



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DO SERIDÓ  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**FRANCEILMA LIMA DE AZEVEDO**

**GESTÃO DA QUALIDADE – O CASO DA METALÚRGICA BRUNO  
ESTRUTURAS METÁLICAS**

**CURRAIS NOVOS/RN**

**2017**

**FRANCEILMA LIMA DE AZEVEDO**

**GESTÃO DA QUALIDADE – O CASO DA METALÚRGICA BRUNO  
ESTRUTURAS METÁLICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande Norte como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Pio Marinheiro de Souza Neto,  
Msc.

**Currais Novos/RN**

**2017**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN  
Sistema de Bibliotecas - SISBI  
Catalogação de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro de Ensino Superior do Seridó - CERES  
Currais Novos

Azevedo, Franceilma Lima de.

Gestão da qualidade: o caso da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas / Franceilma Lima de Azevedo. - Currais Novos, 2017.  
63f.: il. color.

Relatório (Graduação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ensino Superior do Seridó. Departamento de Ciências Sociais e Humanas. Curso de administração.

Orientador: Prof. Me. Pio Marinheiro de Souza Neto.

1. Qualidade - Serviços - Relatório. 2. Serviços - Relatório.  
3. Método servqual - Relatório. I. Souza Neto, Pio Marinheiro de. II. Título.

RN/UF/BSCN

CDU 658.64

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**FRANCEILMA LIMA DE AZEVEDO**

**GESTÃO DA QUALIDADE – O CASO DA METALÚRGICA BRUNO ESTRUTURAS  
METÁLICAS.**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Administração no Curso de  
Administração da Universidade Federal do  
Rio Grande do Norte.

**Data da Aprovação:**

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

**Pio Marinheiro de Souza Neto, Msc.**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de fazer o meu maior agradecimento a Deus, que sempre me guiou, me concedeu saúde e me manteve firme na fé, para que eu pudesse ter determinação para vencer os obstáculos e ser focada nos meus objetivos. Todo o meu agradecimento ao Senhor, por me conceder sabedoria nesta árdua caminhada.

Agradeço a minha família por sempre me darem o apoio necessário, para que eu tivesse todas as condições de traçar de forma sólida o meu caminho, todo o meu amor e a minha eterna gratidão são de vocês.

As minhas amigas da faculdade que a todo o momento estiveram comigo, me dando ânimo e palavras de incentivo, obrigada pelo companheirismo, à parceria, o apoio, o ombro amigo em todos os momentos que precisei nesses 4 anos de convivência.

Por fim, gostaria também de fazer o meu agradecimento a todos os Professores da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em especial ao meu professor orientador desse trabalho: Pio Marinheiro, que demonstrou muita satisfação em me auxiliar a desenvolver esse estudo e me acompanhou em todos os processos com muita dedicação.

Muito obrigada a todos pelos conhecimentos compartilhados e pelo companheirismo durante essa caminhada.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1-</b> Modelo para analisar falhas de qualidade em serviços. ....	34
---	----

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1- Expectativas e Percepção .....</b>	<b>25</b>
---	-----------

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1-</b> Formato de questionário pelo método SERVQUAL .....	38
<b>Tabela 2-</b> Médias da Dimensão: Tangibilidade .....	43
<b>Tabela 3-</b> Médias da Dimensão Confiabilidade.....	45
<b>Tabela 4-</b> Médias da Dimensão Presteza .....	46
<b>Tabela 5-</b> Médias da Dimensão Segurança .....	47
<b>Tabela 6-</b> Médias da Dimensão Empatia .....	48
<b>Tabela 7-</b> Média geral por dimensão .....	50



## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-</b> Gênero dos clientes.....	39
<b>Gráfico 2-</b> Faixa etária.....	40
<b>Gráfico 3-</b> Estado civil.....	40
<b>Gráfico 4-</b> Nível de renda salarial.....	41
<b>Gráfico 5-</b> Nível de escolaridade.....	41
<b>Gráfico 6-</b> Ocupação dos clientes.....	42
<b>Gráfico 7-</b> Ramo de atividade.....	42

## RESUMO

As organizações estão cada vez mais buscando formas de aperfeiçoarem os seus serviços com o intuito de atender as expectativas dos seus clientes, pois, o conhecimento das expectativas e das percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço de uma empresa coloca em conflito uma organização idealizada pelas pessoas diante da sua própria realidade. Dessa forma, a partir dessas diferenças, as empresas podem conhecer as necessidades dos seus consumidores e assim adequarem seu desempenho às expectativas de consumo, garantindo a satisfação daqueles que usufruem dos seus serviços. Nesse sentido, este estudo procura analisar as percepções e expectativas dos clientes com relação ao serviço prestado pela Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas, localizada em Carnaúba dos Dantas – RN. Para tanto, a metodologia aplicada foi uma pesquisa censitária e descritiva, adotou-se o questionário como instrumento de pesquisa, cuja escala SERVQUAL foi adaptada para avaliação, a amostra contou com 35 clientes respondentes que expuseram suas expectativas e percepções dos serviços oferecidos com base em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Os resultados obtidos evidenciaram que, no geral, a metalúrgica mostrou um nível de qualidade dos serviços satisfatório perante os clientes. Contudo, vale ressaltar que os serviços percebidos pelos entrevistados não superaram suas expectativas, mostrando, portanto, que existem lacunas a serem corrigidas em todas as dimensões para a satisfação total do cliente. Diante disso, conclui-se que a metalúrgica necessita rever seus pontos fracos e aprimorá-los, bem como potencializar os pontos fortes, para que seu desempenho esteja linear com o que as pessoas esperam.

**Palavras-chave:** Qualidade. Serviços. Escala SERVQUAL. Expectativas. Percepções. Metalúrgica Bruno estruturas metálicas.

## ABSTRACT

Organizations are increasingly seeking ways to improve their services in order to meet their customers' expectations, since knowledge of customer expectations and perceptions of a company's service quality conflicts with an organization Individuals in the face of their own reality. Thus, from these differences, companies can know the needs of their consumers and thus adapt their performance to consumer expectations, ensuring the satisfaction of those who enjoy their services. In this sense, this study tries to analyze the perceptions and expectations of the clients regarding the service provided by Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas, located in Carnaúba dos Dantas - RN. In order to do so, the methodology applied was a census and descriptive research, the questionnaire was adopted as a research instrument, whose SERVQUAL scale was adapted for evaluation, the sample counted on 35 clients who presented their expectations and perceptions of the services offered based on Five dimensions: tangibility, reliability, readiness, safety and empathy. The results showed that, in general, metallurgy showed a satisfactory level of quality of services to clients. However, it is worth emphasizing that the services perceived by the respondents did not exceed their expectations, showing, therefore, that there are gaps to be corrected in all dimensions for total customer satisfaction. Therefore, it is concluded that metallurgists need to review their weaknesses and improve them, as well as to strengthen the strengths, so that their performance is linear with what people expect.

**Keywords:** Quality. Services. Scale SERVQUAL. Expectations. Perceptions. Metallic Bruno metallic structures.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	13
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	13
1.3. JUSTIFICATIVA.....	13
1.4 OBJETO DE ESTUDO.....	14
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
2.1. SERVIÇOS .....	16
<b>2.1.1 Características dos serviços</b> .....	18
<b>2.1.2 Participação do cliente no processo de serviços</b> .....	19
<b>2.1.3 Classificação dos serviços</b> .....	20
<b>2.1.4 Pacote de serviços</b> .....	21
2.2 QUALIDADE .....	22
2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	23
<b>2.3.1 Expectativas dos clientes</b> .....	25
<b>2.3.2 Satisfação do cliente</b> .....	27
<b>2.3.3 Atributos de qualidade</b> .....	28
<b>2.3.4 A escala SERVQUAL</b> .....	31
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	36
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	36
<b>3.1.2 Universo e Amostra</b> .....	36
<b>3.1.3Técnicas de coleta de dados</b> .....	37
<b>3.1.4 Análise de dados</b> .....	38
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	39
4.1 ANÁLISE DO PERFIL .....	39
4.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES .....	43
<b>4.2.1 Análise da MAS e da MSS</b> .....	50
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	53
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	55
<b>APÊNDICE- Perfil do Entrevistado</b> .....	58
<b>ANEXO- Método SERVQUAL</b> .....	61

## 1 INTRODUÇÃO

Diante do cenário competitivo em que as empresas realizam suas operações, a busca por um diferencial é fator essencial para o crescimento e demanda atender as exigências dos seus clientes de forma a permitir a fidelização dos mesmos.

Para obter sucesso as empresas devem superar as expectativas dos clientes, que cada vez mais estão buscando nos produtos ou serviços a satisfação das suas necessidades e, para isso, as empresas que queiram obter lugar de destaque no mercado devem adquirir vantagens competitivas como forma de melhorar os processos e aumentar o nível da qualidade do produto ou serviço oferecido. Portanto, a qualidade do produto ou serviço é um fator primordial para adquirir a confiança do cliente e para que essa confiança seja alcançada é necessário que a organização implante um bom sistema de gestão.

Um sistema de gestão eficiente é de suma importância para a sobrevivência de uma empresa e tem sido referência para muitas que alcançaram vários objetivos, como satisfação dos clientes e colaboradores, aumento da qualidade desejada e melhoria contínua, pois, a conquista do cliente está diretamente ligada à qualidade ofertada. Nesse contexto, verifica-se que o cliente deseja adquirir um produto ou serviço de qualidade e a empresa deve suprir essa necessidade para se fortalecer e tornar-se competitiva no mercado.

Analisando esse cenário, constata-se que para garantir a qualidade de um produto ou serviço é necessário comprovar a sua eficácia e a melhor maneira de fazê-lo é implementando um sistema de gestão da qualidade para a empresa, que trará segurança nos processos e confiança para o cliente.

Diante disto, a Empresa Bruno Estruturas Metálicas observou que para atender melhor os clientes, que a cada dia tornam-se mais exigentes e na busca por um diferencial no mercado, optou por conhecer novos métodos de gestão para aperfeiçoar os seus processos. Desta forma, este estudo tem como finalidade responder o seguinte questionamento: Qual o nível de satisfação dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas com relação à qualidade dos serviços prestados?

## 1.2 OBJETIVOS

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Este estudo tem como objetivo geral mensurar o nível de satisfação dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas com relação à qualidade dos serviços prestados.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar o perfil dos clientes da empresa Bruno Estruturas Metálicas.
- Verificar as expectativas e percepções dos clientes em relação à qualidade dos serviços prestados.
- Analisar o grau de satisfação do cliente em relação à empresa e os seus serviços.

## 1.3. JUSTIFICATIVA

Devido à grande competitividade presente no mercado atual é de fundamental importância conhecer o nível de satisfação dos clientes com os produtos e serviços oferecidos pelas empresas, principalmente com o objetivo de permitir a melhoria contínua dos processos e os aperfeiçoamentos dos produtos e serviços.

Para as empresas de pequeno porte é salutar que sejam realizadas pesquisas, como forma de expandir suas potencialidades, o que gera um reconhecimento do seu trabalho para a sociedade e conseqüentemente, uma oportunidade de crescimento.

O estudo será relevante para a pesquisadora, pois é uma forma de se conhecer na prática, como funcionam os processos dentro das pequenas empresas, terá a oportunidade de levar o conhecimento adquirido a esses pequenos empresários e auxiliá-los a melhorar os seus processos internos e dessa forma, incentivá-los a buscarem um diferencial para atingirem melhores resultados e tornarem-se mais competitivos. Da mesma forma é importante salientar o fato da pesquisadora ter grande facilidade de acesso às informações, já que a mesma é

funcionária da empresa e as pessoas pesquisadas fazem parte do seu convívio cotidiano.

Vale ressaltar também a importância desse trabalho para a academia que dará suporte a todo o projeto com o embasamento teórico para o seu desenvolvimento e estará contribuindo com informações que irão maximizar os resultados dos processos dentro da empresa de pequeno porte.

#### 1.4 OBJETO DE ESTUDO

A empresa estudada é a Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas, localizada na cidade de Carnaúba dos Dantas, cidade do interior do Rio Grande do Norte, com cerca de 8.000 habitantes. A empresa atua no ramo metalúrgico desde 2010, com especialidades em montagem e fabricação de estruturas em metal, localiza-se em prédio próprio e conta com uma equipe de 10 (dez) colaboradores com funções específicas: 01 (um) gerente administrativo, 01 (um) gerente de operações, 03 (três) soldadores, 01 (um) pintor, 01 (um) cortador, 02 (dois) montadores e 01 (um) operador de máquina.

A metalúrgica tem seus serviços especializados em montagem de estruturas metálicas em galpões, fabricação de carrinhos com rodas para secagem de telhas em estufa e caixões alimentadores, equipamento que seleciona a matéria prima que vai para a máquina para ser transformada no produto final, a telha.

A empresa tem clientes espalhados por toda a região do Seridó e parte do Trairi, onde a principal atividade econômica é o pólo cerâmico, também realiza suas atividades e seus serviços em canteiros de obras de empresas contratantes no ramo de construção civil na condição de terceirizada.

O seu público alvo está em constante desenvolvimento e isso faz com que a empresa esteja sempre buscando novos conhecimentos na área para conseguir suprir a necessidade do seu cliente em potencial. O pólo cerâmico tem passado por grandes transformações nos seus processos de fabricação para acabar com a poluição ambiental gerada pela fumaça e evitar o desmatamento, com isso, foram exigidos novos métodos para queimar a telha e foram construídas as estufas que liberam uma quantidade reduzida de fumaça.

Hoje a empresa está consolidada no mercado local por ser uma das pioneiras na região na fabricação dos carrinhos para secagem de telhas e dos caixões alimentadores, a demanda por esses equipamentos aumentou bastante, devido às mudanças ocorridas nos processos de fabricação e secagem de telhas, como alternativas para diminuir a poluição ambiental e não pararem a produção durante o período chuvoso. No intuito de melhor atender essas demandas a empresa tem buscado valorizar a qualidade dos seus produtos e serviços incluindo atendimento, rapidez na prestação do serviço, cortesia dos funcionários, grau de confiabilidade e outras dimensões.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. SERVIÇOS

Nas últimas décadas, indicadores como o PIB e o uso da força de trabalho reforçaram a tendência de crescimento dos serviços na economia mundial. Ambos indicadores têm apresentado incrementos significativos, tanto em países desenvolvidos como nos Estados Unidos, quanto em países em desenvolvimento como o Brasil. (HIDAKA, 2006).

Para Mckenna (2002, p. 31):

A partir da década de 80, as organizações de serviço vêm representando uma parcela cada vez maior e mais importante no cenário econômico mundial. Atualmente mais de 80% dos empregos nos estados Unidos são ligados ao setor de serviços.

Este aumento da importância do setor de serviços para a economia é demonstrado através da afirmação de:

“No início do século XX, somente três em cada 10 trabalhadores nos Estados Unidos estavam empregados no setor de serviços. Os demais atuavam na agricultura e na indústria. Em 1950, o nível de empregos na área de serviços atingia 50% da força de trabalho. Hoje, o setor de serviços norte americano emprega aproximadamente oito em cada 10 trabalhadores” (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2007, p. 31).

No Brasil, o serviço está em crescimento, representando mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB), que de acordo com o IBGE era responsável por 58,24% em 2012 (IBGE 2012). As empresas reconhecem que podem competir de modo mais eficaz, distinguindo-se pela qualidade dos serviços e pela maior satisfação de seus consumidores. Diante deste cenário, é fundamental para as empresas de serviços aproximarem-se do cliente, conhecendo suas necessidades e expectativas, e identificando os atributos mais importantes do serviço oferecido.

As definições sobre serviço evoluíram e, atualmente, vem sendo considerado um sistema de redes de criação de valor composto de pessoas, tecnologias e processos. É um sistema complexo, interligado por fluxos de informação e de conhecimento, que depende da quantidade e da qualidade das pessoas, das

tecnologias e das organizações envolvidas nesta rede de criação (MAGLIO et al., 2006).

Para corroborar com o conceito de serviços Lovelock e Wright (2004, p.05):

Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no - ou em nome do - destinatário do serviço.

Para Teboul, um serviço é “uma série de atividades que normalmente acontece durante as interações entre clientes e estrutura, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, com a finalidade de atender a uma necessidade do cliente”. (TEBOUL, 2008, p.51).

Já Kotler (1998, p. 412) conceitua serviço como: “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a produto físico”.

Segundo Gronroos (2003, p. 65):

Serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, ocorre em interações entre consumidores e empregados de serviços e / ou recursos físicos ou bens e / ou sistemas do fornecedor do serviço que são oferecidos como soluções para os problemas do consumidor.

Observamos nos pensamentos acima expostos que a definição de serviço é repetidamente caracterizada como essencialmente intangível e baseada na interação entre partes a fim de solucionar o problema do cliente. Por parte do prestador de serviço sua necessidade estar em atender sua demanda buscando sempre não somente atingir as expectativas, mas superá-las.

Albrecht e Bradford (1992) caracterizam o cliente de uma organização como aquele que, está envolvido a uma condição de compra e o uso de algum produto ou serviço. O cliente é parte fundamental de qualquer organização seja ela pública ou privada, pois é através de suas necessidades que surgem as demandas, e eles são a principal fonte de informação para a constante busca em melhorar os produtos ou serviços bem como os processos organizacionais.

A crescente importância do setor de serviços no contexto econômico mundial e a necessidade de conquistar clientes para garantir a sobrevivência no mercado demandam a identificação dos critérios segundo os quais os clientes avaliam a excelência do serviço. Dessa forma, o prestador de serviço pode priorizar seus esforços para atender aqueles atributos considerados mais importantes pelos clientes.

### **2.1.1 Características dos serviços**

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007), as características dos serviços podem ser classificadas em: intangibilidade, simultaneidade e não - estocabilidade.

Para Giansesi e Correa (1994), a intangibilidade pode ser verificada pelo fato dos serviços serem experiências que o cliente vivencia na hora da prestação do serviço. Esta característica dificulta as operações do sistema porque o produto oferecido pela organização não é físico.

A simultaneidade, por sua vez, refere-se ao fato da produção e do consumo do serviço, em geral, serem simultâneos. Além disso, Giansesi e Correa (1994) sustentam que a participação do cliente neste tipo de produção é necessária para que ocorra a prestação do mesmo, muitas vezes a partir dos termos de quando e como deve realizar-se.

Esta característica também salienta que as decisões do sistema de operações devem considerar aspectos como localização, o tempo que o cliente está disposto a esperar e a necessidade de exercer o controle das operações de forma descentralizada para facilitar o processo. Como consequência da característica anterior, os serviços são considerados não estocáveis, ou seja, a presença do cliente como parte fundamental do processo de prestação de serviço faz com que o serviço não possa ser estocado.

Neste sentido, a capacidade ociosa do sistema de operações de serviço não pode ser eficientemente realocada, em relação a operações de manufatura.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007), o fato de produção e consumo serem simultâneos, nos serviços, também elimina muitas oportunidades de intervenção no controle de qualidade. Um produto pode ser inspecionado antes da entrega, mas os serviços precisam confiar em outros indicadores para assegurar a qualidade da entrega.

Existe uma quarta característica denominada heterogeneidade, considerada por alguns autores como Gronroos (1993), que tem sido relacionada com a alta variabilidade existente entre a prestação/produção de um serviço e a prestação do seguinte, considerando que a simultaneidade, produto da presença do cliente, obriga o sistema de operações de serviços a customizar o serviço para cada cliente.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007, p 48), “a combinação da natureza intangível dos serviços e do cliente resulta na variação de serviços de cliente para cliente”. A interação entre o cliente e o empregado nos serviços, no entanto, cria a possibilidade de uma experiência de trabalho humano mais integral.

Cabe ainda destacar que os processos de prestação de serviços são divididos em atividades de front Office (linha de frente) e atividades de backroom (retaguarda). As atividades de front office são aquelas nas quais ocorrem o contato do cliente com a prestadora de serviço e as de backroom, aquelas que acontecem isoladas dos clientes, mas que são indispensáveis para que as atividades de front office de fato aconteçam (GIANESI; CORRÊA, 1994).

Lovelock (1995) apud Nóbrega (1997) justificam sua opção pelo binômio palco x bastidores (em substituição a linha de frente x retaguarda) afirmando que o palco é uma metáfora adequada para os serviços. O que está sendo oferecido aos clientes, afinal, é uma representação. As pessoas de contato com os clientes são membros de um elenco que desempenham papel como atores de teatro, apoiados por uma equipe de produção nos bastidores. Em alguns casos, espera-se que usem figurinos, uniformes. Dependendo da natureza do seu trabalho, eles podem ter de repetir falas específicas. Os atores precisam de treinamento, exercícios e direção, conforme script. O cenário muda de um ator para outro. Os clientes podem ser dirigidos como uma plateia passiva, ou eles podem ser chamados a assumir um papel ativo. Dessa forma, o sistema de serviços deve interagir com os clientes no papel de participantes do processo do serviço.

### **2.1.2 Participação do cliente no processo de serviços**

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007), a presença do cliente como um participante no processo do serviço requer atenção no design das instalações, no ambiente físico onde ocorre o processo. Para o cliente, o serviço é uma experiência que ocorre nas instalações de frente da empresa prestadora do

serviço e a qualidade do serviço é reforçada se as instalações foram projetadas sob a perspectiva do cliente. Cuidados especiais com a decoração interior, mobília, layout, nível de ruído e até as cores podem influenciar a percepção do serviço pelo cliente. Alguns serviços inovadores têm permitido o acesso dos clientes aos serviços de retaguarda para aumentar a credibilidade do serviço (por exemplo, alguns restaurantes convidam a visitar sua cozinha e algumas oficinas de automóveis permitem a observação do conserto, por janelas, nas áreas de espera).

Um aspecto fundamental da prestação de serviço é a compreensão de que o cliente pode ser uma parte ativa do processo, pois o conhecimento, a experiência, a motivação e mesmo a honestidade do cliente afetam diretamente o desempenho do sistema de serviço.

### **2.1.3 Classificação dos serviços**

Uma das classificações mais difundidas na literatura é aquela apresentada por Gianesi e Corrêa (1994): serviços de massa, lojas de serviços e serviços profissionais. Seis características foram cruzadas com a dimensão de volume para obter essa classificação: foco em pessoas ou equipamentos, grau de contato com o cliente, grau de personalização do serviço, grau de julgamento pessoal dos funcionários (autonomia do funcionário em contato com o cliente para satisfazer a suas necessidades e expectativas específicas), foco no produto ou no processo e foco nas atividades de front Office ou backroom. Estas características, como já exposto, se cruzam com a dimensão de volume de clientes processados por dia em uma unidade típica de prestação de serviço.

O serviço de massa caracteriza-se pelo alto número de clientes a serem processados por dia em uma unidade típica de prestação de serviço de forma padronizada, ou seja, com baixa personalização, como por exemplo, em metrô e trem. A ênfase no processo é dada a equipamentos e nas atividades de backroom (valor do serviço é gerado no backroom) e o grau de contato com o cliente é baixo e impessoal (GIANESI; CORRÊA, 1994).

A loja de serviços possui as seguintes características: volume médio de clientes processados por dia, personalização em algumas partes do processo de prestação de serviços e padronização em outras, valor do serviço gerado tanto nas atividades de front Office quanto de backroom, ênfase em pessoas e equipamentos.

São exemplos de lojas de serviços: varejo em geral, hotéis e restaurantes, etc. (GIANESI; CORRÊA, 1994). Por fim, os serviços profissionais possuem como principais características a alta personalização dos serviços prestados, sendo que para isso necessitam atender um número limitado de pessoas por dia, a ênfase nas atividades de front office e o alto grau de contato com o cliente (CORRÊA; CAON, 2002). O sucesso, no entanto, depende da contribuição de todos os outros funcionários, que realizam suas atividades para garantir a qualidade do serviço da linha de frente. Sem o apoio dos funcionários da retaguarda, os funcionários de contato direto com os clientes não desempenhariam seu papel adequadamente.

#### **2.1.4 Pacote de serviços**

Toda organização produz um composto de bens e serviços que resulta num pacote oferecido ao cliente. Em organizações de serviços, a identificação do pacote oferecido é dificultada pelas características de intangibilidade das mesmas.

Segundo autores como Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007) e Gianesi e Corrêa (1994), o pacote de serviços de uma empresa está constituído por todos os elementos que compõem o serviço, que podem ser classificados em: instalações de apoio, bens facilitadores, serviços implícitos e os serviços explícitos.

As instalações de apoio, em geral, suportam a prestação do serviço e podem ser instalações, infraestrutura, equipamentos, e etc. Na prática são evidências físicas do serviço e tem uma alta influência na percepção de qualidade do serviço pelo cliente.

Os bens facilitadores são elementos físicos que brindam uma evidência explícita do serviço e que são consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do mesmo. As evidências físicas têm por objetivo a tentativa de tangibilizar o serviço e, dessa forma, influir positivamente na avaliação final feita pelo cliente. Os bens facilitadores também possibilitam comunicar a marca da organização, pois por meio dos elementos físicos levados pelo cliente, cria-se um entendimento comum sobre o que é oferecido pela empresa e sobre o que o cliente espera obter de benefício do serviço.

Os serviços explícitos são definidos por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007) como benefícios que são prontamente percebidos pelo cliente, e que consistem nas características essenciais ou intrínsecas dos serviços.

Já os serviços implícitos referem-se aos benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço, relacionados com as experiências vividas; estão fortemente relacionados com o posicionamento da marca, uma vez que em operações de serviço a intangibilidade do pacote oferecido obriga o cliente a criar associações psicológicas com benefícios também intangíveis.

Conforme Santos e Varvakis (2000), os serviços implícitos são frequentemente negligenciados em favor dos serviços explícitos.

As características acima citadas são observadas pelo cliente e formam a base para a percepção do serviço, portanto, deve-se oferecer uma experiência condizente com o pacote de serviço desejado. As pesquisas de satisfação dos clientes constituem-se em instrumento fundamental para a avaliação da percepção de qualidade do ponto de vista do cliente, do seu grau de satisfação quanto aos mais diversos aspectos e quais são aqueles fatores ou dimensões mais valorizadas pelos mesmos. O seu principal benefício é proporcionar à empresa uma avaliação realista da prestação de seus serviços e identificar os aspectos considerados mais importantes por parte dos seus clientes e, desta forma, melhorar a sua prestação de serviços de acordo com aquele que realmente deve julgar os serviços: os seus clientes.

## 2.2 QUALIDADE

As grandes transformações verificadas na economia mundial têm definido uma nova ordem: competição. Segundo Moura (1997, p.11) “as empresas disputam esse mercado único e vale a máxima de que sobrevive melhor aquele que se preparou para essa nova ordem”. Portanto, a qualidade consiste em transmitir a voz do cliente para dentro da empresa, deformando-a menos possível.

Já Kalkmann (2002, p.17) define qualidade como “tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja em termos de características, custos, atendimento e prazo de entrega”.

A qualidade está diretamente ligada às necessidades e expectativas dos clientes, e seu objetivo começa a fazer sentido no momento em que a empresa consegue identificá-las. É um conjunto bem definido de ações das empresas, é o atendimento das empresas à sociedade, para Paladini (1994, p. 33) “[...] traçar seu

perfil e definir suas características; a seguir determinar quais são suas necessidades, expectativas e conveniências e, principalmente, como atendê-las”.

Segundo Victorino (1999, p.21) o objetivo da qualidade é “[...] alcançar a lucratividade através da satisfação e dos benefícios para os clientes, colaboradores e para a sociedade”. É a partir dos objetivos de qualidade identificados que as organizações poderão prestar um serviço ou oferecer um produto com qualidade total.

A satisfação do cliente está ligada desde a um simples atendimento até a concretização de uma venda ou prestação de um serviço, buscando sempre a qualidade dos mesmos com o objetivo de atingir a fidelidade do cliente, pois ele é a razão da existência de toda organização, por isso a importância de conquistá-los.

Kotler demonstra a importância da qualidade para a fidelização dos clientes ao afirmar que,

Qualidade é a nossa maior segurança na obtenção da fidelidade do consumidor, nossa defesa mais poderosa contra a concorrência estrangeira, e o único caminho para crescimento e ganho sustentados. (KOTLER 1998, p. 64).

Portanto, devemos ver a qualidade não como uma obrigação, mas, como uma estratégia de mercado para vencermos os concorrentes, fidelizarmos os clientes, e assim atingirmos o sucesso profissional e empresarial. Desse modo, observa-se que o conceito de qualidade nada mais é do que aquilo que o cliente percebe, onde quanto maior a capacidade de uma organização em adequar seus processos para atender e suprir as expectativas do consumidor maior será seu nível de qualidade, portanto, o foco principal de toda empresa deve ser sempre o cliente.

### 2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A qualidade em serviços pode ser definida como a avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado (GIANESI; CORRÊA, 1994).

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) apud Eleutério e Souza (2002) dizem que: atribuem à qualidade de serviços a discrepância que existe entre as expectativas e as percepções dos clientes sobre um serviço experimentado. A chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções dos



clientes excedem suas expectativas. Porém, não basta compreender a importância de se 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 discrepâncias encontradas e adoção de mecanismos adequados para a melhoria.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007, p. 146), confirmando essa afirmação, dizem que:

A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando se excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço à qualidade é satisfatória.

Nesse sentido, os serviços oferecidos por uma empresa devem ser cuidadosamente planejados e, acima de tudo, oferecidos com qualidade. Um serviço bem feito gera satisfação aos clientes atendidos e para gerar satisfação e tornar uma prestação de serviços de qualidade, deve-se tomar certas precauções, como administrar as expectativas que são essenciais para a satisfação, se for atendida ou superada o cliente fica satisfeito.

Corroborando Chiavenato (1994) com a ideia que as pessoas que trabalham em uma organização devem estar atentas para as necessidades dos clientes e surpreendê-los, demonstrando a qualidade não só do atendimento, mas de toda a organização, excedendo as expectativas dos consumidores alvos e encantando-os.

A qualidade do serviço vem de toda a organização, de uma cultura empresarial voltada para o cliente, é um serviço bem feito, um serviço desejado perfeitamente executado. (BERRY 1995 apud VIEIRA 2007).

Dessa forma, a qualidade precisa ser entendida e trabalhada a partir do ponto de vista do consumidor, pois é ele que vai avaliar o serviço, através das conclusões obtidas com a experiência vivida. As organizações precisam criar métodos que proporcionem a possibilidade de identificação de necessidades e, principalmente, que permitam entender o perfil dos clientes, de forma a viabilizar um direcionamento mais assertivo dos serviços ofertados. Por que segundo Eberle e Milan (2009, p. 30), “A qualidade dos serviços é percebida, muitas vezes, nos detalhes, e o conceito de qualidade, então, deve levar em conta o processo humano, se for o caso, na geração do serviço”.

Segundo Albrecht (1994) a qualidade nos serviços é um diferencial competitivo muito forte e não depende apenas de uma única pessoa da empresa, mas de todas trabalhando em conjunto e busca da satisfação do cliente. O essencial é prestar um serviço diferenciado, Lovelock e Wright (2004, p. 40): descrevem “o fundamental é entender os benefícios específicos que um serviço proporciona aos seus usuários”.

Como podemos observar a qualidade no serviço está em harmonia com as particularidades do processo de prestação do serviço, onde se procura satisfazer as demandas do cliente, temos como ponto importante a equipe de contato, o atendimento, pois é a partir dela que o cliente terá a primeira impressão do serviço a ser prestado, afinal será a partir deles que os clientes terão a percepção do diferencial da empresa e também auxiliarão na satisfação desses como foi afirmado por Hoffman e Bateson (2003). De acordo com o que foi visto anteriormente, a qualidade em serviço está totalmente ligada com a diferença entre a percepção e a expectativa com relação ao serviço prestado, onde podemos sintetizar esta relação no quadro a seguir:

Quadro 1- Expectativas e Percepção

Qualidade Boa	Quando as expectativas forem menores que a percepção
Aceitável	Quando as expectativas forem iguais a percepção
Qualidade Ruim	Quando as expectativas forem maiores que a Percepção

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Desse modo, observa-se que o conceito de qualidade em serviço representa aquilo que o cliente percebe, onde quanto maior a capacidade de uma organização em adequar seus processos para atender e suprir as expectativas do consumidor, maior será seu nível de qualidade, portanto, o foco principal de toda empresa deve ser sempre o cliente.

### **2.3.1 Expectativas dos clientes**

Quando falamos em qualidade nos dias de hoje, associamos isso a um fator chave para o sucesso da organização na entrega de um valor superior para seus clientes e conseqüentemente, em um diferencial competitivo no mercado.

Em se tratando de serviços, para obter essa qualidade, temos que observar dentre outras coisas, às expectativas dos clientes acerca do serviço prestado para que se avalie a qualidade esperada, por meio de informações que contribuam para a melhoria contínua da prestação dos mesmos.

[...] Os consumidores escolhem prestadores de serviços comparando as percepções que têm do serviço recebido com o serviço esperado, o que é chamado de qualidade de serviço percebida. Bons resultados na qualidade percebida são obtidos quando os serviços recebidos (ou experimentados) atendem às expectativas dos clientes. Nesses termos, o autor argumenta que “qualidade é o que os clientes percebem”. Programas de qualidade que não levem em conta o significado de qualidade para os clientes não terão resultados satisfatórios. Somente quando o prestador de serviços compreender como os serviços serão avaliados pelos clientes é que será possível saber como gerenciar essas avaliações e como influenciá-las na direção desejada (GRÖNROOS, 2003. p.105).

A necessidade do conhecimento das expectativas dos clientes é também reconhecida por Barros (1999, p. 37) ao afirmar que “superar as expectativas do cliente mantém vantagem competitiva sobre os concorrentes” e alerta que é:

[...] importante não confundir superação de expectativas com excesso de qualidade. Superar os desejos dos clientes é atender suas carências nos detalhes com um “algo mais” não esperado. Entretanto, exceder em qualidade é uma forma de desperdício, pois o cliente não fará uso da qualidade não-necessária – Lembre-se de que, certamente, tivemos que investir recursos para produzi-la.

Já Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007, p. 146) lembram também que em serviços “a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação do serviço. Cada contato com um cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não ao cliente”.

Assim, só teremos uma visão da qualidade dos serviços se atendidas às expectativas dos clientes. Todavia se as necessidades e expectativas não são realistas, não há como aferir uma boa qualidade total percebida, mesmo que a qualidade experimentada seja classificada como boa.

### 2.3.2 Satisfação do cliente

A satisfação é um dos subsídios fundamentais capaz de fidelizar um cliente. Diante disso, as organizações precisam buscar a satisfação como forma de abraçar a relação com os clientes, tornando-os assim parceiros comerciais.

Para Kotler (2000), obter a satisfação dos clientes não é tarefa fácil, necessita-se de tempo e comprometimento por parte das organizações. A satisfação é uma condição indispensável para qualquer negócio independente de sua área de atuação, mas não suficiente. Este atributo é apenas um indício de retenção dos clientes em mercados competitivos. Porém as organizações jamais devem deixar de investir em sua marca, na fidelização e no comprometimento com seus clientes buscando ao máximo sua satisfação.

Lovelock e Wright (2001) relatam que a satisfação do cliente é um ponto crítico em setores altamente competitivos, pois clientes meramente satisfeitos podem ser atraídos pelos concorrentes, enquanto clientes completamente satisfeitos apresentam maior tendência de se manterem fiéis. Várias pesquisas confirmam que a satisfação é um determinante chave das intenções futuras dos clientes e que níveis altos de satisfação geram muitos benefícios para as empresas, pois resultam em maior fidelidade e, a longo prazo, é mais lucrativo manter bons clientes do que constantemente atrair novos para substituir os que saem (LOVELOCK; WRIGHT, 2001; MORGAN; REGO, 2006).

Kotler (1994, p. 50) afirma que a satisfação é “o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto ou serviço em relação a suas expectativas”, ou seja, o quanto os clientes estão satisfeitos ou insatisfeitos com os atributos, bens ou serviços que uma empresa fornece.

De acordo com Giancesi e Corrêa (1994), o comportamento de satisfação do consumidor está relacionado a três conceitos básicos: necessidades, expectativas e percepções. A necessidade surge quando existe uma diferença entre o estado atual que uma pessoa se encontra e o estado desejado que ela esteja buscando. Essa diferença entre os estados da pessoa é que abre espaço para as necessidades. A expectativa do cliente refere-se ao que ele espera de um determinado serviço. O conceito de necessidade vai influenciar e relacionar-se conceito de expectativas dos

clientes. Dessa forma, pode-se concluir que as necessidades dos clientes farão com que sejam criadas expectativas sobre um determinado serviço que tem potencial para atender suas necessidades e após a utilização do serviço, o cliente percebe se suas expectativas foram atendidas ou não, gerando a satisfação ou insatisfação.

Toda organização, seja qual for sua área de atuação, precisa atentar aos detalhes, fazendo os clientes sentir-se satisfeitos, sendo que a prioridade é o cliente aliado a um atendimento de qualidade e excelente processo gerencial se faz garantia do sucesso de qualquer organização. Dessa maneira é importante que as organizações estejam habilitadas a desenvolver ações que arrastem qualidade no ambiente, atendimento e conseqüentemente a satisfação. Portanto, para fortificar a parceria cliente/empresa, os colaboradores devem estar aptos a proporcionar um atendimento capaz de satisfazer os clientes e fidelizá-los, consolidando a parceria com a organização.

### **2.3.3 Atributos de qualidade**

Gianesi e Corrêa (1994) colocam que o conceito de qualidade de serviços, de acordo com a opinião dos clientes, devem ser suficientemente claro para os gerentes das empresas, de modo que estes tenham condições de tomar decisões, visando melhorar a qualidade, ou melhor, gerar a qualidade esperada pelos clientes. Assim, é relevante avaliar a importância dos atributos desses serviços tornando mais fácil sua identificação, ação e controle. Identificar os critérios segundo os quais eles avaliam os serviços prestados é uma das formas de se compreender melhor as expectativas dos clientes. A determinação dos critérios competitivos priorizados pelo cliente permite que a gestão das operações de serviço possa focalizar o desempenho nesses critérios priorizados (GIANESI; CORRÊA, 1994).

Segundo Berry (1996) apud SIAS (2005), um pré-requisito para a criação de uma estratégia de serviços é descobrir, através de pesquisas, quais as necessidades de serviço importantes para os clientes que estejam sendo sub-atendidas pela concorrência e possa ser suprida pela empresa, representando uma oportunidade de serviço aberta no mercado.

Zeithaml et. al. (1988) apud SIAS (2005) afirmam que a quantidade de fatores determinantes da qualidade são cinco:

- Tangíveis: aparência física de instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação;
- Confiabilidade: capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão;
- Rapidez na resposta: disposição para ajudar o cliente e prontidão e rapidez na prestação do serviço;
- Certeza: conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade;
- Empatia: atenção e cuidado individualizados proporcionado aos clientes.

De acordo com Berry e Parasuraman (1995) apud SIAS (2005), uma diferenciação competitiva por meio de uma sólida confiabilidade no serviço pode proporcionar diversos benefícios significativos: índices mais elevados de retenção dos clientes atuais, mais negócios com os clientes atuais, mais comunicação boca a boca promovendo a empresa e maior oportunidade de cobrar um preço mais alto, levando a possíveis lucros mais altos.

Para Giansesi e Corrêa (1994), são nove dimensões excessivamente abrangentes para auxiliar os gerentes de operações de serviços a tomar decisões que tornem o serviço mais competitivo aos olhos dos clientes e propõe um conjunto de dimensões de avaliação do serviço, combinando as visões de diferentes autores e observações empíricas de seus trabalhos de consultoria, apresentado na sequência:

- Aspectos tangíveis: refere-se à qualidade e/ou aparência de qualquer evidência física do serviço ou do sistema de operações, como bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal ou ainda, outros consumidores. Esses aspectos são importantes para a maioria dos serviços, uma vez que o cliente enfrenta dificuldades de avaliar o serviço antes da compra;
- Consistência: significa conformidade com experiência anterior, ausência de variabilidade no resultado ou no processo. A consistência na prestação do serviço ajuda a formar uma expectativa no cliente que é coerente com a capacitação do fornecedor em prestar o serviço;
- Competência: refere-se à habilidade e ao conhecimento do fornecedor em executar o serviço, relacionando-se às necessidades técnicas dos consumidores. É um critério geralmente importante para os serviços profissionais, já que os clientes

procuram capacitação da qual não dispõem. Quanto mais complexas as necessidades dos clientes, mais estes buscarão alta competência do fornecedor do serviço;

- Velocidade de atendimento: é um critério importante para o cliente, principalmente quando sua presença é necessária na prestação do serviço. Velocidade de atendimento também se refere à prontidão e de seus funcionários em prestar o serviço. O tempo de espera pode ter duas dimensões: a real, referente ao tempo físico (minutos, horas, dias) e a percebida, referente à percepção que o cliente forma do tempo que tem que esperar;
- Atendimento/atmosfera: refere-se a quão agradável é a experiência do cliente durante o processo de prestação do serviço, envolvendo a atenção personalizada dispensada ao cliente, a cortesia dos funcionários e boa comunicação;
- Flexibilidade: significa ser capaz de mudar e adaptar rapidamente a operação devido a mudanças das necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos. Esse critério tende a ser importante devido à alta variabilidade e incerteza presentes no processo de prestação de serviços;
- Credibilidade: refere-se à formação de uma baixa percepção de risco no cliente e a habilidade de transmitir confiança. Esse critério é mais importante quanto maior for o risco percebido pelo cliente e quanto maior for o valor estabelecido na prestação do serviço;
- Acesso: avalia a facilidade de o cliente entrar em contato com o fornecedor do serviço. Características como localização conveniente, acesso sinalizado, disponibilidade de estacionamento, amplo horário de operação e ampla disponibilidade de linhas telefônicas para contato contribuem para a facilidade de acesso;
- Custo: avalia o valor que o consumidor irá pagar, em moeda, por determinado serviço. Na falta de melhores informações sobre a qualidade do serviço, os clientes tendem a associar níveis de preços mais altos a níveis de qualidade dos serviços mais altos.

Nesse sentido, é importante priorizar a melhoria em serviços, com a determinação dos atributos de serviços considerados mais relevantes pelos clientes para atender as suas expectativas. É importante ressaltar que para medir a percepção da qualidade de um serviço é preciso comparar as expectativas dos

clientes com a prestação de serviço oferecido aos clientes. Um dos métodos mais utilizados para analisar a satisfação do cliente com base no modelo de falha na qualidade do serviço é o método SERVQUAL descrito a seguir.

#### **2.3.4 A escala SERVQUAL**

Embasados nos estudos até então realizados, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) apud Lopes, Hernandez e Nohara (2009) desenvolveram uma escala denominada Service Quality Gap Analysis (SERVQUAL), que leva em consideração as expectativas dos clientes em relação a um determinado serviço frente à percepção de qualidade do serviço recebido. A escala contém 22 itens que podem ser agrupados em cinco dimensões da qualidade – aspectos tangíveis, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. O primeiro item identifica o nível de qualidade mínima aceitável, o segundo identifica a qualidade mínima desejada, o terceiro identifica a qualidade percebida. A operacionalização da escala se dá pelo cálculo da média obtida pelas percepções de qualidade aceitável, desejada e percebida do serviço. A qualidade de serviço desejada corresponde ao nível de serviço que o consumidor espera receber, consistindo numa mistura do que ele acredita que poderia e deveria ser entregue pela empresa, a qualidade mínima do serviço é o mínimo de serviço que uma empresa pode prover e ainda esperar atender as necessidades básicas do consumidor. Já a qualidade percebida está relacionada com a percepção do cliente em relação ao serviço prestado. Para cada questão obtém-se um índice, que é definido como a diferença entre o serviço percebido e o serviço desejado, denominada Medida da Superioridade do Serviço (MSS). Esse índice pode ser positivo ou negativo, e pode-se afirmar que quanto maior for o índice, maior será a superioridade do serviço. A diferença entre o serviço percebido e o serviço adequado se dá pela (Medida de Adequação de Serviço – MAS). Tanto a (MSS) quanto a (MAS) são medidas quantitativas de desempenho, pois são resultado de comparações entre as notas atribuídas a percepção, ao nível de serviço desejado e ao nível de serviço adequado. Em ambos os casos, notas menores/maiores indicam que o desempenho da empresa está abaixo/acima do nível de serviço em questão.

Inicialmente Parasuraman et. al. (1985) apud Moura et. al. (2007) isolaram dez dimensões da qualidade que eram: acesso, comunicação, competência,



cortesia, credibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, tangível e compreensão do cliente. Quando eles elaboraram a SERVQUAL, no entanto, reduziram tais dimensões para as cinco descritas acima, explicando que: “os altos valores de alfa indicaram boa consistência interna entre os itens correspondentes a cada uma das cinco dimensões”.

A escala SERVQUAL deve ser usada para:

- Avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação a cada componente e critério;
- Rastrear a evolução no tempo das expectativas e percepções dos clientes;
- Comparar o desempenho de uma empresa com concorrentes ou referências;
- Identificar e estudar segmentos de mercado com diferenças significativas;
- Avaliar a prestação de serviços realizada por departamentos internos.

A aplicação regular deste instrumento conciso e qualitativo, de boa confiabilidade e comprovada validade, permite o melhor entendimento das expectativas e percepções dos clientes e com isso a melhoria do serviço prestado. A escala SERVQUAL é formada por 22 perguntas acerca dos atributos relacionados à qualidade de serviço e que avaliam as cinco determinantes da qualidade:

#### **ASPECTOS TANGÍVEIS:**

1. Equipamentos de visual moderno
2. Instalações físicas com visual atraente
3. Funcionários com aparência asseada
4. Papéis e materiais de apoio com apelo visual

#### **CONFIABILIDADE:**

5. Realizar as promessas no prazo acordado
6. Interesse sincero na solução dos problemas
7. Serviços realizados certos da primeira vez
8. Realizar serviço no prazo acertado
9. Insistir em registros sem erros

#### **PRESTEZA:**

10. Funcionários informam exatamente quando o serviço será prestado
11. Funcionários entregam serviço prontamente

12. Funcionários sempre desejam ajudar

13. Funcionários nunca estão ocupados demais para atender pedidos

### **SEGURANÇA:**

14. Comportamento dos funcionários inspira confiança

15. Clientes sentem-se seguros em suas transações

16. Funcionários são consistentemente corteses

17. Funcionários tem conhecimento para responder as questões

### **EMPATIA:**

18. Fornece atenção individual ao cliente

19. Funciona em horário conveniente para todos os seus clientes

20. Funcionários dão atenção pessoal

21. Tem verdadeiramente o melhor interesse nos clientes

22. Funcionários entendem as necessidades dos consumidores

Estas questões podem ser adaptadas ao caso específico, mas o questionário aplicado deve atender premissas básicas para alcançar seu objetivo de coletar informações:

- Criar o envolvimento do respondente;
- Comunicar-se de forma adequada com o respondente;
- Ajudar que o respondente desenvolva suas respostas;
- Evitar criar viés ou tendências de qualquer tipo;
- Promover a tarefa do entrevistador de forma fácil;
- Buscar o processamento automatizado das respostas.

O formato básico do formulário é mostrado abaixo:

O questionário utiliza uma escala do tipo Likert com sete pontos que permite aos clientes responderem a cada questão em graus variados, marcando um valor na escala que vai de 1 até 7. Não há nenhuma palavra associada aos números que vão de 2 a 6, entre os extremos da escala. A questão do número de pontos da escala de respostas pode variar de 3 a mais de 10 com bons resultados. Deve-se lembrar de

que esta é uma escala padronizada, podendo ser aplicada em qualquer organização que preste serviço. Sendo apenas necessário promover adaptações na redação das afirmativas, para que reflitam melhor a realidade de cada caso.

Como o objetivo do método é identificar as fontes de problemas na qualidade de serviços para uma posterior melhora, foram desenvolvidas cinco lacunas da qualidade de falhas em serviços. (GRÖNROOS, 2003)

- Lacuna entre as expectativas do consumidor e a percepção da gerência – esta lacuna demonstra que a gerência percebe as expectativas de qualidade erroneamente;
- b) Lacuna entre a percepção da empresa e as especificações do serviço – Esta lacuna significa que as especificações de qualidade de serviço não são consistentes com as percepções da gerência quanto às expectativas de qualidade;
- c) Lacuna entre as especificações do serviço e a execução do serviço – Esta lacuna significa que as especificações de qualidade não são cumpridas pelo desempenho no processo de produção e na entrega do serviço;
- d) Lacuna entre a execução do serviço e as comunicações externas aos clientes - Esta lacuna significa que promessas feitas por atividades de comunicação de mercado não são consistentes com o serviço entregue;
- e) Lacuna entre o serviço esperado e serviço percebido – Esta lacuna significa que o serviço percebido ou experimentado não é consistente com o serviço esperado.

Figura 1- Modelo para analisar falhas de qualidade em serviços.



Conforme foi apresentado acima, a ferramenta SERVQUAL possibilita as organizações distinguirem onde mais elas precisam se esforçar para obter os níveis de qualidade, assim como as dimensões consideradas satisfatórias para os clientes, como também medir os níveis de insatisfação apontados. Dessa forma, a empresa poderá modificar a sua forma de atuação, ajustando-se a necessidade do cliente.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. De acordo com o universo a ser estudado, no que se refere aos fins será feito uma indagação de cunho exploratória, porque na empresa estudada existe pouco conhecimento voltado para o nível de qualidade dos serviços prestados ao cliente. Trata-se também de uma pesquisa descritiva porque pretende relatar expectativas e percepções dos clientes a respeito dos serviços ofertados pela metalúrgica. E aplicada porque será analisado se há ou não a necessidade de resolver problemas com relação ao atendimento ao cliente.

Quanto aos meios, o estudo será do tipo pesquisa de campo, que é definida por Vergara (2000), como uma investigação empírica realizada no local onde acontece ou aconteceu o fenômeno que contém elementos capazes de explicá-los.

A pesquisa bibliográfica consiste na visão de Vergara (2000, p.48), “no estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Por fim será desenvolvido o estudo de caso onde consiste na análise do público que se utiliza dos serviços descritos neste projeto.

##### **3.1.2 Universo e Amostra**

Uma amostra censitária é aquela que envolve ou abrange a totalidade dos componentes do universo a ser pesquisado (MARCONI; LAKATOS 1999). Desta forma este estudo caracteriza-se pela realização de consulta com todo o universo de clientes da empresa pesquisada e caracteriza-se como uma pesquisa não probabilística por acessibilidade que seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles. Portanto, trata-se de uma pesquisa censitária, onde o objetivo proposto é ouvir todos os clientes que formam o universo estudado, pelo fato de a população, de acordo com informações cedidas pela empresa ser composta por 35 clientes.

### 3.1.3 Técnicas de coleta de dados

As ferramentas utilizadas para coleta de dados desta pesquisa consistem da observação que de acordo com Roesch (1999, p. 148) “são realizadas em intervalos regulares e dirigem-se aos indivíduos na situação de trabalho ou a processos de trabalho” e do questionário com perguntas fechadas onde Vergara (2000, p.54) afirma: “O questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito”, procurando identificar o perfil, as expectativas e percepções dos clientes quanto aos serviços prestados pela metalúrgica. Para a coleta de dados foi utilizado o método quantitativo que tem como objetivo identificar a presença e medir a frequência e a intensidade de comportamentos, atitudes e motivações de um determinado público alvo. É um método recomendado por gerar medidas precisas, confiáveis e que podem ser replicadas para o universo estudado, pois se baseia em uma amostra estatisticamente determinada. Foram coletadas informações por meio de um questionário estruturado, com perguntas claras e objetivas para garantir a uniformidade de entendimento das perguntas e a padronização dos resultados. Os dados coletados foram analisados através da escala SERVQUAL.

Parasuraman et al. (1998) apud Moura et al. (2007) afirma que o método SERVQUAL foi desenvolvido para mensuração das percepções dos clientes sobre a qualidade de serviços. A escala SERVQUAL é multidimensional, padronizada, foi testada quanto à fidedignidade e validade pelos autores sendo aplicável a todos os tipos de empresas componentes do setor de serviços, podendo, segundo os autores sofrer adaptações conforme a necessidade. É composta por 22 itens, que derivam de cinco dimensões da qualidade de serviços: tangível (aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação), confiabilidade (capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e preciso), presteza (disposição de ajudar aos clientes e fornecer o serviço com presteza), empatia (atenção individualizada que as empresas proporcionam a seus clientes), segurança (conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança).

Na descrição abaixo, mostra-se como foi desenvolvido o questionário em relação ao nível de qualidade adequado, nível de qualidade desejado e nível de qualidade percebido sobre os vários requisitos dos serviços prestados pela empresa.

Tabela 1- Formato de questionário pelo método SERVQUAL

Nível de qualidade considerado adequado: nível de qualidade mínimo

Nível de qualidade desejado: nível de qualidade desejado

Nível de qualidade percebida: a percepção de qualidade no serviço prestado.

Q 1	O meu nível de qualidade mínimo: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )	O meu nível de qualidade desejado: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )	Minha percepção de qualidade: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )
Q2	O meu nível de qualidade mínimo: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )	O meu nível de qualidade desejado: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )	Minha percepção de qualidade: 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( ) 6( ) 7( )

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Os dados primários foram levantados a partir da aplicação de 35 (trinta e cinco) questionários. O instrumento de pesquisa foi composto de duas partes: a primeira refere-se ao perfil dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas baseado no gênero, faixa etária, estado civil, renda, escolaridade, função e ramo de atividade. A segunda parte continha 22 (vinte e duas) questões com perguntas objetivas. Essas questões referem-se às 05 (cinco) dimensões da qualidade e foram postas em ordem sequencial. As questões foram divididas em três colunas, a primeira relativa à qualidade mínima aceitável pelo cliente, a segunda coluna relacionada com a qualidade máxima desejada e a terceira com a qualidade percebida, ou seja, o nível de qualidade percebido por ele.

### 3.1.4 Análise de dados

A análise dos dados desenvolveu-se por meio de uma pesquisa quantitativa e censitária que objetiva conhecer todo o universo estudado para serem mensurados os níveis de qualidade do serviço pela escala SERVQUAL.

Para uma análise consistente dos resultados obtidos foi utilizada a planilha eletrônica Excel, em que primeiramente foram tabulados os dados encontrados nas entrevistas, e posteriormente aplicados foram detalhadas as médias mínimas, máximas e percebidas referentes a cada questão de todas as dimensões. Após essa análise detalhada de cada questão referente à sua dimensão específica, foi possível encontrar a média geral da expectativa e da percepção de cada dimensão, possibilitando uma avaliação mais geral e uma análise comparativa delas.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

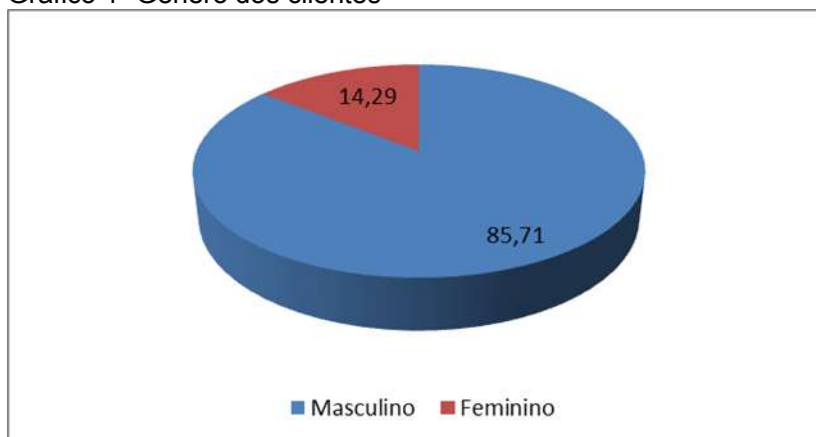
O estudo tem como objetivo geral mensurar o nível de satisfação dos clientes da metalúrgica com relação à qualidade dos serviços prestados, no intuito de melhor atender os seus clientes a empresa tem buscado valorizar a qualidade dos seus produtos e serviços incluindo atendimento, rapidez na prestação do serviço, cortesia dos funcionários, grau de confiabilidade e outras dimensões.

Durante o processo de obtenção dos dados foi aplicado à metodologia SERVQUAL avaliando as cinco dimensões da qualidade dos serviços: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia, com o propósito de se analisar e detalhar quais foram às dimensões mais bem avaliadas pelos clientes e quais precisavam ser melhoradas para atender as necessidades e as perspectivas dos clientes da empresa objeto do estudo. No mesmo questionário, buscou-se também identificar o perfil dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas.

### 4.1 ANÁLISE DO PERFIL

Na primeira parte do questionário buscou-se identificar o perfil dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas, através das variáveis de gênero, faixa etária, estado civil, renda, escolaridade, função e ramo de atividade. O gráfico 01, mostra que o público masculino utiliza mais os serviços da empresa, pois obteve 85,71% da sua totalidade, enquanto que o sexo feminino possui uma participação menor com 14,29%.

Gráfico 1- Gênero dos clientes

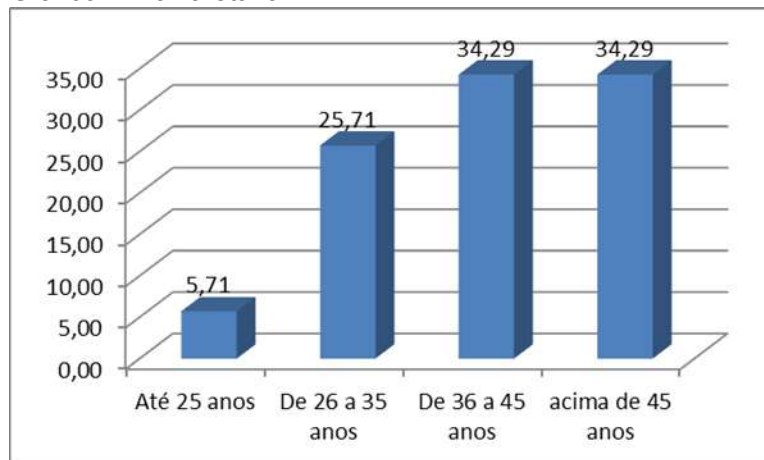


Fonte: Dados de pesquisa, 2017.



O gráfico 02 expõe o nível de faixa etária dos clientes, em que 5,71% destes possuem até 25 anos, 25,71% tem de 25 a 35 anos e 68,58% possuem idade superior a 36 anos.

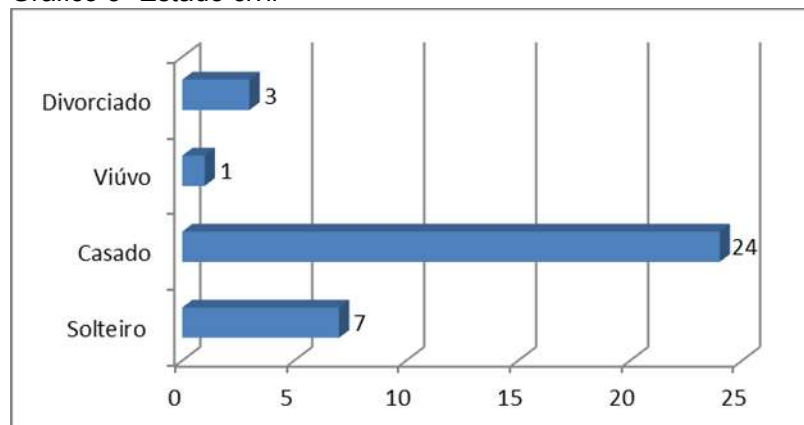
Gráfico 2- Faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

No que diz respeito ao estado civil da clientela da metalúrgica, o gráfico 03 mostra que sua maioria é composta por pessoas casadas que corresponde a 68,57%, seguida de 20% de clientes solteiros e apenas 11,43% de divorciados e viúvos.

Gráfico 3- Estado civil

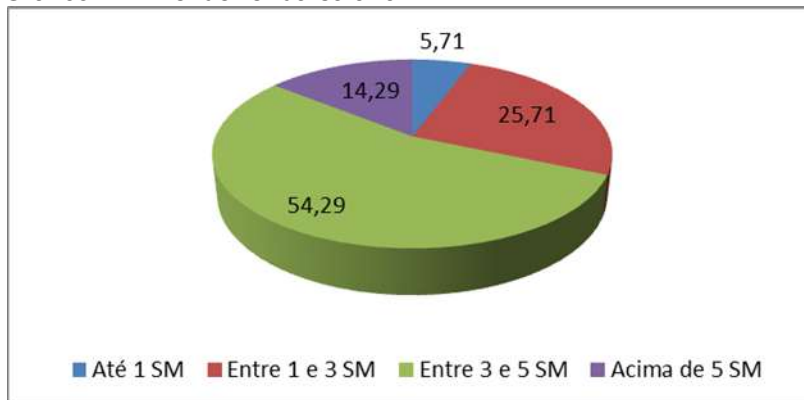


Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O gráfico 04 abaixo mostra o nível da faixa salarial dos clientes entrevistados da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas. Desta forma, conclui-se que apenas

5,71% possuem até 1 salário mínimo, 25,71% recebem entre 1 e 3 salários mínimos, a maioria dos clientes da empresa estão na faixa salarial acima de 3 salários mínimos com 68,58%.

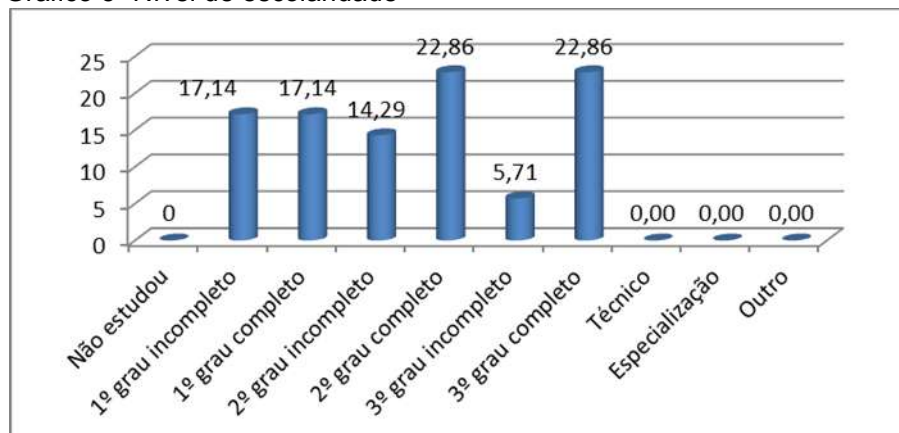
Gráfico 4- Nível de renda salarial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

No âmbito da escolaridade, o gráfico abaixo, enfatiza o resultado obtido mostrando que 17,14% dos entrevistados estudaram até o ensino fundamental completo e 17,14% não concluíram o ensino fundamental. Posteriormente 14,39% não concluíram o ensino médio e 22,86% dos clientes estudaram concluíram o ensino médio, 5,71% possui o ensino superior incompleto. Por sua vez, 22,86% já possuem o ensino superior completo. Desta forma, a grande maioria dos entrevistados já cursou o ensino médio ou superior, mostrando que boa parte detém de um nível elevado de escolaridade. Este fato pode revelar que um alto grau de exigência por parte destes clientes, já que pesquisas mostram que quanto maior o grau de escolaridade dos clientes, maiores as exigências e as expectativas.

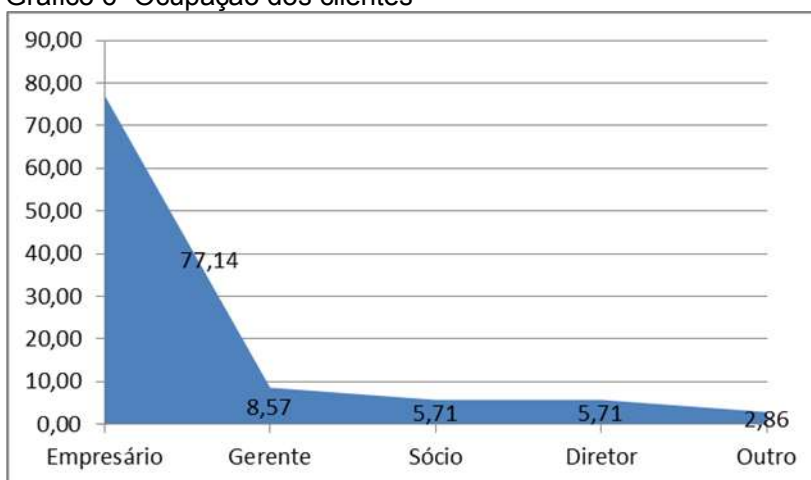
Gráfico 5- Nível de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O resultado do gráfico 06 referente à função dos clientes nas suas empresas mostra que a maioria são empresários, com um total de 77,14%. Por sua vez 8,57% trabalham em empresa privada como gerentes, 5,71% são sócios, 5,71% trabalham como diretores e apenas 2,86 % possuem outras funções.

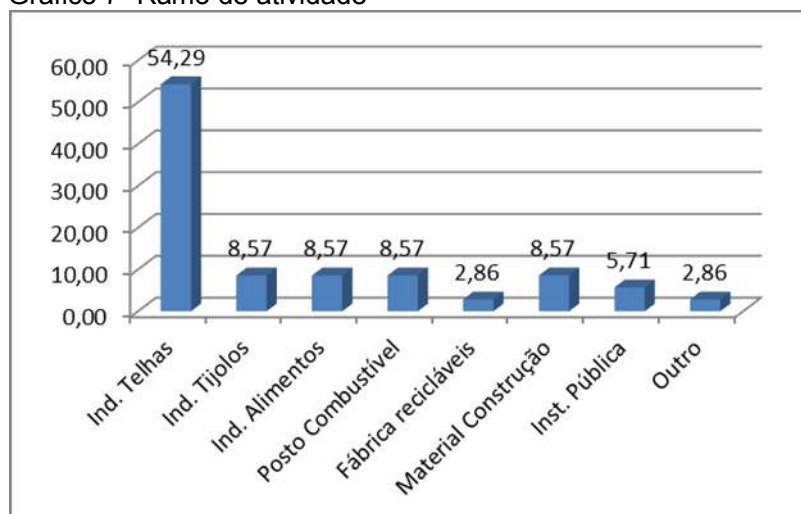
Gráfico 6- Ocupação dos clientes



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O gráfico 07 refere-se ao ramo de atividade dos clientes e mostrou que a grande maioria atua na área de produção de telhas, já que mais de 50% atuam nesta área. Os outros 50% são divididos em indústria de tijolos, de alimentos, posto de combustíveis, fábrica de recicláveis, material de construção, instituição pública e outros.

Gráfico 7- Ramo de atividade



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Como síntese, pode-se perceber que a metalúrgica possui um público predominantemente masculino, com idade superior a 36 anos, casado, com renda superior a 3 salários mínimos, com nível de escolaridade superior ao ensino médio. Quase 80% dos clientes são empresários e mais de 50% estão no ramo de indústria de telhas.

## 4.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES

A dimensão da Tangibilidade está relacionada com a aparência física das instalações da empresa, como também dos equipamentos, funcionários e os materiais que estão associados à comunicação da organização sobre os serviços (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2007).

Esta dimensão foi analisada questionando os clientes sobre a qualidade mínima aceitável, qualidade máxima desejada e a qualidade percebida de determinados atributos que são: instalações, móveis e equipamentos (Q1), rigor na escolha dos materiais (Q2), equipamentos de segurança (Q3) e aparência dos funcionários (Q4).

A tabela 01 abaixo representa as médias do resultado da qualidade mínima aceitável, da qualidade máxima desejável e da qualidade percebida pelos clientes quanto à dimensão da Tangibilidade na Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas.

Tabela 2- Médias da Dimensão: Tangibilidade

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Mínimo Aceitável</b>	<b>Máximo Desejado</b>	<b>Nível Percebido</b>
<b>Tangibilidade</b>	Q01	5,03	6,54	5,74
	Q02	5,29	6,71	6,06
	Q03	5,34	6,71	5,77
	Q04	5,17	6,43	5,80
<b>MÉDIAS</b>		<b>5,21</b>	<b>6,60</b>	<b>5,84</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

A qualidade mínima aceitável para todas as questões avaliadas na dimensão tangibilidade obtiveram valores muito próximos, todos estão com médias acima de 5,0 e abaixo de 6,0, porém, o item que trata dos equipamentos de segurança foi o que os clientes demonstraram ter maior exigência (5,34). É importante ressaltar que

o gestor deve se preocupar em melhorar nesse quesito, adquirindo novos equipamentos de segurança e incentivando os colaboradores a usarem.

A qualidade máxima desejada é definida como o nível de serviço que o consumidor considera ser possível a empresa oferecer. Ainda que esperem sempre realizar seus desejos ligados ao serviço, os consumidores reconhecem que isso nem sempre é possível. Nesta dimensão em todos os quesitos as médias relacionadas com qualidade máxima possível ficaram acima de 6,0 e abaixo de 7,0 e vale ressaltar que o item aparência dos funcionários (Q4), foi o que ficou com a menor média (6,43), ou seja, neste quesito os clientes entendem ser o item que apresenta maior dificuldade para obter níveis de qualidade melhores. Nesse sentido, é necessário que o gestor esteja providenciando um uniforme padrão para os funcionários para melhor identificá-los.

A qualidade percebida representa o que os clientes realmente percebem dos serviços da empresa, na dimensão tangibilidade foram encontrados valores sempre entre a qualidade mínima aceitável e a qualidade máxima possível, ou seja, dentro da zona de tolerância que identifica o serviço como satisfatório para os clientes.

Baseado nos resultados é possível determinar que na percepção dos clientes a maioria dos colaboradores da empresa não tem muita preocupação com a sua segurança e nem possui uma aparência compatível com suas expectativas.

Com os resultados pode-se concluir que nesta dimensão as pessoas que adquirem os serviços da metalúrgica esperam mais organização em relação às instalações da empresa, móveis e equipamentos, rigor dos materiais, equipamentos de segurança e aparência dos funcionários do que a realidade demonstra, pois estão dentro da zona de tolerância, mas ainda podem ser melhoradas.

No que diz a respeito à dimensão da Confiabilidade, ela faz referência à precisão e exatidão do serviço prometido ao cliente, sendo este caracterizado por ser de modo confiável e preciso (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2007).

Esta dimensão foi analisada questionando os clientes nos seguintes atributos: pontualidade nos prazos de entrega (Q5), disposição para receber reclamação (Q6), presteza em atender solicitações (Q7), clareza das informações (Q8) e agilidade no atendimento das solicitações (Q9).

Tabela 3- Médias da Dimensão Confiabilidade

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Mínimo Aceitável</b>	<b>Máximo Desejado</b>	<b>Nível Percebido</b>
<b>Confiabilidade</b>	Q05	5,43	6,71	6,66
	Q06	5,17	6,54	5,37
	Q07	5,51	6,60	5,91
	Q08	5,54	6,63	5,63
	Q09	5,60	6,77	6,17
<b>MÉDIAS</b>		<b>5,45</b>	<b>6,65</b>	<b>5,95</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

Nesta dimensão percebe-se um resultado semelhante ao da dimensão anterior, pois todas as médias referentes à qualidade mínima aceitável estão com valores muito próximos, acima de 5,0 e abaixo de 6,0, mas observa-se que as questões onde eles são mais exigentes refere-se ao item que trata da agilidade no atendimento das solicitações (Q9) com uma média de 5,60. Neste caso, é importante que o gestor possa reavaliar os processos para encontrar o erro e desenvolver um método que venha atender essa demanda e dá um suporte melhor ao cliente.

A qualidade máxima desejada nesta dimensão também obteve valores muito próximos, ficando todos acima de 6,0 e abaixo de 7,0 e o quesito disposição para receber reclamação (Q6) foi o que ficou com a menor média (6,54) o que indica que este item é o que apresenta maior dificuldade de obter uma melhor qualidade. Para solucionar esse problema, o gestor deve qualificar melhor a equipe para que a empresa desenvolva o serviço da forma correta e evite reclamações por parte dos clientes.

A qualidade percebida nesta dimensão obteve valores entre 5,0 e 6,0 e todos os itens ficaram entre as médias de mínimo e máximo, o item referente à disposição para receber reclamação (Q6) foi que obteve a menor média (5,37), mais ainda está dentro da zona de tolerância e qualificada como satisfatório.

Após o tratamento dos dados permitiu-se fazer uma melhor análise comparativa entre as questões e chegar aos resultados sobre a visão dos usuários dos serviços da metalúrgica sobre a qualidade em relação à dimensão confiabilidade.

Feito o cálculo das médias da dimensão confiabilidade, constatou-se que a média do nível mínimo aceitável (MA) foi de (5,45); a média do nível da qualidade máxima desejada (MD) foi de (6,65) e a média do nível percebido (NP) da qualidade

foi de (5,95). Concluindo-se que, a média geral do nível de qualidade percebido da dimensão ficou dentro da zona de tolerância estabelecida pelos entrevistados.

A dimensão Presteza, por sua vez, diz respeito à capacidade de ajudar os clientes, e atender suas necessidades com um pronto atendimento (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2007).

Os atributos condicionados para avaliar esta dimensão estão relacionados com: exatidão das informações (Q10), capacidade de responder prontamente as solicitações (Q11), disponibilidade dos funcionários para ajudar (Q12), capacidade de disponibilizar o material necessário (Q13) e os dados apresentam os resultados como apresentados na tabela 03 abaixo.

Tabela 4- Médias da Dimensão Presteza

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Mínimo Aceitável</b>	<b>Máximo Desejado</b>	<b>Nível Percebido</b>
<b>Presteza</b>	Q10	5,49	6,54	5,80
	Q11	5,54	6,66	6,17
	Q12	5,46	6,40	5,54
	Q13	5,49	6,63	6,14
<b>MÉDIAS</b>		<b>5,49</b>	<b>6,56</b>	<b>5,91</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017.

Na dimensão presteza, em todos os quesitos a qualidade mínima aceitável está com médias superiores a 5,0 e inferiores 6,0, destacando-se a questão relacionada à capacidade de atender prontamente as solicitações (Q11), que obteve a maior média (5,54) o que indica que o cliente tem maior exigência, indicando que a empresa deverá tomar providências para melhorar os processos internos e atender mais rapidamente as solicitações do cliente.

A qualidade máxima desejada nesta dimensão trouxe níveis de expectativas acima de 6,0 e abaixo de 7,0 e o item que os cliente reconhecem como sendo aquele com maior dificuldade na obtenção da qualidade foi a disponibilidade dos funcionários para ajudar (Q12) com a menor média (6,40), embora neste item os níveis de qualidade percebida tenham ficado na zona de tolerância e de serviço satisfatório.

A qualidade percebida pelos clientes na dimensão presteza ficou com médias entre 5,0 e 6,0 o que indica que está entre os níveis de mínimo aceitável e máximo

percebido, colocando-se como zona de tolerância, ou seja, nesta dimensão o serviço é satisfatório.

Diante das informações obtidas nesta dimensão, podemos ver que a empresa está com níveis satisfatórios de qualidade, mas que é primordial a mudança nos processos internos da empresa para melhorar a agilidade dos serviços e uma capacitação para que o atendimento seja mais padronizado e atenda de forma mais eficaz a exigência do cliente.

A dimensão da segurança está relacionada com a capacidade dos funcionários de repassarem informações precisas de maneira que se transmita confiança, envolvendo seus conhecimentos e alinhando também com a gentileza com os clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2007).

Os atributos do questionário relacionados com esta dimensão são: confiabilidade dos funcionários (Q14), tempo de resposta das solicitações (Q15), segurança dos funcionários ao prestar esclarecimentos (16), exatidão dos serviços com o acordado (Q17) e apresentaram os resultados como apresentado na tabela abaixo.

Tabela 5- Médias da Dimensão Segurança

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Mínimo Aceitável</b>	<b>Máximo Desejado</b>	<b>Nível Percebido</b>
<b>Segurança</b>	Q14	5,60	6,60	6,03
	Q15	5,49	6,60	6,00
	Q16	5,46	6,57	5,69
	Q17	5,60	6,71	6,34
<b>MÉDIAS</b>		<b>5,54</b>	<b>6,62</b>	<b>6,01</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017

Na dimensão da segurança, assim como nas dimensões anteriores os níveis de qualidade mínima aceitável estão muito próximos com médias entre 5,0 e 6,0 e os itens mais exigidos pelos clientes foram confiabilidade dos funcionários (Q14) e exatidão dos serviços com o acordado (Q17) que obtiveram respectivamente médias (5,60), indicando que é essencial que o gestor atente para estes fatos, pois ambos estão ligados a falta de capacitação e melhoria de processos internos.

A qualidade máxima desejada obteve níveis de expectativas acima de 6,0 e abaixo de 7,0 e o item que o cliente entende que teve mais dificuldade de obter um melhor nível de qualidade foi a segurança dos funcionários ao prestar esclarecimentos (Q16) que obteve média (6,57), mostrando que o colaborador não



demonstra ter muito conhecimento dos serviços. Nesse caso, o gestor deve orientá-los melhor sobre os serviços e capacitá-los a desenvolver a habilidade de lidar com o cliente.

A qualidade percebida pelos clientes nessa dimensão ficou com médias entre 5,0 e 6,0 e a questão referente a segurança dos funcionários ao prestar esclarecimentos (16) foi a que ficou com média mais próxima do nível mínimo aceitável com (5,69), sendo ainda qualificado como zona de tolerância, ou seja, o serviço é satisfatório.

Fazendo-se uma análise das médias da dimensão segurança, constatou-se que a média do nível mínimo aceitável (MA) foi de (5,54); a média do nível da qualidade máxima desejada (MD) foi de (6,62) e a média do nível percebido (NP) da qualidade foi de (6,01). Concluindo-se que, a média geral do nível de qualidade percebido da dimensão ficou bem próxima do nível máximo, ou seja, dentro da zona de tolerância estabelecida pelos entrevistados.

Diante dos fatos, verificamos que a empresa está com níveis satisfatórios de qualidade na dimensão segurança, mas que é importante atentar para estes fatores e desenvolver métodos para agilizar o processo e orientar o colaborador a prestar as informações com maior clareza.

A dimensão da empatia diz respeito ao interesse, a devida atenção e a maneira cuidadosa e personalizada que as empresas oferecem aos seus clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2007).

Os atributos do questionário relacionados para esta dimensão são: interesse dos funcionários em atender solicitações (Q18), atenção pessoal da equipe (Q19), atendimento profissional (20), capacidade de compreensão das necessidades dos clientes (21), adequação do horário de trabalho e atendimento (22) e apresentou os resultados abaixo.

Tabela 6- Médias da Dimensão Empatia

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Mínimo Aceitável</b>	<b>Máximo Desejado</b>	<b>Nível Percebido</b>
<b>Empatia</b>	Q18	5,46	6,71	5,94
	Q19	5,54	6,69	5,60
	Q20	5,57	6,57	5,66
	Q21	5,54	6,69	5,89
	Q22	5,46	6,51	5,80
<b>MÉDIAS</b>		<b>5,51</b>	<b>6,63</b>	<b>5,78</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2017

Nesta dimensão foi observado que o nível de qualidade mínima aceitável mais uma vez ficou com médias entre 5,0 e 6,0 e que a questão referente a atendimento profissional (20) foi a que os clientes demonstraram ter mais exigência.

A qualidade máxima desejada obteve níveis de expectativas acima de 6,0 e abaixo de 7,0 e o item em que os clientes entendem apresentar uma maior dificuldade para se obter qualidade foi quanto ao horário de trabalho e atendimento (Q22) com a menor média (6,51), mostrando que a empresa precisa ter uma preocupação maior em adequar o horário de funcionamento a necessidade do cliente.

A qualidade percebida pelos clientes nessa dimensão ficou com médias entre 5,0 e 6,0 e a questão referente ao interesse dos funcionários em atender solicitações (Q18) foi a que obteve maior nível de qualidade percebida pelos clientes, sendo também qualificada como serviço satisfatório e dentro da zona de tolerância.

Verificou-se que nessa dimensão, a empresa está com níveis satisfatórios de qualidade, mas que há falhas em relação ao comportamento do funcionário, pois, as pessoas que usufruem dos serviços da metalúrgica têm como prioridade uma atenção especial por parte dos funcionários, para que atendam as suas necessidades. Nesse caso, indica-se que a empresa tenha uma atenção maior com os clientes.

Fazendo uma análise geral de todas as dimensões pode-se perceber que todos os problemas são inerentes a postura do funcionário e a má gestão dos processos internos, que acabam atrasando a entrega do serviço e gerando uma percepção negativa por parte do cliente. Como já foi orientado, é essencial que o gestor procure aprimorar os processos, buscando desenvolver métodos que agilize a produção e no que se refere aos colaboradores é de extrema importância que seja oferecido um curso de capacitação na área de atendimento ao cliente.

A tabela 06 a seguir mostra as médias obtidas por dimensão e é perceptível que a dimensão que requer maior atenção é a dimensão segurança, pois é aquela que os clientes só aceitam um nível de qualidade mínima superior as demais.

Tabela 7- Média geral por dimensão

<b>Dimensão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Percebida</b>
Tangibilidade	<b>5,21</b>	<b>6,60</b>	<b>5,84</b>
Confiabilidade	<b>5,45</b>	<b>6,65</b>	<b>5,95</b>
Presteza	<b>5,49</b>	<b>6,56</b>	<b>5,91</b>
Segurança	<b>5,54</b>	<b>6,62</b>	<b>6,01</b>
Empatia	<b>5,51</b>	<b>6,63</b>	<b>5,78</b>
Média	<b>5,44</b>	<b>6,61</b>	<b>5,90</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Quanto a qualidade máxima desejada pelos clientes, os dados pesquisados mostram que as médias encontram-se muito próximas com uma pequena elevação na dimensão confiabilidade. Esta média da dimensão confiabilidade mostra que a organização deve buscar novas formas de executar seus processos operacionais visando obter a confiança dos consumidores, já que os mesmos entendem ser neste quesito as maiores possibilidades de melhoria da qualidade.

A média geral da qualidade percebida, que é definida como a real percepção do cliente sobre o serviço foi (5,90) ficando, portanto entre o nível de qualidade mínima aceitável e o nível de qualidade desejada o que a caracteriza como zona de tolerância e serviço satisfatório. Vale ressaltar que o serviço oferecido necessita ser aperfeiçoado, principalmente nas questões referentes à comunicação do colaborador e no atendimento das solicitações que foram os itens mais apontados pelos clientes como defasados. Diante das informações obtidas, observa-se que os serviços estão qualificados como satisfatórios, dentro do que chamamos de zona de tolerância, porém existe a necessidade de melhorias em alguns itens, é importante que a empresa busque desenvolver métodos que agilizem os processos e também uma capacitação para os colaboradores, pois foram as questões mais apontadas como níveis mais baixo de satisfação.

#### **4.2.1 Análise da MAS e da MSS**

A Medida de Superioridade de Serviço (MSS) que é definido segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry apud Lopes, Hernandez e Nohara (2009) como a diferença entre o serviço percebido e o serviço desejado e a Medida de Adequação do Serviço (MAS) que é a diferença entre o serviço percebido e o serviço adequado. Ambas são medidas quantitativas de desempenho, pois é atribuída a percepção, ao

nível de serviço desejado e ao nível de serviço adequado. A Medida de Superioridade de Serviço (MSS) pode ser positiva ou negativa e pode-se afirmar que quanto maior for o índice, maior será a superioridade do serviço, ou seja, o serviço superou as expectativas dos clientes.

Ao analisarmos a qualidade do serviço como um todo, ou seja, a percepção dos clientes ouvidos na pesquisa em relação às medidas quantitativas de desempenho do serviço sobre o nível de serviço desejado e o nível de serviço adequado de uma forma geral, abrangendo todas as dimensões obteve-se os números a seguir:

$$\text{MAS} = \text{Qualidade Percebida} - \text{Qualidade Mínima Aceitável}$$

$$\text{MAS} = 5,90 - 5,44 = 0,46$$

A Medida de Adequação do Serviço obteve valor positivo qualificando o serviço como adequado na percepção dos clientes ouvidos na pesquisa, no entanto, vale salientar que mesmo o serviço sendo considerado satisfatório, ainda necessita de melhorias para aumentar o nível de satisfação do cliente, especialmente na dimensão segurança onde os clientes exigem um nível de qualidade mínima superior aos demais.

A medida quantitativa de desempenho (MSS) que é definida como a diferença entre o serviço percebido e o serviço desejado está representada a seguir:

$$\text{MSS} = \text{Qualidade Percebida} - \text{Qualidade Máxima Possível}$$

$$\text{MSS} = 5,90 - 6,61 = -0,71$$

A Medida de Superioridade do Serviço negativa significa que o serviço foi satisfatório na percepção do cliente, porém não pode ser considerado de qualidade superior, ou seja, a empresa deverá se empenhar mais para obter um nível de qualidade do serviço cada vez melhor, objetivando atender melhor a necessidade do cliente e alcançar um nível de serviço superior. É importante destacar a dimensão confiabilidade com a média mais elevada, o que indica na percepção dos clientes serem os requisitos com maiores possibilidades de melhoria, sendo indicado, porém que a organização busque novas formas de executar seus processos para obter maior nível de confiança do consumidor.

Como a qualidade máxima possível na percepção do cliente apresentou uma média de 6,61 e a qualidade mínima aceitável apresentou uma média de 5,44, com uma qualidade percebida média de 5,90, os serviços da empresa pesquisada podem ser considerados como satisfatórios, pois apresentam indicadores dentro da zona de tolerância. No entanto, é de suma importância que a empresa faça uma análise dos processos e busque melhorias para as questões que os clientes entendem ser possível obter um maior nível de qualidade no serviço prestado. De acordo com as análises as dimensões confiabilidade e segurança estão com maiores níveis de exigência na percepção do consumidor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário altamente competitivo, as empresas precisam está em constante mudança com o intuito de se moldar as necessidades dos seus clientes, que esperam por serviços eficientes e que atinjam suas expectativas. No entanto, é essencial que a organização esteja equiparada a sua principal fonte de lucro: o cliente. A qualidade do serviço entra como a ferramenta principal nessa busca pela satisfação completa do cliente, já que é neste caminho que as empresas conseguem sua consolidação no mercado. Sendo assim, o presente estudo teve como objetivo mensurar o nível de satisfação dos clientes da Metalúrgica Bruno Estruturas Metálicas com relação à qualidade dos serviços prestados de forma que fosse avaliada a empresa ideal na visão dos clientes, bem como a sua percepção da realidade. Pode-se expor, portanto, as seguintes conclusões com relação ao perfil dos clientes da metalúrgica: possui um público predominantemente masculino, com idade superior a 36 anos, casados, com renda superior a 3 salários mínimos, com nível de escolaridade superior ao ensino médio, quase 80% dos clientes são empresários e mais de 50% estão no ramo de indústria de telhas. Traçado o perfil dos clientes da empresa, descreve-se em seguida a conclusão do resultado da análise das dimensões pela metodologia SERVQUAL: em relação à dimensão tangibilidade, pode-se concluir que as pessoas que adquirem os serviços da metalúrgica esperam mais organização em relação aos equipamentos de segurança e aparência dos funcionários, pois foram as questões apontadas pelos clientes como as que mais necessitam de melhorias. A segunda dimensão que trata da confiabilidade obteve todas as médias consideradas satisfatórias, porém os itens agilidade no atendimento as solicitações e disposição para receber reclamações obtiveram um nível maior de exigência por parte do cliente, ainda assim, conclui-se que, a média geral do nível de qualidade percebido da dimensão ficou dentro da zona de tolerância estabelecida pelos entrevistados. Diante das informações obtidas na dimensão presteza, podemos ver que a empresa está com níveis satisfatórios de qualidade, mas que é primordial a mudança nos processos internos da empresa para melhorar a agilidade dos serviços. A média geral do nível de qualidade percebido da dimensão segurança ficou bem próxima do nível máximo, ou seja, o serviço foi qualificado como satisfatório pelos entrevistados, no entanto, é importante desenvolver métodos para agilizar o processo e orientar o colaborador a prestar as

informações com maior clareza, pois, essa dimensão assim como a dimensão confiabilidade está com maiores níveis de exigência na percepção do consumidor. Verificou-se que na dimensão empatia, a empresa está com níveis satisfatórios de qualidade, mas que há falhas em relação ao comportamento do funcionário, nesse caso, indica-se que a empresa tenha uma atenção maior com os clientes.

Analisando-se de um modo geral as dimensões, verificou-se que as expectativas dos clientes estão sendo atendidas, todos os quesitos das dimensões ficaram qualificados como satisfatórios e dentro da zona de tolerância, porém, para que o consumidor fique totalmente satisfeito com os serviços da metalúrgica, há a necessidade de ser feita uma mudança nos processos internos da organização, como também uma capacitação para os colaboradores para que haja padronização no atendimento e gere um nível maior de satisfação ao cliente. Dessa forma, vale salientar que com o dinamismo que é o mercado nos dias de hoje, principalmente o setor de serviços que muda constantemente, é imprescindível que estudos mais profundos e mais pesquisas sejam realizadas para que a organização possa acompanhar essa carga evolutiva dos clientes e da qualidade do serviço prestado a eles. Diante disso, ainda recomenda-se a criação de um banco de dados capaz de monitorar as informações referentes a essa evolução, já que com um mercado altamente competitivo, o nível das expectativas dos clientes tende a aumentar, dessa forma, a empresa estaria controlando seu desempenho e promovendo uma melhoria contínua, com o objetivo de se moldar aos desejos e necessidades dos clientes.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 4.ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

ALBRECHT, Karl & BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

BARROS, Claudius D'artagnan C. **Excelência em serviços**: uma questão de sobrevivência no mercado. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. 3 ed. São Paulo: Makron books, 1994.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**. São Paulo, editora Atlas, 2002.

EBERLE, Luciene; MILAN, Gabriel Sperandio. **Identificação das dimensões da qualidade em serviços**: um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior localizada em Caxias do Sul-RS. Caxias do Sul, RS, 2009. 147 f.Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2009.

ELEUTÉRIO, Sueli Aparecida Varani; SOUZA, Maria Carolina A F. **Qualidade na prestação de serviços**: uma avaliação com clientes internos. Caderno de pesquisa em administração, São Paulo, v. 09, nº3, setembro de 2002.

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação; trad. Jorge Ritter. 4. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2007.

GIANESI, I. G. N.; CORREA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 233p. 1994.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na Hora da Verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRONROOS, Christian. **Marketing**: Gerenciamento e serviço. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BRASIL, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa mensal de comércio**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/comercio/pmc/>. Acesso em: 22 de Novembro de 2016.

HIDAKA, K. **Tendências na ciência de serviços no Japão e no exterior**. Revisão trimestral, n.19, 2006.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Thomson, 2003.



KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

KOTLER, Philip. **Administração, Gerenciamento e Controle de Marketing**: Administração de Empresas de Serviços e de Serviços Auxiliares. Editora Atlas, 1994.

KALKMANN, Geraldo Luiz. **Qualidade necessária para empresas de serviços contábeis**: como conquistar um selo de qualidade. Itajaí: Editora e Gráfica Berger, 2002.

LOPES, Evandro Luis; HERNANDEZ, José Mauro da Costa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: uma comparação entre o serviço e a RSQ**. ISSN, nº 4, v 49, São Paulo, Agosto 2009.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

MAGLIO, P.P.; SRINIVASAN, S.; KREULEN, J.T.; SPOHRER, J. Sistemas de serviço, cientistas, SSME e inovação. Communications of the ACM, v.49, n.7, 2006.

MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4 ed. rer. ampl. São Paulo: atlas, 1999.

MCKENNA, Regis. **Acesso Total**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

MORGAN, N. A.; REGO, L. L. **O valor de métricas de satisfação e fidelização de cliente diferente em prever o desempenho dos negócios**. Ciência de comercialização, v. 25, n. 5, p. 426-439, 2006.

MOURA, L.R. **Qualidade simplesmente total**: uma abordagem simples e prática da gestão da qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 1997.

MOURA, Luis Rodrigo Cunha; SALDANHA, Luis Claudio Lagoeiro; VEIGA, Ricardo Teixeira; MOURA, Luis Eduardo Leite; CUNHA, Nina Rosa Silveira. **Avaliação da qualidade de serviços utilizando a escala SERVQUAL**: o estudo do caso matermed. V. 12, nº 3, Belo Horizonte, 2007.

NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. **Gestão da qualidade em serviços**. São Paulo 1997.

PALADINI, E. P. **Qualidade total na prática**: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo: Atlas, 1994.

ROESCH, S. M. Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalho de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, L.C.; VARVAKIS, G. **Qualidade percebida em serviços.** Apostila da disciplina de Gestão de Serviços. Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2000.

SIAS, César Classen. **O desempenho dos atributos de qualidade em serviços de conectividade de redes: o caso de uma operadora de telecomunicações.** Porto Alegre, 2005.

TEBOUL, James. **Serviços em Cena.** Brasília: IEL/NC, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VICTORINO, Carlos Roberto. **Qualidade na organização e nos serviços.** Blumenau: Odorizzi, 1999.

VIEIRA, Denise Gervásio. **Qualidade na prestação de serviços: um estudo de caso na organização Contábil Garcia LTDA.** Balneário Camboriú, 2007.

## **APÊNDICE- Perfil do Entrevistado**

## **ANÁLISE DA QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO PELA METALÚRGICA: BRUNO ESTRUTURAS METÁLICAS**

Meu nome é Franceilma Lima de Azevedo, estudante do curso de administração da UFRN, Ceres Currais Novos. Estou realizando uma pesquisa para obter informações sobre a qualidade dos serviços prestados pela Metalúrgica: Bruno Estruturas Metálicas, onde serão avaliadas as expectativas e percepções dos clientes quanto aos serviços que lhe foram prestados.

Sua opinião é muito importante para o êxito deste trabalho. Responda as perguntas a seguir com os dados que melhor representem a sua opinião sobre o assunto.

Pela sua colaboração especial, antecipo meus sinceros agradecimentos!

### **1- PERFIL DO ENTREVISTADO**

#### **1.1 SEXO**

- Feminino
- Masculino

#### **1.2 FAIXA ETÁRIA**

- Até 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- Acima de 45 anos

#### **1.3 ESTADO CIVIL**

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Viúvo(a)
- Divorciado (a)

#### **1.4 RENDA**

- até 1 salário mínimo
- entre 1 e 3 salários
- entre 3 e 5 salários
- acima de 5 salários

#### **1.5 ESCOLARIDADE**

- Não estudou
- 1° grau incompleto
- 1° grau completo
- 2° grau incompleto
- 2° grau completo

- 3º grau incompleto
- 3º grau completo
- Ensino Técnico
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Especialização
- Outro

#### 1.6 FUNÇÃO

- Empresário
- Gerente
- Sócio
- Diretor

Outra \_\_\_\_\_

#### 1.7 RAMO DE ATIVIDADE

- Indústria de telhas
- Indústria de tijolos
- Indústria de alimentos
- Posto de combustíveis
- Fábrica de recicláveis
- Depósito de material de construção
- Instituições públicas

Outras \_\_\_\_\_

**ANEXO- Método SERVQUAL**

## QUESTIONÁRIO SERVQUAL

### 2. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE – MÉTODO SERVICE QUALITY GAP ANALYSIS

#### INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO

De acordo com o seu relacionamento como usuário dos serviços prestados pela Metalúrgica: Bruno Estruturas Metálicas atribua um nível de qualidade com pontuação de 1 a 7, conforme escala a seguir, para cada uma das situações.

SENTENÇAS	QUALIDADE MÍNIMA ACEITÁVEL	QUALIDADE MÁXIMA DESEJADA	QUALIDADE PERCEBIDA
	O meu nível de qualidade mínimo é:	O meu nível de qualidade desejada é:	Minha percepção da qualidade do serviço prestado é:
1. Instalações, móveis e equipamentos	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
2. Rigor na escolha dos materiais	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
3. Equipamentos de segurança	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
4. Aparência dos funcionários	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
5. Pontualidade nos prazos de entrega	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
6. Disposição para receber reclamações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
7. Presteza em atender solicitações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
8. Clareza das informações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
9. Agilidade no atendimento das solicitações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
10. Exatidão das informações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
11. Capacidade de responder prontamente as solicitações	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
12. Disponibilidade dos funcionários para ajudar.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
13. Capacidade de disponibilizar o material necessário.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
14. Confiabilidade dos funcionários	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
15. Tempo de respostas das solicitações.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
16. Seguranças dos	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)

funcionários ao prestar esclarecimentos	Baixo Alto	Baixo Alto	Baixo Alto
17. Exatidão dos serviços com o acordado.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
18. Interesse dos funcionários em atender solicitações.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
19. Atenção pessoal da equipe.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
20. Atendimento profissional.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
21. Capacidade de compreensão das necessidades do cliente.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto
22. Adequação do horário de trabalho e atendimento.	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Baixo Alto