

# Utilização da Escala SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços pelos clientes intersetoriais da expedição da UNIMED

Profº Esp. José Gentil Bezerra da Silva (UNIUOL) [jgentilbsilva@hotmail.com](mailto:jgentilbsilva@hotmail.com)

Prfº Msc. Jailson Ribeiro de Oliveira (UNIUOL) [jailsonribeiro@gmail.com](mailto:jailsonribeiro@gmail.com)

Emerson Barbosa Montenegro (UNIUOL) [emerson31\\_jp@hotmail.com](mailto:emerson31_jp@hotmail.com)

## RESUMO

As constantes buscas por qualidade ao longo dos tempos têm evidenciado a necessidade de um aprimoramento contínuo na aplicação de métodos e técnicas que possibilitem melhorias contínuas nos processos da qualidade, sejam eles aplicados em produtos ou serviços. Este documento tem por objetivo avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo Setor de Expedição da Confederação das Unimeds Norte Nordeste, sediada em João Pessoa-PB, utilizando o modelo conceitual da Escala SERVQUAL desenvolvido por Parasuramam, Zeithaml e Berry (1985), avaliando as Expectativas e Percepções acerca dos serviços prestados pelo Setor de Expedição aos colaboradores da Confederação das Unimeds Norte Nordeste. Nesta avaliação, foram detectados que a variável Tangibilidade destaca-se em relação às demais variáveis, superando as Expectativas do Setor de Expedição em relação às percepções dos colaboradores da organização.

**Palavras-chave:** Qualidade de serviços. Expectativas. Percepções.

## 1 INTRODUÇÃO

Com a abertura do mercado e a conseqüente ampliação da quantidade de ofertas, a qualidade individual dos produtos e serviço prestados deixou de ser diferencial, emergindo a necessidade da adoção de um modelo de gestão onde a qualidade seja incorporada como estratégia do negócio (PALADINI, 2000).

Mañas (2004, p. 21) é taxativo ao inserir a qualidade como fator crítico de sucesso dos negócios, através das ações: compromisso da alta direção; participação; trabalho em grupo; educação continuada; responsabilidade do colaborador; ouvir o cliente; construção de plano da qualidade; a crença de que a melhoria da qualidade é um processo que nunca termina e está sempre em contínua busca de um trabalho sem deficiências e desperdícios. A partir das premissas mencionadas, percebe-se a necessidade de alinhamento estratégico da qualidade com as demandas gerenciais da organização, na perspectiva em que pessoas, processos, cliente devem gerenciados de forma agregação de valor aos serviços e produtos, maximizando efetividade e aderindo as contínuas mudanças requeridas pelo mercado e clientes.

Por sua vez, levando em consideração que os serviços são idéias e conceitos, enquanto os produtos são objetos (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2005, p. 48), o estabelecimento de um sistema de mensuração do desempenho destes depende fortemente do esforço de sistematização das pessoas em planejarem, controlarem e melhorarem os processos, em todas as relações existentes na cadeia produtiva da empresa.

Portanto, este artigo tem por objetivo identificar as lacunas entre as expectativas e percepções dos clientes na prestação dos serviços do setor de Expedição da Confederação das Unimed's Norte Nordeste – João Pessoa/PB, verificando as percepções dos usuários deste intersetoriais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A necessidade constante da busca de qualidade, seja em produtos ou serviços, elevou a competitividade entre as organizações. Sendo a qualidade vista como a adequação dos produtos e ou serviços suprindo as necessidades dos consumidores. Neste sentido, a sua utilização além de necessitar das disponibilidades das organizações nas suas decisões, tem como fator primordial o consumidor, razão maior da existência das empresas. Satisfazê-lo, torna-se prioridade máxima no mercado bastante competitivo.

Segundo Oliveira (2004), a qualidade passou por evoluções que proporcionou uma transformação dos seus processos destacando-se três grandes fases: *A era da inspeção*: produtos são verificados um a um; cliente participa da inspeção; e, inspeção encontra defeitos, mas não produz qualidade. *A era do controle estratégico*: produtos são verificados por amostragem; departamento especializado faz inspeção da qualidade; e, ênfase na localização de defeitos. *A era da qualidade total* (atual): processo produtivo continuado; toda empresa é responsável; ênfase na prevenção de defeitos; e, qualidade assegurada.

A gestão da qualidade associou por muito tempo, as melhorias da qualidade ao aumento dos custos dos produtos. Porém, notam-se nos dias atuais quando há aumento significativo da qualidade, paralelamente tem-se aumento de produtividade e ganhos relativos. Evidenciando na verdade que a falta de qualidade é que proporciona a elevação dos seus custos. Os conceitos e teorias que norteiam a gestão da qualidade total além dos custos da qualidade primam pela Engenharia da Confiabilidade, que reconhece as taxas de falhas entre as operações considerando altas, normal e na fase de desgaste. Analisando minuciosamente as

condições extremas de operações para estimar níveis de confiabilidade mesmo antes de os produtos atingirem uma produção a plena escala. Destaca-se também a teoria do Zero Defeito que parte do princípio de que o ser humano tem capacidade para executar tarefas sem a incidência de erros, o que está estritamente relacionado com treinamento técnico e capacitação psicológica do funcionário. Ou seja, é a conscientização da aplicabilidade dos processos nos bens e serviços (OLIVEIRA, 2004).

A qualidade é um conceito amplo e abrangente, por isso mudou ao longo do tempo, principalmente nas últimas décadas em função de crescimento da percepção daquilo que satisfaz necessidades e desejos, isto é, oferecimento de valor. Inicialmente estava associado ao produto em si, porém vem se tornando mais abrangente à medida que se generaliza o fornecimento de serviços e houve um aumento de capacidade da oferta (e consequentemente da concorrência) por parte de praticamente todas as indústrias. As empresas nos dias atuais têm ampliando o foco da qualidade, não se propondo apenas a qualidade do produto, mais sim em satisfazer a empresa, os clientes, os clientes dos clientes e seus funcionários.

De acordo com Juran e Gryna (1991), existem três processos gerenciais onde são abordadas as etapas do gerenciamento da qualidade, ou mais comumente conhecido por Trilogia de Juran, os processos abordados na trilogia de Juran são:

- ✓ Planejamento da Qualidade – É o processo onde são definidos os objetivos e metas da empresa, de acordo com sua definição de qualidade.
- ✓ Controle da Qualidade – É o processo que assegura a realização dos objetivos definidos no planejamento, através da avaliação do desempenho.
- ✓ Aperfeiçoamento da Qualidade – Esse processo é voltado para o melhoramento da Qualidade, a fim de elevar os resultados obtidos a um nível bem maior.

A Norma NBR ISO 9001 (2000), define Gestão da Qualidade como sendo um conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito à qualidade.

Paladini (1997); Juran e Gryna (1991), retratam o aspecto da qualidade em três modelos que ensejam uma nova organização dentro da empresa, da seguinte forma: *Qualidade In-Line* considera-se como sendo o modelo mais elementar da produção, em que a qualidade deve ser obtida nas linhas de produção. Enfatiza a idéia do zero defeito. Exemplifica-se com a minimização de horas-extras, retrabalhos e desperdícios; *Qualidade*

*Off-Line* considera-se como a qualidade gerada por áreas não diretamente ligadas ao processo de fabricação, entretanto relevantes à adequação ao seu uso; e, *Qualidade On-Line* considera-se como sendo o esforço feito pela empresa em captar no ambiente externo (mercado), manifestações, alterações para repassá-la ao processo produtivo, visando sua adequação.

A aplicabilidade da qualidade em uma empresa, confiada tantas vezes a consultorias externas, depende, especificamente, da cultura do corpo funcional, daí a qualidade também ser vista como filosofia que deve partir do interesse da direção, perpassando por todos os setores e encarada como parte integrante da rotina de trabalho e vista como instrumento de melhoria, lucratividade, crescimento organizacional e empregabilidade.

A menor formalidade que se encontra nas organizações pode se tornar um aliado das mesmas, entretanto a falta de registro de procedimentos, padrões e normas (memória tecnológica) e de planejamento podem deixá-las estáticas, isoladas e a mercê do gerente que leva o conhecimento consigo para onde for (JURAN e GRZYNA, 1991).

A necessidade de ser competitivo já se traduz na realidade do dia-a-dia das organizações, sendo pré-requisito para a efetivação de negócios, principalmente no mercado externo. Por exemplo, no âmbito do Mercado Comum Europeu, com o desaparecimento das barreiras tarifárias, a importância da qualidade foi enfatizada, com a sofisticação e o nível de exigências, características do referido mercado.

Se na área industrial, por tradição, essas evidências têm sido melhor detectadas, no setor de prestação de serviços existe muita expectativa e preocupação para interpretá-las, agravadas pelo fato de que as necessidades de melhoria nesta área requerem urgência.

Fica evidente que não é mais possível conviver com incompreensões em relação ao atendimento das necessidades dos clientes, que são motivo maior da existência das próprias organizações. Para isso, decisões não podem mais ser tomadas apenas fundamentadas em opiniões intuitivas ou em dados não confiáveis, mas sim em fatos, notadamente aqueles perceptíveis através de indicadores de qualidade e de produtividade.

## 2.1 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A qualidade total aplicada ao setor de serviços está diretamente relacionada com o fornecimento do produto “serviço” com qualidade superior aos clientes, e imbuídos nesta ação estão os proprietários e funcionários transformando deste modo qualidade em serviços em

realizações que estão ligadas diretamente a todos os indivíduos internos e externos na organização.

Gianese e Corrêa (1996), citam como principais motivos para a generalizada baixa qualidade no setor de serviços os seguintes fatores: Frequentemente os trabalhadores da indústria de serviços são considerados mão-de-obra temporária e, como tal, merecedores de baixos níveis de atenção gerencial para motivação e treinamento; Excessiva ênfase em cortes de custos e busca míope por produtividade de recursos, causando degradação no nível de personalização e qualidade de atendimento; Clientes em geral acostumados com um nível pobre de serviços, não têm o hábito de exigir mais; É normalmente difícil padronizar serviços, principalmente os intensivos em mão-de-obra, pela variabilidade de clientes e suas necessidades, de prestadores de serviços e de situações típicas que realmente ocorrem; O serviço normalmente é produzido e consumido simultaneamente, não havendo tempo para inspeções de qualidade e correções de possíveis defeitos; A qualidade do pacote de serviços ofertada é frequentemente intangível e, portanto difícil de medir e controlar.

Paladini (2000), salienta que a área de prestação de serviços envolve a produção de serviços propriamente dita e a estruturação de métodos. Ou seja, a utilização de ferramentas da qualidade que visa sua mensuração. E cita as principais características da gestão da qualidade no ambiente de serviços que são: Produção e consumo são simultâneos e não há como definir onde termina um e começa o outro; Os processos produtivos não possuem informações objetivas a respeito de suas operações que nem sempre se repetem com frequência. Por isso, a gestão desse processo deve ser altamente flexível e adaptável a momentos, situações, contextos etc.; A gestão da qualidade é notadamente direcionada para ações que busquem maior contato com o cliente, definições de seus interesses, preferências, enfim, tudo o que é considerado relevante no processo de serviços; A avaliação da qualidade centra-se apenas em elementos – não há pontos de controle específicos que possam ser identificados. Os elementos envolvem sempre a interação com o usuário. Não há como empregar ações corretivas, apenas preventivas, com base em situações análogas ocorridas no passado; Nesse ambiente, a gestão da qualidade enfatiza o direcionamento da empresa para um modelo específico de relacionamento com o cliente; O serviço não pode dispor da propriedade da estocagem, ou seja, o serviço não pode ser produzido antecipadamente ou nem em momentos posterior a sua geração.

A qualidade em serviços é um conjunto de características de intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e simultaneidade. Ou seja, os serviços são abstratos,

impondo um tratamento especial ao compará-los com outras atividades, referindo-se a impossibilidade de se produzir antes da prestação do serviço ou estocar e, de manter a qualidade constante, devido ao fato do seu consumo simultâneo, evidenciado pelo simples fato de ser produzido pelo o ser humano que tem uma natureza instável (SILVA, 2008).

### **2.1.1 Ferramentas da qualidade**

Embora a preocupação com a qualidade seja inerente ao se humano desde os tempos remotos, seu conceito passou a ser evidenciado mais claramente no período que antecedeu a revolução industrial, quando seu controle era feito por artesão, evoluindo para as seguintes fases: *Controle do produto*, baseado na inspeção final; *Controle estatístico da qualidade*, enfatiza as técnicas de amostragem e o controle do processo; *Garantia da qualidade*, baseada em normas e procedimentos formais, com implicações mais amplas para o gerenciamento.

Numa visão mais moderna, a qualidade de um produto ou serviço é medida pela satisfação total do cliente. Isso implica em oferecer ao cliente exatamente o que ele precisa, no prazo adequado, ao preço que ele pode pagar. Qualidade não significa, necessariamente, o melhor ou o mais caro, mas sim, o mais apropriado.

Qualidade pode ser definida, portanto, como a capacidade que um produto ou serviço tem para a satisfação plena das expectativas do cliente.

A partir das diferenças apresentadas ao longo da evolução da qualidade, é possível afirmar que qualidade total é uma forma de gerenciar, na qual as decisões são tomadas com base em fatos e dados sempre com vistas à satisfação do cliente. Visa melhorar continuamente os padrões que atendem às necessidades das pessoas, a partir de uma visão estratégica e com a abordagem humanística Deming (1990), vê as organizações como sistemas criados para servir clientes. Processos e serviços estão interligados e se influenciam mutuamente. Portanto, para superar as necessidades dos clientes, a organização deve melhorar constantemente esses sistemas.

Dentre as diversas ações e práticas utilizadas pelas organizações em busca da melhoria continua as ferramentas da qualidade, exercem um papel de grande relevância.

A utilização de ferramentas no gerenciamento da qualidade ajuda a visualizar o processo, detectar problemas, descobrir suas causas, determinar soluções, bem como fornecer um modo de avaliar as mudanças propostas. Portanto, é necessário escolher as ferramentas

apropriadas e saber quando e como usá-las, a maioria pode ser usada em diversas etapas de um projeto

A qualidade é fruto de um esforço planejado, direcionado e organizado. Para atingir a qualidade é necessário identificar e compreender os processos envolvidos na cadeia produtiva, para entender esse processo é preciso encontrar meios que facilitem o seu estudo, planejamento e implementação. Desde que esteja implementado um processo, pode e deve ser melhorado, para isso são necessárias ferramentas para sua compreensão e controle. Esse é um dos principais papéis das ferramentas da qualidade, fornecer dados e informações fundamentais para gerar o conhecimento necessário, para compreender e controlar um processo produtivo.

Vários métodos são encontrados na literatura acadêmica, que tem por finalidade avaliar a qualidade dos serviços das organizações, e dentre estes métodos destaca-se o método da Escala SERVQUAL, que avalia 5 dimensões da qualidade, ou seja, as percepções e expectativas dos serviços prestados na visão dos consumidores e gestores.

### **3 METODOLOGIA**

O presente artigo foi concebido a partir de uma pesquisa exploratória, bibliografia e descritiva, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados como questionário, baseada no modelo de análise da Escala Servqual, com 35 colaboradores dos diversos departamentos que utilizam os serviços do setor de Expedição da Unimed Norte Nordeste, que é composto por 6 colaboradores responsáveis pelo atendimento.

Segundo Gil (1996), a pesquisa exploratória tem como premissa desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Tal característica tem por finalidade buscar através de uma pesquisa, um conjunto de informações capazes de evidenciar os fatos e aspectos importantes relacionados à qualidade de produtos e, ou, serviços.

A pesquisa bibliográfica, ou de outras fontes secundárias, compreende toda bibliográfica já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, até meios de comunicação orais e audiovisuais (MARCONI; LAKATOS, 2002).

Já para Martins e Campos (2005), a pesquisa descritiva está interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los. Desta forma, o autor pretende dizer o modo, as causas de como os fenômenos são produzidos.

Na coleta de dados será utilizado uma escala denominada SERVQUAL, um questionário de análise qualitativa e quantitativa, elaborado para avaliar a satisfação dos consumidores através das expectativas da empresa versus as percepções dos cliente relacionados a prestação dos serviços.

Sobre a escala SERVQUAL, Eleutério e Souza (2002) relatam que na literatura sobre serviços, uma das ferramentas mais destacadas para a avaliação da qualidade de serviço é a escala SERVQUAL [...] que tem como referências as expectativas e percepções dos clientes sobre o serviço prestado. Entre as aplicações possíveis da escala SERVQUAL, os autores apontam sua utilização em departamentos de uma empresa, com a finalidade de avaliar a qualidade de serviços por eles prestados.

A aplicação dos questionários foi realizada entre 16 a 21 fevereiro de 2009, com os usuários dos serviços do setor de Expedição da Unimed Norte Nordeste. As análises e estratificação dos dados, mensurada através da Escala Servqual.

O primeiro modelo específico para avaliação de serviços pode ser atribuído ao trabalho dos pesquisadores norte americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), que desenvolveram o modelo visando captar critérios para avaliação da qualidade em serviços.

Os critérios de avaliação, ou dimensões, foram aplicados considerando-se os *gaps* (*lacunas*); que são as diferenças entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido, uma vez que de acordo com Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988), os usuários avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que obtêm.

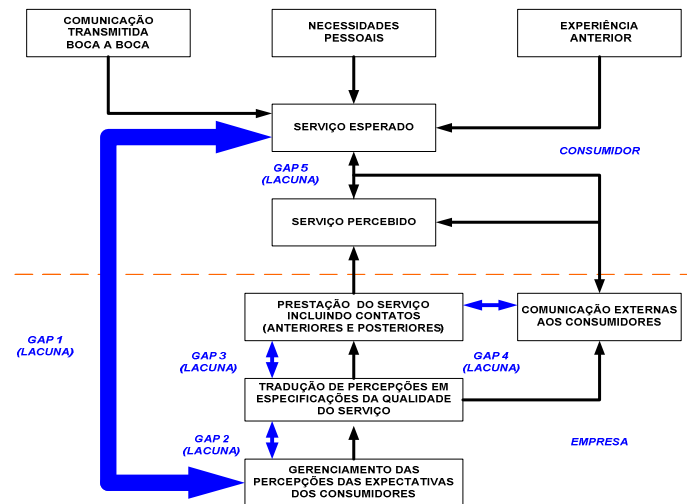
O modelo define cinco *gaps* identificados entre as expectativas e percepções dos usuários conforme ilustra o quadro a seguir.

GAP (LACUNA) 1	Diferença entre expectativas dos consumidores e percepções dos gerentes sobre essas expectativas.
GAP (LACUNA) 2	Diferença entre percepção dos gerentes das expectativas dos consumidores e especificação de qualidade nos serviços.
GAP (LACUNA) 3	Diferença entre especificação de qualidade nos serviços e serviços realmente oferecidos.
GAP (LACUNA) 4	Diferença entre serviços oferecidos e aquilo que é comunicado ao consumidor.
GAP (LACUNA) 5	Diferença entre o que o consumidor espera receber e a percepção que ele tem dos serviços oferecidos.

**Quadro 01** - Gap's (lacunas) do modelo conceitual da escala Servqual.

**Fonte:** Elaboração própria (2009), (baseado de Bateson e Hoffman, 2001).

Os primeiros quatro *gaps* contribuem para o quinto, que é exatamente onde reside o problema: expectativa do usuário X percepção dos serviços oferecidos. Assim, a quinta lacuna foi estabelecida como uma função das quatro lacunas anteriores, isto é,  $gap5 = f(gap1, gap2, gap3, gap4)$  conforme ilustra a figura 02 a seguir:



**Figura 01** - Modelo conceitual de qualidade de serviço  
**Fonte:** Adaptado de Bateson e Hoffman (2001).

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), criaram uma escala intitulada SERVQUAL, objetivando identificar cinco componentes da qualidade dos serviços: tangibilidade, confiabilidade, receptividade, segurança e empatia. Focaram seus estudos na mensuração do Gap (Lacuna) 5, ou seja, entre o serviço percebido e o esperado, surgindo daí a equação  $Q$  (qualidade) =  $P$  (percepção) –  $E$  (expectativa). Inicialmente foram gerados 97 itens referentes às dimensões externas da qualidade de serviços. Em uma fase mais adiante foi refinada e chegou-se aos atuais 22 itens de expectativas e 22 itens de percepção.

De acordo com Bateson e Hoffman (2001), as questões sobre expectativas aplicam-se a empresas excelentes em um determinado setor, enquanto as questões sobre percepções aplicam-se somente a uma determinada empresa. Comparando os resultados de percepção com os resultados de expectativas, tem-se uma variável numérica que indica a diferença das dimensões. Quanto menor o número, menor a diferença e mais perto as percepções dos consumidores estão de suas expectativas.

O quadro 02 a seguir ilustra as dimensões, as características e atribuições aplicadas sobre as expectativas e percepções idealizadas por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988),

Dimensões	Características	Atributos de Expectativas e Percepções das dimensões
Tangíveis	Avalia as instalações físicas, equipamentos e aparência do pessoal da empresa. Quando o consumidor entra em contato com o ambiente de uma empresa fornecedora.	<b>Expectativas</b>
		1 Empresas excelentes terão equipamentos com aparência moderna.
		2 As instalações das empresas excelentes serão bonitas.
		3 Os funcionários de empresas excelentes terão boa aparência.
		4 Os materiais associados ao serviço terão uma aparência bem cuidada em uma empresa excelente.
		<b>Percepções</b>
		1 XYZ tem equipamentos com boa aparência.
		2 As instalações de XYZ são bonitas.
Confiabilidade	A capacidade e habilidade para implementar o serviço prometido de forma segura e precisa.	<b>Expectativas</b>
		5 Quando empresas excelentes prometem fazer alguma coisa por um determinado período, farão.
		6 Quando os clientes têm um problema, as empresas excelentes demonstrarão um interesse genuíno em resolvê-lo.
		7 Empresas excelentes prestarão o serviço da maneira certa na primeira vez.
		8 Empresas excelentes prestarão seus serviços no momento em que prometerem fazê-lo.
		9 Empresas excelentes insistirão em registro sem erros.
		<b>Percepções</b>
		5 Quando XYZ promete fazer alguma coisa em um determinado momento, faz.
Receptividade	A boa vontade para prestar auxílio ao consumidor e prestar pronto atendimento – resolver problemas a tempo e a hora.	<b>Expectativas</b>
		10 Os funcionários de empresas excelentes dirão aos clientes exatamente quando o serviço será prestado.
		11 Os funcionários de empresas excelentes prestarão serviço imediato aos clientes.
		12 Os funcionários de empresas excelentes sempre estarão dispostos a ajudar os clientes.
		13 Os funcionários de empresas excelentes nunca estarão ocupados demais para responder a pedidos dos clientes.
		<b>Percepções</b>
		10 Os funcionários da XYZ dizem aos clientes exatamente quando o serviço será prestado.
		11 Os funcionários da XYZ prestam serviço imediato aos clientes.
Segurança	O conhecimento e cortesia dos empregados e sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança, afirmar que o serviço é garantido.	<b>Expectativas</b>
		14 O comportamento dos funcionários de empresas excelentes inspirará confiança nos clientes.
		15 Os funcionários de empresas excelentes se sentirão seguros em suas transações.
		16 Os funcionários de empresas excelentes serão corteses com os clientes.
		17 Os funcionários de empresas excelentes terão conhecimento para responder a perguntas dos clientes.
		<b>Percepções</b>
		14 O comportamento da XYZ inspira confiança nos clientes.
		15 O cliente sente-se seguro em transações com a XYZ.
Empatia	Consideração e atenção individualizada que a empresa presta aos seus consumidores – sintonia fina de simpatia e entendimento entre fornecedor e cliente.	<b>Expectativas</b>
		18 Empresas excelentes darão atenção individual aos clientes.
		19 Empresas excelentes terão horário de funcionamento conveniente para todos os clientes.
		20 Empresas excelentes terão funcionários que dão atenção pessoal aos clientes.
		21 Empresas excelentes terão como prioridade os interesses do cliente.
		22 Os funcionários de empresas excelentes entenderão as necessidades específicas de seus clientes.
		<b>Percepções</b>
		18 XYZ dá atenção individual aos clientes.

**Quadro 02** - Características e atributos de expectativas e percepções das dimensões da Escala Servqual.  
**Fonte:** Elaboração Própria (2009) (baseado de Bateson e Hoffman, 2001)

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), mostram que a confiabilidade é a dimensão mais considerada pelos clientes quando estes avaliam a qualidade do serviço. Quando uma empresa presta um serviço de modo descuidado, quando comete erros possíveis de serem evitados, quando deixa de cumprir promessas feitas aos clientes, ela estremece a confiança do cliente abalando suas chances de obter reputação pela excelência do serviço.

Os autores atribuem à qualidade de serviços a diferença que existe entre as expectativas e as percepções do cliente sobre um serviço experimentado. A chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções dos clientes excedem suas expectativas. Os autores ressaltam que, embora esse raciocínio seja válido, não basta compreender a importância de fornecer serviços com excelente qualidade; é preciso que haja

um processo contínuo de monitoração das percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço, identificação das causas das diferenças encontradas e adoção de mecanismos apropriados para a melhoria.

#### 4 RESULTADOS

Na investigação percebe-se claramente, que o fator qualidade relacionado às expectativas do setor e as percepções dos usuários, são bastante satisfatórias, considerando os níveis percentuais de cada dimensão avaliada. Porém, ao avaliar as dimensões através da Escala Servqual, utilizando a equação  $Q = P - E$ , verifica-se que as expectativas não foram superadas pela percepção dos usuários. Excetuando-se a dimensão dos itens de Tangibilidade, que apesar de ter uma expectativa muito baixa, teve uma avaliação de percepção alta. A pesquisa constituía-se em responder ao conjunto de perguntas estabelecida no questionário referindo-se às 5 dimensões apresentadas ao longo deste artigo, escolhendo respostas como: 1 Muito pior que o esperado; 2 Pior que o esperado; 3 Igual ao esperado; 4 Melhor que o esperado; e, 5 Muito melhor que o esperado. Os conjuntos de respostas das dimensões analisadas tiveram maior incidência entre as alternativas 3, 4 e 5, tanto nas Percepções e nas Expectativas avaliadas. A média percentual verificada em cada dimensão é realizada através da seguinte equação  $\sum E (3,4,5) / 4 \text{ ou } 5 = E_m$  e  $\sum P (3,4,5) / 4 \text{ ou } 5 = P_m$  onde,  $Q = P_m - E_m$ .

Kaizen (1995) descreve que: tendo em vista que o elemento da satisfação representa todos os aspectos da empresa, e considerando que todos os elementos exercem influência direta na satisfação dos clientes, então por definição todos os empregados devem estar envolvidos, de alguma maneira, no atendimento dos clientes da empresa.

Apesar da maior incidência pela resposta 3, a de considerar as resposta 4 e 5 na formação das percepções avaliadas, haja vista, são respostas expressivas e que complementam as percepções analisadas, conforme demonstra quadro 03 a seguir.

DIMENSÃO DOS TANGÍVEIS	01 O setor de expedição da Unimed N NE tem equipamentos com aparência moderna 02 As instalações do setor de expedição da Unimed N NE são satisfatórias e agradáveis 03 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE são simpáticos e cordiais 04 Os materiais associados ao setor de expedição da Unimed N NE são bem conservados										RESULTADOS
	Percentual da Qualidade observada de Expectativas e Percepções										
	Muito pior que o esperado		Pior que o esperado		Igual ao esperado		Melhor que o esperado		Muito melhor que o esperado		
	1		2		3		4		5		
	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	
01	0%	0%	(4) 66,66%	(7) 20%	(2) 33,33%	(24) 68,57%	0%	(4) 11,42%	0%	0%	46,66%
02	0%	0%	0%	(4) 11,42%	(6) 100%	(24) 68,57%	0%	(5) 14,58%	0%	(2) 5,71%	-11,14%
03	0%	0%	0%	(2) 5,71%	(5) 83,33%	(16) 45,71%	(1) 16,66%	(13) 37,14%	0%	(4) 11,72%	5,71%
04	0%	(1) 2,85%	0%	(3) 8,570%	(5) 83,33%	(20) 57,14%	(1) 16,66%	(11) 31,42%	0%	0%	-11,42%
MÉDIA PERCENTUAL DA DIMENSÃO: ∑ E (3,4,5) / 4 = Em ∑ P (3,4,5) / 4 = Pm onde Q = Pm - Em					299,99%	239,99%	32,33%	94,56%	0%	0%	4,67%

**Quadro 03** - Expectativas vs Percepções da dimensão dos itens tangibilidade.

Fonte: Elaboração própria (2009).

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), destacam a confiabilidade em todos os aspectos quer sejam nas expectativas como nas percepções, denotando que os usuários sentiram-se confortáveis com a apresentação dos serviços oferecidos de forma adequada. Na investigação desta dimensão os resultados apresentados não foram satisfatórios evidenciando que as expectativas não superadas demonstraram que o setor necessita de uma adequação e melhorias em suas expectativas, conforme evidencia o quadro 04 a seguir:

A criação de um sentimento entre cliente e consumidor, e de pleno acordo que o consumidor tem seus direitos, e através do qual cada momento de verdade no serviço e essencial seja uma confirmação absoluta da primazia dos clientes (KAIZEN, 1995).

DIMENSÃO DA CONFIABILIDADE	05 Quando o setor de expedição da Unimed N NE promete algum em determinado momento faz 06 Quando tem um problemas , o setor de expedição da Unimed N NE demonstra interesse em resolvê-lo 07 O setor de expedição da Unimed N NE presta seu serviço da maneira correta na primeira vez 08 O setor de expedição da Unimed N NE fornece os serviços no momento em que promete fazê-lo 09 O setor de expedição da Unimed N NE insiste em realizar tarefas sem erros										RESULTADOS
	Percentual da Qualidade observada de Expectativas e Percepções										
	Muito pior que o esperado		Pior que o esperado		Igual ao esperado		Melhor que o esperado		Muito melhor que o esperado		
	1		2		3		4		5		
	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	
05	0%	(1) 2,85%	0%	(4) 11,42%	(6) 100%	(18) 51,42%	0%	(10) 28,57%	0%	(2) 5,71%	-14,27%
06	0%	(1) 2,85%	0%	(4) 11,42%	0%	(12) 34,28%	(6) 100%	(16) 45,71%	0%	(2) 5,71%	-14,27%
07	0%	(2) 5,71%	0%	(4) 11,42%	(1) 16,66%	(20) 57,14%	(5) 83,33%	(8) 22,85%	0%	(1) 2,85%	-17,12%
08	0%	(1) 2,85%	0%	(5) 14,28%	(5) 83,33%	(13) 37,14%	(1) 16,66%	(15) 42,85%	0%	(1) 2,85%	-17,13%
09	0%	(1) 2,85%	0%	(7) 20%	(1) 16,66%	(12) 34,28%	(5) 83,33%	(13) 37,14%	0%	(1) 2,85%	-22,84%
MÉDIA PERCENTUAL DA DIMENSÃO: ∑ E (3,4,5) / 5 = Em ∑ P (3,4,5) / 5 = Pm onde Q = Pm - Em					216,65%	214,26%	283,33%	177,12%	0%	19,97%	-17,72%

**Quadro 04** - Expectativas vs Percepções da dimensão dos itens confiabilidade.

Fonte: Elaboração própria (2009).

Na receptividade as expectativas são maiores que as percepções observadas, cabendo aqui uma reflexão a acerca do que se pode melhorar para que as expectativas possam ser superadas pelas percepções. O excesso de confiança poderá induzir aos colaboradores a valorizar as expectativas, quando na verdade existe um bom nível de satisfação, mas, os números não são condizentes com as percepções observadas no quadro 05.

DIMENSÃO DE RECEPTIVIDADE	10 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE diz ao colaborador exatamente quando o serviço será prestado										RESULTADOS
	11 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE prestam serviços imediatos a seus colaboradores										
	12 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE estão sempre dispostos a ajudar os colaboradores										
	13 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE nunca estão ocupados demais para responder aos pedidos dos colaboradores										
	Percentual da Qualidade observada de Expectativas e Percepções										
Muito pior que o esperado		Pior que o esperado		Igual ao esperado		Melhor que o esperado		Muito melhor que o esperado		Q= P - E	
1		2		3		4		5			
E	P	E	P	E	P	E	P	E	P		
10	0%	(1) 2,85%	0%	(8) 22,85%	(5) 83,33%	(17) 48,57%	(1) 16,66%	(8) 22,85%	0%	(1) 2,85%	-25,73%
11	0%	0%	0%	(6) 17,14%	0%	(16) 45,71%	(6) 100%	(11) 31,42%	0%	(2) 5,71%	-17,14%
12	0%	0%	0%	(5) 14,28%	0%	(13) 37,14%	(6) 100%	(13) 37,14%	0%	(4) 11,72%	-14,24%
13	0%	0%	0%	(8) 22,85%	(6) 100%	(17) 48,57%	0%	(8) 22,85%	0%	(2) 5,71%	-22,85%
MÉDIA PERCENTUAL DA DIMENSÃO:											
Σ E (3,4,5) / 4 = Em					183,33%	179,99%	216,66%	114,26%	0%	25,69%	-20,01%
Σ P (3,4,5) / 4 = Pm onde Q = Pm - Em											

**Quadro 05** - Expectativas vs Percepções da dimensão dos itens receptividade.

Fonte: Elaboração própria(2009).

Ter funcionários competentes, com boa capacitação, gentil, honestos, de forma simpática e completa; mantendo o cliente informado durante todo o processo de atendimento da reclamação; e usando tecnologia como ferramenta, e não como problema adicional (KAIZEN, 1995).

No quadro 06 na dimensão segurança não um houve equilíbrio entre expectativas e percepções, denotando que o setor não tem uma qualidade e desempenho esperada. Portanto, ao superestimar as expectativas pode traduzir em perda da qualidade na prestação dos serviços, principalmente por achar que não precisa verificar continuamente as atribuições rotineiras do setor.

DIMENSÃO DA SEGURANÇA	14 O comportamento dos colaboradores do setor de expedição da Unimed N NE inspira confiança aos demais colaboradores										RESULTADOS
	15 O setor que você está lotado sent-se seguro em transações com o setor de expedição da Unimed N NE										
	16 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE são corteses com os demais colaboradores										
	17 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE tem conhecimento para responder os questionamentos dos colaboradores										
	Percentual da Qualidade observada de Expectativas e Percepções										
Muito pior que o esperado		Pior que o esperado		Igual ao esperado		Melhor que o esperado		Muito melhor que o esperado		Q= P - E	
1		2		3		4		5			
E	P	E	P	E	P	E	P	E	P		
14	0%	(3) 8,57%	0%	(8) 22,85%	(6) 100%	0%	(13) 37,14%	0%	0%	(2) 5,71%	-31,42%
15	0%	(3) 8,57%	0%	(4) 11,42%	(6) 100%	(15) 42,85%	0%	(10) 28,57%	0%	(3) 8,57%	-19,99%
16	0%	(1) 2,85%	0%	(1) 2,85%	0%	(15) 42,85%	(4) 66,66%	(13) 37,14%	(2) 33,33%	(5) 14,28%	-5,69%
17	0%	(2) 5,71%	0%	(7) 20%	(3) 50%	(15) 42,85%	(2) 33,33%	(13) 37,14%	(1) 16,66%	(5) 14,28%	-25,70%
MÉDIA PERCENTUAL DA DIMENSÃO:											
Σ E (3,4,5) / 4 = Em					250%	154,25%	99,99%	139,99%	49,99%	39,98%	-16,44%
Σ P (3,4,5) / 4 = Pm onde Q = Pm - Em											

**Quadro 06** - Expectativas vs Percepções da dimensão dos itens de segurança.

Fonte: Elaboração própria(2009).

Na Empatia, o setor trabalha com a atenção individualizada de cada setor priorizando cada usuário sem esquecer dos outros usuários, aqui também as expectativas não foram superadas pelas percepções dos colaboradores conforme demonstra quadro 07 a seguir:

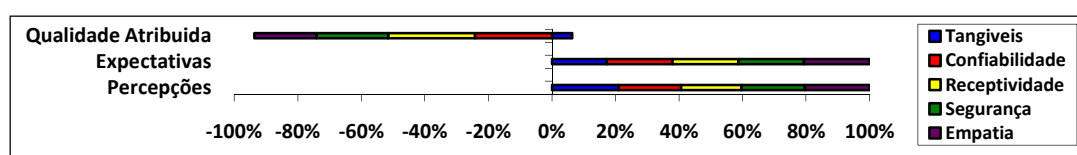
DIMENSÃO DA EMPATIA	18 O setor de expedição da Unimed N NE dá atenção individual ao colaborador 19 O setor de expedição da Unimed N NE tem horário de funcionamento conveniente para os colaboradores 20 O setor de expedição da Unimed N NE tem funcionários que dão atenção pessoa ao colaborador 21 O setor de expedição da Unimed N NE tem como prioridade os interesses dos colaboradores 22 Os funcionários do setor de expedição da Unimed N NE entendem as necessidades específicas dos colaboradores										RESULTADOS							
	Percentual da Qualidade observada de Expectativas e Percepções																	
	Muito pior que o esperado		Pior que o esperado		Igual ao esperado		Melhor que o esperado		Muito melhor que o esperado									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10								
E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	Q= P - E								
18	0%	0%	0%	(1) 2,85%	(5) 83,33%	(22) 62,85%	0%	(11) 31,42%	(1) 16,66%	(1) 2,85%	-2,84%							
19	0%	0%	0%	(6) 22,85%	(2) 33,33%	(20) 57,14%	(3) 14,58%	(5) 22,85%	(8) 22,85%	(1) 16,66%	-22,84%							
20	0%	0%	0%	(3) 8,57%	(4) 66,66%	(22) 62,85%	0%	(8) 22,85%	(2) 33,33%	(2) 5,71%	-8,56%							
21	0%	0%	0%	(7) 20%	(6) 100%	(17) 48,57%	0%	(8) 22,85%	0%	(3) 8,57%	-20%							
22	0%	0%	0%	(8) 22,85%	(5) 83,33%	(14) 40%	(1) 16,66%	(10) 28,57%	0%	(3) 8,57%	-22,84%							
MÉDIA PERCENTUAL DA DIMENSÃO:																		
Σ E (3,4,5) / 5 = Em					366,65%		271,41%		66,66%		128,54%		66,65%		28,55%		-14,29%	
Σ P (3,4,5) / 5 = Pm onde Q = Pm - Em																		

**Quadro 07** - Expectativas vs Percepções da dimensão dos itens de empatia.

Fonte: Elaboração própria(2009).

Segundo Kaizen (1995), o interesse constante com seu cliente, a empresa tem que reconhecer e honrar o valor permanente de um cliente, para a empresa, e não desapontar clientes realmente leais, deixando de reconhecer e garantir que o procedimento de colocação de novos pedidos seja simples e se baseie nas informações disponíveis sobre os clientes.

A verificação da qualidade do setor de Expedição da Unimed Norte Nordeste, pode ser averiguada através da equação  $Q = P - E$ , composta da média percentual do itens 3, 4 e 5 em suas referidas dimensões conforme demonstra o gráfico a seguir:



**Gráfico 01** – Demonstração dos resultados da qualidade percebida.

Fonte: Elaboração Própria (2009).

Os itens Tangíveis representam percepções 87,99% e expectativas 83,32% com a qualidade atribuída sendo superada das expectativas representada pela equação  $Q = P - E$ , ou seja,  $Q = 4,67%$ . Os itens Confiabilidade representam percepções 82,29% e expectativas 99,99% com a qualidade atribuída não sendo superada,  $Q = -17,72%$ . Os itens Receptividade representam percepções 80,01% e expectativas 99,99% com a qualidade atribuída não sendo superada,  $Q = -20,01%$ . Os itens Segurança representam percepções 84,70% e expectativas 99,99% com a qualidade atribuída não sendo superada,  $Q = -16,44%$ . Os itens Empatia

representam percepções 85,70% e expectativas 99,99% com a qualidade atribuída não sendo superada, Q = - 14,29%.

## 5 CONCLUSÕES

Na apresentação dos resultados deste documento, conclui-se que foram alcançados os objetivos desta investigação, de avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo setor de Expedição da Unimed Norte Nordeste.

Desta forma, verificou-se que os conjuntos de dimensões avaliadas no setor através da Escala Servqual, detectaram que o setor de Expedição não oferece um conjunto de ações compatíveis com a apresentação conceitual para verificação da qualidade dos serviços prestados pelo setor de expedição. Execetando-se apenas a dimensão dos tangíveis que teve suas expectativas superadas, e as demais dimensões não sendo superada suas expectativas. Observa-se também que existe qualidade no setor, mas está internalizada no setor, e a mesma não sendo percebida por outros colaboradores que utilizam o setor.

Assim, para que a percepção da qualidade seja observada, é necessário adotar medidas com melhorias contínuas, e estas serem exteriorizadas para que possam ser observadas pelos colaboradores que utilizam o setor.

## REFERÊNCIAS

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

BRASSARD, MICHAEL. *Qualidade – Ferramenta para uma melhoria Continua*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

DEMING, W. EDWARDS, *Qualidade: A revolução da Administração*. Rio de Janeiro: Editora Marques Saraiva, 1990.

ELEUTÉRIO, S.; SOUZA, M. *Qualidade na prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos. Caderno de Pesquisas em Administração*. São Paulo, v. 09, nº 3, julho/setembro 2002.

FITZSIMMONS, James A. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GARVIN, D. A. *Gerenciando a qualidade*: Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIANESI, Irineu G.N.; CORRÊA, Henrique L. *Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

- GITLOW, HOWARDS. *Planejando a qualidade, Produtividade e competitividade*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.
- JURAN, J.; GRYNA, F. *Controle da qualidade handbook*. São Paulo: Makron books. McGraw-hill, 1991. V. 1 – *Conceitos, políticas e filosofia da qualidade*.
- KAIZEN, W.P. *Estratégia Kaizen para atendimento ao cliente*. São Paulo: Educador, 1995.
- MAÑAS, Antonio V. *Inovação e competitividade – um enfoque na qualidade*. In: *Gestão da qualidade: tópicos avançados*. OLIVEIRA, Otávio J. (Org.) São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARTINS, R.M.; CAMPOS, V. *Guia prático para pesquisa científica*. Rondonópolis: Unir, 2005.
- NBR ISSO 9001 – *Sistema de gestão da qualidade: fundamentos e vocabulário*. Rio de Janeiro: ABNT, 2000.
- OLIVEIRA, O. J. *Gestão da qualidade: introdução à história e fundamentos*. In: *Oliveira, O. J. (org.) Gestão da Qualidade: tópicos avançados*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, Cap. 1, p. 3-20, 2004. operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994, 233 p.
- PALADINI, E. P. *Qualidade total na prática*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- PALADINI, E. P. *Gestão da qualidade: teoria e prática* – São Paulo: Atlas, 2000.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L. L. e ZEITHAML, V. A. *An Empirical Examination of Relationships in an Extended Service Quality Model*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1990.
- PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. SERVQUAL: a multiple-itemscale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, v.64,p.12-40, 1988.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of servicequality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v.49, p.41-50, 1985.
- SILVA, J. G. B. – *Área Gestão; Apostila - Qualidade em serviços*: João Pessoa: SENAC. DR/PB, 2008.