



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

AUGUSTO PLÍNIO LEITE CARIRI

**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO BANCO
ITAÚ-UNIBANCO SOB A ÓTICA DOS SEUS COLABORADORES**

CAMPINA GRANDE – PB
2015

AUGUSTO PLÍNIO LEITE CARIRI

**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO BANCO
ITAÚ-UNIBANCO SOB A ÓTICA DOS SEUS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências para
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Qualidade

Orientadora: Prof^ª. MSc. Rayane Fernandes Mano

Campina Grande- PB

2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

C277p Cariri, Augusto Plínio Leite
Percepção da qualidade dos serviços oferecidos pelo banco Itau - Unibanco sob a ótica dos seus colaboradores [manuscrito] / Augusto Plínio Leite Cariri. - 2015.
26 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2015.
"Orientação: Profa. Ma.Rayane Fernandes Mano, Departamento de administração e economia".

1. Qualidade. 2. Qualidade em serviço. 3. Modelos de avaliação. I. Título.

21. ed. CDD 658.562

AUGUSTO PLÍNIO LEITE CARIRI

10,0 (dez)

**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO BANCO
ITAÚ-UNIBANCO SOB A ÓTICA DOS SEUS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências para
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 07/12/2015

BANCA EXAMINADORA

Rayane Fernandes Mano

Prof.^a MSc. Rayane Fernandes Mano (UEPB)
Orientadora

José Austerliano Rodrigues

Prof. MSc. José Austerliano Rodrigues (UEPB)
Examinador

Maria Dilma Guedes

Prof.^a MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)
Examinadora

Campina Grande – PB

PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO BANCO ITAÚ-UNIBANCO SOB A ÓTICA DOS SEUS COLABORADORES

CARIRI, Augusto Plínio Leite¹
MANO, Rayane Fernandes²

RESUMO

A qualidade é uma das melhores estratégias já utilizadas pelas organizações para se ter sucesso em meio a grande concorrência que existe no mercado, sendo, hoje em dia, não mais um diferencial competitivo, mas uma obrigação; por isso as empresas precisam adequar seu perfil para atender a essas novas mudanças, inclusive se ajustando às exigências cada vez maiores do mercado, garantindo a sua continuidade. Na prestação de serviços, as práticas de qualidade são voltadas para atender as necessidades do cliente de maneira personalizada. Deste modo, este presente trabalho teve como objetivo analisar a qualidade dos serviços prestados nas agências 0374 e 8497 do Banco Itaú-Unibanco na cidade de Campina Grande – PB, de acordo com a percepção dos seus colaboradores. Caracterizou-se como um estudo de caso, acompanhado de pesquisas exploratória, descritiva, bibliográfica e quantitativa. O instrumento de coleta de dados utilizado para obtenção dos resultados foi um modelo de questionário para autopreenchimento, com questões fechadas, estruturado com base em cinco dimensões: Tangibilidade, Confiabilidade, Atendimento, Segurança e Empatia, no qual os colaboradores marcam seu grau de concordância e discordância acerca de cada afirmação feita. A escala foi adaptada variando de 1 a 7, onde o valor 1 significa estar em completo desacordo e o valor 7 significa estar em total acordo com relação as dimensões da qualidade estabelecidas. A pesquisa foi realizada com 40 funcionários da instituição supracitada, realizada no período de 05 a 23 de janeiro de 2015. Nos resultados obtidos, constatou-se uma discrepância leve entre os resultados das dimensões avaliadas, com a média final global mantendo-se acima de 5, o que demonstra uma avaliação positiva dos colaboradores mediante os serviços prestados, porém, não se abstendo ao Itaú-Unibanco continuar investindo e elevando os padrões dos serviços, visando a excelência quanto a satisfação das necessidades dos seus clientes.

Palavras-chave: Qualidade. Qualidade em Serviços. Modelos de Avaliação.

ABSTRACT

Quality is one of the best strategies already used by organizations to be succeed in face to the great competition that exists in the market, and today, is no longer a competitive advantage, but an obligation; so companies need to adapt their profiles to achieve these new changes, including adjusting to the increasing demands of the market, ensuring its continuity. In service delivery, quality practices are directed to achieve the needs of the customer in a personalized manner. Thus, the present study aimed to analyze the quality of services provided at the branches 0374 and 8497 Itaú-Unibanco Bank in the city of Campina Grande - PB, according to the perception of its employees. It is characterized as a case study, followed by exploratory, descriptive, bibliographical and quantitative research. As a collection instrument used to obtain the results was a model questionnaire for self-fulfillment, with closed questions, structured around five dimensions: Tangibility, Reliability, Service, Safety and empathy, in which employees mark their level of agreement and disagreement about each statement made. The scale was adapted ranging from 1 to 7, where a value of 1 means being in complete disagreement and the value 7 means being in total agreement regarding the dimensions of the required quality. The research was conducted with 40 employees of the aforementioned institution, held in the period 05-23 January 2015. In the results, there was a slight discrepancy between the results of the dimensions evaluated with the overall final average keeping up 5, which shows a positive assessment of employees through the services provided, however, not abstaining Itaú-Unibanco continue investing and raising the standards of services, aiming for excellence as the satisfaction of customer needs.

Keywords: Quality. Quality Services. Evaluation models.

¹ Graduando em Administração pela UEPB. E-mail: <augustoaplc@gmail.com>

² Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: <rayanefernandes_@hotmail.com>

1 INTRODUÇÃO

Deve ser responsabilidade de todos assegurarem satisfazer os seus clientes, e para este fim, aperfeiçoamento da qualidade nos serviços prestados. É evidente a crescente importância do setor de serviços na economia nacional, porém muitas empresas ainda não dão a devida importância para a qualidade na prestação destes serviços, mesmo sendo um fator estratégico importantíssimo. Porém não é recente a atenção dada pelo mercado consumidor no que diz respeito a qualidade na prestação dos serviços, e por este motivo, algumas empresas já estão atentas a esta exigência imposta pelos consumidores. A qualidade na prestação dos serviços é um fator fundamental para uma empresa se fortalecer ou até mesmo desaparecer do mercado.

A qualidade percebida e a satisfação dos clientes no setor de serviços vêm sendo amplamente estudadas, pois influenciam as intenções de compra, a retenção dos clientes e, em consequência, a geração de lucro para as empresas (FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M., 2000; LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

O setor bancário é um ambiente caracterizado pelo grande envolvimento entre clientes e provedor do serviço. Para atender às necessidades, em constante mudança, de seus clientes as instituições bancárias precisam se reestruturar rapidamente, respondendo ao mercado e às novas tecnologias que surgem.

A satisfação dos clientes é alcançada por aquelas instituições que conseguem promover continuamente a melhoria da qualidade dos serviços prestados (ARASLI; MEHTAP-SMADI; KATIRCIOGLU, 2005).

No Itaú-Unibanco cada vez mais é notório o aumento na quantidade de novos clientes e usuários, acarretando com isso uma série de fatores correlacionados influenciando diretamente a percepção que os colaboradores têm a respeito dos serviços prestados, principalmente no que se refere à qualidade. Diante do exposto, questiona-se: Qual o nível de qualidade dos serviços prestados nas agências 0374 e 8497 do Itaú-Unibanco na cidade de Campina Grande - PB, de acordo com a percepção dos seus colaboradores?

Face ao exposto, este artigo tem como objetivo analisar a qualidade dos serviços prestados nas agências 0374 e 8497 do Banco Itaú-Unibanco na cidade de Campina Grande – PB, de acordo com a percepção dos seus colaboradores.

Esse estudo é de grande relevância pelo fato de tornar explícita a condição dos serviços prestados de acordo com a percepção dos colaboradores e dessa forma, fornecer informações estratégicas para que a administração possa adotar as medidas que julgar

necessárias. A necessidade de melhoria contínua e a busca incessante pelos padrões de excelência em qualidade, motivaram a escolha pelo tema que foi abordado nesta pesquisa.

Este artigo, encontra-se, assim, estruturado: Resumo, Abstract, Introdução, Referencial Teórico, Caracterização da Empresa, Metodologia, Análise dos Resultados, e por fim, Considerações Finais e Referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITOS DE QUALIDADE

A qualidade hoje em dia é considerada um assunto de grande relevância no ambiente da administração de empresas, atualmente presente em diversos debates e discussões da área de negócios, é considerada uma ferramenta estratégica para um relacionamento promissor entre o cliente e a empresa.

De acordo com Paladini (2000, p. 17-19), “Qualidade é sinônimo de perfeição, a qualidade nunca muda, é o aspecto das pessoas, é a capacidade que um produto ou serviço tenha de sair conforme seu projeto, é um requisito mínimo de funcionamento”.

Nesse contexto, o autor evidencia a qualidade como um padrão de conformidade com pré-requisitos que irão mensurar se o produto ou serviço possui nível satisfatório ou não de qualidade.

Segundo Moller (2002, p. 17), “É difícil imaginar uma empresa satisfazendo com consistência os requisitos de qualidade do mundo exterior, a menos que seus bens e serviços sejam produzidos e prestados por pessoas que alto nível de qualidade pessoal”.

Percebe-se diante do exposto que as abordagens de qualidade dão ênfase a vários aspectos, dentre eles, as pessoas. As organizações buscam fidelizar seus clientes e conquistar novos clientes potenciais oferecendo-lhes um serviço ou produto com alto valor agregado, atendendo e superando expectativas, porém para se obter excelência em processos, conquistando bons resultados é fundamental que a qualidade comece pelos colaboradores da empresa.

Para Campos (2004, p. 2), “Qualidade é todo produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura no tempo certo as necessidades do cliente”.

Embora existam inúmeros estudos sobre a qualidade, este ainda é um tema que tem causado divergências na literatura, visto que não há um consenso a respeito do seu conceito,

para Chiavenato (2010, p. 546), “Qualidade é definida como a capacidade de atender, durante todo tempo, as necessidades do cliente”. Percebe-se que o autor apresenta a qualidade em seu ponto de vista como algo subjetivo, intangível, inerente aos desejos e expectativas dos clientes, podendo variar de acordo com a formação, cultura, classe social, idade, contribuindo para o caráter impreciso da qualidade, impondo uma considerável dificuldade ao se trabalhar com o tema.

De acordo com Oliveira (2011, p. 9), “O conceito de qualidade depende do contexto em que é aplicado, podendo-se considerar diversas percepções em relação á qualidade, em face da subjetividade e complexidade de seu significado”. Segundo Maximiano (2006, p. 115), há muitas definições para ideia da qualidade, conforme apresentadas no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Definições da ideia da qualidade

Excelência	<ul style="list-style-type: none"> • O melhor que se pode fazer. O padrão mais elevado de desempenho em qualquer campo de atuação.
Valor	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade como luxo. Maior número de atributos (...). Valor é relativo e depende da percepção do cliente, seu poder aquisitivo e sua disposição para gastar.
Especificações	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade planejada. Projeto do produto ou serviço. Definição de como o produto ou serviço deve ser
Conformidade	<ul style="list-style-type: none"> • Grau de identidade entre o produto ou serviço e suas especificações.
Regularidade	<ul style="list-style-type: none"> • Uniformidade. Produtos ou serviços idênticos.
Adequação ao uso	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade de projeto e ausência de deficiências.

Fonte: Maximiano (2006, p. 115).

2.2 QUALIDADE DE SERVIÇOS

Para a administração da qualidade, Kotler (2000) afirma que é exigido o reconhecimento dos seguintes pontos: A qualidade deve ser percebida pelos consumidores, ou seja, não adianta possuir tecnologia e mão-de-obra qualificada, se os clientes não perceberem essa diferenciação no atendimento, visto que, deve ser refletida em todas as atividades da empresa, não apenas em seus produtos, exigindo compromisso total dos funcionários. Pois, sem comprometimento, não há como exercer um bom serviço de atendimento. Uma vez que a qualidade exige parceiros de alta qualidade. Não só funcionários motivados, como também fornecedores e distribuidores responsáveis. Porquanto ela pode ser sempre melhorada, e se a empresa estagnar achando que já atingiu seu ápice será engolida pelo mercado.

Às vezes, a melhoria da qualidade exige saltos quantitativos. Devem ser traçados objetivos quantitativos por mais árduos que sejam, e sempre focar um mais ambicioso que o

anterior. A qualidade não custa mais. Se forem treinados a fazer a coisa certa desde a primeira vez, a empresa não terá gastos futuros com treinamento e recrutamento. Ela é necessária, mas pode não ser suficiente. Pois, ultimamente está deixando de ser um diferencial de mercado, simplesmente porque os consumidores estão exigindo cada vez mais. Uma movimentação para qualidade não pode salvar um produto ruim. Não adianta propaganda e serviço se está sendo vendido um produto muito inferior.

A qualidade deve estar sistematicamente e tecnicamente aplicada em qualquer processo, presente nos recursos e no resultado, bem como na atividade de conversão desses recursos em resultado.

Diminuir o desperdício e produzir com qualidade significa aumento de produtividade. A falta de qualidade no desempenho significa que mais recursos ou recursos de melhor qualidade serão necessários para produzir uma quantidade específica de resultado, com qualidade. Retrabalho, refugo e desperdício são fatores que requerem recursos adicionais, traduzidos em menor produtividade e menos riqueza para a empresa.

A Instrução Normativa n.º 18, de 22 de dezembro de 1997, do extinto MARE (atual Secretaria de Estado da Administração e do Patrimônio - Ministério do Orçamento e Gestão), a qual define serviços continuados diz que:

Serviços continuados são aqueles serviços auxiliares, necessários à Administração para o desempenho de suas atribuições, cuja interrupção possa comprometer a continuidade de suas atividades e cuja contratação deva estender-se por mais de um exercício financeiro.

Seguindo algumas definições, para Kotler (2000), serviços são atividades ou benefícios, essencialmente intangíveis, que uma parte pode oferecer a outra. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico. Para Grönroos (1995), o serviço é uma série de atividades que interagem entre clientes e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, para atender a necessidade do cliente.

A diferença entre as empresas de serviço reside, frequentemente, na qualidade das pessoas que atendem os clientes. Da mesma forma, o tipo de cliente que patrocina uma determinada atividade de serviço ajuda a definir a natureza da experiência de serviço. Por isso, em muitos serviços, as pessoas se tornam parte do produto (LOVELOCK, 2006).

Para o Las Casas (2008, p. 257), o Produto representa o benefício oferecido na venda do serviço; Perfil, é o layout do ambiente, em que o serviço é prestado, no que diz respeito às instalações, iluminação, móveis, refrigeração, por exemplo. Pessoas são os funcionários envolvidos na prestação do serviço; enquanto que os Processos são as interações ocorridas entre clientes e funcionários, durante o consumo do serviço.

Por fim, os procedimentos, para Las Casas (2006), correspondem à forma como são realizadas as interações entre cliente e prestador de serviço e que, na visão do autor, têm relação com tratamento, atenção dispensada e nível de simpatia, no atendimento ao cliente.

Um serviço é considerado de qualidade quando este tenha capacidade de proporcionar satisfação ao cliente. Este mesmo autor afirma que para uma prestadora de serviço conseguir trabalhar com qualidade total, ela deve fornecer situações de qualidade não só a seus clientes externos, mas principalmente a seus clientes internos (funcionários e proprietários).

Em serviços, a avaliação da qualidade irá acontecer ao longo do processo da prestação do serviço, que é quando o cliente encontra com o funcionário da empresa. A qualidade dos serviços é importante para auxiliar os clientes a fazerem um julgamento sobre o que está sendo prestado pela empresa, para decidirem o quão satisfeitos eles estão com a entrega e o resultado destes. Este julgamento só poderá ocorrer após ter sido realizado um encontro com os serviços. Por fim, a qualidade de serviços será considerada como sendo a atitude a longo prazo formada por uma avaliação geral de uma performance (LOVELOCK, 2003).

A qualidade de serviços pode proporcionar sucesso em meio aos concorrentes, principalmente quando todos oferecem serviços quase idênticos como é o caso de bancos e universidades. Por muitas vezes, a qualidade na prestação de serviços é a única forma de se diferenciar e tornar a empresa alvo dos clientes. Este pode ser o diferencial entre o sucesso ou fracasso de um negócio (BATESON; HOFFMAN, apud, 2001).

No item posterior, trata-se dos modelos de avaliação da qualidade de serviço segundo Grönroos (2004) e Kotler (2000).

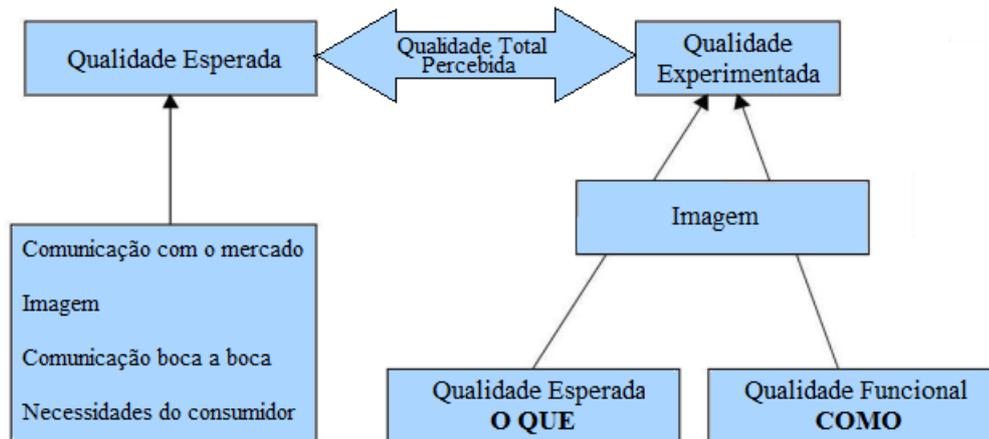
2.3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS

2.3.1 Percepção da Qualidade – Modelo de Grönroos (2004)

Para Grönroos (2004), uma boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, a qualidade esperada. Assim, o processo de avaliação da qualidade do serviço feita pelo cliente, está em função de suas expectativas (qualidade esperada) e de sua percepção do serviço (qualidade experimentada).

Conforme Kotler (2000), uma empresa de serviços pode sair ganhando ao executar um serviço com qualidade consistente, superior à concorrência; e, além disso, superar as expectativas dos clientes.

Grönroos (2000) propõe um modelo (Figura 1) de qualidade nos serviços:

Figura 1 - Modelo de Qualidade dos Serviços

Fonte: Grönroos (2000)

Nesse modelo, a “Qualidade Esperada” – o “O QUE” – refere-se a uma dimensão técnica, sendo aquilo que os clientes recebem em suas interações com a empresa. Neste sentido, a qualidade refere-se a uma dimensão chamada qualidade técnica do resultado, sendo que a medição pode ser feita de forma objetiva, devido a esse caráter técnico (GRÖNROOS, 2000).

No que diz respeito à “Qualidade Funcional” – o “COMO” – são as interações entre o prestador de serviços e o cliente, este último influenciado pela maneira como a qualidade técnica, as consequências ou o resultado final de um processo lhe são transferidos (GRÖNROOS, 2000). Ainda, conforme o autor, a “IMAGEM” possui um caráter multifacetado, ou seja, representa como cada público de uma organização pode possuir uma imagem diferente, formada por quatro níveis:

1. Primeiro nível – tratamento dado pela empresa ao seu composto de marketing;
2. Segundo nível – atendimento prestado pelos funcionários, infraestrutura da empresa, por exemplo.
3. Terceiro nível – relação da empresa, por exemplo, com a comunidade, concorrentes e fornecedores;
4. Quarto nível – influências do macro ambiente (questões políticas, econômicas, ideologias predominante em determinados ambientes, outras) (GRÖNROOS, 2000).

A partir disso, Grönroos (2004), afirma que a imagem é uma interpretação subjetiva da realidade, e que ela é formada a partir de percepções que podem ou não refletir a realidade.

No que diz respeito a qualidade final dos serviços, a mesma representa para o autor uma construção multidimensional da avaliação projetada pela cliente, tanto a respeito da

qualidade objetiva do serviço (dimensão técnica, o que efetivamente é), como sobre a sua qualidade subjetiva (dimensão funcional, como o serviço é direcionado ao cliente); visto que ambas são filtradas pela imagem que o cliente tem do próprio serviço, e sobre a imagem da corporação que configura não só a qualidade esperada, porém condiciona a percepção do serviço recebido.

Assim, Grönroos (2004), sintetiza a “boa qualidade percebida” em serviços, nos seis critérios a seguir: 1- profissionalismo e habilidades; 2- atitudes e comportamento; 3- facilidade de acesso e flexibilidade; 4- confiabilidade e honestidade; 5- recuperação e reputação; e 6- credibilidade. Por outro lado, Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) afirmam que a qualidade de serviços representa as lacunas (*gaps*) entre as expectativas e a realização do serviço oferecido.

2.3.2 O Modelo SERVQUAL

O primeiro modelo específico para avaliação de serviços pode ser atribuído ao trabalho dos pesquisadores norte-americanos Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), que desenvolveram um modelo visando captar critérios para avaliação da qualidade em serviços. De acordo com os autores, os usuários avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam, com aquilo que obtém.

Os critérios de avaliação aplicados levam em consideração as brechas, as lacunas, os hiatos (*gaps*) que são as diferenças entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Estes *gaps* são grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência, na prestação de serviços (ZEITHAML, PARASURAMAN; BERRY, 1990).

Os mesmos autores (1990) apresentam o seguinte modelo:

$$Gap\ 5 = Gap\ 1 + Gap\ 2 + Gap\ 3 + Gap\ 4,$$

Também definiram as expectativas, além daquilo que é oferecido, por meio da descrição dessas lacunas ou hiatos, como segue:

- *Gap* 1 = Lacuna entre expectativas dos usuários e percepções dos gerentes sobre essas expectativas.

Conforme os idealizadores do modelo, o estudo demonstrou que, muitas vezes, houve discrepância entre esses dois fatores relacionados com os usuários e gerentes, uma vez que os executivos tinham percepção diferente da verdadeira expectativa dos clientes. Nem sempre os gerentes ou executivos conseguem interpretar corretamente quais os fatores que vão, de fato,

satisfazer a necessidade dos clientes, ou que lhes darão a percepção de ter recebido um serviço de alta qualidade (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Seguindo a descrição do modelo, o hiato 2 representa:

- *Gap 2* = Lacuna entre percepção dos gerentes sobre as expectativas dos usuários e a especificação de qualidade nos serviços.

Com a perspectiva de atender as demandas dos clientes com serviços que venham a atingir ou até mesmo exceder suas expectativas, os executivos desenvolvem normas, procedimentos e especificações inerentes a como o serviço deve ser prestado. Contudo, ocorrem diversos impedimentos de natureza interna, com que os executivos se deparam, podemos ressaltar exemplos descritos pelos autores Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990): a) o grau de proficiência e de treinamento do pessoal; b) limitações de recursos materiais, financeiros e humanos; c) interferência de superiores, dentre outros. No que se refere ao hiato 3 do modelo descrito pelos autores (1990), ele corresponde a:

- *Gap 3* = Lacuna entre especificação de qualidade nos serviços e serviços realmente oferecidos.

Existem fatores que interferem no ato da prestação do serviço; dessa forma, o serviço recebido pelo cliente passa a ser diferente do que está prescrito ou previsto (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Conforme os mesmos autores, os funcionários exercem grande influência sobre esta etapa, e sobre o nível de qualificação e preparo, inclusive para contato com os clientes, e ressaltam a característica da heterogeneidade dos serviços. O hiato ou *gap 4* é assim apresentado:

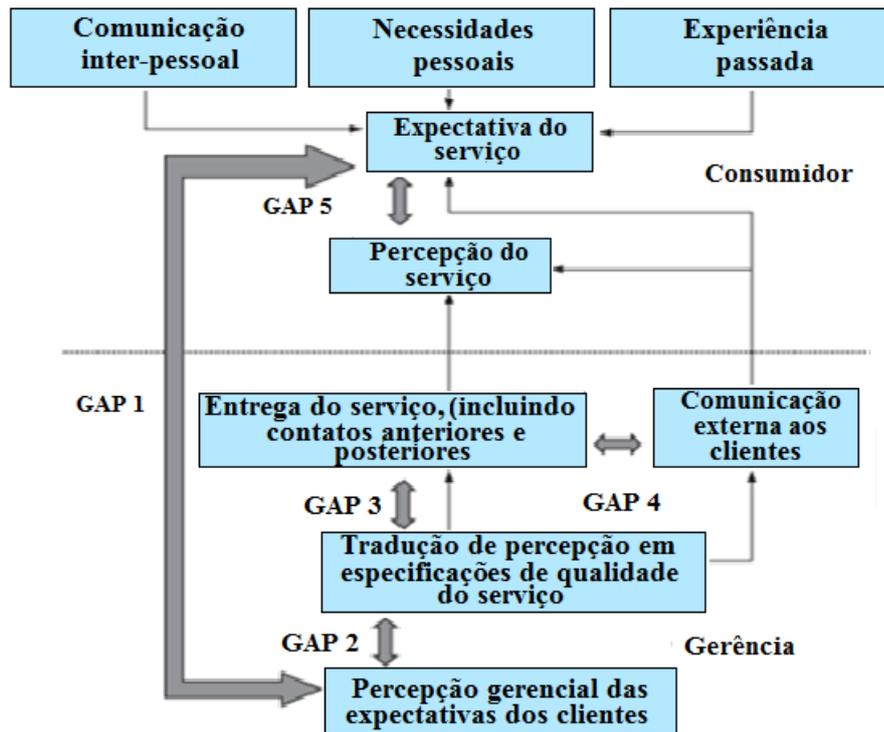
- *Gap 4* = Lacuna entre serviços oferecidos e aquilo que é comunicado ao usuário.

No que concerne a comunicação externa objetivada nos clientes (a propaganda e diversas outras ações de comunicação, incluindo contato da equipe comercial com os outros colaboradores da empresa), influencia as expectativas dos clientes, na proporção que se fazem promessas de como o serviço será prestado.

- *Gap 5* = Lacuna entre o que o usuário espera receber e a percepção que ele tem dos serviços oferecidos.

Através da lacuna apresentada, podemos concluir que o processo de julgamento do consumidor é que dá alicerce a ideia de que o serviço de boa qualidade é aquele que supre as necessidades ou supera as expectativas dos clientes. Essas expectativas são os resultados das influências anteriores assinaladas (Figura 2).

Figura 2 - Modelo “GAP” de Qualidade dos Serviços – 1990.



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

O modelo SERVQUAL fornece um “esqueleto” básico por meio do seu formato de expectativas que inclui sentenças para cada uma das cinco dimensões da qualidade de serviço. Esse “esqueleto” pode ser adaptado quando necessário e complementado para atender as demandas e características/necessárias de pesquisas específicas de uma determinada organização em particular (LOURES, 2009).

2.4 SERVIÇOS

O setor de serviço tem crescido exponencialmente em todo o mundo, possibilitando oportunidades de emprego e renda, sendo este o mais próspero da economia mundial.

Segundo Las Casas (2007, p. 18),

Existem diversos tipos e várias categorias de serviços, sendo alguns mais intangíveis que outros, independentemente do tipo, o serviço, na sua essência, é aquela ação ou desempenho que se transfere. Como os serviços são transferidos em diversos níveis, quer no aspecto de duração ou aspecto de intangibilidade, conclui-se que ao abordarmos serviços, é impossível considera-lo de forma única.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 382), “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

Atualmente, existe uma enorme variedade nos serviços que podem ser prestados para os consumidores, conforme as citações dos autores acima, são definidos como intangíveis, e cada um tem o seu modo de avalia-los e defini-los, porém, sabemos que eles estão ligados sempre a uma ação, um desempenho, a alguma coisa que pode ser prestada principalmente por meio de esforço humano ou mecânicos, dirigidos a pessoas ou objetos.

Segundo Lovelock e Wright (2003, p. 5), “ Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço”.

Para Las Casas (2008, p. 4), “Serviços são atos, ações, desempenho”. Embora sendo atribuídos diversos significados ao conceito de serviço, podemos ponderar que de forma geral, serviço corresponde a uma atividade que envolve uma interação entre o cliente e o prestador de serviço.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Itaú-Unibanco é um banco brasileiro sediado em São Paulo, voltado ao setor de varejo e múltiplo, que oferece serviços de finanças e seguros a dezenas de milhões de clientes. Atua em mais de 27 países, possui 96977 funcionários sendo 90323 no Brasil e 6654 no exterior, possui mais de 4800 agências de serviços completos em todo o Brasil e no exterior, 906 postos de atendimento bancário, e conta com mais de 27960 terminais de caixas eletrônicos.

Primeiramente, são duas histórias que se tornaram uma: a história do banco da família Vilela e a do banco da família Setúbal. Ou até três histórias, pois, a fusão com o banco da família Moreira Sales fundadora do Unibanco com sua origem em 1924. Foi em 2008 que finalmente o Itaú alavancou para uma posição acima de seus rivais históricos: o Bradesco e o Banco do Brasil.

A história do banco começou em 30 de dezembro de 1943, quando Alfredo Egydio de Sousa Aranha fundou, na cidade de São Paulo, o Banco Central de Crédito, que foi autorizado a operar no ano seguinte. Já a outra parte da história, a primeira agência do Banco Itaú América, foi aberta no mesmo ano na cidade de Itaú de Minas, em Minas Gerais.

Os anos 1960 e 1970 foram marcados por diversas incorporações, fusões e aquisições, que proporcionaram um rápido crescimento ao banco. Seus dois maiores acionistas são a família Vilela e a família Setúbal. No primeiro semestre de 2006, conforme noticiado no

Jornal O Globo, o Itaú conseguiu superar o Banco Bradesco e obteve o maior lucro já obtido no país nos últimos vinte anos. "O lucro líquido acumulado de janeiro a junho chegou a 4,016 bilhões de reais, 35,7 por cento acima dos 2,958 bilhões de reais dos primeiros seis meses de 2006 e também superior aos 4,007 bilhões de reais anunciados na véspera pelo Bradesco, líder no *ranking* de bancos do país".

Suas ações são negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BM & Bovespa), na Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BCBA), e na Bolsa de Valores de Nova Iorque (New York Stock Exchange – NYSE).

Em 3 de novembro de 2008, foi anunciada a fusão das operações financeiras entre o banco Itaú e o Unibanco, o que levou a empresa à posição da maior instituição bancária do Brasil e o maior conglomerado financeiro do hemisfério sul. A fusão da Itaú Holding Financeira S.A. (controlada pela Itaúsa) com a Unibanco Holdings S.A. resultou na Itaú Unibanco Holding S.A. com patrimônio líquido de R\$ 71,3 bilhões e ativos totais de R\$ 851,3 bilhões em 2011, a empresa alcançou um valor de mercado de R\$ 152,8 bilhões em bolsas de valores, o que o coloca entre as dez maiores instituições financeiras do mundo, segundo a agência internacional de notícias Bloomberg.

A visão estabelecida pelo Itaú-Unibanco é de ser o banco líder em performance sustentável e satisfação dos clientes, com iniciativas voltadas à educação financeira, incentivando as pessoas a terem uma relação mais equilibrada com o dinheiro, escolhendo melhores tipos de créditos, otimizando seu planejamento financeiro e investimentos.

Tem sua cultura expressa pelo “Nosso Jeito de Fazer”, um conjunto de dez atitudes que direcionam como as equipes realizam os negócios e atuam para consolidar de maneira efetiva a Visão.

Sua Marca consolida cada vez mais a transformação na vida das pessoas, da sociedade e do país. Sendo assim, alguns exemplos que mostram que sua estratégia vai muito além da publicidade e é reconhecida pelo mercado. Pela nona vez consecutiva foi apontada como a mais valiosa do Brasil, com valor estimado de R\$ 22,2 bilhões, segundo *ranking* da consultoria Interbrand. A análise é feita com base na capacidade da marca de gerar resultados financeiros, influenciar no processo de escolha do cliente e garantir a demanda ao longo do tempo.

4 METODOLOGIA

Conforme Vergara (2011, p. 47), “pesquisa metodológica é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a

caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim”. Assim, é através da metodologia te que são demonstradas as maneiras utilizadas para a elaboração do trabalho acadêmico.

Os tipos de pesquisas utilizados para a realização deste trabalho foram propostos por Vergara (2011, p. 46), que classifica a pesquisa científica em dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, utilizou-se a pesquisa **exploratória**, que “permite ao pesquisador reunir elementos capazes de subsidiar a escolha do objeto e a definição do tema, além das justificativas teóricas do mesmo” (TACHIZAWA; MENDES, 2006, p. 61). Neste contexto, foi feito um levantamento que contribuiu para um maior conhecimento da área e tema escolhidos para estudo.

A pesquisa é **descritiva** pois, “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza” (VERGARA, 2011, p. 47).

Quanto aos meios, foi utilizada a **pesquisa de campo**, pois foi “realizada no local onde ocorre o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-los. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não” (VERGARA, op. cit., p. 47-48). A pesquisa foi realizada na própria empresa, com apenas os colaboradores da mesma. **Bibliográfica**, por ser um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas jornais, redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral” (VERGARA op. cit., p. 48).

A pesquisa é um **estudo de caso**, que “é um circuito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país” (VERGARA, 2011, p. 49). É estudo de caso pois, foi desenvolvido um trabalho levando em consideração apenas uma organização, no caso o Banco Itaú-Unibanco agências 0374 e 8497 - Campina Grande –PB.

Levou-se em consideração o método quantitativo, que segundo Bianchi et al. (2011, p. 30), a “análise quantitativa está apoiada em dados estatísticos que a delimitam, comprovando o que se pretende demonstrar”.

Para Santos (2006, p. 28), coleta de dados “são os métodos práticos utilizados para juntar as informações necessárias a construção dos raciocínios em torno de um fato, fenômeno ou processo”. A coleta de dados foi realizada no período de 05 a 23 de janeiro de 2015 com o quadro de funcionários ativos do Itaú-Unibanco que compõem as agências 0374 e 8497 sem

critérios de distinção de gênero, faixa etária, tempo de serviço prestado a instituição e grau instrucional.

O instrumento de coleta de dados utilizado para obtenção dos resultados foi um modelo de questionário para autopreenchimento, com 20 questões fechadas, estruturado com base no modelo SERVQUAL adaptado, baseando-se apenas na percepção dos colaboradores quanto aos serviços prestados pela instituição avaliada, a partir das cinco dimensões: Tangibilidade, Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança e Empatia.

Foram atribuídas notas que variam em um intervalo de 1 a 7, sendo a nota 1 correspondente a total discordância em detrimento das afirmações que compõem o questionário e a nota 7 para total concordância. De forma que, a elasticidade desse intervalo possibilitou uma maior variância entre as médias aritméticas obtidas e conseqüentemente uma melhor precisão na análise dos dados quando comparadas.

Quadro 2 - Plano de Variáveis

Dimensões	Questões
Tangibilidade	Q1; Q2; Q3; Q4
Confiabilidade	Q5; Q6; Q7; Q8
Capacidade de resposta	Q9; Q10; Q11; Q12
Segurança	Q13; Q14; Q15; Q16
Empatia	Q17; Q18; Q19; Q20

Fonte: Autoria Própria (2015)

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇO

Para melhor apresentar os resultados através de uma análise uni variada dos dados partindo dos atributos relacionado a qualidade do serviço, utilizou-se uma tabela podendo assim identificar as médias de cada umas das variáveis, calculadas neste estudo com o objetivo de discernir o posicionamento dos respondentes frente as 5 dimensões proposta pelo método SERVQUAL adaptado.

Posteriormente realizou-se análises tomando como base as médias obtidas e apresentadas em forma de gráficos de cada dimensão específica visando avaliar quais delas foram mais bem avaliadas pelos colaboradores e quais critérios precisavam ser focados, e conseqüentemente aperfeiçoados pela administração para elevar o nível dos serviços prestados.

Quadro 3 - Cinco dimensões do modelo ServQual

	Questões Abordadas (Percepções)	Média
Tangibilidade	O banco possui equipamentos de aparência moderna?	6,3
	As instalações físicas do banco são visualmente atrativas?	6,4
	Os funcionários do banco têm uma aparência agradável?	6,4
	Os elementos materiais relacionados com o serviço do banco (folhetos, estados de conta, etc.) são visualmente atrativos?	6,2
Confiabilidade	O banco realiza bem o serviço à primeira vez?	5,5
	Quando um cliente tem um problema, o banco mostra um interesse sincero em solucioná-lo?	5,5
	O banco conclui o serviço no tempo prometido?	5,2
	O banco insiste em manter registros isentos de erros?	5,4
Capacidade de Resposta	No banco, os funcionários comunicam aos clientes quando se concluirá a realização do serviço?	5,8
	No banco, os empregados oferecem um serviço rápido aos seus clientes?	6,1
	No banco, os empregados estão sempre dispostos a ajudar os clientes?	6,1
	No banco, os empregados nunca estão demasiadamente ocupados para responder às perguntas dos clientes?	6,6
Segurança	No banco os empregados são corteses com os clientes?	6,1
	O comportamento dos empregados do banco transmite confiança aos seus clientes?	5,0
	Os clientes do banco sentem-se seguros nas suas transações com a organização?	5,7
	No banco os empregados têm conhecimentos suficientes para responder às perguntas dos clientes?	6,2
Empatia	O banco dá aos seus clientes uma atenção individualizada?	6,2
	O banco tem horários de trabalho convenientes para todos os seus clientes?	6,5
	Um banco tem empregados que oferecem uma atenção personalizada aos seus clientes?	5,9
	O banco preocupa-se com os melhores interesses dos seus clientes?	5,8

Fonte: Adaptado do modelo ServQual (2015).

No presente trabalho, procurou-se avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo Banco Itaú-Unibanco na ótica dos colaboradores nas agências 0374 e 8497 em Campina Grande – PB utilizando o Modelo SERVQUAL adaptado, que é considerada uma ferramenta que capta as dimensões da qualidade. No referido modelo, as dimensões levadas em consideração foram: Tangibilidade, Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança e Empatia. Esclarecendo cada uma delas, para melhor compreensão da análise dos resultados, temos:

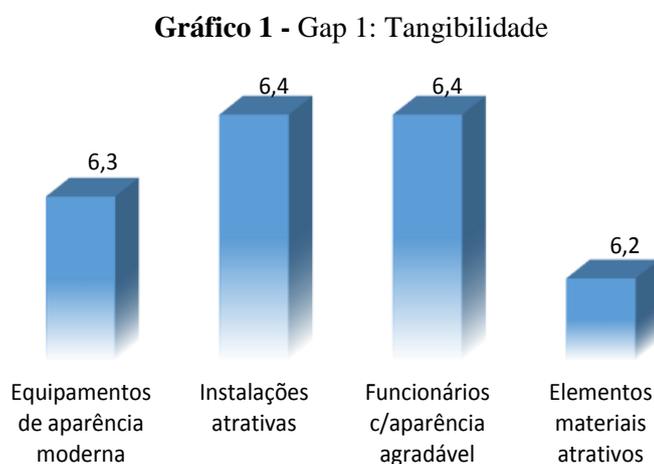
1. **Tangibilidade** – qualquer evidência física do serviço, como a aparência das instalações físicas, equipamentos, aparência dos funcionários e materiais de comunicação;
2. **Confiabilidade** – corresponde a habilidade de prestar o serviço conforme o prometido, com precisão, consistência e confiança;

3. **Capacidade de Resposta** – Corresponde a disposição de prestar o serviço prontamente e auxiliar os clientes no que for necessário;
4. **Segurança** – é o conhecimento e a cortesia dos funcionários, transmitindo confiança; incluindo características como: competência para realizar o serviço, cortesia e respeito ao cliente;
5. **Empatia** – é a cordialidade, demonstração de interesse e atenção individualizada aos clientes;

Através de uma análise preliminar dos resultados apresentados na tabela 3, percebe-se uma discrepância leve na variação entre a menor e maior média obtida.

Percebe-se que os maiores valores médios foram (6,6) “Os empregados nunca estão demasiadamente ocupados para responder as perguntas dos clientes”, (6,5) “O banco tem horário de trabalho convenientes para todos os seus clientes”, (6,4) “As instalações físicas do banco são visualmente atrativas” (6,4) “Os funcionários do banco têm uma aparência agradável”. Observa-se que o item de maior média, logo de maior importância considerada está na dimensão (Capacidade de Resposta), o de segunda maior média encontra-se na dimensão (Empatia), seguido pelos outros dois de terceira maior média que estão situados na dimensão (Tangibilidade).

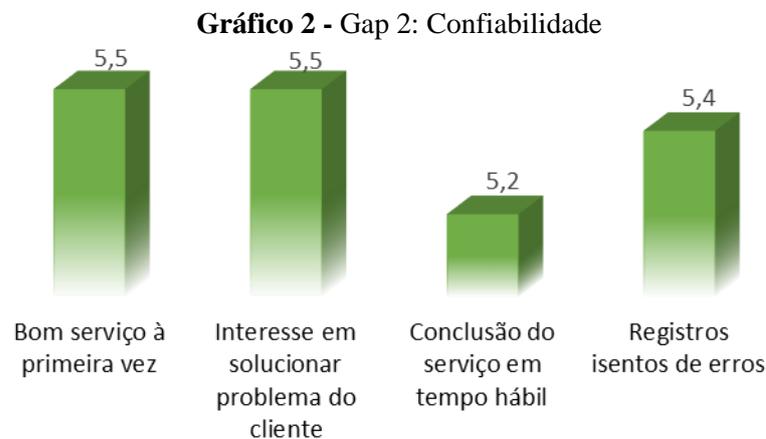
Constata-se que os menores valores de médias foram (5,0) “comportamento dos empregados do banco transmitindo confiança aos clientes”, (5,2) “O banco conclui os serviços no tempo prometido”, (5,4) “O banco esforça-se para manter registros isentos de erro”. Logo, observa-se que o item de menor média ou mais deficitário na percepção dos funcionários está situado na dimensão (Segurança) acompanhado dos de segunda e terceira menor média que estão situados na dimensão (Confiabilidade).



Fonte: Pesquisa direta (2015)

Conforme os dados obtidos através do questionário, o gráfico 1 representa as médias dos atributos da dimensão Tangibilidade. Nessa variável foram questionados 4 pontos, onde o item (Instalações Atrativas) obteve a maior média e maior índice de concordância com a média 6,4 representando em porcentagem aprovação de 91,4%, juntamente com o item (Funcionários com aparência agradável), os itens (Equipamentos de aparência agradável) e (Elementos materiais atrativos) aparecem em seguida com médias de 6,3 representando uma aprovação de 90% e 6,2 representando uma aprovação de 88,57%. Percebe-se através das médias obtidas e porcentagem de aprovação que esta dimensão foi bem valorizada pelos colaboradores. Uma vez que, a menor média manteve-se acima de 6 o que representa um índice de aprovação de mais de 85%, demonstrando o reconhecimento de constantes e contínuos investimentos no desenvolvimento de um layout inovador que visa a excelências de suas instalações, apresentações, no aspecto físico e humano.

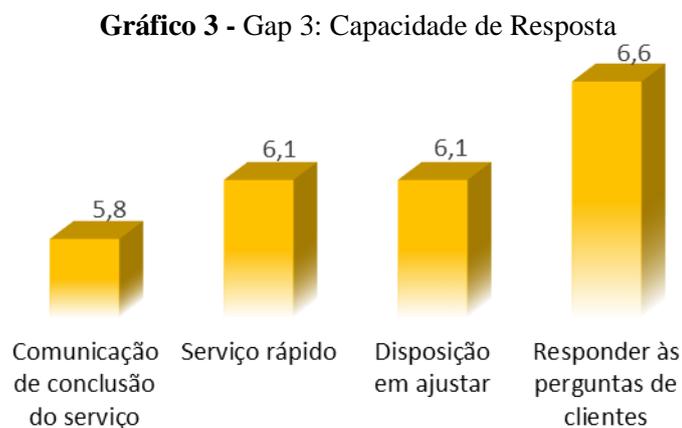
Quanto aos aspectos tangíveis, Fitzsimmons (2010) afirma que a condição do ambiente é uma maneira clara da empresa fornecedora dos serviços demonstrar o cuidado e a atenção aos detalhes.



Fonte: Pesquisa direta (2015)

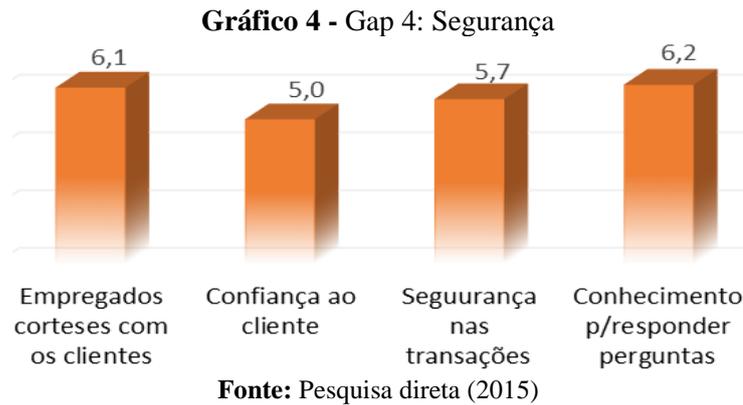
Conforme os dados obtidos através do questionário, o gráfico 2 representa as médias dos atributos da dimensão Confiabilidade. Quando questionados sobre esta variável, os colaboradores atribuíram as maiores notas para os itens (Bom serviço à primeira vez) e (Interesse em solucionar problema do cliente) obtendo assim estes dois itens as duas melhores avaliações e maiores médias igualando-se em 5,5, correspondendo em porcentagem a uma aprovação de 78,5%. O item (Registros isentos de erros) obteve a média de 5,4 e aprovação de 77,1% seguido do item (Conclusão do serviço em tempo hábil) com média de 5,2 e aprovação de 74,2%. Observa-se que as médias obtidas em cada item desta dimensão específica mantiveram-se entre os intervalos de (5,2) a (5,5), não ultrapassando o patamar de 77,1% de

concordância e aprovação. Esse grau de aprovação e concordância deficitária possivelmente está ligado a forma como hoje o colaborador, independentemente de sua área de atuação são cobrados em termos de agilidade, performance focada em resultado, volume de operações, colaborando para o comprometimento da qualidade dos serviços prestados, deixando os mesmos de tomar alguns cuidados e precauções fundamentais assumindo pequenas atitudes que agregariam valor a confiabilidade dos serviços prestados. Assim, lembra Kotler (2001, p. 36), quando define que “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento da comparação do desempenho percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas do comprador”.



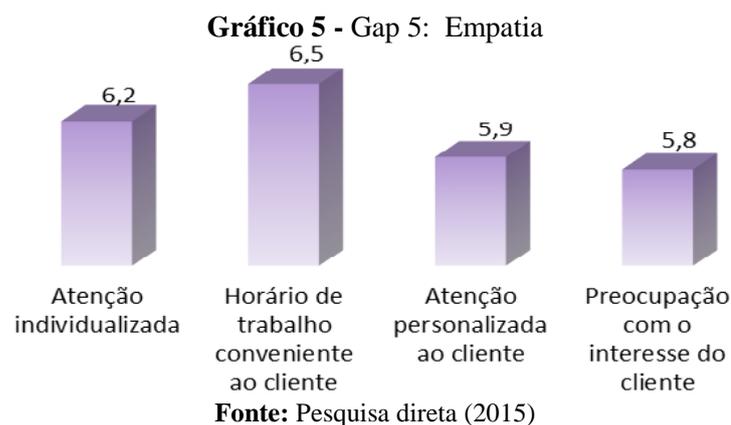
Fonte: Pesquisa direta (2015)

Conforme os dados obtidos através do questionário, o gráfico 3 representa as médias dos atributos da dimensão Capacidade de Resposta. Os atributos representados são (Comunicação de conclusão do serviço), (Serviço rápido), (Disposição em ajudar), (Responder as perguntas de clientes). Foi nesta dimensão que se obteve a maior média dentre todos atributos avaliados, o item (Responder as perguntas dos clientes) aparece em evidencia com a média de 6,6 representando em porcentagem uma aprovação de 94,2% o que denota um fator importantíssimo no que diz respeito a avaliação da qualidade em serviços. Segundo Gerson (2001, p. 8-10), “Desenvolver um bom atendimento a clientes pode ser um dos mais recompensadores objetivos a serem atingidos por uma empresa”, observou-se também que apenas a o item (Comunicação de conclusão do serviço) obteve média abaixo de 6 e não inferior a 5,8 o que represente mesmo assim um elevado nível de aprovação de 82,8%, o que comprova a compatibilidade na ótica dos colaboradores em relação aos serviços oferecidos pelo Banco Itaú-Unibanco nas agencia 0374 e 8497 em Campina Grande – PB, sendo este um Banco que tem como uma de suas premissas ser o Banco líder em performance sustentável e satisfação dos clientes.



Conforme os dados obtidos através do questionário, o gráfico 4 representa as médias dos atributos da dimensão Segurança. Nesta dimensão o item que apresentou a maior média foi (Conhecimento para responder perguntas), atingindo média de 6,2 ou 88,5% de aprovação, seguindo do item (Empregados corteses com os clientes) com média de 6,1 ou 87,1% de aprovação. Observa-se que foi nesta dimensão que se obteve a nota mais baixa 5, no item (Confiança ao cliente) dentre todas as demais dimensões e itens avaliados, apresentando um percentual de aprovação de 71,4%, o que em uma comparação, com relação aos demais itens avaliados, na dimensão Segurança obteve a maior discrepância em médias, sendo esta uma diferença de 1,2 da maior para a menor correspondendo em termos percentuais de 17,1%. Esta variação em um quesito importantíssimo como a segurança, tema hoje difundido e constantemente discutido nas organizações independente do setor a qual pertence, levanta a urgência de reavaliação das práticas no que diz respeito a prestação dos serviços prestados uma vez que a transmissão da confiança pelo responsável da atitude laboral fortalece a visão que o usuário tem a organização, por ser o elo de contato direto com o público.

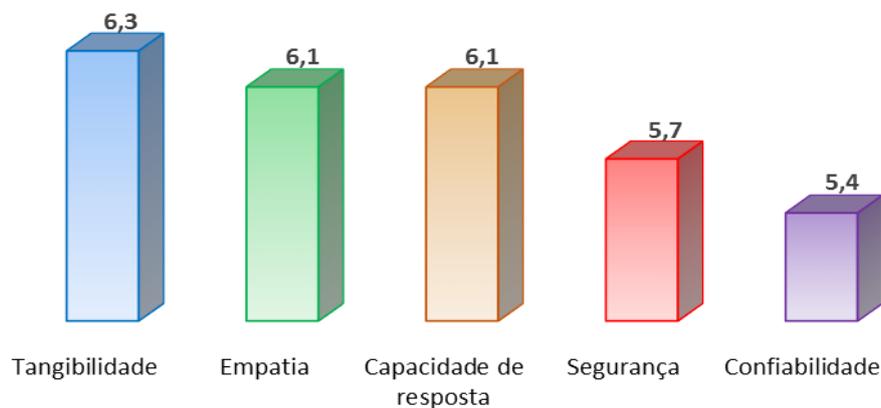
Diante do exposto, é válido ressaltar o que diz Gerson (2001), é necessário observar algumas ações que visam manter a qualidade no atendimento com finalidade de reter, satisfazer e manter clientes por toda a vida.



Conforme os dados obtidos através do questionário, o gráfico 5 representa as médias dos atributos da dimensão Empatia. Nesta dimensão a item que obteve a maior média foi (Horário de trabalho conveniente ao cliente) com 6,5 representando em porcentagem uma aprovação de 92,8%, o que evidencia o diferencial que o Itaú-Unibanco hoje oferece aos seus clientes reais e potenciais e no setor bancário como um todo com horários estendidos em atendimento aos clientes que vão desde as 8:00 horas da manhã até as 18:00 horas, correspondendo a um período de 10 horas ininterruptas. Os demais itens avaliados foram (Atenção individualizada) com média de 6,2 representando uma aprovação de 88,6%, (Atenção personalizada ao cliente) que obteve média de 5,9 representando uma aprovação de 84,3% e (Preocupação com o interesse do cliente) com média de 5,8 representando uma aprovação de 82,8. Observa-se que foi nessa dimensão que se obteve o menor intervalo entre a maior média que foi de 6,5 e a menor média que foi de 5,8, representação uma variação de 0,7 entre elas e em termos de porcentagem uma variação de 10%, sendo considerada a 2ª menor dentre as variações das outras dimensões avaliadas, essa homogeneidade entre as médias demonstra a sensibilidade e os esforços do Banco quando a acessibilidade, ponto estratégico e diferencial competitivo em mundo corporativo com fator tempo cada vez mais limitado e escasso.

É neste contexto que afirma Lovelock; Wirtz e Hemzo (2011, p. 292), “Filas de espera ocorrem sempre que o número de chegadas a uma instalação excede a capacidade do sistema para processá-las.

Gráfico 6 - Comparação entre as médias dos Gap's



Fonte: Pesquisa direta (2015)

Conforme os dados obtidos através do questionário, o Gráfico 6 representa o comparativo entre o desempenho das médias geral de cada dimensão avaliada. Percebe-se por

meio de uma análise comparativa que a dimensão (Tangibilidade) foi a que se destacou com visibilidade alcançando a maior média geral (6,3) dentre as demais dimensões que ficaram superpostas de acordo com a visão e percepção dos colaboradores. Utilizou-se como critério de obtenção da média geral a somatória de todas as médias dos atributos de cada dimensão específica dividido pela quantidade de atributos avaliados na mesma. Em contrapartida, a dimensão (Confiabilidade) recebeu a menor pontuação geral (5,4). Observa-se uma dispersão entre a maior média geral obtida e a menor entre as dimensões de (0,9) o que proporcionalmente representa um índice de aprovação por parte dos respondentes quanto ao alinhamento dos serviços oferecidos ao cliente não inferior a 77,1% nem superior à 89,9% de um total de 100% de excelência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo proposto pelo presente trabalho foi analisar a qualidade dos serviços prestados nas agências 0374 e 8497 do Banco Itaú-Unibanco na cidade de Campina Grande – PB, de acordo com a percepção dos seus colaboradores.

Desta forma foi verificada a opinião dos colaboradores da amostra e analisada se existe uma discrepância entre as médias obtidas nos atributos em cada dimensão da qualidade conforme a investigação teórica. Os resultados encontrados revelam que os funcionários que avaliaram as vinte questões denominadas como atributos e agrupadas nas cinco dimensões em uma opinião geral, consideram em critério de avaliação dos serviços prestados pela instituição aos seus clientes a dimensão (Tangibilidade) como sendo a de maior valor agregado tendo em vista sua média geral de (6,3) interpretando assim que o Itaú-Unibanco possui um excelente acervo de equipamentos modernos, um layout agradável proporcionando bem estar aos clientes que frequentam o recinto das agencias somados ao fato de serem recepcionados e atendidos por funcionários de uma boa aparência.

Percebe-se um empate em (6,1) nas médias gerais obtidas nas dimensões Empatia e Capacidade de Resposta e uma variação quando a Tangibilidade de apenas (0,2) pontos, o que evidencia uma dispersão mínima frente a percepção de qualidade nos serviços prestados na visão dos colaboradores entre estas três dimensões. Permite-se assim concluir ainda que na mesma ótica o Itaú-Unibanco destaca-se quanto a disponibilidade de acesso aos seus clientes as agencias em horários flexíveis e estendidos, oferecendo agilidade e uma gama de colaboradores sempre dispostos a ajudar, compreendendo e dando atenção individualizada e personalizada, preocupando-se com a satisfação dos interesses específicos de casa um deles.

Observa-se que duas das cinco dimensões avaliadas na percepção dos colaboradores (Segurança e Confiabilidade) obtiveram médias geral abaixo de 6, sendo elas respectivamente em escala regressiva (5,7) para a dimensão Segurança e (5,4) para a dimensão Confiabilidade. Comparando a menor nota em índice de porcentagem obtém-se o percentual de 77,1% de um total de 100% em relação ao maior que foi de 89,9% de um total de 100%, e uma dispersão de (0,9) ponto em detrimento da maior média geral obtida, média esta da dimensão (Tangibilidade). Conclui-se assim que a discrepância entre os resultados obtidos e avaliados entre as cinco dimensões não foi tão representativa uma vez que a mesma não chegou a (1,0) ponto em média ou em termos percentuais à 14,2%. Apesar deste resultado obtido é conveniente ressaltar a necessidade de uma reavaliação por parte dos gestores do Itaú-Unibanco nas agências 0374 e 8497 de identificar medidas coercivas que possam elevar a qualidade nos serviços no que diz respeito a confiança dos colaboradores e organização perante os clientes reais e potenciais ou seja, aqueles que manterão o primeiro contato ainda com a instituição, não deixando de considerar a minimização dos erros em processos, a resolução de ações em tempo hábil, garantindo e selando a instituição financeira como um benchmarking no setor bancário frente as suas concorrentes, bem como a primeira opção na visão do mercado como opção de Banco.

REFERÊNCIAS

ARASLI, H.; MEHTAP-SMADI, S.; KATIRCIOGLU, S. T. Customer service quality in the Greek Cypriot banking industry. **Managing service quality**, v. 15, n. 1, p. 41-56, 2005.

BANCO ITAÚ-UNIBANCO. Disponível em: <http://www.itaunibanco.com.br/relatoriode_sustentabilidade/2012/pt/ra/04.html> Acesso em: 07 jun. 2015.

_____. Disponível em: <<https://www.itaubr.com.br/sobre/quem-somos/cultura-corporativa/>> Acesso em: 07 jun. 2015.

BATESON, J. E. G; HOFFMAN, K. D. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

BIANCHI, Anna Cecília de Moraes; BIANCHI, Roberto; ALVARENGA, Marina. **Manual de orientação: estágio supervisionado**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerência de qualidade total: estratégia para aumentar a competitividade da empresa brasileira**. Rio de Janeiro: Bloch Ed., 2004.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços: operações, estratégia tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida - programas eficazes para manter seus clientes**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2001.

GRONROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

_____. **Relationship marketing: The Nordic School Perspective, alternative Perspectives: 2000**.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Trad.: Mônica Rosemberg, Claudio Freire e Brasil Ramos Fernandes. São Paulo: Pearson, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LOURES, C. A. S. **Razões para a ocorrência dos gaps de gestão da qualidade de serviço: estudo de caso numa organização de transporte metroviário**. 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, São Paulo, 2009.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

_____; _____. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

_____; WIRTZ, Jochen; HENZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. Ed. São Paulo, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo. Atlas, 2006.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OLIVEIRA, Otavio J. (Org.) **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY L. L. **Delivering quality service – balancing customer perception and expectation**. New York: The Free Press, 1990.