

gestão

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO

*Alexis Tam**

O termo «serviço» abrange um conteúdo bastante amplo. No princípio dos anos 50 e 60, o sector da logística do mercado tentou determinar o conceito de «serviço», nas suas diversas perspectivas, tendo constatado a existência de características comuns. Em 1960, a Associação de Mercado da América (AMA) deu o seguinte conceito de «serviço»: «as actividades, os proveitos e a satisfação para efeitos de venda ou a acumulação do mesmo tipo de produtos».¹ Entretanto, outros estudiosos, como Regan, consideram que o conceito de serviço consiste em dar satisfação directamente (transporte e arrendamento) ou actividades sem percepção e que satisfazem conjuntamente com os produtos visíveis ou outros serviços (cartão de crédito). Stanton forneceu uma explicação mais profunda, definindo «serviço» como «uma actividade sem percepção, dando satisfação aos consumidores e aos utentes industriais, não necessitando de ser vendida conjuntamente com um determinado produto ou serviço». Estes conceitos reflectiram as características de serviço numa determinada perspectiva, mas todos possuem uma certa limitação.²

Em relação ao desenvolvimento na área da qualidade do serviço, foi apresentado sucessivamente o modelo de produção do produto, o modelo do grau de satisfação do consumidor e o modelo das relações mútuas. O gestor americano, T. Levitt, nos anos 70, apresentou a teoria da «industrialização do serviço». O estudioso americano de «marketing»,

* Doutor em Gestão. Chefe do Gabinete do Secretário para os Assuntos Sociais e Cultura.

¹ Wang Fang Hua, «Mercado de Serviços» (service marketing), Editora Economia de San Xi, 1998, página 5.

² Wang Chao, «Gestão do Mercado de Serviços», Editora Economia e Comércio Externo da China, 1999, página 3.

Richard L. Oliver, apresentou a teoria da «comparação entre a expectativa e o efeito real».³

Foram apresentados no texto o «Modelo SERVQUAL», apresentado por Parasuraman, Zeithaml & Berry, salientando a teoria da «sensação menos expectativa», «O Modelo SERVPERF», de J. Joseph Cronin, Jr. e Steven A. Taylor, o «Modelo de Percepção da Qualidade E P» e o Modelo de «N Q», de R. Kenneth Teas. O quadro seguinte demonstra a evolução do desenvolvimento teórico na avaliação da qualidade do serviço:

QUADRO DAS TENDÊNCIAS DO DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

Ano	Personalidade de representação	Teoria apresentada
1930	Edward S. Mason	Apresentou o modelo S-P-P (Structure-conduct process)
1980	Stern e Reve	Desenvolveu o modelo S-P-P para Social-political-perspective
1985	Parasuraman et al.	Descreveu a qualidade do serviço como a expectativa do cliente, a qualidade do procedimento da percepção e da função produzida pela percepção
1988	Parasuraman et al.	Apresentou o Modelo SERVQUAL
1990	Grönroos	Estrutura da qualidade técnica/função
1990	Carman	Apresentou os cinco factores do serviço
1992	Cronin and Taylor	Com os 22 factores do «Modelo SERVPERF» para substituir os cinco factores do Modelo «SERVQUAL»
1996	Arora and Stoner	Apresentou o modelo da percepção da qualidade técnica/funções
1998	Mittal and Lissar	Procedeu a estudos sobre o serviço com alto grau de contacto

Origem dos dados: Lasser Walfried M., et al., «Service quality perspectives and satisfaction in private banking,» *Journal of Service Marketing*, vol. 14, Issue. 3, 2000.

³ Wang Chun Xiao e Cai Hao Ran, «Gestão do Mercado do Serviço e da Qualidade de Serviço», Editora Universidade de Chong San, 1998, página 250.

Nos anos 80 apareceu, na área empresarial americana, uma nova política de exploração, a política de satisfação do cliente, a CS (Customer Satisfaction) - ou seja, a estratégia da satisfação do cliente. Esta política, que está a ser divulgada na Europa, Ásia, e no resto mundo, pressupõe uma reforma profunda nos modelos existentes, tendo como principal protagonista o «serviço»,⁴ cujo relevo tem vindo a aumentar no âmbito social e económico, em face da crescente importância da «qualidade do serviço» prestado na consideração das pessoas. Como o «serviço possui diversas características de produtos concretos, existem limitações na aplicação da teoria e da forma de gestão da qualidade tradicional, originada pela indústria manufactureira no âmbito da gestão da qualidade do serviço, pelo que é premente o aperfeiçoamento da teoria do mercado do serviço e da teoria da gestão do serviço. A avaliação da qualidade do mercado é um elo importante na gestão da qualidade do serviço, dado possuir uma determinada característica e um determinado grau de dificuldade. O presente texto debruçar-se-á sobre o conceito e os atributos da qualidade do serviço, analisará as características internas da qualidade do serviço e estudará o ponto chave dos modelos apresentados pelos estudos do «marketing».

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO SERVIÇO

O que é «serviço»? «Serviço» é qualquer acto ou o efeito basicamente invisível prestado por uma parte a outra parte e que não conduz ao aparecimento de qualquer direito de propriedade, podendo ou não estar ligado a um determinado produto substancial.⁵ As discussões sobre a qualidade do serviço podem reflectir a sua posição no âmbito do mercado, possibilitando, deste modo, aferir facilmente qual a sua importância. Se os clientes não se sentirem satisfeitos com a qualidade do serviço prestado, irão, de imediato, procurar outra companhia prestadora de serviços. Recentemente, verificou-se uma melhoria nos produtos visíveis, mas ainda existe uma crescente insatisfação nos consumidos quanto à qualidade do serviço.

⁴ Xiao Yi, «Estratégia da Posição do Mercado», Editora Gestão Empresarial, 1997, página 161.

⁵ Fei Li Pu - Kao Te La, «Gestão do Mercado», traduzido por Mei Yu entre outros, Editora Popular de Shanghai, 1999, página 437.

Há uma «máxima» muito conhecida na área comercial americana: «a única diferença no sector das mercadorias gerais é a forma de tratamento dos clientes». Acredito que esta «máxima» serve também para outros sectores.⁶ As questões, na qualidade do serviço, não se limitam apenas às profissões tradicionais de prestação de serviço. Muitas companhias manufactureiras estão a envidar esforços para elevar a qualidade no serviço complementar ao seu produto, nomeadamente, consulta, financiamento, transporte e entrega, instalação, formação do operador, reparação e manutenção, trabalhos de resolução das questões e pagamento, etc.

Do ponto de vista da posição no mercado, a questão crucial é a de saber se o cliente sente ou não as diferenças existentes nos serviços prestados pelas diversas companhias concorrentes. «Seja qual for a definição do cliente, o valor é a qualidade do preço adequado».⁷ Melhorar a qualidade aos olhos do cliente irá fazer com que a companhia tenha progressos na exploração. Os dados do estudo dos proveitos resultantes das estratégias de exploração do mercado (Profit Inference of Marketing Strategy: PIMS) indicam que as prioridades na qualidade irão dar melhores proveitos à companhia e a qualidade de percepção do cliente constitui um factor crucial para o sucesso.

Há muitos factores que levam as pessoas a prestar atenção à qualidade do serviço; Gu Man Sen (1988) considera que:⁸

- na sistematização da gestão da qualidade, a indústria de prestação de serviço está atrás da indústria manufactureira;
- muitos clientes de diversos sectores sentem insatisfação perante a qualidade do serviço;
- nos serviços públicos, o estilo burocrático e outros factores, sem ter nada a ver com serviço, substituem os factores cruciais de serviço;
- as firmas comerciais, que produzem produtos visíveis, necessitam de adoptar novos métodos para concretizar a diferenciação e

⁶ Xiao Yi, *idem*, op. cit., página 232.

⁷ Hu Fei Yang entre outros, «Serviço aos Clientes Gerais», Editora Comercial da China, 1996, página 93.

⁸ Wang Chun Xiao e Cai Hao Ran, *idem*, op. cit., página 37.

a superioridade em relação á concorrência, dado que é o serviço que lhes possibilita atingir os seus objectivos.

Na economia de hoje, podemos ver facilmente que a qualidade do serviço é a questão central de todo o sector de serviços. A superioridade das empresas, em termos de concorrência, é construída com base na qualidade do serviço prestado.

A OBRIGATORIEDADE E A ESPECIALIDADE NA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO

Presentemente, na economia mundial, está a aparecer uma tendência de desenvolvimento que se dedica mais ao ramo dos serviços do que ao ramo da maunfactura e existe a mistura do ambo dos ramos.⁹ Para melhorar a qualidade do serviço é necessário proceder, em primeiro lugar, à avaliação da qualidade do serviço, a fim de conhecer a sua situação.

1. OBRIGATORIEDADE

Com o progresso técnico-científico a par da melhoria do nível de gestão empresarial, do aumento da capacidade de compra por parte dos consumidores e das transformações das tendências das necessidades, o factor «serviço» na concorrência do mercado internacional já substitui a qualidade e o preço do produto como ponto fulcral de concorrência. O mundo já entrou na «era da economia de serviços»,¹⁰ em que:

- é difícil separar o produto do serviço, os dois articulam-se um ao outro;
- a elevação de 1% na qualidade do serviço empresarial, acarreta o aumento de 1 % na quota de venda;
- o serviço não pode desaparecer num instante na época actual, este penetra em todos os sítios e está ligado a cada consumidor.
- a falta de qualidade no atendimento a l cliente irá influenciar 40 clientes latentes.¹¹

⁹ Chen Guo Quan, «A Forma Sofisticada de Produção da Indústria Manufactureira e o Modelo de Gestão», Editora Documentação Técnica-Científica, 1998, página 121.

¹⁰ Wang Fang Hua, idem, op. cit., página 67.

¹¹ Fei Li Pu - Kao Te La, idem , op. cit., página 435.

A avaliação da qualidade do serviço possui dois aspectos obrigatórios:

É costume dizer-se: «tu não podes conduzir coisas que não consegues medir».¹² Sem meios de medição, o gerente não consegue dominar a posição ocupada pela sua companhia ou pelo seu produto e não sabe se o seu objectivo irá ser atingido ou não. Por isso, a avaliação da qualidade do serviço é condição prévia na gestão da qualidade do serviço.

Desde sempre, os gerentes salientam principalmente a qualidade interna (internal quality) e o critério técnico (technical standard), sendo inviável o controlo da qualidade do serviço apenas dependente dos gerentes para definir os respectivos critérios. Hoje em dia, o ponto fulcral é a quantificação da valorização do serviço e do produto por parte do cliente (teste/avaliação externa), a qual é, posteriormente, sujeito a medição por critérios internos concretos (internal standard). Mas a avaliação da qualidade do serviço tem a sua especialidade, que aumenta o seu grau de dificuldade.

2. ESPECIALIDADE

O serviço possui características de invisibilidade, diferenciação e procedimento, em simultâneo entre a produção e o consumo. O serviço é uma actividade concluída mediante relações entre o servidor e o cliente no «momento real (the moment of truth)», pelo que, não existem critérios unânimes, concretos e definidos pela firma prestadora do serviço quanto à avaliação da qualidade do mesmo. A avaliação da qualidade do serviço é muito mais complexa do que a avaliação da qualidade do produto. O serviço não tem sentimentos e nem sempre é medido ou inspecionado antes da prestação. Por outro lado, se se comparar a prestação do serviço numa ocasião com a da última vez não há unicidade. Durante o procedimento simultâneo da produção e do consumo do serviço, o cliente pode participar nele activamente. Por exemplo, se há interferência na linha telefónica, o cliente irá reclamar, e irá descrever a situação e irá responder às perguntas, a fim de facilitar ao pessoal a reparação, podendo até informar o pessoal da reparação como chegar ao local do incidente. Por aqui se pode ver que, um serviço que obteve sucesso não depende

¹² Wang Ke Wei, «Estudo de Satisfação do Cliente», Editora Gestão Empresarial, 1997, página 212.

apenas da eficácia e oportunidade, mas também no efeito das actividades mútuas entre o cliente e o pessoal. Isto mostra-nos que as opiniões dos clientes são muito importantes para o teste/avaliação da qualidade do serviço.

A avaliação da qualidade do serviço contem sempre algo de subjectivo. De um modo geral, o cliente irá descrever o serviço mediante uma linguagem baseada na experiência, na confiança, no sentimento e na segurança, utilizando uma forma bastante abstracta. O cliente irá guardar na mente o factor que levou à sua insatisfação durante o processo do serviço prestado e este é mais profundo do que a imagem do factor de satisfação que o cliente tenha sentido. Há uma fórmula para a medição do grau de insatisfação do cliente:¹³

$100\% - (\text{satisfação do cliente/de todos os clientes})^x = \text{taxa de insatisfação}$

X = componente daquele tipo de serviço/pontuação por critério da avaliação daquele tipo de serviço.

MODELO DE TESTE/AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO

DEFINIÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO COMO CONDIÇÃO PRÉVIA DE AVALIAÇÃO

A qualidade não é imutável, os diferentes níveis de consumidores ou um mesmo consumidor, em diferentes épocas e situações, perante um mesmo produto de serviço ou qualidade de procedimento, têm perspectivas de diferentes níveis. Isto também acontece no produto «serviço».¹⁴ Para avaliar a qualidade do serviço, em primeiro lugar, tem que se dar uma definição rigorosa para a qualidade do serviço, a fim de uniformizar os conhecimentos das pessoas sobre o objecto da avaliação.

1. QUALIDADE FUNCIONAL (FUNCTIONAL QUALITY) E QUALIDADE TÉCNICA (TECHNICAL QUALITY)

O célebre perito na área de mercado de serviços da Europa do Norte, Ge Lang Lu Si, apresentou uma opinião inovadora para o conceito de

¹³ Wang Fang Hua, *idem*, op. cit., página 258.

¹⁴ Chen Guo Quan, *idem*, op. cit., página 122.

qualidade no serviço. Ele acha que existem dois aspectos básicos na percepção de qualidade do serviço para os clientes em geral: o aspecto técnico (produção) e o aspecto funcional (procedimento).¹⁵ Durante a troca negociai do serviço, a produção real obtida pelo cliente é uma parte da avaliação da qualidade da firma. O cliente do hotel necessita de um quarto e de uma cama para dormir; o passageiro do avião, desde a partida, deseja chegar até ao local de destino; o consultante deseja ter um projecto organizacional completamente novo; o cliente do banco deseja ter um crédito, e assim por diante. Todas as últimas produções das firmas que prestam serviços constituem uma parte da qualidade e isto é a qualidade técnica produzida durante o procedimento da produção do serviço. De um modo geral, o cliente pode avaliar com objectividade esta qualidade na área técnica. Mas a qualidade técnica não representa a qualidade do serviço geral na percepção do cliente. A estrutura simples e a eficácia concreta do restaurante e do organismo consultivo comercial e o comportamento do empregado de mesa e de balcão irão influenciar, do ponto de vista do cliente, a valorização que faz perante o serviço prestado. Por isso, o como aceitar o serviço, o como participar no processo da produção e do consumo constituem uma outra parte da qualidade complexa, designada por qualidade funcional durante o processo do serviço.

Em suma, a qualidade sintética é constituída por duas partes: a primeira é a qualidade da coisa aceite pelo cliente, ou seja, a qualidade técnica; e a outra é a qualidade na forma de aceitação do cliente, ou seja, a qualidade funcional. Obviamente, a avaliação da qualidade técnica é mais objectiva e a avaliação da qualidade funcional é mais subjectiva. A avaliação da qualidade do serviço debatida no presente texto refere-se, basicamente, à avaliação da qualidade funcional.

2. CINCO GRANDES ATRIBUTOS NA QUALIDADE DO SERVIÇO

Há uma forte orientação do cliente para o estudo pormenorizado da qualidade do serviço. Berry e os seus colegas Zeithaml e Parasuraman (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1985) apresentaram os dez factores decisivos para determinar a qualidade do serviço na percepção do cliente. Estes dez factores são: a fidedignidade, a responsabilidade, a capacidade, a aproximação fácil, a atenção, a comunicação, a veracidade, a se-

¹⁵ Wang Yong Xín e Wang Yi, "Permanecer o Cliente", Editora Comercial da China, 1997, página 247.

gurança, a compreensão para com o cliente e a tangibilidade. Após estudos de grande envergadura na determinação dos atributos, verificaram a existência de um grande relacionamento entre algumas variáveis, pelo que dividiram os factores da qualidade do serviço em cinco grupos, ou seja, a tangibilidade (Tangibles), a fidedignidade (Reliability), a responsabilidade (Responsibility), a segurança (Assurance) e a empatia (Empathy).

3. MODELO DE ANÁLISE DA DIFERENÇA

Berry e seus colegas estabeleceram um modelo de conceito para a qualidade do serviço - o «Modelo de Análise da Diferença», concebido para analisar a origem das questões da qualidade.

Em primeiro lugar, o modelo demonstra como se constitui a qualidade no serviço. A primeira parte da análise envolve o fenómeno relacionado com o cliente.

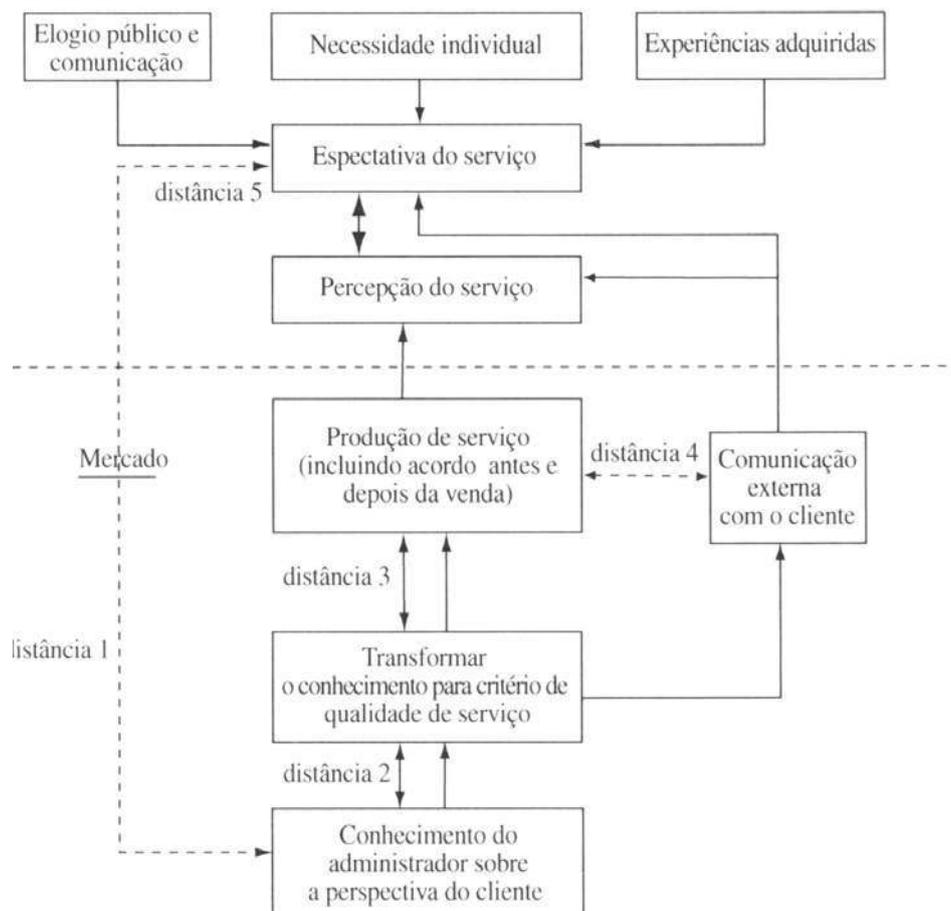
O serviço experimentado concretamente na figura seguinte, é designado por serviço de percepção no Modelo, e este é o resultado de uma série de estratégias e de actividades internas. Durante a troca negociada do serviço, o conhecimento do administrador quanto à expectativa do cliente produz o efeito de orientação para a determinação dos critérios na qualidade do serviço cumpridos pelos organismos. Claro que o negócio no serviço experimentado pelo próprio cliente e o procedimento na produção do serviço constitui um factor de qualidade relacionado com o procedimento da produção, constituindo as medidas técnicas adoptadas durante o procedimento da produção um factor de qualidade relacionado com a produção do serviço. E como consta da figura, a comunicabilidade do mercado (marketing communication) influencia a qualidade na expectativa (expected quality) e influencia também a qualidade na percepção (perceived quality).

A distância conhecida pelo administrador (distância 1) diz respeito à análise e ao «design» da qualidade do serviço, quadro considerado fundamental, pois demonstra quais são as etapas que devem ser consideradas para se encontrar a origem da questão da qualidade. Na figura seguinte há cinco distâncias entre os factores, ou seja, a distância da qualidade (Quality Gaps), as quais foram originadas pela não uniformização da gestão da qualidade. Estas cinco distâncias são:

- A sensação incorrecta do administrador sobre a expectativa;

- A distância no critério da qualidade (distância 2), que diz respeito à não uniformização entre o critério da qualidade do serviço e o conhecimento do administrador quanto à expectativa da qualidade;
- A distância na troca negociada (distância 3), que diz respeito à não correspondência entre o comportamento do trabalhador e os critérios de qualidade durante o procedimento da produção do serviço e a troca negociada;
- A distância na comunicação do mercado (distância 4), que diz respeito à não uniformização entre o compromisso originado pelo ato na comunicação do mercado e o serviço prestado na realidade;
- A distância na percepção da qualidade do serviço (distância 5), que diz respeito à não uniformização entre a percepção ou experiência e a expectativa.

Cliente



Origem dos dados: Escrito por Fei Li Pu - Kao Te La e traduzido por Mei Ru e outros, «Gestão do Mercado», Editora Popular de Shangai, 1999, página 447.

Modelo do conceito da qualidade do serviço — Modelo de Análise da Diferença

De entre estas cinco diferenças, a mais importante é a diferença entre a expectativa do serviço e a sensação do serviço (conforme as experiências concretas), sendo esta a função daquelas outras. As diferenças surgidas em cada fase determinam, no fim, a diferença entre a qualidade do serviço prestado, conforme a experiência concreta da clientela, e a qualidade do serviço que esta esperava usufruir, visto que o cliente determina a qualidade do serviço, de acordo com a sua expectativa, isto é, aprecia a qualidade do serviço de uma empresa mediante a comparação entre a sua expectativa e a sua sensação. Esta forma de determinar a qualidade do serviço possui maior particularidade face à tradicional teoria da satisfação, e uma maior unanimidade em relação ao princípio da qualidade, bem como uma maior fidedignidade e eficácia.

O MODELO DO TESTE/AVALIAÇÃO SERVQUAL

Ao apresentarem a base da Teoria da Diferença entre «expectativa-sensação», Parasuraman et al. aprofundaram o estudo sobre a avaliação da qualidade do serviço e propuseram o enquadramento da avaliação «sensação-menos-expectativa», com a qual se calcula a percepção da qualidade do serviço e cujo conteúdo trata essencialmente dos cinco atributos da qualidade do serviço acima mencionados e dos respectivos objectivos. O procedimento concreto da avaliação divide-se em duas etapas:

I . AVALIAÇÃO FEITA PELO CLIENTE ATRAVÉS DE INQUÉRITO (VIDE ANEXO I)

O conteúdo do inquérito abrange os cinco atributos e 22 itens relativos*, os quais se encontram apresentados concretamente em forma de questionário. Todas estas questões servem para conhecer as expectativas da clientela face aos serviços a prestar pelas empresas, bem como a

* Os 22 itens incluem, entre outros: aspecto físico dos equipamentos com formato; equipamento; pessoal; material para diálogo; fidelidade; credibilidade; sem perigosidade; sem risco e preocupação; facilidade de aproximação e ligação; escutar as necessidades da clientela e responder na língua que esta entende; tentar compreender quanto possível as necessidades da clientela; com capacidade, fidedignidade e que conclua os serviços prometidos com precisão; fornecimento de apoio aos clientes de boa vontade e prestação imediata de serviços; com técnicas e conhecimentos necessários para concluir os serviços; cordialidade e respeito pelo pessoal da linha da frente; atenção.

sua sensação enquanto usufruem dos mesmos. Os clientes atribuem uma classificação para cada item, em conformidade com o que acham e sentem, com os valores de 1 a 7 (1 = mais discórdia, 7 = mais concórdia). E uma vez que existem divergências entre a sensação e a expectativa dos clientes, as questões referentes a um mesmo item também se alteram consoante os diferentes objectivos de averiguação. A título de exemplo, do segundo item «percepção» provêm as questões seguintes:

1. Expectativa: «Os equipamentos com formato devem ser fisicamente atraentes.»

2. Sensação: «Os equipamentos com formato desta empresa são fisicamente atraentes.»

II. CÁLCULO DE VALORES NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS¹⁶

Avaliar a qualidade do serviço significa, na realidade, proceder a cálculos com as classificações anteriormente atribuídas a este serviço. Muitas vezes, a sensação e a expectativa dos clientes não são idênticas, pelo que, à diferença entre as classificações duma mesma questão, corresponde o valor da qualidade do serviço. A apresentação em fórmula é a seguinte:

SQ = percepção da qualidade geral do Modelo SERVQUAL

$$SQ = \frac{\sum_{i=1}^{22} (P_i - E_i)}{22} \quad (1)$$

P_i = valor atribuído segundo a sensação do cliente à questão i

E_i = valor atribuído segundo a expectativa do cliente à questão i

A fórmula 1 representa a percepção da qualidade geral atribuída por um certo cliente e, dividindo esse valor por 22 (o número total dos itens), determina-se o valor SERVQUAL desse mesmo cliente. Depois, somando todos os valores SERVQUAL e dividindo esse valor pelo número total de clientes, obtém-se o valor médio SERVQUAL da empresa.

⁶ Wang Fang Hua, idem op. cit., página 283.

Existe uma condição na fórmula 1 que consiste em supor que os cinco atributos do serviço que as empresas fornecem se revestem da mesma importância para os clientes, não havendo nenhum que seja mais importante. Porém, na vida real, estes cinco atributos têm posições diferentes em relação a serviços diferentes. Por exemplo, os clientes das empresas de computadores consideram que a fidedignidade é o atributo mais importante, enquanto que os clientes das boutiques nem sempre tenham a mesma opinião. Nestas circunstâncias, pode-se acrescentar a ponderação para o cálculo do valor médio SERVQUAL da qualidade do serviço das empresas, obtendo assim a fórmula com a ponderação, na base da fórmula 1:

SQ = percepção da qualidade de serviço geral no Modelo SERVQUAL.

$$SQ = \sum_{j=1}^5 W_j \sum_{i=1}^R (P_i - E_i) \quad (2)$$

W_j = ponderação de cada atributo

R = número de questões para cada atributo

P_i = valor atribuído segundo a sensação do cliente à questão i

E_i = valor atribuído segundo a expectativa do cliente à questão i

Parasuraman et al. referiram ainda que a Teoria da Diferença «sensação-menos-expectativa» não é idêntica a «expectativas não-unânicas» do tradicional Modelo de Satisfação/Insatisfação da Clientela. A Teoria da Diferença «sensação-menos-expectativa» reflecte uma relação comparativa com um determinado critério, e não descreve concretamente uma diferença entre os serviços esperados e os serviços usufruídos. Esta teoria e as duas fórmulas supracitadas não são modelos para cálculos estimativos, mas sim um conjunto de métodos de avaliação da qualidade do serviço na percepção, que têm a ver com a «sensação-menos-expectativa». Com um estudo cada vez mais profundo, Parasuraman et al. verificaram constantemente a existência de diversos problemas, como, por exemplo, a falta de clareza no conceito de «expectativa». Em 1990, os mesmos propuseram a «correção da avaliação da expectativa», definindo, com maior clareza, a expectativa do cliente a nível da qualidade excelente. E na realização de inquéritos, foi exigido aos destinatários focar,

- E6. Quando os clientes tiverem algum problema, a empresa deve prestar-lhes apoio a fim de resolver todas as suas preocupações.
- E7. A empresa deve ser de confiança para os clientes.
- E8. A empresa deve prestar serviços aos clientes dentro do prazo prometido.
- E9. A empresa deve registar todas as situações com precisão.
- E10. Não se deve desejar que a empresa comunique aos clientes a altura certa em que vai iniciar os serviços.
- E11. Para os clientes, não é realista desejar que o pessoal da empresa lhes preste serviços de imediato.
- E12. O pessoal não tem que prestar apoio aos clientes sempre de boa vontade.
- E13. É aceitável o caso de o pessoal não poder responder imediatamente aos clientes, quando este se encontrar demasiado ocupado.
- E14. O cliente deve acreditar no pessoal da empresa.
- E15. O cliente deve sentir-se seguro ao contactar com o pessoal da empresa.
- E16. O pessoal que presta serviços deve ser bem educado.
- E17. O pessoal que presta serviços deve ter o apoio suficiente da empresa, de modo a desempenhar bem as suas funções.
- E18. Não se deve desejar que a empresa preste atenção pessoal a um determinado cliente.
- E19. Não se deve desejar que o pessoal da empresa preste atenção pessoal a um determinado cliente.
- E20. Não é realista desejar que o pessoal que presta serviços conheça as necessidades dos clientes.
- E21. Não é realista desejar que a empresa saiba o que é que interessa mais aos seus clientes.
- E22. Não se deve desejar que a empresa possa ajustar o tempo de prestação de serviço conforme as diferentes necessidades de cada cliente.

2. PERFORMANCE

As opiniões abaixo indicadas têm a ver com o seu sentimento para a Empresa XYZ. De acordo com a sua opinião sobre esta empresa, quanto

- P17. O pessoal que presta serviços tem o apoio suficiente da Empresa XYZ por forma a desempenhar bem as suas funções.
- P18. A Empresa XYZ não lhe prestou atenção personalizada.
- P19. O pessoal da Empresa XYZ não lhe prestou atenção personalizada.
- P20. O pessoal da Empresa XYZ não percebeu as suas necessidades.
- P21. A Empresa XYZ não teve conhecimento do que lhe interessava mais.
- P22. A Empresa XYZ não ajustou o tempo da prestação de serviços em conformidade com as diferentes necessidades de cada cliente.

ESTUDO DE OUTROS MODELOS DE TESTE/ AVALIAÇÃO

O Modelo SERVQUAL criado por Parasuraman et al. foi bem recebido por muitos peritos da área comercial, sendo considerado como o método típico de avaliação qualitativa, aplicável a qualquer tipo de serviço, e foi amplamente utilizado. Com o estudo cada vez mais aprofundado sobre a avaliação da qualidade do serviço, este método de avaliação e a sua teoria básica - Teoria da Diferença de «sensação-menos-expectativa» - foram postos em causa por alguns analistas. Neste aspecto, destacam-se as dúvidas sobre a noção da expectativa, a viabilidade de descrição da qualidade do serviço mediante a diferença de valores e a aplicabilidade dos 22 itens.

Enquanto se colocavam questões no modelo SERVQUAL, os analistas apresentaram os seus métodos de avaliação da qualidade do serviço dentro dos quais se destacam o Modelo SERVPERF de J. Joseph Cronin, Jr. e de Steven A. Taylor, e os modelos de «Percepção de Qualidade EP» e de «NQ», de R. Kenneth Teas.¹⁹

MODELO SERVPERF

Cronin e Taylor acham que o Modelo SERVQUAL não é adequado para a avaliação da qualidade do serviço, tanto na teoria como na prática,

¹⁹ Wang Fang Hua, *idem op. cit.*, página 318.

e propuseram um modelo que se baseia na performance - Modelo SERVPERF. Os mesmos consideram ainda que, no Modelo SERVQUAL, a explicação de Parasuraman et al., no tocante à expectativa da clientela, faz confusão entre a percepção da qualidade do serviço e o nível de satisfação dos clientes (Parasuraman et al. consideram que a expectativa da clientela se refere, por um lado, àquilo que o cliente devia desejar, quando se avalia a percepção da qualidade dos serviços e, por outro lado, àquilo que o cliente desde sempre desejava, quando se avalia o nível de satisfação). Com efeito, Cronin e Taylor sugeriram não considerar as influências que a expectativa da clientela pode causar na avaliação do nível de satisfação, procedendo à avaliação da qualidade do serviço apenas com o inquérito da sensação (a performance no Modelo SERVPERF de Cronin e Taylor equivale à sensação da clientela no Modelo SERVQUAL).²⁰

Com vista a comparar com o Modelo SERVQUAL nos estudos, Cronin e Taylor aproveitaram o conteúdo desse inquérito, exigindo, porém, que os clientes classificassem apenas na segunda parte (sensação) e na terceira (importância). A comparação dos quatro modelos foi feita segundo as seguintes quatro fórmulas:

$$\text{Qualidade de serviço} = (\text{performance} - \text{expectativa}) \quad (1)$$

$$\text{Qualidade de serviço} = (\text{performance} - \text{expectativa}) \times \text{ponderação} \quad (2)$$

$$\text{Qualidade de serviço} = (\text{performance}) \quad (3)$$

$$\text{Qualidade de serviço} = (\text{performance}) \times \text{ponderação} \quad (4)$$

As fórmulas 1 e 2 representam o Modelo SERVQUAL e as fórmulas 3 e 4 representam o Modelo SERVPERF.

CONCLUSÃO

A qualidade do serviço é um factor importante para as empresas, estando directamente relacionada com o seu sucesso e fracasso. Neste contexto, muitas empresas começaram a dar importância ao estabelecimento de critérios de qualidade do serviço, aplicando, de forma activa, o Sistema de Reconhecimento da Qualidade ISO 9000, de modo a regular e fiscalizar a qualidade do serviço em função daqueles. E com base em critérios de prestação de serviço, o teste/avaliação da qualidade

²⁰ Niu Hai Peng e Qu Yun Po, *idem op. cit.*, página 326.

do serviço dum empresa passou a ser um teste/avaliação da aplicação da regulamentação da qualidade. As empresas podem efectuar o teste e avaliação internas da qualidade do serviço, mediante a comparação entre as situações de conclusão do serviço e os critérios estabelecidos. Hoje em dia, muitas empresas já conseguem realizar este processo. Porém, ainda assim não é suficiente. Devemos juntar as diversas características de diferentes sectores e empresas, definir o próprio critério de teste/avaliação, e colocar numa posição fulcral a qualidade do serviço.

O teste/avaliação da percepção da qualidade, feito pela clientela, é o ponto essencial para a avaliação da qualidade do serviço, dado que, embora as empresas possam definir, por si, a boa ou má qualidade do serviço, esta ainda depende muito dos comentários dos clientes. O teste/avaliação da percepção da clientela exige que as empresas estabeleçam diálogos com os seus clientes, de modo a terem o respectivo «feedback», o que torna este método como um tipo de teste/avaliação externa. Neste aspecto, há muitas empresas, excelentes a nível mundial, que obtêm e mantêm uma alta taxa de satisfação com a iniciação do teste/avaliação da qualidade do serviço, elevando assim a sua competitividade. Dos métodos do teste/avaliação, focados na clientela, que estas excelentes empresas adoptam, podemos aproveitar três experiências e alertas:

1. Distinguir os factores fulcrais na satisfação dos clientes, podendo-se considerar tais factores como os objectivos das empresas que, uma vez concretizados, farão com que os clientes dêem um «feedback» muito elevado.
2. Elaborar um meio de encontro do «feedback» dos clientes, sendo através de inquérito, por fichas, por telefonema ou por entrevista, as formas mais comuns. E seja qual for a forma, é necessário que se dê oportunidade aos clientes para exprimirem todas as opiniões, tanto positivas como negativas, evitando assim influências nos resultados do teste/avaliação por não receber um «feedback» completo.
3. Juntando os resultados do teste/avaliação, adoptar todas as medidas necessárias para corrigir os erros e, por conseguinte, elevar o nível de satisfação.

BIBLIOGRAFIA

1. Wang Jia Rong, «Service of the Western Enterprise» Tourism Education, Pequim, 1989.
2. Wu Xiao Xun, Fung Wei Xiong, «Service Marketing Management», Fudan University, 1998.
3. Wang Zhi Qiang, Zhang Xian Mei, «Quality Evaluation - the successful cases of American Companies» Shanghai People Publishing Company, 1999.
4. Cen Jian Quan, «Criação dos Métodos de Produção e Modelos de Gestão das Empresas Avançadas», 1998, Documentação Técnica-Científica Editora, Pequim.
5. Fan Shou Cheng, «Opiniões sobre a Gestão» - University of Nan Kai, 1999.
6. Hong Cheng Wei, «Sistema de Qualidade de Serviços» página 9, de Planos da China Editora, Pequim.
7. Li Wei, «Gestão CS» página 25 a 28, Economia Editora da China, Pequim.
8. Liu Bo e Lu Yao Bing, «Gestão na China e no Estrangeiro», página 35 a 39, Agosto de 1999.
9. Wang Fang Hua, «Gestão e Oferta de Serviços», Editora Popular Shanxi, Shanxi, 1998.
10. Devlin, Susan J. and H. K. Dong, «Service Quality From the Customer's Perspective», Marketing Research, 1994, pp. 15-19.
11. Joseph, Cronin J., Steven A. Taylor, «Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension», Journal of Marketing, 1992, pp. 37-39.
12. Kenneth, Teas R., «Expectation, Performance Evaluation, and Consumer's Perspective of Quality», Journal of Marketing, 1993, p. 23.
13. Lovelock, Christopher H., Services Marketing, 3rd ed., Prentice.