

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CARLOS EDUARDO SPEZIN LOPES**

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA DOS SERVIÇOS
PRESTADOS PELOS AGENTES AUTORIZADOS DA EMPRESA DE
TELEFONIA CLARO NA CIDADE DE CURITIBA-PR PELA
FERRAMENTA SERVQUAL**

**FLORIANÓPOLIS
2009**

CARLOS EDUARDO SPEZIN LOPES

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS
AGENTES AUTORIZADOS DA EMPRESA DE TELEFONIA CLARO NA CIDADE DE
CURITIBA-PR PELA FERRAMENTA SERVQUAL

Trabalho de Conclusão de Estágio
apresentada à disciplina Estágio
Supervisionado – CAD 5236, como
requisito parcial para obtenção do
grau de Bacharel em Administração
da Universidade Federal de Santa
Catarina.

Orientador: Prof. Rudimar Antunes da Rocha

FLORIANÓPOLIS
2009

CARLOS EDUARDO SPEZIN LOPES

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS
AGENTES AUTORIZADOS DA EMPRESA DE TELEFONIA CLARO NA CIDADE DE
CURITIBA-PR PELA FERRAMENTA SERVQUAL

Trabalho de Conclusão de Estágio
apresentada à disciplina Estágio
Supervisionado – CAD 5236, como
requisito parcial para obtenção do
grau de Bacharel em Administração
da Universidade Federal de Santa
Catarina.
Área de Concentração: Administração
Geral

Banca Examinadora:

Prof. Rudimar Antunes da Rocha (Orientador)
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Prof. Jordan Juliani
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Prof. Aniele Fischer
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

FLORIANÓPOLIS
2009

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais (Amauri e Selma) que sempre investiram e incentivaram a minha formação.

À minha esposa, minha filha e a todos que acompanharam esta jornada de muito esforço.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, em primeiro lugar, pela benção de cada dia e pela oportunidade de me tornar uma pessoa melhor a cada manhã.

A Fran, minha companheira, confidente, amiga e amante. Pela paciência, incentivo e cumplicidade em todas as horas.

A Flora, nossa princesa, que é a prova da existência de uma força maior que nos envolve e impulsiona. Te amo muito, minha vencedora!

Aos meus pais, que me presentearam com a melhor formação de todas. A formação de valores e crenças que permitiram que o menino de ontem se transformasse no homem de bem de hoje. Mãe guerreira, pai coração: este diploma é pra vocês.

As minhas irmãs Juliana e Fabiana e ao meu irmão de fé (Schadecka), pela cobrança e colaboração.

Ao meu orientador, Professor Rudimar, que acreditou no projeto e me guiou através dos estudos.

E a todos os professores que fizeram parte da minha história, desde o “Jardim da Mônica”, passando pelo Colégio Estadual Alexandre Guilherme Figueredo em Piçarras e por fim a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

RESUMO

O presente estudo tem por objetivo avaliar a qualidade percebida dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados da empresa de telefonia Claro na Cidade de Curitiba – PR. Utilizou-se o método SERVQUAL que investiga o nível de serviço percebido, nível de serviço desejado e nível mínimo aceitável, sob a ótica do consumidor final. Para esta investigação foram aplicados vários questionários com os clientes em locais próximos aos pontos de vendas.

Além de abordar os conceitos relevantes que dão suporte teórico sobre o método de pesquisa escolhido, são discutidos os resultados alcançados, bem como oportunidades para melhoria na qualidade dos serviços prestados.

Palavras Chave: Qualidade em Serviços, SERVQUAL, Telefonia Movel.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the perceived quality of services provided by Authorized Agents of CLARO phone company in the city of Curitiba - PR. We used the SERVQUAL method that investigates the perceived level of service, level of service desired and minimum acceptable level, from the perspective of the final customer. For this investigation several questionnaires were administered to customers in locations close to points of sales.

In addition to addressing the relevant concepts that support the theoretical work on the chosen research method, we discuss the achievements and opportunities for improvement in the quality of services provided.

Keywords: Service Quality, SERVQUAL, Mobile Telephony.

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de qualidade de Grönroos	22
Figura 2: Modelo de qualidade de Gummesson	24
Figura 3: Modelo de qualidade de serviços e bens de Grönroos e Gummesson	25
Figura 4: Modelo de análise dos hiatos da qualidade em serviços	27
Figura 5: Distribuição Geográfica dos AA's Premium no Estado do Paraná.....	36
Figura 6: Distribuição Geográfica dos AA's Premium na Cidade de Curitiba.....	38
Figura 7: Visão externa Agente Autorizado 1	45
Figura 8: Visão interna Agente Autorizado 1	46
Figura 9: Visão frontal Agente Autorizado 1	46
Figura 10: Visão externa Agente Autorizado 2	47
Figura 11: Visão interna Agente Autorizado 2.....	47
Figura 12: Visão frontal Agente Autorizado 2	48

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição dos respondentes por sexo	50
Gráfico 2: Distribuição dos respondentes por idade	51
Gráfico 3: Distribuição dos respondentes por grau de formação.....	51
Gráfico 4: Distribuição dos respondentes por renda mensal.....	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Serviços são diferentes	18
Tabela 2 – Posição competitiva da empresa	30
Tabela 3 – Evolução da teledensidade no Brasil	32
Tabela 4 – Ranking de teledensidade Brasil	33
Tabela 5 – Market Share das operadoras (pontos percentuais)	34
Tabela 6 – Categorização Agentes Autorizados Paraná	35
Tabela 7 – Performance por AA dos produtos pré e pós	49
Tabela 8 – Percepção dos clientes sobre os serviços prestados pela operadora.....	54
Tabela 9 – Serviço desejado.....	56
Tabela 10 - Serviço mínimo aceitável.....	58
Tabela 11 – Distribuição dos Alfas de Cronbach.....	59
Tabela 12 - Variância explicada	60
Tabela 13 – Zonas de tolerância dos atributos da qualidade de serviço.....	62
Tabela 14 - MAS e MSS.....	64
Tabela 15 – Classificação da importância.....	66
Tabela 16 – Níveis de relação ao Serviço prestado.....	67
Tabela 17 – Resultado e análise do teste da hipótese 1.....	69
Tabela 18 - Resultado e análise do teste de hipótese 2.....	71
Tabela 19 - Resultado e análise do teste de hipótese 3.....	73

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 A evolução da qualidade	9
1.2 Tema Problema.....	11
1.3 Objetivos.....	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
1.4 Justificativa da Pesquisa	12
1.5 Estrutura do trabalho	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....	15
2.1 Conceitos de Marketing.....	15
2.2 Serviço ao Cliente.....	17
2.3 Qualidade.....	19
2.3.1 Qualidade em Serviços	20
2.3.2 Mensuração da Qualidade em Serviços – Principais Modelos.....	21
2.3.3 Modelo de Qualidade de Serviço de Grönroos.....	21
2.3.4 Modelo de Qualidade de Gummesson.....	23
2.3.5 Modelo de Qualidade de Grönroos e Gummesson.....	24
2.3.6 Modelo dos Cinco Hiatos de Parasuraman et al.....	25
2.4 A Escala SERVQUAL.....	29
2.4.1 Refinamentos da Escala SERVQUAL	30
2.5 Contextualização do Ambiente de Pesquisa.....	32
3 METODOLOGIA.....	39
3.1 Hipótese de pesquisa	39
3.2 Determinação da população e da amostra	40
3.3 Importância de atributos	40
3.4 Identificação de variáveis relevantes para a pesquisa	41
3.5 Método da coleta de dados	41
3.6 - Elaboração do questionário	41
3.7 Técnicas estatísticas de análise.....	42
3.7.1 Coeficiente Alfa de Cronbach	42
3.7.2 Análise fatorial	43
3.8 Tratamento e análise dos dados	43
3.9 Limitações da pesquisa.....	44
4 RESULTADOS	45
4.1 Caracterização da rede de Agentes Autorizados na Cidade de Curitiba (PR).....	45
4.2 Caracterização da amostra	50
4.2.1 Distribuição dos respondentes por sexo	50
4.2.2 Distribuição dos respondentes por idade	50
4.2.3 Distribuição dos respondentes por grau de instrução	51
4.2.4 Distribuição dos respondentes por renda mensal	52
4.3 Freqüências dos atributos	52
4.4 Análise da consistência interna.....	59
4.4.1 Alfa de Cronbach.....	59
4.4.2 Análise fatorial confirmatória.....	60
4.5 Zona de tolerância	61

4.6 - Medida de Adequação do Serviço (MAS) e Medida de Superioridade do Serviço (MSS).	63
.....	63
4.7 Importância dos Atributos	65
4.8 Teste da Hipótese.....	68
4.8.1 Teste da hipótese 1	68
4.8.2 Teste da hipótese 2	70
4.8.3 Teste da hipótese 3	72
5 CONCLUSÃO.....	74
5.1 Recomendações para pesquisas futuras	78
REFERÊNCIAS	80

1 INTRODUÇÃO

A competitividade das organizações sempre encontrou consigo a expressão qualidade. Qualidade esta que está associada à percepção dos clientes sobre produtos e/ou serviços buscados em alguma organização.

Por esta razão, buscou-se neste estudo evoluir na interpretação desta variável organizacional principalmente em se tratando das organizações que operam os sistemas de telefonia no Brasil e mais precisamente no Estado do Paraná.

Sendo assim, nesta parte introdutória vamos conhecer um pouco da evolução da expressão qualidade no cenário mundial para depois tecer considerações sobre o problema de pesquisa a ser descrito ainda neste capítulo.

1.1 A evolução da qualidade

As origens da qualidade são tão antigas quanto o próprio homem. Nos primórdios da civilização cada ser humano provia suas necessidades com bens adequados aos seus interesses e sua capacidade de acesso e obtenção. Caçadores mais hábeis, com melhores instrumentos, conseguiam melhores presas e obtinham o respeito de seus seguidores.

Pode-se imaginar que, nos séculos 18 e 19, os artesãos, controlavam a qualidade de seus produtos desde a concepção até a sua venda, passando por atividades de detecção e correção de erros. A fase da produção artesanal caracterizou-se pela total aproximação entre o produtor e o consumidor. A interação plena do artesão e o comprador propiciavam o repasse direto das expectativas. Acreditam muitos, que os artefatos produzidos naquele período são conhecidos como “melhores” ou de “mais qualidade”, do que os atualmente produzidos em relação à durabilidade e satisfação das expectativas.

Com a produção em massa o papel do artesão foi sendo substituído por mão-de-obra não especializada, atendendo consumidores distantes e não identificados, com produtos em série e de menor qualidade percebida. A falta de qualidade dos artigos militares que eram produzidos em série atingiu níveis alarmantes durante a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), originando a publicação em 1931 do “Economic Control of Manufactured Products”, do matemático americano W. A. Shewart. Através de princípios de probabilidade e de estatística, para inspecionar a produção, foi o primeiro a abordar em caráter científico a qualidade.

Para Lobo (2002), a fase da revolução industrial provocou grandes mudanças em termos de abordagem da qualidade. O aumento da escala da produção, partindo do artesanato para a produção em massa, introduziu o chamado controle de qualidade. Inicialmente com foco na inspeção do produto final, o controle da qualidade observou uma série de aperfeiçoamentos.

A inspeção em diferentes etapas do processo produtivo, o controle estatístico da qualidade, as cartas de controle, dentre outros, se destacaram. De qualquer forma, o controle da qualidade tinha ênfase na detecção de defeitos, mas sempre após o término da produção. Como consequência da produção seriada, ocorreu o distanciamento entre quem produzia e quem consumia e a segmentação do controle da qualidade. A responsabilidade pela qualidade foi pulverizada e problemas com os produtos surgiram com maior intensidade.

Já no início da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), quando as indústrias foram convertidas para a produção de artefatos militares em prazos rigorosos, foi que o controle estatístico da qualidade ganhou imensa representatividade. Um bom exemplo é o caso dos japoneses, que durante a Segunda Guerra constataram que muitos de seus produtos estavam sem condições de uso e, para não se tornar uma nação extinta, seria preciso investir na industrialização.

A saída encontrada foi importar recursos naturais e exportar produtos manufaturados. Eles perceberam que seria necessário importar qualidade, preço, fabricação eficiente e, sobretudo conhecimento. Acrescentam os supramencionados autores, que em 1950 chegou ao Japão o professor W. Edwards Deming, levando um método de controle estatístico do processo, com o qual treinou milhares de engenheiros e técnicos.

Por sua vez, na Guerra da Coreia durante a década de 60, a indústria bélica americana se destacou com o programa “zero defeito” criado por Philip Crosby. Naquela mesma época, no Japão, Kaoru Ishikawa se destacou com a implantação dos “Círculos de Controle de Qualidade”.

Nas décadas de 70 e 80, os Estados Unidos e Japão disputavam acirradamente a liderança pelos processos de qualidade, embora partissem de pontos de vista diferentes. Enquanto os americanos apostavam na visão de mercado e nas necessidades do cliente, os japoneses investiam na melhoria contínua dos seus processos. Algumas das maiores empresas americanas se renderam ao método japonês e obtiveram, em pouco tempo, um bom incremento em sua produtividade.

Dentro deste raciocínio, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) afirmam que os avanços tecnológicos vêm permitindo redução progressiva de mão-de-obra na indústria, o que evidencia, em grande medida, maior participação do setor de serviços na economia.

A corrida tecnológica vem sendo a mola propulsora da mudança de hábitos e costumes da maioria da população mundial, principalmente nos cenários que envolvem os processos de comunicação, como: telefonia, internet, televisão, entre outros.

Neste novo cenário de negócios altamente competitivos, caracterizados por preços similares, onde os produtos e tecnologias estão se transformando em commodities, a aquisição de vantagens competitivas unicamente por meio de produtos físicos é uma estratégia incompleta. Desde então, a importância da qualidade na prestação de serviços e seus instrumentos de medição assumem outro patamar.

Com a evolução das sociedades, a inclusão de novas tecnologias, a comunicação em tempo real e a globalização, o conceito de “qualidade” permeia cada vez mais nosso dia a dia e assume um papel principal na sobrevivência das organizações. A telefonia é hoje, um dos principais agentes de mudança nos hábitos e costumes da população mundial. Em especial a telefonia móvel, que desde o seu lançamento cresce em número de funcionalidades e formas de aplicação prática.

Nesta razão, o presente trabalho de conclusão de curso baseou-se na avaliação da qualidade percebida na etapa de prestação de serviços ao consumidor final. Entre várias técnicas para avaliar a qualidade na prestação de serviços, utilizou-se a ferramenta Servqual. Este modelo foi elaborado pelo indiano Parasuraman e após vários aperfeiçoamentos é indicado por vários autores do tema para este tipo de estudo.

1.2 Tema Problema

A presente pesquisa surgiu da necessidade de avaliar a qualidade percebida pelos clientes acerca da prestação de serviços dos Agentes Autorizados (AA's) da Claro (marca registrada) na Cidade de Curitiba - PR. Esta avaliação permitirá elaborar posteriormente um plano de ação para aperfeiçoar os processos de comercialização dos produtos e serviços da Claro ao consumidor final, e conseqüentemente obter melhores resultados quantitativos e qualitativos nestas operações, além de auxiliar na compreensão do contexto atual e servir de instrumento para futuras pesquisas. É importante ressaltar que a utilização da marca Claro e a manipulação de informações das empresas dos Agentes Autorizados está devidamente autorizada pelos mesmos.

Desta forma, o problema de pesquisa foi assim definido: **“Como os clientes da Claro da Cidade de Curitiba (PR) avaliam a qualidade dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados desta operadora através do Servqual?”**

1.3 Objetivos

Para responder a presente questão de pesquisa, elaboraram-se os seguintes objetivos:

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar, pelo método Servqual, a qualidade percebida dos clientes da Claro em Curitiba (PR) diante dos serviços prestados pelos seus AA's.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar a rede de Agentes Autorizados da empresa de telefonia Claro na Cidade de Curitiba-PR;
- b) Identificar e avaliar pelo método Servqual, as expectativas e as percepções dos clientes sobre os serviços prestados dos AA's da Claro na Cidade de Curitiba (PR);
- c) Estabelecer, a partir da identificação das expectativas e percepções dos clientes da Claro em Curitiba (PR), ações estratégicas que permitam aperfeiçoar os processos de comercialização de produtos e serviços destes pontos de vendas.

1.4 Justificativa da Pesquisa

Este trabalho é de grande importância, na medida em que trata de uma questão que afeta a todos os usuários de celulares, configurando-se como um tema crucial, influenciador de uma porção significativa da sociedade.

É oportuno, pois pode ser utilizado pelas companhias que trabalham no segmento como instrumento para aperfeiçoar resultados e também poderá auxiliar outros pesquisadores que almejam maior aprofundamento sobre o tema.

No que diz respeito à originalidade, Castro (*apud* MATTAR) traz que: “Um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial de nos surpreender”. (CASTRO *apud* MATTAR, 1999, p. 57).

A presente pesquisa mostra-se original devido à inexistência de dados que informem a respeito da qualidade percebida na prestação de serviços dos Agentes Autorizados das empresas de telefonia celular. Considerando ainda, os recursos financeiros necessários, a disponibilidade potencial de informações e os prazos para realização, este trabalho também se

revela viável principalmente pelo fato de que o autor trabalha na área estudada e tem o completo apoio da empresa Claro para a execução desta tarefa.

Esta pesquisa para avaliação da qualidade nos serviços prestados está baseada no modelo de Parasuraman, em que se consideram as lacunas de serviço e os níveis de tolerância dos clientes, ou seja, a diferença entre o serviço esperado e o mínimo aceitável.

Para as autoras Zeithaml e Bitner (2003), é fundamental analisar as expectativas dos clientes para realizar uma prestação de serviço de qualidade. A expectativa do cliente define a forma que ele julga e compara os desempenhos na prestação de serviços. Assim sendo, as empresas que almejam sobreviver em um mercado altamente competitivo devem interpretar ao máximo estas expectativas para não incorrer em desperdício de recursos financeiros.

Outro fator considerado relevante para as autoras é o fato de a empresa conhecer os níveis de tolerância dos clientes em relação ao serviço prestado. Nível de tolerância é a diferença entre o nível de serviço desejado e o considerado adequado. Caso os serviços fiquem abaixo do nível de serviço adequado, os clientes podem ficar frustrados e possivelmente a satisfação com a empresa ficará prejudicada.

Em contrapartida, se os serviços ficarem acima dos limites da zona de tolerância, pode-se atingir a fidelidade dos clientes. Esta transposição do nível de serviço desejado é positiva por um lado, mas pode representar gastos desnecessários com estrutura e mão de obra, se este serviço prestado atingir dimensões não reconhecidas pelos clientes.

1.5 Estrutura do trabalho

Este trabalho está estruturado em 6 partes. Na primeira parte, a introdução descreve a evolução da qualidade, sua importância ao longo das décadas e a relevância para o setor de telefonia.

Já na segunda parte, constam: o tema problema, os objetivos geral e específicos e a justificativa da pesquisa.

A terceira parte, por sua vez, abrange a fundamentação teórico-empírica que estabelece os conceitos e fundamentos sobre os temas abordados. São tratados os conceitos de marketing, serviços ao cliente, qualidade em serviços e principais modelos de mensuração da qualidade em serviços.

A quarta parte está relacionada com a metodologia da pesquisa e compreende a formulação das hipóteses, método da coleta de dados, elaboração do questionário, técnicas utilizadas para a pesquisa, limitações, entre outros.

Na quinta parte constam os resultados que evidenciam o perfil sócio-econômico dos respondentes, a caracterização dos Agentes Autorizados da Claro em Curitiba (PR), as análises de consistência interna, a frequência dos atributos e os testes das hipóteses.

Para finalizar a sexta parte é composta pela conclusão, subproduto de todas as partes anteriores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

A fundamentação teórico-empírica em um trabalho científico tem como fito destacar as principais teorias que versam sobre as variáveis estudadas.

No presente estudo as variáveis selecionadas foram marketing de relacionamento mensurada através do instrumento Servqual e telefonia no Brasil, com um aprofundamento na operação da Claro na Cidade de Curitiba (PR).

Este capítulo tem como objetivo principal estabelecer conceitos e fundamentos sobre os temas abordados, a fim de facilitar a compreensão do conteúdo e direcionar a elaboração do estudo.

Para uma melhor compreensão, foram abordados conceitos de marketing voltados para as empresas prestadoras de serviços, aspectos abrangendo a qualidade em serviços, considerações sobre os principais modelos de mensuração da qualidade em serviços e por fim um aprofundamento na escala SERVQUAL, que faz parte do modelo proposto por Parasuraman.

Foram abordadas ainda, as críticas a este modelo sob a ótica de outros autores de forma a contribuir com o processo construtivo e permitir um melhor entendimento sobre o tema.

Este embasamento conceitual é essencial para a realização e elaboração da pesquisa.

2.1 Conceitos de Marketing

O marketing como processo de troca é expresso claramente na definição amplamente aceita, adotada pela Associação Americana de Marketing (AMA): “O marketing é o processo de planejamento e execução de concepção, fixação de preços, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam as metas individuais e globais”.

Las Casas (2006, p.15) conceitua:

O marketing como a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Maya (1995, p. 63) ressalta o enfoque interdisciplinar do Marketing:

O enfoque interdisciplinar para Marketing se refere ao uso de todas as disciplinas - das áreas social, comportamental, física, quantitativa e de negócios - para desenvolver idéias, conceitos e teorias, bem como para iluminar, investigar e resolver problemas de Marketing.

Kotler (1995, p.03), define marketing como “um processo social e gerencial, pelo qual, indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.”

Kotler (2000) postula a organização das empresas através do “marketing integrado” onde todos os departamentos trabalham em conjunto para atender aos interesses dos clientes. A organização inteira deve acreditar que o cliente é o único e verdadeiro “centro de lucro”, e estruturar seu organograma de maneira que o cliente esteja no topo da pirâmide, com o pessoal de linha de frente, que se encontra com os clientes, atende-os e os satisfaz logo em seguida.

Na análise de Czinkota (2002), o cliente está no topo da pirâmide. As raízes do conceito de marketing estão na orientação para o cliente. Através desta orientação, a produção e os esforços de venda devem ser baseados em entender e servir às necessidades e aos desejos do cliente.

Abaixo dos clientes estão os gerentes de nível médio, que devem apoiar o pessoal de linha de frente. E na base da pirâmide estão os componentes da alta administração, que devem contratar e apoiar os gerentes de nível médio.

Assim, portanto, está formado o princípio empresarial de sucesso. O cliente é a razão de ser das organizações e a função do marketing é fundamental neste processo. O marketing é responsável por entender os clientes e enxergar todos os processos de negócios sob o ponto de vista dele.

Neste contexto, que tem como “pano de fundo” o foco no cliente e a sua satisfação tão importantes para a sobrevivência das empresas, as organizações que almejam sucesso em seus mercados de atuação, devem ter uma compreensão clara das expectativas de seus clientes por meio de ferramentas apropriadas.

2.2 Serviço ao Cliente

A diferenciação entre as empresas está no fornecimento de serviços de qualidade, na interação entre a empresa e o consumidor e na interpretação de suas expectativas. Em função desta relevância, cabe ressaltar os diversos pensamentos sobre o tema.

Descreve Lambert et al. (1999, p.112) “a grosso modo, o serviço ao cliente pode ser considerado o parâmetro do desempenho do sistema de logística em criar utilidade de momento e lugar para o produto, incluindo suporte pós-venda”.

Na avaliação de Gronroos (2004), existem três características básicas comuns que podem ser identificadas na maioria dos serviços. A primeira é que serviços são processos, que consistem em atividades ou uma série de atividades nas quais são utilizados diferentes tipos de recursos. A segunda é que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, até certo ponto. E a terceira é que também até certo ponto, o cliente participa do processo de produção.

De forma muito clara, Zeithaml e Bitner (2003) enquadram quatro características relevantes na prestação de serviços, como exemplificado na Tabela 1.

De forma mais abrangente, Gronroos (2004, p.66) cita:

Todavia, parece estar havendo uma crescente conscientização entre pesquisadores, e certamente entre praticantes, de que é provavelmente impossível, e até mesmo desnecessário, continuar a debater definições de serviço. O que se discute agora é que, em vez de uma definição, talvez seja mais produtivo tomar as características mais ou menos comuns dos serviços e um entendimento do consumo de serviço como ponto de partida para o desenvolvimento de uma compreensão de como gerenciar e comercializar serviços.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) afirmam que os avanços tecnológicos vêm permitindo redução progressiva de mão-de-obra na indústria, o que evidencia, em grande medida, maior participação do setor de serviços na economia.

Afirmam ainda, que fazer a diferenciação entre determinado produto e serviço não é tarefa fácil, pois a compra de um produto é acompanhada de algum serviço de apoio, que muitas vezes inclui mercadorias, mas não obrigatoriamente.

Para Grönroos (2004), a oferta de serviços tem que se basear na perspectiva do cliente devendo contemplar todos os aspectos por ele percebidos, de forma que sejam

Tabela 1 - Serviços São Diferentes

BENS	SERVIÇOS	IMPLICAÇÕES DECORRENTES
Tangíveis	Intangíveis	Serviços não podem ser estocados Serviços não podem ser patenteados Serviços não são exibidos ou comunicados com facilidade É difícil determinar o preço
Padronizados	Heterogêneos	O fornecimento de um serviço e a satisfação do cliente dependem das ações dos funcionários A qualidade dos serviços depende de diversos fatores incontroláveis Não há certeza de que o serviço executado atenda o que foi planejado e divulgado
Produção separada do consumo	Simultâneos	Clientes participam e interferem na transação Os clientes afetam-se mutuamente Os funcionários afetam o serviço prestado A descentralização pode ser essencial É difícil ocorrer produção em massa
Não-perecíveis	Perecíveis	É difícil sincronizar a oferta e a demanda em serviços Os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003)

realmente cobertos. O autor defende que o conceito de oferta de serviços deve definir os objetivos organizacionais. A partir disso a empresa decidirá:

Em quais mercados deve-se operar, incluindo-se o que ela está intencionada a fazer para certo segmento de clientes;

Que tipos de problemas deve-se tentar solucionar, devendo preencher as necessidades básicas dos clientes ou do seu mercado-alvo.

Na concepção de Kotler (1998, p.385), serviços são intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis. Como resultado, normalmente, exige mais controle de qualidade, credibilidade do fornecedor e adaptabilidade.

2.3 Qualidade

Como vimos anteriormente, a década de 80 foi caracterizada pela crescente preocupação das empresas em relação à qualidade de seus produtos e serviços. Os consumidores estavam se tornando cada vez mais informados, com mais opções, criteriosos e sofisticados. O mercado em franca expansão, estava tornando-se cada vez mais competitivo.

As primeiras descrições sobre mensuração de qualidade surgiram do setor de bens. A filosofia japonesa preconizava que “qualidade é zero defeitos, fazer certo na primeira vez”.

No ponto de vista de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a definição de qualidade é a conformidade com os requerimentos do cliente.

Eles dividem, ainda, a percepção da qualidade em duas etapas distintas: Antes do produto sair da fábrica, através da contagem das falhas internas e após a entrega do produto, na contagem das falhas externas.

Gronroos (2004) chama à reflexão o fato de que é preciso definir qualidade dentro das empresas do mesmo modo que os clientes o fazem. Do contrário, alguns programas de qualidade podem fracassar, tomando tempo e dinheiro. O que conta é a qualidade na forma que o cliente a percebe.

Defende, ainda, que o cliente é influenciado pelo modo como ele recebe o serviço e como ele experimenta o processo simultâneo de produção e consumo. Esta é uma dimensão rotulada de: qualidade de processo. Está relacionada com o modo como são tratados os momentos da verdade dos encontros de serviço em si e como o fornecedor de serviços funciona.

Com a evolução dos mercados, o crescimento da competitividade entre as empresas e o aumento do nível de exigência dos consumidores, as empresas se depararam com um grande

desafio que foi o de se destacar da demais. Um dos principais pilares trabalhados para se obter êxito foi o pilar de serviços.

2.3.1 Qualidade em Serviços

Em função das diversas características dos serviços, apontadas por Zeithaml e Bitner (2003), como Intangibilidade, Inseparabilidade, Percibilidade, Heterogeneidade, a avaliação da qualidade de serviços torna-se um exercício muito mais complexo do que a avaliação da qualidade dos produtos físicos.

Para Gronroos (2004), o cliente julga o serviço pela dimensão técnica, relacionada a resultado, e pela dimensão funcional, relacionada a processo. A primeira dimensão permite ao cliente avaliar o que recebeu de forma quantitativa e direta. Já a segunda dimensão permite avaliar como recebeu. Nesta segunda dimensão, envolvem-se questões subjetivas.

Nos estudos de Kotler (2000), qualidade é a satisfação das necessidades implícitas ou declaradas de um cliente. Estas necessidades são formadas por experiências passadas, pela divulgação boca a boca e pela comunicação da própria empresa de serviços. Para ele, a chave para o sucesso é superar as expectativas dos consumidores em todos os seus atributos.

Refletem Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), que a qualidade do ponto de vista do cliente, é o julgamento entre a as suas expectativas com relação ao serviço e percepção após a realização de tal prestação de serviço. Esta discrepância entre expectativa e percepção pode ser positiva ou negativa.

Lovelock e Wright (2003) validam a reflexão supracitada, ao afirmar que existe uma expectativa sobre a qualidade de serviços que é formada com base nas necessidades individuais, recomendações de terceiros, propaganda do provedor de serviços e experiências anteriores. A comparação ocorre após a prestação do serviço, entre o nível esperado e o nível recebido. Ganham vantagens as empresas que conseguirem surpreender e encantar os clientes, ficando acima do nível de serviço desejado.

Para se ter um entendimento melhor da qualidade de serviços prestados e das oportunidades de melhoria, é necessário avaliar também os clientes internos e os clientes da concorrência.

2.3.2 Mensuração da Qualidade em Serviços – Principais Modelos

Esta etapa tem como objetivos: resgatar na literatura os principais modelos de mensuração da qualidade em serviços, explorar conceitualmente o modelo SERVQUAL e relacionar as críticas a este mesmo modelo.

2.3.3 Modelo de Qualidade de Serviço de Grönroos

Em sua obra, Grönroos (2004) define qualidade percebida de serviço como o resultado de um processo de avaliação do cliente, onde este compara suas expectativas em relação ao serviço com a sua percepção do serviço recebido. Desta forma, a qualidade percebida em serviços depende basicamente de duas variáveis: a expectativa do serviço e o serviço percebido.

De forma a facilitar a compreensão dessas variáveis, o autor cita alguns fatores que influenciam e contribuem para a formação das expectativas em serviço. Ele destaca as tradicionais atividades de marketing: propaganda, preço e distribuição, que geram uma promessa para o cliente sobre o desempenho do serviço. Menciona também como fatores que influenciam a formação destas expectativas, as tradições e ideologias, experiências anteriores com serviços, e a comunicação boca a boca.

O mesmo autor avança na mesma linha de raciocínio e revela que o desempenho percebido de um produto pode ser dividido em dois sub-processos, definidos por desempenho instrumental e desempenho expressivo.

O desempenho instrumental está relacionado com a dimensão técnica do produto. É o que fica de fato com o cliente ao término do processo de prestação de serviço.

O desempenho expressivo, por sua vez, refere-se ao nível psicológico do desempenho. Ele é gerado durante o processo de prestação de serviços, simultâneo ao provimento do desempenho técnico. Tem envolvimento com os aspectos comportamentais vinculados ao encontro de serviço, ou seja, é a percepção do cliente sobre as interações com os prestadores de serviços e com os demais recursos e atividades da empresa.

Conclui o raciocínio afirmando que a satisfação do cliente só será plena se for cumprida a etapa do desempenho instrumental, porém não é condição suficiente. Se o desempenho instrumental for bem avaliado pelo cliente, mas o desempenho expressivo não for considerado satisfatório, o cliente não ficará satisfeito, independente do nível de satisfação com o desempenho instrumental.

Grönroos (2004) ainda traduziu os dois diferentes tipos de desempenhos mencionados acima em termos de qualidade, derivando para os conceitos qualidade técnica e

qualidade funcional. Desta forma, buscou criar um modelo de qualidade para avaliar a prestação de serviços.

Para este autor, a qualidade técnica do serviço pode ser medida pelo consumidor de forma quantitativa e objetiva, pois é o subproduto das interações do consumidor com a empresa de serviços. A qualidade técnica corresponde ao desempenho instrumental.

No entanto, a qualidade técnica por si só é importante, mas não é suficiente para avaliação total da qualidade percebida pelo consumidor. Existe a influência da forma com que esta qualidade técnica é entregue ao consumidor: a aparência e comportamento dos funcionários, o que eles dizem, como se comunicam com o consumidor, e até mesmo os outros clientes simultâneos podem interferir na percepção do serviço. Esta dimensão qualitativa é a chamada qualidade funcional, e tem caráter subjetivo. A qualidade funcional corresponde ao desempenho expressivo.

Na figura abaixo, Gronroos (2004) apresenta a relação entre estas dimensões e destaca uma terceira dimensão da qualidade, que é a imagem da empresa.

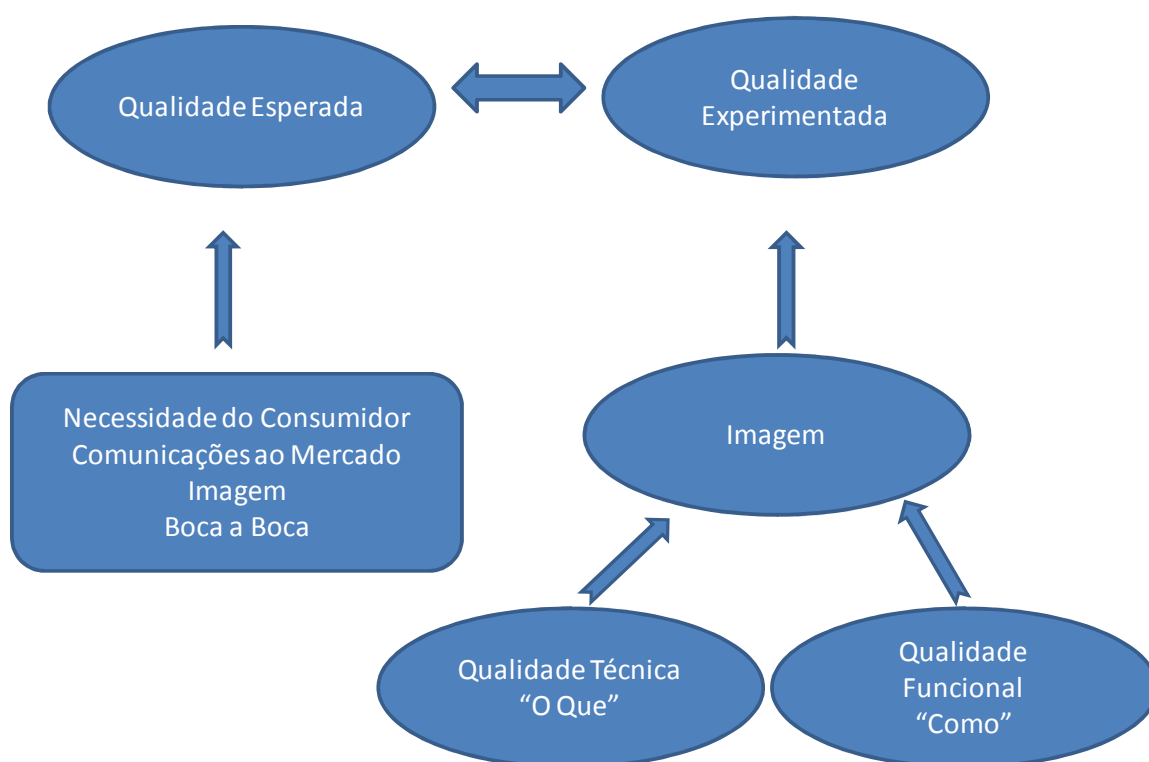


Figura 1: Modelo de qualidade de Grönroos
Fonte: Grönroos, (2004)

Através deste modelo teórico proposto, a imagem corporativa é resultante da forma com que o consumidor percebe a empresa, e pode influenciar na sua percepção em relação ao serviço prestado.

Pelo composto de marketing esta imagem pode ser trabalhada, porém, deve-se ter cuidado para que a imagem corresponda à qualidade técnica e funcional entregue pela empresa. Os esforços com propaganda e comunicação ao mercado não devem sinalizar promessas excessivas que não possam ser atendidas. Isto aumentará a expectativa dos clientes e contribuirá para uma maior discrepância entre as expectativas e percepções dos mesmos. A empresa obterá efeitos prejudiciais à sua imagem, caso ocorra este distanciamento (Grönroos, 2004).

2.3.4 Modelo de Qualidade de Gummesson

Com a mesma interpretação do modelo de qualidade de Gronroos, Gummesson (1987) desenvolveu um modelo levando em conta a equivalência entre a qualidade percebida e a satisfação do cliente. Citou também neste modelo as variáveis expectativas, experiências e imagem corporativa.

O modelo de Gummesson (1987) foi criado originalmente para a qualidade de bens físicos, utilizando uma associação entre qualidade técnica e especificações técnicas. Porém, visando oferecer um conceito de qualidade de serviços mais abrangente, o modelo acabou incorporando também os serviços.

O modelo de qualidade de Gummesson (1987), apresentado na figura 2, abrange ainda quatro principais integrantes da qualidade, denominadas como 4Qs, que podem ocasionar em problemas na qualidade afetando a experiência do cliente.

- 1- Qualidade de projeto: refere-se à qualidade da elaboração e desenvolvimentos dos elementos de serviços e bens, e a combinação deles em um pacote funcional.
- 2- Qualidade de produção: refere-se à eficiência com que os bens ou serviços são produzidos em comparação com o projeto.
- 3- Qualidade de entrega: refere-se à eficiência com que os bens ou serviços são entregues ao cliente em comparação com o projeto.
- 4- Qualidade relacional: refere-se à quão bem o cliente percebe a qualidade durante o processo de prestação do serviço.

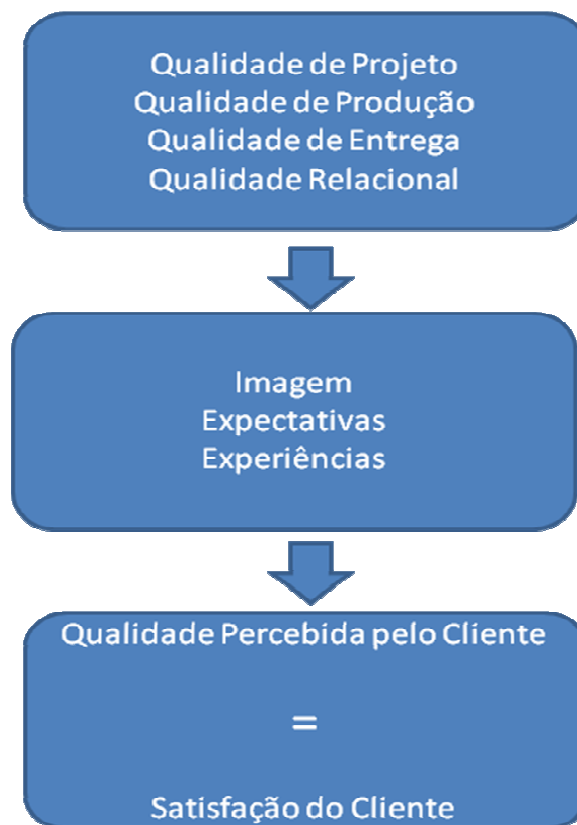


Figura 2 - Modelo de qualidade de Gummesson
Fonte: Gummesson (1987)

2.3.5 Modelo de Qualidade de Grönroos e Gummesson

Os dois autores associaram os seus conceitos sobre qualidade de serviços e de bens de forma a ter maior abrangência na avaliação da qualidade da prestação de serviços.

Com esta associação, derivou-se o modelo de qualidade de Gronroos e Gummesson (1988), como pode ser visto na figura 3, que estabelece uma síntese do modelo de Grönroos e gira em torno das dimensões da percepção da qualidade e do modelo de Gummesson. Este modelo se baseia na noção de que todos os participantes do processo podem contribuir para qualidade e que existem diferentes fontes de qualidade em uma empresa.



Figura 3: Modelo de qualidade de serviços e bens de Grönroos e Gummesson
Fonte: Grönroos e Gummesson (1988).

O projeto e a produção de bens e serviços impactam diretamente a qualidade técnica. Em outra linha, no caso de serviços podem ser também uma fonte de qualidade funcional uma vez que o cliente poderá participar do processo de projeto e da produção do serviço.

Mantendo a análise entre bens e serviços, é muito fácil distinguir a qualidade de entrega no caso de bens, pois a qualidade técnica é facilmente identificada. Em contrapartida, tratando-se de serviços, em função da característica de simultaneidade, a entrega afeta a qualidade técnica e a qualidade funcional da mesma forma que a produção.

2.3.6 Modelo dos Cinco Hiatos de Parasuraman et al.

O modelo dos cinco hiatos serviu como base teórica para a nova forma de tratamento empírico da questão da mensuração do construto, dando origem a formatação da escala SERVQUAL (CARVALHO e LEITE, 2001).

Os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram um estudo exploratório abrangendo quatro categorias diferentes do setor de serviços, com o objetivo de aprimorar os instrumentos capazes de avaliar a qualidade dos serviços. Através deste estudo pode-se desenvolver o modelo de qualidade de serviços baseado nos hiatos existentes entre expectativas e percepções dos clientes a respeito do serviço prestado.

Neste modelo de análise dos hiatos da qualidade em serviços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) fazem o diagnóstico das possíveis fontes de problemas na prestação dos serviços. Estas fontes de problemas contribuem para a distância entre as expectativas dos clientes e as percepções acerca do serviço prestado. Estas fontes são os quatro hiatos inerentes ao processo de prestação de serviço que auxiliam na formação de um quinto hiato: a discrepância entre o serviço esperado e o serviço percebido pelo cliente.

Em um breve resumo dos hiatos apresentados na figura 4, revela-se:

Hiato 1: discrepância entre as expectativas do cliente e o que a gerência da empresa percebe como expectativa e seus clientes.

Hiato 2: discrepância entre as percepções que os gerentes têm a cerca das expectativas dos clientes e a tradução dessas percepções em especificações de qualidade de serviço.

Hiato 3: discrepância entre as especificações de qualidade de serviço e o serviço efetivamente prestado ao cliente.

Hiato 4: discrepância entre a prestação do serviço e as comunicações externas a respeito do serviço oferecido.

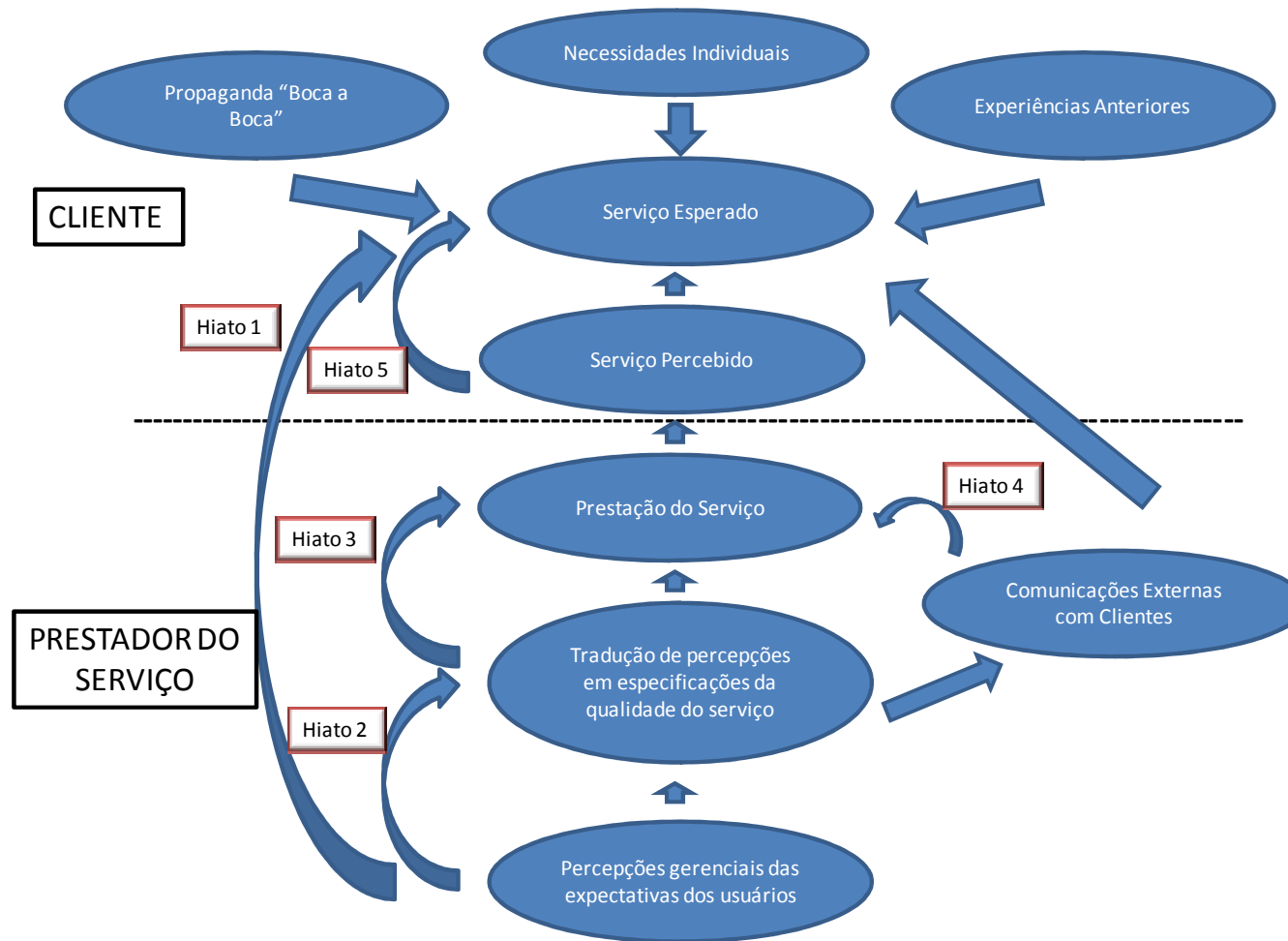


Figura 4 - Modelo de análise dos hiatos da qualidade em serviços
 Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

Para este estudo, foram aplicadas entrevistas individuais com executivos das empresas participantes da pesquisa e grupos de discussão com clientes dessas empresas. A partir disto os autores constataram que os clientes utilizavam critérios semelhantes para avaliar a qualidade dos serviços, mas que não estavam relacionados à natureza do serviço.

Ao observar este padrão de comportamento nas percepções dos clientes acerca da prestação de serviços, os autores agruparam todos estes critérios em dez categorias-chaves e nomearam como “determinantes da qualidade do serviço”:

1- Confiabilidade: consiste em prestar o serviço correto na primeira vez, indicando que a empresa honra suas promessas.

2- Presteza: representa a boa vontade e presteza do funcionário em prover o serviço.

3- Competência: consiste em possuir as habilidades e o conhecimento necessário na prestação do serviço.

4- Acesso: está relacionado à facilidade de contato, tais como: acessibilidade via telefone, tempo de espera para prestação do serviço, hora e local convenientes.

5- Cortesia: envolve polidez, respeito, consideração e afabilidade no contato com o cliente.

6- Comunicação: implica em manter o cliente informado em linguagem acessível de modo que possam compreender facilmente, além de ouvi-los.

7- Credibilidade: envolve honestidade, confiança.

8- Segurança: está relacionado à ausência de perigo, risco ou dúvida, seja esta de cunho físico, financeiro ou de confidencialidade.

9- Compreensão/conhecimento do cliente: consiste em fazer o esforço necessário para entender as necessidades dos clientes, tais como: aprender os requerimentos específicos do cliente, prover atenção individual, e reconhecer o cliente.

10- Tangibilidade: representa as evidências físicas do serviço, como por exemplo, aparência dos funcionários, instalações, ferramentas e equipamentos utilizados na prestação do serviço entre outros.

As dez dimensões de qualidade de serviços deram sustentação ao desenvolvimento estrutural da pesquisa empírica, que tem por objetivo mensurar tanto as lacunas dessas dimensões como a importância relativa dos atributos, oferecendo aos gestores das empresas de serviço uma visão geral de sua performance e uma possível comparação com seus concorrentes.

A seguir veremos como foi construída a escala Servqual, tendo como base as dez dimensões da qualidade de serviços.

2.4 A Escala SERVQUAL

A partir das dez dimensões da qualidade de serviços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) desenvolveram a chamada escala SERVQUAL, um instrumento de mensuração da qualidade percebida pelo consumidor.

Após sucessivas aplicações e análises estatísticas, a escala SERVQUAL foi aprimorada.

Eles verificaram ser possível a redução do número de questões, que inicialmente eram 97, para 22 questões. Reduziu-se também o número de dimensões para apenas cinco: tangibilidade, confiabilidade, prestação, empatia e garantia.

As três primeiras permaneceram como originalmente concebidas, enquanto as dimensões competência, cortesia, credibilidade e segurança foram consolidadas na dimensão garantia, e as dimensões comunicação, conhecimento do cliente e acesso foram consolidadas na dimensão empatia.

A escala SERVQUAL consiste em um questionário dividido em duas seções: a primeira utiliza 22 afirmações para mensurar as expectativas gerais do consumidor com empresas do setor que está sendo investigado.

Esta parte do questionário busca medir o nível desejado ou ideal de uma empresa de serviço, e a outra seção, também com os 22 itens, busca medir as percepções do consumidor sobre uma empresa em particular, que está sendo avaliada. Para a avaliação dos 22 itens de expectativas e percepção é utilizada a escala do tipo Likert de 7 pontos, onde os extremos são marcados como “Discordo Totalmente” e “Concordo Totalmente”.

O questionário, representado na Tabela 6, agrupa e distribui os 22 atributos relacionados à qualidade de serviços entre as cinco dimensões da qualidade de serviços.

As questões foram feitas metade de forma afirmativa e a outra metade de forma negativa, como podem ser vistas abaixo.

A escala SERVQUAL foi aplicada em quatro ramos de serviços distintos, na busca da validação da ferramenta: bancos, cartão de crédito, serviços de manutenção e reparo, e serviços de telefonia de longa distância. Os processos de refinamento e validação da escala tiveram por objetivo a obtenção de uma escala significativa e confiável que pudesse ser aplicada em diversas categorias de serviços. Para isso, mantiveram somente os itens comuns e relevantes a todas elas. O estudo conduzido mostrou a confiabilidade e a validade da escala SERVQUAL para qualquer tipo de serviço, porém os autores ressaltam a necessidade de adaptações da ferramenta para a realidade do serviço estudado. Caso haja a necessidade,

novos itens também podem ser adicionados para se adequar às especificidades de uma empresa em particular.

2.4.1 Refinamentos da Escala SERVQUAL

As contribuições e críticas feitas ao modelo SERVQUAL levaram os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), à proposição de modificações significativas na versão anteriormente apresentada. Vale ressaltar que não se trata de um novo modelo de qualidade, e sim de uma atualização do instrumento SERVQUAL.

Um dos objetivos do refinamento é incorporar o conceito expandido de expectativas ao formato da escala. Desta forma, a estrutura da escala SERVQUAL foi modificada para capturar não somente a discrepância entre o serviço percebido e serviço desejado (denominada medida de superioridade do serviço - MSS), mas também a discrepância entre o serviço percebido e o serviço adequado, ou seja, o nível mínimo que o cliente estaria disposto a aceitar pela prestação do serviço. Esta segunda lacuna é denominada medida de adequação do serviço - MAS.

Os autores sugerem que a posição competitiva de uma empresa, do ponto de vista da qualidade em serviços, será determinada pelos seus pontos de, MAS e MSS, conforme Tabela 2, abaixo:

Tabela 2 – Posição competitiva da empresa.

Impressões de clientes Níveis de satisfação	Medida de adequação e superioridade do serviço	Posição competitiva
Serviço Percebido	MAS = Positivo MSS = Positivo	Lealdade do cliente
Serviço Desejado	MAS = Positivo	Vantagem
Serviço Percebido	MSS = Negativo	Competitiva
Serviço Adequado		
Serviço Percebido	MAS = Negativo MSS = Negativo	Desvantagem Competitiva

Fonte: Parasuraman et al (1994).

Observa-se que para uma empresa possuir a lealdade do cliente, é condição necessária que as duas medidas MAS e MSS sejam positivas. Quando o MAS for positivo e o MSS negativo, a empresa possui uma vantagem competitiva em relação à qualidade do serviço prestado. No entanto se as duas medidas são negativas, a empresa encontra-se em desvantagem competitiva, representando uma possibilidade de perda do cliente. Para a realização dos testes empíricos do novo modelo, os autores desenvolveram três formatos de escalas, levando em consideração as críticas e contribuições realizadas por outros autores.

- Formato de três colunas: apresenta gradações separadas para os níveis de serviço desejado, adequado e percebido, com três escalas iguais, colocadas lado a lado.

- Formato de duas colunas: apresenta gradações diretas dos hiatos de superioridade do serviço (MSS) e de adequabilidade do serviço (MAS), através de duas escalas iguais, colocadas lado a lado.

- Formato de uma coluna: tal como o formato de duas colunas, apresenta gradações diretas dos hiatos de superioridade dos serviços (MSS) e de adequabilidade do serviço (MAS); no entanto, o questionário é dividido em duas partes. A primeira contendo um conjunto de escalas para o MSS, e a segunda contendo o mesmo conjunto de escalas para o MAS. Isto implica na repetição do conjunto de itens, conforme disposto na escala SERVQUAL original.

Após a realização de testes e análises, incluindo um pré-teste de campo dos questionários envolvendo os três formatos de colunas, e um teste para verificar o poder de diagnóstico de cada formato, Parasuraman et al. (1994) concluíram que dos três formatos, somente o de três colunas é capaz de indicar com precisão a posição da zona de tolerância, bem como o nível de serviço percebido em relação à zona.

Além disso, os resultados do pré-teste de campo foram utilizados também para medir o grau de facilidade e a confiança dos respondentes quanto ao preenchimento do questionário, tendo os formatos de uma coluna e de três colunas um resultado superior ao formato de duas colunas.

A nova versão da escala SERVQUAL passou a utilizar uma escala de nove valores para mensuração dos atributos, propiciando assim um intervalo maior de escolhas quando comparado com a escala da versão anterior. O grau 1 da escala corresponde a uma avaliação pobre do atributo e a letra n é utilizada no caso do respondente não ter condições de avaliar o atributo correspondente.

2.5 Contextualização do Ambiente de Pesquisa

As variáveis apresentadas e o modelo descrito, quais sejam, qualidade, marketing de relacionamento e ferramenta Servqual, para o presente trabalho estão sendo direcionadas exclusivamente para o setor de telefonia, segmento pessoa física.

Desta forma viu-se por bem incluir já na fundamentação teórica alguns preceitos que mostram a evolução e a situação atual deste segmento, mais especificamente da Claro.

A telefonia celular vem crescendo de forma exponencial a partir de 1990 no Brasil. Hoje ela faz parte do cotidiano da maioria dos brasileiros servindo como um importante instrumento ao trabalho, como item de segurança e status.

Com os diversos subsídios financeiros oferecidos pelas empresas que operam os sistemas de telefonia celular a popularização deste objeto é visível, e em julho de 2009 já havia atingido a marca de 161,9 milhões de usuários no Brasil, com uma teledensidade (indicador que mede o número de celulares a cada grupo de 100 habitantes) de 84,60% e apresentando crescimento acelerado. Alcança todas as camadas sociais e faixas etárias.

Tabela 3 – Evolução da teledensidade no Brasil

	Jul/08	Dez/08	Jun/09	Jul/09
Celulares	135.330.980	150.641.403	159.613.507	161.922.375
Pré-pago	80,99%	81,47%	81,82%	81,91%
Teledensidade	71,42	79,17	83,47	84,61

Fonte: site Teleco acesso em 25-08-09

Dentre os estados brasileiros, o Estado do Paraná está classificado em décimo lugar no ranking de teledensidade com a proporção de 84,21 celulares para cada grupo de 100 habitantes, conforme indica a tabela 4:

Tabela 4 – Ranking de Teledensidade Brasil

Ranking	Estado	Jul/08	Dez/08	Jun/09	Jul/09	Ranking	Estado	Jul/08	Dez/08	Jun/09	Jul/09
1	Distrito Federal	126,09	136,02	151,9	153,43	15	Rio Grande do Norte	67,32	71,9	76,8	78,45
2	Rio de Janeiro	89,4	97,93	99,97	100,62	16	Amapá	66,52	67,85	76,31	78,08
3	Mato Grosso do Sul	86,47	94,99	99,63	100,61	17	Acre	60,02	66,94	71,05	72,02
4	São Paulo	79,55	92,9	98,61	100,08	18	Tocantis	57,03	63,99	70,27	71,36
5	Rio Grande do Sul	83,7	89,73	93,53	94,22	19	Amazonas	59,15	62,89	68,73	70,04
6	Mato Grosso	73,51	82,05	89,58	91,02	20	Ceará	56,86	63,33	66,86	68,28
7	Espírito Santo	76,1	85,9	89,91	90,96	21	Alagoas	56,45	62,39	66,66	68,04
8	Góias	79,16	86,24	89,51	90,52	22	Roraima	57,1	60,35	66,85	67,04
9	Santa Catarina	76,64	83,3	88,55	89,39	23	Bahia	54,53	60,28	63,85	64,77
10	Paraná	71,27	79,1	83,31	84,21	24	Paraíba	54,12	57,81	62,73	63,98
11	Minas Gerais	75,66	80,85	82,48	83,51	25	Pará	49,78	53,77	58,83	59,99
12	Rondonia	67,79	75,03	81,41	82,55	26	Piauí	39,88	45,81	50,22	51,89
13	Pernambuco	69,1	75,73	80	81,37	27	Maranhão	33,01	35,14	39,19	40,31
14	Sergipe	71,12	76,45	78,82	79,83	Brasil		71,42	79,17	83,47	84,61

Fonte: site Teleco acesso em 25-08-09

Neste contexto, o consumidor exige mais qualidade e o atendimento assume um papel determinante na captação e manutenção da base de usuários. Este mercado caracteriza-se pela grande interação do cliente com a empresa prestadora do serviço e também pela baixa barreira de mudança que existe, em função da portabilidade.

As empresas de telefonia Claro, TIM, Vivo e OI dominam quase todo o mercado brasileiro (99,63% em jul/09). Utilizam estratégias agressivas para aumentar sua participação na base de clientes, principalmente nos usuários de planos chamados “pós-pago” que apresentam maior retorno financeiro e ficam mais tempo com a mesma operadora.

Tabela 5 – Market Share das operadoras (Pontos Percentuais)

Operadora	2007	2008	1T09	2T09	Jul/09
Vivo	30,90%	29,84%	29,70%	29,33%	29,38%
Claro	24,99%	25,71%	25,76%	25,36%	25,35%
TIM	25,85%	24,17%	23,50%	23,71%	23,75%
Oi	17,90%	19,91%	20,67%	21,22%	21,15%
CTBC	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%
Sercomtel	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%
Aeiou	-	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Celulares	120.980	150.641	153.673	159.614	161.922

Fonte: site Teleco acesso em 25-08-09

Para captar este tipo de cliente, as operadoras utilizam-se, principalmente, do canal de distribuição denominado Agentes Autorizados (AA's), que são empresários locais

credenciados para realizar a prestação de serviço de acordo com o padrão e orientação proposto pelas operadoras.

A operadora de celular Claro (Filial Paraná) mantém em sua estrutura de distribuição 280 Agentes Autorizados (AA's), categorizados em: Premium, Standard e Não-Especialista.

Tabela 6 – Categorização Agentes Autorizados Paraná

	Premium	Especialistas	Não-Especialistas
Agentes Autorizados (AA's)	80	50	90

Fonte: Sistema de gestão Claro

Na categoria “Premium” estão os pontos de venda de melhor visibilidade. Localizados em regiões mais populosas, com maior metragem na sala de atendimento e um padrão visual diferenciado. Geralmente estes pontos de venda obtêm maiores volumes de vendas.

A categoria “Standard” é composta por pontos de venda de menor representatividade no volume de vendas, localizados em cidades com menos de duzentos mil habitantes.

Já a categoria “Não-Especialista” é preenchida pelos pontos de venda que possuem mais de um tipo de produto, que não seja o de telefonia celular. São bancas de revistas, óticas, lojas de informática, que agregam a telefonia celular em seu negócio principal.

A distribuição geográfica dos Agentes Autorizados Premium no Estado do Paraná está representada na figura 5.

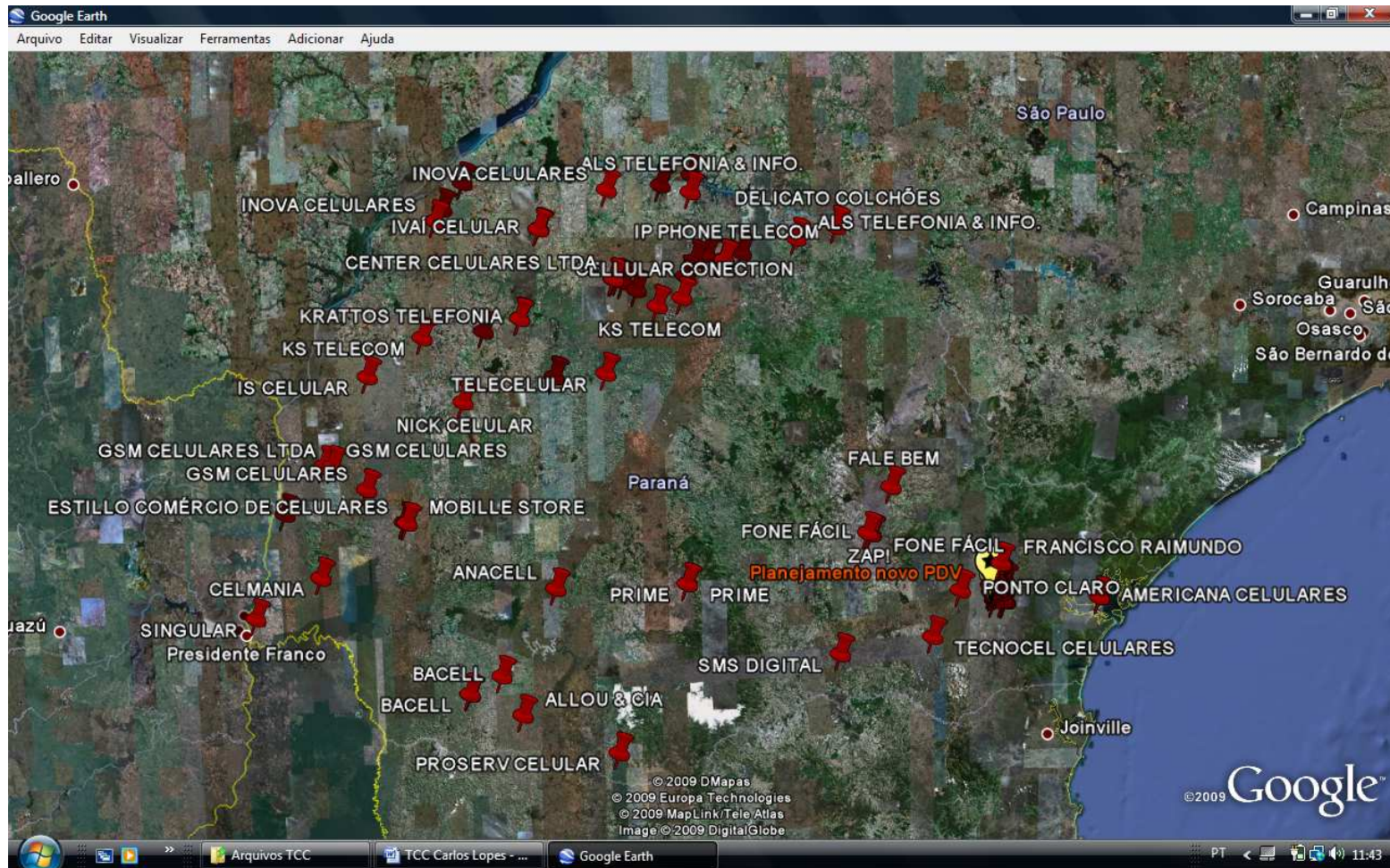


Figura 5 – Distribuição Geográfica dos AA's Premium no Estado do Paraná

Fonte: Sistema de gestão Claro

Com 20 pontos de venda e representando 25% do total dos PDV's Premium, a Cidade de Curitiba possui a maior concentração deste tipo de Agente Autorizado. Por consequência, o maior volume de vendas de pós pago provém desta cidade. Na figura 6 está representada a distribuição geográfica destes Agentes Autorizados na Cidade de Curitiba. Fica evidente a concentração na região central da cidade, que concentra o maior fluxo de clientes.

Como já mencionado anteriormente, os Agentes Autorizados Premium são responsáveis pelo atendimento mais amplo ao consumidor, pois possuem áreas de atendimento maiores e sistemas mais completos. Por serem responsáveis por grande parte das novas aquisições de clientes pós-pago, que geram maior receita e possuem um relacionamento mais intenso com a prestadora de serviço, utilizamos este grupo como objeto de estudo.



Figura 6 – Distribuição Geográfica dos AA's Premium na Cidade de Curitiba
 Fonte: Sistema de gestão Claro

3 METODOLOGIA

Para a realização do estudo, serão utilizadas, como fonte de pesquisa, as empresas que compõem a rede de Agentes Autorizados (AA's) da cidade de Curitiba, no estado do Paraná.

A presente pesquisa é conclusiva descritiva e utilizou como métodos o questionário pessoal e a observação. Conforme Mattar (1999), as pesquisas conclusivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, com procedimentos formais, sendo bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas e/ou avaliação de alternativas de fluxos de ação.

Foi realizado um estudo de campo ocasional aonde aplicaram-se questionários de avaliação em toda a rede de Agentes Autorizados da Claro na cidade de Curitiba-PR, além da utilização de livros sobre a qualidade na prestação de serviços, livros associados às funções de marketing, informações da ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações), dados históricos da empresa Claro, bem como artigos e páginas da internet que dispõem de informações sobre o tema.

3.1 Hipótese de pesquisa

A pergunta de pesquisa que se pretende responder com a elaboração deste estudo é: **“Qual a qualidade percebida da prestação de serviços realizada pelos AA's da operadora Claro na cidade de Curitiba através da análise dos seus indicadores?”**

Com base nesta pergunta foram consignadas três hipóteses nulas, que estão associadas à quinta lacuna do modelo de cinco hiatos de Parasuraman et al (1985).

H1: Através de um conjunto atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço percebido pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

H2: Através de um conjunto atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço desejado pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

H3: Através de um conjunto atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço mínimo aceitável pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

3.2 Determinação da população e da amostra

A população da pesquisa está representada pelos novos clientes pós-pagos da operadora Claro na cidade de Curitiba no mês de outubro de 2009.

Desta população, foi selecionada uma amostra de conveniência de 70 pessoas que tiveram contato com os pontos de venda da Claro em Curitiba.

Malhotra (2004), sugere que a amostra de conveniência é útil para determinar fenômenos que se caracterizam por estudos descritivos, como é o caso da pesquisa.

3.3 Importância de atributos

No presente item do capítulo, almeja-se identificar resumidamente os fundamentos analíticos de ordenação dos atributos por importância. Foram destacados da doutrina alguns autores que fizeram menção a essa ponderação como CARMAN (1990), Parasuraman et al (1990) e Carvalho e Leite (1996, 2001).

O método sugerido por Parasuraman et al (1991) consiste em solicitar que o respondente distribua 100 pontos entre as cinco dimensões associadas à qualidade do serviço. A partir da pontuação recebida, cada atributo recebe uniformemente a mesma proporção do peso.

Já Carman (1990) apresenta que os respondentes devam indicar pontuações de importância diretamente a cada atributo da lista. Sua proposta foi criticada, tendo em vista que há uma limitação de ordem prática, uma vez que, quanto maior a lista, mais difícil de se ordenar em termos de importância os atributos de um determinado serviço.

Em Carvalho e Leite (1996), identificou-se um método que consiste em solicitar ao respondente que indique, no questionário de avaliação, de acordo com a sua opinião, em ordem decrescente de importância, os seis atributos mais importantes do referido serviço entre os constantes da lista. A partir desta operação parcial, obtém-se a ordenação completa dos atributos.

Assim, Carvalho e Leite (2001) apresentam um estudo em que se pretende verificar a importância de cada atributo através da mensuração das faixas de tolerância dos mesmos. Os autores sugerem que a avaliação da importância dos atributos está positivamente associada ao nível adequado do serviço, ou seja, quanto maior seu nível mínimo aceitável, mais importante ele é.

3.4 Identificação de variáveis relevantes para a pesquisa

As variáveis relevantes para esta pesquisa foram identificadas, tomando por base os 22 atributos da escala SERVQUAL definidos por Parasuraman et al (1994).

Os atributos foram devidamente analisados e modificados, conforme sugestão dos autores anteriormente citados, para que se adequassem às particularidades do presente estudo. Para a devida identificação da importância dos atributos, a pesquisa baseou-se no método proposto por Carvalho e Leite (1996), que propõe a indicação por parte do respondente dos seis atributos mais importantes do referido serviço.

3.5 Método da coleta de dados

O método utilizado para coleta de dados foi o de entrevistas individuais. Durante a segunda quinzena de outubro foram aplicadas 70 entrevistas em locais variados da cidade de Curitiba, em frente aos pontos de venda da Claro. As entrevistas foram distribuídas ao longo do dia, no horário das 10 horas às 16 horas durante 10 dias.

Para a aplicação do questionário foram utilizadas 4 pessoas devidamente treinadas em relação ao preenchimento do questionário e orientadas para que se identificassem e explicassem os objetivos da pesquisa. Durante todos os dias os entrevistadores foram acompanhados em campo para maior confiabilidade nos dados coletados.

Antes da aplicação, foi realizado um pré-teste do questionário em uma pequena amostra de entrevistados com o intuito de detectar e suprimir problemas potenciais, além de verificar sua clareza, simplicidade e aceitabilidade em respondê-lo. Com isto foi possível aperfeiçoar e validar a versão final aplicada em toda a amostra da pesquisa. Após a aplicação do pré-teste pode-se proceder com as alterações necessárias, principalmente na substituição de palavras que apresentaram difícil entendimento por parte dos entrevistados.

Seguindo a recomendação de Carvalho e Leite (1996), foram aplicados quatro versões do questionário com ordenações diferenciadas das características do serviço, com o objetivo de atenuar e investigar a ocorrência de possíveis tendências que a ordem de apresentação dos atributos poderiam proporcionar.

3.6 - Elaboração do questionário

Para a execução da presente pesquisa utilizou-se o questionário proposto pelo método SERVQUAL, que é amplamente difundido e aceito em pesquisas centradas na avaliação da qualidade percebida pelos clientes de serviços.

O questionário utilizado foi o de três colunas, que permite investigar não somente o nível desejado e o nível percebido pelo cliente, mas também o nível mínimo desejável. Conforme recomendação foi utilizada a escala Likert de nove pontos, que oferece uma gama maior de opções para o entrevistado, e a opção “N”, caso o respondente não quisesse ou não tivesse condições de avaliar algum item do questionário.

O questionário utilizado foi formatado em três partes:

1- Dados demográficos: nesta parte do questionário foram trabalhadas informações referentes ao perfil do entrevistado, como sexo, idade, renda e grau de instrução;

2- Avaliação da qualidade dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados da operadora Claro: esta etapa do questionário foi composta por uma breve apresentação da pesquisa e seus objetivos. Em seguida foram apresentados os 22 itens da escala Servqual devidamente adaptados. Estes 22 itens estão acompanhados da escala Likert de nove pontos para avaliação de cada respondente.

3- Investigação do grau de importância dos atributos: nesta terceira parte, de acordo com o método apresentado por Leite (1996), foi solicitado ao respondente que identificasse, de acordo com a sua opinião, os seis atributos mais importantes em ordem decrescente de importância.

3.7 Técnicas estatísticas de análise

Nesta etapa do trabalho serão apresentadas algumas técnicas estatísticas de análise para facilitar a compreensão dos resultados que serão demonstrados. Foram utilizadas as técnicas para o teste da confiabilidade interna através do Coeficiente Alfa de Cronbach e a correlação entre variáveis pela análise fatorial.

3.7.1 Coeficiente Alfa de Cronbach

Pela orientação de Malhotra (2001), confiabilidade é o grau em que uma escala apresenta resultados consistentes ao se fazerem medições repetidas da característica em estudo. Para se identificar o grau de confiabilidade de uma escala, deve-se verificar a sua consistência interna, ou seja, o quão fortemente os itens de uma escala estão inter-relacionados.

Dado que a escala SERVQUAL é uma escala somatória, em que vários itens são considerados na obtenção de uma pontuação total, o teste da confiabilidade interna mais adequado é o coeficiente Alfa de Cronbach, que foi utilizado na presente pesquisa para validar

a consistência interna do modelo de mensuração da qualidade adotado, buscando identificar dentre os atributos investigados, aqueles que maximizam cada construto da qualidade.

O valor do coeficiente de Alfa de Cronbach pode variar de 0 a 1 e de acordo com Hair et al (1998) um valor igual ou superior a 0,7 reflete uma fidedignidade aceitável. Já na visão de Malhotra (2001) o valor de corte a ser considerado é 0,6, ou seja, abaixo deste valor a fidedignidade é considerada insatisfatória.

3.7.2 Análise fatorial

A análise fatorial tem como objetivo principal explicar a correlação ou covariância entre um conjunto de variáveis, em termos de um número limitado de variáveis não observáveis, para Malhotra (2001).

Conforme Bachamann (2002) a análise fatorial busca definir o relacionamento entre as variáveis de modo simples e usando fatores que explicam a maior parte da variância das variáveis observadas.

Farias (2006), afirma que a análise fatorial é uma técnica de interdependência nas quais todas as variáveis são simultaneamente consideradas.

Com o objetivo de confirmar as relações entre os construtos analisados, neste estudo utilizou-se a técnica de Análise Fatorial Confirmatória (CFA) – procedimento desenvolvido para testar hipóteses a respeito da estrutura de um conjunto de dados; este tipo de análise é útil para a construção de teorias.

3.8 Tratamento e análise dos dados

Pela orientação de Mattar (1999), a natureza da presente pesquisa pode ser considerada quantitativa, que ocorre quando o pesquisador conduz o trabalho a partir de um projeto estabelecido anteriormente, com hipóteses claramente especificadas e variáveis operacionalmente definidas, buscando a medição objetiva e a quantificação dos resultados.

Após a realização da coleta dos dados em campo, a análise dos dados quantitativos foi realizada com o auxílio dos softwares S.P.S.S. e Excel. Ressaltando que todos os questionários respondidos foram tabulados com o devido zelo e atenção, para garantir a integridade dos dados obtidos e um resultado satisfatório à pesquisa.

Através do software S.P.S.S. foram realizados três testes: os testes de confiabilidade interna da pesquisa, representado pelo coeficiente Alfa de Cronbach, os testes de análise fatorial, que buscou identificar o quanto da variável era explicada pelos atributos, e por último o teste de Mann Whitney que validou as hipóteses levantadas na pesquisa.

3.9 Limitações da pesquisa

Alguns limitadores foram identificados durante o processo de realização da presente Pesquisa, os quais podem eventualmente distorcer o resultado da mesma.

O tempo utilizado para os respondentes concluírem suas laudas pode ter gerado uma alteração nos resultados. Pelo fato da abordagem ter sido realizada em horário comercial, vários respondentes aceleravam suas respostas para concluir com mais velocidade.

Outra limitação encontrada foi a insegurança por parte de alguns respondentes com relação ao fato de expor suas idéias sobre os serviços prestados, estando próximo dos pontos de venda.

Apesar das limitações encontradas, não se constatou nenhum fator que invalidasse os resultados apurados.

4 RESULTADOS

Neste capítulo será apresentada a análise dos resultados referente à pesquisa investigativa sobre a qualidade percebida do serviço prestado pelos Agentes Autorizados da operadora Claro na Cidade de Curitiba (PR).

4.1 Caracterização da rede de Agentes Autorizados na Cidade de Curitiba (PR)

Como já mencionado anteriormente, os Agentes Autorizados da Claro na Cidade de Curitiba (PR) tem como característica a padronização de suas lojas, que proporciona maior conforto aos clientes e facilitam as vendas do produto pós-pago que gera a maior receita para as empresas.

Na tabela 7 está descrita a performance por AA dos meses de julho, agosto e setembro, separado por produtos pré-pagos e pós pagos.

Todos estes pontos de vendas seguem regras rigorosas de padronização, o que fortalece a imagem da operadora e gera maior credibilidade e confiança para o consumidor final. Na seqüência de figuras de 7 a 12 fica evidenciada esta padronização nos Agentes Autorizados.



Figura 7 – Visão externa Agente Autorizado 1

Fonte: o autor



Figura 8 – Visão interna Agente Autorizado 1

Fonte: o autor



Figura 9 – Visão frontal Agente Autorizado 1

Fonte: o autor



Figura 10 – Visão externa Agente Autorizado 2

Fonte: o autor



Figura 11 – Visão interna Agente Autorizado 2

Fonte: o autor



Figura 12 – Visão frontal Agente Autorizado 2

Fonte: o autor

Tabela 7: Performance por AA dos produtos pré-pagos e pós-pagos.

RAZÃO SOCIAL	Cidade	DDD	Nº funcionários	ÁREA M²	Início/Atividade	JULHO		AGOSTO		SETEMBRO	
						PRÉ	PÓS	PRÉ	PÓS	PRÉ	PÓS
R.B. DE PADUAIMPORT	Curitiba	41	12	85	2008	1807	823	1698	482	1386	509
T.G.F COM DE AP	Curitiba	41	4	60	2005	60	159	62	134	36	127
ANA KAROUNE DA COSTA	Curitiba	41	5	72	2007	107	392	127	308	122	217
WELTER EQUIPAMENTOS D	Curitiba	41	8	77	2005	239	194	224	182	226	154
GJB COMÉRCIO DE APAR	Curitiba	41	4	45	2005	233	135	271	123	166	136
FK COMÉRCIO DE APARELHOS	Curitiba	41	4	60	2008	42	357	32	168	30	193
SHOPPER TELE-INFORMÁTICA	Curitiba	41	5	92	2008	277	85	283	89	225	84
THS COMÉRCIO DE TELEFO	Curitiba	41	4	70	2005	208	94	210	90	206	83
THECNOCELL EQUIPAMENTOS	Curitiba	41	8	70	2005	159	112	174	95	117	67
SAMI MOHAMAD ZHARA	Curitiba	41	5	80	2005	69	63	111	110	79	102
PONTO CLARO COMERCIO	Curitiba	41	4	50	2005	99	55	134	94	81	59
AMERICANA COMERCIO	Curitiba	41	5	60	2005	83	82	107	84	106	54
R.B. DE PADUAIMPORT	Curitiba	41	8	60	2009	29	116	35	145	13	119
FOSSATI & CIA LTDA – ME	Curitiba	41	5	45	2007	64	116	97	112	102	113
R.B. DE PADUAIMPORT	Curitiba	41	5	50	2009	48	61	115	243	56	140
GUBERT E GUBERT TELEFONIA	Curitiba	41	3	45	2009	196	62	334	71	198	49
R.B. DE PADUAIMPORT	Curitiba	41	7	45	2009	25	52	106	133	177	121
TECHNOCELL CELULARES E	Curitiba	41	3	50	2005	176	31	194	33	148	35
R.B. DE PADUAIMPORT	Curitiba	41	4	45	2009	28	76	59	81	39	52
SHOPCELL	Curitiba	41	3	50	2008	112	54	207	84	182	51
						4061	3119	4580	2861	3695	2465

Fonte: o autor.

4.2 Caracterização da amostra

O perfil da amostra de 70 respondentes foi identificado com base nos dados demográficos dos entrevistados cujas características investigadas foram: sexo, idade, formação escolar e renda mensal.

A seguir serão apresentados os gráficos, os comentários e análises referentes ao perfil dos respondentes segundo as características acima relacionadas.

4.2.1 Distribuição dos respondentes por sexo

Conforme pode ser observado no gráfico 1, que representa a distribuição dos respondentes por sexo, o número de mulheres é maior do que o de homens que responderam a pesquisa, representando 54% da amostra, enquanto os homens representaram os outros 46%.

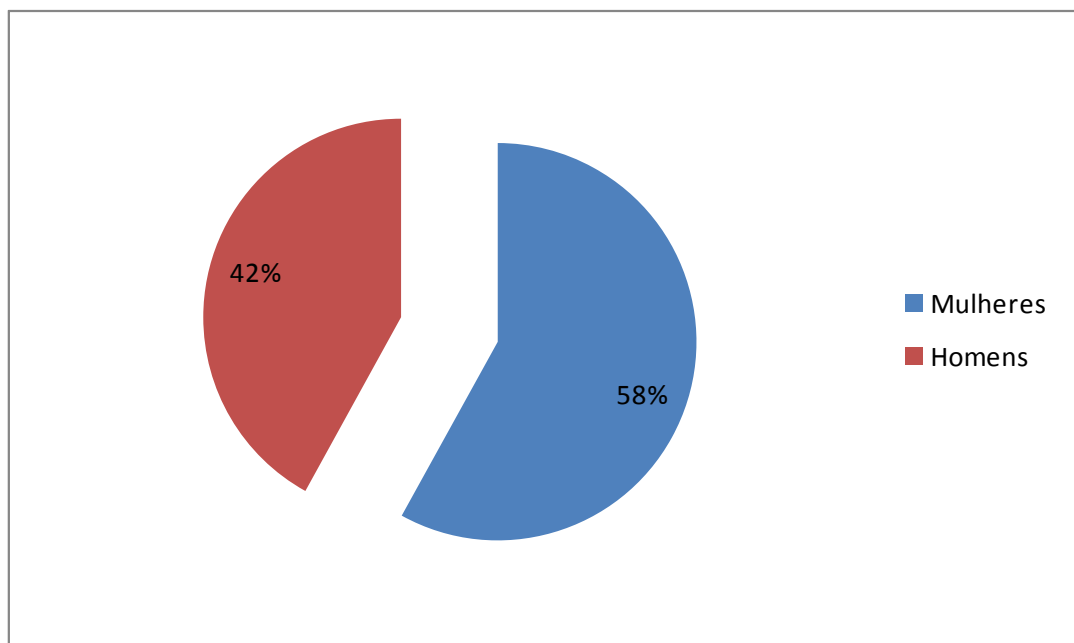


Gráfico 1: Distribuição dos respondentes por sexo
Fonte: O autor.

4.2.2 Distribuição dos respondentes por idade

O gráfico abaixo demonstra que a maior concentração de respondentes está na faixa de 20 a 29 anos, representando 51% da amostra. Em seguida, encontram-se as faixas de 30 a 39 anos com 23% da amostra e a faixa de 40 a 49 anos com 19% do total da amostra. A faixa etária de 50 a 59 representa apenas 7% da amostra. Com mais de 60 anos não houve nenhum respondente.

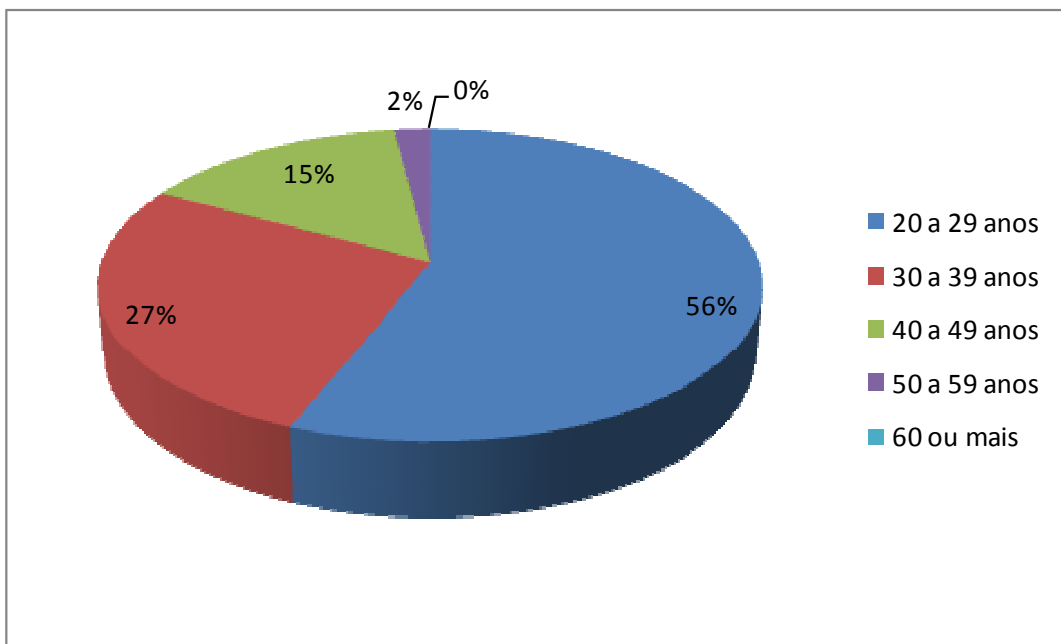


Gráfico 2: Distribuição dos respondentes por idade.

Fonte: O autor.

4.2.3 Distribuição dos respondentes por grau de instrução

Conforme verificado no gráfico abaixo, do total de respondentes, 33% possuem curso superior completo e 26% incompleto. Há ainda 20% dos respondentes que possuem curso de Mestrado, 19 % com Pós Graduação e 3 % com curso de Doutorado. Nenhum respondente possuía apenas o segundo grau completo.

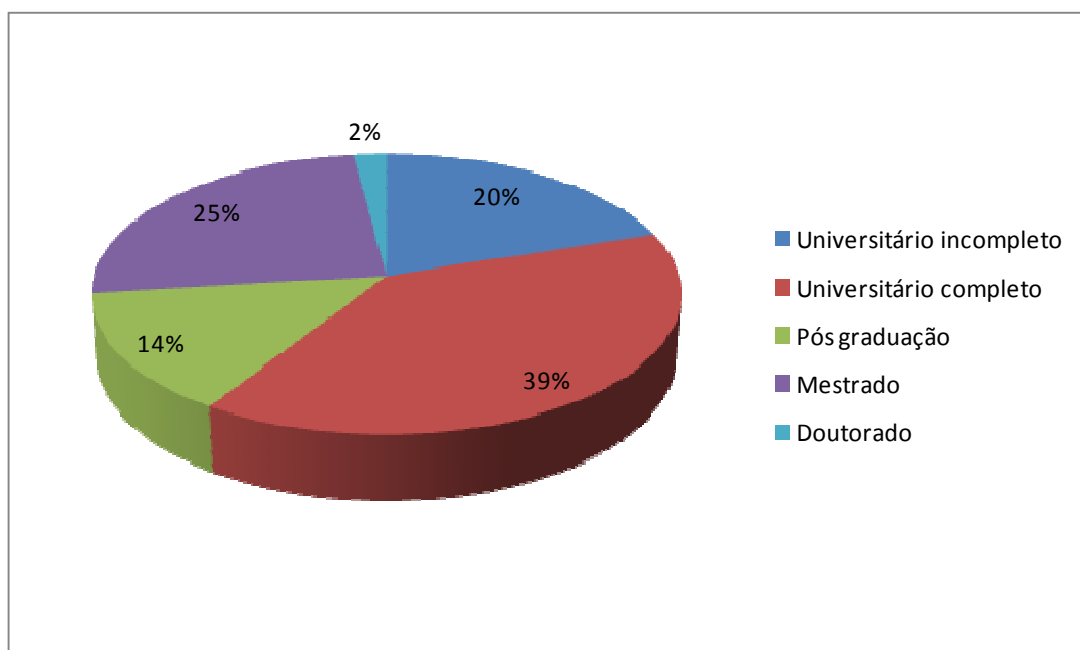


Gráfico 3 – Distribuição dos respondentes por grau de formação

Fonte: O Autor

4.2.4 Distribuição dos respondentes por renda mensal

Do total de respondentes, conforme pode ser observado no gráfico 4, 37% da amostra possui uma renda mensal entre R\$3.000 e R\$5.000. Dos demais respondentes, 31% possui uma renda mensal maior que R\$5.000, 16% entre R\$1.000 e R\$3.000 e outros 16 % até R\$1.000.

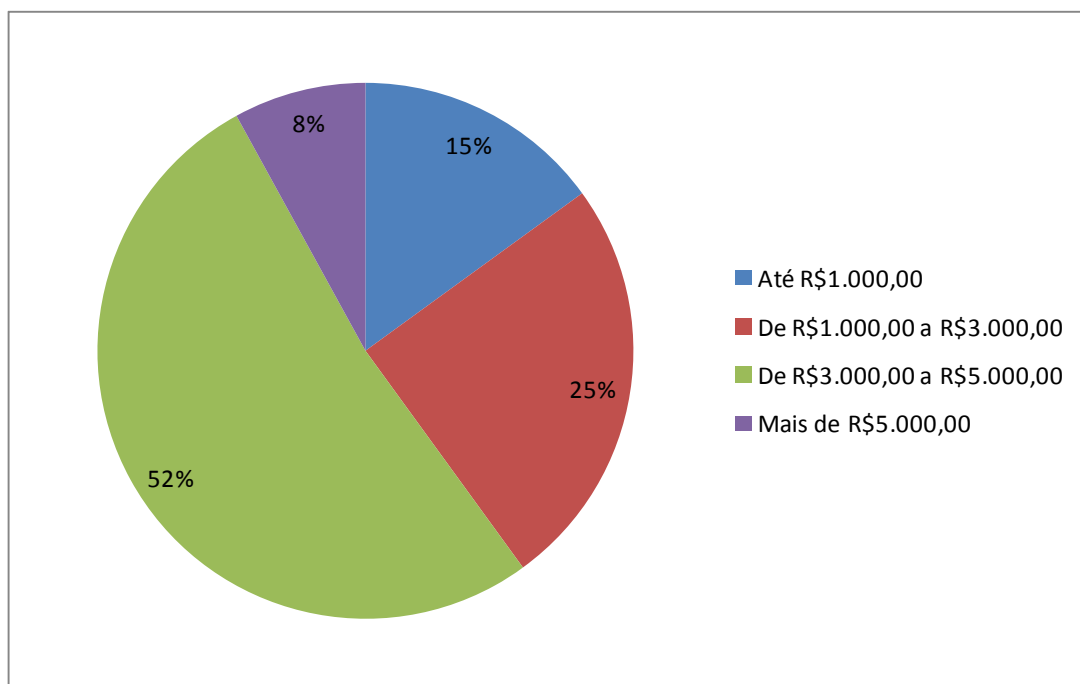


Gráfico 4: Distribuição dos respondentes por renda mensal

Fonte: O autor.

4.3 Frequências dos atributos

Serão apresentados a seguir os resultados da tabulação dos dados da presente pesquisa, destacando-se a frequência com que os graus relativos a cada atributo da prestação de serviços aparecem na pesquisa. Em seguida serão apresentadas as médias obtidas em relação a percepção, as expectativas e ao nível mínimo aceitável pelo clientes em relação ao serviço prestado pelos AA's, bem como suas respectivas análises.

A primeira coluna das tabelas contempla a descrição dos atributos avaliados. Na segunda coluna consta a quantidade de respostas por nota dada pelo respondente. A terceira coluna indica a quantidade de respondentes que não souberam ou não quiseram responder a questão. Já na quarta coluna estão as médias das respostas encontradas.

Com base na tabela abaixo, referente à percepção dos clientes sobre o serviço prestado pelos Agentes Autorizados da Claro de Curitiba (tabela 8), pode-se notar que há uma maior concentração de respostas nos níveis 6 e 7 da escala. No nível 6 estão 29% das respostas e no nível 7 estão 28%, somando esses dois níveis representam mais da metade do total de

respostas. Conseqüentemente, podemos notar que a percepção dos clientes em relação ao serviço prestado pelos Agentes Autorizados da Claro de Curitiba apresentou uma média entre 6 e 7 na maioria dos atributos investigados.

Dos 22 atributos, apenas 3 apresentaram uma média diferente da exposta acima. O atributo 17, horário de atendimento conveniente, ficou acima desta média com 7,77. Já o item 15, consideração dos interesses do cliente em primeiro lugar, ficou abaixo da média, com 5,86 e o atributo 22, definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas, apresentou a menor média com 5,6.

Tabela 8 – Percepção dos clientes sobre os serviços prestados pela operadora de telefonia móvel

ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE SERVIÇO	1 2 3 4 5 6 7 8 9	n	MÉDIA
Cumprimento das promessas de serviço	0 1 1 1 9 22 24 12 0	0	6,43
Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0 0 4 3 10 16 25 12 0	0	6,30
Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez.	0 0 2 3 17 25 14 9 0	0	6,04
Fornecimento dos serviços no tempo prometido.	0 0 1 6 20 20 11 11 1	0	6,01
Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0 0 4 3 17 21 15 9 1	0	6,01
Informações sobre quando as solicitações serão atendidas	0 0 1 3 14 22 21 8 1	0	6,24
Vontade de ajudar aos clientes.	0 0 1 3 13 17 17 18 1	0	6,49
Presteza quanto às solicitações dos clientes	1 1 0 4 10 20 20 13 1	0	6,31
Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas apresentados	2 0 2 6 10 21 16 12 1	0	6,07
Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações.	1 0 2 6 11 22 21 7 0	0	6,01
Funcionários corteses	1 1 1 4 7 23 22 9 2	0	6,27
Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	2 0 1 4 11 20 22 9 1	0	6,16
Atenção individualizada aos clientes.	1 0 1 4 11 24 20 7 1	0	6,14
Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa.	0 0 2 0 11 18 21 14 4	0	6,63
Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	3 0 2 6 9 25 18 7 0	0	5,86
Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	1 0 2 4 11 22 19 10 1	0	6,17
Horário de atendimento conveniente	0 0 1 0 0 7 15 29 18	0	7,77
Sistemas modernos e eficientes	1 0 0 3 10 16 24 16 0	0	6,50
Design agradável dos produtos e sistemas	0 0 0 0 9 16 23 16 6	0	6,91
Postura e aparência profissional dos funcionários	0 0 0 0 9 17 25 14 5	0	6,84
Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas	2 1 2 5 17 26 15 2 0	0	5,60

Fonte: O autor.

Conforme a tabela 9, que indica o nível desejado pelos clientes dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados da Claro em Curitiba, 91% das respostas estão nos níveis 8 e 9, sendo que a grande maioria dos respondentes optou pelo nível 9 (53%), resultando em uma média entre estes mesmos níveis. O nível desejado mais baixo (8,31) é referente ao atributo 11 que diz respeito a cortesia dos funcionários. Este atributo está relacionado à dimensão segurança. O nível desejado mais alto (8,61) está relacionado à dimensão sensibilidade e é referente ao atributo 22 que está relacionado a definição de pessoas responsáveis para a resolução de problemas.

Ressalta-se que o atributo que apresentou a média mais elevada em relação ao serviço desejado é o mesmo atributo (22) que apresentou a menor média quando falamos anteriormente de serviço percebido, o que nos leva a concluir que por se tratar de um item que o cliente percebe uma maior deficiência ele acaba se tornando mais crítico e exigente em relação a este mesmo item.

Tabela 9 – Serviço desejado

ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE SERVIÇO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	n	MÉDIA
Cumprimento das promessas de serviço	0	0	0	0	0	6	25	39		0	8,47
Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0	0	0	0	0	6	26	38		0	8,46
Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez	0	0	0	0	1	4	27	38		0	8,46
Fornecimento dos serviços no tempo prometido	0	0	0	0	6	30	34	0		0	8,40
Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0	0	0	1	0	5	29	35		0	8,39
Informações sobre quando as solicitações serão atendidas	0	0	0	1	0	5	28	36		0	8,40
Vontade de ajudar aos clientes	0	0	1	1	0	4	26	38		0	8,39
Presteza quanto as solicitações dos clientes	0	0	0	1	0	3	30	36		0	8,43
Funcionários que passam confiança nas respostas/soluções dos problemas	0	0	0	1	1	1	31	36		0	8,43
Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento	0	0	0	0	0	5	28	37		0	8,46
Funcionários corteses	0	0	1	0	0	9	24	36		0	8,31
Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	0	0	0	0	0	4	27	39		0	8,50
Atenção individualizada aos clientes	0	0	0	0	0	6	29	35		0	8,41
Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa.	0	0	1	0	0	8	22	39	0	0	8,39
Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	0	0	0	0	1	8	24	37		0	8,39
Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	0	0	1	0	0	4	29	36		0	8,40
Horário de atendimento conveniente.	0	0	0	0	0	7	25	38		0	8,44
Sistemas modernos e eficientes	0	0	0	1	0	7	27	35		0	8,36
Design agradável dos produtos e sistemas	0	0	0	1	1	4	27	37		0	8,40
Postura e aparência profissional dos funcionários.	0	0	0	3	1	3	23	40		0	8,37
Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto explicativas	0	0	0	1	0	6	26	37		0	8,40
Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas	0	0	0	0	1	1	22	46		0	8,61

Fonte: O autor

De acordo com a tabela 10, nível mínimo de serviço aceitável pelos clientes da operadora de telefonia móvel, é possível perceber que as maiores frequências situaram-se nas notas 6 e 7, correspondendo a 65 % das respostas observadas.

O atributo que obteve a maior média, demonstrando a maior exigência dos clientes em relação a este foi o 20 que diz respeito à postura e aparência profissional dos funcionários. Este atributo está relacionado à dimensão tangibilidade.

Em contrapartida os atributos que obtiveram a menor média com 5,99 foram os atributos 8 que se refere à presteza quanto às solicitações dos clientes e 9 que diz respeito a funcionários que passam confiança nas respostas e soluções dos problemas apresentados.

Tabela 10 - Serviço mínimo aceitável

ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE SERVIÇO	1 2 3 4 5 6 7 8 9	n	MÉDIA
1 - Cumprimento das promessas de serviço	0 0 0 0 20 24 22 4 0	0	6,14
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0 0 0 1 22 21 19 7 0	0	6,13
3 - Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez	0 0 0 2 19 28 16 5 0	0	6,04
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido.	0 0 0 1 18 29 15 5 2	0	6,16
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0 0 0 1 21 26 15 5 2	0	6,11
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas.	0 0 0 2 20 27 13 7 1	0	6,09
7 - Vontade de ajudar aos clientes	0 0 0 1 17 25 18 7 2	0	6,27
8 - Presteza quanto as solicitações dos clientes	1 0 0 1 18 32 13 4 1	0	5,99
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas	1 0 0 1 16 35 13 3 1	0	5,99
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam	0 0 1 1 18 24 20 5 1	0	6,14
11 - Funcionários corteses	0 0 0 1 18 27 19 4 1	0	6,14
12 - Funcionários com conhecimento para responder as	1 0 0 1 15 28 18 6 1	0	6,16
13 - Atenção individualizada aos clientes	0 0 1 0 15 31 17 5 1	0	6,17
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira	0 0 0 0 16 32 14 7 1	0	6,21
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro	1 0 1 1 16 29 13 7 2	0	6,10
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos	0 0 1 1 15 30 16 5 2	0	6,17
17 - Horário de atendimento conveniente	0 0 1 0 13 24 27 3 2	0	6,33
18 - Sistemas modernos e eficientes	0 0 0 1 17 28 17 5 2	0	6,20
19 - Design agradável dos produtos e sistemas	0 0 0 1 16 25 22 3 3	0	6,27
20 - Postura e aparência profissional dos funcionários	0 0 0 0 13 29 21 5 2	0	6,34
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados	0 0 0 0 12 36 16 5 1	0	6,24
22 - Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas	1 0 1 0 7 33 21 6 1	0	6,30

Fonte: O autor

4.4 Análise da consistência interna

A seguir serão apresentados os testes de confiabilidade e a consistência interna dos atributos que foram analisados através do coeficiente Alfa de Cronbach e da Análise Fatorial Confirmatória.

O objetivo da análise de confiabilidade é verificar até que ponto uma escala reproduz resultados consistentes se aplicada diversas vezes para o mesmo fenômeno.

4.4.1 Alfa de Cronbach

Neste item será analisada a consistência interna do modelo de mensuração utilizado com o objetivo de identificar a combinação de itens que maximiza a representação de cada construto, garantindo assim a coerência teórica da escala utilizada.

Os testes de confiabilidade foram realizados para cada coluna do questionário SERVQUAL, separados por dimensões dos atributos conforme o modelo de avaliação da qualidade de serviços de Parasuraman et al (1994) apresentado no capítulo 1 desta pesquisa. Na tabela abaixo estão relacionados os valores de Alfa encontrados a partir dos testes feitos no programa SPSS versão 11.0.

Tabela 11 – Distribuição dos Alfas de Cronbach

Dimensões / Avaliações	PERCEBIDO	DESEJÁVEL	ACEITÁVEL
Confiabilidade	0,8090	0,8970	0,9140
Sensibilidade	0,7369	0,8110	0,8857
Segurança	0,8857	0,8458	0,9065
Empatia	0,7461	0,8903	0,8825
Tangibilidade	0,7403	0,8114	0,8519

Fonte: O autor

Segundo CHURCHILL (1979), a escala pode ser considerada ótima quando o seu coeficiente Alfa está acima de 0,8 e pode ser considerada adequada quando está entre 0,6 e

0,8. Observa-se que na maioria das dimensões o resultado do coeficiente Alfa de Cronbach foi superior a 0,8 ratificando a excelente consistência interna da escala. No entanto algumas dimensões na coluna serviço percebido tiveram um Alpha de Cronbach inferior a 0,8, porém superior a 0,7 o que ainda representa uma boa consistência interna. Segundo Malhotra (2002) a confiabilidade da consistência interna dos atributos pode ser considerada insatisfatória caso o coeficiente de alfa seja igual ou inferior a 0,6.

É importante ressaltar que em alguns casos a exclusão de um atributo fez com que o novo valor calculado do coeficiente Alfa da dimensão aumentasse. Isto ocorreu com a dimensão empatia, que em relação à coluna que avalia o serviço percebido, caso o atributo 17, horário de atendimento convenientes, fosse retirado o alfa passaria a ser 0,8221. No entanto, decidiu-se manter o atributo na análise por considerar uma variável importante para o construto empatia.

4.4.2 Análise fatorial confirmatória

Em seguida será apresentado o resultado da Análise Fatorial Confirmatória que foi realizada com o objetivo de validar a escala utilizada na pesquisa, buscando confirmar as ligações entre os construtos analisados.

Na tabela 12 encontram-se a variância explicada por dimensão para cada coluna do questionário SERVQUAL.

Tabela 12 - Variância Explicada

Dimensões Variância	PERCEBIDO	DESEJÁVEL	ACEITÁVE L
Confiabilidade	57,457%	71,265%	74,548%
Sensibilidade	55,954%	64,190%	74,570%
Segurança	74,662%	69,897%	78,448%
Empatia	52,703%	70,445%	68,549%
Tangibilidade	56,395%	64,278%	70,966%

Observa-se que para as colunas de nível desejável e de nível mínimo aceitável, o percentual da variância explicada para as cinco dimensões foi elevado, no entanto para a coluna nível de serviço percebido o percentual da variância explicada foi apenas satisfatório.

Os resultados obtidos demonstram a validade dos construtos pesquisados neste estudo.

4.5 Zona de tolerância

A zona de tolerância refere-se à diferença entre o nível de serviço desejado e o nível de serviço mínimo aceitável. Para Parasuraman et al.(1994) a zona de tolerância representa o quanto a performance do serviço é considerada satisfatória.

Nesta mesma linha, Berry e Parasuraman (1995) afirmam também que associada à faixa da zona de tolerância está a importância do atributo e da dimensão da qualidade na visão do cliente, ou seja, uma zona de tolerância estreita pode representar a falta de tolerância do cliente em relação a determinado atributo e ao mesmo tempo a importância da dimensão ao qual este atributo está relacionado.

Observam-se na tabela 13 as faixas de tolerância dos atributos de qualidade de serviços por ordem decrescente de largura da faixa.

Tabela 13 – Zonas de tolerância dos atributos da qualidade de serviço

ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE SERVIÇO	MÉDIA
1 - Cumprimento das promessas de serviço	2,33
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	2,33
3 - Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez	2,41
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido	2,24
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	2,27
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas.	2,31
7 - Vontade de ajudar aos clientes.	2,11
8 - Presteza quanto as solicitações dos clientes.	2,44
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas apresentados.	2,44
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações.	2,31
11 - Funcionários corteses	2,17
12 - Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	2,34
13 - Atenção individualizada aos clientes.	2,24
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa	2,17
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	2,29
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	2,23
17 - Horário de atendimento conveniente.	2,11
18 - Sistemas modernos e eficientes.	2,16
19 - Design agradável dos produtos e sistemas.	2,13
20 - Postura e aparência profissional dos funcionários.	2,03
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto explicativas e atualizada tempestivamente.	2,16
22 - Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas.	2,31

Fonte: O autor.

Nota-se que a menor faixa de tolerância ocorreu para o atributo 20 (postura e aparência profissional dos funcionários) que obteve a maior média em relação ao nível mínimo aceitável como fora exposto anteriormente, o mesmo ocorreu para os atributos 17 (horário de atendimento conveniente), 7 (vontade de ajudar aos clientes) e 19 (design agradável dos produtos e sistemas).

Ressalta-se também que tais atributos obtiveram não apenas as maiores médias em relação ao serviço mínimo aceitável como também as maiores médias em relação ao serviço percebido, demonstrando que não necessariamente os clientes são pouco tolerantes em relação a este item, mas sim que o nível de serviço já é satisfatório.

No entanto, nota-se que as maiores médias da zona de tolerância ocorreram nos atributos 8 (presteza quanto às solicitações dos clientes), 9 (funcionários que passam confiança nas respostas e soluções dos problemas apresentados) e 3 (execução dos serviços sem erros desde a primeira vez). Tais atributos também apresentaram as menores médias em relação ao nível mínimo de serviço aceitável, demonstrando que para estes atributos os clientes são mais tolerantes.

4.6 - Medida de Adequação do Serviço (MAS) e Medida de Superioridade do Serviço (MSS).

Conforme mencionado anteriormente, revisão de literatura, a medida de adequação do serviço (MAS) é a diferença entre o serviço percebido pelo cliente e o mínimo aceitável, enquanto a medida de superioridade do serviço (MMS) representa a diferença entre o serviço percebido e serviço desejado.

Como é possível observar na tabela abaixo, dos vinte e dois atributos, apenas seis encontram-se na situação de desvantagem competitiva, com as duas medidas, MAS e MSS negativas.

Ou seja, para estes atributos o nível do serviço percebido está abaixo do nível de serviço desejável e do nível de serviço mínimo aceitável. Destes seis atributos, três apresentaram as maiores medidas, MAS e MSS, que são: 10 (funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações) 15 (consideração dos interesses em primeiro lugar) 22 (definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas). Este resultado demonstra a importância dos atributos na opinião dos clientes e, portanto a importância que a empresa deveria dar a estes atributos.

Tabela 14 - MAS e MSS

Atributos	MAS MSS	Posição Competitiva
1- Cumprimento das promessas de serviço	0,29 -2,04	Vantagem Competitiva
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0,17 -2,16	Vantagem Competitiva
3 – Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez	0,00 -2,41	Vantagem Competitiva
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido	0,14 -2,39	Desvantagem Competitiva
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0,10 -2,37	Desvantagem Competitiva
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas.	0,16 -2,16	Vantagem Competitiva
7 - Vontade de ajudar aos clientes	0,21 -1,90	Vantagem Competitiva
8 - Presteza quanto às solicitações dos clientes	0,33 -2,11	Vantagem Competitiva
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/soluções dos problemas apresentados	0,09 -2,36	Vantagem Competitiva
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento	0,13 -2,44	Desvantagem Competitiva
11 - Funcionários corteses	0,13 -2,04	Vantagem Competitiva
12 - Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,00 -2,34	Vantagem Competitiva
13 – Atenção individualizada aos clientes.	0,03 -2,27	Desvantagem Competitiva
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa.	0,41 -1,76	Vantagem Competitiva
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	0,24 -2,53	Desvantagem Competitiva
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	0,00 -2,23	Vantagem Competitiva
17 – Horário de atendimento conveniente	1,44 -0,67	Vantagem Competitiva
18 - Sistemas modernos e eficientes	0,30 -1,86	
19 - Design agradável dos produtos e sistemas	0,64 -1,49	
20 – Postura e aparência profissional dos funcionários	0,50 -1,53	Vantagem Competitiva
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto-explicativas	0,01 -2,14	Vantagem Competitiva
22 - Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas.	0,70 -3,01	Desvantagem Competitiva

Fonte: O autor.

4.7 Importância dos Atributos

Para verificar a importância dos atributos dos serviços prestados pelos AA's, tomou-se como base o método utilizado por Leite (1996) que fora posteriormente refinado por Carvalho e Leite (2001).

Foi solicitado aos respondentes que dentre os 22 atributos constantes no questionário, 6 fossem selecionados como os mais importantes e ordenados por ordem decrescente de importância.

Em relação à aplicação do método, os votos foram computados para cada um dos atributos partindo-se do mais importante até o sexto mais importante. Para cada classificação foram atribuídos pesos em ordem decrescente, ou seja, para o mais importante atribui-se peso 6, para o segundo mais importante atribui-se peso 5 e assim sucessivamente.

Com a quantidade de votos relacionados e os devidos pesos atribuídos chegou-se ao somatório das quantidades de votos ponderados para cada atributo. Considerando o somatório dos votos ponderados dos 22 atributos como peso 100, foi possível identificar o peso percentual de cada atributo proporcionalmente ao peso total da soma dos atributos. Na tabela abaixo se observa a ordem de importância obtida para os 22 atributos conforme a distribuição dos pesos mencionada acima.

Tabela 15 – Classificação da importância

Atributo	Peso
1. Cumprimento de promessas de serviços	9,79%
2. Presteza no atendimento às reclamações de serviço dos clientes	5,53%
3. Execução de serviços sem erros desde a primeira vez.	4,35%
4. Fornecimento dos serviços no tempo prometido.	3,35%
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	5,44%
6. Informações aos clientes sobre quando as solicitações serão atendidas.	3,35%
7. Vontade de ajudar aos clientes.	3,81%
8. Presteza quanto às solicitações dos clientes.	2,81%
9. Funcionários que passam confiança nas respostas / soluções de problemas apresentados.	4,35%
10. Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento às suas solicitações.	2,81%
11. Funcionários corteses	3,81%
12. Empregados com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	4,44%
13. Atenção individualizada aos clientes.	4,35%
14. Funcionários que lidam com os clientes de maneira atenciosa	2,27%
15. Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	9,25%
16. Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	2,81%
17. Horários de atendimento convenientes.	3,81%
18. Sistemas modernos e eficientes.	3,90%
19. Design agradável dos produtos.	3,81%
20. Postura e aparência profissional dos funcionários	2,27%
21. Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto explicativas e atualizadas tempestivamente	7,07%
22. Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas.	6,62%

Fonte: O autor.

Observa-se que os 6 principais atributos correspondem a 43,70% do peso total de todos os atributos pesquisados. Destes atributos três estão relacionados à dimensão confiabilidade, um a dimensão empatia, outro a dimensão tangibilidade e outro a dimensão sensibilidade. Em outra análise onde os pesos de cada atributo são atribuídos a dimensão correspondente, podemos observar a importância referente a cada dimensão da qualidade do serviço prestado pelos Agentes Autorizados da Claro.

Lembrando que à dimensão confiabilidade estão relacionados os atributos: 1 (cumprimento das promessas de serviços), 2 (presteza no atendimento às reclamações de serviço dos gerentes), 3 (execução de serviços sem erros desde a primeira vez) 4 (fornecimento dos serviços no tempo prometido) e 5 (precisão e consistência das informações disponibilizadas) . A dimensão sensibilidade abrange os atributos: 6 (informações aos clientes sobre quando as solicitações serão atendidas), 7 (vontade de ajudar aos clientes), 8 (presteza quanto às solicitações dos clientes) e 22 (definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas).

Observa-se na tabela 16, que a dimensão confiabilidade é considerada pelos respondentes a mais importante em relação ao serviço prestado pelos Agentes Autorizados da Claro Curitiba com 28,47% do peso total. Em seguida com um peso de importância também significativo ficou a dimensão tangibilidade com 17,04%. A dimensão empatia foi a que obteve o menor peso no quesito importância com apenas 9,25%.

Tabela 16 – Níveis de relação ao Serviço prestado.

Dimensão	Peso
Confiabilidade	28,47%
Tangibilidade	17,04%
Sensibilidade	16,59%
Segurança	15,41%
Cooperação	13,24%
Empatia	9,25%

Fonte: O autor.

É importante ressaltar que para esta análise foram considerados apenas 61 respondentes, visto que dos 70 respondentes 9 não responderam este item do questionário ou responderam de maneira incompleta, o que para esta análise foram desconsiderados. Aconteceram ainda outros 6 casos de respondentes que enumeraram mais de 6 atributos importantes. Nestes casos os atributos enumerados a partir do sexto foram desconsiderados.

4.8 Teste da Hipótese

Conforme descrito no capítulo 3, metodologia da pesquisa, foram definidas três hipóteses nulas com o objetivo de investigar a pergunta fundamental desta pesquisa: Como a qualidade de serviços prestados pelos Agentes Autorizados da Claro em Curitiba é atualmente percebida por seus clientes, a partir de suas expectativas e percepções do serviço recebido?

Essas três hipóteses nulas levantadas para o estudo da qualidade três hipóteses nulas, que estão associadas à quinta lacuna do modelo dos cinco hiatos de Parasuraman et al (1985).

4.8.1 Teste da hipótese 1

A primeira hipótese foi formulada da seguinte maneira: H1: Através de um conjunto de atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço percebido pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

Conforme os resultados apresentados na tabela abaixo nota-se que somente em relação ao atributo número 5 (precisão e consistência das informações disponibilizadas) não foi possível rejeitar a hipótese nula, dado que o seu nível de significância é maior que 0,05. Para os demais atributos pode-se dizer que existem evidências estatísticas significativas de diferenças entre os níveis de serviço percebido pelos clientes dos Agentes Autorizados de Curitiba.

Tabela 17 – Resultado e análise do teste da hipótese 1.

Atributos da qualidade de serviço	Nível de significância
1 - Cumprimento das promessas de serviço	0,0077 rejeita H0
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0,0014 rejeita H0
3 - Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez.	0,0159 rejeita H0
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido	0,0264 rejeita H0
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0,0758 não rejeita H0
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas	0,0325 rejeita H0
7 - Vontade de ajudar aos clientes	0,0370 rejeita H0
8 - Presteza quanto às solicitações dos clientes.	0,0171 rejeita H0
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas apresentados.	0,0090 rejeita H0
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações.	0,0041 rejeita H0
11 - Funcionários corteses	0,0016 rejeita H0
12 - funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,0072 rejeita H0
13 - Atenção individualizada aos clientes.	0,0047 rejeita H0
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa.	0,0339 rejeita H0
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar.	0,0003 rejeita H0
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	0,0102 rejeita H0
17 - Horário de atendimento conveniente	0,0002 rejeita H0
18 - Sistemas modernos e eficientes	0,0022 rejeita H0
19 - Designs agradável dos produtos e sistemas	0,0310 rejeita H0
20 - Postura e aparência profissional dos funcionários.	0,0168 rejeita H0
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras,auto explicativas e atualizada tempestivamente.	0,0056 rejeita H0
22 - Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas.	0,0014 rejeita H0

Fonte: O autor.

4.8.2 Teste da hipótese 2

A segunda hipótese foi formulada conforme a seguir; H2: Através de um conjunto de atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço desejado pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

Para esta hipótese, como pode ser observado na tabela abaixo, para todos os atributos é possível afirmar que existem evidências estatísticas que comprovam as diferenças entre o nível de serviço desejado pelos clientes dos Agentes Autorizados Claro de Curitiba.

Tabela 18 - Resultado e análise do teste de hipótese 2

Atributos da qualidade de serviço	Nível de significância
1 - Cumprimento das promessas de serviço	0,00000006 rejeita H0
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0,00000018 rejeita H0
3 - Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez	0,00000036 rejeita H0
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido	0,00000310 rejeita H0
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas.	0,00001085 rejeita H0
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas.	0,00000548 rejeita H0
7 - Vontade de ajudar aos clientes.	0,00001103 rejeita H0
8 - Presteza quanto as solicitações dos clientes	0,00000542 rejeita H0
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas apresentados	0,00000924 rejeita H0
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações	0,00000030 rejeita H0
11 - Funcionários corteses	0,00004113 rejeita H0
12 - funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,00000006 rejeita H0
13 - Atenção individualizada aos clientes.	0,00000155 rejeita H0
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa	0,00000167 rejeita H0
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar	0,00000089 rejeita H0
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	0,00002122 rejeita H0
17 - Horário de atendimento conveniente.	0,00000018 rejeita H0
18 - Sistemas modernos e eficientes	0,00001037 rejeita H0
19 - Design agradável dos produtos e sistemas.	0,00000423 rejeita H0
20 - Postura e aparência profissional dos funcionários.	0,00000203 rejeita H0
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto-explicativos	0,00000262 rejeita H0
22 - Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas	- rejeita H0

Fonte: O autor.

4.8.3 Teste da hipótese 3

Já a terceira hipótese foi formulada da seguinte forma: H3: Através de um conjunto de atributos observados, não é possível discriminar diferenças entre o nível de serviço mínimo aceitável pelos clientes na qualidade dos serviços prestados pelos AA's.

Também para esta terceira hipótese, para todos os atributos, a hipótese nula foi rejeitada demonstrando que existem evidências estatísticas sobre as diferenças entre o nível de serviço mínimo aceitável pelos clientes dos Agentes Autorizados Claro Curitiba.

Tabela 19 - Resultado e análise do teste de hipótese 3

Atributos da qualidade de serviço	Nível de significância
1 - Cumprimento das promessas de serviço	0,0076 rejeita H0
2 - Presteza no atendimento às reclamações de serviços	0,0102 rejeita H0
3 - Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez.	0,0026 rejeita H0
4 - Fornecimento dos serviços no tempo prometido	0,0004 rejeita H0
5 - Precisão e consistência das informações disponibilizadas	0,0013 rejeita H0
6 - Informações sobre quando as solicitações serão atendidas.	0,0011 rejeita H0
7 - Vontade de ajudar aos clientes.	0,0033 rejeita H0
8 - Presteza quanto às solicitações dos clientes.	0,0007 rejeita H0
9 - Funcionários que passam confiança nas respostas/ soluções dos problemas apresentados.	0,0003 rejeita H0
10 - Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações.	0,0029 rejeita H0
11 - Funcionários corteses	0,0195 rejeita H0
12 - funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,0061 rejeita H0
13 - Atenção individualizada aos clientes.	0,0006 rejeita H0
14 - Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa.	0,0001 rejeita H0
15 - Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar	0,0027 rejeita H0
16 - Funcionários que compreendem as necessidades dos clientes.	0,0009 rejeita H0
17 - Horário de atendimento conveniente	0,0064 rejeita H0
18 - Sistemas modernos e eficientes.	0,0009 rejeita H0
19 - Design agradável dos produtos e sistemas	0,0066 rejeita H0
20 - Postura e aparência profissional dos funcionários.	0,0007 rejeita H0
21 - Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto explicativas	0,0000 rejeita H0
	0,0001 rejeita H0

Fonte: O autor.

5 CONCLUSÃO

Este capítulo aborda algumas considerações finais sobre os pontos relevantes obtidos das análises de resultados constantes no capítulo anterior, além de recomendações para pesquisas futuras.

Pesquisas têm demonstrado os benefícios estratégicos da qualidade na contribuição dos indicadores de *market share* e retorno dos investimentos tanto quanto na diminuição dos custos operacionais e no crescimento da produtividade. A busca da qualidade é uma das mais importantes tendências na medida em que o consumidor tem demandado, mais que nunca, níveis mais altos de qualidade de serviço (PARASURAMAN et al., 1985, p.41).

Nesta mesma linha de raciocínio, a elaboração deste trabalho teve como objetivo a avaliação dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados da Claro em Curitiba (PR), sob a ótica dos seus clientes, utilizando o método Servqual. Neste sentido foi adotada a metodologia proposta por Parasuraman et al (1994), com o questionário de 3 colunas que avaliam os níveis percebidos, desejados e mínimos aceitáveis em cada uma das cinco dimensões de serviços: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia.

Durante a segunda quinzena de outubro, foram realizadas 70 entrevistas pessoais com clientes da operadora Claro na Cidade de Curitiba (PR). A abordagem ocorreu nas proximidades dos pontos de vendas. Os resultados apurados possibilitaram uma série de análises, das quais destaco os principais focos da pesquisa: perfil do cliente da Claro na cidade de Curitiba (PR), avaliação das hipóteses formuladas, frequência e importância dos atributos, medida de superioridade, medida de adequação dos serviços e zona de tolerância.

Através dos dados coletados na amostra, pode-se definir o perfil do cliente Claro na Cidade de Curitiba (PR) em sua maioria como sendo mulher (58% da amostra), entre 20 e 29 anos (56%), possui curso superior completo (39%), ganha entre R\$3.000,00 e R\$5.000,00 (52%).

Diante dos resultados expostos, pode-se deduzir que a maioria dos clientes é bem instruída e possui condições financeiras adequadas para adquirir produtos com mais recursos tecnológicos e por consequência, mais caros.

A partir da pergunta de pesquisa foram elaboradas as hipóteses nulas, testadas através de testes estatísticos não paramétricos de uma única amostra ao nível de significância de 5%.

No teste da hipótese 1, que trata do nível de serviço percebido pelos clientes, apurou-se que para todos os atributos, exceto o atributo 5 (precisão e consistência das informações disponibilizadas) existem diferenças entre os clientes avaliados.

Este resultado revela um ponto importante a ser trabalhado pela operadora Claro com todos os seus Agentes Autorizados, pois, na percepção dos clientes não existe precisão e consistência nas informações disponibilizadas.

Já no teste da hipótese 2, confirmou-se que existem diferenças em relação ao nível de serviço desejado pelos clientes. Isso demonstra que as expectativas dos clientes variam de acordo com a propaganda “boca a boca”, necessidades individuais e experiências anteriores. Valida a abordagem teórica mencionada em capítulos anteriores.

Na hipótese 3, por sua vez, também identificou-se diferenças entre o nível mínimo aceitável pelos clientes para todos os atributos. Novamente fica evidente a variação das exigências dos clientes em função da singularidade de percepções.

Na avaliação da importância dos atributos, foi solicitado aos respondentes que ordenassem os 6 principais atributos que eles julgassem mais importantes. Os resultados apresentados a seguir permitirão sinalizar para os Agentes Autorizados quais são os principais pilares a se trabalhar para garantir maior satisfação dos consumidores. São eles:

- a) Cumprimento de promessas de serviços: 9,79%
- b) Consideração dos interesses dos clientes em primeiro lugar: 9,25%
- c) Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados claras, auto-explicativas e atualizadas tempestivamente: 7,07%
- d) Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas: 6,62%
- e) Presteza do atendimento as reclamações de serviços dos clientes: 5,53%
- f) Precisão e consistência das informações disponibilizadas: 5,44%
- g) Empregados com conhecimento para responder as perguntas dos clientes: 4,44%
- h) Execução dos serviços sem erro desde a primeira vez: 4,35%
- i) Funcionários que passam confiança nas respostas / soluções de problemas apresentados: 4,35%
- j) Atenção individualizada aos clientes: 4,35%

Abaixo serão apresentados os resultados obtidos sobre as percepções e expectativas dos clientes abordados, com relação ao nível desejado de serviços, nível percebido de serviços e mínimo aceitável.

Tratando-se de nível desejado de serviços, os 6 atributos com maiores médias foram:

1- Atributo 22: Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas, com 8,61%;

2- Atributo 12: Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes, com 8,50%;

3- Atributo 1: Cumprimento das promessas de serviços, com 8,47%;

4- Atributo 2: Presteza no atendimento às reclamações de serviços, com 8,46%;

5- Atributo 3: Execução dos serviços sem erros desde a primeira vez, com 8,46%;

6- Atributo 10: Funcionários fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações, com 8,46%;

Através desta análise, pode-se concluir que os atributos relacionados às dimensões de confiabilidade, sensibilidade e segurança apresentaram maior média.

Já na análise que trata da percepção dos serviços recebidos, os atributos que apresentaram maiores médias foram:

1- Atributo 17: Horário de atendimento conveniente, com 7,77%;

2- Atributo 19: Design agradável dos produtos e sistemas, com 6,91%;

3- Atributo 20: Postura e aparência profissional dos funcionários, com 6,84%

4- Atributo 14: Funcionários que lidam com clientes de maneira atenciosa, com 6,63%

5- Atributo 18: Sistemas modernos e eficientes, com 6,50%

6- Atributo 7: Vontade de ajudar aos clientes, com 6,49%

Fazendo uma relação entre os serviços desejados e os serviços percebidos, fica clara a necessidade das empresas trabalharem melhor os atributos das expectativas. Nenhum dos principais atributos de serviços desejados obteve média alta quando se analisaram as médias dos serviços percebidos.

Ao analisar o terceiro indicador, nível mínimo de serviço, os resultados apresentaram-se da seguinte forma:

1- Atributo 20: Postura e aparência profissional dos funcionários, com 6,34%;

2- Atributo 17: Horário de atendimento conveniente, com 6,33%;

3- Atributo 22: Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas, com 6,30%;

4- Atributo 7: Vontade de ajudar aos clientes, com 6,27%;

5- Atributo 19: Design agradável dos produtos e sistemas, com 6,27%;

6- Atributo 21: Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados de forma clara, auto explicativa e atualizada tempestivamente, com 6,24%;

Uma maior média em relação ao nível mínimo de serviço aceitável pelo cliente significa que este é mais exigente e menos tolerante em relação a estes atributos. Dentre os atributos citados acima, os atributos 17, 19 e 20 apresentam as maiores médias em relação ao serviço percebido. Isso demonstra uma boa posição da empresa em relação a estes atributos. Em contrapartida, o atributo 22, definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas, não está elencado nas principais médias dos serviços percebidos e tem alto grau de relevância nos serviços esperados.

Com os resultados obtidos, pode-se também analisar a zona de tolerância, que é a diferença entre o nível de serviço desejado e o nível de serviço mínimo aceito pelos clientes.

Os atributos que apresentaram as menores faixas de tolerância foram:

- 1- Atributo 20: Postura e aparência profissional dos funcionários, com 2,03%
- 2- Atributo 17: Horário de atendimento conveniente, com 2,11%
- 3- Atributo 7: Vontade de ajudar aos clientes, com 2,11%
- 4- Atributo 19: Design agradável dos produtos e sistemas, com 2,13%
- 5- Atributo 21: Instruções sobre produtos e serviços disponibilizados de forma clara, auto explicativa e atualizada tempestivamente, com 2,16%;
- 6- Atributo 18: Sistemas modernos e eficientes, com 2,16%;

Realizou-se ainda, a análise da Medida de Superioridade do Serviço (MSS) e a análise da Medida de Adequação do Serviço (MAS). Conforme revisão da literatura abordada, estas duas medidas refletem a posição competitiva da empresa.

Foram avaliados 6 atributos em desvantagem competitiva, sendo:

- 1- Atributo 4: Fornecimento do serviço no tempo prometido;
- 2- Atributo 5: Precisão e consistência das informações disponibilizadas;
- 3- Atributo 10: Funcionários que fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações;
- 4- Atributo 13: Atenção individualizada aos clientes;
- 5- Atributo 15: Considerações dos interesses dos clientes em primeiro lugar;
- 6- Atributo 22: Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas;

Para esta avaliação os indicadores MSS e MAS foram negativos.

Na avaliação do quesito vantagem competitiva, foram identificados 16 dos 22 atributos investigados. Esse resultado revela uma satisfação positiva na grande maioria dos itens em relação ao serviço prestado pelos Agentes Autorizados da Claro na Cidade de Curitiba – PR.

Para esta avaliação o indicador MSS foi negativo e o indicador MAS positivo.

Já no quesito lealdade do cliente, não foram identificados atributos com MSS e MAS positivos.

Diante dos resultados apresentados, fica evidente que grande parte dos atributos encontra-se em vantagem competitiva. O plano de ação das empresas investigadas deve ser focada nos atributos que se encontram em desvantagem competitiva.

5.1 Recomendações para pesquisas futuras

Como vimos nos resultados do estudo, a qualidade dos serviços prestados pelos Agentes Autorizados da Claro na Cidade de Curitiba (PR) foi positiva de um modo geral e pode continuar a ser aperfeiçoada. Para isso a empresa deve continuar buscando informações junto aos clientes, para que possa acompanhar a evolução da qualidade dos seus serviços e avaliar as conseqüências das ações realizadas a partir das análises das pesquisas anteriores. A metodologia utilizada neste trabalho demonstrou ser um excelente instrumento de mensuração da qualidade de serviços e serve como base para a seguinte recomendação de plano de ação focado nos itens em desvantagem competitiva (MSS e MAS negativos).

- Fornecimento do serviço no tempo prometido – para atuar neste item a empresa deve rever seus sistemas de ativação de linhas, implantar um gerenciador de senhas nos seus pontos de vendas e regular o número de atendentes considerando os horários de pico;
- Precisão e consistência das informações disponibilizadas – para este item a empresa deve intensificar o treinamento dos funcionários nas diversas formas disponíveis: treinamento e-learning, treinamento presencial e treinamento “on the job”;
- Funcionários que fazem com que os clientes se sintam seguros no atendimento as suas solicitações – com a execução dos itens anteriores, o funcionário irá adquirir mais confiança, tempo e capacidade de prestar um bom atendimento e gerar mais segurança aos clientes;
- Atenção individualizada aos clientes – novamente, com o atendimento aos tópicos anteriores, haverá melhoria neste indicador;
- Considerações dos clientes em primeiro lugar – Além das sugestões anteriores, a empresa deve implantar outros indicadores de medição de performance para os funcionários. Atualmente, o incentivo ocorre exclusivamente considerando o

volume de novas ativações. Deve-se implantar indicadores que tratem de pós-venda também;

- Definição de pessoas responsáveis para o encaminhamento de problemas – Observou-se que na estrutura dos Agentes Autorizados não há um padrão de hierarquias e responsabilidades. A empresa Claro deve sugerir um modelo ideal para a composição das lojas, de modo que todas demandas tenham um endereçamento correto;

Para as próximas pesquisas, ficam as sugestões de melhoria:

- a) Aumentar o número de entrevistados para obter-se uma maior representatividade dos clientes pós-pagos da Claro telefonia;
- b) Aplicar esta pesquisa também nos Agentes Autorizados das outras operadoras, como TIM, VIVO e OI, de forma a comparar os próprios resultados com o restante do mercado;
- c) Ampliar esta pesquisa para o grupo de clientes pré-pagos;
- d) Aplicar uma pesquisa de satisfação com os funcionários para medir a qualidade interna do serviço. Dessa forma, pode-se identificar possíveis fatores que impede a melhoria da qualidade externa dos serviços;

REFERÊNCIAS

CARMAN, James M. (1990) Consumer Perceptions of Service Quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, v. 66, n.1, p.33-55.

CARVALHO, F. e LEITE, V. F. (2001) “ Refinando a Conjetura PBZ: uma Revisão da entre Importância e Tolerância em Qualidade de Serviços.” **Revista de Administração Contemporânea**. V. 5 n°1 Jan/Abr. p. 42-60 .

FARIAS, C. R. (2006) “**Avaliação da qualidade percebida de serviços de mercado de capitais de um banco múltiplo brasileiro**” Dissertação de Mestrado em Administração, IBMEC.

GUMMESSON, E. (1987) “**The New Marketing: Developing Long-Term Interactive Relationships.**” Long Range Planning, p. 10-20.

GUMMESSON, E.; GRÖNROOS, C (1988). **Quality of Services: Lessons from the Product Sector** . In SURPRENANT, Add Value to your Service: the Key to Success. Chicago, American Marketing Association , p.35-39.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para pequena e micro empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas; 2006.

LEITE, Valdecy Faria. (1996) “**A Adoção do sistema de franquia nos correios do Brasil: um estudo sobre a qualidade e produtividade do setor publico**”. Rio de Janeiro: COPPEAD/UFRJ.

LOVELOCK, C., WRIGHT, L. (2003) **Serviços: Marketing e Gestão**. Sao Paulo, Editora Saraiva.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing** v.1: metodologia, planejamento. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MAYA, P. C. da C. Marketing: um enfoque interdisciplinar. **Revista de Negócios**. Blumenau: FURB, ano 1, número 1, dezembro 1995.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1985) “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 41-50.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1988) “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1991) “Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale”. **Journal of Retailing**. v. 67, n. 4, p. 420-450.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.e e BERRY, L. (1994) “Alternatives scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic Performance based and Perceptions Minus Expectations Measurement of Service Quality,” **Journal of Marketing**, 58(1), 125-131.

TELECO. Disponível em <http://www.teleco.com.br>. Acessado em 25-08-09.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. (2003) **Marketing de Serviços: a empresa com o foco no cliente**. Porto Alegre. Editora Bookman