



ISSN: 2447-5580

APLICAÇÃO DE MODELO SERVQUAL NA ANÁLISE DA QUALIDADE DE SERVIÇOS CONTÁBEIS

APPLICATION OF THE SERVQUAL MODEL IN THE QUALITY ANALYSIS OF ACCOUNTING SERVICES

Fabiano Menezes Melo¹; Emerson Cleister Lima Muniz²

1 Graduado em Engenharia de Produção. UFS, 2016
Universidade Federal de Sergipe - UFS. Aracaju, SE.
ffmenezesmelo@gmail.com

2 Mestre. UFSC, 2015. Professor da Universidade Federal de
Sergipe - UFS. Aracaju, SE. eng.prod.emerson@gmail.com.

Recebido em: 24/07/2017 - Aprovado em: 09/08/2017 - Disponibilizado em: 30/08/2017

RESUMO: A globalização e a competitividade exigem das empresas dinamismo para estarem sempre alinhadas às necessidades de seus clientes. Deste modo, percebe-se um aumento no número de pequenas e médias empresas no mercado, que por sua vez, acabam elevando a concorrência e fazendo com que as empresas se esforcem mais para se manterem ativas no mercado. Nesse cenário têm-se as empresas de contabilidade, que realizam os registros e fatos contábeis de seus clientes. Serviços estes de extrema importância para os clientes, pois influenciam diretamente as decisões estratégicas dos clientes, logo a qualidade e a confiabilidade destes serviços são essenciais. Desta forma, a pesquisa buscou através da aplicação do SERVQUAL, avaliar a satisfação dos serviços prestados por uma empresa de contabilidade. Para isso, o modelo SERVQUAL foi adaptado para o objeto de estudo e aplicado, permitindo assim analisar e conhecer os pontos fortes e fracos do serviço prestado, bem como propor melhorias de médio e curto prazo para a organização.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade em Serviço. Avaliação da qualidade. Serviço Contábil. SERVQUAL.

ABSTRACT: Globalization and competitiveness demand lots of dynamism from enterprises so that they are always aligned with their clients' needs. In this way, there is an increase in the number of small and medium-sized companies in the market, which in turn, end up increasing competition and causing companies to try harder to stay active in the market. In this scenario, there are the accounting enterprises, which deal with the accounting registers and facts of their customers. These services are of extreme importance to their customers, since they directly influence clients' strategic decisions. Therefore, quality and reliability are essential traits in these services. Thus, this research, through SERVQUAL application, aimed to evaluate the satisfaction degree of services provided by an accounting enterprise. For that, the SERVQUAL Model was adapted and applied to the object of study in order to allow analysis and understanding of strengths and weaknesses of the provided service, as well as proposing both short and medium term improvements to the organization.

KEYWORDS: Service Quality. Quality Evaluation. Accounting Service. SERVQUAL.

1. INTRODUÇÃO

A economia passa por diversas transformações ao longo do tempo, ficando mais dinâmica e exigindo das empresas informações, serviços e produtos com alto padrão de qualidade. Diante disto, e com base nas

afirmações de Shigunov e Shigunov (2003), nota-se que estas transformações contribuem diretamente no aumento da competitividade, tornando-se um fator de influência na manutenção das empresas no mercado.

Atrelado a isto, Vieira (2012) converge em ideias ao afirmar que o número de pequenas e médias

empresas cresce exponencialmente, o que implica em um maior poder de influência dentro da economia brasileira. Dentre estas, pode-se mencionar as do setor contábil, que agregam tecnologia e capital intelectual aos processos e serviços com o intuito de auxiliar as empresas (clientes) na direção, controle e coordenação das atividades essenciais para o melhor desempenho de seu trabalho (FIGUEIREDO; FABRI, 2000).

Estas empresas realizam serviços considerados importantes principalmente pelo fato destes afetarem diretamente as tomadas de decisões no que tange o nível estratégico de seus clientes, reforçando assim a importância a ser dada na qualidade dos serviços prestados (SHIGUNOV; SHIGUNOV, 2003; VIEIRA, 2012). Como se pode notar, os serviços contábeis são essenciais para o bom desempenho de seus clientes, sejam elas pessoas físicas ou jurídicas. Deste modo, pode-se deduzir que o estudo, análise e proposição de melhorias nos serviços prestados por empresas de contabilidade são essenciais para seus respectivos crescimentos no mercado.

Com isto, Vieira (2012) reforça que o aumento no número de empresas do setor contábil acaba propiciando uma maior concorrência, levando as empresas a investir mais em sua gestão, em melhores serviços e na redução de custos. E para obter um serviço de qualidade e suprir as necessidades dos clientes é importante melhorar os processos e os serviços prestados através de uma gestão da qualidade eficiente. Para Tonietto (2003) e Shigunov e Shigunov (2003) esta gestão ocorre via implantação de sistemas, ferramentas e técnicas que padronizam as atividades e melhoram a qualidade dos processos.

E na análise da qualidade, pode-se mencionar o SERVQUAL, que faz uso de questionários acerca dos serviços prestados, analisando sempre as expectativas e percepções dos usuários. Dessa forma,

o modelo auxilia os gestores a entenderem a origem dos problemas da qualidade, mapeamento os pontos fortes e fracos e implementando melhorias nos processos (COELHO, 2004). Nesse sentido, esta pesquisa objetivou avaliar o grau de satisfação dos clientes de uma empresa contábil, identificando suas expectativas e percepções quanto à qualidade dos serviços prestados, juntamente com a proposição de melhorias.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. OS SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS

Para compreensão do conceito do termo serviço, é necessário inicialmente compreender o fato de não se tratar de algo material, tangível, e sim ações que possuem o objetivo de atender às necessidades dos usuários (BERRY; PARASURAMAN, 1992; LAS CASAS, 2006; KOTLER, 2006).

Em convergência, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) afirmam que seu objetivo é oferecer uma ação, um esforço e não a troca de um bem, considerando-o assim "agregador". Desta forma, o serviço pode ser considerado uma atividade de geração de valor, levando benefícios aos usuários (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Em relação à oferta, Kotler (2006) afirma que as empresas vêm oferecendo cada vez mais serviços, podendo esses ser a parte secundária ou principal da oferta. E essa grande variabilidade de oferta ocorre em razão da variação no grau de tangibilidade e agregação (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

Dessa forma, o serviço pode ser considerado simultaneamente complexo e uma ótima oportunidade de diferencial competitivo (BERRY; PARASURAMAN, 1992). Com base nisto, Las Casas (2006) afirma que o resultado do serviço será sempre um sentimento, e a

satisfação do cliente vai depender de suas expectativas. Para isto, a organização precisa conhecer bem o que está sendo ofertado e o que os clientes desejam (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

Em nível de características, ao contrário do produto, o serviço só existe em convivência com o cliente, de acordo com suas necessidades, sendo produzidos e consumidos simultaneamente (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

2.2. OS SERVIÇOS, SUAS QUALIDADES, DIMENSÕES E TIPOS

No que tange as dimensões dos serviços, Bitner (2003), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) e Zeithaml e Las Casas (2006) convergem nas assertivas ao mencionarem as dimensões de Intangibilidade, Percibilidade, Heterogeneidade, Simultaneidade e Coprodução. Sendo que a intangibilidade se refere ao fato de não ser algo físico, que pode ser visto sentido ou tocado e sim uma ação ou atuação. A simultaneidade refere-se à produção dos serviços e ao consumo simultâneo. A percibilidade é o fato do serviço não poder ser estocado, revendido ou preservado. Já a heterogeneidade são os vários tipos de serviços que devem ser oferecidos, visto que as expectativas dos clientes são distintas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010; KOTLER, 2006; ZEITHAML; BITNER, 2003).

Com relação à tipologia, os serviços podem ser classificados de diversas formas, de acordo com a abordagem e as distintas estratégias de gestão. O modo mais usual de classificação é agrupar os serviços por ramo de atividades: transporte, saúde, educação, dentre outros.

Uma das classificações proposta por Corrêa e Caon (2002) é que eles são agrupados de acordo com a variabilidade e o volume de clientes atendidos. O

volume se refere à quantidade de clientes atendidos por dia, já a variedade divide-se em: foco em pessoas ou equipamentos, intensidade de contato com o cliente, grau de customização e linha de frente (*Front Office*) ou retaguarda (*Back Office*).

Os serviços podem ser classificados também em profissionais, profissionais de massa, loja de serviços, massa customizados e massa. Dado que os profissionais exigem uma grande participação do cliente e uma grande flexibilidade da organização. Os profissionais de massa podem possuir serviços padronizados e alcançar alto nível de produtividade. As lojas de serviços executam simultaneamente atividades do pessoal da linha de frente com as da retaguarda. Os de massa customizada oferecem atendimento automatizado e os serviços de massa apresentam processos padronizados e bem definidos (COELHO, 2004; CORRÊA; CAON, 2002). Em complemento, Silvestro (1999) afirma que esta classificação não é fixa, e um serviço não precisa ser incluído em apenas uma dessas categorias.

O conceito de qualidade existe há muito tempo, estando em constante evolução, iniciando com a inspeção até ser considerado um fator estratégico dentro da organização (COELHO, 2004; SCHNEIDER; WHITE, 2004). E de acordo com Zeithaml e Bitner (2003), ela baseia-se nas percepções dos clientes e não apresenta um critério predefinido de como deveria existir.

Com isto, as organizações devem oferecer um serviço que supere todas as expectativas dos consumidores (BATESON; HOFFMAN, 2010; KOTLER, 2000; SILVA, 2013;). Já Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), sustenta a teoria de que ela pode ser definida através da relação entre a percepção do serviço prestado e a expectativa do cliente, podendo a mesma ser enquadrada em qualidade excepcional, satisfatória ou inaceitável.

2.3. O MODELO SERVQUAL

O SERVQUAL é focado na “Qualidade Percebida”, e se baseia na comparação entre as expectativas, antes da aquisição do serviço, e as percepções após sua prestação, representando um *Gap* (COELHO, 2004; CORRÊA; CAON, 2002; PARASURAMAN *et al.*, 1985).

O modelo, exposto na Figura 1, apresenta cinco *Gaps* que representam os momentos que podem apresentar falhas durante a prestação do serviço e tem como objetivo auxiliar os gestores no entendimento da origem dos problemas da qualidade e a melhor forma de melhorá-los (COELHO, 2004; PARASURAMAN *et al.*, 1985).

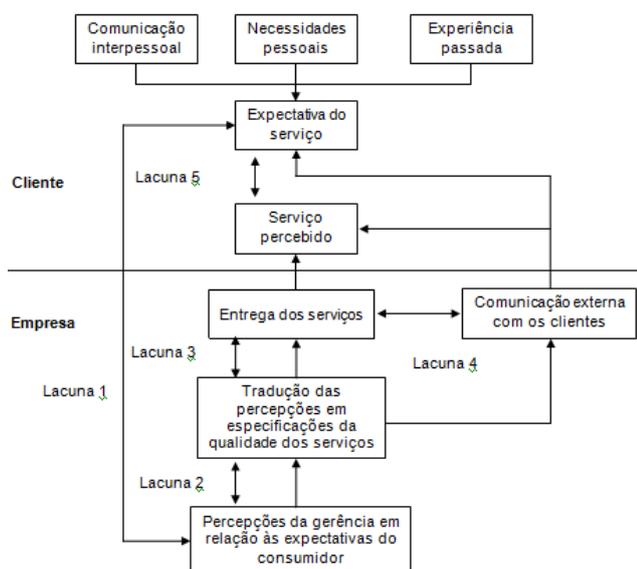


Figura 1- Modelo dos 5 Gaps. Fonte – Parasuraman *et al.*, 1985.

O Modelo é composto por cinco *gaps* da qualidade, sendo quatro deles relacionados à empresa e um ao cliente. E de acordo com Parasuraman *et al.* (1985), os *gaps* estão relacionados do seguinte modo:

- *Gap 1* – Relaciona-se com a diferença entre a percepção dos gestores e as reais expectativas dos clientes;

- *Gap 2* – Relaciona-se com o fato da empresa não incluir nas especificações da qualidade do serviço todas as características que atendam às expectativas dos clientes;

- *Gap 3* – Relaciona-se com a lacuna entre as especificações da qualidade do serviço e a qualidade do serviço prestado;

- *Gap 4* – Relaciona-se com o fato do serviço prestado não corresponder ao que foi prometido;

- *Gap 5* – Relaciona-se com a lacuna entre a expectativa e a percepção do serviço sentido pelo cliente, e ela representa a “Qualidade percebida” pelos clientes e pode ser considerada a soma das demais lacunas, já que só ocorre caso alguma das demais já exposta exista.

São representadas na lacuna 5 as falhas que podem ocorrer em uma organização durante a prestação de um serviço, seja por erros da administração durante uma pesquisa de mercado (lacuna 1); por um projeto deficitário do serviço (lacuna 2); pela falta de conformidade nos serviços (lacuna 3); pela falta de comunicação (lacuna 4); e por fim, pela ocorrência conjunta de duas ou mais das quatro lacunas supracitadas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010; LAS CASAS, 2006; ZEITHAML; BITNER, 2003).

O SERVQUAL é constituído por itens que avaliam as cinco dimensões da qualidade representadas pela confiabilidade, tangibilidade, segurança, empatia e responsividade (COELHO, 2004). Ele é formado por duas partes, uma se refere às expectativas com relação ao serviço e a outra às percepções dos clientes após a utilização do mesmo. Cada parte apresenta 22 (vinte e duas) afirmações que são avaliadas pelo usuário através da escala *Likert* de 5 pontos, onde os extremos representam “Discordo Totalmente” e “Concordo Totalmente”.

Cabe destacar ainda que o SERVQUAL pode ser aplicado para analisar diversos tipos de serviços, mas para isso seu instrumento de pesquisa deve ser adaptado para o serviço em estudo, sendo que as modificações devem ser feitas nas 22 (vinte e duas) afirmações, alinhando-as ao contexto específico do que será analisado (COELHO, 2004; CRONIN; TAYLOR, 1992; MARCHETTI; PRADO, 2001; PARASURAMAN *et al.*, 1985).

2.4. SERVIÇO CONTÁBIL

Ao longo dos anos e em decorrência das mudanças que ocorreram no cenário econômico, os contadores tiveram suas atuações profissionais alteradas (SHIGUNOV; SHIGUNOV, 2003). Posteriormente, com o aumento da participação das pequenas e médias empresas, aumentou-se a demanda por serviços contábeis terceirizados, alavancando as empresas de contabilidade. Atrelado a isso, ocorreu a mudança de visão da importância desses profissionais para o melhor empenho e desenvolvimento das organizações (SHIGUNOV; SHIGUNOV, 2003; VIEIRA, 2012).

De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade [CFC] (2015), a contabilidade é uma ciência social que tem como objeto de trabalho o patrimônio da empresa. E as principais dimensões da qualidade que devem estar presentes em serviços contábeis são a confiabilidade, relevância, tempestividade, compreensibilidade e comparabilidade.

A confiabilidade pode ser considerada quando uma informação não apresenta erros relevantes, fazendo com que os usuários tenham confiança no serviço (CFC, 2015). Já a relevância, relaciona-se com a importância que aquela informação possui para o cliente e seu processo de tomada de decisão.

A tempestividade está ligada ao tempo, dado que uma informação deve chegar ao usuário em tempo hábil e sendo os prazos alterados, devem ser transmitidas as razões (CFC, 2015). A compreensibilidade refere-se ao fato das informações, além de possuírem utilidade, devem ser totalmente compreendidas pelos clientes. Por fim, a comparabilidade relaciona-se com o fato dos clientes compararem as demonstrações contábeis da empresa ao longo do tempo e de seus concorrentes a fim de avaliar sua posição financeira e detectar possíveis falhas (CFC, 2015).

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

O trabalho classifica-se como uma pesquisa de levantamento, ou *survey*, pois de acordo com Turrioni e Melo (2012), este tipo de pesquisa tem como foco a coleta de informações diretamente com as pessoas envolvidas no processo. Para tanto, sabe-se também que o uso de questionários para tal fim é usualmente empregado na *survey*, corroborando assim com os passos aplicados para conclusão deste artigo. Como exploratória por adquirir maiores informações sobre o tema e suas relações pertinentes de análise (Cervo *et al.*, 2007; BARROS; LEHFELD, 2000).

A pesquisa possui caráter qualitativo e quantitativo, sendo o primeiro justificado pela interpretação e conhecimento do comportamento dos clientes frente aos serviços prestados. E como quantitativa, pois de acordo com Filho (2009), visa à identificação e mensuração dos comportamentos do público alvo, que permitem a inferência de resultados via análises estatísticas das respostas obtidas.

A amostra da pesquisa foi constituída por todos os clientes do tipo pessoa jurídica, sendo composta por um total de 27 clientes do escritório X, onde se buscou analisar todos os clientes jurídicos da organização. A escolha de pessoas jurídicas para análise dá-se pelo

fato destes representarem a maior parte do faturamento da organização. Para o desenvolvimento da pesquisa, os passos apresentados na Figura 2 foram aplicados, onde primeiramente foram identificadas as dimensões da qualidade mais importantes no serviço de contabilidade, o que permitiu a estruturação do SERVQUAL.

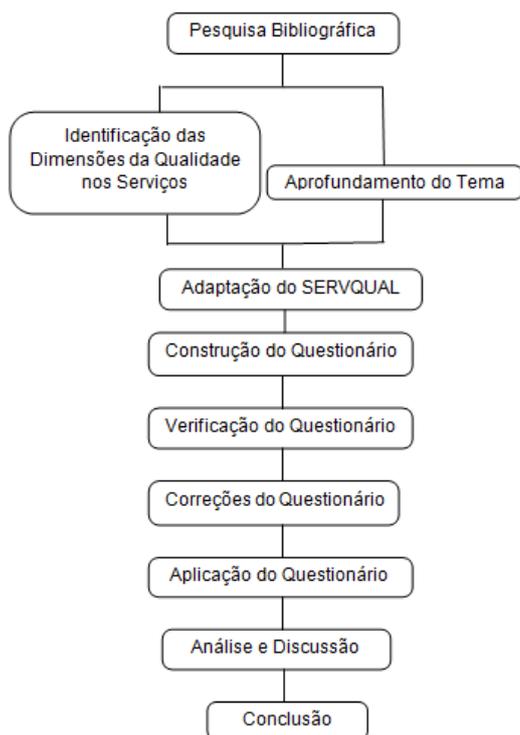


Figura 2 - Etapas desenvolvidas na pesquisa.

Após estruturação e adaptação dos questionários, os mesmos foram validados junto aos clientes, reanalisados e algumas alterações aplicadas para melhor compreensão por parte dos entrevistados. Feito isto, passou-se para a etapa de construção do questionário de análise embasado no SERVQUAL. O questionário adaptado utilizado é autopreenchível e possui 48 questões fechadas, sendo 24 para medir a expectativa e 24 para mensurar a percepção.

Todas as questões são de cunho afirmativo, onde o entrevistado opinará acerca dos serviços tendo como base a escala *Likert*, com um intervalo entre “1” a “5”, sendo que “1” representa “baixa concordância”,

enquanto que “5” representa “alta concordância”. Com a aplicação finalizada, foram obtidos dados com relação às expectativas e as percepções do serviço prestado, os quais foram analisados e discutidos para detectar possíveis melhorias que podem ser aplicadas no serviço.

Torna-se importante destacar também que o SERVQUAL foi escolhido como instrumento para execução dessa pesquisa por facilitar a obtenção de informações, de modo que o próprio entrevistado possa preenchê-lo, transmitindo sua opinião e contribuindo para a coleta de informações (CERVO et al., 2007; MARCONI; LAKATOS, 2009; LEAL, 2012).

A empresa estudada atua no mercado sergipano há 30 anos, e possui diversos clientes e de vários setores empresariais da região. Dentro de seu portfólio de serviços, sabe-se que seu foco principal de atuação são serviços contábeis às pessoas jurídicas, na modalidade de instituições de pequeno e médio porte. Sua estrutura organizacional é dividida em setores específicos e todos os departamentos são independentes, visto que apresentam autonomia e processos distintos, ficando a cargo do administrativo gerir os demais e estabelecer uma comunicação interna que favoreça o serviço como um todo.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após todo embasamento teórico realizado, análise de dimensões e do serviço em estudo, o questionário para análise da percepção e expectativa foi estruturado com base nas dimensões e tópicos gerais expostos no Quadro 1. Nele, estão contidas apenas as ideias empregadas nos questionamentos, e que foram adaptadas para fazerem referência diretamente ao objeto de estudo deste trabalho.

Quadro 1 - Ideias gerais empregadas no SERVQUAL

σ	1. Equipamentos Modernos
τ	2. Ambiente físico e instalações organizadas

	3. Ambiente físico e instalações limpas
	4. Instalações conservadas
	5. Empregados com boa aparência
	6. Empregados bem vestidos
	7. Bem localizada e de fácil acesso
Confiabilidade	8. Serviços conforme anunciado ou prometido
	9. Transmitir informações de forma confiável e precisa
	10. Executar os serviços no tempo prometido
	11. Manter os registros de forma correta
Responsividade	12. Atualizar o cliente sobre o andamento e execução do serviço
	13. Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente
	14. Problemas resolvidos
	15. Boa vontade em ajudar os clientes
Segurança	16. Transmitir confiança durante a prestação do serviço
	17. Conhecimento e suporte necessário para execução do serviço
	18. Segurança na resolução de problemas de atendimento
Empatia	19. Atendimento de forma cortês e educada
	20. Atendimento personalizado
	21. Ouvir atentamente as solicitações dos clientes
	22. Disponibilidade de tempo para atendimento
	23. Interesses dos clientes como objetivos
	24. Visitar constantemente os clientes

Fonte – Adaptado de Parasuraman *et al*, 1985.

Através destas ideias, os questionários foram estruturados e aplicados, sendo que seus resultados foram tabelados e analisados estatisticamente com relação à percepção e à expectativa. A Tabela 1 apresenta a Expectativa Média (\bar{E}), a Percepção Média (\bar{P}) e o Gap Médio (\bar{G}) de cada critério avaliado.

Para analisar os resultados do grau de satisfação com relação ao requisito, é levado em conta o valor crescente, isto quer dizer que quanto maior for o número positivo maior é a satisfação. Isso ocorre em virtude do Gap ser obtido pela subtração do resultado da percepção pelo da expectativa. Já partindo do princípio inverso, o resultado sendo negativo ele é considerado ruim mesmo contendo tópicos considerados de qualidade. A relação de insatisfação

representada pelo número negativo é a seguinte: quanto mais distante de 0 (zero) for o negativo significa dizer que maior é o grau de insatisfação por parte do usuário.

Tabela 1 - Dimensões e itens obtidos

Dimensões e Itens	Percepção \bar{P}	Expectativa \bar{E}	GAP P - E
A. Tangibilidade	4,74	4,74	0,00
Item 01	4,85	4,69	0,15
Item 02	4,85	4,85	0,00
Item 03	4,92	5,00	-0,08
Item E4	4,69	4,77	-0,08
Item E5	4,85	4,62	0,23
Item E6	4,77	4,54	0,23
Item E7	4,23	4,69	-0,46
B. Confiabilidade	4,94	4,87	0,08
Item 08	4,92	5,00	-0,08
Item 09	4,85	4,77	0,08
Item 10	5,00	4,85	0,15
Item 11	5,00	4,85	0,15
C. Responsividade	4,75	4,77	-0,02
Item 12	4,69	4,62	0,08
Item 13	4,62	4,92	-0,31
Item 14	4,85	4,77	0,08
Item 15	4,85	4,77	0,08
D. Segurança	4,90	4,67	0,23
Item 16	4,92	4,54	0,38
Item 17	4,92	4,62	0,31
Item 18	4,85	4,85	0,00
E. Empatia	4,58	4,46	0,12
Item 19	4,85	4,77	0,08
Item 20	4,15	4,23	-0,08
Item 21	4,85	4,85	0,00
Item 22	4,92	4,62	0,31
Item 23	4,62	4,69	-0,08
Item 24	4,08	3,62	0,46

Em análise da Tabela 1, percebe-se que as dimensões confiabilidade (0,08), segurança (0,23) e empatia (0,12) apresentaram uma maior percepção por parte do usuário do que suas próprias expectativas. O que por sua vez, demonstra ser um ponto positivo para a instituição em virtude do Conselho Federal de Contabilidade (2015) destacar que dentre as dimensões essenciais para a prestação do serviço estão à confiabilidade, a relevância (aqui compreendida como a segurança transmitida nas informações) e a compreensibilidade (aqui direcionada

à relação existente entre a empresa e seus clientes). Já a tangibilidade apresentou um estado de neutralidade (0,00), em virtude da percepção e expectativas apresentarem a mesma nota. A única que obteve maior expectativa do que percepção foi a responsividade (-0,02), mostrando ser uma característica deficitária da organização em estudo. Esse resultado negativo implica em um sinal de alerta para a empresa, pois a dimensão responsividade, como retrata Coelho (2004) e Schneider e White (2004) é um elemento essencial para que os serviços prestados sejam considerados de “qualidade” pelos clientes.

Deste modo, a dimensão que necessita de maior atenção é a responsividade, por apresentar um serviço abaixo do esperado, seguida pela tangibilidade. Mas mesmo os serviços considerados “bons”, também devem ser acompanhados, visto que as necessidades dos clientes estão em constante mutação. Para uma melhor efetivação destas ações, é necessário que a empresa acompanhe constantemente as mudanças de mercado, não ficando assim estagnada dentro do mercado.

É possível perceber que mesmo a dimensão sendo considerada de boa qualidade, são encontrados itens com avaliações negativas atrelados a ela, sendo que o inverso pode ser visto também nas dimensões classificadas como de baixa qualidade. Tornando-se necessário fazer uma análise mais detalhada. Dentre os critérios percebidos como de maior qualidade, percebe-se que os itens 24 - Visitar constantemente os clientes; 16 - Transmitir confiança durante a prestação do serviço; 17 - Conhecimento e suporte necessário para execução do serviço e 22 - Disponibilidade de tempo para atendimento. Em se tratando dos pontos com percepções negativas, pode-se mencionar o 07 - Bem Localizada e de fácil acesso,

e o 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente.

A análise mais detalhada de cada dimensão permite, de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), que a organização conheça melhor a visão dos clientes com o que está sendo ofertado e o que eles desejam para então visualizar itens específicos que apresentam falhas no processo, podendo ser dito o mesmo para o inverso. Isto demonstra que levar em conta apenas a dimensão para se inferir resultados plausíveis pode ser considerada uma falha, pois assim não se conhece os sentimentos dos clientes, ponto este considerado de extrema importância para a satisfação (LAS CASAS, 2006). Isto, por vez, demonstra assim a necessidade de realização de novas análises frente aos dados obtidos.

Desta forma, para identificar os itens que interferem na percepção do cliente com relação à qualidade do serviço prestado, foi utilizada a Análise de Quartis, sugerido por Freitas e Cozendey (2008). Ela tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços estabelecendo critérios para classificar os itens de acordo com seus valores. Dentre os critérios, estão as quatro classes de prioridades denominadas de Crítica, Alta, Moderada e Baixa, sendo que cada classe é formada utilizando-se a ideia de formação dos quartis e engloba 25% de cada tópico (FREITAS; COZENDEY, 2008; FREITAS; MORAIS, 2008; GONÇALVES; FREITAS, 2009; GONÇALVES; FREITAS, 2010).

Como o questionário estruturado para esta pesquisa possui 24 itens, constata-se então que 25% deste total implica em seis assertivas em cada quartil, sendo estas agrupadas em ordem crescente para a expectativa e decrescente para a percepção. No caso da expectativa, quanto maior a nota atribuída, maior deve ser o grau de prioridade; já na percepção e no

Gap ocorre o inverso, quanto menor a nota, maior é a prioridade.

Este método de análise apresenta algumas limitações referentes ao fato do número de classes e tópicos presentes nelas serem fixos, não podendo ser alterado de acordo com a necessidade da pesquisa, contribuindo para uma pouca flexibilidade do método. Entretanto, a presença das limitações acaba por tornar a metodologia simplificada, fazendo com que isto seja visto como um de seus pontos fortes (FREITAS; COZENDEY, 2008; FREITAS; MORAIS, 2008a; FREITAS; MORAIS, 2008b; GONÇALVES; FREITAS, 2009; GONÇALVES; FREITAS, 2010a; GONÇALVES; FREITAS, 2010b).

Outro benefício desta análise é o fato de ela não necessitar do desmembramento de cada item, evitando assim a necessidade de outro SERVQUAL. Isso diminui o trabalho e o tempo dispendido pelo cliente, o que poderia ser considerado um aspecto desmotivador para responder a pesquisa (FREITAS; MORAIS, 2008; GONÇALVES; FREITAS, 2009).

Em se tratando da classificação das prioridades empregadas no método Quartil, considerou-se como “críticos” os termos que mais necessitam de análise. De “alta” os que precisam de análise e melhoria, mas em menor escala de prioridade frente aos itens críticos. Em “moderada” e “baixa” os itens que também necessitam de uma análise, mas não necessitam de tantas melhorias a serem aplicadas. Em especial, a prioridade baixa demonstra que não é preciso se dispender uma preocupação que demande muita atenção. Para uma melhor visualização desta classificação, a Quadro 2 é exposto.

Quadro 2- Legenda das Prioridades

	Crítica
	Alta
	Moderada
	Baixa

Os resultados obtidos com o método de *quartis* com relação à expectativa e à percepção estão demonstrados nas Figuras 3 e 4. Cabe aqui salientar que os elementos foram distribuídos dentro de cada uma das classes de prioridade utilizando a regra de 25% itens em cada, ou seja, 06 elementos para cada uma.

Contanto, o intervalo de valores estipulado para cada uma das classes expostas na Figura 3 foi determinado, tendo como base para a classe “crítica”, os seis maiores resultados obtidos. Já a classe “alta”, obteve os 06 subseqüentes e assim sucessivamente até se enquadrar os 24 itens nas prioridades. O inverso pode então ser dito para os resultados expostos na Figura 4, onde os menores foram enquadrados com prioridade “crítica”.

Classificação de Prioridade dos Itens - Expectativa												
Prioridade	Crítica						Alta					
Item	02	10	11	13	03	08	04	14	15	09	21	18
Nota	4,85	4,85	4,85	4,92	5,00	5,00	4,77	4,77	4,77	4,77	4,85	4,85
Classificação de Prioridade dos Itens - Expectativa												
Prioridade	Moderada						Baixa					
Item	17	05	23	01	07	19	24	20	16	06	22	12
Nota	4,62	4,62	4,69	4,69	4,69	4,77	3,62	4,23	4,54	4,54	4,62	4,62

Figura 1 - Priorização de itens para expectativa

Com a análise da Figura 3, percebe-se que os itens que apresentaram maior expectativa foram: 2 - Ambiente físico e instalações organizadas, 10 - Executar os serviços no tempo prometido, 11 - Manter os registros de forma correta, 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender os clientes, 3 - Ambiente físico e instalações limpas e 8 - Serviços conforme anunciado ou prometido. Tais aspectos devem ser levados em conta por parte da prestadora do serviço. Essas afirmativas estão presentes nas dimensões Tangibilidade (2 e 3), Confiabilidade (8, 10 e 11) e Responsividade (13). Esses itens retratam os pontos mais esperados por parte dos clientes e consequentemente os que devem ser bem ofertados pela prestadora do serviço, a fim de atender as

necessidades dos clientes com base em seus sentimentos para geração de satisfação (KOTLER, 2006).

Já conhecidos os itens considerados como de maior importância por parte dos usuários, é esperado que eles estejam bem cotados na percepção e consequentemente enquadrados como baixa prioridade de correção. Caso o cenário real não seja o esperado, são necessárias análises para correção das falhas existentes.

Feita a análise dos principais critérios com relação à opinião dos clientes, é necessário apreciar a percepção deles com relação aos mesmos tópicos, para assim conhecer os itens mais percebidos.

Classificação de Prioridade dos Itens - Percepção												
Prioridade	Crítica						Alta					
Item	24	20	07	23	13	04	12	06	19	21	01	02
Nota	4,08	4,15	4,23	4,62	4,62	4,69	4,69	4,77	4,85	4,85	4,85	4,85
Classificação de Prioridade dos Itens - Percepção												
Prioridade	Moderada						Baixa					
Item	05	14	15	18	09	22	03	16	17	08	10	11
Nota	4,85	4,85	4,85	4,85	4,85	4,92	4,92	4,92	4,92	4,92	5,00	5,00

Figura 2 - Priorização de itens para percepção

Em análise da Figura 4 pode-se perceber que os itens com menor grau de percepção foram: 24 - Visitar constantemente os clientes, 20 - Atendimento personalizado, 7 - Bem localizada e de fácil acesso, 23 - Interesses dos clientes como objetivos, 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender os clientes, 4 - Instalações conservadas e podendo também ser considerado o tópico 12 - Atualizar o cliente sobre o andamento e execução do serviço. Dentre eles, apenas a afirmativa 13 consta como crítica nas expectativas, e a 4 como prioridade alta. Os tópicos com grau de prioridade crítica estão vinculados às seguintes dimensões: Tangibilidade (4 e 7), Responsividade (12 e 13), Empatia (20, 23, 24).

A fim de obter uma melhor visualização das prioridades dos itens com relação à expectativa e suas

respectivas prioridades na percepção, a Figura 5 foi estruturada.

Pela Figura 5, constata-se que há itens considerados como prioridades críticas nas expectativas e que não apresentam uma boa percepção, como é o caso dos funcionários disponíveis e prontos para atender os clientes (13), que apresenta prioridade crítica tanto na expectativa como na percepção. Outro ponto que não ficou dentro do esperado foi o ambiente físico e as instalações organizadas (2), a percepção com relação a esse critério é que necessita de uma alta priorização em razão de não atender às necessidades dos usuários. Isso mostra que a empresa deve ter maior cuidado com relação à organização do local.

Dimensões e Itens	
Expectativa	Percepção
A. Tangibilidade	A. Tangibilidade
Item 01	Item 01
Item 02	Item 02
Item 03	Item 03
Item 04	Item 04
Item 05	Item 05
Item 06	Item 06
Item 07	Item 07
B. Confiabilidade	B. Confiabilidade
Item 08	Item 08
Item 09	Item 09
Item 10	Item 10
Item 11	Item 11
C. Responsividade	C. Responsividade
Item 12	Item 12
Item 13	Item 13
Item 14	Item 14
Item 15	Item 15
D. Segurança	D. Segurança
Item 16	Item 16
Item 17	Item 17
Item 18	Item 18
E. Empatia	E. Empatia
Item 19	Item 19
Item 20	Item 20
Item 21	Item 21
Item 22	Item 22
Item 23	Item 23
Item 24	Item 24

Figura 3 - Representação das Prioridades da Expectativa e Percepção

Já o tópico referente às instalações conservadas (4) apresenta alta expectativa e percepção baixa, enquadrando-se como prioridade crítica. Sendo necessário manter sempre as instalações da empresa bem cuidadas.

Feita a análise dos resultados obtidos com relação à expectativa e à percepção dos clientes, é necessário identificar se o que é percebido supre o que é esperado. Esta análise será feita com base na subtração das notas alcançadas com a percepção e com as expectativas. Caso o resultado da subtração seja positivo, significa uma percepção maior que a expectativa; já a nota negativa indica que a expectativa dos clientes é maior que a percepção. Estes resultados estão expostos na Figura 6.

Classificação de Prioridade dos Itens - Gap's												
Prioridade	Crítica						Alta					
Item	07	13	03	04	08	20	23	02	21	18	12	14
Nota	-0,46	-0,31	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	0,00	0,00	0,00	0,08	0,08
Classificação de Prioridade dos Itens - Gap's												
Prioridade	Moderada						Baixa					
Item	15	09	19	01	10	11	05	06	22	17	16	24
Nota	0,08	0,08	0,08	0,15	0,15	0,15	0,23	0,23	0,31	0,31	0,38	0,46

Figura 4 - Priorização de itens pela análise *Quartis* (\bar{G})

Com os dados da Figura 6, percebe-se que os itens: 7 - Bem localizada e de fácil acesso, 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente, 3 - Ambiente físico e instalações limpas, 4 - Instalações conservadas, 8 - Serviços conforme anunciado ou prometido e 20 - Atendimento personalizado obtiveram notas negativas. Que por sua vez, implica em uma eminente aplicação de melhorias.

Dentre esses itens críticos, alguns estavam presentes na parte crítica com relação à expectativa da Figura 3, como os tópicos 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente, 3 - Ambiente físico e instalações limpas e 8 - Serviços conforme anunciado ou prometido. Outros estavam na parte crítica com relação à percepção presente na Figura 4, como os tópicos: 4 - Instalações conservadas, 7 - Bem

localizada e de fácil acesso, 13 - Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente e 20 - Atendimento personalizado. Isso mostra que os itens anteriores ou eram vistos como de muita importância durante a prestação do serviço ou como atividades deficitárias.

Para uma melhor visualização e análise das prioridades das afirmativas propostas no SERVQUAL com relação ao *Gap*, a Figura 6, a qual apresenta os itens que necessitam de atenção por parte da empresa, separados por suas respectivas dimensões, tendo como base as cores de prioridade definidas no Quadro 3.

Quadro 3 - Representação das prioridades dos *gap's*

Dimensões e Itens
A. Tangibilidade
1. Equipamentos Modernos
2. Ambiente físico e instalações organizadas
3. Ambiente físico e instalações limpas
4. Instalações conservadas
5. Empregados com boa aparência
6. Empregados bem vestidos
7. Bem localizada e de fácil acesso
B. Confiabilidade
8. Serviços conforme anunciado ou prometido
9. Transmitir informações de forma confiável e precisa
10. Executar os serviços no tempo prometido
11. Manter os registros de forma correta
C. Responsividade
12. Atualizar o cliente sobre o andamento e execução do serviço
13. Funcionários disponíveis e prontos para atender o cliente
14. Problemas resolvidos
15. Boa vontade em ajudar os clientes
D. Segurança
16. Transmitir confiança durante a prestação do serviço
17. Conhecimento e suporte necessário para execução do serviço
18. Segurança na resolução de problemas de atendimento
E. Empatia
19. Atendimento de forma cortês e educada
20. Atendimento personalizado
21. Ouvir atentamente as solicitações dos clientes
22. Disponibilidade de tempo para atendimento
23. Interesses dos clientes como objetivos
24. Visitar constantemente os clientes

Das afirmativas que foram avaliadas como críticas percebe-se que quatro das cinco dimensões possuem algum ponto crítico pertencente ao processo, sendo

ausente apenas na dimensão relacionada com a segurança.

É considerado como ponto crítico o fato do ambiente físico e das instalações estarem limpas (3) e conservadas (4). Diante disso, recomenda-se uma maior atenção e cuidado na limpeza. Como também uma maior preocupação na atualização do escritório, não só com reformas pontuais a fim de torná-lo mais atual, como também a aquisição de móveis planejados. Esses últimos ajudarão a instituição no melhor aproveitamento do seu espaço, com a elaboração de um melhor layout do local.

Outro ponto também crítico na dimensão tangibilidade é o fato do escritório ser bem localizado e de fácil acesso (7), sendo o mesmo localizado próximo ao centro do município. Entretanto, ao mesmo tempo que a localização próxima do centro da cidade é benéfica para a empresa, sabe-se que as possibilidades de estacionamento são restritas, sendo um dos pontos de análise negativa, por parte dos clientes. Mesmo com essa dificuldade, a empresa não tem como colocar vagas exclusivas para clientes.

Uma medida já adotada é a disponibilização de um funcionário para visitar os clientes, minimizando assim a deficiência detectada. Atrelado a isso, pode-se adotar a prática de estabelecer um dia fixo da semana para resolver situações no local dos próprios clientes, visando assim uma atualização de status do processo e sua consequente conclusão.

Na dimensão confiabilidade, relacionada com a característica de fornecer serviços conforme anunciado ou prometido (8). Pode-se propor a elaboração de contratos mais detalhados, discriminando cada serviço que será executado, e eliminando tais divergências na adesão de novos usuários. Já para clientes mais antigos, o envio de *e-mails* ou comunicados enunciando propriamente quais

os serviços prestados pelo estabelecimento pode ser visto como uma solução plausível, reduzindo assim transtornos e prejuízos à imagem da mesma.

Na responsividade, foram considerados itens críticos a disponibilidade e a prontidão dos funcionários para atendimento dos clientes (13). Esta pode ser minimizada com a solução já proposta anteriormente, que é a separação de um dia da semana para visitar os clientes e resolver todas as pendências. Como também, devem ser realizados treinamentos constantes para manter os funcionários sempre informados sobre as constantes atualizações, gerando assim melhores atendimentos.

Com relação à segurança, não foi considerado nenhum ponto crítico, já na empatia, foi constatado como crítico o atendimento personalizado (20). Neste ponto, cada cliente quer ter prioridade em relação aos demais, o que é difícil em um escritório que trabalha com diversas empresas de pequeno/médio porte. Mesmo se tratando de um serviço profissional, a personalização do serviço não deve ser feita voltada para cada cliente e sim para atender de forma mais rápida os serviços como um todo, visto que a maioria deles é semelhante.

Para solucionar este problema, a organização pode estabelecer um funcionário para atender determinada empresa e sempre estar envolvido em todas as atividades que dizem respeito ao estabelecimento, ajudando em um pronunciamento mais rápido a alguma indagação e fazendo com que o cliente tenha a sensação de um serviço mais customizado.

Dentro dos itens da dimensão tangibilidade, existe apenas um tópico de prioridade alta. Trata-se da organização do ambiente e da instalação (2), o qual pode ser elucidado com uma proposta já apresentada, ou seja, a elaboração de um layout do escritório, no intuito de gerar um melhor aproveitamento do espaço

como um todo. Além disso, pode ser feito o treinamento dos funcionários para organização e limpeza constante de seu espaço de trabalho, como por exemplo, a aplicação da ferramenta 5S.

Nenhum tópico foi considerado alto na dimensão confiabilidade. Já na responsividade, tem-se o andamento e execução do serviço (12) e a resolução de problemas (14). Foi constatado que os funcionários não mantêm os clientes informados ao longo da execução dos serviços, ficando esta função apenas para o final, ou, caso o cliente solicite *feedbacks* do andamento do mesmo.

Para manter o usuário satisfeito com relação aos problemas anteriores e à responsividade, o escritório pode adotar a sistemática de enviar e-mails diariamente para os clientes informando a situação do serviço. Outra medida é a criação de uma planilha para cada funcionário com a indicação da prioridade das atividades destinadas a ele, sendo assim possível controlar o andamento dos problemas e o tempo restante para conclusão dos mesmos, facilitando o fornecimento de prazos para os clientes.

Na segurança, o item segurança na resolução de problemas de atendimento (18) foi considerado como prioridade alta para mudança. A minimização deste problema envolve a designação de uma pessoa para cada assunto de seu entendimento e na atividade que atua. Além disso, os funcionários devem ser instruídos para que caso ocorra o fato de um cliente perguntar sobre um assunto que não seja do seu domínio, deve-se encaminhá-lo para uma pessoa que possua tal conhecimento para evitar futuros problemas.

Na empatia, os itens considerados com prioridade alta foram os fatos de ouvir atentamente às solicitações dos clientes (21) e ter o interesse dos clientes como objetivo (23). O primeiro deve ser tratado com muito cuidado, visto que uma solicitação do cliente deve ser

bem entendida a fim de evitar trabalho desnecessário ou então de forma incompleta. E o segundo é saber lidar com os interesses dos clientes e torná-los objetivos do escritório, sabendo priorizar esses interesses ao ponto de um não interferir em outros.

Para evitar discordâncias, todas as solicitações dos clientes devem ser formalizadas, sejam por e-mail, escritas ou através de outro meio que possa servir como base de prova. Além disso, elas devem estar claras, e caso não estejam, o cliente deve ser contatado imediatamente para classificá-las, evitando assim falhas de comunicação e situações adversas. Os interesses dos clientes devem ser levados em conta e considerados importantes no desenvolvimento do escritório, visto que interesses divergentes dificultam a relação entre ambos e fogem do foco do serviço, que é atender às necessidades dos usuários, corroborando assim com as assertivas de Las Casas (2006).

4.1 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

Através do que já foi explanado anteriormente é possível agora classificar e apresentar os pontos fortes e fracos identificados com a pesquisa. Deste modo, foram considerados pontos fortes aqueles que obtiveram grau de prioridade para mudança baixa e moderada, já para pontos fracos os que tiveram os graus crítico e alto. Os Quadros 4 e 5 apresentam os pontos identificados.

Quadro 4 - Pontos fortes identificados

Empregados com boa aparência
Funcionários bem vestidos
Equipamentos modernos
Transmissão de informações de forma confiável e precisa
Execução dos serviços no tempo prometido
Manutenção dos registros de forma correta

Conhecimento e suporte necessário para a execução do serviço
Disponibilidade de tempo para atendimento
Boa vontade em ajudar os clientes
Atendimento de forma cortês e educada
Visitas constantes aos clientes
Transmissão de confiança durante a prestação do serviço

Dentre os pontos fortes apresentados pela organização, observa-se que a maioria foi classificada pelos clientes com prioridades moderadas ou baixas. O que implica na manutenção de uma vigilância constante sobre os mesmos, para que possam continuar agregando valor ao progresso e em um futuro próximo serem analisados novamente e melhorados se assim for necessário.

Dentre os tópicos avaliados como críticos estão a execução dos serviços prometidos e a manutenção correta dos registros. Estes dois devem ser sempre monitorados a fim de continuar sendo bem operacionalizados. Essas duas atribuições fazem com que o cliente reconheça a preocupação da empresa com relação a ele, tendo-o como foco de ação e mostrando ao mesmo o domínio por parte da empresa no controle do patrimônio do cliente, sendo este um dos principais objetivos da contabilidade conforme exposto pelo Conselho Federal de Contabilidade (2015). Já na Expectativa alta, destacam-se a transmissão das informações de forma confiável e precisa e a boa vontade de ajudar os clientes. A confiabilidade também é destacada pelo Conselho Federal de Contabilidade (2015) como uma dimensão da qualidade que deve estar presente no serviço contábil. Esses também foram considerados importantes porque também mostram o grau de preocupação da organização para com o cliente.

Os demais pontos obtiveram expectativas baixas, e mesmo sendo pontos fortes da empresa, não agregarão tanto ao serviço do ponto de vista dos usuários. Fica a cargo da instituição mantê-los, mas sem que sejam fatores de preocupação. Devem ser observadas mais profundamente situações que despertam mais atenção por parte dos clientes, como os que são considerados pontos fracos, enunciados na sequência.

Quadro 5 - Pontos fracos identificados

Ambientes físicos e instalações limpas
Ambiente físico e instalações não organizadas
Instalações não conservadas
Problemas nem sempre resolvidos
Os funcionários nem sempre têm segurança de resolução de problemas de atendimento
Não tem interesse dos clientes como objetivos
Má localização e dificuldade de acesso
Serviços diferentes do anunciado ou prometido
Não atualização do cliente sobre o andamento e execução dos serviços
Funcionários nem sempre disponíveis e prontos para atender os clientes
O atendimento não é personalizado
Solicitações dos clientes ouvidas sem atenção

Esses pontos fracos, identificados com o desenvolvimento da pesquisa, devem ser levados em consideração por exporem uma expectativa do cliente maior que sua percepção sobre o que é realmente ofertado. Isto por sua vez, diverge então dos argumentos expostos por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), ao afirmarem que o foco das empresas de serviços é ofertar aquilo que o cliente deseja dentro da qualidade exigida. Em complemento a isto, Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que o atendimento das necessidades dos usuários de serviços é prioritário, pois atendendo estas, pode-se assim obter a

satisfação dos clientes quanto a seus sentimentos e desejos.

4.2 MELHORIAS DE LONGO PRAZO

Mediante a apresentação anterior das melhorias a serem aplicadas de modo mais imediato dentro do processo, ou seja, aquelas que poderão contribuir imediatamente para o melhor desempenho do serviço. Agora serão apresentadas outras melhorias, entretanto, estas são de resultados mais longos, ou seja, são embasadas em métodos e técnicas de gestão de processos, em especial, dos serviços.

Dentre as melhorias, inicialmente propõe-se a adoção de um modelo de gestão que tenha como foco a qualidade. E através dele, a empresa padroniza suas atividades e estabelece normas de funcionamento, criando assim procedimentos que delimitam a organização em departamentos e atribui funções aos mesmos, evitando a desordem e o acúmulo de funções. Além disso, pode-se estruturar o processo facilitando seu funcionamento, evitando interrupções com situações simples e eventuais. Com a adoção das melhorias citadas, a organização vai melhorar seu desempenho e conseqüentemente alcançará uma maior satisfação de seus clientes.

Com a adoção do sistema de gestão proposto, a empresa irá funcionar de forma eficiente e eficaz, trazendo vantagens tanto para a organização como para seus clientes. Com isso, situações como serviços diferentes do anunciado ou prometido, falta de atualização do cliente sobre o andamento e execução dos serviços, funcionários nem sempre disponíveis e prontos para atendimento, solicitações dos clientes que não são ouvidas atentamente, entre diversos outros pontos fracos, poderão ser corrigidos.

Além da proposição já mencionada, outra forma de melhoria de desempenho dos processos da empresa

pode ser alcançado através da aplicação da ferramenta 5S. A qual pode permitir a organização e reestruturação de tudo que diz respeito à empresa, desde o arquivamento dos documentos até as atividades que cada colaborador deve executar, dado que esta ferramenta é baseada nas ideias de organização, ordem, limpeza, conservação e autodisciplina (VICTORINO, 1999).

Outra abordagem que pode ser utilizada e auxilia na gestão é o ciclo PDCA. Este se refere a uma forma de aprimoramento constante: nada é fixo, tudo se transforma de acordo com as necessidades. Este método não tem fim, por isso é um ciclo, ele sempre se renova dando origem a novas ideias e sequenciado pelas siglas P (Planejar), D (Executar), C (Checar) e A (Agir).

O uso do PDCA irá auxiliar a organização a manter-se sempre em evolução, baseando-se nas experiências e tomando elas como pressupostos para evitar futuros erros. Essa metodologia ajudará nas delimitações de como melhorar o atendimento, de novos objetivos e de novas formas de executar os serviços, entre outras. Isso ocorre em virtude que tudo muda com o passar do tempo e a empresa tem de estar sempre preparada para essas mutações a fim de manter-se competitiva.

Além disso, a empresa em estudo pode realizar anualmente pesquisa de satisfação com o cliente para verificar como está o índice de satisfação com relação à percepção dos serviços prestados. Isso faz com que a organização tenha conhecimento da opinião dos usuários e possa traçar um planejamento mais condizente com a realidade.

5. CONCLUSÕES

Pode-se concluir que este trabalho demonstrou a importância de se conhecer as reais necessidades de seus clientes e que o fato de fornecer um serviço de qualidade é considerado um pressuposto básico para

qualquer atividade. Uma forma de conhecimento desta importância é o SERVQUAL, que demonstra o que o cliente espera na prestação do serviço e o que ele realmente percebe.

Com a utilização da Análise de Quartis, cada item pôde ser classificado de acordo com a prioridade que deve ser dada para executar melhorias a fim de obter a satisfação de quem utiliza o serviço. Essas informações auxiliam na gestão do escritório, fornecendo base para traçar estratégias de planejamento que visem a maximização da satisfação dos clientes.

A Análise de Quartis permitiu ainda classificar os tópicos em pontos fortes e fracos, sendo os fracos os que receberam maior atenção por esta pesquisa, em virtude de serem pontos que necessitam de melhorias. Deste modo, foi possível concluir que a empresa não atende às expectativas de seus clientes em quesitos como limpeza, organização e conservação; a localização do estabelecimento não é bem vista; ocorrem falhas no cumprimento de prazos; não disponibiliza nenhum tipo de atendimento personalizado e apresenta falhas no atendimento.

Através do SERVQUAL, foi possível também conhecer as falhas apresentadas pelo serviço prestado. Com isso, foram propostas melhorias pontuais para a minimização e/ou correção dos pontos detectados. Em sequência, percebe-se também que a organização deve agir em parceria com o cliente, fornecendo informações relevantes para a tomada de decisões e sendo necessário sempre conhecer seu grau de satisfação. Essa parceria pode ser mais consistente melhorando o canal de diálogo com os clientes e obtendo deles um *feedback*, com intuito de sempre oferecer um serviço que satisfaça as reais necessidades dos usuários.

E para fins de trabalhos futuros, fica evidente a possibilidade de realização de uma análise mais detalhada de itens específicos, com uma nova aplicação do SERVQUAL aos clientes, buscando identificar mais detalhadamente os reais motivos de discrepância entre percepção e expectativa. Em adição, salienta-se também a utilização da metodologia empregada em outras áreas de serviços como saúde, alimentação, transporte, hotelaria, entre outras.

REFERÊNCIAS

BARROS, A.; LEHFELD, N. A. S. *Fundamentos de Metodologia: um guia para a iniciação científica*. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, D. K. *Services marketing: concepts, strategies e cases*. 4 Ed. Ohio: Cengage Learning, 2010.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese-norma, 1992.

CERVO, A. L.; BERVAIN, P. A.; SILVA, R. *Metodologia Científica*. 6 Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. (2015). *Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade*. Disponível em: http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Livro_Principios-e-NBCs.pdf. Acesso em: 10 fev. 2017

COELHO, C. D. A. *Avaliação de qualidade percebida em serviços: aplicação em um colégio privado de ensino fundamental e médio*. 2004. 179 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

- CORRÊA, H. L.; CAON, M. *Gestão de Serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes*. São Paulo: Atlas, 2002.
- CRONIN, J.; TAYLOR, S. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, Chicago, jan. 1992. V. 56, n. 3, p. 55 – 68.
- FIGUEIREDO, S.; FABRI, E. P. *Gestão de empresas contábeis*. São Paulo: Atlas, 2000.
- FILHO, M. P. *Aplicação do Modelo de Avaliação da Qualidade de Serviço SERVQUAL em Curso Superior de Tecnologia de Gestão de Produção Industrial*. 2009. 93 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- FREITAS, A. L. P.; COZENDEY, M. I. Um modelo SERVPERF para avaliação de serviços hospitalares. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2008. P. 1 – 13.
- FREITAS, A. L. P.; MORAIS, A. S. C. Avaliando os serviços de uma agência bancária. *Revista Banas Qualidade*, p. 20 – 32, 2008.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, T. J. M.; FREITAS, A. L. P. Utilização do sistema SADE na avaliação da qualidade dos serviços prestados em um laboratório de informática: um estudo de caso em uma universidade estadual. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Salvador: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2009. P. 1 – 13.
- GONÇALVES, T. J. M.; FREITAS, A. L. P. Emprego de um sistema web para aplicação de questionários na avaliação de qualidade em serviços. *Revista Ingegno*, v. 2, n. 1, p. 108 – 120, 2010.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. 12 Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- LAS CASAS, A. L. *Marketing de serviços*. 4 Ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LEAL, A. A. *Proposta de Um Modelo para Avaliação da Qualidade no Setor de Saúde Suplementar com a Integração do QFD e do SERVQUAL*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.
- LOVELOCK, C. H.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- MARCHETTI, R. Z.; PRADO, P. H. M. Um tuor pelas medidas de satisfação do consumidor. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 4, p. 56 – 67, 2001.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de Pesquisa*. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual modelo f servisse quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Nova Iorque, 1985. v. 49, p. 41 – 50.
- SCHNEIDER, B.; WHITE, S. *Service quality: research perspectives*. California: Sage Publications, 2004.
- SHIGUNOV, T. R. Z.; SHIGUNOV, A. R. A qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para os escritórios de contabilidade. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)*, v. 2, n. 1, 2003.
- SILVA, A. A. *A Percepção dos Discentes da UFSC sobre os Serviços Oferecidos na Biblioteca Central Mensurado pelo Método SERVQUAL*. 2013. 197 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.
- SILVESTRO, R. Positioning services along the volume-cariety diagonal: the contingencies of servisse design, control and improvement. *International Journal of Operations and Production Management*, 1999. v. 19, n. 4, p. 399 – 421.
- TONIETTO, G. *Definir e Avaliar os determinantes da qualidade que contribuem para a satisfação dos clientes que utilizam o serviço de Tratamento Térmico*. 2003. 137 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. M. *Metodologia de pesquisa em engenharia de produção*. UNIFEI, 2012.
- VICTORINO, C. R. *Qualidade na organização e nos serviços contábeis: marketing em serviços*. 1 Ed. Santa Catarina: Odorizzi, 1999.
- VIEIRA, D. H. de S. *A Gestão da Qualidade em um Escritório de Contabilidade no Município de Fortaleza*. Fortaleza, 2012.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.