



ANÁLISE DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DE UM CARTÓRIO UTILIZANDO A ESCALA SERVQUAL.

Cristiane Cardoso de Souza¹, Priscila Gonçalves Vasconcelos Sampaio² Frankly Alexandre de Sousa³

Resumo: Em meio ao mercado acirrado em que se encontram diversos segmentos da economia, oferecer produtos e serviços com qualidade deixou de ser um diferencial e passou a ser um requisito para que empresas se mantenham competitivas no mercado. No setor de serviços não é diferente, sendo que neste ramo a qualidade pode ser avaliada de acordo com as expectativas e percepções dos clientes. Sendo assim, o objetivo deste trabalho é avaliar a qualidade do atendimento de um cartório na cidade de Felipe Guerra – RN. Os dados foram obtidos por meio da aplicação de um questionário utilizando o modelo SERVQUAL. O estudo adotou abordagem qualitativa e quantitativa, quanto à natureza a pesquisa classifica-se como aplicada, no que tange aos objetivos como descritiva e exploratória e quanto aos procedimentos técnicos é um levantamento tipo survey. Os resultados encontrados mostram que das cinco dimensões analisadas, em três as expectativas superaram as percepções, ou seja, os GAPs foram negativos, indicando que são necessárias melhorias para que o serviço atenda as expectativas dos clientes, porém, os GAPs foram pequenos, indicando que não há uma lacuna grande entre expectativa e percepção e que melhorias como treinamento dos funcionários, integração dos computadores em rede e uma realocação das tarefas, entre outras são necessárias para atingir essas expectativas.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade; Serviços; Cartório; SERVQUAL.

1. INTRODUÇÃO

Em meio ao mercado acirrado em que se encontram diversos segmentos da economia, oferecer produtos e serviços com qualidade deixou de ser um diferencial e passou a ser um requisito para que empresas se mantenham competitivas no mercado. O termo qualidade tem diversas definições e abordagens, uma delas, a baseada no usuário, diz que a qualidade é uma variável subjetiva, definida como a satisfação das necessidades do consumidor [1]. Dessa forma, a qualidade de um serviço pode ser avaliada pela comparação entre o que os clientes esperam e o que de fato eles percebem após o uso de determinado serviço.

O setor de serviços tem a cada dia aumentado a sua participação na economia dos países em desenvolvimento e/ou desenvolvidos, sendo também o setor que mais gera empregos. Segundo dados do Sistema de Contas Nacionais, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano de 2017, esse setor é o que tem maior participação na economia. No 2º trimestre de 2017, o setor foi responsável por 73,2% do PIB gerado no país [2]. Por conta dessa crescente relevância econômica o setor terciário está no centro do debate sobre competitividade e inovação, sendo de suma importância que a qualidade seja continuamente avaliada e melhorada. No entanto, a avaliação da qualidade no setor de serviços, diferentemente dos demais setores da economia, ainda é difícil de ser feita, pois são poucas as ferramentas existentes que conseguem fazer essa verificação. Entre as ferramentas existentes destacam-se o SERVPERF e o SERVQUAL.

Nesse sentido, o presente trabalho tem como objetivo aplicar o método SERVQUAL para avaliar a qualidade do atendimento de um cartório na cidade de Felipe Guerra – RN, respondendo o seguinte questionamento: A qualidade percebida no atendimento do Cartório Único de Felipe Guerra - RN é compatível com as expectativas dos clientes?

Este artigo tem sua justificativa baseada na importância que a qualidade tem na prestação de serviços, inclusive os serviços cartorários. Mesmo sendo um ramo com pouca concorrência, existe uma significativa demanda pelo serviço, ainda mais em cidades de pequeno porte, onde o Ofício é único. Uma investigação nesse ramo serve como indicador para achar possíveis falhas, além de elevar o serviço para se aproximar da necessidade do usuário e de permitir que o gestor identifique pontos que precisam de melhorias, bem como os que têm uma boa avaliação, no intuito de proporcionar aos seus clientes um serviço de acordo com o esperado.

Assim sendo, o presente estudo divide-se em cinco seções, que abordam a introdução, que traz uma breve contextualização do tema; o referencial teórico que trata sobre os aspectos referentes às características dos serviços, a qualidade em serviços e a Escala Servqual —, a metodologia que explica as características da pesquisa e as etapas desta, que se subdividem em: (1) visitas à empresa; (2) cálculo do tamanho da amostra; (3) elaboração do questionário; (4) aplicação dos questionários; (5) análise dos

dados; (6) proposição de melhorias: Os resultados obtidos e as discussões a cerca de cada dimensão analisada e por fim as considerações finais com as limitações da pesquisa, sugestões de melhorias e trabalhos futuros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão abordados os tópicos relacionados ao levantamento bibliográfico, incluindo os aspectos referentes às definições de serviços, suas características, a qualidade em serviços e a Escala SERVQUAL.

2.1. Serviços

Educação, saúde, alimentação, moradia, transporte, entretenimento, entre outros compõem a grande gama de serviços disponíveis no mercado. O termo serviço pode ser definido como uma atividade econômica que cria valor e beneficia clientes em horários e locais específicos [3]. O serviço nada mais é que uma série de atividades que interagem com clientes e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, para atender a necessidade do cliente [4].

Os serviços apresentam uma série de características que o definem entre elas, o fato de sempre ser benéfico para alguém, não poder ser substituído, nem estocado, não permitir trocas, permitir a identificação imediata do erro, depender do comportamento de quem o executa, ser qualificado por meio do trabalho humano através de processos de melhoria e avaliado pela satisfação do usuário [5].

2.1.1. Características dos serviços

Os serviços apresentam cinco características básicas, que são, respectivamente à intangibilidade, a heterogeneidade, a perecibilidade, a simultaneidade e a participação do cliente no processo [6].

A intangibilidade está ligada a subjetividade do serviço, pois os mesmos não podem ser guardados/tocados, pois não concebem um produto físico [7]. Essa característica faz com que a avaliação do serviço seja dificultada, pois há uma dificuldade de mostrar ou comunicar o serviço, além de aumentar o risco percebido pelo comprador de um serviço se comparado ao comprador de um bem físico propriamente dito [8].

A heterogeneidade diz respeito ao fato dos serviços serem variados, sendo que o forte relacionamento com o fator humano dificulta sua padronização e até mesmo a estimação de preços [5]. Essa característica dos serviços reflete a variação de consistência de uma transação de serviço para outra. Com isso, a padronização e o controle de qualidade dos serviços são difíceis de conseguir, e quando o serviço envolve o elemento humano pode ocorrer variação na qualidade da prestação do serviço por parte do funcionário [9].

Os serviços não podem ser estocados, ou seja, são perecíveis. A perecibilidade representa os conflitos entre oferta e demanda com as quais os gestores de serviços se deparam diariamente [6]. Já a simultaneidade diz respeito ao fato de que os serviços são consumidos quase que simultaneamente ao serem produzidos, o que torna difícil detectar e/ou corrigir falhas ao mesmo tempo em que elas ocorrem sem afetar o cliente [7].

A participação do cliente no processo está relacionada ao fato do cliente ter uma participação ativa e direta na prestação de qualquer serviço, assim como na avaliação da qualidade do serviço prestado. O serviço não necessariamente ocorre nas instalações da empresa. Pode ocorrer em qualquer lugar, inclusive na casa do cliente, na rua, etc. [6].

2.1.2. Qualidade de serviços

Existem alguns pré-requisitos básicos que são necessários no processo de gestão da qualidade, entre eles direcionar todas as atenções da organização para o cliente, envolver a alta administração na busca pela qualidade, utilizar todos os recursos da empresa nesse processo, buscar a melhoria contínua e ter uma avaliação objetiva dos resultados obtidos [1].

Para a gestão da qualidade em serviços, além desses requisitos básicos para se gerar qualidade ainda existem três fatores que caracterizam e define esse processo, quais sejam: compreender a organização como um todo, de modo geral; entender o desenvolvimento da organização de forma que possa alcançar os objetivos pretendidos; atender os interesses de todas as partes envolvidas: organização, clientes e sociedade [10].

São muitas as definições de qualidade abordadas pelos mais diversos autores, porém, todas elas convergem para o fato de que o cliente é a parte fundamental do processo. A satisfação do cliente com o serviço ou produto é uma medida da qualidade [11]. A qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, excedidas por sua percepção do serviço prestado [12]. Uma das ferramentas disponíveis que ajudam na avaliação da qualidade de um serviço é a escala SERVQUAL.

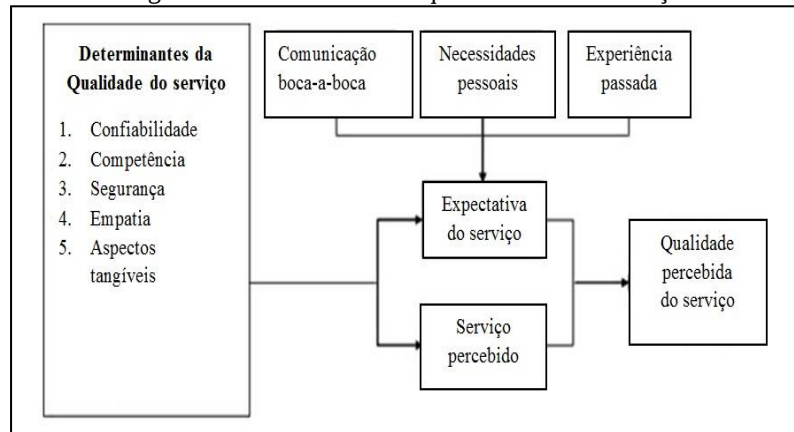
2.1.3. Escala SERVQUAL

Este modelo foi proposto por Zeithaml, Parasuraman e Berry, onde são mensuradas as expectativas e percepções dos clientes em relação a um serviço, sendo que um serviço que satisfaz as

expectativas do cliente é considerado como sendo de qualidade. Por meio do SERVQUAL é feita a comparação entre o que o cliente esperava receber com o que realmente recebeu no pré-serviço, durante o serviço e após o serviço, e avalia o quanto o serviço atendeu a suas expectativas, classificando-o ou não como de qualidade [13].

A escala SERVQUAL tem um conjunto de 5 dimensões que expressam a qualidade dos serviços: confiabilidade; competência; segurança; empatia e os aspectos tangíveis (Figura 1) [13].

Figura 1: Determinantes da qualidade de um serviço.



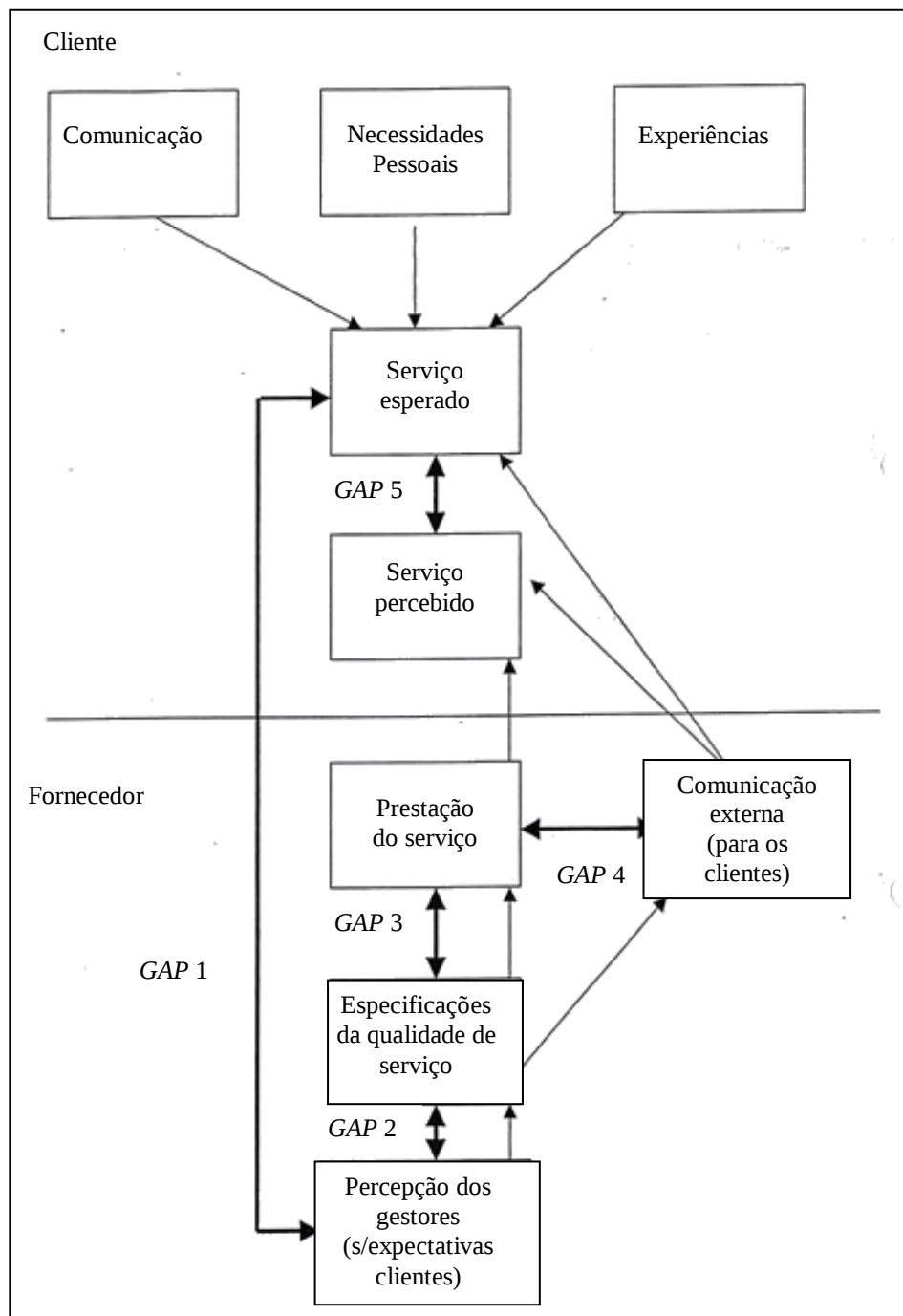
Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry- 1990.

A dimensão confiabilidade é entendida como a habilidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e precisa. Já a competência é entendida como a disposição em ajudar os clientes e fornecer serviço rápido, a segurança como o conhecimento e cordialidade dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança, a empatia, diz respeito ao cuidado, e a atenção individualizada oferecida aos clientes e por fim os aspectos tangíveis que diz respeito à aparência das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação [6].

Essas cinco dimensões (confiabilidade, competência, segurança, empatia e aspectos tangíveis) referem-se aos aspectos que são relevantes aos clientes no momento de se avaliar a qualidade dos serviços, onde se é levado em conta às expectativas dos clientes geradas pelas necessidades pessoais, experiências anteriores, propaganda, imagem da empresa, dentre outros. Por conta disso, o SERVQUAL é uma ferramenta que obtém as dimensões da qualidade e serve para estudo baseando-se no modelo de falhas (ou GAPS) na prestação de serviços [14].

O modelo de falhas é composto por cinco *gaps*: os *gaps* 1, 2, 3 e 4 representam as causas relacionadas ao prestador de serviços e o *gap* 5 representa o cliente (Figura 3) [13].

Figura 2: Modelo Conceitual de Qualidade de Serviço.



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry- 1990.

O GAP 1 está relacionado com a discrepância entre as expectativas dos utilizadores e as percepções dos gestores; ou seja, o primeiro GAP representa a diferença entre a expectativa do cliente e o que a empresa entende como expectativa do cliente. O GAP 2 refere-se à discrepância entre as percepções dos gestores e as especificações ou normas de qualidade; ou seja, esse GAP representa a diferença entre o que a empresa entendeu como o desejo do cliente e a especificação da qualidade do serviço. O GAP 3 diz respeito à discrepância entre as especificações de qualidade do serviço e a prestação do serviço; ou seja, esse GAP representa a diferença entre a especificação do serviço e o serviço efetivamente gerado [13].

A discrepância entre a prestação do serviço e a comunicação externa, ou seja, a diferença entre o serviço gerado e o que a empresa oferece ao cliente é representada pelo GAP 4. O GAP 5 trata da discrepância entre o serviço esperado e o serviço percebido. As principais razões para a ocorrência dos GAPs são: a falha na investigação das necessidades do cliente, falhas de comunicação nas relações cliente versus empresa e empresa versus empresa, baixo comprometimento com a satisfação do cliente, baixo

controle operacional, dentre outros [13].

A avaliação da qualidade de um serviço com base na escala SERVQUAL leva em consideração as lacunas (*gaps*), que seria essa diferença entre percepções e expectativas dos clientes com relação a um serviço prestado. Se a expectativa for maior que a percepção o *GAP* será negativo, indicando assim que o serviço precisa ser melhorado. Já se a percepção for igual à expectativa significa dizer que o cliente considera o serviço como sendo de qualidade, uma vez que suas expectativas foram atendidas, e se a percepção for maior que a expectativa, então o *GAP* será positivo, indicando que o serviço prestado superou as expectativas do cliente [13].

3. METODOLOGIA

O presente trabalho consiste na avaliação da qualidade do atendimento de um Cartório na cidade de Felipe Guerra – RN utilizando a escala SERVQUAL. Dessa maneira, quanto à natureza, esta pesquisa classifica-se como sendo aplicada, visto que após a coleta e análise dos dados serão propostas melhorias para a resolução de um problema prático/real. No que tange aos objetivos, classifica-se como descritiva e exploratória, pois estabelece uma relação entre expectativas e percepções através de um questionário e exploratória, pois envolve além do levantamento bibliográfico a aplicação de questionários com os clientes para posterior avaliação.

Em relação à abordagem, a pesquisa apresenta-se como qualitativa e quantitativa. A abordagem qualitativa se dá pela análise das dimensões, objetivando encontrar pontos de melhorias no atendimento. Em paralelo, tem-se a abordagem quantitativa, uma vez que o levantamento de dados se dá através da aplicação dos questionários e o método Servqual mensura quantitativamente cada dimensão por meio da diferença entre a percepção e a expectativa, os chamados *gaps*.

Quanto aos procedimentos técnicos é classificada como levantamento tipo survey, pois através dos questionários faz-se a obtenção de informações sobre a qualidade do atendimento, pelas cinco dimensões da qualidade, buscando quantificar a qualidade do atendimento do Cartório.

Este artigo contemplou seis etapas, quais sejam: visitas ao cartório, cálculo do tamanho da amostra, elaboração dos questionários, aplicação dos questionários, análise dos dados e por fim as proposições de melhorias.

A primeira etapa consistiu na visita ao local para coletar informações tais como: horário de funcionamento, quantidade de clientes atendidos por dia, entre outras.

A segunda etapa da pesquisa consistiu no cálculo do tamanho da amostra, o qual foi realizado com base na Equação 1 e 2 [15] que leva em consideração um número finito de clientes atendidos por semana.

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} \quad (1)$$

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0} \quad (2)$$

Onde n é o tamanho da amostra, N é o tamanho da população, E_0 é o erro estimado e n_0 é a aproximação do tamanho da amostra. Nesse estudo foi adotado um intervalo de confiança de 95% com uma margem de 5% de erro.

A terceira etapa foi à elaboração do questionário de acordo com a ferramenta Servqual, tendo como base o questionário utilizado no estudo de Gularte (2013) [16]. O questionário foi dividido em três partes, sendo que na primeira parte tem-se a qualificação do cliente, por meio de questões como sexo, idade, grau de escolaridade e estado civil. Na segunda parte foi avaliada a expectativa dos consumidores em relação ao atendimento de um Cartório e na terceira parte o que os clientes percebem quanto ao atendimento do Cartório analisado.

Em seguida, na quarta etapa, o questionário foi aplicado. Os questionários foram aplicados no decorrer de duas semanas, entre os dias 26 de setembro a 06 de outubro de 2017, tendo sido aplicados nos dois expedientes do referido estabelecimento.

Posteriormente os dados foram tabulados por meio de uma planilha eletrônica. A escala de resposta usada foi à escala *Likert*, variando de 1 a 5, onde o 1 significava o discordo totalmente, o 2 discordo parcialmente, o 3 seria indiferente, o 4 concordo parcialmente e o 5 concordo totalmente. Nesta quinta etapa foi feito os cálculos de média e desvio padrão de cada questão, tanto em relação à expectativa como percepção, e de acordo com esses valores as médias de cada dimensão foram calculadas, encontrando por fim os valores dos *gaps*, por meio da diferença de seus valores médios. Com base nesses cálculos foi possível identificar quais os pontos críticos com relação ao atendimento, assim como os pontos que os clientes julgam estar atendendo suas expectativas. E a sexta etapa consistiu nas sugestões de melhorias para as dimensões que as expectativas superaram as percepções com o intuito de reverter essa situação e melhorar a qualidade do serviço prestado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção é abordada a caracterização da empresa, os resultados encontrados com a aplicação do questionário, assim como as sugestões de melhorias apontadas.

4.1. Caracterização da empresa

A presente pesquisa foi realizada no Cartório da cidade de Felipe Guerra – RN, região oeste do estado do Rio Grande do Norte. Por se tratar de uma cidade pequena, em média 6.000 habitantes, o Cartório é único e oferece todos os serviços cartorários: autenticações, reconhecimentos de firma, registro de imóveis, registro de pessoas naturais e jurídicas, entre outros. No ano de 2015 o Cartório passou por mudanças, tanto na sua gestão, como mudança de endereço, passando a estar localizado em uma área mais central da cidade, como também em um espaço físico maior, melhor estruturado e mais cômodo para seus clientes. O Cartório conta com três funcionários: tabeliã, tabeliã substituta e uma escrevente autorizada, sendo que a tabeliã substituta só trabalha quando, por algum motivo a tabeliã titular tem que se ausentar do estabelecimento. O cartório funciona de segunda a sexta-feira, das 08h00min às 12h00min no período da manhã e das 14h00min às 17h00min no período da tarde. São atendidos em média 09 clientes por dia, totalizando em média 45 atendimentos por semana. A demanda por cada serviço oferecido é bem equivalente, dessa forma, o foco deste trabalho é analisar a qualidade do atendimento em geral e não de um serviço em específico.

4.2. Perfil dos respondentes

O perfil dos respondentes apresenta a caracterização dos clientes que foram entrevistados na pesquisa, abordando questões com relação ao sexo, faixa etária, estado civil e grau de escolaridade dos entrevistados. Da população respondente 52% são do sexo masculino, enquanto 48% são do sexo feminino. Com relação à idade 32,% estão na faixa 1 (18 a 25 anos), 22% estão na faixa 2 (26 a 35 anos), 23% estão na faixa 3 (36 a 40 anos), 10% estão na faixa 4 (41 a 45 anos), e 13% estão na faixa 5 (mais de 46 anos).

Com relação ao estado civil 32% dos entrevistados são solteiros, 35% são casados, 12% estão em uma união estável, 11% são divorciados e 10% são viúvos. No que diz respeito ao grau de escolaridade 27% dos entrevistados concluíram o ensino médio, 22% concluíram o ensino superior, 30% estão cursando uma faculdade, 13% tem pelo menos uma pós-graduação e 8% tem mestrado e/ou doutorado.

4.3. Análise dos resultados por dimensão

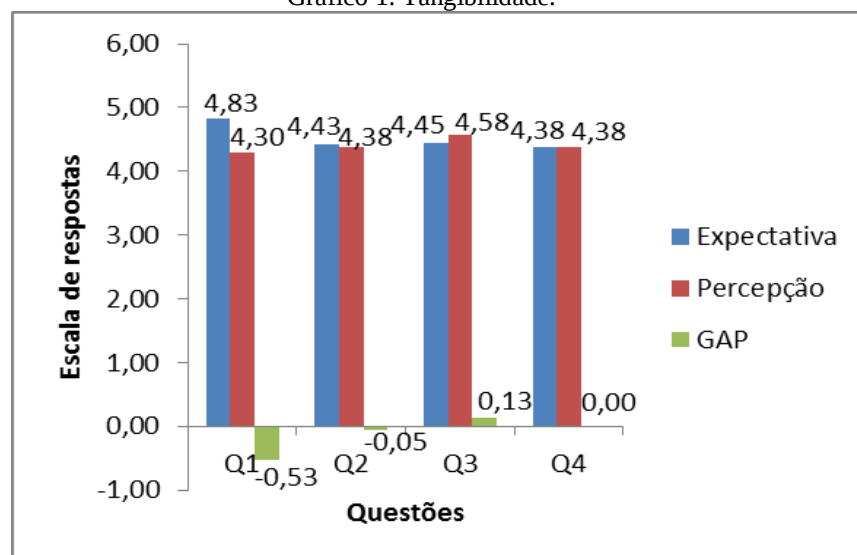
O questionário aplicado continha 44 perguntas, sendo 22 relacionadas às expectativas e 22 relacionadas às percepções quanto ao atendimento do Cartório. Os vinte e dois questionamentos envolveram cinco dimensões da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, competência, segurança e empatia. Utilizando a Equação 1 e 2 pôde-se constatar que aproximadamente 40 clientes deveriam ser entrevistados.

Para a análise de cada dimensão de forma isolada o *GAP* é calculado a partir da subtração da média da respectiva questão da percepção pela média da expectativa, sendo que valores negativos indicam falhas no atendimento que podem ser corrigidas e valores positivos indicam que a expectativa do cliente foi superada.

4.3.1. Tangibilidade

As quatro primeiras questões do questionário aplicado, tanto da parte das expectativas, como das percepções, abordavam a dimensão tangibilidade, e os resultados encontram-se no Gráfico 1.

Gráfico 1. Tangibilidade.



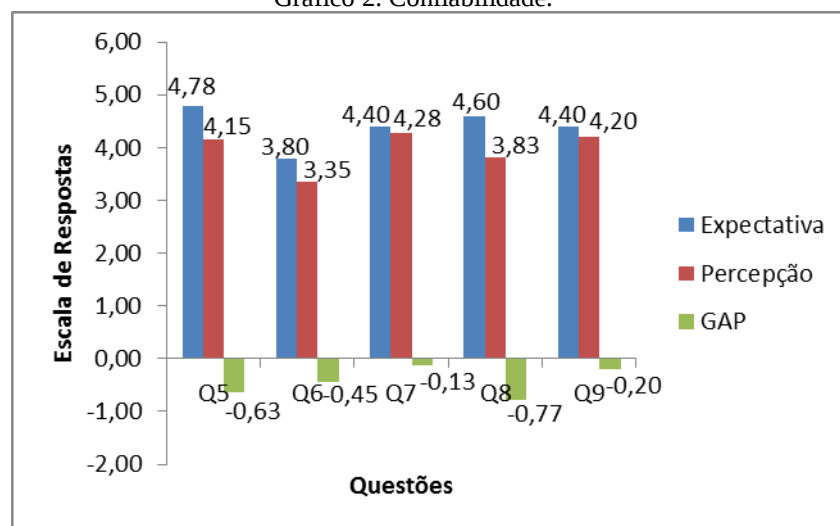
Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Para a dimensão – tangibilidade - as expectativas ficaram acima das percepções em duas das quatro questões propostas, apontando que os clientes esperavam mais do que realmente foi oferecido. As questões foram respectivamente as que perguntavam se o cartório deveria possuir equipamentos modernos e se as aparências deveriam ser mantidas de acordo com o serviço oferecido, sendo que o maior GAP negativo foi o relacionado aos equipamentos modernos, como se pode observar no Gráfico 1 (-0,53). A provável causa dessa diferença é que apesar do Cartório possuir computadores e impressoras novas, os mesmos ainda não são conectados em rede, sendo assim, há uma espera por parte do cliente, pois cada tipo de serviço é feito em um computador específico, o que gera filas no atendimento. Na questão 3, que perguntava a respeito dos funcionários estarem bem vestidos e terem boa aparência, a percepção ultrapassou a expectativa, mostrando que os clientes tiveram suas expectativas atingidas e até superadas. Na questão 4, a expectativa e a percepção apresentaram valores iguais, mostrando que o cliente teve sua expectativa atingida em relação à aparência das instalações. O Cartório passou por uma mudança física no ano de 2015, passando a está localizado no centro da cidade, em um espaço melhor estruturado, assim como teve toda sua parte física (móveis, computadores, impressoras) renovados o que agradou os clientes e contribuiu para que esse quesito atingisse a expectativa dos mesmos.

4.3.2. Confiabilidade

A segunda dimensão abordada foi a confiabilidade – questões 5 a 8 – e os resultados obtidos encontram-se no Gráfico 2.

Gráfico 2. Confiabilidade.



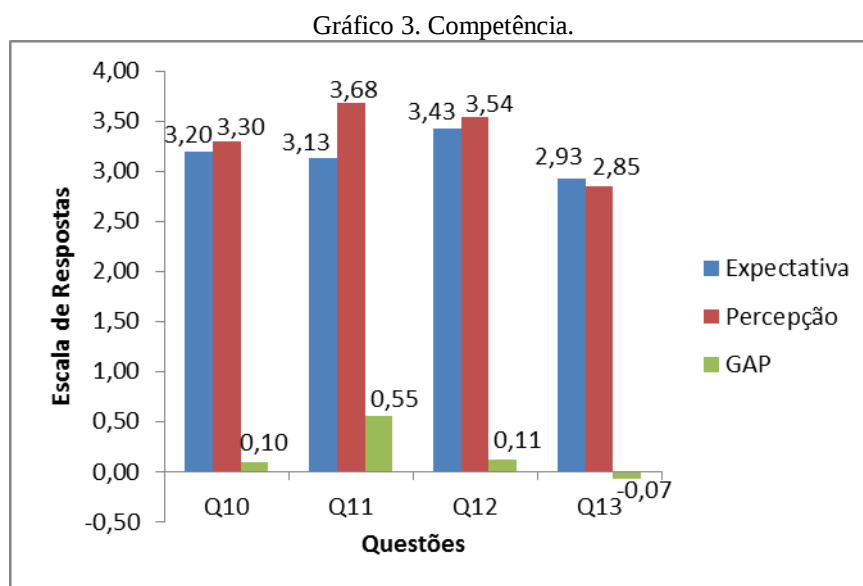
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Para a dimensão confiabilidade em todas as cinco questões as expectativas ficaram acima das

percepções (Gráfico 2), indicando pontos de insatisfação por parte dos respondentes. Nessa dimensão foram abordadas as questões sobre a entrega de serviços no prazo estipulado, sobre a disponibilidade do cartório em ser solidário e prestativo para com os clientes, sobre o cartório ser ou não confiável e sobre o estabelecimento manter os seus registros atualizados. O maior *GAP* negativo se deu na questão 8 (-0,77), que abordava a questão do prazo de entrega de serviços. A causa dessa insatisfação consiste no fato de que a demanda de serviços varia ao longo da semana, sendo que em alguns dias há a formação de filas no estabelecimento, e com o número restrito de funcionários, apenas dois, nesses dias de maior movimento os serviços não são entregues no prazo pré-estabelecido. O que acontece também é que em determinados dias do mês, principalmente na primeira semana o Cartório tem que abastecer diversos sistemas, como IBGE, SIRC, CENSEC, entre outros, o que acaba por comprometer a entrega de serviços no prazo, sendo essa também a causa da avaliação negativa da questão 5 (-0,63). Para a questão 6, que apresentou um *GAP* negativo (-0,45), a provável causa está relacionada a questão do pagamento dos serviços, pois o Cartório só trabalha com o pagamento a vista, ou seja, não parcela nenhum valor, nem aceita cartão de crédito e débito, o que acaba por gerar certa insatisfação por parte dos clientes. Já a questão 9 apresentou um *GAP* negativo pequeno (-0,20), porém ainda foi avaliada negativamente em decorrência do mal estado de conservação de alguns dos livros, principalmente os de Registro de Pessoas Naturais, que estão envelhecidos e com as folhas soltas. Os primeiros registros feitos no Cartório datam de 1950, sendo que ainda não houve nenhuma restauração dos livros, o que também contribuiu para essa insatisfação por parte dos clientes. Se comparado com a dimensão tangibilidade, a dimensão confiabilidade apresentou *GAPs* negativos maiores, devido principalmente às questões referentes ao prazo de entrega de serviços no prazo estipulado.

4.3.3. Competência

A terceira dimensão abordada foi à competência, questões 10 a 13. A análise dessa dimensão com suas expectativas, percepções e seus *GAPS* se encontra no Gráfico 3.



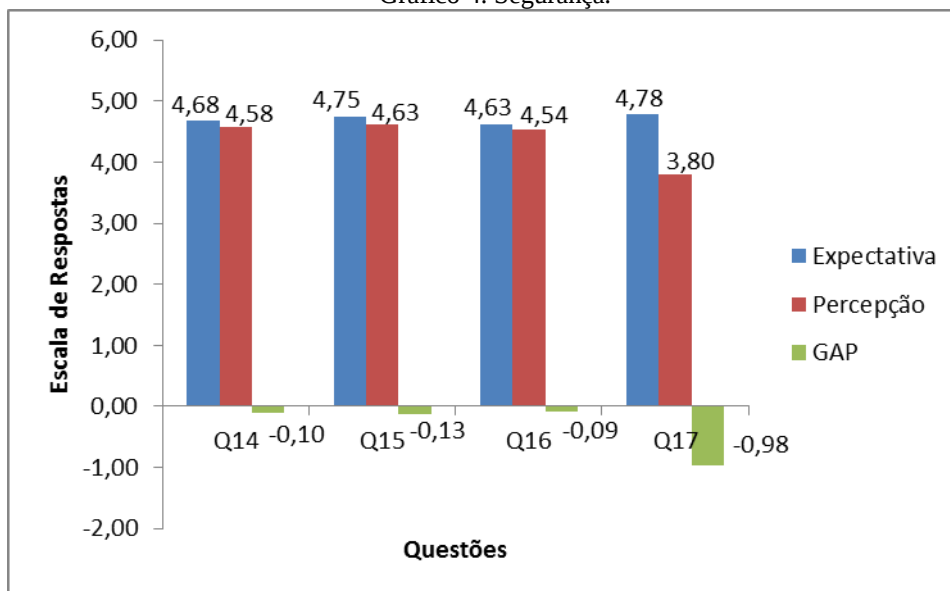
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A dimensão competência foi bem avaliada pelos clientes, sendo que em três das quatro perguntas abordadas, as percepções superaram as expectativas (Gráfico 3), mostrando que os clientes estão satisfeitos com os aspectos referentes à rapidez e agilidade dos funcionários. Apenas uma questão teve um *GAP* negativo, que foi a questão 13 referente à espera pra ser atendido caso os funcionários estejam ocupados, evidenciando que os clientes estão satisfeitos, porém veem problema em esperar se os funcionários estiverem ocupados, sendo que essa insatisfação decorre principalmente dos dias de maior movimento. Comparando esse resultado ao do Gráfico 2, percebe-se que os clientes atribuem o atraso no prazo de entrega dos serviços ao número de funcionários e não aos funcionários em si.

4.3.4. Segurança

A análise das expectativas, percepções e os respectivos *GAPS* da quarta dimensão abordada – segurança - se encontra no Gráfico 4.

Gráfico 4. Segurança.



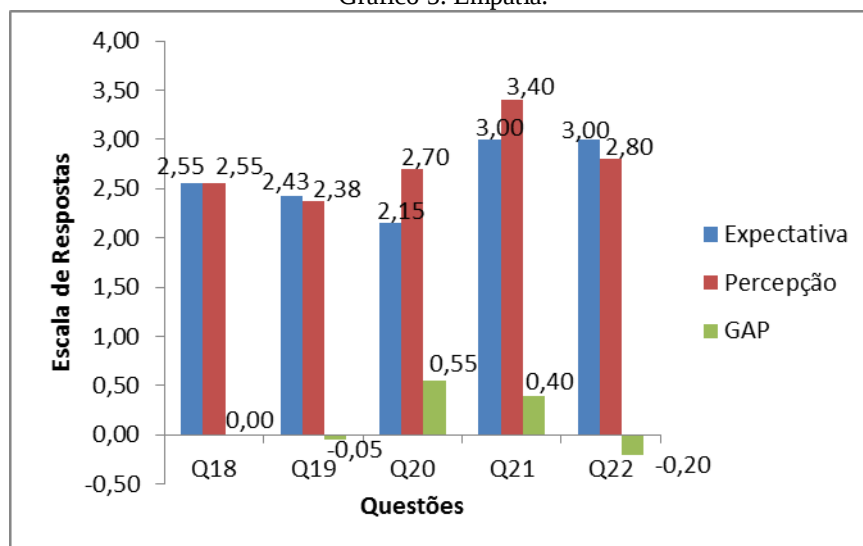
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A dimensão segurança foi avaliada pelos clientes com uma expectativa maior do que a percepção em todas as quatro questões (Gráfico 4), demonstrando que a empresa está deixando a desejar no serviço prestado, ou seja, os clientes esperam mais do que realmente percebem do serviço com relação à esta dimensão. O maior GAP negativo diz respeito à questão dos funcionários receberem o apoio adequado para realizar bem suas tarefas, fato atribuído à questão da grande demanda em alguns dias, o que sobrecarrega os funcionários, causando assim erros e atraso nos prazos. O número de funcionários foi apontado pelos clientes como insuficiente para suprir a demanda de serviços, principalmente nos dias de maior movimento. As demais três questões dessa dimensão abordaram a questão da confiança nos funcionários, sobre se sentir seguro em transações com os funcionários e sobre os mesmos serem gentis e prestativos. As três apresentaram um GAP negativo, porém, muito pequeno, o que indica que apesar de não atingir a expectativa do cliente esses quesitos estão perto disso. Uma provável causa desse GAP negativo está ligada ao fato de que as duas funcionárias do estabelecimento são mulheres, e jovens, sendo que uma parte dos clientes, principalmente os de mais idade e do sexo masculino ainda tem certo preconceito com a questão de serem atendidos por mulheres, e acabam não se sentindo à vontade com essa questão.

4.3.5. Empatia

A quinta e última dimensão abordada foi a empatia. Os resultados da análise desta dimensão encontram-se no Gráfico 5.

Gráfico 5. Empatia.



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Das cinco perguntas feitas, em duas o *GAP* foi positivo, percepção maior que expectativa, em duas o *GAP* foi negativo, expectativa maior que percepção, e em uma o *GAP* foi nulo, ou seja, expectativa e percepção tiveram a mesma média. Para as questões que tiveram uma avaliação positiva, destaca-se a referente aos funcionários saberem quais as necessidades de seus clientes (+0,55) que foi a mais bem avaliada. Para as questões que tiveram avaliação negativa, a questão 22 referente ao horário de funcionamento do estabelecimento foi a que obteve a pior avaliação, sendo que os clientes não consideram que o Cartório opera em horários convenientes para todos os seus clientes, questão atribuída ao fato de que o Cartório não funciona aos sábados, só de segunda a sexta, o que faz alguns clientes reclamarem e avaliarem negativamente esta questão. Outro motivo também é o horário de atendimento, os clientes reclamam do horário que o Cartório fecha na parte da tarde (17:00 horas), pois esperam que assim como os demais estabelecimentos da cidade, o Cartório encerre suas atividades as 18:00 horas. O outro *GAP* negativo se deu na questão que abordou a atenção personalizada aos clientes, sendo que o *GAP* resultante foi muito pequeno, indicando um grau de satisfação bom por parte dos clientes. Já a questão 18 referente ao Cartório dá atenção individual a seus clientes foi bem avaliada, resultando em um *GAP* nulo, ou seja, as expectativas dos clientes foram atingidas.

4.4. Análise das médias por dimensão

No Quadro 1 estão apresentadas as médias de cada questão proposta, tanto no que se refere a expectativa, como a percepção, assim como a média de cada dimensão, seus *GAPs* e também a média dos *GAPs*.

Quadro 1: Análise por dimensão.

Dimensões	Questões	EXPECTATIVA (E)		PERCEPÇÃO (P)		GAP (P-E)	Média GAPs
		Média	Média Dimensão	Média	Média Dimensão		
Tangibilidade	Q1	4,83	4,52	4,30	4,41	-0,53	-0,11
	Q2	4,43		4,38		-0,05	
	Q3	4,45		4,58		0,13	
	Q4	4,38		4,38		0,00	
Confiabilidade	Q5	4,78	4,40	4,15	3,96	-0,63	-0,44
	Q6	3,80		3,35		-0,45	
	Q7	4,40		4,28		-0,13	
	Q8	4,60		3,83		-0,77	
	Q9	4,40		4,20		-0,20	
Competência	Q10	3,20	3,17	3,30	3,34	0,10	0,17
	Q11	3,13		3,68		0,55	
	Q12	3,43		3,54		0,11	
	Q13	2,93		2,85		-0,07	
Segurança	Q14	4,68	4,71	4,58	4,38	-0,10	-0,32
	Q15	4,75		4,63		-0,13	
	Q16	4,63		4,54		-0,09	
	Q17	4,78		3,80		-0,98	
Empatia	Q18	2,55	2,63	2,55	2,77	0,00	0,14
	Q19	2,43		2,38		-0,05	
	Q20	2,15		2,70		0,55	
	Q21	3,00		3,40		0,40	
	Q22	3,00		2,80		-0,20	

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

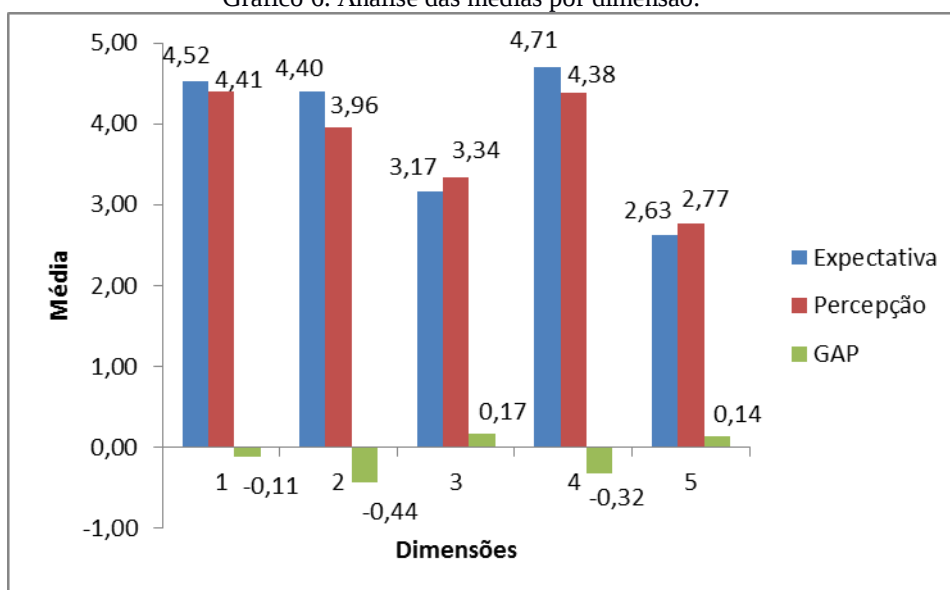
Com base no Quadro 1 é possível observar que em seis questões (questão 3, 10, 11, 12, 20 e 21) as percepções ficaram acima das expectativas, mostrando que o cliente avaliou positivamente alguns aspectos do atendimento recebido, tendo as suas expectativas superadas. Em duas questões (questão 4 e 18) a percepção e a expectativa apresentaram valores iguais, mostrando um grau satisfatório com o serviço prestado. E, nas demais quatorze questões as expectativas ficaram acima das percepções, indicando que o serviço deixa a desejar em alguns pontos, não atingindo a expectativa do cliente.

Embora seja necessárias aplicações de melhorias e análises por parte da empresa uma vez que a maioria das questões resultou em um *GAP* negativo é possível constatar que os clientes julgaram o serviço prestado como sendo de qualidade, pois os *GAPs*, tanto os positivos como os negativos, apresentaram pequenos valores, todos menores que 1, o que indica que a expectativa e a percepção do

serviço estão bem próximos [17].

As médias de cada dimensão encontram-se no Gráfico 6, sendo que para a expectativa, quanto mais próxima a média tiver de 5, indica que o cliente considera a dimensão mais importante para a empresa, já para a percepção quanto mais próximo a média tiver de 5, indica que o cliente considera o serviço como sendo de qualidade. As dimensões 1, 2, 3, 4 e 5 são respectivamente: tangibilidade, confiabilidade, prestação, segurança e empatia.

Gráfico 6. Análise das médias por dimensão.

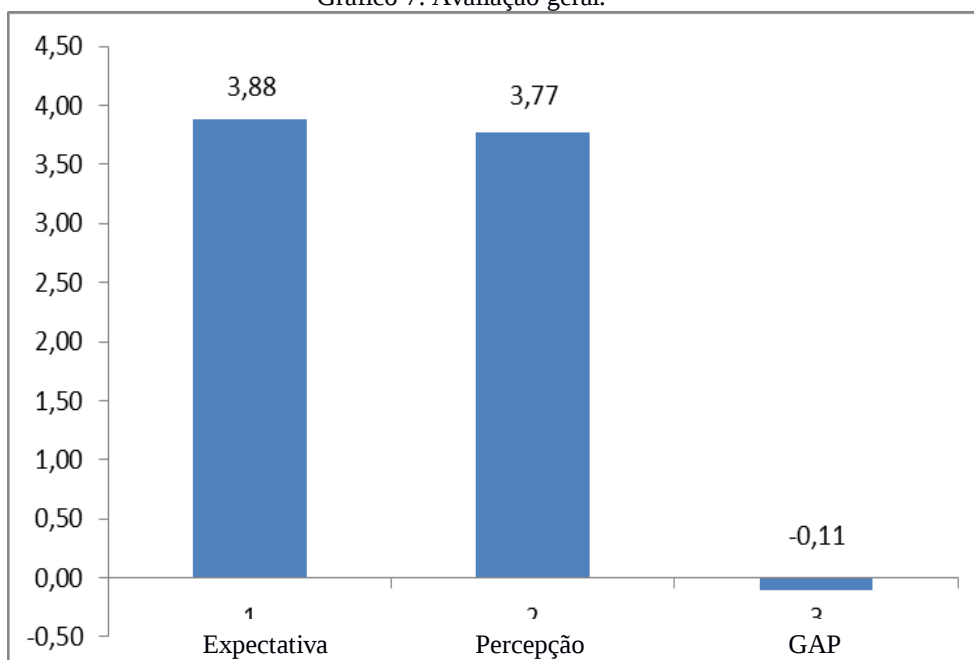


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A dimensão que apresentou o maior GAP negativo médio foi à dimensão confiabilidade (-0,44), seguido pela dimensão segurança (-0,32) e tangibilidade (-0,11). As demais dimensões apresentaram uma avaliação positiva, sendo que a mais bem avaliada foi à dimensão competência (+0,17), seguida pela empatia (+0,14) (Gráfico 6). Para a expectativa a dimensão mais importante na visão dos clientes foi a segurança (4,71), seguido pela tangibilidade (4,52), confiabilidade (4,40), competência (3,17) e por fim empatia (2,63).

No Gráfico 7, tem-se a análise geral da qualidade do atendimento do Cartório.

Gráfico 7. Avaliação geral.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Pode-se observar no Gráfico 7 que as expectativas (3,88) superaram as percepções (3,77), porém o GAP negativo foi baixo (-0,11), indicando que apesar de não atender prontamente as expectativas dos clientes, o atendimento do Cartório é tido como satisfatório, pois a diferença entre o que os clientes esperam e o que de fato percebem do serviço é menor que 1 [17], ou seja, suas expectativas estão próximas de serem atendidas quanto a qualidade do atendimento.

4.5. Sugestões de melhorias

Pela análise feita percebe-se que são necessárias algumas melhorias para que o atendimento do Cartório atenda satisfatoriamente seus clientes. A dimensão que apresentou o menor desempenho, ou seja, o maior GAP negativo foi à confiabilidade, sendo a área que necessita de mais atenção. Para isso uma sugestão seria a realocação de tarefas por parte das funcionárias, principalmente nos dias de maior movimento, sendo que uma pode cuidar do atendimento ao público, enquanto que a outra pode ficar responsável por alimentar os sistemas. Outro ponto que precisa ser ajustado é o prazo de entrega que precisa ser revisto e rearranjado para que nos dias de maior movimento os clientes não tenham que esperar mais do que foi combinado. Outra sugestão é aceitar outras formas de pagamento, como por exemplo, cartão de crédito e cheque e ainda para essa dimensão uma sugestão de melhoria é a restauração dos livros, que deve ser feita a curto prazo, evitando não só a completa deterioração dos mesmos, como garantindo a satisfação dos clientes quanto a manter os registros conservados e atualizados.

A dimensão segurança apresentou o segundo maior GAP negativo. As sugestões para reverter esse quadro são, respectivamente, a divisão das atividades entre as duas funcionárias, como já foi citado, assim como a organização pode investir em um treinamento, tanto na parte de atendimento ao público, como um treinamento específico, na área cartorária e também um treinamento na área da informática, agilizando dessa forma o atendimento, dando um maior apoio aos seus funcionários e acabando com essa insatisfação por parte dos clientes. E ainda, o que pode ser sugerido a longo prazo é a contratação de mais um funcionário para que as atividades sejam melhor divididas e executadas, sendo que essas melhorias se aplicam tanto a dimensão segurança como a dimensão competência, resolvendo a insatisfação dos clientes quanto a espera para serem atendidos.

A terceira dimensão que foi avaliada negativamente foi a tangibilidade, principalmente a questão referente aos equipamentos modernos. Para essa dimensão, uma medida que pode ser adotada é conectar todos os computadores em rede, de forma que fiquem todos conectados e que os três computadores consigam realizar todos os serviços, dando fim às filas que se formam. Uma sugestão a longo prazo seria a adesão a um sistema cartorário, de forma que todos os arquivos do cartório fossem digitalizados para esse sistema, contribuindo assim para uma maior eficiência do serviço.

A dimensão empatia teve uma média de avaliação positiva, porém, em duas perguntas obteve um GAP negativo, sendo que as sugestões propostas para essa dimensão são respectivamente, estender o horário de atendimento passando a abrir aos sábados durante meio expediente (das 08:00 da manhã às 12:00 horas da tarde) e mudar o horário de atendimento na parte da tarde durante a semana, passando a abrir as 15:00 horas e fechar as 18:00 horas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a aplicação do método SERVQUAL foi possível identificar as áreas que mais necessitam de melhorias na questão do atendimento do Cartório, ou seja, aquelas em que a expectativa foi maior que percepção. Dessa forma o presente artigo alcançou o seu objetivo de analisar a qualidade do atendimento do Cartório da cidade de Felipe Guerra – RN, sendo que é possível afirmar que as expectativas e as percepções dos clientes quanto à qualidade do atendimento são bem próximas, com todos os GAPS entre -1 e 1, porém o nível de satisfação geral com o atendimento do Cartório não atendeu as expectativas dos clientes.

A maioria dos Gaps encontrados ficou abaixo de zero e menores que -1, com exceção de oito questões, onde em duas o GAP foi igual a 0 e em seis o GAP foi maior que zero e menor que 1, indicando dessa forma que apesar de não atender prontamente as expectativas de seus clientes o atendimento de encontra próximo disso, sendo necessárias alguma correções para atender prontamente essa expectativa.

Os principais pontos de insatisfação levantados com a pesquisa foram: a questão do apoio da empresa aos funcionários, entregar documentos no prazo determinado, a questão dos equipamentos modernos, o horário de atendimento do Cartório e a questão da espera quando os funcionários estão ocupados, sendo que a dimensão que apresentou o menor GAP negativo foi à dimensão confiabilidade, seguida pela dimensão segurança e tangibilidade.

As principais dificuldades encontradas com a pesquisa foram: a recusa de alguns clientes a responder o questionário devido à correria e reclamações referentes ao tamanho do questionário. É válido ressaltar que a amostra utilizada na pesquisa foi suficiente para fazer essa comparação, porém ela não é definitiva, deve ser continuamente medida e melhorada para garantir serviços com a melhor qualidade possível. Então, como sugestão de trabalhos futuros é proposto que após a aplicação das sugestões de melhorias se aplique novamente a ferramenta SERVQUAL para analisar a qualidade do serviço prestado,

assim como sugere-se também a aplicação de outras ferramentas da qualidade, como os gráficos de controle, buscando sempre oferecer um serviço de qualidade.

4. REFERÊNCIAS

- [1] PALADINI, E. P. et al. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- [2] SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Site Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/pib/>>. Acesso em: setembro/2017.
- [3] LOVELOCK, Christopher; WRIGHT Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- [4] GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- [5] OLIVEIRA JÚNIOR, J. P. **Gestão da qualidade em serviços de produção**. Revista Parceria em Qualidade, out./nov., 1992.
- [6] FITZSIMMONS, J. A; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações estratégicas e tecnologia da informação**. 6ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- [7] CRONIN, J.J.; TAYLOR, A.S. **Measuring service Quality: a reexamination and na extension**. Journal of marketing. New York, v.56, p. 55-68, July 1992.
- [8] OLIVEIRA, R. **Marketing de serviços: as 4 principais características dos serviços e como gerencia-las**. Disponível em <<https://www.portalgsti.com.br/2012/10/marketing-de-servicos-as-4-principais.html>>. Acesso em: setembro/2017.
- [9] GIMENEZ, D.R. **Modelo de Gestão Estratégica da Qualidade para avaliar o impacto da imagem da marca na qualidade percebida pelo consumidor em empresas prestadoras de serviços**. Florianópolis, 2012.
- [10] GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- [11] SOUSA, R.A., TEIXEIRA, I.S., TEIXEIRA, R.C. **Qualidade dos serviços: um diferencial competitivo**. Pará, 2012.
- [12] CORRÊA, L. H.; GIANESI, I. G.M. **Qualidade e Melhoria dos Sistemas de Serviços**. In: Administração Estratégica de Serviço, São Paulo: Atlas.994 – p.195-207.
- [13] ZEITHAML, V. A; PARASURAMAN, A; BERRY L. L. **Delivering Quality Service – Balancing Customer Perception and Expectation**. New York: The Free Press, 1990.
- [14] _____. **Controle de qualidade: uma abordagem abrangente**. São Paulo: Atlas, 1990.
- [15] BARBETTA, P. **Estatística aplicada as sociedades**. 5. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2004
- [16] GULARTE, K. **Qualidade de serviços em Cartórios: análise através do instrumento SERVQUAL**. Cacoal/RO, 2013.
- [17] SOUZA, E. R. A.; **Análise da Satisfação de Clientes de Serviços de Suporte a um Sistema de Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Dep de Engenharia de Produção. São Paulo, 2009. 135 p.

ANEXO 1: Questionário SERVQUAL**1) Sexo:** () Feminino () Masculino**2) Qual a sua idade?**

() De 18 a 25 anos. () De 26 a 35 anos. () De 36 a 40 anos. () De 41 a 45 anos. () Mais de 46 anos.

(3) Indique seu grau de escolaridade?

() Ensino Fundamental Completo.

() Ensino Médio Completo.

() Ensino Superior Completo.

() Ensino Superior (cursando).

() Pós-graduação completo.

() Mestrado/Doutorado.

() Outros.

4) Qual o seu estado civil?

() Solteiro(a). () Casado(a). () União Estável. () Divorciado(a). () Viúvo(a).

Marque com um X a opção que desejar:

EXPECTATIVA (O que você espera do cartório?):						
1- Discordo totalmente 2- Discordo parcialmente 3-Indiferente 4-Concordo parcialmente 5-Concordo totalmente						
		1	2	3	4	5
Q1	O cartório deve possuir equipamentos modernos.					
Q2	As instalações físicas devem ser visivelmente atraentes.					
Q3	Seus funcionários devem estar bem vestidos e ter boa aparência.					
Q4	As aparências das instalações físicas devem ser mantidas de acordo com o tipo de serviço oferecido.					
Q5	Quando o cartório se comprometer a fazer algo em algum prazo determinado, deve cumpri-lo.					
Q6	Quando os clientes enfrentarem problemas, o cartório deve ser solidário e prestativo.					
Q7	O cartório deve ser confiável.					
Q8	O cartório deve fornecer seus serviços no prazo prometido.					
Q9	O cartório deve manter seus registros atualizados.					
Q10	O cartório deve comunicar aos clientes quando os serviços estarão concluídos.					
Q11	Os clientes devem esperar um serviço rápido por parte dos funcionários do cartório.					
Q12	Os funcionários devem estar sempre dispostos a ajudar os clientes.					
Q13	Os funcionários devem responder prontamente às solicitações dos clientes.					
Q14	Os clientes devem ser capazes de confiar nos funcionários.					
Q15	Os clientes devem ser capazes de se sentir seguros em transações com os funcionários.					
Q16	Seus funcionários devem ser gentis e prestativos.					
Q17	Seus funcionários devem receber o apoio adequado dos cartórios para executar suas tarefas.					
Q18	O cartório deve dar atenção individual aos clientes.					
Q19	Espera-se que os funcionários deem atenção personalizada aos clientes.					
Q20	Os funcionários devem saber quais as necessidades de seus clientes.					
Q21	O cartório deve estar prontamente interessado no bem estar do cliente.					
Q22	O cartório deve operar em horários convenientes para todos os seus clientes.					

	PERCEPÇÕES (O que você percebe neste cartório?):					
	1- Discordo totalmente 2- Discordo parcialmente 3-Indiferente 4-Concordo parcialmente 5-Concordo totalmente					
		1	2	3	4	5
Q1	Esse cartório possui equipamentos modernos.					
Q2	As instalações físicas desse cartório são visivelmente atraentes.					
Q3	Os funcionários deste cartório vestem-se bem e tem boa aparência.					
Q4	As aparências das instalações físicas deste cartório estão de acordo com o tipo de serviço oferecido.					
Q5	Quando este cartório se compromete a fazer algo em algum prazo determinado, ele cumpre.					
Q6	Quando você enfrenta problemas, este cartório é solidário e prestativo.					
Q7	Este cartório é confiável.					
Q8	Este cartório fornece seus serviços no prazo prometido.					
Q9	Este cartório mantém seus registros atualizados.					
Q10	Este cartório comunica aos clientes quando os serviços estarão concluídos.					
Q11	Você é atendido rapidamente pelos funcionários deste cartório.					
Q12	Os funcionários sempre estão dispostos a ajudar os clientes.					
Q13	Os funcionários respondem prontamente às solicitações dos clientes.					
Q14	Você pode confiar nos funcionários deste cartório.					
Q15	Você se sente seguro em transações com os funcionários deste cartório.					
Q16	Os funcionários são gentis e prestativos.					
Q17	Os funcionários recebem o apoio adequado para executar bem suas tarefas.					
Q18	Este cartório dá a você atenção individual.					
Q19	Os funcionários deste cartório dão a você atenção personalizada.					
Q20	Os funcionários deste cartório sabem quais as suas necessidades.					
Q21	Este cartório está interessado no bem estar do cliente.					
Q22	Este cartório opera em horários convenientes para todos os seus clientes.					