



AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO BANCÁRIO: UMA APLICAÇÃO DA ESCALA SERVQUAL COM REPRESENTANTES DE MPES¹

EVALUATION OF THE QUALITY OF BANKING SERVICE: AN APPLICATION OF THE SERVQUAL SCALE WITH REPRESENTATIVES OF MPES

JESSICA GLEYCE DE LIMA SILVA

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

Graduada em Administração

<https://orcid.org/0009-0005-4301-1206>

jessica.gleyce@ufpe.br

ANDERSON TIAGO PEIXOTO GONÇALVES

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

Doutor em Administração

<https://orcid.org/0000-0002-7338-2180>

adm.andersontiago@gmail.com

Submissão: 18/04/2024. Revisão: 14/11/2024. Aceite: 10/07/2025. Publicação: 30/07/2025.

Como citar: Silva, J. G. L., Gonçalves, A. T. P. (2025). Avaliação da qualidade do serviço bancário: uma aplicação da escala SERVQUAL com representantes de MPES. *RG - Revista Gestão Organizacional*, 18(1), 108-133. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v18i1.8014>.

RESUMO

Objetivo: Avaliar a qualidade do serviço prestado por uma agência bancária do Município de Bezerros, no estado de Pernambuco, conforme os representantes de Micro e Pequenas empresas, utilizando a Escala SERVQUAL.

Método/abordagem: Pesquisa aplicada, quantitativa e descritiva, que utilizou como instrumento de coleta de dados um questionário baseado na Escala SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). Foram coletadas respostas de 43 representantes de MPES, que são clientes da referida agência bancária, através do Google formulário, complementadas por 31 obtidas presencialmente, totalizando 74.

Principais Resultados: Em apenas um dos 22 itens avaliados a percepção superou a expectativa dos clientes, o qual se refere ao zelo da agência em relação à segurança no armazenamento dos dados, enquanto nos demais, embora tenham se aproximado da neutralidade, os valores dos gaps foram todos negativos. Por meio da análise dos quartis, foi possível identificar os itens críticos do serviço, sendo proposto um plano de ação.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: O presente estudo poderá contribuir para a agência cujo serviço foi avaliado, visto que os resultados obtidos por meio da aplicação do SERVQUAL podem oferecer possibilidades para o desenvolvimento de ações que elevarão a sua qualidade, buscando a satisfação das necessidades dos seus clientes. Academicamente, busca promover novas discussões sobre a qualidade de serviços em agências bancárias, que, embora

¹ Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

sejam organizações regulamentadas e guiadas por normas, precisam considerar as exigências do mercado impostas constantemente pela sociedade.

Originalidade/relevância: Na região onde este estudo foi realizado não há trabalhos recentes que tenham buscado avaliar a qualidade de serviços bancários sob a perspectiva de clientes representantes de Micro e Pequenas empresas, se propondo a investigar as suas expectativas e percepções.

Palavras-chave: Serviços. Qualidade em serviços. SERVQUAL. Serviços bancários. Micro e Pequenas empresas.

ABSTRACT

Purpose: To evaluate the quality of the service provided by a bank branch in the Municipality of Bezerros, in the state of Pernambuco, to representatives of Micro and Small businesses, using the SERVQUAL Scale.

Method/approach: Applied, quantitative and descriptive research, which used as a data collection instrument a questionnaire based on the SERVQUAL Scale, proposed by Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988). Responses were collected from 43 representatives of SMEs, who are customers of the aforementioned bank agency, through Google form, complemented by 31 responses obtained in person, totaling 74.

Main findings: In only one of the 22 items evaluated did the perception exceed the customers' expectations, which refers to the agency's zeal in relation to security in data storage, while in the others, although they approached neutrality, the values of gaps were all negative. Through the analysis of the quartiles, it was possible to identify the critical service items, and an action plan was proposed.

Theoretical, practical/social contributions: The present study may contribute to the agency whose service was evaluated, as the results obtained through the application of SERVQUAL may offer possibilities for the development of actions that will increase its quality, seeking to satisfy needs of your customers. Academically, it seeks to promote new discussions about the quality of services in bank branches, which, although they are organizations regulated and guided by standards, need to consider the market demands constantly imposed by society.

Originality/relevance: In the region where this study was carried out, there is no recent work that has sought to evaluate the quality of banking services from the perspective of customers representing Micro and Small companies, proposing to investigate their expectations and perceptions.

Keywords: Services. Quality in services. SERVQUAL. Bank services. Micro and Small businesses.

1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços vem se destacando, tanto no que se refere à geração de empregos e renda como em relação a sua contribuição para a economia dos países (Oliveira & Xavier, 2020). Os serviços representam toda transição que ocorre em uma economia globalizada, são ações indispensáveis para a sociedade, pois mantêm o seu funcionamento (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014). São intangíveis, se concretizam através de uma ação, a sua produção e consumo ocorrem simultaneamente, e não podem ser estocados para serem consumidos futuramente. A ação para sua efetivação, geralmente, é realizada entre pessoas e equipamentos, mas a ação humana é o que prevalece (Spiller, Plá, Luz & Sá, 2014).

Dentre os inúmeros serviços, está o bancário, que, no Brasil, desde a entrada dos bancos estrangeiros, vem enfrentando mudanças estabelecidas pelo seu setor econômico,

acentuando a competitividade entre estas instituições financeiras. As mudanças ocorridas neste mercado mostram que os bancos são ágeis para se reinventar e atender seus clientes, flexíveis na forma que conduzem as demandas exigidas pelo seu público e inovadores. Mas dentre todos os aspectos que caracterizam a atuação dos bancos no mercado financeiro, a qualidade prevalece como diferencial competitivo, representando uma ferramenta que pode ser aplicada em todos os seus processos (Brunstein & Campello, 2005).

O serviço bancário começou inicialmente com o varejo bancário e, agora, o *mobile banking* também é oferecido pelos bancos aos seus clientes. Com o tempo, os bancos também passaram a oferecer serviços para Micro, Pequenas e Médias Empresas (Patel & Siddiqui, 2023).

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2024a), os pequenos negócios têm demonstrado cada vez mais a sua força e importância para a economia brasileira. Segundo levantamento feito pelo referido órgão, com base no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), entre janeiro e junho de 2024, as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) foram responsáveis pela geração de seis em cada 10 novos empregos, assim, o setor gerou mais de 777,2 mil novos postos de trabalho. Além disso, em 2023, os pequenos negócios representaram cerca de 95% das empresas abertas e foram responsáveis por 30% do Produto Interno Bruto (PIB) (SEBRAE, 2024b).

Com o número elevado de Micros e Pequenas Empresas (MPEs) em implantação e em funcionamento, a procura por instituições financeiras na busca por financiamentos que possam aprimorar o seu negócio tem sido alta. Assim, os bancos possuem uma grande demanda de operações de créditos ligados às MPEs, que têm a necessidade de investir em seus negócios. Segundo Verdade (2007), as instituições financeiras são agentes importantes para o desenvolvimento dessas empresas, que possuem certa dificuldade para acessar créditos, se comparadas às grandes empresas.

Com base na acentuada participação das MPEs no desenvolvimento econômico do país e por sua procura por produtos e serviços financeiros para o desenvolvimento e/ou manutenção do seu negócio, indaga-se se as agências bancárias estão atentas às necessidades e expectativas desse público, e se os serviços demandados estão sendo prestados com padrões de qualidade que satisfaçam esses clientes.

Os serviços bancários, mesmo sendo essenciais para a movimentação da economia do país, para garantirem a sua permanência no mercado, necessitam da fidelização dos seus clientes, o que ocorre quando a agência bancária conhece e avalia as demandas dos clientes, uma ação importante para que possa ofertar os seus serviços de maneira personalizada e de acordo com as exigências do mercado (Lassen, 2004).

Dado o amplo portfólio de serviços, para manter um relacionamento de longo prazo com os seus clientes, os bancos precisam fornecer qualidade satisfatória do serviço bancário (Patel & Siddiqui, 2023). Portanto, um excelente nível de qualidade de serviço precisa ser fornecido pelos bancos para estabelecer e sustentar a satisfação do cliente (Yesmin *et al.*, 2023).

Com a ampla concorrência entre as empresas do setor bancário, por possuírem similaridade entre os produtos e serviços prestados, uma das suas diferenciações parte justamente da qualidade do serviço (Brunstein & Campello, 2005; Zini, 2014). Segundo Lobo (2020), atualmente, a qualidade é considerada um dos principais diferenciais competitivos de uma organização, dadas as pressões para se manter no mercado, em busca de atender as necessidades de seus clientes e de todos os seus *stakeholders*. Assim, o presente estudo tem

como pergunta de pesquisa: como os representantes de MPEs avaliam a qualidade do serviço prestado por uma agência bancária do município de Bezerros, no estado de Pernambuco?

Na literatura, há alguns métodos que buscam avaliar a qualidade de serviços, dentre os quais: o de Grönroos, que considera a expectativa e a percepção do cliente em relação ao serviço, além da imagem da empresa; a Escala SERVQUAL ou *Service Quality Gaps Analysis*, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry, busca avaliar a qualidade por meio da expectativa e da percepção do cliente; o SERVPERF, desenvolvido por Cronin e Taylor, que mensura apenas a percepção do cliente; e o *European Customer Satisfaction Index* (ECSI), que considera a imagem, a expectativa em relação ao serviço ofertado, a qualidade e a lealdade (Freitas, 2018; Siqueira & Fritz Filho, 2022).

Uma das ferramentas mais conhecidas para avaliar a qualidade do serviço é o SERVQUAL (Farrag, Murphy & Hassan, 2022). Patel e Siddiqui (2023), ao realizarem uma análise metabibliométrica, constataram que a Escala SERVQUAL é a estrutura conceitual e o modelo mais usado para estudar a qualidade do serviço bancário.

Assim, optou-se por utilizar o SERVQUAL na avaliação do serviço prestado pela agência bancária objeto deste estudo, considerando as dimensões da qualidade que compõem a metodologia: tangibilidade, confiabilidade, responsividade ou presteza, segurança e empatia (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Siqueira & Fritz Filho, 2022). As expectativas dos clientes sobre a qualidade do serviço em termos dessas cinco dimensões e as suas impressões sobre o serviço que recebem são avaliadas por meio de um questionário que usa a Escala SERVQUAL para auxiliar no monitoramento e gerenciamento da qualidade do serviço (Owusu-Kyei, Kong, Akomeah & Afriyie, 2023).

Portanto, tem-se como objetivo geral do presente estudo avaliar a qualidade do serviço prestado por uma agência bancária do município de Bezerros, no Estado de Pernambuco, conforme os representantes de MPEs, utilizando a Escala SERVQUAL. Para tanto, buscou-se verificar as expectativas e as percepções dos representantes das MPEs em relação ao serviço prestado pela agência bancária; identificar os pontos críticos do serviço; e propor possíveis ações de melhoria. A avaliação tende a contribuir com a visualização do que os clientes esperam e o que de fato recebem do serviço bancário, tendo em vista que os gestores desta agência em específico não possuem dados relativos à opinião do seu público.

Há diversos estudos nacionais que buscaram avaliar a qualidade de serviços bancários, sob o ponto de vista de pessoas físicas e/ou jurídicas: Almeida (2009) avaliou o atendimento de uma agência do Banco do Brasil para MPEs da cidade de Cascavel - PR, buscando identificar a influência da bancarização; Braun (2012) analisou através da Escala SERVQUAL os serviços e o atendimento de uma agência do Banco do Brasil da cidade de Horizontina, oferecidos aos seus clientes pessoa jurídica, envolvendo MPEs e empresas de médio e grande porte; Nascimento (2014) analisou o serviço bancário do Banco do Brasil, envolvendo os clientes que possuem conta ativa na agência da cidade de Agrestina - PE, com o uso do SERVQUAL; e Leão, Sousa, Nascimento e Leão (2023) analisaram a percepção de qualidade do *e-service* bancário, por meio de um modelo teórico, utilizando construtos adaptados e validados da qualidade.

Contudo, na região onde este estudo foi realizado não há trabalhos recentes que tenham buscado avaliar a qualidade de serviços bancários sob a perspectiva específica de clientes representantes de MPEs, que se propuseram a investigar as suas expectativas e percepções, trazendo recomendações de melhorias para o serviço prestado. Portanto, o presente estudo poderá contribuir para a agência cujo serviço foi avaliado, visto que os resultados obtidos por meio da aplicação de uma ferramenta confiável, como o SERVQUAL,

podem oferecer possibilidades para o desenvolvimento de ações que elevarão a qualidade na prestação dos serviços, buscando a satisfação das necessidades dos clientes.

Com relação à contribuição acadêmica, este estudo busca promover novas discussões sobre a qualidade de serviços em agências bancárias, que, embora sejam organizações regulamentadas e guiadas por normativos de execução das atividades, precisam considerar as exigências do mercado impostas constantemente pelos seus usuários.

Além deste conteúdo introdutório, o artigo segue com o referencial teórico, abordando serviços, serviços bancários no Brasil, qualidade em serviços e escala SERVQUAL; na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, são apresentados e analisados os resultados obtidos e, por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SERVIÇOS

Os serviços são atos intangíveis, que são produzidos por determinada organização ou pessoa e adquiridos por determinada organização ou pessoa, de maneira simultânea (Kotler, 2002; Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014). Segundo Kotler (2002), há algumas características que diferem os serviços dos produtos ou bens físicos:

- Intangibilidade - os serviços são considerados imateriais, possuem características abstratas, não possibilitam uma visualização ou experimento prévio, o seu resultado só se torna perceptível após a conclusão do processo de prestação;
- Indivisibilidade - a forma como o serviço é prestado dependerá da atuação do prestador, ou seja, o serviço não pode ser separado do profissional para que ele seja prestado;
- Perecibilidade - os serviços não podem ser estocados para consumo futuro, a sua produção e consumo ocorrem de maneira simultânea;
- Variabilidade - o resultado final do serviço ocorre de maneira variável, uma vez que depende do desempenho do prestador de serviço e da interação com cada cliente.

Na prestação de serviços, a operacionalização dos processos varia de acordo com o grau de contato ou interação com o cliente, podendo ser classificada em: atividades de linha de frente ou *front office*, e de retaguarda ou *back office*. A interação em linha de frente acontece quando na prestação do serviço há um alto contato com o consumidor, e o serviço desempenhado é variável. Já as atividades de retaguarda, ocorrem sem o contato direto com o cliente, as quais são desempenhadas com padronização e um maior controle na sua execução (Carvalho & Paladini, 2012).

Segundo Las Casas (2008), os serviços podem ser comercializados de forma isolada ou agregados a algum bem tangível. Assim, Zeithaml *et al.* (2014) os classificam quanto ao modo de comercialização em:

- Serviços como produtos - as empresas de serviços possuem variedades de produtos intangíveis que são ofertados e vendidos para o seu público-alvo;
- Serviços ao cliente - o serviço é utilizado como um suporte às operações de oferta de bens tangíveis, por exemplo, uma dúvida respondida, uma orientação ou a apresentação do bem físico para o consumidor;
- Serviço derivado - a forma como o serviço agrega valor ao bem tangível e ao que ele oferecerá na sua finalidade, por exemplo, um secador de cabelo oferece serviço de beleza.

Carvalho e Paladini (2012) classificam os serviços de acordo com a sua variedade e demanda, e na forma como são operacionalizados, em:

- Serviços de massa - grande fluxo de clientes e pouca variedade; alto nível de repetição das tarefas e padronização; a maior parte das atividades são de retaguarda; possuem pouca interação na linha de frente, em decorrência do grande volume de consumidores;
- Serviços profissionais - caracterizados pela variedade e personalização de acordo com a necessidade do cliente; o tempo de contato entre a linha de frente e o cliente é maior, consequentemente, o volume de atendimento é limitado, por atender de forma customizada, demandando mais tempo;
- Lojas de serviço - intermediário entre os tipos de serviços anteriores, possuem níveis intermediários de padronização e customização, como também de volume de atendimentos; as suas atividades ocorrem de forma balanceada entre a linha de frente e a retaguarda.

Nesta última tipologia se enquadram os bancos, cujos serviços são padronizados de acordo com os normativos legais de uma instituição financeira, mas há a personalização quando o cliente traz suas necessidades. Assim, o indivíduo que atua como linha de frente da organização oferece um atendimento conforme os padrões do banco, desempenhados em retaguarda, buscando ações específicas que atendam aquela determinada situação.

2.2 SERVIÇOS BANCÁRIOS NO BRASIL

O setor de serviços bancários no Brasil passou por grandes transformações ao longo dos anos, o seu marco inicial foi em 1808, com a abertura do primeiro banco no país, fundado pela família real portuguesa. Após a fundação do primeiro banco, ocorreram várias mudanças institucionais e legais, com inovações que alteraram a forma de atuação no setor. Na década de 1990 os bancos passaram a expandir suas atividades em outros países, época marcada pela entrada de bancos estrangeiros no sistema financeiro brasileiro, e os bancos nacionais também passaram a exercer suas atividades em outros países (Camargo, 2009).

O sistema financeiro nacional evoluiu bastante, principalmente, durante o século XX, dadas as atuações do Estado e da sociedade civil, que contribuíram para regulamentá-lo e consolidá-lo. As instituições financeiras são reconhecidas como principais ativadoras da movimentação da economia de uma região, por ter como função a captação de recursos monetários de poupadores e correntistas, que serão aplicados em linhas de créditos e financiamentos para pessoas físicas ou jurídicas (Metzner & Matias, 2015).

Segundo o Banco Central do Brasil (BACEN) (2021), todos os municípios brasileiros têm pelo menos um canal de atendimento de serviços financeiros. Mesmo com a grande adesão do *mobile bank*, cresceu a quantidade de pontos físicos de atendimento, conforme o último relatório sobre cidadania financeira publicado pelo BACEN (2021), como mostra a Tabela 1.

Tabela 1

Quantidade de canais de atendimento

Pontos de atendimento	2018	2019	2020
Agências bancárias	21.184	20.308	18.901
Postos de atendimento	15.898	17.201	18.050
Postos eletrônicos	30.650	30.533	28.682
Correspondentes	188.359	198.406	210.639
TOTAL	256.091	266.448	276.272

Fonte: BACEN (2021)

Em janeiro de 2024, segundo o BACEN (2023), o Brasil possuía 17.422 agências bancárias, 20.408 postos de atendimento e 24.560 postos de atendimento eletrônico. Neste mesmo período, a região Nordeste possuía cerca de 10.623 agências, postos de atendimento

e postos de atendimento eletrônico ativos, distribuídos pelos seus nove estados. O estado de Pernambuco, em destaque, onde localiza-se Bezerros, Município onde foi realizado o presente estudo, possuía 1.672 (15,74%) canais de atendimento, como mostra a Tabela 2.

Tabela 2

Quantidade de canais de atendimento na região Nordeste em janeiro de 2024

Estado	Agências	Postos de atendimento	Postos de atendimento eletrônico	Total	%
Alagoas	154	181	294	629	5,92
Bahia	836	851	1.331	3.018	28,41
Ceará	431	395	634	1.460	13,74
Maranhão	299	294	531	1.124	10,58
Paraíba	214	284	377	875	8,24
Pernambuco	483	485	704	1.672	15,74
Piauí	155	134	280	569	5,36
Rio Grande do Norte	179	187	284	650	6,12
Sergipe	176	99	351	626	5,89
TOTAL	2.927	2.910	4.786	10.623	100

Fonte: BACEN (2023)

A Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) busca frequentemente viabilizar o acesso dos serviços bancários para a sociedade, com melhorias que facilitem o atendimento das demandas requeridas pelo seu público. A referida instituição propõe iniciativas que possibilitem a evolução do setor bancário, buscando conhecer os clientes através dos canais de atendimento, para o aperfeiçoamento dos produtos e serviços ao longo do tempo, criando uma relação de transparência e confiabilidade com os consumidores (FEBRABAN, 2022).

Segundo Cobra (2007), as instituições financeiras precisam atuar em sintonia com seus clientes, buscando atender às suas expectativas, mantendo um bom relacionamento, garantindo a sua fidelização, bem como o rendimento para a organização. Portanto, é necessário efetuar os serviços com os parâmetros de qualidade do seu setor e de maneira direcionada para atender as necessidades do seu público-alvo, criando uma relação de confiabilidade.

2.2.1 Serviços bancários ofertados para MPes

As MPes para sobreviverem às mudanças econômicas e continuarem ativas no mercado, buscam recorrer, principalmente, às linhas de crédito oferecidas pelos bancos (Verdade, 2007). Segundo Melo *et al.* (2021), o acesso a linhas de crédito para essas empresas viabiliza o seu crescimento e o seu ciclo de vida no mercado, promovendo efeitos positivos para a economia de um país.

No primeiro semestre de 2023, a busca por novos empréstimos por parte de pequenos negócios, envolvendo microempresas, microempreendedores individuais, e empresas de pequeno porte, teve como principal finalidade a obtenção de capital de giro (39%), seguido da necessidade de reformar ou ampliar o negócio (28%) (SEBRAE, 2023).

As instituições bancárias fornecem para os pequenos negócios um conjunto de produtos e serviços disponibilizados pelo mercado financeiro para pessoas e empresas, que vai além da oferta de empréstimos e financiamentos, tais como: aceitação de cartão, cobrança bancária, cartão empresarial, débito automático, antecipação de recebíveis, conta corrente, gerenciador financeiro, pagamento eletrônico de salários, sustação de cheques, regularização de cheques sem fundos, etc. (SEBRAE, 2017).

Para a aquisição das linhas de crédito como investimentos ou capital de giro, as MPes precisam apresentar dados que comprovem a destinação do referido crédito e a sua capacidade de pagamento. Para tanto, são solicitados planos de negócios, documentos de constituição da empresa, faturamento, ou seja, documentos necessários para iniciar o relacionamento entre o cliente e o banco (Verdade, 2007).

Segundo o SEBRAE (2023), no primeiro semestre de 2023, cerca de 69% dos pequenos negócios encontraram dificuldades para obter empréstimo/financiamento. Essa dificuldade está relacionada, principalmente, à taxa de juros alta (25%), falta de garantias reais (17%) e falta de documentação contábil (13%).

O fornecimento do crédito para as MPes faz com que elas se desenvolvam e invistam mais no seu negócio, por meio de aquisições de novos maquinários, matéria-prima e contratação de mão-de-obra qualificada, aprimorando o funcionamento da organização, e mantendo suas atividades com padrões de qualidade exigidos pelo mercado (Verdade, 2007).

2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A qualidade em serviços é mais instável que a de produtos, visto que a sua produção e entrega para o cliente ocorrem de maneira simultânea, podendo haver diferentes formas de fornecê-los, pois são prestados por diferentes pessoas com diferentes personalidades. Assim, mesmo que a organização padronize a atuação da sua equipe quanto à forma que deve ser realizado um determinado serviço, a flexibilidade ainda deverá existir. Quando esse serviço é bem desempenhado e atende as necessidades dos clientes, satisfazendo-os, é considerado de qualidade (Las Casas, 2008).

Quando as organizações não dão muita atenção à qualidade do serviço, elas não conseguem sobreviver e acabam entrando em colapso. No entanto, quando as organizações prestam atenção à qualidade do serviço e atendem às expectativas do cliente, a satisfação deste é obviamente alcançada e a organização sobrevive (Owusu-Kyei, Kong, Akomeah & Afriyie, 2023).

Portanto, a qualidade na prestação de serviços é focada na interação entre a organização e o cliente, que definirá as necessidades e preferências que o levaram a buscar por aquele serviço. Como o serviço é efetuado no exato momento da interação com o cliente, não há a possibilidade de desenvolver ações que possam corrigir possíveis erros, apenas definir meios de prevenção, estabelecendo a maneira como a empresa deve se portar para conquistar a confiança do cliente e, conseqüentemente, ganhar o seu espaço no mercado (Paladini, 2004).

A qualidade em serviços está ligada com a maneira que o cliente a percebe, uma vez que a sua avaliação é composta pelos aspectos percebidos durante todas as transações necessárias para se prestar um serviço (Souza, 2008). Assim, os momentos de contato do cliente com o prestador do serviço são o que definem a sua percepção de qualidade. Esse contato faz com que o cliente relacione as suas experiências com o que ele espera satisfazer por meio do serviço contratado. A relação entre a experiência e a percepção do serviço auxilia na identificação de lacunas (*gaps*), originadas de suas experiências, comunicação externa e necessidades pessoais (Carvalho & Paladini, 2012).

De acordo com Oliveira (2020), para que uma organização prestadora de serviço atinja o objetivo de desenvolver as suas atividades com qualidade, além de analisar as expectativas de seus clientes, deve considerar as necessidades dos seus colaboradores, sendo, assim, responsabilidade de todos a busca pela qualidade.

As dimensões da qualidade consideradas na avaliação de um serviço são subjetivas e variam conforme cada cliente (Freitas, 2018). A partir delas, os clientes podem avaliar determinado serviço, de acordo com as suas percepções desenvolvidas durante o contato com o prestador de serviço (Carvalho & Paladini, 2012). Segundo Carvalho e Paladini (2012), para avaliar a prestação de serviços são utilizadas ferramentas que auxiliam na identificação de eventuais problemas que necessitam de intervenções, em busca da qualidade. Essas ferramentas podem viabilizar os processos de busca por melhorias, ou seja, identificam falhas e propõem solucioná-las para que o serviço seja ofertado com excelência.

Há muito tempo tem se estudado sobre a percepção da qualidade em serviços utilizando ferramentas de marketing de forma isolada (Siqueira & Fritz Filho, 2022). Segundo Freitas (2018), dentre as ferramentas que podem ser utilizadas na avaliação da qualidade em diversos tipos de serviços estão:

- Modelo de Gronroos - criado em 1984, consiste na avaliação baseada na qualidade esperada e na recebida pelo cliente, incluindo a imagem da empresa prestadora do serviço;
- SERVQUAL - desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry em 1985, baseia-se na avaliação da qualidade do cliente conforme a sua expectativa e percepção em relação ao serviço;
- SERVPERF - proposto por Cronin e Taylor em 1994, consiste na avaliação da qualidade baseada unicamente na percepção do cliente sobre determinado serviço.

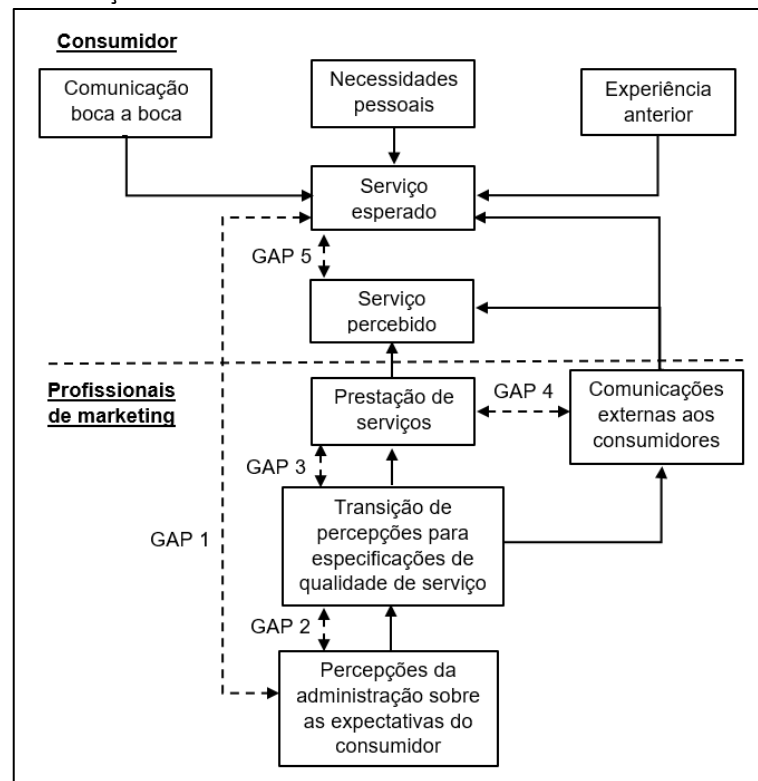
2.3.1 A Escala SERVQUAL

A Escala SERVQUAL, ferramenta selecionada para conduzir o presente estudo, é proveniente do trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), no qual foram realizadas entrevistas com os consumidores e gestores de quatro empresas de serviços: banco de varejo, cartão de crédito, corretagem de valores mobiliários, e reparação e manutenção de produtos. No referido estudo, o nível de qualidade percebido pelos clientes foi definido com base na comparação das suas expectativas e percepções sobre o serviço prestado. Dentre os resultados obtidos, compreendeu-se que a qualidade de um serviço é atender ou superar as expectativas dos clientes (Parasuraman *et al.*, 1985).

Ainda neste trabalho, os autores desenvolveram o modelo de avaliação dos cinco *gaps*, que consiste na identificação, durante a prestação do serviço, das possíveis lacunas originadas em virtude da discrepância entre a expectativa e a percepção do cliente, que impedem que o serviço seja fornecido com excelência.

Com base no modelo dos cinco *gaps*, compreende-se que no resultado da avaliação do serviço são identificadas lacunas resultantes de falhas no processo, referentes às perspectivas nos contextos gerencial e no dos clientes, ilustradas na Figura 1. No do cliente, o modelo relata que sua avaliação mensura o nível de satisfação esperado com o serviço recebido de acordo com dimensões da qualidade; no gerencial, o modelo auxilia na identificação de *gaps* que precisam ser solucionados para o aprimoramento do serviço (Miguel & Salomi, 2004).

Figura 1
Modelo de qualidade de serviço

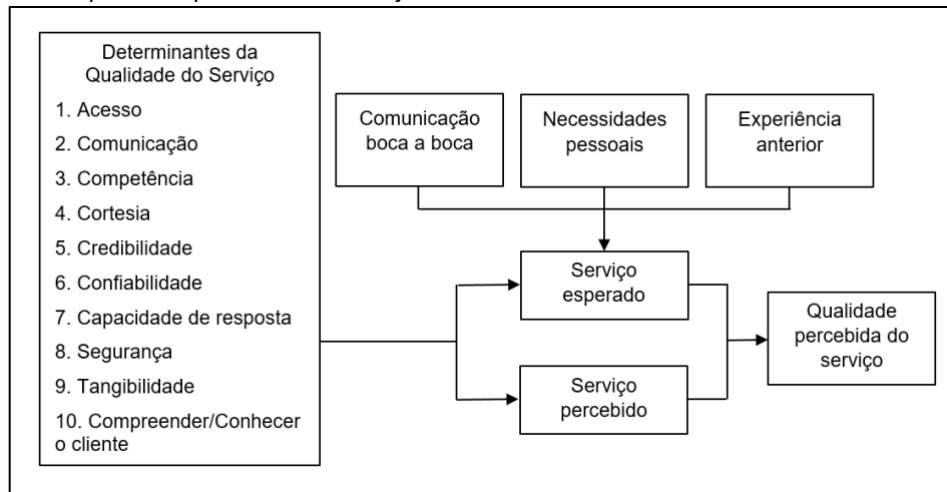


Fonte: Adaptado de Parasuraman *et al.* (1985)

Segundo Miguel e Salomi (2004), essas lacunas (*gaps*) relacionadas à expectativa e a percepção do consumidor quanto ao serviço prestado, foram desenvolvidas com base nas divergências entre a visão da gestão das empresas sobre o serviço que está sendo prestado e o que realmente o cliente espera receber pelo seu serviço.

Para a medição da qualidade percebida pelo cliente, Parasuraman *et al.* (1985) desenvolveram a seguinte função: $GAP\ 5 = f(GAP1, GAP2, GAP3, GAP4)$, na qual o GAP 5 é a junção dos quatro *gaps* anteriores, visto como o resultado da lacuna existente entre a expectativa do cliente e a sua percepção sobre o serviço, com base na comunicação, necessidades pessoais e experiências passadas. Além das lacunas, foram identificadas dez dimensões ou determinantes que os clientes consideram critérios de avaliação da qualidade de serviço, conforme ilustra a Figura 2 (Parasuraman *et al.*, 1985).

Figura 2
Determinantes da qualidade percebida do serviço



Fonte: Adaptado de Parasuraman *et al.* (1985)

Com um refinamento das respostas coletadas no estudo anteriormente citado, foram unificadas algumas dessas dimensões, resultando em cinco critérios decisivos para mensurar a qualidade de um serviço (Yesmin *et al.*, 2023). Assim, segundo Parasuraman *et al.* (1988), as dimensões consolidadas para a aplicação da SERVQUAL representam:

- Tangibilidade: envolve os aspectos físicos, instalações, equipamentos e pessoal;
- Confiabilidade: capacidade da execução do serviço como acordado, de modo preciso;
- Responsividade: disposição para auxiliar os clientes e promover um serviço rápido;
- Segurança: conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de inspirar credibilidade e confiança;
- Empatia: atenção individualizada e personalizada aos clientes.

Com a consolidação das cinco dimensões estabelecidas como critérios, propôs-se que a avaliação da qualidade de serviços deveria considerar dois questionários, um sobre a expectativa dos clientes, com base em experiências passadas e no seu conhecimento de mercado, e outro com base na percepção do serviço prestado. Assim, cada questionário possui 22 questões ou afirmativas, elaboradas de acordo com as cinco dimensões listadas anteriormente e cada questão possui uma escala avaliativa de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990).

Após a aplicação dos dois questionários, busca-se identificar o parâmetro da qualidade do serviço avaliado e a existência de *gaps*, os quais são calculados por meio da expressão $Q = P - E$, onde Q é o parâmetro de avaliação do serviço, o P indica a percepção do cliente sobre o serviço e o E a expectativa do cliente ao contratar o serviço. Se os resultados obtidos forem negativos, o serviço prestado está abaixo do nível de expectativa do consumidor; se iguais a zero, as expectativas do consumidor foram atendidas; e se positivos, o serviço superou as expectativas dos consumidores (Sharma & Das, 2017).

Portanto, a suposição básica subjacente ao modelo SERVQUAL é que a qualidade do serviço é interpretada em termos das lacunas que podem existir entre o que os clientes esperavam obter como serviço e a qualidade do serviço conforme percebida por eles. Assim, um serviço de baixa qualidade corresponde ao caso em que as expectativas dos clientes são maiores do que suas percepções, enquanto exceder as expectativas implica que a qualidade do serviço é considerada alta (Zouari & Abdelhedi, 2021).

Desde a sua concepção, o SERVQUAL ganhou grande atenção e foi aplicado em uma infinidade de setores de serviços, incluindo o setor bancário (Zouari & Abdelhedi, 2021). Contudo, segundo Miguel e Salomi (2004), a Escala SERVQUAL recebe algumas críticas por avaliar vários tipos de serviços baseados nas mesmas dimensões. Porém, a sua utilização descomplicada em variados tipos de serviços, podendo ser adaptada ao contexto em que a organização está inserida, possibilita resultados de forma rápida e quantificáveis de acordo com a opinião dos clientes. Sendo assim, este estudo optou por utilizar esta ferramenta por ser assertiva nos resultados e por identificar os pontos críticos que necessitam de intervenção no serviço cuja qualidade foi avaliada.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é de natureza aplicada, que, de acordo com Gil (2008), busca desenvolver o conhecimento por meio das investigações realizadas no estudo, as quais podem ser utilizadas para impactar situações na realidade. Quanto à abordagem, se classifica como quantitativa, já que os dados coletados foram analisados de modo quantificável, com a utilização de estatística descritiva (Silva & Menezes, 2005). Em relação aos objetivos, classifica-se como descritiva, pois envolve a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário, com o levantamento de opiniões do público estudado (Gil, 2008).

A pesquisa foi realizada com clientes de uma agência bancária fundada em abril de 1982 no município de Bezerros, no estado de Pernambuco, que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2024), possui uma população com cerca de 61.694 habitantes. Nestes 42 anos, a referida agência vem atendendo tanto a população de Bezerros como a de municípios vizinhos, com o objetivo de desenvolver economicamente a região.

Os serviços da agência são prestados às micro e pequenas empresas, empresas de médio e grande porte, associações, entidades governamentais e pessoas físicas, desde aposentados à agricultores. Ela oferece vários produtos aos seus clientes, dentre os quais: capital de giro para empresas; investimentos para empresas ou produção rural; abertura de contas corrente e poupança; aplicações financeiras; seguros; serviços de caixa; cartões de crédito; empréstimos; e financiamento para energia solar.

A agência bancária tem uma carteira específica para MPEs, oferecendo serviços para empresas localizadas em Bezerros e em outros municípios do estado de Pernambuco. A sua carteira de MPEs possuía na época da pesquisa 650 empresas cadastradas no seu banco de dados, sendo este público designado como o universo ou população da presente pesquisa, que se refere ao conjunto, ou seja, a totalidade que possui as mesmas características para um determinado estudo (Gil, 2008).

Como seria inviável a realização da pesquisa com todas as 650 empresas, recorreu-se a amostragem, a qual pode ser caracterizada como probabilística ou não probabilística. A primeira é baseada em leis estatísticas e com rigor científico; já a segunda, não tem embasamento estatístico, dependendo apenas dos critérios utilizados pelo pesquisador (Gil, 2008). Para o presente estudo, adotou-se a amostragem probabilística aleatória simples, em que todo o universo tem a mesma probabilidade de participar da pesquisa.

Diante disso, inicialmente, para identificar a aproximação amostral (n_0), utilizou-se a fórmula proposta por Barbetta (2012), com um erro amostral tolerável (E_0) de 10%:

$$n_0 = \frac{1}{(E_0)^2} = \frac{1}{(0,1)^2} = 100$$

Na sequência, foi empregada uma correção para definir o tamanho da amostra (n). Então, utilizou-se a fórmula de Barbetta (2012), dados o tamanho do universo (N) e a primeira aproximação amostral (n_0).

$$n = \frac{N \times n_0}{N + n_0} = \frac{650 \times 100}{650 + 100} = 86,67$$

Portanto, obteve-se 87 MPEs como sendo o tamanho da amostra. Assim, na pesquisa considerou-se que cada uma das empresas seria representada por um único indivíduo que pudesse responder legalmente pela sua administração, podendo ser proprietário, gestor, gerente ou diretor.

3.1 COLETA DE DADOS

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados um questionário dividido em duas partes. A primeira buscou conhecer o perfil dos respondentes da pesquisa, baseado no seu sexo, faixa etária, grau de escolaridade e vínculo com a empresa, bem como o setor produtivo e a localização da empresa que representa, tempo de relacionamento com a agência e tempo que está ativa no mercado. Já a segunda, consistiu em um questionário baseado na escala SERVQUAL, proposta por Parasuraman *et al.* (1988), no qual foram utilizados 22 itens para mensuração das expectativas e outros 22 para percepções dos clientes, de acordo com cinco dimensões da qualidade: tangibilidade; confiabilidade; responsividade; segurança; e empatia.

Vale destacar que, considerando-se o tipo de serviço cuja qualidade foi avaliada, ou seja, o serviço prestado por uma agência bancária, foram necessárias algumas adaptações nos itens que compuseram o questionário aplicado, o qual baseou-se em Nascimento (2014) e Silva (2021). Assim, as questões no formato de afirmativas foram distribuídas em dois blocos, conforme a Tabela 3, o primeiro buscou coletar as expectativas dos clientes em relação ao serviço prestado às MPEs por agências bancárias de modo geral, e o segundo as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado pela agência objeto do presente estudo.

As afirmativas foram mensuradas através de uma escala do tipo Likert, a qual, segundo Silva Júnior e Costa (2014), envolve o grau de concordância do respondente sobre determinada afirmação. Assim, as questões foram respondidas por meio de uma escala, variando de 1 - discordo totalmente a 5 - concordo totalmente.

Tabela 3
Expectativa e percepção

	Expectativa	Percepção
Tangibilidade	1. A agência bancária deve ser bem localizada para facilitar o acesso dos seus clientes. 2. A agência deve possuir equipamentos de autoatendimento, como caixas eletrônicos, em bom estado de uso. 3. O ambiente interno da agência deve possibilitar o acesso e facilitar a locomoção dos clientes que possuam limitações físicas. 4. O ambiente interno da agência deve ser limpo e organizado.	1. A agência bancária é bem localizada para facilitar o acesso dos seus clientes. 2. A agência possui equipamentos de autoatendimento, como caixas eletrônicos, em bom estado de uso. 3. O ambiente interno da agência possibilita o acesso e facilita a locomoção dos clientes que possuam limitações físicas. 4. O ambiente interno da agência é limpo e organizado.
Confiabilidade	5. A agência deve informar os prazos estabelecidos para a prestação do serviço. 6. A agência deve cumprir os prazos estabelecidos para concretização do serviço contratado.	5. A agência informa os prazos estabelecidos para a prestação do serviço. 6. A agência cumpre os prazos estabelecidos para concretização do serviço contratado.

	7. As informações sobre tarifas e comprovações financeiras sobre o serviço contratado devem ser claras e objetivas. 8. A agência deve buscar atualizar constantemente as informações pessoais cadastradas dos usuários, como número de telefone e e-mail. 9. Os clientes devem ser atualizados constantemente sobre o andamento do serviço contratado.	7. As informações sobre tarifas e comprovações financeiras sobre o serviço contratado são claras e objetivas. 8. A agência busca atualizar constantemente as informações pessoais cadastradas dos usuários, como número de telefone e e-mail. 9. Os clientes são atualizados constantemente sobre o andamento do serviço contratado.
Responsividade	10. Os funcionários devem ser solícitos para atender as necessidades dos clientes. 11. Os funcionários devem auxiliar os clientes durante o andamento do serviço. 12. O atendimento aos clientes deve ocorrer de forma rápida 13. Os gerentes da agência devem ser acessíveis para a realização de negociações.	10. Os funcionários são solícitos para atender as necessidades dos clientes. 11. Os funcionários auxiliam os clientes durante o andamento do serviço. 12. O atendimento aos clientes ocorre de forma rápida. 13. Os gerentes da agência são acessíveis para negociações.
Segurança	14. Os funcionários devem demonstrar conhecimento ao responderem os questionamentos/dúvidas dos clientes. 15. Os funcionários devem transmitir segurança durante a contratação do serviço. 16. Os funcionários devem fornecer o suporte necessário durante a preparação dos documentos requeridos para cadastro e comprovações financeiras visando a contratação do serviço. 17. A agência deve zelar pela segurança no armazenamento dos dados de seus clientes.	14. Os funcionários demonstram conhecimento ao responderem os questionamentos/dúvidas dos clientes. 15. Os funcionários transmitem segurança durante a contratação do serviço. 16. Os funcionários fornecem o suporte necessário durante a preparação dos documentos requeridos para cadastro e comprovações financeiras visando a contratação do serviço. 17. A agência zela pela segurança no armazenamento dos dados de seus clientes.
Empatia	18. O horário de atendimento da agência deve ser conveniente para o público. 19. Os funcionários devem ser atenciosos, educados e gentis com os clientes. 20. A agência deve dispor de um atendimento personalizado para os seus clientes. 21. Os funcionários devem buscar compreender as necessidades dos seus clientes. 22. Os funcionários devem buscar ouvir as sugestões e reclamações dos clientes.	18. O horário de atendimento da agência é conveniente para o público. 19. Os funcionários são atenciosos, educados e gentis com os clientes. 20. A agência dispõe de um atendimento personalizado para os seus clientes. 21. Os funcionários buscam compreender as necessidades dos seus clientes. 22. Os funcionários buscam ouvir as sugestões e reclamações dos clientes.

O questionário foi aplicado de modo *online*, por meio da plataforma Google Formulário (*Google Forms*), cujo *link* de acesso gerado foi compartilhado por meio do aplicativo *WhatsApp* para uma lista de transmissão de 100 representantes de MPEs clientes da agência bancária em estudo, cujos contatos foram coletados nas fichas cadastrais das referidas empresas.

Em complemento, também ocorreu a aplicação de forma presencial na agência bancária, no momento em que os clientes representantes das empresas aguardavam o seu atendimento. As respostas coletadas presencialmente foram transferidas para o Google Formulário com o auxílio de um *smartphone* da pesquisadora. No período da aplicação presencial do questionário, compareceram na agência 43 clientes da carteira de MPEs.

A aplicação do questionário envolvendo tanto o formato *online* como o presencial iniciou-se no dia 13/12/2023, e foi concluída em 17/01/2024. O tempo médio para responder o questionário presencialmente foi de sete minutos. Dos questionários enviados pelo

WhatsApp, 43 foram respondidos. Portanto, mais de 50% dos questionários enviados *online* não foram respondidos, dada a indisponibilidade dos clientes, com alguns deles ignorando a mensagem enviada via aplicativo. Quanto à aplicação presencial, 31 pessoas se disponibilizaram a responder o questionário. Como a pesquisa foi realizada nos meses de dezembro e janeiro, o alcance presencial do público-alvo foi dificultado, uma vez que neste período o fluxo de clientes na agência é baixo. Assim, a presente pesquisa totalizou 74 respondentes, 13 a menos do que o valor estabelecido como tamanho da amostra (87).

3.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

O tratamento e análise dos dados ocorreu por meio da utilização de estatística descritiva. Com o auxílio do *software* Microsoft Excel, foi gerada uma planilha com a tabulação de todas as respostas obtidas nas duas partes do questionário da pesquisa. Inicialmente, foram calculadas as frequências e porcentagens das respostas referentes às características dos respondentes (representantes das MPEs). Na sequência, foram calculadas as médias das respostas obtidas em cada uma das 22 afirmativas de cada bloco da segunda parte do questionário. Procedeu-se com a subtração das médias referentes às percepções e expectativas, para identificar o grau de qualidade do serviço ($Q = P - E$), que resultaram nos *gaps* (Sharma & Das, 2017).

Na sequência, foi realizada a análise dos Quartis, por meio da qual pôde-se identificar os pontos críticos do serviço prestado pela agência bancária (Freitas, Manhães & Cozendey, 2006), subsidiando o desenvolvimento um plano de ação 5W1H, que, para Paiva (2019), consiste na elaboração de ações a serem implementadas, com a sua importância, o envolvimento das pessoas que irão executá-las, o local onde será aplicado, o período que será implementado e os procedimentos utilizados. Desta forma, o plano de ação traz possíveis ações de melhorias para tratar os pontos críticos do serviço prestado pela agência bancária estudada.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Tabela 4 traz o perfil dos respondentes, conforme cada variável, com as respectivas frequências (*f*) e percentuais (%).

Tabela 4
Perfil dos respondentes

Variável	f	%	Variável	f	%
Sexo			Setor produtivo		
Feminino	24	32,43	Comércio	45	60,81
Masculino	50	67,57	Serviço	15	20,27
Faixa etária			Indústria	10	13,51
Até 20 Anos	01	1,35	Construção Civil	02	2,70
De 21 a 30 Anos	07	9,46	Outro	02	2,70
De 31 a 40 Anos	21	28,38	Localização		
De 41 a 50 Anos	18	24,32	Bezerros - PE	44	59,46
Mais de 50 Anos	27	36,49	Bonito - PE	09	12,16
Escolaridade			Caruaru - PE	11	14,86
Ensino Fundamental Incompleto	05	6,76	Outra	10	13,51
Ensino Fundamental Completo	11	14,86	Tempo de atuação		
Ensino Médio Incompleto	03	4,05	Até 1 ano	02	2,70
Ensino Médio Completo	29	39,19	De 2 a 5 anos	13	17,57
Ensino Superior Incompleto	05	6,76	De 6 a 10 anos	22	29,73
Ensino Superior Completo	14	18,92	Mais de 10 anos	37	50,00
Pós-Graduação Incompleta	01	1,35	Tempo de relacionamento		

Pós-Graduação Completa	06	8,11	Até 1 ano	11	14,86
Vínculo			De 2 a 5 anos	30	40,54
Proprietário(a)	58	78,38	De 6 a 10 anos	17	22,97
Gestor(a)/Gerente	13	17,57	Mais de 10 anos	16	21,62
Diretor(a)	02	2,70			
Outro	01	1,35			

4.1 COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Considerando-se que na segunda parte do questionário aplicado na pesquisa, todos os seus itens foram avaliados utilizando a mesma escala de 1 a 5, utilizou-se o coeficiente alfa de Cronbach (α) para identificar a sua confiabilidade. O coeficiente α é calculado pela fórmula de Bland e Altman (1997), utilizando-se o número de itens do questionário (k), a variância de cada item (S_i^2) e a soma da variância total do questionário (S_t^2).

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2}\right)$$

O valor do coeficiente α pode variar de 0 a 1, quando ele se aproxima de 1, considera-se que o questionário possui uma confiança muito alta nos seus resultados. Caso α possua um valor maior que 0,60, o instrumento já é considerado de confiabilidade satisfatória (Freitas & Rodrigues, 2005). A Tabela 5 classifica o grau de confiabilidade conforme a variação do α .

Tabela 5
Classificação do coeficiente alfa de Cronbach

Confiabilidade – Valor de α				
$\alpha \leq 0,30$	$0,30 < \alpha \leq 0,60$	$0,60 < \alpha \leq 0,75$	$0,75 < \alpha \leq 0,90$	$\alpha > 0,90$
Muito baixa	Baixa	Moderada	Alta	Muito Alta

Fonte: Adaptado de Freitas e Rodrigues (2005)

Com a aplicação da fórmula apresentada, a Tabela 6 apresenta os valores de α obtidos pelos blocos das expectativas das percepções, que compuseram a segunda parte do questionário. O cálculo dos valores de α foi realizado por meio do Microsoft Excel.

Tabela 6
Valores de alfa de Cronbach da expectativa e percepção

Expectativa	Percepção
$\alpha = 0,89$	$\alpha = 0,94$

Como resultado, observa-se que os valores de α nas duas situações se aproximaram de 1, tanto no questionário referente à expectativa como no de percepção, relatando que os seus níveis de confiabilidade são alto e muito alto, respectivamente.

4.2 APLICAÇÃO DA ESCALA SERVQUAL

Na Tabela 7 são apresentados os resultados obtidos com a aplicação da Escala SERVQUAL. Os GAPS encontrados foram resultados da subtração das médias das respostas referentes às percepções e expectativas (MP-ME) dos 74 respondentes sobre a avaliação do serviço prestado pela agência bancária. Os GAPS com resultados negativos indicam que a qualidade do serviço está abaixo das expectativas, enquanto que os positivos indicam que o serviço superou o desempenho esperado.

Tabela 7
Média das Expectativas, Percepções e GAPs

Dimensão	Item	Expectativa	Percepção	GAP (MP-ME)
Tangibilidade	T1	4,84	4,69	-0,15
	T2	4,86	4,26	-0,60
	T3	4,99	4,42	-0,57
	T4	4,97	4,81	-0,16
Confiabilidade	C5	4,93	4,58	-0,35
	C6	4,93	4,54	-0,39
	C7	4,93	4,50	-0,43
	C8	4,84	4,42	-0,42
	C9	4,81	4,36	-0,45
Responsividade	R10	4,95	4,72	-0,23
	R11	4,86	4,76	-0,10
	R12	4,72	4,42	-0,30
	R13	4,85	4,53	-0,32
Segurança	S14	4,85	4,72	-0,13
	S15	4,96	4,81	-0,15
	S16	4,84	4,76	-0,08
	S17	4,96	4,97	+0,01
Empatia	E18	4,81	4,42	-0,39
	E19	4,92	4,91	-0,01
	E20	4,82	4,59	-0,23
	E21	4,84	4,64	-0,20
	E22	4,81	4,45	-0,36

Em relação às expectativas, os maiores valores obtidos foram nos itens T3 (4,99) e T4 (4,97), que correspondem a dimensão Tangibilidade, com as afirmativas “O ambiente interno da agência deve possibilitar o acesso e facilitar a locomoção dos clientes que possuam limitações físicas” e “O ambiente interno da agência deve ser limpo e organizado”. Portanto, os itens que os clientes demonstraram maior expectativa relacionam-se ao ambiente interno da agência. Além disso, os itens S15 (4,96) e S17 (4,96), relacionadas à dimensão Segurança, também obtiveram uma expectativa elevada, correspondendo, respectivamente, às afirmativas: “Os funcionários devem transmitir segurança durante a contratação do serviço” e “A agência deve zelar pela segurança no armazenamento dos dados de seus clientes”.

Com relação aos itens que obtiverem os menores valores relacionados às expectativas, estão os itens R12 (4,72), C9 (4,81), E18 (4,81) e E22 (4,81), as suas afirmativas correspondem, respectivamente a: “O atendimento aos clientes deve ocorrer de forma rápida”, “Os clientes devem ser atualizados constantemente sobre o andamento do serviço contratado”, “O horário de atendimento da agência deve ser conveniente para o público” e “Os funcionários devem buscar ouvir as sugestões e reclamações dos clientes”. Portanto, compreende-se que os respondentes não esperam com tanta expectativa que o atendimento seja rápido, os horários sejam flexíveis, e a comunicação seja ativa durante o processo de contratação.

Quanto à percepção, os itens com os maiores valores foram o S17 (4,97), E19 (4,91), S15 (4,81) e T4 (4,81), correspondendo as seguintes afirmativas: “A agência zela pela segurança no armazenamento dos dados de seus clientes”, “Os funcionários são atenciosos, educados e gentis com os clientes”, “Os funcionários transmitem segurança durante a contratação do serviço” e “O ambiente interno da agência é limpo e organizado”. Portanto,

esse resultado demonstra que a agência, na visão dos respondentes, disponibiliza segurança tanto no armazenamento dos dados como na oferta dos serviços aos clientes, um ambiente organizado e uma equipe de colaboradores que fornece um atendimento empático.

Na percepção receberam os menores valores os itens T2 (4,26) e o C9 (4,36), que correspondem às afirmativas: “A agência possui equipamentos de autoatendimento, como caixas eletrônicos, em bom estado de uso” e “Os clientes são atualizados constantemente sobre o andamento do serviço contratado”. Também foram mal avaliados os itens T3 (4,42), C8 (4,42), R12 (4,42) e E18 (4,42), nos quais tem-se que “O ambiente interno da agência possibilita o acesso e facilita a locomoção dos clientes que possuam limitações físicas”, “A agência busca atualizar constantemente as informações pessoais cadastradas dos usuários, como número de telefone e e-mail”, “O atendimento aos clientes ocorre de forma rápida” e “O horário de atendimento da agência é conveniente para o público”.

Em relação ao GAPs, apenas no item S17, com GAP = 0,01, a percepção superou a expectativa, cuja afirmativa se referia ao zelo pela segurança do armazenamento dos dados dos clientes. Portanto, os respondentes sentem que os protocolos adotados pela agência bancária atendem ao quesito de segurança ao armazenar as suas informações. Contudo, vale salientar que os demais GAPs se aproximaram da neutralidade, sendo T2 (-0,60) e T3 (-0,57) os itens com os maiores valores em módulo, e S17 (0,01) e E19 (-0,01) com os menores. A Tabela 8 traz os valores agregados das expectativas e percepções, como também dos GAPs.

Tabela 8
GAPs agregados por dimensão

Dimensão	Expectativa	Percepção	GAP
Tangibilidade	19,66	18,18	-1,48
Confiabilidade	24,44	22,40	-2,04
Responsividade	19,38	18,43	-0,95
Segurança	19,61	19,26	-0,35
Empatia	24,20	23,01	-1,19

A percepção do serviço avaliado pelos representantes das MPEs ficou abaixo das expectativas em todas as dimensões. Portanto, a agência bancária necessita de melhorias para elevar a qualidade na prestação do seu serviço. Vale ressaltar que os resultados apresentados não generalizam a falta de qualidade no serviço da agência bancária estudada, visto que a pesquisa foi realizada com uma única carteira comercial, as MPEs.

4.2.1 Tangibilidade

A condição do ambiente em que o serviço está sendo executado influencia na percepção do cliente, pois a aparência e o funcionamento dos bens físicos, como também a limpeza, transmitem a mensagem de cuidado e que a organização se importa com a comodidade do seu cliente (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014). Nesta dimensão os clientes buscaram avaliar as dependências da agência, a sua localização, acesso e circulação no seu interior, como também os itens físicos utilizados na prestação do serviço.

Na avaliação dos respondentes, todos os itens relacionados aos aspectos tangíveis do serviço prestado pela agência ficaram abaixo do esperado. Observa-se que o item T2 obteve o maior GAP, o qual está relacionado ao estado de uso dos equipamentos de autoatendimento. Já T1 foi o item com o menor GAP, que se refere à localização da agência.

4.2.2 Confiabilidade

O cliente espera receber um serviço com exatidão, criando expectativas referentes à confiança que se dá no momento de sua contratação. Assim, espera receber o serviço no prazo estabelecido e cumprindo os requisitos prometidos, sem a presença de possíveis falhas (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014). Para Zeithaml *et al.* (2014), a organização precisa ter ciência da expectativa do cliente quanto ao recebimento de um serviço cujas promessas sejam cumpridas. Portanto, a dimensão confiabilidade atrelada ao serviço bancário consiste em cumprir com precisão os compromissos firmados no ato de sua contratação.

Em todos os itens relacionados à confiabilidade, a percepção ficou abaixo da expectativa. Dentre eles, o item C9 obteve o GAP mais alto, o qual refere-se à comunicação sobre o andamento do serviço. Já o item C5 obteve o menor GAP, referindo-se à informação dos prazos estabelecidos para prestação do serviço.

4.2.3 Responsividade

O serviço que satisfaz as necessidades do cliente na dimensão responsividade é aquele que atende com prontidão os seus questionamentos e auxilia com atenção os seus problemas (Zeithaml *et al.*, 2014). Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), fornecer um serviço rápido e com profissionalismo, nas possíveis eventualidades que possam surgir durante a sua prestação, gera percepções positivas nos clientes. O item com o maior GAP foi o R13, que se refere a acessibilidade dos gerentes para negociações. Já o menor GAP é o R11, relacionado ao auxílio dos funcionários durante o andamento do serviço.

4.2.4 Segurança

A dimensão segurança tem relevância em serviços que necessitam de certeza sobre o que está sendo efetuado, como nos serviços bancários, em que a organização necessita criar um vínculo de confiança entre os seus funcionários e os clientes (Zeithaml *et al.*, 2014). O item S17 atendeu às expectativas dos clientes, demonstrando que a agência segue a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), e zela pelo armazenamento dos dados pessoais dos clientes. Embora os itens desta dimensão tenham se aproximado da neutralidade, destaca-se que o maior GAP foi observado no item S15, relacionado à segurança que os funcionários transmitem para os clientes.

4.2.5 Empatia

Ao contratar um serviço, os clientes desejam ser tratados de maneira individualizada, de modo que se sintam ouvidos e compreendidos pelos funcionários (Zeithaml *et al.*, 2014). O item E19 possui o GAP praticamente neutro, demonstrando que os funcionários atendem seus clientes de maneira atenciosa, educada e com gentileza. Ações como esta devem ser mantidas para que o cliente se sinta importante para a organização. Já o maior GAP está no item E18, sobre o horário de funcionamento da agência.

4.3 PROPOSIÇÃO DE MELHORIAS

A fim de criar um plano de ação, para solucionar as falhas percebidas pelos clientes, que estão impedindo que a agência bancária preste um serviço com maior qualidade, foi utilizada a Análise Quartil, em prol da separação dos itens conforme o seu grau de criticidade

(Freitas *et al.*, 2006). A análise utilizou as médias das expectativas e percepções, e suas discrepâncias (GAPs). A Tabela 9 traz o resultado para cada grupo.

Tabela 9
Classificação das prioridades

Expectativas		Percepções		GAPs	
T3	4,99	S17	4,97	S17	0,01
T4	4,97	E19	4,91	E19	-0,01
S15	4,96	T4	4,81	S16	-0,08
S17	4,96	S15	4,81	R11	-0,10
R10	4,95	R11	4,76	S14	-0,13
C5	4,93	S16	4,76	T1	-0,15
C6	4,93	R10	4,72	S15	-0,15
C7	4,93	S14	4,72	T4	-0,16
E19	4,92	T1	4,69	E21	-0,20
T2	4,86	E21	4,64	R10	-0,23
R11	4,86	E20	4,59	E20	-0,23
R13	4,85	C5	4,58	R12	-0,30
S14	4,85	C6	4,54	R13	-0,32
T1	4,84	R13	4,53	C5	-0,35
C8	4,84	C7	4,50	E22	-0,36
S16	4,84	E22	4,45	C6	-0,39
E21	4,84	T3	4,42	E18	-0,39
E20	4,82	C8	4,42	C8	-0,42
C9	4,81	R12	4,42	C7	-0,43
E18	4,81	E18	4,42	C9	-0,45
E22	4,81	C9	4,36	T3	-0,57
R12	4,72	T2	4,26	T2	-0,60

Legenda: Crítica Alta Moderada Baixa

Diante da análise dos GAPs, foram selecionados os itens T2, T3, C9, C7 e C8, que se encontram como prioridade crítica, para a construção do plano de ação apresentado na Tabela 10, baseado na ferramenta 5W1H, com o objetivo de corrigir essas falhas em criticidade e oferecer o serviço com o nível de qualidade exigido pelo cliente.

Tabela 10
Plano de ação

Item	O que?	Por quê?	Quando?	Onde?	Quem?	Como?
T2	Realizar manutenção preventiva constante nos caixas eletrônicos	Para melhorar o estado de uso dos equipamentos e diminuir as inconsistências no sistema e possíveis falhas na leitura do cartão	Mensal	Na Agência	Equipe técnica prestadora de serviço	Atualização do sistema e reparação das falhas do mecanismo de leitura do cartão e de emissão de comprovantes
T3	Promover reformas e adaptações na estrutura física da agência	Para promover um ambiente interno mais inclusivo	Contínuo	Na Agência	Equipe de engenharia da agência	Criando rampas e ampliando as áreas de circulação
C9	Aprimorar a comunicação com o cliente	Para melhorar a comunicação com o cliente	Semanal	Na Agência	Colaboradores	Enviando mensagens pelo <i>whatsapp</i> para

	em linhas de transmissão					informar aos clientes sobre o processo de contratação dos serviços
C7	Promover treinamentos sobre atendimento e produtos bancários	Para oferecer um atendimento com informações pertinentes e de fácil entendimento pelo cliente	Semestral	Na Agência	Colaboradores	Disponibilizando materiais sobre as mudanças normativas e treinamento para melhorar o atendimento
C8	Realizar acompanhamento dos cadastros ativos da carteira de MPEs	Para manter um vínculo de longo prazo do cliente com o banco	Semestral	Na Agência	Colaboradores	Convidando os clientes através de mensagens via <i>whatsapp</i> e e-mails para conhecer os produtos disponíveis para seu negócio

As ações propostas no Plano de ação 5W1H podem auxiliar a agência bancária a melhorar os pontos críticos percebidos pelos clientes e oferecer um serviço que melhore a percepção na avaliação sobre a qualidade da agência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que em apenas uma das afirmativas, referente à dimensão segurança, o item S17, a percepção superou a expectativa, enquanto nas demais, embora tenham se aproximado da neutralidade, a percepção ficou abaixo do que era esperado pelos clientes da agência bancária. Desta forma, 21 itens resultaram em GAPs, ou seja, lacunas entre a percepção e expectativa do cliente, negativos. As dimensões tangibilidade e confiabilidade, obtiveram os maiores GAPs agregados com resultados -1,48 e -2,04, respectivamente. Por meio da análise dos Quartis, foram identificados os itens T2, T3, C9, C7 e C8, como sendo de prioridade crítica.

Assim, compreende-se que a agência bancária utilizada como objeto deste estudo, necessita de adaptações para que consiga manter um vínculo ativo com as MPEs que são clientes e busque conquistar outros para a referida carteira empresarial. De modo geral, as agências bancárias necessitam de melhorias para satisfazer as necessidades dos representantes das MPEs, visto que são consideradas importantes apoiadoras do desenvolvimento dessas empresas, para compra de ativos e investimentos.

Em relação às limitações deste estudo, destaca-se a dificuldade em alcançar o número de respondentes estabelecido por meio do cálculo amostral, uma vez que boa parte dos representantes das MPEs não se mostrou disponível para responder o questionário. Como a pesquisa foi realizada no período no qual o fluxo de clientes nas dependências da agência é baixo, ou seja, durante os meses de dezembro e janeiro, dificultou-se a coleta de dados presencial do questionário. Além disso, muitos dos clientes representantes das MPEs ignoraram a mensagem enviada via aplicativo *Whatsapp* para participar da pesquisa de modo *online*.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se aplicar o questionário com os clientes das outras carteiras comerciais da agência bancária, para ser feito um comparativo, a

fim de verificar se os itens dados como críticos se concretizam na opinião dos demais clientes. Sugere-se, também, aplicar a pesquisa em outras agências da mesma instituição bancária, para obter a comparação do serviço ofertado em outras localidades.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. F. M. de. (2009). *Bancarização, percepção de sua importância e avaliação da satisfação atribuída pelas micro e pequenas empresas de Cascavel quanto ao atendimento do Banco do Brasil agência Portal do Oeste*. [Monografia de Especialização, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/26245>
- Banco Central do Brasil. (2021). *Relatório de Cidadania Financeira 2021*. https://www.bcb.gov.br/content/cidadaniafinanceira/documentos_cidadania/RIF/Relatorio_de_Cidadania_Financeira_2021.pdf
- Banco Central do Brasil. (2023). *Relação de Agências e Postos de Atendimento das Instituições Financeiras e Filiais das Administradoras de Consórcio*. <https://www.bcb.gov.br/fis/info/agencias.asp?frame=1>
- Barbetta, P. A. (2012). *Estatística aplicada às Ciências Sociais*. 8. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC.
- Bland, J. M., & Altman, D. G. (1997). Statistics notes: Cronbach's alpha. *BMJ*, 314, 572. <https://doi.org/10.1136/bmj.314.7080.572>
- Braun, F. A. (2012). *Serviço e atendimento bancário de clientes pessoa jurídica: um estudo na agência Horizontina do Banco do Brasil*. [Monografia, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul].
- Brunstein, I., & Campello, M. L. C. (2005). Uma análise da competitividade dos bancos de varejo no Brasil. *Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, (1), 82-99. <https://doi.org/10.15675/gepros.v0i1.21>
- Camargo, P. O. (2009). *A evolução recente do setor bancário no Brasil*. São Paulo: UNESP.
- Carvalho, M. M. de, & Paladini, E. P. (2012). *Gestão da qualidade: Teoria e Casos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO.
- Cobra, M. (2007). *Marketing de serviços financeiros*. 3. ed. São Paulo: Editora Cobra.
- Farrag, D. A. R., Murphy, W. H., & Hassan, M. (2022). Influence of category attitudes on the relationship between SERVQUAL and satisfaction in Islamic banks; the role of disruptive societal-level events. *Journal of Islamic Marketing*, 13(4), 843-867. <https://doi-org.ez16.periodicos.capes.gov.br/10.1108/JIMA-08-2020-0228>

- Federação Brasileira de Bancos. (2022). Ouvidorias dos bancos atenderam mais de 600 mil solicitações de consumidores na pandemia. <https://portal.febraban.org.br/noticia/3780/pt-br/#>
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 7. ed. Porto Alegre: AMGH.
- Freitas, A. L. P., & Rodrigues, S. G. (2005). *A avaliação da confiabilidade dos questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach*. Simpósio de Engenharia de Produção, Bauru, SP, Brasil.
- Freitas, A. L. P., Manhães, N. R. C., & Cozendey, M. I. (2006). *Emprego do SERVQUAL na avaliação da Qualidade de Serviços de Tecnologia da Informação: uma análise experimental*. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza, CE, Brasil. https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_TR530352_7613.pdf
- Freitas, T. G. (2018). *Avaliação da qualidade do serviço de clínicas médicas: uma comparação entre os requisitos do cliente e os modelos SERVQUAL e GRONROOS*. [Monografia de Graduação, Universidade Federal de Ouro Preto]. Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da Universidade Federal de Ouro Preto. <https://monografias.ufop.br/handle/35400000/1613>
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2024). *Cidades e Estados. Bezerros (PE)*. <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pe/bezerros.html>
- Kotler, P. (2002). *Marketing de serviços profissionais*. 2. ed. Barueri: Editora Manole.
- Las Casas, A. L. (2008). *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Lassen, I. (2004). *A qualidade da prestação de serviços de uma instituição financeira considerando a percepção de seus clientes e gerentes*. [Dissertação de Mestrado Profissionalizante, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/4666>
- Leão, A. P. da S., Sousa, T. da S., Nascimento, B. L. M., & Leão, P. A. (2023). E-service bancário: um estudo sobre a qualidade do serviço bancário digital durante a pandemia do COVID-19. *Revista Gestão Organizacional*, 16(1), 135-152. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v16i1>
- Lobo, R. N. (2020). *Gestão da qualidade*. 2. ed. São Paulo: Érica.
- Melo, R. de C., Almeida, H. T. V. de, Braga, H. V., Moscon, L. B., Mello, R. B. A. R. A. B. de, & Silva, T. M. D. da. (2021). As inovações dos serviços financeiros e o open banking: um caminho possível para acelerar a inclusão financeira de micro e pequenas empresas no

Brasil? *Revista do BNDES*, 28(56), 519-572.

<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/22030/1/14-BNDES-Revista56-InovacoesServicosFinanceirosOpenBanking.pdf>

Metzner, T. D., & Matias, A. B. (2015). *O setor bancário brasileiro de 1990 a 2010*. Barueri: Editora Manole.

Miguel, P. A. C., & Salomi, G. E. (2004). Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. *Production*, 14(1), 12-30. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000100003>

Nascimento, J. B. F. do. (2014). *Qualidade do serviço bancário: aplicação do SERVQUAL ao Banco do Brasil - agência Agrestina - PE*. [Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, Universidade Federal de Pernambuco]. Repositório Digital da Universidade Federal de Pernambuco. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/36035>

Oliveira, M. S., & Xavier, T. P. (2020). Análise da ferramenta SERVQUAL - um estudo bibliométrico. *Brazilian Journal of Production Engineering*, 6(1), 51-76. <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/28137>

Oliveira, O. J. (2020). *Gestão da qualidade: tópicos avançados*. São Paulo: Cengage Learning.

Owusu-Kyei, M., Kong, Y., Akomeah, M. O., Afriyie, S. O. (2023). Assessing the Influence of Total Quality Management on Customer Satisfaction in the Telecom Industry: A TQM–SERVQUAL Perspective. *Businesses*, 3, 251-271. <https://doi.org/10.3390/businesses3020017>

Paiva, L. F. (2019). *Aplicação das ferramentas da qualidade e avaliação da qualidade de vida no trabalho no diagnóstico de causas de baixa produtividade em uma equipe de manutenção elétrica industrial*. [Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, Universidade Federal do Pará]. Biblioteca Digital de Monografias da Universidade Federal do Pará. <https://bdm.ufpa.br/jspui/handle/prefix/3135>

Paladini, E. P. (2004). *Gestão da qualidade: teoria e prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.2307/1251430>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-Item for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Patel, R. J., & Siddiqui, A. (2023). Banking service quality literature: a bibliometric review and future research agenda. *Qualitative Research in Financial Markets*, 15(5), 732-756. <https://doi-org.ez16.periodicos.capes.gov.br/10.1108/QRFM-01-2022-0008>

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2017). *Produtos e Serviços bancários - MG*. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/produtos-e-servicos-bancarios-mg,715890b1d8ff9510VgnVCM1000004c00210aRCRD>
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2023). *Relatório de pesquisa: O Financiamento dos Pequenos Negócios no Brasil 2023 – 10ª edição anual*. https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/08/Relatorio-final_Financiamento-dos-Pequenos-Negocios_SEBRAE_2023_COMPLETA_2-FINAL.pdf
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2024a). *Pequenos negócios foram responsáveis por seis a cada dez empregos criados em 2024*. <https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios-foram-responsaveis-por-seis-a-cada-dez-empregos-criados-em-2024/>
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2024b). *Resultado positivo do PIB de 2023 confirma a relevância dos pequenos negócios*. <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/resultado-positivo-do-pib-de-2023-confirma-a-relevancia-dos-pequenos-negocios/>
- Sharma, K., & Das, S. (2017). Service Quality and customer satisfaction - with special focus on the online cab industry in India. *International Journal of Business and Management*, 12(7), 192-200. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n7p192>
- Silva Júnior, S. D., & Costa, F. J. (2014). Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. *PMKT - Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, 15, 1-16. https://revistapmkt.com.br/wp-content/uploads/2022/01/1_Mensuracao-e-Escalas-de-Verificacao-uma-Analise-Comparativa-das-Escalas-de-Likert-e-Phrase-Completion-1.pdf
- Silva, A. F. G. (2021). *Avaliação da qualidade do serviço de atendimento em uma agência bancária: uma aplicação da escala SERVQUAL com os clientes idosos*. [Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, Universidade Federal de Pernambuco]. Repositório Digital da Universidade Federal de Pernambuco. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/43576>
- Silva, E. L. da, & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 4. ed. Florianópolis: UFSC.
- Siqueira, L. de O., & Fritz Filho, L. F. (2022). Percepção de qualidade em serviços de ensino superior. *Revista Gestão Organizacional*, 15(1), 28-43. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i1>
- Souza, C. H. M. de. (2008). Uma ferramenta para avaliação da Qualidade em serviços - A janela do cliente. *Perspectivas Online*, 5(1), 65-79. https://ojs3.perspectivasonline.com.br/revista_antiga/article/view/287/198

Spiller, E. S., Plá, D., Luz, J. F. da, & Sá, P. R. G. de (2014). *Gestão de serviços e marketing interno*. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Verdade, I. de F. C. (2007). *A importância do crédito para as micro e pequenas empresas*. [Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/13975>

Yesmin, M. N., Hoque, S., Hossain, M. A., Jahan, N., Fang, Y., Wu, R., & Alam, M. J. (2023). SERVQUAL to Determine Relationship Quality and Behavioral Intentions: An SEM Approach in Retail Banking Service. *Sustainability*, 15, 6536. <https://doi.org/10.3390/su15086536>

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de serviços: A empresa com foco no cliente*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: The Free Press.

Zini, D. H. (2014). *Satisfação de clientes: um estudo de caso em uma agência bancária de Marau*. [Monografia de Graduação, Universidade de Passo Fundo]. Repositório da Universidade de Passo Fundo. <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/434>

Zouari, G., & Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(9), 1-18. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00151-x>