constitui um modelo matemático que permite identificar como a satisfação do cliente pode ser ligada sequencialmente à

¹⁴ 1) The friendliness of the bank; 2) How well the managers know me; 3) How well the bank listens to my needs; 4) How many money machines the bank has around town; 5) How many tellers are available at busy times; 6) The cost of checking; 7) How close the bank is to my home; 8) How close the bank is to my place of employment; 9) How convenient the bank is to my route to work.

lealdade individual, à taxa de retenção agregada, à parte de mercado, e aos lucros, podendo desta forma deslocar para um ou outro item o esforço ou redução de investimento na satisfação do cliente, consoante as áreas onde ele mais sensível ou em itens que o cliente valoriza menos.

O segundo destes trabalhos é recente e foi desenvolvido por investigadores portugueses da Universidade Nova, Leal e Zulema (2003). Reconhecendo que o SERVQUAL de Parasuraman *et al* (1988), foi o instrumento central da discussão sobre a qualidade, afirmam que:

Esse debate não foi consensual, dado que existem muitas áreas onde não foi possível obter convergência de opiniões, como a qualidade de serviço. Também permanecem sem resposta as perguntas relativas à dimensionalidade da qualidade de serviço ou a importância das expectativas do cliente.

Estes investigadores conduziram um estudo num banco português com vista a estabelecer uma metodologia específica para a análise do processo de uma falha-queixa-recuperação de serviço. Esta metodologia, baseada num modelo matemático que pode contribuir para a tomada de decisão, de acordo com os modernos princípios da TQM (total quality management, que se orientam para aumentar a satisfação do cliente, sem analisarem e eliminarem os factores que causaram insatisfação).

Ainda mais recente é o terceiro trabalho deste grupo. Na verdade, com Vilar (2004) trazemos a este trabalho a perspectiva da *imagem da banca*, junto do cliente. A propósito da fidelidade, escreve:

Num sector de crescimento limitado e onde a diferença entre produtos e serviços concorrentes é marginal, tenderá a impor-se uma postura estratégica mais defensiva, que privilegie a retenção de clientes face à conquista da quota de mercado e aos elevados custos que lhes estão associados (pág. 103).

Mais adiante Vilar (2004:268), escreve nas conclusões empíricas que:

Demonstrando a última das hipóteses apresentadas, de entre o conjunto de dimensões constitutivas de imagem é o serviço prestado o factor que mais contribui para a fidelidade do cliente.

E concluindo, afirma:

(...) já com pouca ou nenhuma contribuição se encontram alguns dos factores considerados fundamentais pelo sector como a solidez, a inovação, a notoriedade e a dimensão que não contribuem para uma maior fidelização (...).

Passamos agora a um trabalho de Beckett *et al*, (2000), que desenvolveram um trabalho com recurso à técnica do *focus group*¹⁵, realizado no Reino Unido, (nas regiões Norte, Centro e Sul) e foi composto por três grupos que para além de terem faixas etárias que iam dos 18 aos 65 anos, atingiriam também as classes socio-económicas B (alta), C1 (alta-baixa) e C2 (média-alta). Este trabalho, baseado na pesquisa de Dwyer *et al*, (1987) e Thibault e Kelly (1995), citados por Beckett *et al*, (2000) criaram um modelo que esboça 4 tipos ideais de comportamento do consumidor

- 1) Repetitivo-passivo, com baixos níveis de envolvimento e que representa o cliente que faz operações financeiras repetidas sem se preocupar em encontrar alternativas, podendo ser considerado como possuindo *lealdade comportamental* ou *comportamento repetido*;
- 2) Racional-activo, com alto nível de participação e contacto e que constituem a *norma* da teoria económica. Este tipo de cliente tem competências e predisposição para tomar decisões de compra com grande cuidado e rigor;
- 3) Nenhuma compra (No purchase), com envolvimento nulo, trata-se de indivíduos que não possuem competência nem confiança para tomarem decisões

¹⁵ *Focus group* – Reunião de um ou mais grupos, com cerca de 6 a 12 pessoas que são solicitados para discutir aspectos de um determinado serviço na presença de um moderador. Este moderador assegura que a discussão siga uma estrutura razoável, normalmente acompanhada por um guião. Basicamente é um procedimento que serve para recolher as opiniões, desejos e expectativas dos consumidores de produtos ou serviços.

de compra. Deixam imobilizadas em depósitos, grandes somas de dinheiro, em vez de usarem produtos financeiros que gerariam maiores lucros;

4) Racional dependente, com altos níveis de envolvimento, mas não está seguro, devido à complexidade do produto e incerteza do resultado, pelo que apresenta fracos níveis de confiança. Tende a socorrer-se de conselho e ajuda do banco ou de terceiros, pode classificar-se este grupo de *consumidores dependentes*.

Através do desenvolvimento de um modelo que procura articular e classificar o comportamento do consumidor na compra de produtos e serviços financeiros, esta pesquisa propunha-se identificar as estratégias apropriadas conducentes à retenção e incremento da rentabilidade do cliente bancário.

Num outro artigo Beckett, (2000), publica um *paper*, que, prosseguindo a temática anterior vai um pouco mais longe apresentando aplicações práticas. Assim, o propósito do artigo é duplo, propondo:

1º articular os tipos de comportamento de compra quando se estruturam as decisões de compra;

2º ligar esta argumentação para realçar as implicações estratégicas e de marketing que decorrem do comportamento de compra do consumidor.

O investigador considera que podem ser tiradas 2 conclusões do seu trabalho: 1ª) diferentes produtos financeiros devem criar políticas de marketing muito diferentes e diversificados desafios estratégicos; 2ª) para ter sucesso na criação de uma vantagem competitiva sustentada deve-se entender como os consumidores alteram o comportamento ao interagir com esses produtos financeiros. O autor dá como exemplo o facto de se alterarem as características de um produto ou a forma como ele é distribuído, pode encorajar a alteração do comportamento de compra do consumidor com resultados positivos significativos. Um exemplo é a distribuição directa de serviços financeiros com melhoria da relação preço/qualidade, que encorajaram os consumidores a evoluir do

comportamento *Repetitivo/Passivo* para *Racional/Activo*, aumentando assim a fidelização e rentabilidade do cliente.

Introduzimos agora a temática da produtividade, aliada ao comportamento e às competências dos trabalhadores da banca, com a jornalista Borges, C (2005). Citando um estudo conjunto da European Financial Management & Marketing Association (EFMA) e da Finalta, acerca da produtividade dos balcões bancários europeus, escreve que:

De acordo com o mesmo (estudo), os bancos de retalho europeus pretendem reestruturar as suas redes de balcões, para deixarem de ser meros centros de transacções e processamento e se tornarem em postos de venda de produtos financeiros (pág. 10).

Mais adiante (pág. 11), acrescenta que:

As principais conclusões deste estudo – realizado entre Março e Julho de 2005, em 24 países europeus – mostram que, embora a maioria dos bancos considere que a produtividade, a nível de lucros, dos seus balcões melhorou nos últimos três anos, 22 por cento dos inquiridos não encontraram quaisquer melhorias ou consideraram até que houve um decréscimo de produtividade. Da mesma forma, 25 por cento dos bancos questionados consideraram que 90 por cento dos seus balcões são lucrativos. Contudo, 21 por cento apontam como lucrativos menos de 70 por cento dos seus balcões. Os autores do estudo concluem que 20 por cento da totalidade dos balcões europeus não são lucrativos.

De seguida, Borges (2005:14) indicando a principal prioridade, em todas as zonas da Europa, revelada no referido estudo é a *eficiência do aconselhamento de vendas*.

O estudo conclui que para 75% dos grandes bancos, 48% cento dos bancos médios e 54% de bancos de pequenas dimensões, consideram que o comportamento e as competências dos trabalhadores, são factores críticos para melhorar a produtividade dos balcões bancários.

Para concluir, seguem-se os três últimos trabalhos desta área de avaliação da qualidade de serviço na banca. O primeiro sobre qualidade, numa óptica de custos e controlo de gestão, Vaz e Caiado (2002), escrevem que:

Uma vez que a eficiência económica tem importantes implicações, quer para os preços, quer para a excelência e a qualidade dos produtos e serviços financeiros, as autoridades de supervisão e os clientes partilham deste interesse dos custos de produção (pág. 1.3).

Ainda numa perspectiva de custeio de produtos na actividade bancária, acrescentam mais adiante:

Também os clientes se têm tornado progressivamente exigentes quanto à qualidade dos produtos e níveis de serviço oferecidos pelas instituições financeiras, o que implica tomar decisões relativas ao binómio qualidade/preço (pág. 11.3)

O segundo destes trabalhos é de Sotomayor, Ana (2006). Com esta investigadora queremos aqui trazer a perspectiva que tem a ver com a avaliação, que o banco faz, ao empregado que vai prestar o serviço ao cliente. Com o que atrás ficou afirmado por Borges (2006), sobre a *eficiência do aconselhamento de vendas* e sobre os factores críticos para melhorar a produtividade dos balcões bancários, que são o *comportamento e as competências dos trabalhadores*. Para entendermos um pouco sobre as *percepções da justiça organizacional na avaliação de desempenho*, nomeadamente sobre o *compromisso organizacional*, socorremo-nos do trabalho de Sotomayor (2006), que escreve:

É crucial que os gestores de topo das organizações se consciencializem que as práticas de gestão de recursos humanos, em particular as que se referem à avaliação/gestão de desempenho devem ser delineadas e implementadas dentro dos moldes de justiça organizacional, ou seja, devem ser percebidas como justas pelos intervenientes no processo (em primeiro lugar os avaliados, mas também os avaliadores (pág. 363).

Depois de acrescentar que um *feedback* periódico é necessário para colmatar dificuldades que impeçam o colaborador de atingir os objectivos, Sotomayor (2006:364), afirma:

Numa época em que as organizações colocam o assento tónico na assunção e cumprimento das suas responsabilidades sociais, é imperativo que comecem por demonstrar que cumprem essas mesmas responsabilidades face a um dos seus parceiros organizacionais mais salientes: os trabalhadores.

E mais adiante, Sotomayor (2006:365), conclui:

Tendo em consideração que o sucesso das modernas organizações passa, em grande parte, por ter trabalhadores motivados, inovadores, que se empenham fortemente na prossecução dos objectivos da organização (...), pode depreender-se que a interligação entre as temáticas da avaliação/gestão de desempenho, justiça organizacional e compromisso assume uma importância crescente na vida das empresas.

Terminamos com um trabalho que nos serviu de guião, em diversas áreas e matérias, socorremo-nos de Gonçalves (2005) que será citada em várias ocasiões e capítulos desta tese. Trata-se de um trabalho recente sobre a satisfação do cliente, na área dos cartões de crédito, com várias referências ao SERVQUAL.

3. HIPÓTESES DE TRABALHO

A partir da revisão da literatura que tratámos no capítulo anterior, propomo-nos agora apresentar o modelo de investigação com as hipóteses a testar, representado na figura 6.

3.1. Hipóteses formuladas por Avkiran (1994)

Tal como ficou dito, propusemo-nos percorrer os principais passos da investigação de Avkiran (1994). É o que faremos com duas das três hipóteses por ele formuladas, dado que demos como aceite que o questionário contendo perguntas negativas e o questionário sem perguntas negativas obtiveram resultados similares, passando às duas seguintes:

H1: A escala de Likert (1932) utilizada para avaliar a importância das perguntas, obterá coeficientes de variação baixos, indicando resultados homogéneos.

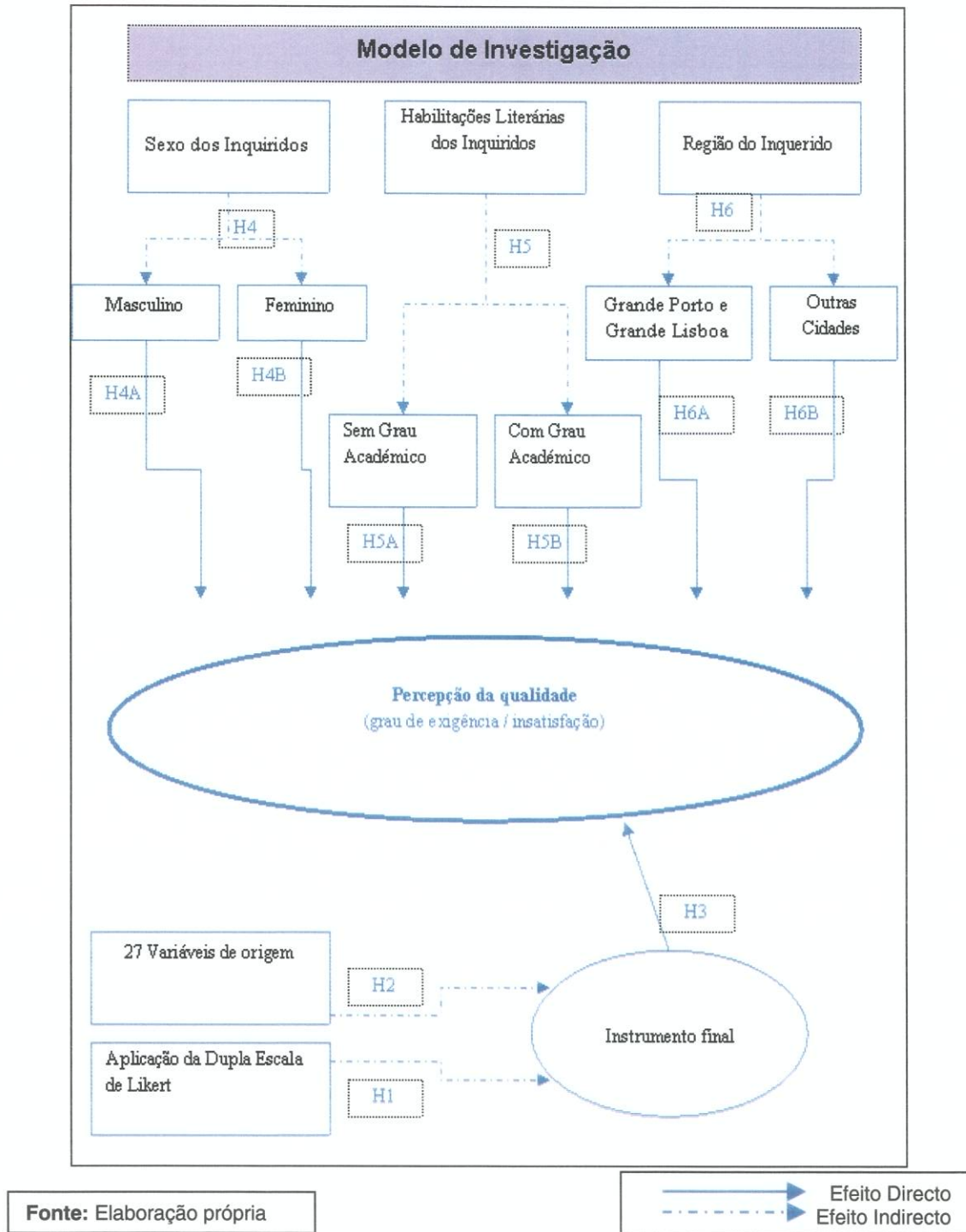
H2: Das variáveis de origem, serão eliminadas, no nosso estudo, as mesmas variáveis do estudo de Avkiran (1994).

3.2. Hipótese formulada pelo Athanassopoulos e outros (2001)

De acordo com Ford, Joseph e Joseph (1993), citados por Athanassopoulos *et al* (2001), as dimensões da satisfação do cliente não são apenas específicas da indústria, mas também da cultura e do País, pelo que formulamos a hipótese seguinte:

H3: O *Instrumento*, do trabalho em Portugal, vai ter dimensões diferentes de Avkiran (1994), realizado na Austrália.

Figura 6 – Modelo de investigação



3.3. Hipótese que as mulheres dão melhores classificações do que os homens

Gonçalves, (2005:170), citando Mital e Kamakura (2001) e Bryant e Cha (1996), escreveu que:

(...) o que se conhece dos efeitos na variável género na satisfação indica apenas que há uma tendência para as mulheres darem avaliações médias superiores em relação aos homens (Mital e Kamakura, 2001; Bryant e Cha, 1996).

Formulamos as seguintes hipóteses:

H4: O sexo do inquirido influencia a avaliação da qualidade.

H4A: O inquirido do sexo masculino apresenta médias inferiores na avaliação da qualidade.

H4B: O inquirido do sexo feminino apresenta médias superiores na avaliação da qualidade.

3.4. Hipótese de que o grau de educação dos clientes aumenta o seu grau de exigência / insatisfação na qualidade de serviço.

Numa altura em que tanto se fala no milagre irlandês onde, por oposição a Portugal, se afirma que enquanto naquele País se investiu na I&D e na educação, nós por cá investimos no betão, quisemos saber se os nossos *doutores* têm graus de exigência mais elevados do que aqueles que não frequentaram o ensino superior, como utilizadores de uma indústria bancária, pelo que formulámos as seguintes hipóteses:

H5: As habilitações literárias do inquirido influenciam a avaliação da qualidade.

H5A: O inquirido que não possua qualquer grau académico¹⁶ apresenta resultados superiores na avaliação da qualidade.

H5B: O inquirido que possua um grau académico apresenta resultados inferiores na avaliação da qualidade.

3.5. Hipótese de que os Centros Urbanos do Grande Porto e da Grande Lisboa são mais exigentes / insatisfeitos do que as Outras Cidades.

Também nos pareceu oportuno avaliar se os inquiridos dos grandes aglomerados populacionais que designaremos por Grande Porto e Grande Lisboa têm comportamentos mais exigentes do que os inquiridos da chamada Província que aqui designámos por Outras Cidades, pelo que formulámos as seguintes hipóteses:

H6: A região de residência do inquirido influencia a avaliação da qualidade.

H6A: O inquirido que reside no Grande Porto ou na Grande Lisboa apresenta resultados inferiores na avaliação da qualidade.

H6B: O inquirido que reside nas Outras Cidades apresenta resultados superiores na avaliação da qualidade.

¹⁶ Grau académico, no quadro deste trabalho, significa grau académico do ensino superior (bacharelato, licenciatura, mestrado, doutoramento)

4. DEFINIÇÃO DA AMOSTRA E ESCOLHA DA METODOLOGIA

A pesquisa teve origem num trabalho realizado por Avkiran (1994), que foi elaborado na Austrália junto do maior banco de retalho daquele país. Decidimos percorrer os passos mais importantes daquele investigador a fim de avaliar o instrumento num mercado da Europa Ocidental, ou seja em Portugal. Realizámos um pré teste, seguido de um teste piloto, teste principal e, finalmente, testámos o modelo, seguindo o paradigma de Churchill (1974) representado na figura 4.

4.1. Principais passos desenvolvidos por Avkiran (1994)

4.1.1. Pré-teste – Questionário com 27 perguntas

Tendo como documento de base as 22 perguntas do SERVQUAL¹⁷, (Parasuraman *et al* , 1988), Avkiran (1994) tentou torná-lo mais prático e dirigido de forma específica para o sector bancário, depois, em conjunto com elementos directivos do banco australiano que acolheu o estudo mais 40 estudantes universitários e outros investigadores, testou este inquérito que teve uma primeira versão com quatro perguntas negativas e uma segunda versão com oito perguntas negativas. As perguntas negativas vieram a ser abandonadas dado não haver diferença significativa na resposta às diferentes versões.

4.1.2. Teste piloto – Questionário com 27 perguntas, dupla escala de Likert, (1932)

O teste foi efectuado junto de 9 agências, do banco australiano, utilizando questionários de saída. As agências foram escolhidas tendo em conta a dispersão geográfica e a dimensão. Para manter um carácter aleatório o quinto

¹⁷ Anexo 6

cliente que saía da agência era abordado com o questionário. Foram feitos 159 questionários. A escala de Likert (1932), referente à importância das perguntas, foi abandonada dado que tinham coeficientes entre 0,14 e 0,26 considerados “bem fraco” ou “fraco”. Recomendando-se o uso da média para graduar a importância de cada pergunta.

Em seguida estas 27 variáveis foram analisadas com a utilização do Principal Axis Factoring no SPSS, sendo extraídos seis factores que explicavam 52,2 % da variância. Pela utilização do Varimax, foram retiradas todas as variáveis que obtiveram valores inferiores a 0,5, passando de 27 para 22, mantendo-se os 6 factores. Valores muito aceitáveis foram sempre conseguidos no teste KMO, no teste de Bartlett e no coeficiente α .

4.1.3. Teste principal – Questionário com 22 perguntas, escala de Likert, (1932)

Este teste foi efectuado em 20 agências sendo utilizados questionários de saída, questionários telefónicos e questionário por e-mail. Foram recolhidos 791 questionários.

De novo foi utilizado Principal Axis Factoring no SPSS, tendo as 22 variáveis sido reduzidas para 17,¹⁸ com a exclusão das que tinham obtido valores inferiores a 0,5. Os factores passaram de 6 para 4 que explicavam 54,3% da variância. Valores muito aceitáveis foram sempre conseguidos quer no teste KMO, quer no teste de Bartlett e no coeficiente α de Cronbach. Os testes de KMO, de Bartlett e Coeficiente *Alpha* continuaram com valores que Avkiran (1994) considerou “*interessantes*”.

¹⁸ Anexo 10

4.2. Aplicação do Modelo a Portugal – Etapas da nossa Investigação

Como ficou dito, e indo além de uma simples réplica, quisemos seguir os passos mais importantes de Avkiran (1994) incluindo a inserção da dupla escala de Likert (1932) no pré-teste, mas abstendo-nos de passar pelas perguntas negativas, considerando como válida para Portugal as suas conclusões, ou seja que as mesmas foram retiradas dado não haver diferença significativa nas respostas às diferentes versões. As conclusões a que chegámos foram, no essencial, idênticas à do investigador australiano, mas existem diferenças que interpretámos como sendo resultado de diversidades civilizacionais ou culturais entre povos de origem anglo-saxónica e latina e de acordo com as conclusões do estudo feito na Grécia por Athanassopoulos (2001), confirmando a tese de Ford, J.W. *et al* (1993). Essas diferenças prendem-se com as variáveis do questionário que, nalguns casos foram retidas no estudo de Avkiran (1994) e que no nosso trabalho foram eliminadas logo após a primeira rotação varimax¹⁹.

4.2.1. Preparação do Questionário

Seguindo, no essencial, o modelo de Churchill e outro (1979), tivemos como ponto de partida 27 perguntas referentes à qualidade de serviço nas agências, do Questionário elaborado pelo Avkiran (1994).²⁰ Parece-nos oportuno lembrar que o Questionário de Avkiran (1994) foi inspirado no questionário de Parasuraman *et al* (1986; 1988; 1991), que foi utilizado no SERVQUAL, 22 perguntas.

4.2.2. Trabalho de Campo – Selecção do Banco

Uma vez definido o rumo foi necessário efectuar o trabalho de campo. Várias

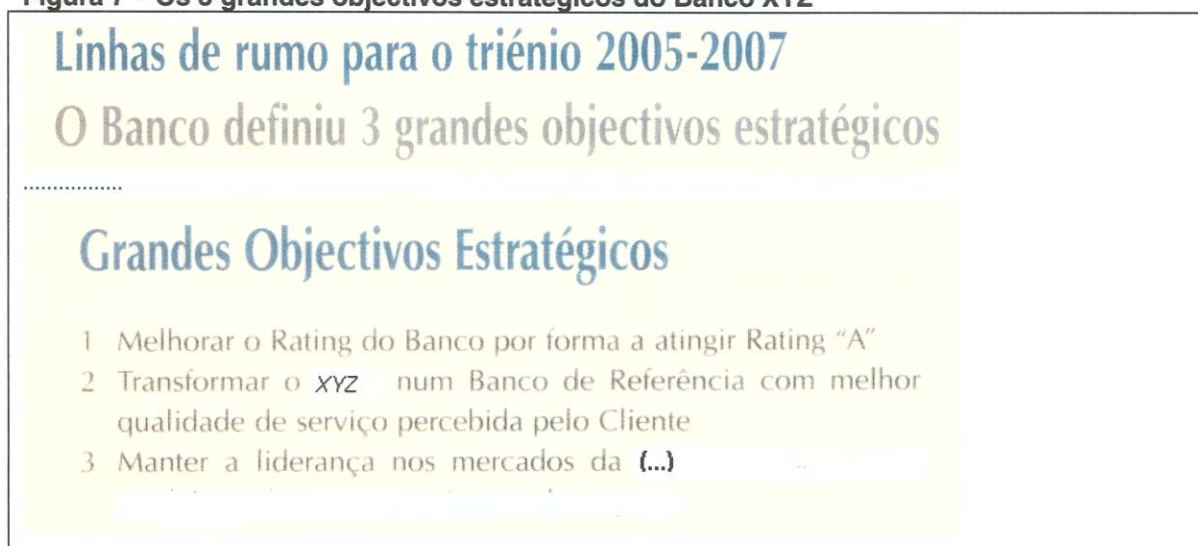
¹⁹ Tabela 29

²⁰ Anexo 10.

peçoas, incluindo o orientador desta tese, avisaram que não se conseguiria facilmente autorização por parte de um banco. De facto, as negociações foram algo *sui generis*.

Na própria instituição onde trabalha o autor²¹ e após ter escrito uma carta à administração, explicando de forma detalhada a finalidade do trabalho de campo²² e ter respondido a perguntas da direcção de recursos humanos do Banco, onde ficou esclarecido que o trabalho de campo seria realizado com recurso a um período de férias do autor, recebemos uma resposta onde se lia que o estudo “*não foi considerado oportuno*”. Isto apesar deste banco ter inscrito como um dos 3 objectivos estratégicos “Transformar o Banco XYZ num Banco de Referência com melhor qualidade de serviço percebida pelo Cliente.” (figura 7).

Figura 7 – Os 3 grandes objectivos estratégicos do Banco XYZ



Fonte: Publicação interna do *Banco XYZ*, Dez 2005, nº24, pág. 10.

A fase seguinte consistiu em enviarmos uma carta para quatro bancos que considerados de média dimensão. Dessas cartas, três ficaram sem resposta.

Do Banco “BLC – Banco *Lusitano* de Crédito”²³ recebemos, passados escassos dias de ter expedido a carta, um telefonema de um dos seus administradores,

²¹ Que aqui designaremos por *Banco XYZ*.

²² Anexo 7.

²³ BLC – Banco Lusitano de Crédito é um nome fictício. O trabalho de campo assim como a divulgação de resultados foram autorizados. A divulgação do nome do Banco não foi autorizada, tendo mesmo assinado um Termo de Confidencialidade (Anexo 8).

informando que “*teria todo o gosto*” em permitir este trabalho de campo. Na reunião, realizada dias depois, com um director geral, ficaram definidas as regras quer do questionário, quer da fórmula (“*de saída*”), quer das agências e ainda da dispersão geográfica, como veremos de seguida.

Banco: “*BLC – Banco Lusitano de Crédito*” é um banco de média dimensão que está aquém das 300 agências bancárias. Tem cobertura de Portugal Continental ao nível das Capitais de Distrito e Conselho e outras grandes cidades e uma razoável implantação em Lisboa e Porto.

Agências: As 14 agências onde trabalhámos são, genericamente, bem dimensionadas²⁴. Têm 5 ou mais empregados, constituindo equipas jovens. O *merchandising* é variado, agradável e de fácil leitura. Os expositores estão bem localizados. O mobiliário está dentro do habitualmente utilizado pela Banca de retalho. O equipamento informático utiliza ainda monitores CRT, o que vem sendo cada vez menos comum em zonas de negócio destinadas ao atendimento ao público. Estão presente o fax e copiadora rudimentar, quando uma parte da Banca já adoptou os “multi-funcionais” que permitem redução de papel uma vez que tem o scanner incorporado. O depósito de valores faz-se ainda com recurso ao preenchimento manual do talão de depósito.

4.2.3. Definição da Amostra

Critérios para a escolha das agências: Para além da dispersão geográfica, como a seguir se verá, foi solicitado ao “*BLC – Banco Lusitano de Crédito*” que as agências onde actuaríamos tivessem mais do que três anos e fossem representativas a nível regional.

²⁴ O ambiente é acolhedor na maioria dessas agências. Algumas delas utilizam materiais demasiado escuros o que lhes confere um aspecto mais austero e tradicionalista o que contrasta com o posicionamento que quase toda a banca portuguesa adoptou. Também as equipas jovens que trabalham nos parecem desenquadradas com o aspecto destas agências.

Duas agências tinham nitidamente um aspecto desleixado e uma delas, aliás com grande movimento de clientes, enfermava mesmo de sérios problemas de limpeza.

Dispersão Geográfica: Foi nossa preocupação e também em acordo com o modelo seguido, que o trabalho de campo deveria conseguir uma dispersão geográfica relevante. Assim, o teste piloto foi realizado numa agência de Lisboa e outra na Região Centro; O teste principal teve lugar numa agência do Porto, uma agência de Lisboa e outra da Grande Lisboa e ainda uma agência do Alentejo; Finalmente a “Aplicação”²⁵ socorreu-se de agências situadas respectivamente no Porto, Grande Porto, Centro, Interior, Lisboa (2), Grande Lisboa e Algarve.

4.2.3.1. Apresentação do trabalho aos gerentes das agências onde se realizou o inquérito

As agências onde efectuámos o trabalho de campo eram avisadas da nossa chegada pelo director de marketing do BLC, por e-mail. Para começar tínhamos uma pequena conversa com o gerente da agência, explicávamos a finalidade do nosso trabalho, a forma como iríamos proceder e ainda que os resultados que iríamos entregar à administração do BLC seriam os resultados globais. A colaboração recebida junto de cada agência foi globalmente boa e variou entre a indiferença e o interesse acentuado pelo desenrolar das operações.

4.2.3.2. Modus operandi junto dos clientes e sua selecção.

Enquanto Avkiran (1994) optou por abordar o quinto cliente que saía da agência, nós decidimos por, terminado um questionário, convidar o próximo cliente que estivesse de saída, sem fazer qualquer distinção entre homens ou mulheres, jovens ou idosos. Só assim se tornou possível obter um número de questionários aceitável, dado que não recorremos às duas outras formas decididas por Avkiran (1994), como os questionários feitos ao telefone e por e-mail.

²⁵ No quadro deste trabalho, “Aplicação” significa testar o modelo de Avaliação da Qualidade de Serviço Percebida Pelo Cliente nas Agências de um Banco de Média Dimensão

4.2.3.3. Explicação sobre a finalidade do questionário

A abordagem ao cliente era feita no momento em que se dirigia à porta de saída da agência. Anunciávamos à partida que o questionário demoraria a responder cerca de 5 minutos e em breves frases explicávamos a sua finalidade e, ainda, que só interessavam os resultados globais sendo garantida a confidencialidade das respostas individuais.

4.2.3.4. O desenrolar do inquérito

Iniciávamos a entrevista com perguntas não escritas e que pretendiam aferir se a pessoa inquirida tinha conta há mais de três meses e era frequentador regular da agência onde efectuávamos o inquérito. Caso as respostas fossem negativas, terminávamos logo ali, nos casos em que obtínhamos respostas afirmativas, prosseguíamos a entrevista, passando às questões do inquérito.

Colocávamos as perguntas e anotávamos, em seguida, as respostas do inquirido. Casos houvessem em que a questão não tinha resposta, como por exemplo a rapidez de atendimento do telefone, dado que o inquirido nunca tinha passado por essa experiência. Ver-se-á no Capítulo 5 a forma como tratámos estas questões.

Globalmente a reacção era positiva, salvo no período das 12 às 13 horas, onde a percentagem de pessoas particularmente apressadas aumentava. Todas as entrevistas decorreram num clima de confiança e cordialidade

4.2.4. Pré-teste

Submetemos o questionário de base de Avkiran (1994), com 27 perguntas e dupla escala de Likert (1932),²⁶ às quais acrescentámos 7 perguntas de carácter sócio-demográfico a uma amostra de 36 pessoas compostas pelos alunos do MBA do ISEG do ano lectivo 2003/2004, de quem recebemos 11 inquéritos, e do

²⁶ Anexo 2

ano 2004/2005, de onde se obtiveram 7 respostas, familiares, amigos e outros conhecidos participaram com 18 inquéritos.

Destes 36 participantes no pré-teste, 61,1% eram do sexo masculino e 38,9 do sexo feminino. Quanto às habilitações literárias pode ver-se que 30,6% dos inquiridos eram licenciados e 61,0% tinham um grau de estudos superior à licenciatura e que os professores do ensino secundário ou superior representavam 19,4% no sector de actividade (tabela 4).

Tabela 4 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Pré-teste

Habilitações Literárias	%	Sector de Actividade	%
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	0,0	Estudante	0,0
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	2,8	Desempregado	2,8
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	0,0	Agricultura/Pesca/Silvicultura	0,0
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	5,5	Indústria	11,1
Bacharelato	0,0	Empregado Escritório/Serviços	16,7
Licenciatura	30,6	Banca/Seguros	11,1
Pós graduação	33,3	Empresário	16,7
Mestrado	16,7	Professor	19,4
Doutoramento	11,1	Reformado	0,0
Total	100,0	Profissão Liberal	5,6
		Outro. Qual?	16,6
		Total	100,0

Fonte: Elaboração própria

O questionário foi enviado por e-mail e realizado entre o dia 8 e 28/11/2005.

4.2.5. Teste Piloto²⁷

Ao teste piloto acrescentámos, no seu início 3 perguntas que apelidámos de apreciação global, com recurso a uma escala de Likert (1932) com valores de 1 a 5. Seguiram-se as 27 perguntas do questionário original de Avkiran (1994), mas agora com apenas uma escala de Likert (1932), dado que também nós obtivemos coeficientes de variação muito baixos²⁸, pelo que abandonámos a escala referente à graduação da importância, mantendo apenas a escala das

²⁷ Anexo 3

²⁸ Anexo 9

expectativas. As mesmas 7 perguntas sócio-demográficas do pré-teste encerram o teste piloto.

Realizado em Fevereiro 2006 nas agências de Lx-Saldanha e Leiria do BLC, obtivemos 40 questionários com 57,5% para respondentes do sexo masculino e 42,5% do sexo feminino. Observando a tabela 5 verifica-se que, no tocante às habilitações literárias 27,5% tinham o ensino secundário completo e 35,0% tinham um grau académico. Por sector de actividade, 47,5% dos respondentes eram Empregado de Escritório/Serviços e os Empresários aparecem em segunda posição com 20,0% dos inquiridos

Tabela 5 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Teste Piloto

Habilitações Literárias	%	Sector de Actividade	%
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	7,5	Estudante	0,0
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	7,5	Desempregado	2,5
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	22,5	Agricultura/Pesca/Silvicultura	0,0
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	27,5	Indústria	12,5
Bacharelato	12,5	Empregado Escritório/Serviços	47,5
Licenciatura	17,5	Banca/Seguros	2,5
Pós graduação	2,5	Empresário	20,0
Mestrado	2,5	Professor	2,5
Doutoramento	0,0	Reformado	0,0
Total	100,0	Profissão Liberal	5,0
		Outro. Qual?	7,5
		Total	100,0

Fonte: Elaboração própria

4.2.6. Teste Principal²⁹

O resultado colhido nas 27 perguntas do pré-teste e no teste piloto, num total de 76 questionários, foi submetido ao Varimax no SPSS tendo sido reduzido para 19 questões, como será mais profundamente analisado no capítulo 5. Mantiveram-se as 3 questões de apreciação global e as 7 perguntas sócio-demográficas, já anteriormente utilizadas.

²⁹ Anexo 4

Tabela 6 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos do Teste Principal

Habilitações Literárias	%	Sector de Actividade	%
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	18,3	Estudante	3,2
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	6,4	Desempregado	1,0
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	16,1	Agricultura/Pesca/Silvicultura	1,0
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	36,6	Indústria	8,6
Bacharelato	4,3	Empregado Escritório/Serviços	28,0
Licenciatura	18,3	Banca/Seguros	3,2
Pós graduação	0	Empresário	28,0
Mestrado	0	Professor	1,1
Doutoramento	0	Reformado	8,6
Total	100,0	Profissão Liberal	2,2
		Outro. Qual?	15,1
		Total	100,0

Fonte: Elaboração própria

Realizado no início de Março 2006, o teste principal foi efectuado nas agências de Pt-Boavista, Lx-Campo de Ourique, Oeiras e Beja do BLC. Neste trabalho de campo foram recolhidos 93 questionários com 50,5% respeitantes ao sexo masculino e 49,5% do sexo feminino. Se atentarmos nas habilitações, verificando a tabela 6 constata-se que 36,6% dos respondentes tem o ensino secundário completo, as pessoas detentoras de um grau académico atingem os 22,6%, sendo 18,3% os inquiridos cuja escolaridade está ao nível do 1º ciclo ou inferior (antiga 4ª classe). O sector de actividade mais frequente é repartido em partes iguais (28,0%) pelos Empresários e Empregados de Escritório/Serviços.

4.2.7. Aplicação (Teste do Modelo)³⁰

A Aplicação (teste do modelo) foi realizada nos últimos dias de Março 2006. Para a execução desta fase do trabalho, foram utilizadas 8 agências do BLC, com dispersão geográfica. Assim, no Grande Porto estivemos em Pt-Sá da Bandeira e em Maia. O Centro do País ficou representado pela agência de Coimbra. No Interior fomos à Guarda; na Grande Lisboa estivemos nas agências de Lx-Rua

³⁰ Anexo 5

Augusta, Lx-Saldanha e Cacém. Lagos ficou sendo a agência designada no Sul do País.

Questionário idêntico ao do teste principal com excepção nas questões de apreciação global que passaram de 3 para 5 perguntas. Por considerarmos que o tratamento das duas questões adicionais poderiam ser úteis para o BLC que tão amavelmente nos acolheu para a prossecução deste trabalho.

A exemplo das recolhas anteriores, o nosso trabalho iniciava-se por volta das 8,30 horas e terminava depois das 15,30 horas, sem interrupção para almoço, a fim de poder recolher uma amostra que fosse o mais alargada possível. Realizámos 346 questionários, repartidos por 64,2 % respondentes do sexo masculino e 35,8% do sexo feminino. O ensino secundário completo cobriu 38,0% dos inquiridos, 25,8% era detentor de um grau académico e 13,0% tinha apenas o 1º ciclo ou inferior (antiga 4ª classe). Quanto à repartição por Sector de Actividade, os mais representados foram os Empregados de Escritório/Serviços e Empresários com 33,2% e 22,5% respectivamente, como se pode verificar através da leitura da tabela 7.

Tabela 7 – Habilitações Literárias e Sector de Actividade dos Inquiridos da Aplicação

Habilitações Literárias	%	Sector de Actividade	%
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	13,0	Estudante	2,9
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	5,8	Desempregado	2,3
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	17,4	Agricultura/Pesca/Silvicultura	0,3
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	38,0	Indústria	15,9
Bacharelato	8,7	Empregado Escritório/Serviços	33,2
Licenciatura	15,3	Banca/Seguros	2,0
Pós graduação	0,9	Empresário	22,5
Mestrado	0,6	Professor	1,2
Doutoramento	0,3	Reformado	8,7
Total	100,0	Profissão Liberal	3,5
		Outro. Qual?	7,5
		Total	100,0

Fonte: Elaboração própria

5. RESULTADOS EMPÍRICOS

Neste capítulo iremos apresentar os resultados empíricos da fase exploratória da nossa pesquisa, nomeadamente das fases pré-teste, teste piloto e teste principal. Em todas as fases, a análise dos dados em falta, tendo em conta que são inferiores a 10%, foram tratados pelo método de substituição pela média, de acordo Pestana e Gageiro (2005:48) e com Malhotra e Birks (2000), citados por Gonçalves (2005:138).

5.1. Desenho do Projecto de Pesquisa

De acordo com “As etapas no desenvolvimento de uma escala” que já referimos em 2.2.1 e ilustrado pela fig. 4, de Churchill, (1979), que nos serviu de padrão para o desenho da nossa pesquisa, percorremos as etapas que estão resumidas na Tabela 8, sendo que a aplicação (teste do modelo) será tratada no capítulo 8.

Tabela 8 – Resumo dos questionários realizados ao longo das diferentes fases

Fase do inquérito	Questões de apreciação global	Questões sobre qualidade de serviço	Questões sócio demográficas	Escala de Likert c/ 5 posições	Agências	Quant. Questionários	Total parcial
Pré teste	0	27	7	Dupla		36	36
Teste Piloto	3	27	7	Simples	Lx - Saldanha	15	40
					Leiria	25	
Teste Principal	3	19	7	Simples	Pt - Boavista	18	93
					Lx - Campo Ourique	26	
					Oeiras	34	
					Beja	15	
Aplicação	5	19	7	Simples	Pt - Sá da Bandeira	32	346
					Maia	30	
					Coimbra	47	
					Guarda	28	
					Lx - Rua Augusta	46	
					Lx - Saldanha bis	59	
					Cacém	57	
Lagos	47						
TOTAL GERAL:				515			

Fonte: Elaboração própria

5.2. Pré-teste

Em 4.2.4. já indicámos as condições em que o pré teste foi realizado, passaremos aqui a analisar os resultados referentes às 27 perguntas que têm a ver com a *qualidade de serviço percebida pelo cliente nas agências*.

5.2.1. Recorde-se o procedimento utilizado por Avkiran (1994)

O investigador australiano realizou 40 inquéritos recorrendo a estudantes universitários e utilizando questionários com 4 e depois 8 perguntas negativas. Estas perguntas formuladas de forma negativa vieram a ser abandonadas por Avkiran (1994), uma vez que ficou demonstrado que não havia qualquer alteração significativa nas respostas às perguntas formuladas na forma negativa.

5.2.2. Procedimento usado na nossa investigação em Portugal

Como atrás ficou dito (ponto 4.2.4.) obtivemos 36 questionários tendo pugnado por enriquecer a amostra com respondentes mais variados quer do ponto de vista da idade, ocupação e até de habilitações literárias.

5.2.2.1. Dupla escala de Liker (1932)

Iniciámos a nossa pesquisa com o mesmo questionário que Avkiran (1994), composto de 27 perguntas, uma escala dupla de Likert (1932), sendo a primeira destinada a graduar a importância das perguntas e a segunda a avaliar a expectativa dos inquiridos em relação a cada um dos itens. Esse questionário foi conceptualizado com 6 dimensões³¹ como segue:

D1: Presteza (*Responsiveness*)

Perguntas 1 a 4.

³¹ A definição concisa das dimensões D1, D2 e D6, foi utilizada por Avkiran com base na própria definição de Parasuraman *et al*, (1988).

Voluntariedade para ajudar os clientes e prestar um serviço rápido.

- D2: Empatia (*Empathy*)
Perguntas 5 a 10.
Cuidado e atenção personalizada que a agência presta aos seus clientes.

- D3: Conduta dos empregados (*Staff conduct*)
Perguntas 11 a 15.
Conduta educada e apresentação cuidada dos empregados da agência que projecta uma imagem profissional aos clientes.

- D4: Aspectos Tangíveis /Acesso (*Access*)
Perguntas 16 a 19.
Facilidade de acesso, pessoal ou telefónica, aos empregados da agência.

- D5: Comunicação (*Communication*)
Perguntas 20 a 23.
Comunicação verbal e escrita entre os empregados da agência e os clientes.

- D6: Confiabilidade (*Reliability*)
Perguntas 24 a 27.
Capacidade em executar segura e exactamente o serviço prometido.

5.3. Teste Piloto

Tal como com Avkiran (1994:12), no que concerne a escala de Likert (1932) referente à avaliação da importância, obteve um *coeficiente da variação*, com valores muito baixos, como se apresenta no anexo 9, revelando homogeneidade na importância atribuída a cada uma das questões. De forma a tornar o

questionário mais maleável e perceptível, optámos igualmente por abandonar esta escala, mantendo apenas a escala de Likert (1932) referente à avaliação da expectativa. Também as médias encontradas são idênticas às dos resultados obtidos por Avkiran (1932). O teste piloto foi, por isso, realizado com recurso ao questionário com as 27 perguntas e foi submetido a 40 pessoas distribuídas por duas agências do BLC.

A fim de procurar uma análise mais consistente optámos por juntar aos 40 questionários realizados no teste piloto os 36 feitos na fase do pré-teste. Apenas são objecto de análise as 27 perguntas relativas à avaliação da qualidade de serviço.

5.3.1. Consistência Interna

Para avaliar se as diferentes respostas têm por origem um inquérito confuso e susceptível de diferentes interpretações ou, inversamente, se estas diferentes respostas são motivadas pelo facto dos inquiridos terem opiniões diferentes, recorre-se à verificação da consistência interna dos factores. De acordo com Gonçalves, V (1988)³², citado por Vaz (1998):

Consistência interna – as diversas posições incluídas no sistema teórico, devem ser logicamente consistentes (uma proposição não deve contradizer a outra) e as proposições devem apoiar-se mutuamente, de modo que a inferência de uma parte do esquema para outras partes seja possível.

Uma das medidas mais usadas, para avaliar a consistência interna, é o Coeficiente *Alpha* de Cronbach (1951).

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(\frac{S_{xt}^2 - \sum \frac{S_p^2}{k}}{S_{xt}^2} \right)$$

S_{xt} = standard deviation of the total column
 S_p = standard deviation of measures

³² Gonçalves, Vítor – Un enfoque de metaplanificación empresarial. Contribución para una teoría prescritiva e contingencial. Tesis doctoral. Universidade de Sevilha, 1988, pp. 701-705

De acordo com Pestana, M. e Gageiro, J. (2005:525), o *Alpha* de Cronbach (1951) pode definir-se como a correlação que se espera obter entre a escala usada e outras escalas hipotéticas do mesmo universo, com igual número de itens, que meçam a mesma característica. Varia entre 0 e 1, considerando-se a consistência interna de acordo com classificação referida na tabela 9:

Tabela 9 – Classificação do *alpha* de Cronbach

Muito boa	se	α superior 0,9
Boa	se	α entre 0,8 e 0,9
Razoável	se	α entre 0,7 e 0,8
Fraca	se	α entre 0,6 e 0,7
Inadmissível	se	α inferior a 0,6

Fonte: Pestana, M. e Gageiro, J. (2005, pág.525)

5.3.2. Coeficiente alfa de Cronbach (1951), 27 variáveis, 6 dimensões.

Procedemos aqui ao cálculo do coeficiente *Alpha* socorrendo-nos do SPSS tendo-se fixado, para as 27 variáveis, em 0,9637. Efectuámos o cálculo do coeficiente *Alpha* para cada uma das seis dimensões conceptualizadas e obtivemos os seguintes resultados, como indicado na tabela 10:

Tabela 10 – Alfa das 6 dimensões conceptualizadas

		Coef. α estand.	Classificação
D1	Presteza	0,7795	Razoável
D2	Empatia	0,8631	Boa
D3	Conduta dos Empregados	0,8868	Boa
D4	Aspectos Tangíveis	0,7329	Razoável
D5	Comunicação	0,8042	Boa
D6	Confiabilidade	0,7875	Razoável

Fonte: Elaboração própria.

5.3.3. Análise Factorial, 27 perguntas, 5 factores

A etapa seguinte consistiu em proceder à análise factorial socorrendo-nos do Principal Axis Factoring (PAF) através de SPSS.

As 27 variáveis foram analisadas, começando por testar se existia correlação entre as variáveis e da adequação da amostragem, socorrendo-nos, para isso, do teste de esfericidade de Bartlett e da medida de Kaiser-Meyer-Olkin (1974). Verifica-se, através da tabela 11, que os valores são adequados em ambos os testes. O valor KMO superior a 0,8 é classificado como bom por Pestana, M. e Gageiro, J. (2005, pág.491). Por seu turno o teste de esfericidade de Bartlett apresentando um nível de significância de 0,000 mostra que existe correlação entre algumas variáveis.

Tabela 11 – Medida KMO e teste de Bartlett – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,874
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1329,139
	df	351
	Sig.	,000

Ao contrário de Avkiran (1994) que obteve 6 factores, aliás coincidentes com as 6 dimensões conceptualizadas, nós obtivemos apenas 5 factores.

Antes da rotação, a matriz (*component matrix*) era dificilmente interpretada uma vez que, a maioria das variáveis, situava-se no factor 1. O quadro das variáveis (*total variance explained*) indica que 71,142% era explicada por estes 5 factores com valores superiores a 1 de acordo com o critério de Kaiser (1974), como se pode observar na Tabela 12.

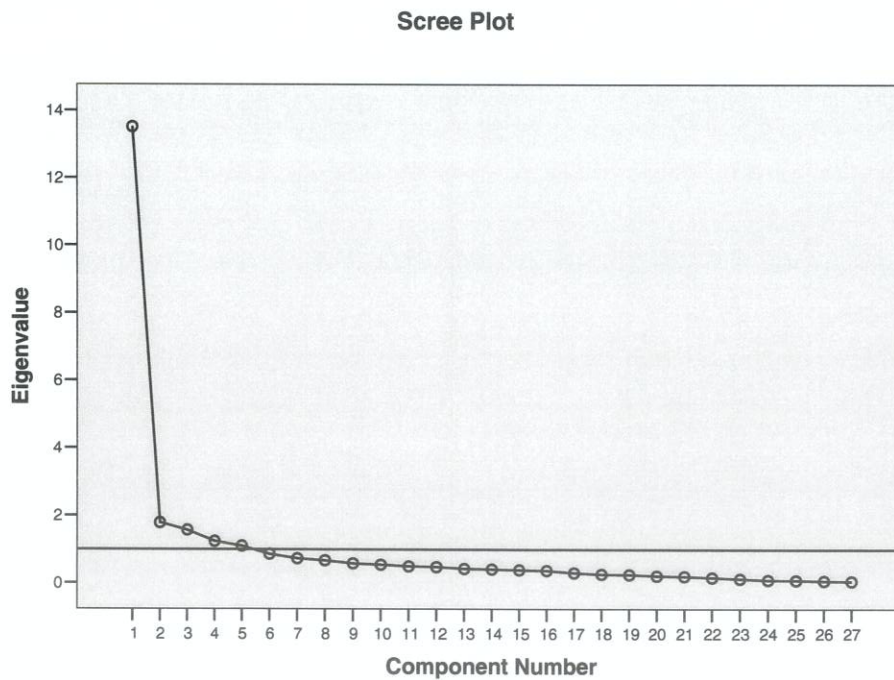
Tabela 12 – “Variância Total Expressa” – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	13,517	50,062	50,062	13,517	50,062	50,062	5,157	19,099	19,099
2	1,788	6,622	56,683	1,788	6,622	56,683	4,408	16,326	35,425
3	1,567	5,805	62,488	1,567	5,805	62,488	3,699	13,700	49,125
4	1,239	4,589	67,077	1,239	4,589	67,077	3,443	12,753	61,877
5	1,098	4,065	71,142	1,098	4,065	71,142	2,501	9,264	71,142
6	,860	3,187	74,328						
7	,730	2,704	77,032						
8	,671	2,486	79,519						
9	,581	2,154	81,672						
10	,545	2,019	83,692						
11	,497	1,842	85,533						
12	,480	1,776	87,310						
13	,427	1,580	88,890						
14	,411	1,522	90,412						
15	,390	1,445	91,857						
16	,373	1,381	93,238						
17	,302	1,119	94,357						
18	,263	,973	95,330						
19	,252	,932	96,263						
20	,214	,793	97,056						
21	,202	,748	97,804						
22	,167	,619	98,423						
23	,128	,474	98,897						
24	,092	,339	99,236						
25	,084	,310	99,546						
26	,068	,251	99,797						
27	,055	,203	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Figura 8 – Scree Plot de Cattell (1966) – Pré-teste + teste piloto, 76 questionários, 27 variáveis, 5 factores



Efectuámos de seguida o gráfico *Scree Plot* de Cattell, (1966), onde o número de factores é determinado pela variação da explicação entre dois factores consecutivos. Quando essa diferença se torna muito pequena excluem-se os factores restantes. Ou seja todos os factores representados abaixo da linha paralela ao eixo horizontal devem ser desprezados. A Figura 8 mostra que o *Scree Plot* de Cattell, (1966), recomenda a retenção de 5 factores, confirmando os resultados obtidos na tabela 12 da *Variância Total Expressa*. Optámos por manter estes 5 factores.

5.3.3.1. Primeira Rotação com recurso ao Varimax

A fim de facilitar a interpretação dos resultados, procedemos à rotação dos factores de modo a tornar mais nítida a relação entre as 27 variáveis. Para efectuar esta rotação recorreremos ao método *Varimax*, como se vê na Tabela 13. Ficámos agora com uma matriz de mais fácil interpretação. Retivemos as variáveis com valores superiores a 0,5³³ (LeBlanc e Nguyen (1988); Lesser e Kemal (1991)). Excluímos portanto as questões n.º 14³⁴ e n.º 27³⁵ do Teste Piloto, passando para 25 questões.

5.3.3.2. Readaptação das 6 dimensões conceptualizadas para os actuais 5 factores.

A observação inicial recai no facto desta primeira rotação ter agrupado as variáveis em 5 factores. Necessitamos pois de as re-denominar, dado que as 6 dimensões com que Avkiran (1994) tinha conceptualizado o trabalho e nós tínhamos mantido, estão agora parcialmente desadequadas.

³³ Gonçalves, H. (2005: 203) cita outros autores como Hair *et al* (1995); Churchill (1979) onde os factores são formados por “variáveis que, pelo menos, apresentem um *loading* de 0,4 nesse factor e não tenham um *loading* de valor semelhante noutro factor.

³⁴ O **Conhecimento** dos produtos e serviços bancários, é:

³⁵ A capacidade e a eficiência, em recolher informação do **Computador**, é:

Tabela 13 – Primeira rotação - 76 questionários (pré-teste + teste piloto)

Rotated Component Matrix^a					
	Component				
	1	2	3	4	5
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,781	,111	,267	,042	,158
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,780	,368	,043	,169	-,125
RAPIDEZ de serviço	,701	,147	,111	,290	,321
Voluntariedade em AJUDAR	,693	,175	,212	,514	,052
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,646	,504	,230	,153	,001
Facilidade em TELEFONAR	,605	,203	,234	,330	,107
Interesse se FILAS	,552	,407	,152	,187	,302
Cumprir as PROMESSAS feitas	,541	,363	,484	,130	,298
Atenção PERSONALIZADA	,195	,757	,191	,308	,072
CORTESIA	,370	,755	,170	,371	,074
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,193	,676	,219	,178	,259
Facilidade de contactar o GERENTE	,240	,637	,233	-,137	,449
POSTURA	,428	,589	,270	,426	,071
SIMPATIA quando tenho problemas	,455	,535	,354	,259	,019
>>> CONHECIMENTO prodtos e serviços bancários	,300	,400	,380	,262	,320
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,120	,036	,828	,174	,051
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,201	,266	,758	-,047	,095
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,189	,267	,661	,336	,134
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,196	,211	,654	,388	,107
Informação sobre QUANDO OS SERVIÇOS SERÃO EXECUTADOS	,414	,393	,522	,115	,306
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,230	,144	,182	,764	,233
SAUDAÇÃO quando sou atendido	,287	,470	,172	,655	,175
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,238	,244	,189	,615	,241
O sentimento de SEGURANÇA nas transacções	,463	,170	,228	,561	,343
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,016	,049	,176	,217	,845
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,359	,233	-,030	,285	,671
>>> Capacidade de recolher informação do COMPUTADOR	-,030	,293	,338	,370	,467

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 9 iterations.

>>> Variáveis excluídas por terem valores inferiores a 0,5

Os factores apresentam-se actualmente da seguinte forma:

- **F1: Credibilidade e Presteza** – Saber pedir desculpa e corrigir erros cometidos e voluntariedade em fornecer serviços rápidos;

- F2: *Acesso à gerência e atendimento personalizado* – Facilidade em solicitar um empréstimo e outro atendimento personalizado pelos quadros da agência;
- F3: *Comunicação* – Satisfazendo com sucesso as necessidades bancárias dos clientes, comunicando recomendações financeiras e informação tempestiva;
- F4: *Conduta dos empregados* – Conduta educada e boa apresentação dos empregados da agência que projecta uma imagem de rigor aos clientes, incluindo na transmissão escrita;
- F5: *Acesso às caixas e outros serviços* – Adequação da equipa de empregados da agência para atender os clientes durante as horas de expediente incluindo horas de ponta.

5.3.4. Coeficiente alfa de Cronbach (1951), 25 perguntas, 5 factores

Voltámos a calcular o coeficiente *alpha* de Cronbach (1951) para o novo conjunto de 25 variáveis, obtendo-se o resultado global para o *alpha* estandardizado de 0,9607. Efectuámos o cálculo do coeficiente *alpha* para cada um dos 5 factores, cujos resultados se apresentam na tabela 14.

Tabela 14 – *Alpha* dos 5 factores saídos das 25 variáveis

		Coef. α estand.	Classificação
F1	Credibilidade e Presteza	0,9239	Muito boa
F2	Acesso à Gerência e Atendimento Personalizado	0,9091	Muito boa
F3	Comunicação	0,8743	Boa
F4	Conduta dos Empregados	0,8663	Boa
F5	Acesso às Caixas e Outros Serviços	0,7024	Razoável

Fonte: Elaboração própria.

5.3.5. Segunda rotação com recurso ao Varimax

Uma segunda rotação, com recurso ao Varimax, foi realizada neste conjunto mais reduzido de 25 variáveis.

Tabela 15 – Segunda Rotação – 76 questionários (pré-teste + teste piloto) – 25 variáveis, 5 factores

Rotated Component Matrix -- 2ª Rotação --^a

	Component				
	1	2	3	4	5
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,802	,114	,264	,041	,164
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,772	,371	,041	,186	-,096
Voluntariedade em AJUDAR	,694	,174	,210	,522	,051
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,665	,499	,221	,153	-,008
RAPIDEZ de serviço	,664	,158	,119	,324	,347
Facilidade em TELEFONAR	,611	,204	,236	,329	,111
Interesse se FILAS	,515	,418	,158	,218	,319
Cumprir as PROMESSAS feitas (1)	,512	,376	,493	,151	,311
CORTESIA	,339	,761	,175	,390	,074
Atenção PERSONALIZADA	,195	,756	,191	,308	,047
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,168	,685	,227	,190	,252
Facilidade de contactar o GERENTE	,244	,646	,241	-,142	,436
POSTURA (2)	,410	,595	,272	,438	,065
SIMPATIA quando tenho problemas (3)	,440	,537	,354	,273	,019
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,122	,035	,826	,173	,029
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,190	,270	,758	-,037	,088
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,186	,221	,666	,381	,101
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,156	,273	,666	,357	,127
Informação sobre QUANDO OS SERVIÇOS SERÃO EXECUTADOS (4)	,379	,410	,536	,134	,323
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,202	,152	,191	,773	,220
SAUDAÇÃO quando sou atendido (5)	,276	,472	,176	,659	,151
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,209	,254	,202	,621	,240
O sentimento de SEGURANÇA nas transacções (6)	,435	,178	,237	,577	,343
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	-,031	,065	,194	,241	,837
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,305	,252	-,013	,317	,689

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 9 iterations.

- (1) Variável excluída por ter 4 valores > 0,3;
- (2) Variável excluída por ter 3 valores > 0,4;
- (3) Variável excluída por ter 3 valores > 0,3;
- (4) Variável excluída por ter 4 valores > 0,3;
- (5) Variável excluída por ter 2 valores > 0,4;
- (6) Variável excluída por ter 3 valores > 0,3;

Na tabela 15 mostram-se os resultados dos *loadings* e indicam-se as 6 variáveis excluídas, assim como o respectivo motivo dessa exclusão.

Ficaram agora excluídas as questões n.º 24³⁶, n.º 12³⁷, n.º 8³⁸, n.º 21³⁹, n.º 5⁴⁰ e n.º 26⁴¹ do Teste Piloto, passando para 19 questões

5.3.5.1. Valores finais das 19 variáveis.

Excluídas as 6 variáveis indicadas na tabela 15, depois da 2ª rotação, chegamos às 19 variáveis finais, agora distribuídas por 4 factores, como se apresenta na tabela 16.

Tabela 16 – 19 variáveis finais – 4 factores – 76 questionários (pré-teste + teste piloto)

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
INTERESSE GENUINO se houver erro na minha conta	,830	,323	,061	-,027
Voluntariedade em AJUDAR	,807	,111	,272	,284
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,724	,153	,214	,102
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,712	,457	,219	,036
RAPIDEZ de serviço	,670	,169	,114	,440
Facilidade em TELEFONAR	,657	,223	,268	,197
Interesse se FILAS	,531	,413	,148	,355
Facilidade de contactar o GERENTE	,152	,806	,172	,175
Atenção PERSONALIZADA	,330	,692	,244	,158
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,232	,671	,240	,277
CORTESIA	,485	,667	,220	,224
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,141	,059	,843	,087
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,149	,312	,723	,002
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,282	,191	,709	,273
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,234	,256	,709	,263
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	-,099	,209	,166	,811
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,293	,326	-,022	,720
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,411	,028	,281	,630
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,378	,181	,275	,521

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

³⁶ Cumprirem as **Promessas** feitas, é:

³⁷ A **Postura**, é:

³⁸ A **Simpatia** demonstrada quando tenho problemas, é:

³⁹ Informação sobre **Quando os serviços serão executados**, é:

⁴⁰ A **Saudação** quando chega a minha vez de ser atendido, é:

⁴¹ O sentimento de **Segurança** que me é transmitido mas minhas transacções, é:

5.3.5.2. Redenominação dos 4 factores

Passámos agora para 4 factores e, de novo, deveremos fazer uma redenominação, dado que depois da primeira rotação em que eliminámos 2 variáveis, viemos a eliminar mais 6 variáveis na segunda rotação, havendo várias variáveis que mudaram de factor.

Os factores apresentam-se, neste momento, da seguinte forma:

- F1: *Credibilidade e Presteza* – Saber pedir desculpa e corrigir erros cometidos e voluntariedade em fornecer serviços rápidos
- F2: *Acesso à gerência e atendimento personalizado* – Facilidade em pedir um empréstimo e atendimento personalizado e cortês pelos quadros da agência
- F3: *Comunicação* – Satisfazendo com sucesso e cortesia as necessidades bancárias dos clientes, comunicando recomendações financeiras
- F4: *Aspectos Tangíveis* – Adequação da equipa de empregados para atender os clientes durante as horas de serviço em particular nas horas de ponta, em boas condições de privacidade e clareza na comunicação, incluindo a forma escrita.

5.3.6. Alfa de Cronbach, 19 perguntas, 4 factores (Teste piloto + Pré teste com teste piloto)

Voltámos a calcular o coeficiente *alpha* de Cronbach para o novo conjunto de 19 variáveis, obtendo-se o resultado global para o *alpha* estandardizado de 0,9274 (considerando o teste piloto isoladamente) e de 0,9401 (agregando o pré teste com o teste piloto). Efectuámos o cálculo do coeficiente *alpha* para cada um dos 4 factores tendo obtido os valores expressos na tabela 17, metendo lado a lado

os valores referentes ao teste piloto isolado com o pré teste e teste piloto agregados. Verifica-se em ambos os casos que a validade interna do *construto* se mantém sólida.

Tabela 17 – Alpha dos 4 factores saídos das 19 variáveis - 40 questionários do teste piloto e 76 questionários do pré teste + teste piloto

F	Designação	Teste Piloto (40 questionários)			Pré-teste + Piloto (76 questionários)		
		N.º casos	Coef. α	Classificação	N.ºcasos	Coef. α	Classificação
F1	Credibilidade e Presteza	29	0,9050	Muito boa	65	0,9167 ↑	Muito boa
F2	<i>Acesso à gerência e atendimento personalizado</i>	37	0,8158	Boa	73	0,8674 ↑	Boa
F3	<i>Comunicação</i>	29	0,9190	Muito boa	65	0,8536 ↓	Boa
F4	<i>Aspectos Tangíveis</i>	32	0,8012	Boa	68	0,7842 ↓	Razoável
Geral		22	0,9274	Muito boa	58	0,9401 ↑	Muito boa

Fonte: Elaboração própria.

Da mesma forma que Avkiran (1994:15) obteve no questionário final com 4 factores, valores do Coeficiente α superiores ou equivalentes nesta fase, comparados com os das 6 dimensões inicialmente conceptualizados, também o nosso estudo vem confirmar um aumento deste coeficiente quando se analisa cada factor individualmente, excepto no global das 27 questões que obtêm um coeficiente de 0,9637⁴², que no global das 19 variáveis e 4 factores passa para 0,9274 se considerarmos apenas o teste piloto, ou 0,9401 agregando o pré teste com o teste piloto. Nos 3 casos mantém a classificação *muito bom*, dado que apresenta sempre valores superiores a 0,9⁴³.

⁴² Ver 5.3.2.

⁴³ Comparar os valores da tabela 10 com os da tabela 17.

5.3.7. Análise Factorial, 19 perguntas, 4 factores

Voltámos a efectuar a análise factorial com recurso ao Principal Axis Factoring (PAF) no SPSS, submetendo as 19 variáveis ao teste de esfericidade de Bartlett e da medida de Kaiser-Meyer-Olkin (1974), com a finalidade de testar se existia correlação entre as variáveis e da adequação da amostragem. Pela observação da tabela 18, constata-se que os valores são adequados em ambos os testes. O valor KMO fixou-se agora nos 0,877, mantendo a classificação de *Bom* (Pestana, M. e Gageiro, J., 2005, pág. 491). O teste de esfericidade de Bartlett indica um nível de significância de 0,000 indicando correlação entre algumas variáveis.

Tabela 18 – Medida KMO e teste de Bartlett – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,877
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	762,398
	df	171
	Sig.	,000

De acordo com o critério de Kaiser (1974), e pela retenção dos factores superiores a 1, o quadro das variáveis (*total variance explained*) indica que 68,785% era explicada por estes 4 factores, como se verifica na tabela 19.

Consolidada pela a análise do gráfico *Scree Plot* de Cattell, (1966), onde, se desprezarmos todos os factores representados abaixo da linha paralela ao eixo horizontal ficamos com 4 factores como se pode observar na figura 9.

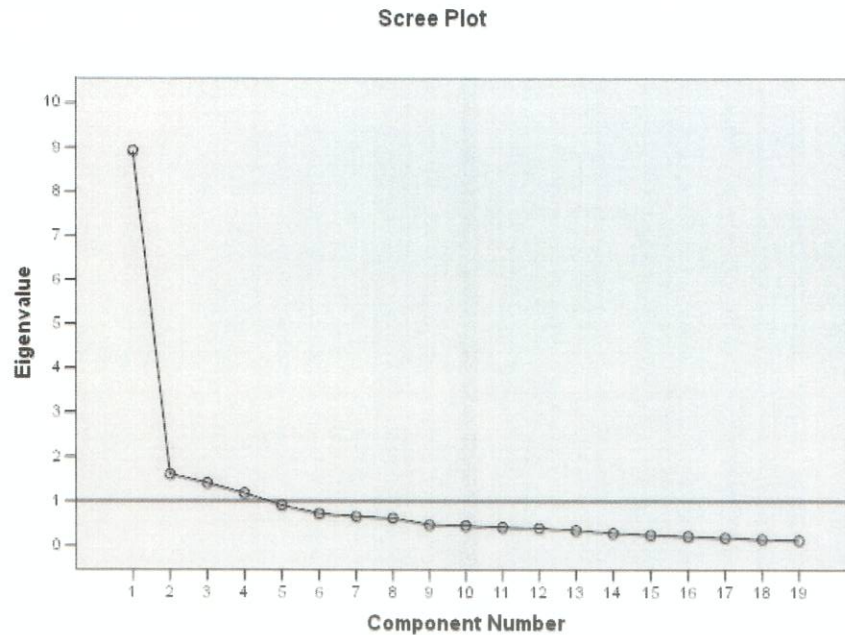
Tabela 19 – “Variância Total Expressa” – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,916	46,927	46,927	8,916	46,927	46,927	4,540	23,894	23,894
2	1,594	8,391	55,318	1,594	8,391	55,318	3,008	15,832	39,726
3	1,395	7,344	62,662	1,395	7,344	62,662	2,892	15,223	54,949
4	1,163	6,122	68,785	1,163	6,122	68,785	2,629	13,835	68,785
5	,892	4,693	73,478						
6	,705	3,709	77,187						
7	,643	3,386	80,574						
8	,606	3,189	83,763						
9	,455	2,395	86,158						
10	,434	2,285	88,443						
11	,399	2,101	90,544						
12	,376	1,980	92,523						
13	,331	1,743	94,266						
14	,267	1,404	95,670						
15	,226	1,190	96,860						
16	,196	1,033	97,893						
17	,163	,860	98,753						
18	,130	,684	99,437						
19	,107	,563	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Figura 9 – Scree Plot de Cattell (1966) – Pré teste + teste piloto, 76 questionários, 19 variáveis, 4 factores



5.4. Teste Principal

Com o nosso questionário já liberto de 8 questões, incluídas no instrumento inicial de Avkiran (1994) que continha 27, consideradas não fundamentais para a avaliação da qualidade das agências prosseguimos o nosso trabalho de campo. O teste principal, realizado junto de 4 agências do BLC, com dispersão geográfica e com representação significativa, prosseguiu, para além das 19 questões já referidas, com as 3 questões de *apreciação global* e termina com as 7 perguntas sócio-demográficas, já anteriormente utilizadas.

Os 93 questionários daí resultantes foram submetidos à análise factorial com recurso ao SPSS.

Primeiro, adoptando o exemplo que vínhamos seguindo, juntámos esta colheita aos 40 questionários do teste piloto, formando um conjunto de 133 questionários, depois fizemos uma análise individualizada dos 93 questionários do teste principal.

Da primeira análise, dos 133 questionários, resultaram 4 factores, que nos oferece ainda os seguintes comentários, que serão melhor seguidos se compararmos a tabela 16, onde tínhamos analisado os 76 questionários que tinham sido recolhidos no pré teste e teste piloto, com a tabela 20 que se segue:

O primeiro comentário é que o número de factores é o mesmo nas duas análises. Em segundo lugar referiremos que as variáveis que constituem cada factor são *grosso modo* as mesmas, a saber:

No primeiro factor apurado na tabela 16, ficaram todas variáveis da tabela 19, com excepção do *Interesse Genuíno* e *Pedir Desculpa* que foram para o 3º factor. Vinda do 4º factor, a variável *Clareza* veio juntar-se a este primeiro factor.

Todo o segundo factor da tabela 16 passou a ser o 3º factor da tabela 20, exceptuando a variável *Gerente* que foi para o 4º factor.

Todo o 3º factor da tabela 16 passou a ser o 2º factor da tabela 20, tendo vindo juntar-se a variável Privacidade.

Do 4º factor da tabela 16 transitaram para o mesmo factor da tabela 20 as variáveis *Caixas* e *Atendimento ao Balcão*, sendo que já tinha transitado para este 4º factor a variável Gerente, vinda do 2º factor da tabela 16.

Tabela 20 – 19 variáveis – 4 factores – 133 questionários (teste piloto + teste principal)

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,688	,179	,299	,195
Facilidade em TELEFONAR	,685	,067	,209	,101
Interesse se FILAS	,615	,164	,109	,392
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,597	,321	-,038	,171
RAPIDEZ de serviço	,587	,328	,333	,101
Voluntariedade em AJUDAR	,555	,342	,416	-,136
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,081	,796	,075	,118
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,168	,711	,287	,054
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,125	,687	,431	,222
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,329	,671	,074	,140
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,412	,489	,245	,129
CORTESIA	,191	,389	,685	,105
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,486	,093	,649	,064
Atenção PERSONALIZADA	,138	,387	,630	,181
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,554	-,053	,595	,091
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,138	,386	,557	,389
Facilidade de contactar o GERENTE	,062	-,008	,476	,702
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,213	,369	,023	,647
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,536	,163	,053	,633

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 85 iterations.

O valor KMO fixou-se agora nos 0,892 aproximando-se da classificação de *Muito Bom* (Pestana, M. e Gageiro, J., 2005, pág.491). Pela análise da Tabela 21 verifica-se da retenção dos factores superiores a 1, o quadro das variáveis (*total variance explained*) indica que 61,900% era explicada por estes 4 factores (Kaiser, 1974), aliás, validada pelo gráfico *Scree Plot* de Cattell, (1966).

Tabela 21 – “Variância Total Expressa” – Teste piloto + teste principal , 133 questionários, 19 variáveis, 4 factores.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,921	41,692	41,692	7,921	41,692	41,692	3,613	19,016	19,016
2	1,571	8,267	49,959	1,571	8,267	49,959	3,317	17,466	36,472
3	1,183	6,226	56,185	1,183	6,226	56,185	2,950	15,527	51,999
4	1,086	5,715	61,900	1,086	5,715	61,900	1,881	9,902	61,900

Da segunda análise, submetemos os 93 questionários de forma isolada ao SPSS, tendo resultado 3 factores⁴⁴.

⁴⁴ Ver tabela 23 no capítulo 6.

6. APLICAÇÃO (Teste do Modelo)

O teste do modelo pode, enfim, ser realizado em finais de Março 2006 em 8 agências do BLC, com dispersão geográfica. Deste trabalho de campo resultaram 346 questionários.

Como já anteriormente referimos, utilizámos um questionário idêntico ao do teste principal com excepção nas questões de apreciação global que para além das 3 perguntas utilizadas anteriormente, acrescentámos as duas questões que se seguem:

Com quantos bancos trabalha? (Sendo as hipóteses de resposta, 1, 2 e 3 ou mais bancos).

Qual o nome do seu banco principal?

Pensamos que a análise destas duas questões poderá ser útil ao BLC, que amavelmente nos acolheu e serviu para se avaliar o grau de fidelidade numa das hipóteses formuladas, sobre as habilitações dos inquiridos.

Mantendo a coerência da nossa apresentação, começámos por submeter à análise ao SPSS o conjunto de 479 questionários, resultantes da agregação dos 93 inquiridos do teste principal com os 346 do teste do modelo cujo resultado se pode apreciar na tabela 22.

De seguida submetemos ao SPSS a colheita isolada dos 346 questionários do teste do modelo, que apresentamos logo de seguida na tabela 23 e que nos merecem os seguintes comentários:

Tal como a análise isolada do teste principal já indicava e que fica expressa mais adiante na tabela 24, o SPSS extraiu 3 factores;

Os 3 factores da tabela 22 (com 479 questionários) explicam 58,185% da variância total (Cattell, 1996);

Os 3 factores da tabela 22 (com 346 questionários) explicam 59,439% da variância total (Cattell, 1996);

Quanto à distribuição dos 3 factores, e tendo por base a tabela 22, com 479 questionários, verifica-se que:

O 1º factor desta tabela corresponde integralmente ao 2º factor da tabela 23, com 346 questionários;

Tabela 22 – Rotação Varimax - 479 questionários – Teste principal + Aplicação

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Voluntariedade em AJUDAR	,798	,151	,193
Atenção PERSONALIZADA	,769	,222	,239
CORTESIA	,762	,240	,256
RAPIDEZ de serviço	,724	,279	,165
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,597	,369	,269
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,560	,249	,380
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,200	,796	,118
Facilidade em TELEFONAR	,201	,650	,188
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,114	,642	,174
Facilidade de contactar o GERENTE	,235	,564	,282
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,377	,553	,251
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,281	,531	,456
Interesse se FILAS	,461	,494	,118
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,341	,456	,346
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,151	,164	,799
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,154	,305	,751
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,293	,185	,699
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,463	,236	,632
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,415	,282	,506

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

O 2º factor da primeira tabela, corresponde *grosso modo* ao 3º factor da segunda tabela, com excepção das variáveis *Interesse Genuíno, Filas e Clareza* que migraram para o 1º factor;

Finalmente, todas as variáveis que compõem o 3º factor da primeira tabela deslocaram-se para o 1º factor da segunda tabela, ou seja a tabela 23.

Tabela 23 – Rotação Varimax – 346 questionários – Aplicação

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,765	,179	,177
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,742	,161	,093
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,721	,213	,261
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,642	,306	,140
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,631	,458	,173
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,572	,407	,133
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,562	,314	,282
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,513	,299	,407
Facilidade de contactar o GERENTE	,491	,243	,426
Voluntariedade em AJUDAR	,220	,817	,082
Atenção PERSONALIZADA	,289	,780	,171
RAPIDEZ de serviço	,176	,767	,221
CORTESIA	,333	,738	,184
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,401	,573	,180
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,452	,555	,205
Interesse se FILAS	,140	,536	,438
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,224	,212	,808
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,118	,140	,785
Facilidade em TELEFONAR	,428	,157	,523

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

6.1. Validade externa

A fim de testar a validade externa, que de acordo com Cook e Campbell (1979), nos permitirá *fazer generalizações* a partir de amostras da população, pegámos nos 93 questionários que recolhemos no teste principal, que podemos observar na tabela 24 e comparámo-los com uma amostra da aplicação (teste do modelo), constituída pelas agências de Sá da Bandeira, Coimbra, Maia e Lagos, num total de 156 questionários, que se podem ver na tabela 25.

A tabela 26 destina-se a apresentar a alteração das diferentes variáveis no interior dos factores correspondentes e que nos merecem os seguintes comentários:

Em primeiro lugar os factores da parte referente ao teste principal da tabela 26 correspondem a 57,92% da variação expressa, sendo 43,87% do 1º factor, 7,83% do segundo factor e 6,22% do 3º factor. Na mesma tabela,

verifica-se que os valores correspondentes à amostra dos 156 questionários do teste do modelo, aqueles valores são de 48,88% para o 1º factor, 7,59% referente ao 2º factor e 5,49% são do 3º factor o que totaliza 61,96% de variação total expressa para estes 3 factores;

Tabela 24 – Validade Externa – Rotação Varimax do Teste principal – 93 questionários.

	Component		
	1	2	3
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,784	,164	,267
CORTESIA	,738	,025	,351
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,718	,308	,104
Atenção PERSONALIZADA	,691	,172	,344
Voluntariedade em AJUDAR	,658	,307	,113
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,654	,368	-,179
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,646	,153	,445
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,624	,369	,150
RAPIDEZ de serviço	,616	,337	,331
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,276	,701	,363
Facilidade em TELEFONAR	,133	,673	,230
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,226	,656	,028
Interesse se FILAS	,180	,655	,262
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,209	,605	,340
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,419	,562	,070
Facilidade de contactar o GERENTE	,087	,107	,774
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,367	,278	,615
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,270	,385	,601
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,189	,346	,503

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 9 iterations.

Em segundo lugar refira-se que, tendo como base os 3 factores dos 93 questionários do teste principal, verifica-se que das 9 variáveis que constituem o 1º factor, 6 delas são coincidentes no 1º factor da parte da amostra da aplicação que compõe a 2ª metade da tabela 26. Seguindo sempre este raciocínio, chegamos ao resultado final de 11 variáveis que são coincidentes.

Tabela 25 – Validade Externa – Rotação Varimax de uma amostra da Aplicação, constituída pelas agências de Sá da Bandeira + Coimbra + Maia + Lagos – 156 questionários.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Voluntariedade em AJUDAR	,867	,212	,067
Atenção PERSONALIZADA	,789	,236	,209
RAPIDEZ de serviço	,765	,168	,158
CORTESIA	,742	,291	,293
Interesse se FILAS	,597	,188	,339
PEDIR DESCULPA se cometer erro	,580	,401	,280
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	,575	,563	,166
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	,504	,340	,326
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	,197	,804	,072
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	,224	,754	,230
Capacidade em CORRIGIR ERROS	,228	,701	,336
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	,405	,604	,243
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	,223	,577	,404
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	,515	,566	,226
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	,344	,503	,366
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	,149	,106	,752
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	,270	,219	,726
Facilidade em TELEFONAR	,272	,297	,630
Facilidade de contactar o GERENTE	,145	,447	,581

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Podemos assim concluir que a validade externa pode ser considerada *bastante robusta*, podendo fazer generalizações com amostras da população (Cook e Campbell, 1979).

Tabela 26 – Validade externa – Resumos da rotação Varimax das tabelas 22 e 23.

Variáveis	TESTE PRINCIPAL 93 questionários			APLICAÇÃO (amostra com as agências de SÁ DA BANDEIRA + COIMBRA + MAIA + LAGOS) 156 questionários		
	Factores					
	1	2	3	1	2	3
	43,87%	7,83%	6,22%	48,88%	7,59%	5,49%
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,784	0,164	0,267	0,575	0,563	0,166
CORTESIA	0,738	0,025	0,351	0,742	0,291	0,293
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	0,718	0,308	0,104	0,405	0,604	0,243
Atenção PERSONALIZADA	0,691	0,172	0,344	0,789	0,236	0,209
Voluntariedade em AJUDAR	0,658	0,307	0,113	0,867	0,212	0,067
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	0,654	0,368	-0,179	0,224	0,754	0,230
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	0,646	0,153	0,445	0,515	0,566	0,226
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,624	0,369	0,150	0,504	0,340	0,326
RAPIDEZ de serviço	0,616	0,337	0,331	0,765	0,168	0,158
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,276	0,777	0,363	0,228	0,777	0,336
Facilidade em TELEFONAR	0,133	0,673	0,230	0,272	0,297	0,630
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	0,226	0,777	0,028	0,223	0,777	0,404
Interesse se FILAS	0,180	0,655	0,262	0,597	0,188	0,339
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	0,209	0,605	0,340	0,270	0,219	0,726
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	0,419	0,777	0,070	0,197	0,777	0,072
Facilidade de contactar o GERENTE	0,087	0,106	0,777	0,145	0,447	0,381
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,367	0,278	0,615	0,580	0,401	0,280
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,270	0,385	0,601	0,344	0,503	0,366
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	0,189	0,346	0,307	0,149	0,106	0,735

Fonte. Elaboração própria

6.2. Perfil do cliente inquirido

Era nossa intenção utilizar mais um indicador que viesse, de alguma forma, dar mais robustez ao nosso trabalho de projecção do perfil do cliente inquirido, comparando-o com o perfil do cliente do BLC. Tal não vai ser possível, uma vez que este banco, segundo informação recebida, não tem esse importante dado apurado.

Permitam-nos, pois, aqui citar Séneca⁴⁵:

Não há ventos desfavoráveis para quem não sabe para onde vai!

Para sabermos para onde vamos é importante saber onde estamos.

Fica aqui a recomendação para que o apuramento desse indicador de base seja efectuado pelo BLC.

Na tabela 27 fica resumido o perfil do cliente inquirido nas 14 agências do BLC, que reside na região da grande Lisboa (49,5%), tem conta no BLC há mais de 5

⁴⁵ Lucius Annaeus Seneca - Roma Antiga, (4 a.C. - 54 d.C.), filósofo e escritor.

anos (52,6), a sua idade situa-se entre os 32 e os 45 anos (32,6%), é do sexo masculino (61%), tem o ensino secundário completo (36,7%) e é empregado de escritório/serviços (33,4%).

Tabela 27 – Perfil do cliente inquirido nas 14 agências do BLC

Perfil do cliente inquirido no BLC	
Região: Grande Lisboa	49,5%
Antiguidade da conta no Banco: >5 anos	52,6%
Sexo Masculino	61,0%
Sexo Feminino	39,0%
Idade: >32 < 45 anos	32,6%
Habilitações Literárias: Ensino secundário	36,7%
Profissão: Empregado de Escritório/Serviços	33,4%

Fonte: Elaboração própria.

6.3. Resultados globais dos 479 questionários

Sendo os resultados globalmente muito positivos, atingindo no item *Cortesia* um grau de satisfação que agregando os resultados das graduações da escala de Likert (1932) *Melhor do que esperava* + *Muito melhor do que esperava*, chegamos a resultado de 72,2% (valor assinalado na tabela 28⁴⁶. No outro extremo salienta-se o resultado do item *Número de caixas durante a hora de ponta*, onde procedemos à agregação das graduações da escala de Likert (1932) *Muito pior do que esperava* + *Pior do que esperava*, para apurarmos o resultado de 23,3% (valor igualmente assinalado na tabela 28).

⁴⁶ No capítulo 7 viremos, mais detalhadamente, à análise dos valores que constituem os escalões 1 e 2 da escalade Likert (1932)

Tabela 28 – Geral 479 questionários - Avaliação das 19 variáveis sobre qualidade de serviço nas agências

	Muito pior do que eu esperava	Pior do que eu esperava	Como eu esperava	Melhor do que eu esperava	Muito melhor do que eu esperava
	Valores em %				
Voluntariedade em AJUDAR	0,4	2,5	38,6	33,8	24,7
RAPIDEZ de serviço	0,6	5,4	39,7	35,1	19,2
Interesse se FILAS	1,1	9,1	47,6	31,2	11,0
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	0,9	12,4	50,6	25,6	10,5
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,6	4,6	49,6	26,2	19,0
Atenção PERSONALIZADA	0,2	1,7	29,0	40,7	28,4
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,7	3,9	48,3	33,8	13,3
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	0,8	3,8	43,7	33,2	18,4
CORTESIA	0,2	0,8	26,7	41,5	30,7
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,2	3,3	46,6	34,4	15,5
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,5	3,9	45,6	31,9	18,2
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	2,1	21,2	60,0	13,5	3,2
Facilidade de contactar o GERENTE	0,7	3,5	48,6	31,0	16,2
Facilidade em TELEFONAR	1,7	7,9	42,1	33,7	14,6
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	1,3	12,0	58,4	21,1	7,2
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	0,7	17,3	51,7	22,5	7,9
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	0,9	3,1	47,9	33,6	14,5
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	1,1	10,2	53,7	24,9	10,0
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,5	5,4	54,2	27,9	12,0

Quanto aos resultados totais das outras questões, nomeadamente das três perguntas de *apreciação global* e das referentes ao *número de bancos com que trabalha*, assim como o *nome do banco principal*, serão tratadas no capítulo 7 e estão expressas nas tabelas 33, 34 e 36.

7. TESTE DAS HIPÓTESES

No presente capítulo iremos proceder ao teste das hipóteses formuladas no capítulo 3 e que estão representadas na figura 6 (Modelo de investigação), com base no trabalho de recolha e análise de dados desenvolvidos nos capítulos 5 e 6 deste trabalho.

7.1. Teste das hipóteses 1 e 2 (Avkiran, 1994)

O pré teste⁴⁷ foi realizado com recurso ao questionário de origem de Avkiran (1994), acrescido de 7 perguntas sócio demográficas. As 27 perguntas utilizavam uma dupla escala de Likert (1932), sendo a primeira destinada a graduar a importância das perguntas e a segunda a classificar a avaliação do serviço. Analisado o resultado procedemos ao cálculo do coeficiente de variação⁴⁸, que se revelou baixo, indicando homogeneidade de ponderação, permitindo-nos simplificar as etapas seguintes, graças ao abandono da escala da importância.

<p><i>H1</i>: A escala de Likert (1932) utilizada para avaliar a importância das perguntas, obterá coeficientes de variação baixos, indicando resultados homogéneos.</p>	<p>Confirma-se</p>
--	--------------------

Partindo ainda do questionário original, com 27 variáveis, de Avkiran (1994), pretendemos avaliar se, com o recurso ao Varimax no SPSS, obteríamos resultados idênticos no que se refere à eliminação de algumas variáveis.

Como se pode aferir pela consulta da Tabela 29 existem 7 perguntas no nosso questionário final que não são coincidentes com o questionário final de Avkiran (1994), tendo mesmo a questão n.º 3, sobre *Filas* e a questão n.º 7, sobre *atenção Personalizada* e a questão n.º 18 sobre *Telefonar* sido excluídas logo na

⁴⁷ Anexo 2

⁴⁸ Anexo 9

Tabela 29 – Questionário inicial e recapitulativo das variáveis que foram eliminadas pela 1ª e 2ª rotações Varimax, por Avkiram (1994) na sua investigação e no presente trabalho.

N.º	Pergunta	Pergunta excluída				Quest. Final Avkiran	Quest. Final Portugal	Comentário
		1.ª Rotação		2.ª Rotação				
		Avkiran	Portugal	Avkiran	Portugal			
1	A voluntariedade, da equipa de funcionários da Agência, em me Ajudar , é:					X	X	
2	A Rapidez de serviço, da equipa de funcionários da Agência, é:					X	X	
3	O interesse demonstrado, pela equipa de funcionários da Agência, se as Filas se tornarem demasiado longas é:	X					X	(a) 10,2%
4	O Esclarecimento , da equipa de funcionários da Agência, que me permite saber como manter os custos bancários reduzidos, é					X	X	
5	A Saudação , da equipa de funcionários da Agência, quando chega a minha vez de ser atendido, é:				X			
6	O respeito pela Privacidade , dos meus assuntos financeiros, quando sou atendido ao balcão, é:			X			X	(b) 5,2%
7	A atenção Personalizada que recebo, da equipa de funcionários da Agência, é:	X					X	(c) 1,9%
8	A Simpatia demonstrada, pela equipa de funcionários da Agência, quando eu tenho problemas, é:	X			X			
9	A expressão do Interesse genuíno , da equipa de funcionários da Agência, se houver um erro na minha conta, é;					X	X	
10	O facto da equipa de funcionários da Agência me por à vontade quando necessito de solicitar um Empréstimo , é:			X			X	(d) 4,6%
11	A Cortesia da equipa de funcionários da Agência, é:					X	X	
12	A Postura da equipa de funcionários da Agência, é:				X			
13	A capacidade da equipa de funcionários da Agência para Desculpar-se se cometer um erro, é:					X	X	
14	O Conhecimento dos produtos e serviços bancários, por parte da equipa de funcionários Agência, é:		X			X		
15	A qualidade do Aconselhamento sobre a gestão dos meus activos financeiros por parte da equipa de funcionários Agência, é					X	X	
16	O número de Caixas da Agência, abertas durante as horas de ponta, é:					X	X	
17	A facilidade de contactar o Gerente da Agência, é:					X	X	(e) 9,6%
18	Facilidade em Telefonar para a Agência, é:	X					X	
19	O número de empregados que estão no Atendimento de balcão , na Agência, é:					X	X	
20	O número de empregados que me informam sobre os diferentes Tipos de contas e investimentos que se encontram disponíveis, é:					X	X	
21	Equipa de empregados da Agência que me diz Quando os serviços serão executados , é:				X			
22	A Clareza da correspondência que recebo de minha Agência, é:			X			X	(f) 4,0%
23	A equipa de empregados da Agência que me mantém Informado sobre matérias de interesse pessoal, é:			X			X	(g) 11,3%
24	A equipa de empregados da Agência que cumpre as Promessas feitas, é:	X			X			
25	A capacidade que a equipa de empregados da Agência tem em Corrigir erros , é:					X	X	
26	O sentimento de Segurança que me é transmitido, pela equipa de empregados da Agência, nas minhas transacções, é:				X	X		
27	A capacidade e a eficiência, que a equipa de empregados da Agência, tem em recolher informação do Computador , é:		X	X				

Fonte: Elaboração própria

Comentário: As percentagens apuradas estão expressas na tabela 28 são resultado da agregação das duas primeiras posições da escala de Likert (1932): “muito pior do que esperava” + “pior do que esperava”. O grau de insatisfação para estas questões em termos percentuais foi: a) 10,2%; b) 5,2%; c) 1,9%; d) 4,6%; e) 9,6%; f) 4,0%; g) 11,3% .

primeira rotação Varimax efectuada por Avkiran (1994).

Se continuarmos a socorrer-nos Tabela 29 constatar-se-á que nos resultados globais referentes aos 479 questionários, as questões que, tendo sido excluídas do questionário de Avkiran (1994), se mantiveram no nosso questionário final, tiveram graus de insatisfação elevados (atingindo duas delas valores superiores a 10%), o que indicia o grau de importância que os inquiridos, em Portugal, lhes atribuíram. Donde se conclui que:

<i>H₂</i> : Das variáveis de origem, serão eliminadas, no nosso estudo, as mesmas variáveis do estudo de Avkiran (1994).	Não se confirma
---	-----------------

Esta não confirmação de hipótese deve-se às diferenças culturais existentes entre os inquiridos australianos e portugueses, como veremos mais abaixo.

7.2. Teste da hipótese 3 (Athanassopoulos e outros, 2001)

Como se pode verificar, pela análise da tabela 30, existem 5 variáveis que fazem parte do questionário final do Avkiran (1994) que não fazem parte do questionário final do nosso trabalho, a saber:

questão n.º 5 Saudação (dimensão original *Empatia*);

questões n.º 12 Postura e n.º 14 Conhecimento (ambas da dimensão original *Conduta dos empregados*);

questão n.º 21 Quando os serviços serão executados (dimensão original *Comunicação*)

e questão n.º 26 Segurança (dimensão original *Confiabilidade*).

Inversamente, existem 7 variáveis que fazem parte do questionário final do nosso trabalho, não fazendo parte do questionário final de Avkiran (1994), a saber:

questão n.º 3 Filas (dimensão original *Presteza*);

questões n.º 6 Privacidade, n.º 7 Personalizada e n.º 10 Empréstimo (todas da dimensão original *Empatia*);

questões n.º 17 Gerente e n.º 18 Telefonar (ambas da dimensão original *Aspectos tangíveis*)

e questão n.º 22 Clareza (da dimensão original *Comunicação*).

Ainda na Tabela 30, se pode constatar que, quer o nosso questionário final quer o do Avkiran (1994) têm 4 factores embora com âmbitos com particularidades próprias. A primeira coluna indica, para cada variável a correspondência ao factor de Avkiran (1994), acontecendo o inverso para a comparação entre o questionário final daquele investigador com o nosso questionário final.

O inquirido português deu uma importância acrescida a questões ligadas com a *Empatia*, como Privacidade, Personalizada e Empréstimo, tendo dado menos relevância à Saudação como o fez o inquirido australiano, porventura porque o empregado bancário em Portugal saúda sempre o cliente. Ainda as questões ligadas ao acesso ao Gerente ou o Telefonar para a agência são relevantes para o inquirido português, não aparecendo mesmo no questionário final realizado na Austrália. A Postura e o Conhecimento revelam interesse por parte dos inquiridos australianos ao contrário dos portugueses, que, quiçá, devido ao aspecto muito formal (fato e gravata) transmite para o cliente português algum estereotipo que corresponda àqueles itens.

Tabela 30 – Comparação entre os factores constantes no questionário final de Avkiran (1994) e os do presente trabalho.

Correspondência no Avkiran	N.º	Questão	Factores finais em Portugal				Correspondência em Portugal	N.º	Questão	Factores finais Avkiran (1994)			
			F1	F2	F3	F4				F1	F2	F3	F4
F1	1	Ajudar	X				F1	1	Help	X			
F1	2	Rapidez	X				F1	2	Prompt	X			
N/A	3	Filas	X				F1	3	Queues				
F3	4	Esclarecimento			X		F3	4	Learn			X	
F1	5	Saudação					N/A	5	Greet	X			
N/A	6	Privacidade				X	F4	6	Privacy				
N/A	7	Personalizada		X			F2	7	Personal				
N/A	8	Simpatia					N/A	8	Sympathy				
F1	9	Interesse Genuíno	X				F1	9	Concern	X			
N/A	10	Empréstimo		X			F2	10	Loan				
F1	11	Cortesia		X			F2	11	Polity	X			
F1	12	Postura					N/A	12	Neatness	X			
F1	13	Pedir Desculpa	X				F1	13	Apology	X			
F3	14	Conhecimento					N/A	14	Knowledge			X	
F3	15	Aconselhamento			X		F3	15	Advice			X	
F4	16	Caixas				X	F4	16	Tellers				X
N/A	17	Gerente		X			F2	17	Manager				
N/A	18	Telefonar	X				F1	18	Telephone				
F4	19	Atendimento ao Balcão				X	F4	19	Staffnum				X
F3	20	Tipos de Contas e Investi			X		F3	20	Acctypes			X	
F3	21	Quando os Serviços Serã					N/A	21	Servwhen			X	
N/A	22	Clareza				X	F4	22	Clarity				
F2	23	Informado			X		F3	23	Informed		X		
N/A	24	Promessas					N/A	24	Promises				
F2	25	Corrigir Erros	X				F1	25	Mistake		X		
F2	26	Segurança					N/A	26	Security		X		
N/A	27	Computador					N/A	27	Computer				

<p><i>F1: Credibilidade e Receptibilidade (Presteza)– Saber pedir desculpa e corrigir erros cometidos e voluntariedade em fornecer serviços rápidos</i></p> <p><i>F2: Acesso à gerência e atendimento personalizado – Facilidade em pedir um empréstimo e atendimento personalizado e cortês pelos quadros da Agência incluindo o gerente</i></p> <p><i>F3: Comunicação – Satisfazendo com sucesso e cortesia as necessidades bancárias dos clientes, comunicando recomendações financeiras</i></p> <p><i>F4: Aspectos Tangíveis – Adequação da equipa de empregados para atender os clientes durante as horas de serviço em particular nas horas de ponta, em boas condições de privacidade e clareza, incluindo a forma escrita</i></p>	<p><i>F1: Staff conduct - responsiveness, civilized conduct and presentation of branch staff that will project a professional image to the customers,</i></p> <p><i>F2: Credibility - maintaining staff -customer trust by rectifying mistakes, and keeping customers informed.</i></p> <p><i>F3: Communication - fulfilling banking needs of customers by successfully communicating financial advice and serving timely notices.</i></p> <p><i>F4: Access to teller services - the adequacy of number of staff serving customers throughout business hours and during peak hours,</i></p>
---	---

Fonte: Elaboração própria

O facto é que, embora em ambos os questionários finais se verifique a existência de 4 factores, eles têm composição diversa. O que, de acordo com Ford, Joseph, e Joseph (1993); Athanassopoulos, Gounaris, e Stathakopoulos, (2001) e Othman e Owen (2001), é motivado pelas diferenças culturais existentes entre os dois países onde o inquérito foi realizado.

<p><i>H3: O Instrumento, do trabalho em Portugal vai ter dimensões diferentes de Avkiran (1994), realizado na Austrália.</i></p>	<p>Confirma-se</p>
--	--------------------

7.3. Teste da hipótese 4 (Sexo do inquirido)

Como se pode aferir, pela análise da tabela 31, existem valores que em aparência são contraditórios. Na verdade se atentarmos para a primeira coluna

Tabela 31 – Resumo 479 questionários – Por sexo com a componente “Valores referentes às 2 primeiras posições da Escala de Likert (1932). (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)” e a componente “Média”

	Valores referentes às 2 primeiras posições da Escala de Likert (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)			Médias		
	Geral	Sexo Masculino	Sexo Feminino	Geral	Sexo Masculino	Sexo Feminino
	Valores em %			Valores absolutos		
Voluntariedade em AJUDAR	2,90	2,70	3,20	3,80	3,77	3,84
RAPIDEZ de serviço	6,00	7,50	3,70	3,67	3,59	3,80
Interesse se FILAS	10,20	10,60	9,60	3,42	3,38	3,49
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	13,30	13,60	12,80	3,32	3,31	3,35
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	5,20	2,70	9,10	3,58	3,58	3,59
Atenção PERSONALIZADA	1,90	1,70	2,10	3,95	3,90	4,04
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	4,60	6,00	2,40	3,55	3,50	3,64
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	4,60	5,40	3,40	3,65	3,61	3,70
CORTESIA	1,00	0,30	2,10	4,02	3,97	4,09
PEDIR DESCULPA se cometer erro	3,50	4,10	2,70	3,62	3,54	3,73
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	4,40	4,80	3,60	3,64	3,59	3,72
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	23,30	20,20	28,50	2,94	2,97	2,91
Facilidade de contactar o GERENTE	4,20	3,90	4,60	3,59	3,63	3,51
Facilidade em TELEFONAR	9,60	10,00	8,80	3,52	3,45	3,63
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	13,30	12,40	14,80	3,21	3,22	3,19
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	18,00	15,10	22,60	3,20	3,22	3,15
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	4,00	2,60	6,50	3,58	3,57	3,59
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	11,30	11,10	11,90	3,33	3,33	3,32
Capacidade em CORRIGIR ERROS	5,90	6,80	4,50	3,46	3,41	3,53

As questões nºs. 2, 6, 7, 9, 10, 11, 14 e 19, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante
Fonte: Elaboração própria

“sexo feminino” temos 10 valores (a sombreado) que totalizam a primeira e segunda posições da escala de Likert (1932), “muito pior do que esperava + pior

do que esperava”. Esses valores são superiores aos dos do “sexo masculino”, o que vem contradizer a tese de Mital e Kamakura (2001) e Bryant e Cha (1996), citados por Gonçalves, (2005:170).

Inversamente se estudarmos o que se apresenta na segunda coluna “sexo feminino” da Tabela 31, referente às médias atribuídas no questionário, verificamos que a só em 2 itens se atingem valores inferiores aos do “sexo masculino”.

Passámos à realização do *teste paramétrico t* às amostras independentes a nível das 19 questões relativas à qualidade de serviço, a que se chegou com os 479 questionários (como indicado na tabela 22, no capítulo 6, a fim de comprovar o que os resultados da referida Tabela 31 indiciavam. Na verdade o *teste t* sobre o “Sexo do Inquirido”, como se pode verificar pela leitura da tabela 32, vem clarificar que em 14 dos 19 *itens* os respondentes do sexo feminino têm médias superiores nas respostas. Verifica-se ainda que em 5 dos 19 itens, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante. Releva-se também que, embora ligeiramente superior a $p=0,10$, se encontram 3 itens (Cortesia, Aconselhamento sobre a gestão de activos financeiros e Capacidade em corrigir erros).

No parágrafo anterior referimo-nos à tabela 22, no capítulo 3, de onde saíram 3 factores, que denominaremos como segue:

- F1: *Credibilidade e Presteza* – Ajudar o cliente, de forma personalizada e cortês, prestando-lhe um serviço rápido e rigoroso proporcionando condições de privacidade de atendimento.
- F2: *Aspectos Tangíveis* – Adequação da equipa de empregados para atender os clientes, pessoal ou telefonicamente, durante as horas de serviço em particular nas horas de ponta, numa agência bem estruturada, incluindo a gestão de filas e a comunicação escrita.
- F3: *Comunicação* – Providenciar um sistema eficaz de comunicação, que inclui informação e aconselhamento, sobre produtos bancários, quer passivos quer activos, atendendo ao perfil de cada cliente.

Tabela 32 – Sexo do Inquirido – Teste *t* aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Voluntariedade em AJUDAR	Equal variances assumed	3,171	,076	-,836	475	,403	-,067	,080	-,225	,091
	Equal variances not assumed			-,821	371,601	,412	-,067	,082	-,228	,094
RAPIDEZ de serviço (*)	Equal variances assumed	1,263	,262	-2,613	477	,009	-,211	,081	-,370	-,052
	Equal variances not assumed			-2,641	410,648	,009	-,211	,080	-,368	-,054
Interesse se FILAS	Equal variances assumed	3,473	,063	-1,389	460	,165	-,112	,081	-,270	,046
	Equal variances not assumed			-1,356	346,607	,176	-,112	,083	-,274	,050
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	Equal variances assumed	,130	,718	-,448	427	,655	-,038	,085	-,206	,129
	Equal variances not assumed			-,447	343,002	,655	-,038	,085	-,206	,130
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	Equal variances assumed	5,378	,021	-,199	476	,842	-,016	,082	-,176	,144
	Equal variances not assumed			-,194	356,916	,847	-,016	,084	-,181	,149
Atenção PERSONALIZADA (*)	Equal variances assumed	,108	,743	-1,803	477	,072	-,137	,076	-,286	,012
	Equal variances not assumed			-1,790	387,362	,074	-,137	,076	-,287	,013
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta (*)	Equal variances assumed	,203	,652	-1,827	433	,068	-,143	,078	-,296	,011
	Equal variances not assumed			-1,830	360,033	,068	-,143	,078	-,296	,011
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	Equal variances assumed	,003	,957	-,972	389	,331	-,086	,088	-,260	,088
	Equal variances not assumed			-,972	316,131	,332	-,086	,088	-,260	,088
CORTESIA	Equal variances assumed	5,606	,018	-1,644	477	,101	-,122	,074	-,267	,024
	Equal variances not assumed			-1,602	362,314	,110	-,122	,076	-,271	,028
PEDIR DESCULPA se cometer erro (*)	Equal variances assumed	,144	,704	-2,412	449	,016	-,183	,076	-,331	-,034
	Equal variances not assumed			-2,399	381,263	,017	-,183	,076	-,332	-,033
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	Equal variances assumed	,838	,361	-1,588	437	,113	-,131	,082	-,293	,031
	Equal variances not assumed			-1,567	333,338	,118	-,131	,083	-,295	,033
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	Equal variances assumed	5,648	,018	,895	465	,371	,064	,071	-,076	,204
	Equal variances not assumed			,876	350,752	,382	,064	,073	-,079	,207
Facilidade de contactar o GERENTE	Equal variances assumed	,576	,448	1,444	449	,150	,115	,080	-,042	,272
	Equal variances not assumed			1,456	375,131	,146	,115	,079	-,040	,270
Facilidade em TELEFONAR (*)	Equal variances assumed	,022	,883	-2,014	416	,045	-,181	,090	-,358	-,004
	Equal variances not assumed			-2,035	345,498	,043	-,181	,089	-,356	-,006
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	Equal variances assumed	,005	,943	,384	472	,701	,029	,075	-,118	,176
	Equal variances not assumed			,382	382,561	,702	,029	,075	-,119	,176
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	Equal variances assumed	1,579	,210	,798	443	,425	,065	,082	-,096	,227
	Equal variances not assumed			,774	319,366	,439	,065	,085	-,101	,232
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	Equal variances assumed	3,974	,047	-,354	447	,724	-,028	,079	-,182	,127
	Equal variances not assumed			-,342	317,478	,733	-,028	,081	-,188	,132
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	Equal variances assumed	,068	,795	,111	447	,911	,009	,081	-,151	,169
	Equal variances not assumed			,111	346,637	,912	,009	,082	-,152	,170
Capacidade em CORRIGIR ERROS	Equal variances assumed	,020	,888	-1,574	439	,116	-,121	,077	-,272	,030
	Equal variances not assumed			-1,587	385,411	,113	-,121	,076	-,271	,029

(*) Relevante para $p=0,05$ e $p=0,10$

1. O sinal negativo do teste *t* em 14 dos 19 itens indica que o sexo feminino tem médias superiores nas respostas;
2. Em 5 dos 19 itens, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante.

Aplicámos depois o teste paramétrico *t* às amostras independentes a nível das 3 factores atrás indicados, verifica-se que, como se mostra na tabela 33, no factor 1, para $p=0,05$ ou $p=0,10$, o nível de significância é estatisticamente relevante.

Tabela 33 – Sexo do Inquirido – Teste *t* aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
REGR factor score 1 for analysis 1 (*)	Equal variances assumed	5,166	,023	-2,728	477	,007	-,25379562	,09303551	-,436606	-,070986	
	Equal variances not assumed			-2,661	363,894	,008	-,25379562	,09536362	-,441329	-,066263	
REGR factor score 2 for analysis 1	Equal variances assumed	,107	,744	,041	477	,968	,00382043	,09375826	-,180410	,18805069	
	Equal variances not assumed			,041	412,993	,967	,00382043	,09258402	-,178174	,18581512	
REGR factor score 3 for analysis 1	Equal variances assumed	,010	,920	,674	477	,501	,06318217	,09371378	-,120961	,24732504	
	Equal variances not assumed			,672	392,931	,502	,06318217	,09397162	-,121568	,24793222	

(*) Relevante para $p=0,05$ e $p=0,10$

Conclui-se que o sexo do inquirido influencia, embora parcialmente, a avaliação da qualidade, tendo as mulheres respondido estatisticamente de forma diversa dos homens, como abaixo se resume.

<i>H4</i> : O sexo do inquirido influencia a avaliação da qualidade.	Confirma-se em 5 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores
<i>H4A</i> : O inquirido do sexo masculino apresenta médias inferiores na avaliação da qualidade.	Confirma-se em 5 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores
<i>H4B</i> : O inquirido do sexo feminino apresenta médias superiores na avaliação da qualidade	Confirma-se em 5 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores

Dado que o mercado nacional é limitado e o grau de bancarização é já muito elevado, não podemos, no entanto deixar de salientar o seguinte:

O sucesso ou insucesso dos bancos em Portugal deriva, também, da quota de mercado ganha à concorrência. O indicador que isolámos, resultante da agregação das primeira e segunda posições da escala de Likert (1932), “muito pior do que esperava + pior do que esperava”, indicam o grau de descontentamento referente a cada item. Ora o cliente descontente é muito menos fiel do que o cliente satisfeito Gonçalves (2005), pelo que a banca deverá preocupar-se em agir de forma eficiente junto destes clientes que estão com uma propensão a mudarem de banco.

7.4. Teste da hipótese 5 (Habilitações do inquirido)

Aqui pretende-se demonstrar que o grau de exigência é maior nos clientes mais instruídos, quer nas questões de avaliação da qualidade de serviço nas agências, quer nas questões de apreciação global.

Pela observação da tabela 34, verifica-se que em 16 dos 19 itens que constituem a avaliação da qualidade de serviço, os respondentes que possuem um grau universitário apresentam valores mais elevados nas duas primeiras posições da escala de Likert (1932), (Muito melhor do que esperava + Melhor do que esperava), aparentando indicar um maior grau de exigência ou descontentamento.

Também pela leitura da tabela 35 se verifica que os inquiridos com grau universitário parecendo ser mais exigentes/descontentes que os restantes inquiridos. Num segmento da clientela onde a generalidade da banca tanto investe, a começar pelas contas “*universitário*” ter entre 4 a 5 % da clientela deste segmento com insatisfação parece ser um sinal de alerta.

Passemos de seguida à análise da tabela 36 e verifique-se que o inquirido com grau académico trabalha com mais bancos, o que indicia um grau de fidelidade inferior (Gonçalves, 2005).

A análise da tabela 37 sugere-nos 3 comentários:

- ◇ Dentro de percentagens que rondam os 50%, os inquiridos com um grau académico apresentam valores menos elevados (47,8%) onde o BLC é o seu banco principal;
- ◇ Contrariamente àquilo que era a nossa opinião empírica, o inquirido com grau académico prefere a CGD (15,9%) ao Millennium BCP (9,1%);
- ◇ O BES apresenta valores muito elevados (11,4%) em contraponto com o BPI (4,5%) que desde há muitos anos tem investido em campanhas e contas próprias destinadas ao segmento universitário.

Tabela 34 – Resumo dos 479 questionários respeitante às 19 variáveis de avaliação da qualidade de serviço nas agências.

	Valores referentes às 2 primeiras posições da Escala de Likert (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)		
	GERAL	Universitário	Não Universitário
	Valores em %		
Voluntariedade em AJUDAR	2,9	4,0	2,6
RAPIDEZ de serviço	6,0	6,4	5,9
Interesse se FILAS	10,2	14,9	8,7
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	13,3	17,5	11,7
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	5,2	4,0	5,7
Atenção PERSONALIZADA	1,9	2,4	1,7
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	4,6	6,9	3,7
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	4,6	4,7	4,6
CORTESIA	1,0	1,6	0,8
PEDIR DESCULPA se cometer erro	3,5	7,8	2,1
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	4,4	5,5	3,9
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	23,3	22,8	23,5
Facilidade de contactar o GERENTE	4,2	6,7	3,3
Facilidade em TELEFONAR	9,6	12,5	8,5
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	13,3	13,8	13,1
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	18,0	16,0	18,7
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	4,0	5,0	3,6
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	11,3	12,7	10,9
Capacidade em CORRIGIR ERROS	5,9	7,9	5,2

Fonte: Elaboração própria

Tabela 35 – Resumo – Gerais 479 questionários respeitante às 3 variáveis de Apreciação global (Somatório dos valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)

	Valores referentes às 2 primeiras posições da Escala de Likert (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)		
	GERAL	Universitário	Não Universitário
Apreciação referente à Qualidade Global da sua Agência	3,4	4,9	2,8
RECOMENDÁ-LA a um amigo	2,5	4,0	1,9
Fazer QUEIXA	1,9	4,0	1,1

Na questão “Recomendá-la a um amigo” as duas primeiras posições da escala de Likert (1932) são: Discordo completamente e Discordo.

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 36 – Resumo 479 questionários – N.º Bancos

	Valores em %		
	GERAL	Universitário	Não Universitário
1 Banco	10,4	6,7	11,7
2 Bancos	37,6	30,4	40,1
3 ou mais Bancos	52,0	62,9	48,2

Fonte: Elaboração própria

Tabela 37 – Resumo 479 questionários – Nome do banco principal

	Geral	Universitário	Não Universitário
	Valores em %		
CGD	11,7	15,9	10,2
Millennium BCP	10,8	9,1	11,3
BPI	3,8	4,5	3,5
BES	8,5	11,4	7,5
Santander/Totta	5,5	1,1	7,1
BPN	1,5	2,3	1,2
Banif	1,7	1,1	2,0
Finibanco	0,6	1,1	0,4
Banco Lusitano de Crédito	51,8	47,8	53,2
CCAM	0,6	0,0	0,8
Montepio	2,0	2,3	2,0
BBVA	0,6	1,1	0,4
Barclays	0,3	1,1	0,0
Outro	0,6	1,2	0,4

Fonte: Elaboração própria

Por fim realizámos o *teste paramétrico t* às amostras independentes, quer a nível das 19 questões relativas à qualidade de serviço, quer a nível dos 3 factores a que se chegou com os 479 questionários (tal como tínhamos procedido, mais atrás, para a validação da hipótese sobre o sexo do inquirido), a fim de comprovar o que os resultados das Tabelas 34 a 37 indicavam. O *teste t* vem demonstrar que em apenas 1 *item* (“Privacidade quando sou atendido ao balcão”) dos 19 *itens* que constituem as questões sobre qualidade de serviço tem valor significativamente relevante, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ e um outro *item* (“Facilidade em contactar o Gerente”) que se aproxima destes valores de referência, fixando-se em 0,113, como se pode verificar pela leitura da tabela 38.

Com a aplicação do *teste paramétrico t* às amostras independentes a nível das 3 factores, comprova-se, pela leitura da tabela 39, que não existem valores com nível de significância estatisticamente relevante.

Estes resultados levam-nos à rejeição da hipótese, salvo para o item “Privacidade quando sou atendido ao balcão”.

Tabela 38 – Universitário vs. Não universitário – Teste t aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
Voluntariedade em AJUDAR	Equal variances assumed	,150	,698	,268	474	,789	,024	,090	-,152	,200	
	Equal variances not assumed			,263	205,828	,793	,024	,092	-,156	,204	
RAPIDEZ de serviço	Equal variances assumed	,483	,488	,402	476	,688	,037	,091	-,142	,215	
	Equal variances not assumed			,391	202,366	,696	,037	,094	-,148	,221	
Interesse se FILAS	Equal variances assumed	1,285	,258	,687	459	,492	,063	,091	-,116	,241	
	Equal variances not assumed			,657	181,526	,512	,063	,095	-,125	,250	
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	Equal variances assumed	2,464	,117	,345	426	,730	,032	,094	-,153	,217	
	Equal variances not assumed			,324	177,155	,747	,032	,100	-,165	,230	
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão (*)	Equal variances assumed	,140	,708	-2,382	475	,018	-,216	,091	-,395	-,038	
	Equal variances not assumed			-2,344	204,129	,020	-,216	,092	-,398	-,034	
Atenção PERSONALIZADA	Equal variances assumed	,001	,977	-1,374	476	,170	-,117	,085	-,284	,050	
	Equal variances not assumed			-1,361	208,819	,175	-,117	,086	-,286	,052	
INTERESSE GENUINO se houver erro na minha conta	Equal variances assumed	1,768	,184	-,773	432	,440	-,067	,087	-,238	,103	
	Equal variances not assumed			-,738	185,618	,461	-,067	,091	-,246	,112	
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	Equal variances assumed	,972	,325	,552	388	,581	,054	,097	-,137	,245	
	Equal variances not assumed			,527	170,232	,599	,054	,102	-,147	,255	
CORTESIA	Equal variances assumed	1,387	,239	-,487	476	,627	-,040	,083	-,203	,123	
	Equal variances not assumed			-,469	199,099	,640	-,040	,086	-,210	,129	
PEDIR DESCULPA se cometer erro	Equal variances assumed	3,196	,075	,741	448	,459	,064	,086	-,105	,233	
	Equal variances not assumed			,701	177,865	,484	,064	,091	-,116	,243	
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	Equal variances assumed	2,356	,126	-,952	436	,341	-,089	,093	-,271	,094	
	Equal variances not assumed			-,901	166,758	,369	-,089	,098	-,283	,106	
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	Equal variances assumed	,026	,872	,352	464	,725	,028	,080	-,129	,186	
	Equal variances not assumed			,354	200,789	,724	,028	,080	-,129	,185	
Facilidade de contactar o GERENTE	Equal variances assumed	9,900	,002	-1,746	448	,082	-,154	,088	-,328	,019	
	Equal variances not assumed			-1,594	174,867	,113	-,154	,097	-,345	,037	
Facilidade em TELEFONAR	Equal variances assumed	4,641	,032	-,309	415	,757	-,031	,099	-,226	,165	
	Equal variances not assumed			-,288	172,400	,774	-,031	,107	-,241	,180	
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	Equal variances assumed	,467	,495	-,334	472	,738	-,028	,083	-,191	,136	
	Equal variances not assumed			-,329	205,058	,743	-,028	,085	-,194	,139	
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	Equal variances assumed	,036	,850	-,658	442	,511	-,060	,092	-,241	,120	
	Equal variances not assumed			-,663	193,776	,508	-,060	,091	-,240	,119	
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	Equal variances assumed	3,642	,057	-,981	446	,327	-,085	,087	-,256	,086	
	Equal variances not assumed			-,908	178,921	,365	-,085	,094	-,270	,100	
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	Equal variances assumed	2,953	,086	-,241	446	,810	-,022	,090	-,198	,155	
	Equal variances not assumed			-,224	179,925	,823	-,022	,097	-,212	,169	
Capacidade em CORRIGIR ERROS	Equal variances assumed	,296	,587	1,050	438	,294	,091	,086	-,079	,261	
	Equal variances not assumed			1,057	196,972	,292	,091	,086	-,079	,260	

(*) Relevante para $p=0,05$ e $p=0,10$

1. O sinal negativo do teste t em 11 dos 19 itens indica que o “não universitário” tem médias superiores nas respostas;
2. Em 1 dos 19 itens, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante.

Tabela 39 – Universitário vs. Não universitário – Teste t aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
REGR factor score 1 for analysis 1	Equal variances assumed	,705	,401	-,326	476	,744	-,03421505	,10480653	-,240156	,17172561
	Equal variances not assumed			-,319	203,572	,750	-,03421505	,10739088	-,245956	,17752601
REGR factor score 2 for analysis 1	Equal variances assumed	2,388	,123	-,056	476	,955	-,00592032	,10484575	-,211938	,20009740
	Equal variances not assumed			-,053	193,207	,957	-,00592032	,11091471	-,224679	,21283880
REGR factor score 3 for analysis 1	Equal variances assumed	1,668	,197	-,412	476	,680	-,04318297	,10479690	-,249105	,16273877
	Equal variances not assumed			-,386	190,680	,700	-,04318297	,11179983	-,263706	,17734030

Não existem valores significativamente relevantes para $p=0,05$ ou $p=0,10$.

<i>H5</i> : As habilitações literárias do inquirido influenciam a avaliação da qualidade	Não se confirma, salvo em 1 dos 19 itens.
<i>H5A</i> : O inquirido que não possua qualquer grau académico apresenta resultados superiores na avaliação da qualidade.	Não se confirma, salvo em 1 dos 19 itens.
<i>H5B</i> : O inquirido que possua um grau académico apresenta resultados inferiores na avaliação da qualidade.	Não se confirma, salvo em 1 dos 19 itens.

7.5. Teste da hipótese 6 (Região de residência do inquirido)

Para testarmos a hipótese de que os Centros Urbanos do Grande Porto e da Grande Lisboa são mais exigentes/insatisfeitos do que as Outras Cidades, começámos por nos socorrer dos 479 questionário realizados nas agências do BLC, ao longo das diferentes etapas da recolha de dados. Os resultados obtidos através da tabela das frequências no SPSS, para cada um dos 19 itens relativos à avaliação da qualidade de serviço, foi compilado na tabela 40, primeiro com os resultados gerais, depois produzindo o mesmo trabalho para:

- A região do Grande Porto, com 80 questionários;

- A região da Grande Lisboa, com 237 questionários;
- Outras Cidades, com 162 questionários;

Na referida tabela 40 apresentámos os valores individualizados para cada uma das 5 posições da escala de Likert (1932), tendo acrescentado uma coluna onde se apresenta o resultado agregado dos valores *Muito pior do que esperava* + *Pior do que esperava*, correspondendo às 1ª e 2ª posições da escala, existindo sempre uma linha para os valores gerais e para cada uma das três regiões atrás descritas e respectivo ranking apresentado nas três últimas colunas da tabela.

Pela análise da Tabela 40, chega-se à conclusão de que a “Província”,⁴⁹ contrariamente à hipótese formulada, apresenta valores que revelam uma exigência/insatisfação superiores à dos outros dois grandes aglomerados populacionais, nas variáveis *Privacidade* apresentando valores de 8,6%, que são mais do que o dobro do que as outras regiões; *Cortesia* com um valor baixo de 1,8%, mas longe do 0,0% do Grande Porto e 0,8% da Grande Lisboa, e que vem de alguma forma meter em causa a verdade empírica de que os grandes centros são desumanizados e que nas pequenas cidades, porque as pessoas se conhecem e se cumprimentam, são mais “educadas” (cortesias); finalmente na variável “Número de Caixas durante as horas de ponta”, onde os resultados são alarmantes, mesmo considerando que no Grande Porto apresentam “apenas” 11,6% de insatisfação, no caso das Outras Cidades um recorde de 28,2% de insatisfação é atingido.

A Área da Grande Lisboa aparece com 4 itens onde os valores em que a soma das respostas “Muito pior do que esperava” e “Pior do que esperava” têm percentagens inferiores (denotando uma menor insatisfação) à Área do Grande Porto e das Outras Cidades. De salientar que no item “*Esclarecimento sobre custos bancários reduzidos*”, esta região aparece com valores de insatisfação muito baixos, comparativamente com as outras duas regiões em análise, não conseguimos apurar a razão de uma tão diferente avaliação. Avançaríamos com

⁴⁹ “Província” significa, no âmbito deste trabalho, cidades não incluídas na Regiões do Grande Porto e Grande Lisboa, a saber: Coimbra, Guarda, Leiria, Beja e Lagos.

uma ou duas pistas, no campo da especulação, que apontam para que, provavelmente, o cliente de Lisboa é genericamente mais informado sobre

Tabela 40 – Avaliação das Regiões Grande Porto, Grande Lisboa e Outras Cidades com destaque para o agregado dos itens “Muito pior do que esperava” e “Pior do que esperava”

	Muito pior do que eu esperava	Pior do que eu esperava	Como eu esperava	Melhor do que eu esperava	Muito melhor do que eu esperava	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava > a	Região / N.º Quest.	Ranking por Região		
	Valores em %							Gd. Porto	Gd. Lisboa	Outras Cidades
Voluntariedade em AJUDAR	0,4	2,5	38,6	33,8	24,7	2,9	Geral (479)			
	0,0	2,5	35,4	46,9	15,2	2,5	Grande Porto (80)	2º		
	0,4	3,8	43,7	26,3	25,8	4,2	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,6	0,6	32,7	38,3	27,8	1,2	Outras Cidades (162)			3º
RAPIDEZ de serviço	0,6	5,4	39,7	35,1	19,2	6,0	Geral (479)			
	0,0	3,8	35,0	47,4	13,8	3,8	Grande Porto (80)	3º		
	1,3	6,8	41,7	32,1	18,1	8,1	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,0	4,3	38,9	33,3	23,5	4,3	Outras Cidades (162)			2º
Interesse se FILAS	1,1	9,1	47,6	31,2	11,0	10,2	Geral (479)			
	1,4	8,5	39,4	42,2	8,5	9,9	Grande Porto (80)	3º		
	1,7	8,6	57,6	22,7	9,4	10,3	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,0	10,1	36,7	38,6	14,6	10,1	Outras Cidades (162)			2º
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	0,9	12,4	50,6	25,6	10,5	13,3	Geral (479)			
	0,0	24,2	37,9	31,8	6,1	24,2	Grande Porto (80)	1º		
	1,4	5,0	61,9	20,4	11,3	6,4	Grande Lisboa (237)		3º	
	0,7	18,3	38,7	31,0	11,3	19,0	Outras Cidades (162)			2º
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,6	4,6	49,6	26,2	19,0	5,2	Geral (479)			
	0,0	3,8	47,4	35,0	13,8	3,8	Grande Porto (80)	2º		
	1,3	2,1	52,5	22,5	21,6	3,4	Grande Lisboa (237)		3º	
	0,0	8,6	46,3	27,2	17,9	8,6	Outras Cidades (162)			1º
Atenção PERSONALIZADA	0,2	1,7	29,0	40,7	28,4	1,9	Geral (479)			
	0,0	1,3	26,3	42,4	30,0	1,3	Grande Porto (80)	3º		
	0,0	2,1	35,4	35,9	26,6	2,1	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,6	1,2	21,0	47,0	30,2	1,8	Outras Cidades (162)			2º
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,7	3,9	48,3	33,8	13,3	4,6	Geral (479)			
	1,4	6,8	23,0	58,0	10,8	8,2	Grande Porto (80)	1º		
	0,9	4,3	63,0	21,8	10,0	5,2	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,0	2,0	40,0	38,7	19,3	2,0	Outras Cidades (162)			3º
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	0,8	3,8	43,8	33,2	18,4	4,6	Geral (479)			
	0,0	2,7	35,1	47,3	14,9	2,7	Grande Porto (80)	3º		
	1,8	4,8	51,4	22,2	19,8	6,6	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,0	3,3	39,3	38,7	18,7	3,3	Outras Cidades (162)			2º
CORTESIA	0,2	0,8	26,7	41,6	30,7	1,0	Geral (479)			
	0,0	0,0	17,5	52,5	30,0	0,0	Grande Porto (80)	3º		
	0,0	0,8	35,0	35,9	28,3	0,8	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,6	1,2	19,1	44,5	34,6	1,8	Outras Cidades (162)			1º
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,2	3,3	46,6	34,4	15,5	3,5	Geral (479)			
	0,0	5,3	32,9	46,0	15,8	5,3	Grande Porto (80)	1º		
	0,0	3,7	56,3	26,5	13,5	3,7	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,6	1,9	40,0	39,4	18,1	2,5	Outras Cidades (162)			3º
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,5	3,9	45,5	31,9	18,2	4,4	Geral (479)			
	0,0	5,9	32,4	48,5	13,2	5,9	Grande Porto (80)	1º		
	0,5	4,6	55,0	22,9	17,0	5,1	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,7	2,0	37,8	37,3	22,2	2,7	Outras Cidades (162)			3º
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	2,1	21,2	60,0	13,5	3,2	23,3	Geral (479)			
	1,3	10,3	66,6	19,2	2,6	11,6	Grande Porto (80)	3º		
	3,1	21,0	64,5	8,3	3,1	24,1	Grande Lisboa (237)		2º	
	1,3	26,9	49,9	18,1	3,8	28,2	Outras Cidades (162)			1º
Facilidade de contactar o GERENTE	0,7	3,5	48,6	31,0	16,2	4,2	Geral (479)			
	0,0	1,3	33,3	46,2	19,2	1,3	Grande Porto (80)	3º		
	0,5	5,6	60,6	17,8	15,5	6,1	Grande Lisboa (237)		1º	
	1,3	1,9	40,0	41,2	15,6	3,2	Outras Cidades (162)			2º
Facilidade em TELEFONAR	1,7	7,9	42,1	33,7	14,6	9,6	Geral (479)			
	1,4	12,9	22,9	45,7	17,1	14,3	Grande Porto (80)	1º		
	2,8	8,9	52,8	23,8	11,7	11,7	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,0	3,7	35,1	43,3	17,9	3,7	Outras Cidades (162)			3º
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	1,3	12,0	58,4	21,1	7,2	13,3	Geral (479)			
	1,3	5,1	58,1	30,4	5,1	6,4	Grande Porto (80)	3º		
	2,1	16,6	62,5	14,5	4,3	18,7	Grande Lisboa (237)		1º	
	0,0	8,8	52,4	26,3	12,5	8,8	Outras Cidades (162)			2º
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	0,7	17,3	51,6	22,5	7,9	18,0	Geral (479)			
	0,0	32,4	33,8	31,0	2,8	32,4	Grande Porto (80)	1º		
	0,9	3,5	67,7	19,9	8,0	4,4	Grande Lisboa (237)		3º	
	0,7	31,1	35,8	22,3	10,1	31,8	Outras Cidades (162)			2º
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	0,9	3,1	47,9	33,6	14,5	4,0	Geral (479)			
	2,8	4,2	36,1	45,8	11,1	7,0	Grande Porto (80)	1º		
	0,9	2,6	54,2	26,9	15,4	3,5	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,0	3,3	44,0	38,0	14,7	3,3	Outras Cidades (162)			3º
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	1,1	10,2	53,8	24,9	10,0	11,3	Geral (479)			
	1,4	18,6	45,7	30,0	4,3	20,0	Grande Porto (80)	1º		
	1,7	6,1	60,8	22,7	8,7	7,8	Grande Lisboa (237)		3º	
	0,0	12,7	46,6	26,0	14,7	12,7	Outras Cidades (162)			2º
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,5	5,4	54,2	27,9	12,0	5,9	Geral (479)			
	1,3	8,0	44,1	37,3	9,3	9,3	Grande Porto (80)	1º		
	0,5	6,1	62,1	19,6	11,7	6,6	Grande Lisboa (237)		2º	
	0,0	3,3	48,0	34,9	13,8	3,3	Outras Cidades (162)			3º

Fonte: Elaboração própria

assuntos financeiros ou porque o BLC fez nesta Região um esforço acrescido nesta área junto dos seus clientes, como, de alguma forma, indiciam os resultados dos outros 3 itens a que nos referimos, que são *Privacidade, Tipos de conta e investimentos e Informado*. Estas matérias são normalmente tratadas na chamada *banque assise*, ou seja junto do seu gestor de conta e não pelo simples atendimento pelo caixa, com pessoas na fila que querem ser atendidas com rapidez.

A Área do Grande Porto apresenta os valores mais extremados, dado que aparece com 8 itens onde as percentagens de insatisfação são as mais baixas. Em contrapartida apresenta 9 itens onde o grau de insatisfação é mais elevado do que o apresentado pelas outras regiões.

Tabela 41 – Resumo das frequências de ordem das Regiões Grande Porto, Grande Lisboa e Outras Cidades nos itens “Muito pior do que esperava” e “Pior do que esperava”

Região	As frequências referem-se ao somatório da 1ª e 2ª posições da escala de Likert (1932) (muito pior do que esperava + Pior do que esperava)		
	nº d- em 1º lugar	nº d- em 2º lugar	nº d- em 3º lugar
Grande Porto	9	2	8
Grande Lisboa	7	8	4
Outras Cidades	3	9	7

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 41 podemos observar o resumo destes resultados.

Finalmente procedemos à realização do teste paramétrico *t* às amostras independentes a nível das 19 questões relativas à qualidade de serviço mas

Tabela 42– Grande Lisboa e Grande Porto vs. Província – Teste t aos 479 questionários, incidindo nas 19 questões de avaliação da qualidade.

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
Voluntariedade em AJUDAR (*)	Equal variances assumed	4,239	,040	-2,224	475	,027	-,183	,082	-,345	-,021	
	Equal variances not assumed			-2,257	338,565	,025	-,183	,081	-,343	-,024	
RAPIDEZ de serviço (*)	Equal variances assumed	,000	,988	-1,647	477	,100	-,138	,084	-,302	,027	
	Equal variances not assumed			-1,651	326,748	,100	-,138	,083	-,302	,026	
Interesse se FILAS (*)	Equal variances assumed	2,677	,102	-2,887	460	,004	-,237	,082	-,399	-,076	
	Equal variances not assumed			-2,847	306,118	,005	-,237	,083	-,401	-,073	
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	Equal variances assumed	6,672	,010	-,238	427	,812	-,021	,088	-,194	,152	
	Equal variances not assumed			-,228	252,020	,820	-,021	,092	-,202	,160	
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	Equal variances assumed	,221	,639	,729	476	,467	,061	,084	-,104	,226	
	Equal variances not assumed			,722	316,917	,471	,061	,085	-,106	,228	
Atenção PERSONALIZADA (*)	Equal variances assumed	4,130	,043	-1,842	477	,066	-,144	,078	-,298	,010	
	Equal variances not assumed			-1,868	337,087	,063	-,144	,077	-,296	,008	
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta (*)	Equal variances assumed	,061	,806	-3,890	433	,000	-,308	,079	-,463	-,152	
	Equal variances not assumed			-3,888	302,536	,000	-,308	,079	-,463	-,152	
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	Equal variances assumed	2,151	,143	-1,464	389	,144	-,129	,088	-,303	,044	
	Equal variances not assumed			-1,495	336,979	,136	-,129	,086	-,299	,041	
CORTESIA (*)	Equal variances assumed	,004	,950	-1,870	477	,062	-,143	,076	-,293	,007	
	Equal variances not assumed			-1,863	321,185	,063	-,143	,077	-,293	,008	
PEDIR DESCULPA se cometer erro (*)	Equal variances assumed	,046	,830	-2,167	449	,031	-,168	,078	-,321	-,016	
	Equal variances not assumed			-2,153	321,501	,032	-,168	,078	-,322	-,014	
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros (*)	Equal variances assumed	,252	,616	-2,740	437	,006	-,228	,083	-,392	-,065	
	Equal variances not assumed			-2,736	309,400	,007	-,228	,083	-,393	-,064	
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	Equal variances assumed	5,082	,025	-,379	465	,705	-,028	,073	-,171	,116	
	Equal variances not assumed			-,365	290,389	,716	-,028	,076	-,177	,122	
Facilidade de contactar o GERENTE (*)	Equal variances assumed	1,284	,258	-1,837	449	,067	-,149	,081	-,308	,010	
	Equal variances not assumed			-1,856	337,088	,064	-,149	,080	-,306	,009	
Facilidade em TELEFONAR (*)	Equal variances assumed	4,104	,043	-3,775	416	,000	-,349	,092	-,530	-,167	
	Equal variances not assumed			-3,990	300,685	,000	-,349	,087	-,521	-,177	
Nº Empregados disponíveis no ATENDIMENTO DE BALÇÃO (*)	Equal variances assumed	14,541	,000	-4,323	472	,000	-,326	,075	-,475	-,178	
	Equal variances not assumed			-4,205	297,239	,000	-,326	,078	-,479	-,174	
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	Equal variances assumed	15,734	,000	1,676	443	,094	,141	,084	-,024	,306	
	Equal variances not assumed			1,537	236,255	,126	,141	,092	-,040	,322	
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	Equal variances assumed	,610	,435	-1,176	447	,240	-,095	,081	-,253	,064	
	Equal variances not assumed			-1,202	316,573	,230	-,095	,079	-,250	,060	
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal (*)	Equal variances assumed	8,170	,004	-1,835	447	,067	-,152	,083	-,316	,011	
	Equal variances not assumed			-1,767	270,550	,078	-,152	,086	-,322	,017	
Capacidade em CORRIGIR ERROS (*)	Equal variances assumed	,168	,682	-2,642	439	,009	-,208	,079	-,363	-,053	
	Equal variances not assumed			-2,673	317,270	,008	-,208	,078	-,361	-,055	

(*) Relevante para p=0,05 e p=0,10

1. O sinal negativo do teste t em 17 dos 19 itens indica que a "Província" tem médias superiores nas respostas;
2. Em 13 dos 19 itens, para p=0,05 ou p=0,10 o nível de significância é estatisticamente relevante.

também aos 3 factores a que se chegou com os 479 questionários, a fim de corroborar o que os resultados das Tabelas 40 e 41 pronunciavam. Na verdade, e pela consulta à tabela 42, o teste t vem confirmar que, em 17 dos 19 itens o

resultado da coluna *t* apresenta-se com valor negativo, o que significa que o grupo de respondentes “Província” são superiores aos atribuídos pelos inquiridos das regiões da Grande Lisboa e Grande Porto.

Continuando ainda na tabela 42, observamos que em 13 dos 19 itens, para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante, aproximando-se ainda destes valores o item “Informação sobre tipos de conta e investimentos”.

Se atentarmos agora na tabela 43, verifica-se que o teste paramétrico *t*, realizado aos 3 factores, indica que para $p=0,05$ ou $p=0,10$ o nível de significância é estatisticamente relevante no factor 2 e que se aproxima destes valores (0,113) no factor 1.

Nestes dois factores e pela leitura da coluna *t*, o sinal negativo dos valores significa que as médias dadas pelos respondentes da “Província” foram superiores à das zonas de Lisboa e Porto.

Tabela 43– Grande Lisboa e Grande Porto vs. Província – Teste *t* aos 479 questionários, incidindo nos 3 factores resultantes da avaliação das 19 questões da qualidade.

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
REGR factor score 1 for analysis 1	Equal variances assumed	,062	,804	-1,611	477	,108	-,15528365	,09641793	-,344740	,03417273
	Equal variances not assumed			-1,589	313,028	,113	-,15528365	,09769821	-,347512	,03694455
REGR factor score 2 for analysis 1 (*)	Equal variances assumed	,503	,478	-4,287	477	,000	-,40667574	,09486964	-,593090	-,220262
	Equal variances not assumed			-4,270	320,939	,000	-,40667574	,09524801	-,594065	-,219286
REGR factor score 3 for analysis 1	Equal variances assumed	2,493	,115	1,267	477	,206	,12224355	,09651756	-,067409	,31189571
	Equal variances not assumed			1,230	299,644	,220	,12224355	,09940578	-,073378	,31786543

(*) Relevante para $p=0,05$ e $p=0,10$
 O teste *t* realizado aos 3 factores, indica que o sinal negativo do *t* no 1º e 2º factores, que representam 52,05% (45,52% + 6,53%) da variância, significa que as médias das respostas aos itens referentes à qualidade de serviço são superiores nas respostas dadas pela “Província”.

As hipóteses H6, H6A e H6B confirmam-se parcialmente como a seguir se resume:

<p><i>H6:</i> A região de residência do inquirido influencia a avaliação da qualidade.</p>	<p>Confirma-se em 13 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores.</p>
<p><i>H6A:</i> O inquirido que reside no Grande Porto ou na Grande Lisboa apresenta resultados inferiores na avaliação da qualidade.</p>	<p>Confirma-se em 13 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores.</p>
<p><i>H6B:</i> O inquirido que reside nas Outras Cidades apresenta resultados superiores na avaliação da qualidade.</p>	<p>Confirma-se em 13 dos 19 <i>itens</i> e em 1 dos 3 factores.</p>

8. CONCLUSÕES

A temática deste trabalho *“Qualidade de Serviço Percebida Pelo Cliente nas Agências de um Banco de Média Dimensão”* não sendo nova nos meios científicos, está ainda em fase embrionária na banca portuguesa. A par de avaliações muito positivas que fazem primeiras páginas de alguns jornais,⁵⁰ que colocam Portugal no topo da avaliação global da banca europeia, e dos empregados bancários, sobretudo os jovens que ocupam muitos dos postos de trabalho as agências bancárias dos grandes centros urbanos, hoje maioritariamente licenciados ou pelo menos com frequência universitária, a questão da qualidade é da maior actualidade. Na verdade uma clientela cada vez mais esclarecida exige um serviço de qualidade que, não lhe sendo fornecido provoca insatisfação que pode ir até à mudança de banco.

Os grandes investimentos e campanhas de marketing são ainda em Portugal mais dirigidos para a captação de novos cliente (marketing ofensivo), do que para a manutenção e fidelização dos clientes actuais (marketing defensivo). Sabe-se que é relativamente fácil captar novos clientes, pouco rentáveis durante um período de graça relativamente longo. Sabe-se, também, que é mais rentável investir na fidelização de clientes antigos.

O presente trabalho pretende ser um contributo para uma maior compreensão destes fenómenos, que aqui ficaram evidenciados, com alguns sinais de alerta em áreas como o número de *“caixas durante as horas de ponta”*, mas também em matérias particularmente sensíveis como a informação sobre os *“tipos de contas e investimentos”* ou *“manterem o cliente informado sobre matérias de interesse pessoal”*. Será que fora a área da Grande Lisboa a banca está preparada para responder a este tipo de expectativa da sua clientela? Perto de 9% dos clientes da “Província” reclamam mais privacidade.

⁵⁰ Anexo 19

As hipóteses formuladas sobre a dicotomia cliente com grau universitário e sem grau universitário não se confirmou, indiciando que o empregado bancário, das agências onde realizámos o inquérito, consegue adaptar a linguagem e respectivo grau técnico ao seu interlocutor. O que não fica claro é que se esta adaptação se faz pelo conhecimento empírico resultante de repetidos contactos pessoais ou se advém de informação tratada e segmentada a nível de bases de dados centralizadas. Fica claro que é fundamental para qualquer organização, não sendo a banca excepção, que é fulcral o conhecimento aprofundado dos seus clientes. Caberá ao BLC investir fortemente neste conhecimento, dado que não foi possível obter o perfil do cliente deste banco.

Consideramos que com este estudo abrimos algumas janelas do conhecimento referentes às percepções da clientela bancária em Portugal sobre 19 questões que abrangem 4 dimensões: *Credibilidade e Presteza*; *Acesso à gerência e atendimento personalizado*; *Comunicação* e, por último, *Aspectos tangíveis*. O conhecimento destas percepções é uma vantagem competitiva para as organizações.

As nossas Universidades melhor cotadas dispõem hoje de meios humanos e tecnológicos impares, nas mais diversas áreas do conhecimento. Na maioria dos estudos, realizados em Portugal, a que tivemos acesso, os investigadores fazem sempre notar da dificuldade que tiveram em obter autorização e recolher dados junto da banca. Inversamente os custos em consultoria não cessam de aumentar na generalidade dos bancos a operar dentro das nossas fronteiras.

Assente da nossa experiência profissional acumulada ao longo dos anos e agora enriquecida com aspectos totalmente novos, fruto do rigor científico que esta nossa pesquisa nos obrigou, deixamos aqui uma recomendação às hierarquias de topo da banca. Abram mais as portas aos meios científicos/académicos para os estudos, de I&D e outros, necessários nas organizações e sejam mais críticos com consultores que, por vezes, aplicam, nos estudos e consultorias, modelos já antigos e desactualizados, pouco adaptados à realidade dos nossos mercados e de rigor científico duvidoso. Há um longo caminho a percorrer neste campo.

8.1. Limitações do estudo

Com os meios e tempo de que dispúnhamos, não nos foi possível obter uma amostra que nos permitisse diminuir as probabilidades de erro e melhorar o âmbito das conclusões. Foram 479 questionários de “saída” feitos em 14 agências dispersas pelo território continental. Uma triangulação com questionários enviados por e-mail, com ou sem recurso a prémio por resposta, e inquéritos telefonados permitiriam abranger uma amostra de clientes mais diversificada, atingindo aqueles que não vêm habitualmente às agências.

Um estudo simultâneo em dois ou três bancos, de dimensão idêntica ou não, ofereceria uma amostra mais consistente para a avaliação.

8.2. Pistas para investigações futuras

Em primeiro lugar, pensamos que replicar o presente estudo noutros bancos seria desejável.

Em segundo lugar replicar o estudo em áreas de prestação de serviços onde a envolvente emocional é muito superior à dos serviços financeiros, como é o caso dos hospitais.

Em terceiro lugar aplicar o instrumento à avaliação interna de uma empresa de serviços, de acordo com Shahin (2005) e com Kotler (2005), a que nos referimos em 2.1.1 deste estudo, que trata das *seis características dos profissionais bem treinados* e das forças de vendas *menos produtivas compostas de profissionais muito novos*.

8.3. Conclusão final

Uma primeira reflexão é dirigida às hierarquias de topo: O banco que teve a extrema amabilidade de nos acolher em 14 das suas agências, à razão de um dia

completo em cada uma delas, tem aqui um primeiro alerta que merece reflexão e tomada de algumas medidas no curto prazo.

Dever-se-á, na verdade, atentar em todo o investimento feito em pesquisa para abertura de uma agência, aquisição ou arrendamento de locais, obras e aquisição de mobiliário e material informático, licenciamentos vários, recrutamento de pessoal, promoção publicitária (a lista poderia ser longa, mas fiquemo-nos por aqui), tudo com o intuito de trazer o cliente novo ou antigo para o interior das instalações bancárias. Será que todo este esforço, estudo e investimento não merecem melhor do que descontentar fortemente 23,2% dos inquiridos, por motivo de haver um *número insuficiente de caixas durante as horas de ponta* (quase um cliente em cada quatro) em 14 agências, com a dispersão geográfica já anteriormente referida?

Todas as regiões têm valores de insatisfação que vão dos 9,6 aos 14,3% de para algo tão simples como telefonar para a *sua* agência bancária.

A segunda reflexão é dirigida a cada um de nós: (...) nas empresas, nos bancos, escritórios, fábricas, universidades, serviços públicos, todos nós somos prestadores de serviços e tal como Parasuraman *et al* (1988:31), dirigindo-se de uma forma geral às pessoas que prestam os serviços nas empresas, escrevem:

- *Qual é o maior dificuldade que tem de enfrentar para prestar um serviço de alta qualidade aos seus clientes?*
- *Se pudesse ser presidente por um dia, qual seria a mudança que faria na sua empresa para melhorar a qualidade de serviço?*

Caberá ao leitor dar a resposta a si mesmo.

ANEXOS

Anexo 1: Sobre abertura de novos balcões.



Barclays reforça em Portugal
Banco quer chegar aos 174 balcões em 2007

'Atento a oportunidades de compra'

Só falamos do que está definido

Declino boa parte do tempo a provar que vale a pena estar cá

Números do banco

Lutar por atenção

Com o aumento da presença física, o banco passará, em três anos, das 43 agências que possuía em 2004 para as 174 que pretende atingir em 2007. Uma política que tem sido, aliás, seguida também por uma boa fatia dos bancos de retalho, como o Banif, o Banco Português de Negócios ou a própria Caixa Geral de Depósitos. E que tem tido também por objectivo fazer do Barclays um 'player' «com peso» no mercado português. Dois anos depois do início da nova estratégia, Rui Semedo diz que «ainda não somos grandes, mas já não somos pequenos».

Fonte: Semanário Sol, Suplemento Confidencial, edição de 30/9/2006, página 18.

Anexo 2: Questionário do pré teste

A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO																																																																																																															
QUESTIONÁRIO (Preteste)																																																																																																															
<p>I. Dados de Base</p> <p>1. Data: ____/____/2005</p> <p>2. Agência Bancária:</p> <table border="0"> <tr> <td>Grande Porto/Norte</td> <td>Matosinhos <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gondomar <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gaia <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual? _____</td> </tr> <tr> <td>Centro</td> <td>Viseu <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual? _____</td> </tr> <tr> <td>Grande Lisboa</td> <td>Castilho <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Torres Vedras <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Setúbal <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual? <input checked="" type="checkbox"/> Fátima MBA</td> </tr> <tr> <td>Sul/Algarve</td> <td>Albufeira <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual? _____</td> </tr> </table> <p>3. Antiguidade da conta no Banco</p> <table border="0"> <tr> <td>Até 1 ano</td> <td>>1<3 anos</td> <td>>3<5 anos</td> <td>>5 anos</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>4. Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/></p> <p>5. Idade do Inquirido</p> <table border="0"> <tr> <td>Até 18 anos</td> <td>>18<25</td> <td>>25<32</td> <td>>32<45</td> <td>>45<55</td> <td>>55<65</td> <td>>65</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>6. Habilitações Literárias:</p> <p>1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe) <input type="checkbox"/> 2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu) <input type="checkbox"/></p> <p>3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu) <input type="checkbox"/> Secundário (antigo 7º ano do liceu) <input type="checkbox"/></p> <p>Bacharelato <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/></p> <p>Pós graduação <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutoramento <input type="checkbox"/></p> <p>7. Sector de Actividade do Inquirido</p> <table border="0"> <tr> <td>Estudante <input type="checkbox"/></td> <td>Desempregado <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Agricultura/Pesca/Silvicultura <input type="checkbox"/></td> <td>Indústria <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empregado de Escritório/Serviços <input type="checkbox"/></td> <td>Banca/Seguros <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empresário <input type="checkbox"/></td> <td>Professor <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reformado <input type="checkbox"/></td> <td>Profissão liberal <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outro: Qual? _____</td> </tr> </table>		Grande Porto/Norte	Matosinhos <input type="checkbox"/>		Gondomar <input type="checkbox"/>		Gaia <input type="checkbox"/>		Outra: Qual? _____	Centro	Viseu <input type="checkbox"/>		Outra: Qual? _____	Grande Lisboa	Castilho <input type="checkbox"/>		Torres Vedras <input type="checkbox"/>		Setúbal <input type="checkbox"/>		Outra: Qual? <input checked="" type="checkbox"/> Fátima MBA	Sul/Algarve	Albufeira <input type="checkbox"/>		Outra: Qual? _____	Até 1 ano	>1<3 anos	>3<5 anos	>5 anos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Até 18 anos	>18<25	>25<32	>32<45	>45<55	>55<65	>65	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Estudante <input type="checkbox"/>	Desempregado <input type="checkbox"/>	Agricultura/Pesca/Silvicultura <input type="checkbox"/>	Indústria <input type="checkbox"/>	Empregado de Escritório/Serviços <input type="checkbox"/>	Banca/Seguros <input type="checkbox"/>	Empresário <input type="checkbox"/>	Professor <input type="checkbox"/>	Reformado <input type="checkbox"/>	Profissão liberal <input type="checkbox"/>		Outro: Qual? _____	<p>II. Perguntas Sobre a Qualidade de Serviço nas Agências</p> <p>1. A voluntariedade, da equipa de funcionários da Agência, em me Ajudar, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>2. A Rapidez de serviço, da equipa de funcionários da Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>3. O interesse demonstrado, pela equipa de funcionários da Agência, se as Filas se tornarem demasiado longas é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>4. O esclarecimento, da equipa de funcionários da Agência, que me permite saber como manter os custos bancários reduzidos, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>5. A Saudação, da equipa de funcionários da Agência, quando chega a minha vez de ser atendido, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	
Grande Porto/Norte	Matosinhos <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Gondomar <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Gaia <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Outra: Qual? _____																																																																																																														
Centro	Viseu <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Outra: Qual? _____																																																																																																														
Grande Lisboa	Castilho <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Torres Vedras <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Setúbal <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Outra: Qual? <input checked="" type="checkbox"/> Fátima MBA																																																																																																														
Sul/Algarve	Albufeira <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Outra: Qual? _____																																																																																																														
Até 1 ano	>1<3 anos	>3<5 anos	>5 anos																																																																																																												
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																												
Até 18 anos	>18<25	>25<32	>32<45	>45<55	>55<65	>65																																																																																																									
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																									
Estudante <input type="checkbox"/>	Desempregado <input type="checkbox"/>																																																																																																														
Agricultura/Pesca/Silvicultura <input type="checkbox"/>	Indústria <input type="checkbox"/>																																																																																																														
Empregado de Escritório/Serviços <input type="checkbox"/>	Banca/Seguros <input type="checkbox"/>																																																																																																														
Empresário <input type="checkbox"/>	Professor <input type="checkbox"/>																																																																																																														
Reformado <input type="checkbox"/>	Profissão liberal <input type="checkbox"/>																																																																																																														
	Outro: Qual? _____																																																																																																														
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
<p>6. O respeito pela Privacidade, dos meus assuntos financeiros, quando sou atendido ao balcão, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>7. A atenção Personalizada que recebo, da equipa de funcionários da Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>8. A Simpatia demonstrada, pela equipa de funcionários da Agência, quando eu tenho problemas, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>9. A expressão do Interesse Genuíno, da equipa de funcionários da Agência, se houver um erro na minha conta, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>10. O facto da equipa de funcionários da Agência me por à vontade quando necessito de solicitar um Empréstimo, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>11. A Cortesia da equipa de funcionários da Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>12. A Postura da equipa de funcionários da Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>13. A capacidade da equipa de funcionários da Agência para Pedir Desculpa se cometer um erro, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>14. O Conhecimento dos produtos e serviços bancários, por parte da equipa de funcionários Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>15. A qualidade do Aconselhamento sobre a gestão dos meus activos financeiros por parte da equipa de funcionários Agência, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table> <p>16. O número de Caixas da Agência, abertas durante as horas de ponta, é:</p> <table border="0"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>F. pouco importante (2)</td> <td>F. moderadamente importante (3)</td> <td>F. importante (4)</td> <td>F. muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											
Não é importante (1)	F. pouco importante (2)	F. moderadamente importante (3)	F. importante (4)	F. muito importante (5)																																																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																											

<p>17. A facilidade de contactar o Gerente da Agência, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>23. A equipa de empregados da Agência que me mantém informado sobre matérias de interesse pessoal, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
<p>18. A facilidade em Telefonar para a Agência, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>24. A equipa de empregados da Agência que cumpre as Promessas feitas, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
<p>19. O número de empregados que estão no Atendimento de balcão, na Agência, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>25. A capacidade que a equipa de empregados da Agência tem em Corrigir erros, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
<p>20. Equipa de empregados da Agência que me informa sobre os diferentes Tipos de contas e investimentos que se encontram disponíveis, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>26. O sentimento de Segurança que me é transmitido, pela equipa de empregados da Agência, nas minhas transacções, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
<p>21. Equipa de empregados da Agência que me diz Quando os serviços serão executados, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<p>27. A capacidade e a eficiência, que a equipa de empregados da Agência, tem em recolher informação do Computador, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	
<p>22. A Clareza da correspondência que recebo de minha Agência, é:</p> <table border="1"> <tr> <td>Não é importante (1)</td> <td>É pouco importante (2)</td> <td>É moderadamente importante (3)</td> <td>É importante (4)</td> <td>É muito importante (5)</td> </tr> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> </table>	Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)											
Não é importante (1)	É pouco importante (2)	É moderadamente importante (3)	É importante (4)	É muito importante (5)																	
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																	

Anexo 3: Questionário do teste piloto

<p style="text-align: center;">A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO</p> <p>Ex.mo (a) Senhor(a):</p> <p>O presente questionário é parte integrante da minha Tese de Mestrado em Gestão/MBA que estou a fazer na Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), intitulada “A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO”.</p> <p>Os resultados globais serão analisados e publicados. O resultado individual de cada questionário é completamente confidencial e tem apenas interesse estatístico.</p> <p>O Questionário está dividido em 3 partes. A primeira parte chamada “Perguntas de Apreciação global” tem 3 questões. A segunda parte, com 27 perguntas, tem a ver com a “Qualidade de Serviço nas Agências”. Estas duas partes do questionário utilizam uma graduação de 5 escalões que vai do “muito pior do que eu esperava” até ao “muito melhor do que eu esperava” (ou do “discordo completamente” até ao “concordo completamente”). Finalmente a terceira parte consta de “Dados Sócio Demográficos” e tem 7 perguntas.</p> <p>Gostaria ainda de o informar que a realização deste questionário está devidamente autorizada pela Administração do Banco Lusitano de Crédito e que, é minha convicção, o estudo agregado das respostas será útil para a melhoria da prestação de serviço na Banca em geral.</p> <p>Termino manifestando a minha gratidão pela preciosa ajuda que me está a prestar e pelo tempo que irá dedicar ao preenchimento deste questionário, sem o qual não poderei efectuar a investigação que me propus realizar.</p> <p><i>Com os meus melhores cumprimentos:</i></p> <p style="text-align: right;">Francisco João Real Sainhas</p>	<p style="text-align: center;">QUESTIONÁRIO TESTE PILOTO</p> <p>I. Perguntas de Apreciação Global (marcar um X na opção escolhida)</p> <p>1. A apreciação referente à qualidade global da sua Agência, é:</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>2. Avalio a frase: “Nesta Agência, a qualidade do serviço ao cliente é boa e vou recomendá-la a um amigo”</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Discordo completamente (1)</td> <td>Discordo (2)</td> <td>Nem concordo nem discordo (3)</td> <td>Concordo (4)</td> <td>Concordo plenamente (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>3. Avalio a frase: “Nesta Agência, a qualidade do serviço ao cliente é má e já fiz (ou penso fazer) queixa.”</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Discordo completamente (1)</td> <td>Discordo (2)</td> <td>Nem concordo nem discordo (3)</td> <td>Concordo (4)</td> <td>Concordo plenamente (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>II. Perguntas Sobre a Qualidade de Serviço nas Agências (escreva o algarismo que traduz a sua opinião dentro da seguinte escala)</p> <p>Muito pior do que eu esperava = 1; Pior do que eu esperava = 2; Como eu esperava = 3; Melhor do que eu esperava = 4; Muito melhor do que eu esperava = 5</p> <p>Forma como avalio a equipa de funcionários da Agência:</p> <p>1. ___ A voluntariedade em me Ajudar, é;</p> <p>2. ___ A Rapidez de serviço, é;</p> <p>3. ___ O interesse demonstrado se as Filas se tomarem demasiado longas é;</p> <p>4. ___ O Esclarecimento que me permite saber como manter os custos bancários reduzidos, é;</p> <p>5. ___ A Saudação quando chega a minha vez de ser atendido, é;</p>	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																											
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																						
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																						
Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)																																																																																																						
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																						
Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)																																																																																																						
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																						
<p>6. ___ O respeito pela Privacidade, dos meus assuntos financeiros, quando sou atendido ao balcão, é;</p> <p>7. ___ A atenção Personalizada que recebo, é;</p> <p>8. ___ A Simpatia demonstrada quando eu tenho problemas, é;</p> <p>9. ___ A expressão do Interesse Genuíno se houver um erro na minha conta, é;</p> <p>10. ___ Porem-me à vontade quando necessito de solicitar um Empréstimo, é;</p> <p>11. ___ A Cortesia, é;</p> <p>12. ___ A Postura, é;</p> <p>13. ___ A capacidade para Pedir Desculpa se cometer um erro, é;</p> <p>14. ___ O Conhecimento dos produtos e serviços bancários, é;</p> <p>15. ___ A qualidade do Aconselhamento, sobre a gestão dos meus activos financeiros, é;</p> <p>16. ___ O número de Caixas da Agência, abertas durante as horas de ponta, é;</p> <p>17. ___ A facilidade em contactar o Gerente da Agência, é;</p> <p>18. ___ A facilidade em Telefonar para a Agência, é;</p> <p>19. ___ O número de empregados disponíveis Atendimento de balcão, é;</p> <p>20. ___ A informação sobre os diferentes Tipos de contas e investimentos disponíveis, é;</p> <p>21. ___ Informação sobre Quando os serviços serão executados, é;</p> <p>22. ___ A Clareza da correspondência que recebo de minha Agência, é;</p> <p>23. ___ Manterem-me Informado sobre matérias de interesse pessoal, é;</p> <p>24. ___ Cumprirem as Promessas feitas, é;</p> <p>25. ___ A capacidade em Corrigir erros, é;</p> <p>26. ___ O sentimento de Segurança que me é transmitido na execução das minhas transacções, é;</p> <p>27. ___ A capacidade e a eficiência, em recolher informação do Computador, é;</p>	<p>III. Dados Sócio demográficos (marcar um X na opção escolhida)</p> <p>1. Agência Bancária:</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Grande Porto/Norte</td> <td style="width: 10%;">A</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Centro</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Interior</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Grande Lisboa</td> <td>SALDANHA</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>LEIRIA</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>C</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Sul/Algarve</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>2. Antiguidade da conta no Banco</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Até 1 ano</td> <td>>1 <3 anos</td> <td>>3 <5 anos</td> <td>>5 anos</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>3. Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/></p> <p>4. Idade do Inquirido</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Até 18 anos</td> <td>>18 <25</td> <td>>25 <32</td> <td>>32 <45</td> <td>>45 <55</td> <td>>55 <65</td> <td>>65</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>5. Habilitações Literárias:</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 10%;">Bacharelato</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Licenciatura</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Pós graduação</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Secundário (antigo 7º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Mestrado</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Doutoramento</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>6. Sector de Actividade do Inquirido</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Estudante</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 10%;">Desempregado</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Agricultura/Pesca/Silvicultura</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Indústria</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empregado de Escritório/Serviços</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Banca/Seguros</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empresário</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Professor</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reformado</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Profissão Liberal</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Outro, Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>7. Data: ___/___/2006</p>	Grande Porto/Norte	A	<input type="checkbox"/>		B	<input type="checkbox"/>		Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>	Centro	A	<input type="checkbox"/>		Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>	Interior	A	<input type="checkbox"/>		Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>	Grande Lisboa	SALDANHA	<input type="checkbox"/>		LEIRIA	<input type="checkbox"/>		C	<input type="checkbox"/>		Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>	Sul/Algarve	A	<input type="checkbox"/>		Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>	Até 1 ano	>1 <3 anos	>3 <5 anos	>5 anos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Até 18 anos	>18 <25	>25 <32	>32 <45	>45 <55	>55 <65	>65	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	<input type="checkbox"/>	Bacharelato	<input type="checkbox"/>	2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>	3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Pós graduação	<input type="checkbox"/>	Secundário (antigo 7º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Mestrado	<input type="checkbox"/>			Doutoramento	<input type="checkbox"/>	Estudante	<input type="checkbox"/>	Desempregado	<input type="checkbox"/>	Agricultura/Pesca/Silvicultura	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>	Empregado de Escritório/Serviços	<input type="checkbox"/>	Banca/Seguros	<input type="checkbox"/>	Empresário	<input type="checkbox"/>	Professor	<input type="checkbox"/>	Reformado	<input type="checkbox"/>	Profissão Liberal	<input type="checkbox"/>			Outro, Qual?	<input type="checkbox"/>
Grande Porto/Norte	A	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
Centro	A	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
Interior	A	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
Grande Lisboa	SALDANHA	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	LEIRIA	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	C	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
Sul/Algarve	A	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
	Outra, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																								
Até 1 ano	>1 <3 anos	>3 <5 anos	>5 anos																																																																																																							
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Até 18 anos	>18 <25	>25 <32	>32 <45	>45 <55	>55 <65	>65																																																																																																				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																				
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	<input type="checkbox"/>	Bacharelato	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Pós graduação	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Mestrado	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
		Doutoramento	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Estudante	<input type="checkbox"/>	Desempregado	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Agricultura/Pesca/Silvicultura	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Empregado de Escritório/Serviços	<input type="checkbox"/>	Banca/Seguros	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Empresário	<input type="checkbox"/>	Professor	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
Reformado	<input type="checkbox"/>	Profissão Liberal	<input type="checkbox"/>																																																																																																							
		Outro, Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																							

Anexo 4: Questionário do teste principal

<p style="text-align: center;">A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO</p> <p>Ex.mo (a) Senhor(a):</p> <p>O presente questionário é parte integrante da minha Tese de Mestrado em Gestão/MBA que estou a fazer na Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), intitulada “A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGÊNCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO”.</p> <p>Os resultados globais serão analisados e publicados. O resultado individual de cada questionário é completamente confidencial e tem apenas interesse estatístico.</p> <p>O Questionário está dividido em 3 partes. A primeira parte chamada “Perguntas de Apreciação Global” tem 3 questões. A segunda parte, com 19 perguntas, tem a ver com a “Qualidade de Serviço nas Agências”. Estas duas partes do questionário utilizam uma graduação de 5 escalões que vai do “muito pior do que eu esperava” até ao “muito melhor do que eu esperava” (ou do “discordo completamente” até ao “concordo completamente”). Finalmente a terceira parte consta de “Dados Sócio Demográficos” e tem 7 perguntas.</p> <p>Gostaria ainda de o informar que a realização deste questionário está devidamente autorizada pela Administração do Banco Lusitano de Crédito e que, é minha convicção, o estudo agregado das respostas será útil para a melhoria da prestação de serviço na Banca em geral.</p> <p>Termino manifestando a minha gratidão pela preciosa ajuda que me está a prestar e pelo tempo que irá dedicar ao preenchimento deste questionário, sem o qual não poderei efectuar a investigação que me propus realizar.</p> <p style="text-align: center;"><i>Com os meus melhores cumprimentos</i></p> <p style="text-align: right;">Lisboa, _____, 2006.</p> <p style="text-align: right;">Francisco João Real Sainhas</p>	<p style="text-align: center;">QUESTIONÁRIO TESTE PRINCIPAL</p> <p>I. Perguntas de Apreciação Global (marcar um X na opção escolhida)</p> <p>1. A apreciação referente à qualidade global da sua Agência, é:</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Muito pior do que eu esperava (1)</td> <td>Pior do que eu esperava (2)</td> <td>Como eu esperava (3)</td> <td>Melhor do que eu esperava (4)</td> <td>Muito melhor do que eu esperava (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>2. Avalie a frase: “Nesta Agência, a qualidade de serviço ao cliente é boa e vou recomendá-la a um amigo”.</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Discordo completamente (1)</td> <td>Discordo (2)</td> <td>Nem concordo nem discordo (3)</td> <td>Concordo (4)</td> <td>Concordo plenamente (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>3. Avalie a frase: “Nesta Agência, a qualidade do serviço ao cliente é má e já fiz (ou penso fazer) queixa.”</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Discordo completamente (1)</td> <td>Discordo (2)</td> <td>Nem concordo nem discordo (3)</td> <td>Concordo (4)</td> <td>Concordo plenamente (5)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																									
Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)																																																																																																																																																				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)																																																																																																																																																				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)																																																																																																																																																				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
<p>II. Perguntas Sobre a Qualidade de Serviço nas Agências (escreva o algarismo que traduz a sua opinião dentro da seguinte escala)</p> <p>Muito pior do que eu esperava = 1; Pior do que eu esperava = 2; Como eu esperava = 3; Melhor do que eu esperava = 4; Muito melhor do que eu esperava = 5</p> <p>Forma como avalio a equipa de funcionários da Agência:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ___ A voluntariedade em me Ajudar, é: 2. ___ A Rapidez, de serviço, é: 3. ___ O interesse demonstrado, se as Filas se tomarem demasiado longas, é: 4. ___ O Eclarecimento, que me permite saber como manter os custos bancários reduzidos, é: 5. ___ O respeito pela Privacidade, dos meus assuntos financeiros, quando sou atendido ao balcão, é: 6. ___ A atenção Personalizada que recebo, é: 7. ___ A expressão do Interesse Genuíno se houver um erro na minha conta, é: 8. ___ Porem-me à vontade quando necessito de solicitar um Empréstimo, é: 9. ___ A Cortesia, é: 10. ___ A capacidade para Pedir Desculpa se cometer um erro, é: 11. ___ A qualidade do Aconselhamento, sobre a gestão dos meus activos financeiros, é: 12. ___ O número de Caixas da Agência, abertas durante as horas de ponta, é: 13. ___ A facilidade em contactar o Gerente da Agência, é: 14. ___ A facilidade em Telefonar para a Agência, é: 15. ___ O número de empregados, disponíveis no Atendimento de balcão, é: 16. ___ A informação, sobre os diferentes Tipos de contas e investimentos disponíveis, é: 17. ___ A Clareza da correspondência, que recebo de minha Agência, é: 18. ___ Manterem-me Informado sobre matérias de interesse pessoal, é: 19. ___ A capacidade, em Corrigir erros, é: 	<p>III. Dados Sócio demográficos (marcar um X na opção escolhida)</p> <p>1. Agência Bancária:</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Grande Porto/Norte</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>BOAVISTA</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Centro</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>CAIXA</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Interior</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>CAIXA</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Grande Lisboa</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>CAIXA</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>DEBEM</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>C</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Sul/Algarve</td> <td>A</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>B</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>BEJA</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Outra: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>2. Antiguidade da conta no Banco</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Até 1 ano</td> <td>>1-3 anos</td> <td>>3-5 anos</td> <td>>5 anos</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>3. Sexo:</p> <p>Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/></p> <p>4. Idade do Inquirido</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Até 18 anos</td> <td>>18-25</td> <td>>25-32</td> <td>>32-45</td> <td>>45-55</td> <td>>55-65</td> <td>>65</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>5. Habilitações Literárias:</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Bacharelato</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Licenciatura</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Pós graduação</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Secundário (antigo 7º ano do liceu)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Mestrado</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Doutoramento</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>6. Sector de Actividade do Inquirido</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Estudante</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Desempregado</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Agricultura/Pesca-Silvicultura</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Indústria</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empregado de Escritório/Serviços</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Banca/Seguros</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Empresário</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Professor</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reformado</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Profissão liberal</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Outro: Qual?</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>7. Data: ____/____/2006</p>	Grande Porto/Norte	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>		BOAVISTA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Centro	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>		CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Interior	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>		CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Grande Lisboa	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>		CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		DEBEM	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		C	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Sul/Algarve	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>		BEJA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Até 1 ano	>1-3 anos	>3-5 anos	>5 anos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Até 18 anos	>18-25	>25-32	>32-45	>45-55	>55-65	>65	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	<input type="checkbox"/>	Bacharelato	<input type="checkbox"/>	2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>	3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Pós graduação	<input type="checkbox"/>	Secundário (antigo 7º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Mestrado	<input type="checkbox"/>			Doutoramento	<input type="checkbox"/>	Estudante	<input type="checkbox"/>	Desempregado	<input type="checkbox"/>	Agricultura/Pesca-Silvicultura	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>	Empregado de Escritório/Serviços	<input type="checkbox"/>	Banca/Seguros	<input type="checkbox"/>	Empresário	<input type="checkbox"/>	Professor	<input type="checkbox"/>	Reformado	<input type="checkbox"/>	Profissão liberal	<input type="checkbox"/>			Outro: Qual?	<input type="checkbox"/>
Grande Porto/Norte	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	BOAVISTA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Centro	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Interior	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Grande Lisboa	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	CAIXA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	DEBEM	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	C	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Sul/Algarve	A	<input type="checkbox"/>	B	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	BEJA	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
	Outra: Qual?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																				
Até 1 ano	>1-3 anos	>3-5 anos	>5 anos																																																																																																																																																					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Até 18 anos	>18-25	>25-32	>32-45	>45-55	>55-65	>65																																																																																																																																																		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																		
1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	<input type="checkbox"/>	Bacharelato	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Pós graduação	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Mestrado	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
		Doutoramento	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Estudante	<input type="checkbox"/>	Desempregado	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Agricultura/Pesca-Silvicultura	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Empregado de Escritório/Serviços	<input type="checkbox"/>	Banca/Seguros	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Empresário	<input type="checkbox"/>	Professor	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
Reformado	<input type="checkbox"/>	Profissão liberal	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					
		Outro: Qual?	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																					

Anexo 5: Questionário da aplicação

A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGENCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MEDIA DIMENSAO

Ex.mo (a) Senhor(a):

O presente questionário é parte integrante da minha Tese de Mestrado em Gestão/MBA que estou a fazer na Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), intitulada “*A QUALIDADE DE SERVIÇO NAS AGENCIAS DE UM BANCO DE RETALHO DE MÉDIA DIMENSÃO*”.

Os resultados globais serão analisados e publicados. O resultado individual de cada questionário é completamente confidencial e tem apenas interesse estatístico.

O Questionário está dividido em 3 partes. A primeira parte chamada “Perguntas de Apreciação global” tem 5 questões. A segunda parte, com 19 perguntas, tem a ver com a “Qualidade de Serviço nas Agências”. Estas duas partes do questionário utilizam uma graduação de 5 escalões que vai do “muito pior do que eu esperava” até ao “muito melhor do que esperava” (ou do “discordo completamente” até ao “concordo completamente”). Finalmente a terceira parte consta de “Dados Sócio Demográficos” e tem 7 perguntas.

Gostaria ainda de o informar que a realização deste questionário está devidamente autorizada pela Administração do Banco ████████ e que, é minha convicção, o estudo agregado das respostas será útil para a melhoria da prestação de serviço na Banca em geral.

Termino manifestando a minha gratidão pela preciosa ajuda que me está a prestar e pelo tempo que irá dedicar ao preenchimento deste questionário, sem o qual não poderei efectuar a investigação que me propus realizar.

Com os meus melhores cumprimentos

Lx, _____ / _____ / 2006

Francisco João Real Sainhas

QUESTIONÁRIO

APLICAÇÃO

I. Perguntas de Apreciação Global (marcar um X na opção escolhida)

1. A apreciação referente à **qualidade global** da sua Agência, é:

Muito pior do que eu esperava (1)	Pior do que eu esperava (2)	Como eu esperava (3)	Melhor do que eu esperava (4)	Muito melhor do que eu esperava (5)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Avalie a frase: "Nesta Agência, a qualidade de serviço ao cliente é boa e vou **recomendá-la a um amigo**".

Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Avalie a frase: "Nesta Agência, a qualidade de serviço ao cliente é má e já fiz (ou penso fazer) **queixa**".

Discordo completamente (1)	Discordo (2)	Nem concordo nem discordo (3)	Concordo (4)	Concordo plenamente (5)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Com **quantos** Bancos trabalha?

1 Banco	2 Bancos	3 ou mais Bancos
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Qual o nome do seu **Banco Principal**? _____

II. Perguntas Sobre a Qualidade de Serviço nas Agências (escreva o algarismo que traduz a sua opinião dentro da seguinte escala)

- Muito pior do que eu esperava = 1;
- Pior do que eu esperava = 2;
- Como eu esperava = 3;
- Melhor do que eu esperava = 4;
- Muito melhor do que eu esperava = 5;
- Não responde = 9;

Forma como avalio a equipa de funcionários da Agência:

1. ____ A voluntariedade em me **Ajudar**, é:
2. ____ A **Rapidez**, de serviço, é:
3. ____ O interesse demonstrado, se as **Filas** se tornarem demasiado longas, é:
4. ____ O **Esclarecimento**, que me permite saber como manter os custos bancários reduzidos, é:
5. ____ O respeito pela **Privacidade**, dos meus assuntos financeiros, quando sou atendido ao balcão, é:
6. ____ A atenção **Personalizada** que recebo, é:
7. ____ A expressão do **Interesse Genuíno** se houver um erro na minha conta, é:
8. ____ Porem-me à vontade quando necessito de solicitar um **Empréstimo**, é:
9. ____ A **Cortesia**, é:
10. ____ A capacidade para **Pedir Desculpa** se cometer um erro, é:
11. ____ A qualidade do **Aconselhamento**, sobre a gestão dos meus activos financeiros, é:
12. ____ O número de **Caixas** da Agência, abertas durante as horas de ponta, é:
13. ____ A facilidade em contactar o **Gerente** da Agência, é:
14. ____ A facilidade em **Telefonar** para a Agência, é:
15. ____ O número de empregados, disponíveis no **Atendimento de balcão**, é:
16. ____ A informação, sobre os diferentes **Tipos de contas e investimentos** disponíveis, é:
17. ____ A **Ciarezza** da correspondência, que recebo de minha Agência, é:
18. ____ Manterem-me **Informado** sobre matérias de interesse pessoal, é:
19. ____ A capacidade, em **Corrigir erros**, é:

III. Dados Sócio demográficos (marcar um X na opção escolhida)

1. Agência Bancária:

Grande Porto/Norte	SÁ DA BANDEIRA	<input type="checkbox"/>
	MAIA	<input type="checkbox"/>
	Outra. Qual?	<input type="checkbox"/>
Centro	COIMBRA	<input type="checkbox"/>
	Outra. Qual?	<input type="checkbox"/>
Interior	GUARDA	<input type="checkbox"/>
	Outra. Qual?	<input type="checkbox"/>
Grande Lisboa	RUA AUGUSTA	<input type="checkbox"/>
	SALDANHA bis	<input type="checkbox"/>
	CACÉM	<input type="checkbox"/>
	Outra. Qual?	<input type="checkbox"/>
Sul/Algarve	LAGOS	<input type="checkbox"/>
	Outra. Qual?	<input type="checkbox"/>

2. Antiguidade da conta no Banco

Até 1 ano	>1<3 anos	>3<5 anos	>5 anos
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Sexo:

Masculino Feminino

4. Idade do Inquirido

Até 18 anos	>18<25	>25<32	>32<45	>45<55	>55<65	>65
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Habilitações Literárias:

1º Ciclo ou inferior (antiga 4ª classe)	<input type="checkbox"/>	Bacharelato	<input type="checkbox"/>
2º Ciclo (antigo 2º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>
3º Ciclo (antigo 5º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Pós graduação	<input type="checkbox"/>
Secundário (antigo 7º ano do liceu)	<input type="checkbox"/>	Mestrado	<input type="checkbox"/>
		Doutoramento	<input type="checkbox"/>

6. Sector de Actividade do Inquirido

Estudante	<input type="checkbox"/>	Desempregado	<input type="checkbox"/>
Agricultura/Pesca/Silvicultura	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>
Empregado de Escritório/Serviços	<input type="checkbox"/>	Banca/Seguros	<input type="checkbox"/>
Empresário	<input type="checkbox"/>	Professor	<input type="checkbox"/>
Reformado	<input type="checkbox"/>	Profissão Liberal	<input type="checkbox"/>
Outro. Qual?		<input type="checkbox"/>	_____

7. Data: ____/____/2006

Anexo 6: The SERVQUAL instrument (Parasuraman *et al*, 1988)

DIRECTIONS: This survey deals with your opinions of—— services. Please show the extent to which you think firms offering —— services should possess the features described by each statement. Do this by picking one of the seven numbers next to each statement. If you strongly agree that these firms should possess a feature, circle the number 7. If you strongly disagree that these firms should possess a feature, circle 1. If your feelings are not strong, circle one of the numbers in the middle. There are no right or wrong answers. All we are interested in is a number that best shows your expectations about firms offering —— services.

- E1. They should have up-to-date equipment.
- E2. Their physical facilities should be visually appealing.
- E3. Their employees should be well dressed and appear neat.
- E4. The appearance of the physical facilities of these firms should be in keeping with the type of services provided.
- E5. When these firms promise to do something by a certain time, they should do so.
- E6. When customers have problems, these firms should be sympathetic and reassuring.
- E7. These firms should be dependable.
- E8. They should provide their services at the time they promise to do so.
- E9. They should keep their records accurately.
- E10. They shouldn't be expected to tell customers exactly when services will be performed. (-)
- E11. It is not realistic for customers to expect prompt service from employees of these firms. (-)
- E12. Their employees don't always have to be willing to help customers. (-)
- E13. It is okay if they are too busy to respond to customer requests promptly. (-)
- E14. Customers should be able to trust employees of these firms.
- E15. Customers should be able to feel safe in their transactions with these firms' employees.
- E16. Their employees should be polite.
- E17. Their employees should get adequate support from these firms to do their jobs well.
- E18. These firms should not be expected to give customers individual attention. (-)
- E19. Employees of these firms cannot be expected to give customers personal attention. (-)
- E20. It is unrealistic to expect employees to know what the needs of their customers are. (-)
- E21. It is unrealistic to expect these firms to have their customers' best interests at heart. (-)
- E22. They shouldn't be expected to have operating hours convenient to all their customers. (-)

DIRECTIONS: The following set of statements relate to your feelings about XYZ. For each statement, please show the extent to which you believe XYZ has the feature described by the statement. Once again, circling a 7 means that you strongly agree that XYZ has that feature, and circling a 1 means that you strongly disagree. You may circle any of the numbers in the middle that show how strong your feelings are. There are no right or wrong answers. All we are interested in is a number that best shows your perceptions about XYZ.

- P1. XYZ has up-to-date equipment.
- P2. XYZ's physical facilities are visually appealing.
- P3. XYZ's employees are well dressed and appear neat.
- P4. The appearance of the physical facilities of XYZ is in keeping with the type of services provided.
- P5. When XYZ promises to do something by a certain time, it does so.
- P6. When you have problems, XYZ is sympathetic and reassuring.
- P7. XYZ is dependable.
- P8. XYZ provides its services at the time it promises to do so.
- P9. XYZ keeps its records accurately.
- P10. XYZ does not tell customers exactly when services will be performed. (-)
- P11. You do not receive prompt service from XYZ's employees. (-)
- P12. Employees of XYZ are not always willing to help customers. (-)
- P13. Employees of XYZ are too busy to respond to customer requests promptly. (-)
- P14. You can trust employees of XYZ.
- P15. You feel safe in your transactions with XYZ's employees.
- P16. Employees of XYZ are polite.
- P17. Employees get adequate support from XYZ to do their jobs well.
- P18. XYZ does not give you individual attention. (-)
- P19. Employees of XYZ do not give you personal attention. (-)
- P20. Employees of XYZ do not know what your needs are. (-)
- P21. XYZ does not have your best interests at heart. (-)
- P22. XYZ does not have operating hours convenient to all their customers. (-)

Anexo 7: Pedido para realização do trabalho de campo (não autorizado)

Francisco João Real Santos

Travessa da [REDACTED]
[REDACTED] - SINTRA

Albarraque, 14 de Novembro de 2005

Exmo. Senhor
Dr. [REDACTED]
Digníssimo Presidente da C. Executiva
[REDACTED]
Av. [REDACTED]
[REDACTED] LISBOA

Exmo. Senhor Presidente:

Venho de concluir com sucesso, no ISEG, o MBA-Master of Business Administration, na vertente Estratégia e Marketing. Permita-me, antes de mais, agradecer ao Banco [REDACTED] a ajuda financeira, para parte das propinas suportadas neste curso.

Chegou agora a hora de iniciar a minha Tese de Mestrado em Gestão, que deverá estar concluída em Setembro de 2006 e que terá como tema um assunto ligado à Banca, que já foi devidamente registado nos Serviços Académicos e nas bases de dados internacionais de Teses de Mestrado.

Com o título provisório "A Qualidade de Serviço nas Agências de um Banco de Retalho de Média Dimensão", a Tese será do tipo "Hipotético ou Dedutiva" e tem por base a recolha de dados, em Agências pré seleccionadas, através de Inquérito directo junto de clientes de um Banco.

A escolha do tema assenta em estudos científicos realizados por LeBlanc and Nguyen (1988) e também Parasuraman et al (1986; 1988; 1991), que deu origem ao SERVQUAL, tendo sido posteriormente desenvolvido e aperfeiçoado por muitos outros investigadores e que demonstra que uma medíocre qualidade de serviço prestado ao cliente pode influenciar negativamente (até 40%) os resultados de uma Agência. Assente nos últimos estudos de um académico Australiano, Nekmi Kemal Avkiran (1994), propus-me, e o Conselho Científico da Universidade Técnica de Lisboa aceitou, aprofundar esta pesquisa nunca antes desenvolvida em Portugal.

O Questionário, que utiliza uma escala de Likert, tem 27 perguntas referentes à qualidade de serviço e 7 perguntas fechadas de identificação sócio económico do inquirido, o que permitirá demorar apenas entre 7 a 10 minutos por pessoa. Este projecto de recolha de dados prevê seleccionar entre 6 a 10 Agências Bancárias importantes que permitam cobrir o território Continental. Para que o valor estatístico seja relevante realizar-se-ão cerca de 60 Inquéritos por Agência.

Como é habitual, os dados recolhidos nestes questionários são estritamente confidenciais, sendo o resultado apenas tratado em valor percentual e só desagregado por região caso haja absoluta necessidade. Também o nome da Instituição Bancária não será revelado, salvo se houver autorização para esse efeito.

Portugal tem vários Bancos com as características necessárias para a execução desta recolha de dados e realização do estudo. No entanto, por razões de proximidade e de conhecimento empresarial, venho solicitar a V.Ex.^a autorização para que o trabalho de campo possa ser operado no Banco [REDACTED], onde trabalho há 11 anos.

Convicto de que, para além do interesse académico, existe um indiscutível interesse prático com a realização deste trabalho científico e na expectativa de uma resposta favorável, subscrevo-me, entretanto, com os meus respeitosos cumprimentos e fico ao dispor de V. Ex.^a para qualquer informação complementar que julgue necessária.

Anexo 8: Termo de confidencialidade

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

O Abaixo assinado FRANCISCO JOÃO REAL SAÍNHAS, portador do BI n.º2528613 de 09/11/2005, natural de Vila do Carvalho, Covilhã, com residência na Travessa da [REDACTED] - Sintra e agindo na qualidade de Mestrando em Gestão/MBA da Universidade Técnica de Lisboa - Instituto Superior de Economia e Gestão, declara que não divulgará o nome do Banco [REDACTED] para além dos membros do Conselho Científico do ISEG, do Júri que for nomeado para as Provas de Avaliação e o Orientador da Tese Professor Doutor Eduardo Barbosa do Couto, professor auxiliar do ISEG. Mais declara que o nome do Banco [REDACTED] será substituído na Tese por um nome fictício ainda a definir e será classificado como um banco portugueses de retalho de média dimensão.

Lisboa, 09 de Fevereiro de 2006

Francisco João Real Saínhas

Anexo 9: Pré teste – Comparação dos resultados do coeficiente de variação na grelha de importância de Avkiran (1994) e do presente trabalho.

Coeficiente de Variação			Coeficiente de Variação		
1	Help	0,18	1	Ajudar	0,22
2	Prompt	0,16	2	Rapidez	0,18
3	Queues	0,16	3	Filas	0,16
4	Learn	0,26	4	Esclarecimento	0,22
5	Greet	0,21	5	Saudação	0,23
6	Privacy	0,17	6	Privacidade	0,15
7	Personal	0,20	7	Personalizada	0,12
8	Sympathy	0,20	8	Simpatia	0,21
9	Concern	0,16	9	Interesse Genuíno	0,16
10	Loan	0,17	10	Empréstimo	0,23
11	Polity	0,16	11	Cortesia	0,16
12	Neatness	0,21	12	Postura	0,17
13	Apology	0,17	13	Pedir Desculpa	0,17
14	Knowledge	0,14	14	Conhecimento	0,16
15	Advice	0,20	15	Aconselhamento	0,23
16	Tellers	0,17	16	Caixas	0,18
17	Manager	0,24	17	Gerente	0,16
18	Telephone	0,19	18	Telefonar	0,21
19	Staffnum	0,15	19	Atendimento ao Balcão	0,29
20	Acctypes	0,24	20	Tipos de Contas e Investimentos	0,30
21	Servwhen	0,26	21	Quando os Serviços Serão Executados	0,23
22	Clarity	0,22	22	Clareza	0,17
23	Informed	0,24	23	Informado	0,21
24	Promises	0,16	24	Promessas	0,15
25	Mistake	0,14	25	Corrigir Erros	0,12
26	Security	0,16	26	Segurança	0,12
27	Computer	0,17	27	Computador	0,17

Fonte: Elaboração própria

Anexo 10 - The instrument of Avkiran (1994)

Appendix: The Instrument

1	2	3	4	5
Much worse than I expected	Worse than I expected	About what I expected	Better than I expected	Much better than I expected

1	2	3	4	5
Not important	Slightly important	Moderately important	Important	Very important

1. "Willingness of branch staff to help me" is [HELP]
2. "Promptness of service from branch staff" is [PROMPT]
- 3.* "Concern shown by branch staff if queues get too long" is [QUEUES]
4. "Branch staff helping me learn how to keep down my banking costs" is [LEARN]
5. "Branch staff greeting me when it's my turn to be served" is [GREET]
- 6.* "Respect for privacy of my financial affairs when I am standing at the counter" is [PRIVACY]
7. "Personal attention I receive from branch staff" is [PERSONAL]
8. "Branch staff being sympathetic when I have problems" is [SYMPATHY]
9. "Expression of genuine concern if there is a mistake in my account" is [CONCERN]
- 10.* "Branch staff making me feel at ease when applying for a loan" is [LOAN]
11. "Politeness of branch staff" is [POLITE]
12. "Neat appearance of branch staff" is [NEATNESS]
13. "Ability of branch staff to apologise for a mistake" is [APOLOGY]
14. "Branch staff's knowledge of bank's services and products" is [KNOWLEDGE]
15. "Quality of advice given about managing my finances" is [ADVICE]
16. "Number of open tellers during the busy hours of the day" is [TELLERS]
- 17.* "Ease of contacting the branch manager" is [MANAGER]
- 18.* "Ease of getting through to the branch on the telephone" is [TELEPHONE]
19. "Number of staff behind the counter serving customers" is [STAFFNUM]
20. "Branch staff telling me about the different types of accounts and investments available" is [ACCTYPES]
21. "Branch staff telling me when services will be performed" is [SERVWHEN]
- 22.* "Clarity of correspondence I receive from my branch" is [CLARITY]
23. "Branch staff keeping me informed about matters of concern to me" is [INFORMED]
- 24.* "Branch staff keeping their promises to me" is [PROMISES]
25. "Ability of branch staff to put a mistake right" is [MISTAKE]
26. "Feeling of security in my dealings with the branch staff" is [SECURITY]
- 27.* "Ability of branch staff to get information quickly from the computer" is [COMPUTER]

(Deleted items are marked with an asterisk. Variable names used in SPSS are indicated in brackets.)

Fonte: Avkiran (1994:18)

Anexo 11: Resumo geral dos 479 questionários com evidência para primeira e segunda posições da escala deLikert (Muito pior do que esperava + Pior do que esperava).

	Muito pior do que eu esperava	Pior do que eu esperava	Como eu esperava	Melhor do que eu esperava	Muito melhor do que eu esperava	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava (Valores > a 5%)
	Valores em %					
Voluntariedade em AJUDAR	0,4	2,5	38,6	33,8	24,7	2,9
RAPIDEZ de serviço	0,6	5,4	39,7	35,1	19,2	6,0
Interesse se FILAS	1,1	9,1	47,6	31,2	11,0	10,2
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	0,9	12,4	50,6	25,6	10,5	13,3
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,6	4,6	49,6	26,2	19,0	5,2
Atenção PERSONALIZADA	0,2	1,7	29,0	40,7	28,4	1,9
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,7	3,9	48,3	33,8	13,3	4,6
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	0,8	3,8	43,7	33,2	18,4	4,6
CORTESIA	0,2	0,8	26,7	41,5	30,7	1,0
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,2	3,3	46,6	34,4	15,5	3,5
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,5	3,9	45,6	31,9	18,2	4,4
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	2,1	21,2	60,0	13,5	3,2	23,3
Facilidade de contactar o GERENTE	0,7	3,5	48,6	31,0	16,2	4,2
Facilidade em TELEFONAR	1,7	7,9	42,1	33,7	14,6	9,6
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	1,3	12,0	58,4	21,1	7,2	13,3
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	0,7	17,3	51,7	22,5	7,9	18,0
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	0,9	3,1	47,9	33,6	14,5	4,0
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	1,1	10,2	53,7	24,9	10,0	11,3
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,5	5,4	54,2	27,9	12,0	5,9

Fonte: Elaboração própria

Anexo 12: Pré teste – Comparação entre médias de Avkiran (1994) e do presente trabalho

Avkiran (1994)			Presente trabalho			
N.º	Questão	Média	N.º	Questão	Média	
1	Manager	3,79	1	Gerente	4,33	-0,54
2	Learn	3,89	2	Esclarecimento	4,39	-0,50
3	Servwhen	3,91	3	Quando os Serviços Serã	4,06	-0,15
4	Personal	3,94	4	Personalizada	4,31	-0,37
5	Acctypes	3,98	5	Tipos de Contas e Invest	3,53	0,45
6	Neatness	4,04	6	Postura	4,00	0,04
7	Advice	4,15	7	Aconselhamento	4,28	-0,13
8	Security	4,22	8	Segurança	4,58	-0,36
9	Staffnum	4,23	9	Atendimento ao Balcão	3,64	0,59
10	Promises	4,25	10	Promessas	4,39	-0,14
11	Concern	4,26	11	Interesse Genuíno	4,42	-0,16
12	Prompt	4,28	12	Rapidez	4,58	-0,30
13	Queues	4,31	13	Filas	4,47	-0,16
14	Mistake	4,36	14	Corrigir Erros	4,64	-0,28
15	Clarity	3,85	15	Clareza	4,33	-0,48
16	Informed	3,90	16	Informado	4,06	-0,16
17	Telephone	3,93	17	Telefonar	4,19	-0,26
18	Greet	3,97	18	Saudação	3,58	0,39
19	Sympathy	4,02	19	Simpatia	3,92	0,10
20	Computer	4,14	20	Computador	4,31	-0,17
21	Help	4,21	21	Ajudar	4,11	0,10
22	Privacy	4,23	22	Privacidade	4,53	-0,30
23	Loan	4,24	23	Empréstimo	4,00	0,24
24	Polity	4,26	24	Cortesia	4,00	0,26
25	Apology	4,27	25	Pedir Desculpa	4,31	-0,04
26	Tellers	4,29	26	Caixas	4,39	-0,10
27	Knowledge	4,33	27	Conhecimento	4,61	-0,28
	Total	111,25		Total	113,96	-2,71
	Mádia	4,12		Mádia	4,22	-0,10
	desvio médo	0,16		desvio médo	0,25	-0,09

N.º	Questão	Média	N.º	Questão	Média
14	Mistake	4,36	14	Corrigir Erros	4,64
27	Knowledge	4,33	27	Conhecimento	4,61
13	Queues	4,31	12	Rapidez	4,58
26	Tellers	4,29	8	Segurança	4,58
12	Prompt	4,28	22	Privacidade	4,53
25	Apology	4,27	13	Filas	4,47
11	Concern	4,26	11	Interesse Genuíno	4,42
24	Polity	4,26	26	Caixas	4,39
10	Promises	4,25	10	Promessas	4,39
23	Loan	4,24	2	Esclarecimento	4,39
9	Staffnum	4,23	15	Clareza	4,33
22	Privacy	4,23	1	Gerente	4,33
8	Security	4,22	25	Pedir Desculpa	4,31
21	Help	4,21	20	Computador	4,31
7	Advice	4,15	4	Personalizada	4,31
20	Computer	4,14	7	Aconselhamento	4,28
6	Neatness	4,04	17	Telefonar	4,19
19	Sympathy	4,02	21	Ajudar	4,11
5	Acctypes	3,98	3	Quando os Serviços Serã	4,06
18	Greet	3,97	16	Informado	4,06
4	Personal	3,94	24	Cortesia	4,00
17	Telephone	3,93	23	Empréstimo	4,00
3	Servwhen	3,91	6	Postura	4,00
16	Informed	3,90	19	Simpatia	3,92
2	Learn	3,89	9	Atendimento ao Balcão	3,64
15	Clarity	3,85	18	Saudação	3,58
1	Manager	3,79	5	Tipos de Contas e Invest	3,53
	Total	111,25		Total	113,96
	Mádia	4,12		Mádia	4,22
	desvio médo	0,16		desvio médo	0,25

Fonte: Elaboração própria

Anexo 13: Grau universitário 124 dos 479 questionários

	Muito pior do que eu esperava	Pior do que eu esperava	Como eu esperava	Melhor do que eu esperava	Muito melhor do que eu esperava	Muito pior do que eu esperava Prior do que eu esperava * (valores > a 5% assinalados)
	Valores em %					
Voluntariedade em AJUDAR	0,8	3,2	37,9	33,9	24,2	4,0
RAPIDEZ de serviço	1,6	4,8	41,1	33,1	19,4	6,4
Interesse se FILAS	1,9	13	41,7	33	10,4	14,9
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	2,7	14,9	44,7	26,3	11,4	17,8
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,8	3,3	39,8	31,7	24,4	4,1
Atenção PERSONALIZADA	0,0	2,4	24,2	39,5	33,9	2,4
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,9	6	40,5	36,2	16,4	6,9
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	2,8	1,9	46,2	30,2	18,9	4,7
CORTESIA	0,8	0,8	25	38,7	34,7	1,6
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,0	7,9	44,3	31,3	16,5	7,9
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,9	4,6	41,3	30,3	22,9	5,5
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	2,5	20,4	62,7	11	3,4	22,9
Facilidade de contactar o GERENTE	0,8	5,9	40,7	28	24,6	6,7
Facilidade em TELEFONAR	2,7	9,8	37,4	31,3	18,8	12,5
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	0,8	13,1	56,9	21,1	8,1	13,9
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	1,8	14,2	49,5	28,3	6,2	16,0
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	2,6	2,5	42,4	33,9	18,6	5,1
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	4,2	8,5	48,3	28	11	12,7
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,0	7,9	55,3	26,3	10,5	7,9

Fonte: Elaboração própria

Anexo 14: Sem grau universitário 355 dos 479 questionários

	Muito pior do que eu esperava	Pior do que eu esperava	Como eu esperava	Melhor do que eu esperava	Muito melhor do que eu esperava	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava + (valores > a 5% assinalados)
	Valores em %					
Voluntariedade em AJUDAR	0,3	2,3	38,8	33,7	24,9	2,6
RAPIDEZ de serviço	0,3	5,5	39,2	35,8	19,2	5,8
Interesse se FILAS	0,9	7,8	49,6	30,5	11,2	8,7
ESCLARECIMENTO sobre custos bancários reduzidos	0,3	11,4	52,7	25,4	10,2	11,7
PRIVACIDADE quando sou atendido ao Balcão	0,6	5,1	52,9	24,2	17,2	5,7
Atenção PERSONALIZADA	0,3	1,4	30,7	41,1	26,5	1,7
INTERESSE GENUÍNO se houver erro na minha conta	0,6	3,1	51,2	32,9	12,2	3,7
Porem-me à vontade se solicitar um EMPRÉSTIMO	0,0	4,6	42,8	34,4	18,2	4,6
CORTESIA	0,0	0,8	27,3	42,6	29,3	0,8
PEDIR DESCULPA se cometer erro	0,3	1,8	47,3	35,4	15,2	2,1
ACONSELHAMENTO sobre gestão de activos financeiros	0,3	3,6	47	32,4	16,7	3,9
Número de CAIXAS durante as horas de ponta	2	21,5	59	14,3	3,2	23,5
Facilidade de contactar o GERENTE	0,6	2,7	51,4	32,1	13,2	3,3
Facilidade em TELEFONAR	1,3	7,2	43,8	34,6	13,1	8,5
Nº Empregdos disponíveis no ATENDIMENTO DE BALCÃO	1,4	11,7	59	21,1	6,8	13,1
Informação sobre TIPOS DE CONTAS E INVESTIMENTOS	0,3	18,4	52,4	20,5	8,4	18,7
A CLAREZA da correspondência recebida da Agência	0,3	3,3	49,9	33,5	13	3,6
Manterem-me INFORMADO sobre matérias de interesse pessoal	0,0	10,9	55,5	23,9	9,7	10,9
Capacidade em CORRIGIR ERROS	0,6	4,6	53,9	28,4	12,5	5,2

Fonte: Elaboração própria

Anexo 15: Geral 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Apreciação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)

	Muito pior do que eu esperava / Discordo Completamente	Pior do que eu esperava / Discordo	Como eu esperava / Não concordo	Melhor do que eu esperava / Concordo	Muito melhor do que eu esperava / Concordo completamente	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava / (Discordo Completamente + Discordo)
	Valores em %					
Apreciação referente à Qualidade Global da sua Agência	0,5	2,9	48	34	14,6	3,4
RECOMENDÁ-LA a um amigo	0,6	1,9	9,2	62,4	25,9	2,5
Fazer QUEIXA	46,7	45,3	6,1	1,7	0,2	1,9

Fonte: Elaboração própria

Anexo 16– Grau universitário – 124 dos 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Apreciação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)

	Muito pior do que eu esperava / Discordo Completamente	Pior do que eu esperava / Discordo	Como eu esperava / Não concordo	Melhor do que eu esperava / Concordo	Muito melhor do que eu esperava / Concordo completamente	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava / (Discordo Completamente + Discordo)
	Valores em %					
Apreciação referente à Qualidade Global da sua Agência	0,8	4,1	50,0	29,0	16,1	4,9
RECOMENDÁ-LA a um amigo	0,0	4,0	8,9	62,1	25,0	4,0
Fazer QUEIXA	48,4	39,5	8,1	3,2	0,8	4,0

Fonte: Elaboração própria

Anexo 17– Não universitário – 355 dos 479 questionários respeitantes às 3 variáveis de Apreciação global (Somatório os valores Muito pior do que esperava + Pior do que esperava)

	Muito pior do que eu esperava / Discordo Completamente	Pior do que eu esperava / Discordo	Como eu esperava / Não concordo	Melhor do que eu esperava / Concordo	Muito melhor do que eu esperava / Concordo completamente	Muito pior do que eu esperava + Pior do que eu esperava / (Discordo Completamente + Discordo)
	Valores em %					
Apreciação referente à Qualidade Global da sua Agência	0,3	2,5	47,3	35,8	14,1	2,8
RECOMENDÁ-LA a um amigo	0,8	1,1	9,3	62,6	26,2	1,9
Fazer QUEIXA	46,2	47,3	5,4	1,1	0,0	1,1

Na questão “Recomendá-la a um amigo” as duas primeiras posições da escala de Likert (1932) são: Discordo completamente e Discordo.

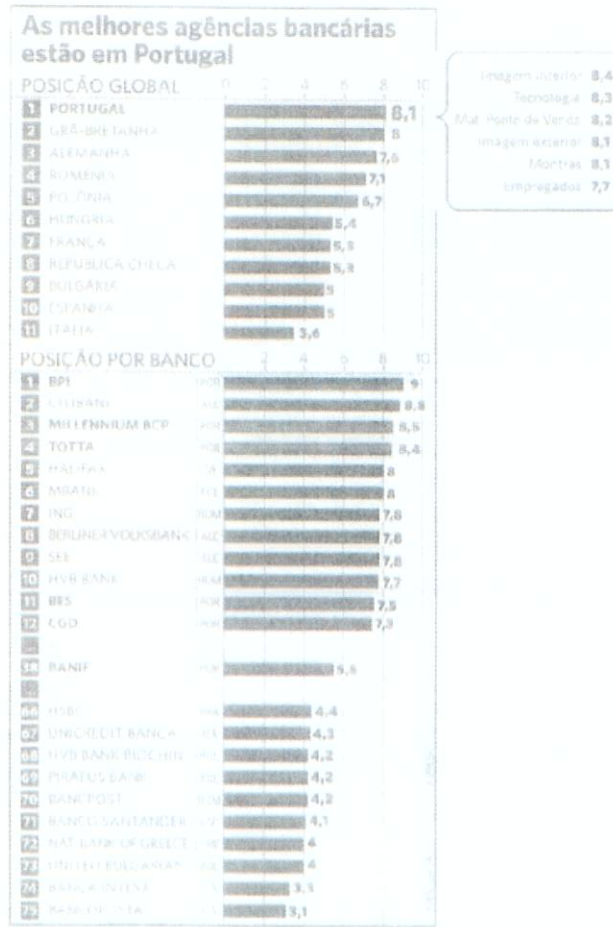
Fonte: Elaboração própria

Anexo 18 - Instituições financeiras registadas em Portugal

	Código	Nome	Morada
1	3	SANPAOLO IMI BANK (INTERNATIONAL), SA	AVENIDA ARRIAGA, 73-1º,SALA 114 - 9000-060 FUNCHAL - PORTUGAL
2	7	BANCO ESPÍRITO SANTO, SA	AVENIDA DA LIBERDADE, 195 - 1250-142 LISBOA - PORTUGAL
3	8	BANCO BAI EUROPA, SA	AVENIDA ANTÓNIO AUGUSTO AGUIAR, 130, 8º ANDAR - 1050-020 LISBOA - PORTUGAL
4	10	BANCO BPI, SA	RUA TENENTE VALADIM, 284 - 4100-476 PORTO - PORTUGAL
5	12	BANCO COMERCIAL DOS AÇORES, SA	RUA DR. JOSÉ BRUNO TAVARES CARREIRO, EDIFÍCIO BCA - 9500-119 PONTA DELGADA - PORTUGAL
6	14	BANCO INVEST, SA	AVENIDA ENG. DUARTE PACHECO, TORRE 1, 11º - 1070-101 LISBOA - PORTUGAL
7	16	CREDEFIN - BANCO DE CRÉDITO AO CONSUMO, SA	RUA DO PINHEIRO MANSO, Nº 662, 2º,SALA 2.12 - 4150-411 PORTO - PORTUGAL
8	18	BANCO SANTANDER TOTTA, SA	RUA DO OURO, 88 - 1100-063 LISBOA - PORTUGAL
9	19	BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA (PORTUGAL), SA	AVENIDA DA LIBERDADE, 222 - 1250-148 LISBOA - PORTUGAL
10	23	BANCO ACTIVOBANK (PORTUGAL),SA	RUA AUGUSTA, 84 - 1100-053 LISBOA - PORTUGAL
11	25	CAIXA - BANCO DE INVESTIMENTO, S.A.	RUA BARATA SALGUEIRO, 33 - 1269-057 LISBOA - PORTUGAL
12	27	BANCO PORTUGUÊS DE INVESTIMENTO, SA	RUA TENENTE VALADIM, 284 - 4100-476 PORTO - PORTUGAL
13	33	BANCO COMERCIAL PORTUGUÊS, SA	PRAÇA D. JOÃO I, 28 - 4000-295 PORTO - PORTUGAL
14	35	CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS, SA	AVENIDA JOÃO XXI, 63 - 1000-300 LISBOA - PORTUGAL
15	38	BANIF - BANCO INTERNACIONAL DO FUNCHAL, SA	RUA DE JOÃO TAVIRA, 30 - 9004-509 FUNCHAL - PORTUGAL
16	43	DEUTSCHE BANK (PORTUGAL), SA	RUA CASTILHO, 20 - 1250-069 LISBOA - PORTUGAL
17	46	BANCO POPULAR PORTUGAL, SA	RUA RAMALHO ORTIGÃO, Nº 51 - 1099-090 LISBOA - PORTUGAL
18	47	BANCO ESPÍRITO SANTO DE INVESTIMENTO, SA	RUA ALEXANDRE HERCULANO, 38 - EDIFÍCIO QUARTZO - 1250-011 LISBOA - PORTUGAL
19	48	BANCO FINANTIA, SA	RUA GENERAL FIRMINO MIGUEL, 5 - 1º - 1600-100 LISBOA - PORTUGAL
20	49	BANCO DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO, SA	RUA DO OURO, 130 - 1100-063 LISBOA - PORTUGAL
21	60	BANCO MADESANT - SOCIEDADE UNIPESSOAL, SA	AVENIDA ARRIAGA, 73 - 2º, SALA 211 - 9000-060 FUNCHAL - PORTUGAL
22	61	BANCO DE INVESTIMENTO GLOBAL, SA	PRAÇA DUQUE DE SALDANHA, Nº 1 - 8º - SALAS E/F - 1050-094 LISBOA - PORTUGAL
23	63	BANIF - BANCO DE INVESTIMENTO, SA	RUA TIerno GALVAN, TORRE 3, 14º ANDAR - 1070-274 LISBOA - PORTUGAL
24	64	BANCO PORTUGUÊS DE GESTÃO, SA	RUA DO SALITRE, 165/167 - 1250-198 LISBOA - PORTUGAL
25	65	BEST - BANCO ELECTRÓNICO DE SERVIÇO TOTAL, SA	RUA ALEXANDRE HERCULANO, Nº 38 - 4º PISO - 1250-011 LISBOA - PORTUGAL
26	67	BANCO RURAL EUROPA, SA	RUA DAS MURÇAS, 68 - 9000-058 FUNCHAL - PORTUGAL
27	69	BANCO MAIS, SA	RUA SOEIRO PEREIRA GOMES, Nº 7 - SALA 2 - 1600-196 LISBOA - PORTUGAL
28	73	INTERBANCO, SA	RUA CASTILHO, 2/4 - 1269-073 LISBOA - PORTUGAL
29	76	FINIBANCO, SA	RUA JÚLIO DINIS, 157 - 4000-323 PORTO - PORTUGAL
30	78	BANCO MILLENNIUM BCP INVESTIMENTO, SA	AVENIDA JOSÉ MALHOA, LOTE 1686 - 8º - 1070-157 LISBOA - PORTUGAL
31	79	BPN - BANCO PORTUGUÊS DE NEGÓCIOS, SA	AVENIDA DA FRANÇA, 680/708 - 4250-213 PORTO - PORTUGAL
32	81	BSN - BANCO SANTANDER DE NEGÓCIOS PORTUGAL, SA	AVENIDA ENG. DUARTE PACHECO, TORRE 1, PISO 6, SALA 1 - 1099-024 LISBOA - PORTUGAL
33	85	BANCO ITAÚ EUROPA, SA	RUA TIerno GALVAN, TORRE 3, 11º - 1099-048 LISBOA - PORTUGAL
34	86	BANCO EFISA, SA	AVENIDA ANTÓNIO AUGUSTO DE AGUIAR, Nº 134 - 4º - 1050-020 LISBOA - PORTUGAL
35	89	BANCO PRIVADO PORTUGUÊS, SA	RUA MOUZINHO DA SILVEIRA, 12 - 1250-167 LISBOA - PORTUGAL
36	90	BANKBOSTON LATINO AMERICANO, SA	AVENIDA DA LIBERDADE, Nº 69 - 8º ANDAR - 1250-140 LISBOA - PORTUGAL
37	160	BANCO ESPÍRITO SANTO DOS AÇORES, SA	RUA HINTZE RIBEIRO, NºS 2/8 - 9500-049 PONTA DELGADA - PORTUGAL
38	246	BANCO PRIMUS, SA	RUA QUINTA DO QUINTÃO, EDIFÍCIO D. JOÃO I, 1º A - 2770-192 PAÇO DE ARCOS - PORTUGAL
39	848	BANCO CETELEM, SA	AVENIDA DOS COMBATENTES, 43 - 12º - 1600-042 LISBOA - PORTUGAL

Fonte: Banco de Portugal (2006) Internet, Listagem das Instituições Financeiras registadas

Anexo 19 – Portugal tem as melhores agências bancárias da Europa



Fonte: Semanário *Expresso*, edição de 15/07/2006

BIBLIOGRAFIA

- APB – Associação Portuguesa de Bancos, (2006) Página da Internet, Bancos Associados
- APB – Associação Portuguesa de Bancos, (2006), Boletim Informativo n.º 37, Julho.
- APB – Associação Portuguesa de Bancos, (2006), Boletim Informativo n.º 35, Junho
- Avkiran, Necmi Kemal (1994), Developing an Instrument to Measure Customer Service Quality in Branch Banking, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 12 No. 6, 1994, pp. 10-18.
- Athanassopoulos, A., Gounaris, S. e Stathakopoulos, V. (2001) Behavioural responses to customer satisfaction: *An empirical study*, *European Journal of Marketing*, Vol.35, n.º 5/6, pp 687-707.
- BLC – Banco Lusitano de Crédito (2004) *Relatório e Contas*
- BLC – Banco Lusitano de Crédito (2005) *Relatório e Contas*
- BP – Banco de Portugal (2006) Página da Internet, <http://www.bportugal.pt>.
- Beckett, A. (2000), "Strategic and marketing implications of consumer behaviour in financial services", *The Services Industry Journal*, Vol. 20 No.3, pp.191-208.
- Beckett, A., Hewer, P., Howcroft, B., (2000), *An Exposition of Consumer Behaviour in the Financial Services Industry*, *The International Journal of Bank Marketing*, Bradford, Vol.18, Num. 1; pg. 15
- Beleza, M (1999), *Sistema Financeiro Português: A consolidação*, Anuário da Economia Portuguesa, Lisboa.
- Borges Catarina (2005), Produtividade nos balcões bancários, *Interface – Banca & Seguros*, n.º 120, Novembro, Edição 36, pág. 10-15.
- Cattell, R. B. (1966). The *scree* test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1, 245-276.
- Churchill, J., Gilbert A. (1979, February) A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16,64-73.
- Cook, T.D. and Campbell, D.T. (1979) *Quasi-Experimentation: Design & Analysis Issues for Field Settings*, Houghton Mifflin Company, Boston.

- Cronbach, Lee J. (1951), "Coefficient *Alpha* and the Internal Structure of Tests." *Psychometrika*, 16 (October), 297 – 334.
- Cronin, J.; Taylor, S. (1992) Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56, n. 3, p. 55-68.
- Eiglier, Pierre e Langeard, Eric, (1999) "*Servuction – Le Marketing des services*", Ed. Ediscience International - Paris
- Ford, J.W., Joseph, M and Joseph, B (1993), *Service quality in higher education: a comparasion of universities in the Unites States and New Zeland using SERVQUAL*, working paper, Old Dominion University, Norfolk, VA.
- Fornell, Claes, and Birger Wernerfelt (1987) "Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis," *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 337-46.
- Galloway, R.L e Blanchard, R.F. (1996) "Variation in the perception of quality with lifestage in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, Feb, Volume: 14, Issue: 1, Page: 22 – 29.
- Gonçalves, Helena (2005), Satisfação do Cliente com os Atributos: Definição, Mensuração e Validação, *Tese de Doutoramento em OGE*, ISEG, Lisboa.
- Johnston, Robert (1995), *The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers*, *International Journal of Service Industry Management*. Bradford: 1995.Vol.6, Num. 5; pg. 53, 19 pgs
- Johnston, Robert (1997), "Identifying .the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect", *International Journal of Bank Marketing*, Val. 15, N°4, pp.111-116.
- Kaiser, H.F. (1974), "An Index of Factorial Simplicity", *Psychometrika*, Vol. 39, pp. 31-6.
- Kotler, Philip (2000), *Administração de Marketing: A Edição do Novo Milénio*. Prentice Hall: São Paulo
- Leal, Rogerio Puga e Pereira, Zulema Lopes (2003), Service recovery at a financial institution, *The International Journal of Quality & Reliability Management*. Bradford. Vol. 20, Iss. 6/7, p. 646-663 (18 pp.)
- LeBlanc, G. and Nguyen, N. (1988), "Customers' Perceptions of Service Quality in Financial Institutions", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 6 No. 4, pp. 7-18.

- Likert, R. (1932), A Technique for Measurement of Attitudes, *Archives of Psychology*, No. 140.
- Malhotra K. Naresh (2001), *Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada*. 3.ed. Bookman - Porto Alegre
- Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed., McGraw- Hill, New York, NY.
- Othman, AbdulQawi e Owen, Lynn (2001), Adopting and Mesuring Customer Service Quality (SQ) in Islamic Banks: A Case Study in Kuwait Finance House, *International Journal of Islamic Financial Services Vol. 3. No. 1 (April-June)*
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.L. (1986), "SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality", *Working Paper No. 86.108, Marketing Science Institute, August*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing, Vol. 64 Spring, pp. 12-40*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.L. (1991), "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Retailing, Vol. 67 No. 4, Winter, pp. 420-50*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L.L. (1993), "More on Improving Service Quality", *Journal of Retailing, Vol. 1. 69 No. 1, Spring, pp. 140-7*.
- Pestana, Maria Helena e Gageiro, João N. (2005), *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*, Lisboa: Sílabo.
- Pires, Aníbal (1998), *Marketing – Conceitos, Técnicas e problemas de Gestão* Editorial Verbo: Lisboa – São Paulo
- Porter, Michael (1992), *Vantagem competitiva*, Campus – Rio de Janeiro
- Rust, R. e Zahorik, A. (1993, Summer) Customer satisfaction, customer retention and market share, *Journal of Retailing*, 69(2), 193-215.
- Shahin, Arash, (2005) "SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services", *Journal of Administrative Evolution*, Winter, 208 pages.
- Soares, José Miguel (2003), A Study of the Influence of Cultural Differences on Perceptions of Quality in Retail Banking in England, Portugal and Spain, *Thesis for the degree of D.Ph.* – Canterbury Business School.

Sotomayor, Ana (2006), *As Percepções de Justiça organizacional na Avaliação de Desempenho: Consequências Sobre o Compromisso Organizacional e o Compromisso Face ao Superior Hierárquico*, *Tese de Doutoramento em Gestão*, ISEG, Lisboa

SPSS – on-line e sites de apoio:

http://www.sc.uevora.pt/spss/pdf/manual_spss_13/SPSS_Brief_Guide_13.0

http://www.sc.uevora.pt/spss/pdf/manual_spss_13/SPSS_Base_User_%20Guide_13.0

Vaz, Jorge (1998), *Questões epistemológicas fundamentais na investigação em gestão: o método hipotético dedutivo*. Lisboa. Estudos de Gestão - vol.IV-2.

Vaz, Jorge (1999), *Modelo explicativo causal da performance da empresa bancária*. Lisboa. Estudos de Gestão - vol.IV-3.

Vaz, Jorge e Caiado, Aníbal (2002), *Contabilidade de Custos e Controlo de Gestão*, Instituto Superior de Gestão Bancária – 2ª edição, Lisboa

Vilar, Emílio (2004), *Imagem da Banca. Análise empírica de determinantes e efeitos*, *Tese de Doutoramento em Gestão*, ISCTE, Lisboa

