



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ARQUIMEDES ALVES TORQUATO

**ESTUDO SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS
PELA UNICRED AOS COOPERADOS E CLIENTES**

**CAMPINA GRANDE - PB
2014**

ARQUIMEDES ALVES TORQUATO

**ESTUDO SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELA UNICRED
AOS COOPERADOS E CLIENTES**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. MSc. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE - PB
2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

T687e Torquato, Arquimedes Alves
Estudo sobre a qualidade dos serviços oferecidos pela Unicred aos cooperados e clientes [manuscrito] / Arquimedes Alves Torquato. - 2014.

63 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Profa. Msc. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia".

1. Cooperativa de Crédito UNICRED. 2. Satisfação dos clientes. 3. Qualidade no atendimento. I. Título.

21. ed. CDD 658.8

ARQUIMEDES ALVES TORQUATO

100 (dez)
copiados

**ESTUDO SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS
PELA UNICRED AOS COOPERADOS E CLIENTES**

Aprovado em: 12 / 03 / 2014.

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria Dilma Guedes

Prof.^a. MSc. Maria Dilma Guedes / UEPB
Orientadora

Luís de Sousa Lima

Prof. MSc. Luís de Sousa Lima / UEPB
Examinador

Yêda Silveira Martins Lacerda

Prof.^a. Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda / UEPB
Examinadora

CAMPINA GRANDE - PB.

A minha dedicada esposa, Calina Lígia, que soube compreender a minha ausência no lar durante a realização deste curso.

Aos meus queridos filhos, Matheus Emanuel Torquato e Paulo Victor Torquato, motivos pelos quais busco sempre crescer na vida acadêmica, para poder, juntamente comigo, vê-los crescer biologicamente e intelectualmente.

E aos meus genitores, Edmar Alves Torquato e Luzia Alves Torquato (*in memoriam*), e a minha madrasta, Janileide de Sousa Torquato, que me deram a vida, me ensinaram os primeiros passos, as primeiras palavras, assim como também me orientaram sempre explicando que a formação acadêmica significa uma vitória para o homem!

À Rômulo Alves Torquato (*in memoriam*) exemplo para minha vida de determinação, força, alegria e coragem de viver.

Aos meus irmãos e demais familiares, pelo apoio que sempre me deram, mesmo nas horas mais difíceis, quando da realização deste curso que ora concluo.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me concedeu forças para que paralelamente ao meu trabalho eu pudesse realizar este curso, que já me enche de recordações dos professores e dos amigos de sala de aula, com os quais eu convivi durante a realização do mesmo.

E a todos aqueles que forma direta ou indireta, também contribuíram para que eu chegasse com êxito ao final deste curso.

“Marketing é a atividade humana dirigida a satisfazer necessidades e desejos através de um processo de troca.”

(Marcos Cobra)

RESUMO

O objetivo principal deste trabalho monográfico consiste em apresentar os resultados de uma pesquisa do tipo quali-quantitativa e de campo, em que numa primeira instância foi utilizada uma abordagem bibliográfica cujos autores das mesmas comentam sobre a proposta temática do presente trabalho. Através de uma Análise dos Resultados, analisou-se em forma de gráficos o nível de satisfação dos clientes da Cooperativa de Crédito UNICRED. Na análise buscou-se identificar quais as principais necessidades dos clientes desta instituição financeira diante dos serviços oferecidos pela mesma. Através dos resultados obtidos nesta pesquisa, detectou-se que o nível de satisfação em relação à qualidade no atendimento nos produtos oferecidos, a exemplo de: qualidade no atendimento, credibilidade, área de segurança, fidelização, dentre outros, também foi percebido na Análise dos Resultados que os clientes em suas repostas dadas às variáveis contidas no questionário aplicado a uma amostra de 100 associados na Cooperativa, demonstraram inteira confiança nos serviços prestados pela mesma, revelando ainda clientes encantados com a empresa, e conseqüentemente fidelizados a ela, de modo que, de posse dos resultados desta análise que praticamente identificou pontos fortes e pontos fracos dos clientes, a empresa continuará procurando sempre a melhoria de seu atendimento, tendo como alvo principal a satisfação do cliente, motivo maior da sobrevivência das empresas no mercado atual.

Palavras-chave: Cooperativa de Crédito UNICRED. Satisfação dos clientes. Qualidade no atendimento.

ABSTRACT

The main objective of this monograph is to present the results of a survey of qualitative and quantitative type and field, where a first instance we used a literature whose authors approach the same comment on the proposed theme of this work. Through an analysis of the results, we analyzed in graph form the level of customer satisfaction of the Cooperative Credit Unicred. The analysis sought to identify the main needs of customers in this financial institution on the services offered. Through our results, it was found that the level of satisfaction with service quality in the products offered, for example: service quality, credibility, security area, loyalty, among others, was also noted in the Analysis of results that the customers in their answers given to the variables contained in the questionnaire to a sample of 100 members in the Cooperative, demonstrated full confidence in the services provided by it, revealing even customers delighted with the company, and therefore loyal to it, so that ownership of the results of this analysis has identified that nearly strengths and weaknesses of customers, the company will still always looking to improve their attendance, having a major influence on customer satisfaction, the main reason for business survival in today's market.

KEYWORDS: Cooperative Credit Unicred. Customer Satisfaction. Quality of care.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Base dos conceitos centrais de marketing.	16
Figura 2 - Pirâmide das necessidades de Maslow.	16
Figura 3 - Composto de marketing e variáveis incontroláveis.	18
Figura 4 - Escala de Tangibilidade.	21
Figura 5 - Serviços que adicionam valores a tangíveis.	24
Figura 6 - Características dos Serviços.	27
Figura 7 - As dimensões de Parasuraman, Berry e Zeithaml.	40
Figura 8 - Organograma Funcional da UNICRED Campina Grande (sugerido).	46

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto aos aspectos tangíveis.	50
Gráfico 2 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à confiabilidade.	52
Gráfico 3 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à capacidade de resposta.	53
Gráfico 4 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Segurança.....	54
Gráfico 5 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Empatia.....	55

LISTA DE TABELA

Tabela 1 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto aos aspectos tangíveis.	50
Tabela 2 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à confiabilidade.....	51
Tabela 3 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à capacidade de resposta.....	52
Tabela 4 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à Segurança. ...	54
Tabela 5 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à Empatia.....	55

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
1.1 DEFINIÇÃO DE MARKETING	15
1.1.1 O marketing desenvolvido pelas empresas	18
1.2 ÁREA DE SERVIÇOS VERSUS MARKETING DE SERVIÇO	19
1.2.1 Tangibilidade e intangibilidade dos bens e serviços	21
1.2.2 Qualidade de serviços	22
1.2.3 Qualidade de distribuição de serviços	25
1.2.4 Características dos Serviços	27
1.2.5 Mix de Marketing ou Compostos de Serviços: a abordagem dos 8Ps ..	28
1.2.6 Cliente	30
1.2.6.1 <i>Satisfação dos clientes</i>	31
1.2.6.2 <i>Cliente interno e externo</i>	33
1.2.6.3 <i>O valor para o cliente</i>	35
1.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO	35
1.3.1 A qualidade em serviço	37
1.3.2 Modelo SERVQUAL	38
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	42
2.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS	42
2.1.1 Denominação social	42
2.1.2 Nome de fantasia	42
2.1.3 Endereço	42
2.1.4 Número de colaboradores	42
2.1.5 Data de fundação	42
2.1.6 Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ	43
2.1.7 Inscrição estadual	43
2.1.8 Diretores da empresa	43
2.1.9 Área de atuação geográfica	43
2.1.10 Produtos/Serviços	43
2.2 HISTÓRICO DA UNICRED	44
2.2.1 Missão da empresa (proposta)	45

2.2.2	Logomarca	45
2.2.3	Organograma	45
2.2.4	Público-alvo	46
2.2.5	Características dos produtos e serviços	46
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	47
3.1	TIPO DE PESQUISA	47
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA.....	47
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	48
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS	49
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
	REFERÊNCIAS	59
	ANEXO	61

INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos as abordagens de Marketing foram evoluindo da soberania do produto para a soberania do cliente, sendo introduzidas nos bancos em forma de propaganda e promoção de vendas. Como as instituições financeiras enfrentavam o aumento da concorrência por poupança, os gestores promoveram mudanças comportamentais e de layout na estrutura dessas instituições buscando atrair e fidelizar os clientes.

No ambiente da modernidade, o marketing objetiva descobrir necessidades e desejos não satisfeitos dos clientes, para desenvolver novos produtos e serviços que visam estimular o cliente a acessar aplicações, fazer seguros, transferências, pagar contas e outras funções sempre de forma eficiente, facilitando o acesso ao serviço, com agilidade e presteza ao cooperado. O marketing de serviço é uma ferramenta de transformação que vem garantindo a sobrevivência das empresas neste ambiente imprevisível onde a prestação do serviço com qualidade cresce de forma considerável.

Sabe-se que, o marketing representa um elemento capaz de agregar indiscutível valor na gestão das organizações, visto que sua utilização aproxima a empresa de seus clientes, o que faz aumentar o processo de fidelização entre ambos, permitindo a formação de um grupo representado por pessoas que ao repetirem a compra, movidos pela satisfação, realiza um maior envolvimento através de sua fidelização. Neste contexto questiona-se: Qual o nível de satisfação dos cooperados com relação à qualidade dos serviços prestados pela Unicred?

Desta forma, a proposta deste estudo foi desenvolver um estudo na cooperativa de Crédito UNICRED de Campina Grande-PB, cujo objetivo geral foi analisar a qualidade dos serviços prestados pela UNICRED aos cooperados. Especificamente, pretende-se definir marketing de serviços e marketing de relacionamento; verificar o uso das ferramentas de marketing nos serviços prestados pela Unicred; sugerir estratégias que sirvam como subsídios para melhoria à qualidade nos serviços prestados pela Unicred.

Diante dos avanços tecnológicos resultantes da globalização, e aplicados nas instituições financeiras, percebe-se que a realidade do mercado atual evidencia que as empresas convivem num ambiente de extrema competitividade, razão pela qual a satisfação do público-alvo ganhou maior importância no contexto da gestão,

possibilitando com isso tanto a conquista como a fidelização dos clientes, cuja satisfação é alcançada a partir de diversas ações que as empresas precisam executar para oferecer além de produtos e serviços de qualidade, preços e prazos que poderão influenciar diretamente na sua obtenção. Por esta razão, a satisfação dos clientes constitui-se num importante instrumento de marketing que poderá ser usado pelos administradores como ferramenta indispensável para tornar mais competitiva a empresa no mercado. Assim, justifica-se a relevância do tema.

Para atingir os objetivos propostos, o trabalho foi dividido em quatro capítulos:

Capítulo 1 – refere-se a Fundamentação Teórica, onde foram apresentados os pressupostos teóricos desenvolvidos por alguns autores e especialistas no assunto.

Capítulo 2 – destinou-se a Caracterização da empresa objeto de estudo.

Capítulo 3 – foram descritos os Procedimentos metodológicos.

Capítulo 4 – foi reservado a Análise dos resultados.

Capítulo 5 – e as Considerações finais, culminando o estudo.

Referências e Apêndice.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 DEFINIÇÃO DE MARKETING

A palavra marketing, do inglês *market*, significa ação voltada para o mercado. O Marketing surgiu ainda na época do pós-guerra, mais precisamente na década de 50, quando o avanço da industrialização mundial gerou uma forte competitividade entre as organizações, contribuindo para que as empresas repensassem suas estratégias de negócios para uma visão mais ampla baseada no comportamento de sua clientela. Uma dessas mudanças foi fazer com que as organizações que ofereciam produtos e serviços com qualidade e baixo custo, não obtendo assim o sucesso empresarial almejado, centrassem sua atenção no cliente, que surge como aquele que tem o poder de escolha por uma opção de melhor valor que venha lhe proporcionar uma melhor relação custo e benefício.

Citando a Time Square, em Nova York, Kotler (2006) afirma que a rua nova-iorquina representa as muitas faces do marketing atual. Por isso, na sua visão o marketing não é algo acidental, mas um conjunto de práticas resultante de planejamento e execução cuidadosos, as quais estão sendo evolutivamente refinadas e reformuladas para aumentar as chances de sucesso, embora a sua excelência seja rara e difícil de obter.

O Marketing é visto por muitos analistas como um processo que envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Por esta razão, Tavares (2007), ratificando a teoria de Maslow, mostra que os conceitos centrais de marketing estão baseados nas necessidades, desejos, demandas, produtos, troca, transações e mercados interligados à relação causal direta que tem como princípio a base da construção da própria fundamentação teórica do marketing (Figura 1).

Figura 1 - Base dos conceitos centrais de marketing.

Fonte: Tavares, 2007.

As necessidades é o conceito mais básico referente ao marketing e está associado ao entendimento das necessidades humanas, compreendendo um estado de privação do indivíduo, que inclui as necessidades físicas básicas, sociais e individuais de conhecimento e autorrealização ilustradas por Maslow através da pirâmide das necessidades (idem, 2007).

Figura 2 – Pirâmide das necessidades de Maslow.

Fonte: Tavares, 2007.

Na sequência, segue os outros conceitos centrais de marketing apresentados por Tavares (2007, p. 4):

DESEJOS - São as necessidades humanas moldadas pela cultura e pelas características individuais. Os desejos são mutáveis e se modificam conforme as transformações ocorridas na sociedade. Como lacunas que jamais são preenchidas, o marketing deve se dirigir para criar novos desejos (produtos) com o objetivo de assegurar a sua própria existência.

DEMANDAS - As pessoas têm desejos infinitos, mas recursos limitados. Sendo assim, elas desejam produtos que proporcionam o máximo de

satisfação possível em troca de seu dinheiro. Através da capacidade de compra de cada indivíduo, os desejos se tornam demandas.

PRODUTOS - Necessidades, demandas e desejos humanos sugerem que existem produtos disponíveis para atendê-los. Um produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para satisfazer parcialmente uma necessidade ou desejo.

O conceito de produto inclui bens duráveis e não-duráveis (tangíveis), serviços (intangíveis), pessoas, lugares, organizações, atividades e ideias. Nessa perspectiva deve-se destacar que a abordagem de produto implica na oferta de algo que tenha valor para alguém.

TROCA - Marketing ocorre quando as pessoas decidem satisfazer suas necessidades e desejos por meio de trocas. Troca é o ato de se obter um objeto desejado oferecendo algo como retorno. Troca é o conceito central de marketing, pois implica na relação de comunhão entre duas partes (produto e comprador) com interesses que, em um dado momento, estão em convergência.

TRANSAÇÕES - Se troca é o conceito central de marketing, uma transação é a unidade de medida do marketing. Uma transação é composta de uma troca de valores entre duas partes.

Pode-se incluir nessa modalidade as transações do tipo monetária, de escambo e de cunho ideológico, como o voto, por exemplo.

MERCADOS - O conceito de transações leva ao conceito de mercado. Um mercado é o grupo de compradores reais e potenciais de um produto.

Segundo Kotler (2006), o marketing, envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Por esta razão, o autor afirma que se podem estabelecer definições de Marketing nos campos social e gerencial, como vê a seguir:

Certo empresário disse que o papel do marketing é fornecer um padrão de vida mais alto. Eis uma definição social que atende ao nosso objetivo: marketing é o processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros. Como definição geral, o marketing muitas vezes é descrito como 'a arte de vender produtos' (KOTLER, 2006, p. 4).

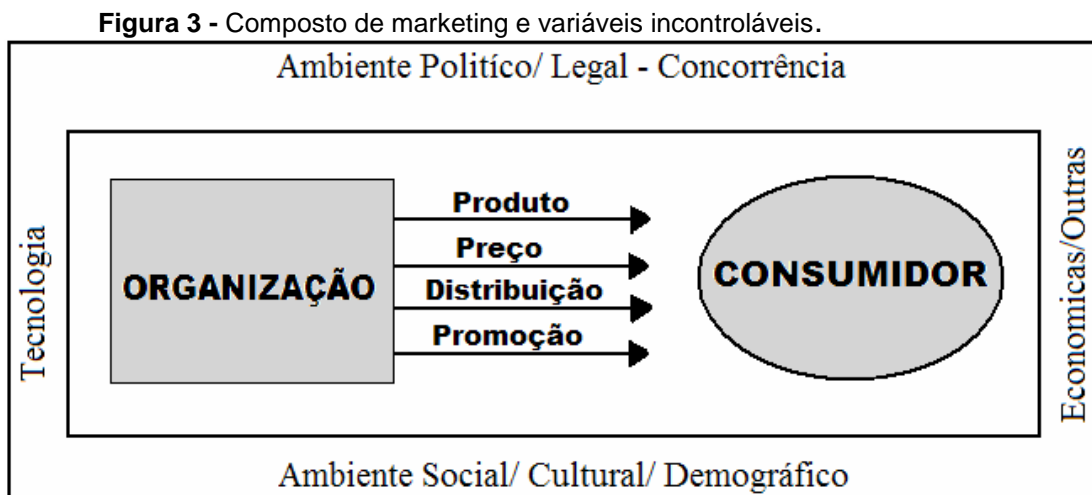
Na visão de Las Casas (2010), o elemento principal desta definição é a orientação para o consumidor, em que toda atividade mercadológica voltada para satisfazer os clientes de determinado mercado é a chave para o sucesso em qualquer empreendimento.

Ainda, segundo Kotler (2006), o marketing se aplica ao mercado de bens, serviços e eventos, e às experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações e ideias. No seu entendimento, "O profissional de marketing é alguém que busca

uma resposta (atenção, compra, voto, doação) de outra parte, denominada **cliente potencial** (*prospect*)”.

1.1.1 O marketing desenvolvido pelas empresas

Las Casas (2010) mostra que o grande desafio atual do administrador é conhecer e compreender as expectativas do consumidor antes, durante e após a compra, visando através do marketing identificar suas necessidades e desejos, bem como a sua satisfação ou insatisfação contraída pelo consumo dos produtos ou dos serviços prestados pela empresa.



Fonte: Las Casas (2010, p.16).

No entendimento de Las Casas (2010), a organização está ligada ao mercado através das atividades de comercialização representadas por produto, preço, distribuição e promoção. Tal atividade, entretanto, apresenta algumas variáveis incontroláveis que são a tecnologia, ambiente político/legal e concorrência econômicas e outras, que de uma forma ou de outra os administradores não tem controle sobre elas devendo-se adaptar às suas imposições (Figura 3).

Tal dinâmica permite que o administrador desenvolva um plano de marketing para facilitar a venda da empresa no futuro e assim aumentar seus lucros. Para isso, Las Casas (2010) afirma que faz-se necessário que esta cumpra as seguintes etapas:

- a) estabelecer objetivos da organização;
- b) escolher e estudar o mercado selecionado;

- c) verificar as condições para desenvolver o composto mercadológico (produto, preço, distribuição e promoção);
- d) programar o plano;
- e) controlar o plano para verificar se está alcançando os objetivos.

1.2 ÁREA DE SERVIÇOS VERSUS MARKETING DE SERVIÇO

A área de serviços é uma das que tem apresentado o maior crescimento tanto no Brasil como no mundo. Apesar dessa constatação, a história do marketing de serviços mostra que nem sempre foi assim. De acordo com Gumesson (2010), apesar de, nos países desenvolvidos, as estatísticas oficiais mostrarem que os serviços correspondem a mais da metade das atividades econômicas, no marketing e na administração eles eram negligenciados.

Dados recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2008) mostram que este setor foi um dos que mais cresceram em todo o mundo, merecendo destaque em vários países pela sua participação no Produto Interno Bruto - PIB e o potencial gerador de empregos, além da influência que exerce no desempenho das atividades industriais. No Brasil, o setor de serviços responde por aproximadamente 65% do PIB.

Diante disso, Lovelock e Wirtz (2007) afirmam que a área de serviços transformou-se numa importante fonte de diferencial competitivo, já que em muitos mercados o cliente passou a ter uma percepção relativamente igualitária em relação à qualidade e durabilidade dos produtos, fato que estimulou a criação de valor agregado mediante o serviço de suporte ao cliente.

É importante ressaltar que uma das razões para isso é que com a mudança no foco da disputa baseada em produtos e preços para outra baseada em serviços, e à medida que às possibilidades de diferenciação de produtos são restringidas, as empresas são levadas a desenvolver vantagens competitivas centradas na oferta ampliada de serviços.

Mas que serviços são esses, e qual a sua importância para a organização e seus clientes?

De maneira mais simples, pode-se deduzir que a palavra serviço está relacionada ao ato de “servir”, ou, de forma mais abrangente, com a tarefa de

prestar serviço, o que de fato não se pode negar. Mas esta e as outras definições a seguir, parecem, como se verá a adiante, não ser tão simples de se assimilar.

Kotler (2006) define serviço como qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer à outra que seja essencialmente intangível e que não resulte em propriedade de coisa alguma. Para a *American Marketing Association*, serviços são atividades, ou satisfação que são colocadas à venda ou proporcionadas em conexão à venda de bens.

Las Casas (2010), por sua vez, compreende serviço como uma transação feita por uma empresa ou empresário, que não visa à transferência de um bem. Para o autor, trata-se de instrumento relativo à vivência, a experiência e ao desempenho de um indivíduo em determinada atividade.

Na visão de Hoffman (2009), para uma melhor compreensão do assunto é necessário que se faça uma distinção entre o que sejam bens e o que sejam serviços. Baseado nisso, o autor afirma que “no geral, **bens** podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que **serviços** podem ser definidos como ações, esforços ou desempenho” (p. 6).

Questionando se bens são diferentes de serviços, Gumesson (2010, p. 10) afirma que “sim e não”. Segundo o autor:

Os dois são um casal fiel estão sempre de mãos dadas. Portanto, não há situações bem definidas de marketing de bens ou de marketing de serviços. Além disso, nos relatórios estatísticos, os bens e os serviços, são definidos arbitrariamente. Até mesmo uma categoria de serviços aparentemente simples, como “hotéis”, inclui uma grande variedade de situações de marketing que desafiam os “hotéis” a serem uma classificação significativa para propósitos de marketing.

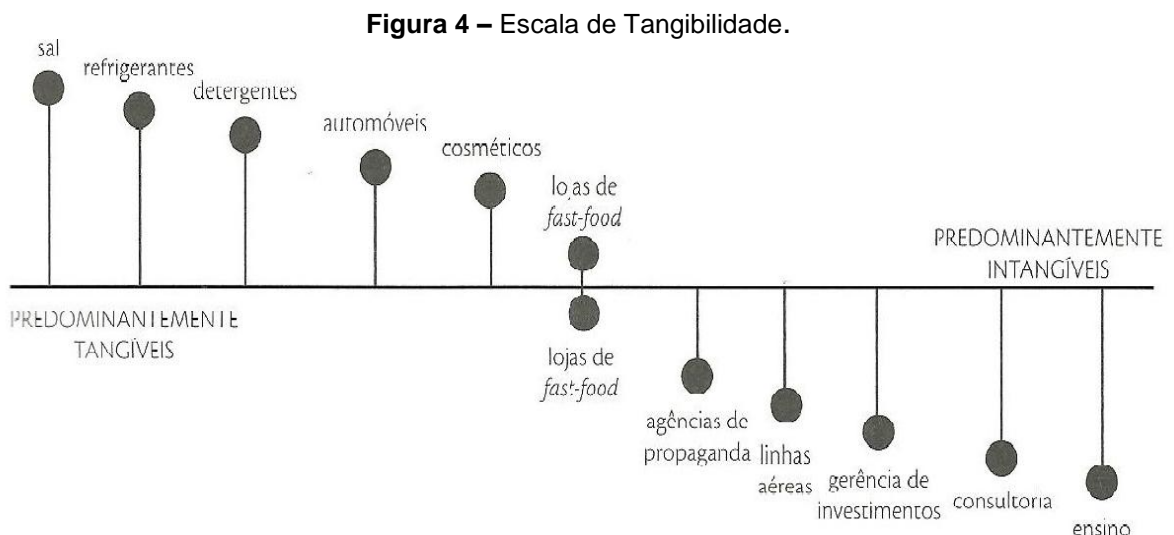
Sendo assim, a princípio definir serviços pode parecer uma tarefa fácil. No entanto, Cobra (2008) afirma que a dificuldade apresentada pelos autores para definir serviços é a mesma demonstrada pela *American Marketing Association* (AMA) quando afirma, de maneira confusa e indistinta, que “serviços são produtos intangíveis, em última instância”, sem levar em conta as diferenças que existem entre ambos.

1.2.1 Tangibilidade e intangibilidade dos bens e serviços

Um aspecto que os autores consideram relevante para a distinção entre estas atividades, diz respeito à tangibilidade e/ou intangibilidade dos bens e serviços. Sobre isso, Hoffman (2009, p. 6) ressalta que “Os bens puros são predominantemente tangíveis, ao passo que os serviços puros são predominantemente intangíveis.” Um exemplo disso é um automóvel, considerado um produto predominantemente tangível que oferece transporte. Em outras palavras, autor afirma que:

À medida que o produto se torna cada vez mais predominantemente tangível, menos aspectos de serviços ficam evidentes (por exemplo, o sal). Ao contrário, produtos predominantemente intangíveis não envolvem a posse física de um e só podem ser experimentados. Como o automóvel, uma linha aérea oferece transporte, mas o cliente não possui o avião fisicamente. Ele passa pela experiência do voo; conseqüentemente, os aspectos de serviço dominam o benefício principal do produto e os elementos tangíveis estão presentes em menor grau (idem, p. 6-7).

Baseado nesta análise, Hoffman afirma que uma percepção interessante das diferenças entre ambas as atividades, pode ser vista através da escala de tangibilidade (Figura 4) que apresenta uma série de produtos baseados em sua tangibilidade.



Fonte: Adaptado de Hoffman, “Princípios de Marketing de Serviços” (2009, p. 6).

Segundo Hoffman (2009), a escala de tangibilidade revela dois aspectos importantes a serem observados:

Primeiro, talvez não haja um produto ou um serviço puro. Aparentemente, os produtos são um conjunto de elementos tangíveis e intangíveis combinados em graus diversos. Segundo, os aspectos tangíveis de um produto predominantemente intangível e os aspectos intangíveis de um produto predominantemente tangível são fonte importante de diferenciação do produto que e significam novos fluxos de receita (HOFFMAN, 2009, p. 7).

Para mostrar a importância dos aspectos tangíveis e intangíveis na diferenciação de um produto, o autor acima exemplifica que empresas que produzem bens predominantemente tangíveis e ignoram os elementos de serviço (intangíveis), ou os esquecem de suas ofertas estão negligenciando um componente vital do negócio.

Em outras palavras, é importante que as empresas consigam aliar a produção de bens com a prestação de um bom serviço para que obtenha sucesso em seus investimentos.

1.2.2 Qualidade de serviços

O interesse da qualidade de serviço surgiu no final da década de 1970. Desde então o tópico tem atraído substancial atenção entre pesquisadores e praticantes.

Atualmente, muitas empresas preocupam-se com a qualidade de seus serviços, para melhor sobrevivência e crescimento, diante da evolução do mercado competitivo.

Las Casas (2010) associa a qualidade à satisfação do cliente, pois, no seu entendimento, a satisfação com a prestação de serviços leva este a perceber um serviço como de qualidade, fato que, acontece em qualquer situação onde ocorra essa satisfação, como na solução de um problema, no atendimento de uma necessidade ou de qualquer outra expectativa. Neste sentido, o autor afirma que para gerar essa satisfação e obter-se uma prestação de serviços de qualidade, o administrador deverá tomar certas precauções, a saber:

Em primeiro lugar, ele deverá administrar as expectativas. Um cliente forma expectativas de acordo com as promessas feitas pelos vendedores de serviços, pelas experiências passadas como a empresa ou concorrentes ou até mesmo com o comentário de outras pessoas. Essas expectativas são essenciais para a satisfação. Se o resultado de uma prestação de serviços iguala a expectativa, o cliente fica satisfeito. No entanto, se o resultado da prestação de serviços ficar aquém das expectativas, os clientes ficarão insatisfeitos (LAS CASAS, 2010, p. 89).

De maneira mais sucinta, o autor acima afirma que a satisfação do consumidor não decorre exclusivamente do composto de serviços, mas de outros elementos que são essenciais para completá-la. Um destes elementos é o fato de que: “Um bom serviço será apreciado se estiver disponível e for prestado no local em que o cliente esteja necessitando” (idem, p. 127).

Em outras palavras, uma empresa que preza pela qualidade deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos que com ela interagem, e isso significa considerar clientes, proprietários como também todas as demais entidades de um mercado.

A qualidade total aplicada ao setor de serviços está relacionada com fornecimento do produto “serviço” com qualidade superior aos clientes, proprietários e funcionários. Com esse conceito, percebe-se que a análise deve-se limitar aos clientes externos. É necessário levar em consideração todos os indivíduos da cadeia administrativa – funcionários e administradores, ressaltando-se a importância de cada um na conquista do objetivo comum, que é a qualidade.

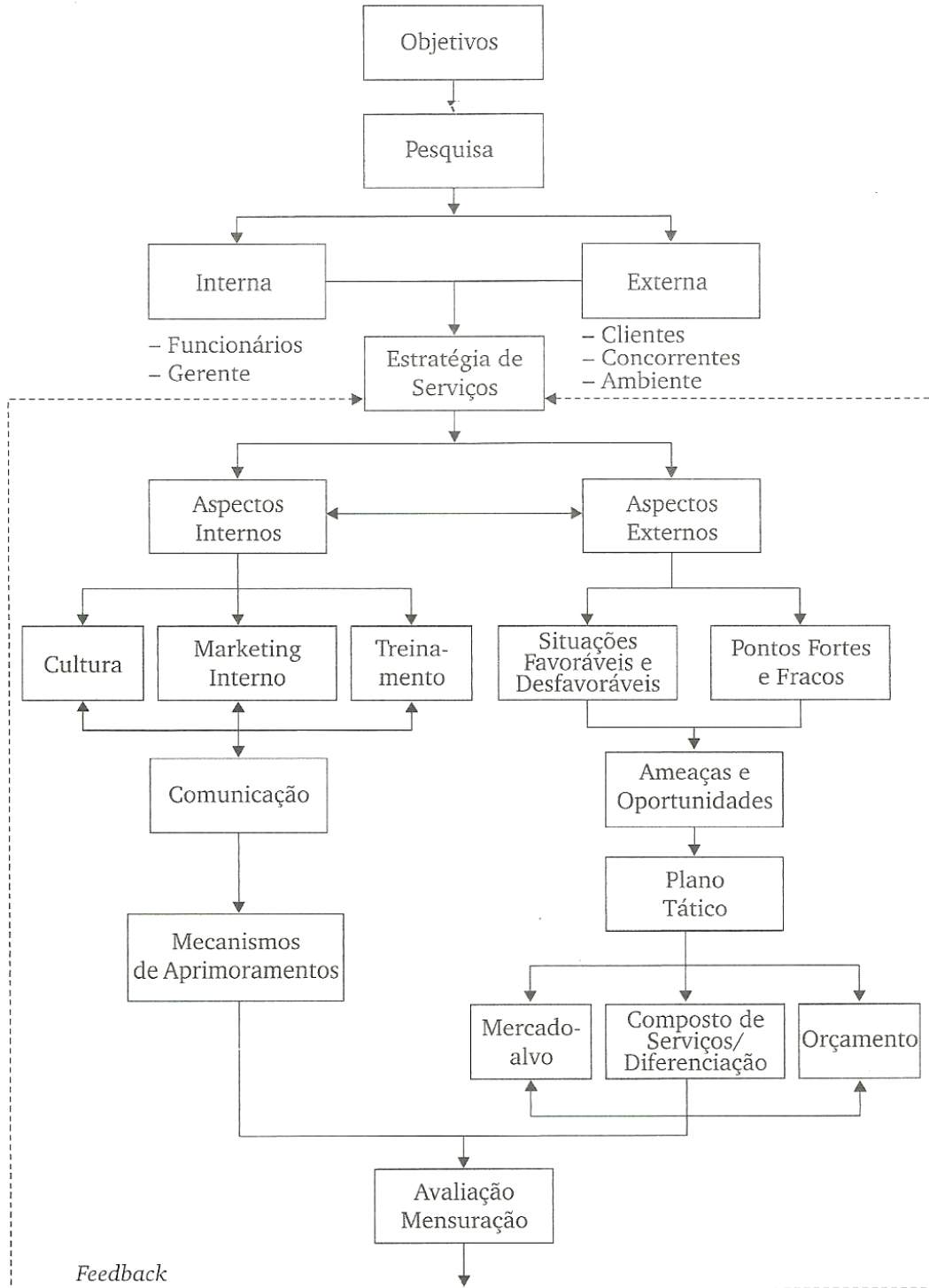
A qualidade em serviço envolve oportunidades, atividades, ferramentas adequadas e a satisfação dos clientes, estes últimos considerados fontes valiosas de informação para melhorar a prestação dos serviços, pois eles percebem a qualidade como um todo, mas especialmente a qualidade dos funcionários treinados e comprometidos para atender bem às suas necessidades. Por esta razão, muitos autores entendem que toda organização deve primar pela excelência dos serviços, se quiser alcançar a qualidade total.

A afirmação faz sentido, quando se constata que a partir da década de 90, o diferencial competitivo em qualquer mercado passou a ser o mercado de Serviços, e não mais apenas o de Produtos. Alguns anos mais tarde, desenvolver serviços com qualidade passou a ser um diferencial na relação empresa-cliente.

Para Las Casas (2010), para desenvolver serviços com qualidade os administradores precisam adotar uma sequência de procedimentos, como pesquisar, estabelecer uma cultura, desenvolver treinamento, criar um clima organizacional com o marketing interno, comunicar o plano e estabelecer mecanismos de controle, visando seguir o mercado e suas tendências, fato que exige o desenvolvimento de um programa de qualidade em paralelo com o marketing estratégico de serviços, sintonizado com seu ambiente. Para tanto, o autor criou um modelo para

implantação do marketing de serviços em que leva em consideração o lado do componente estratégico, que alinha os recursos da empresa a seu mercado e, a estratégia interna, para implantação de programas de qualidade, como se pode observar na figura 5.

Figura 5 – Serviços que adicionam valores a tangíveis.



Fonte: Adaptado de Las Casas (2010, p. 91).

No desenvolvimento do modelo apresentado na figura 5, o autor levou em consideração a ideia de que “Com o mercado sofrendo constantes alterações, as atividades internas não podem ficar fora de sintonia com essa realidade” (LAS CASAS, 2010, p. 92), devendo o programa de desenvolvimento da qualidade se ajustar às oscilações ambientais. Ainda, conforme o autor, o modelo acima conecta o marketing estratégico com o programa de qualidade.

1.2.3 Qualidade de distribuição de serviços

Segundo Las Casas (2010), no marketing de bens como no de serviços a satisfação do consumidor não é decorrente apenas do composto de serviços, mas de outros aspectos que possam completar essa satisfação, como ter em mente que um bom serviço será apreciado pelo cliente se for prestado no local em que esteja necessitando e disponível no momento certo. Neste sentido, reforça:

Nada impede que um consumidor viaje alguns quilômetros para contratar um serviço, mas muitos deixarão de fazê-lo devido à distância. Por essa razão, é de extrema importância a decisão de distribuição de serviços, uma vez que esse elemento do composto mercadológico proporciona satisfações de tempo e de lugar, ajudando o consumidor a comprá-lo no tempo e no lugar adequado. (LAS CASAS, 2010, p. 96).

Em outras palavras, pode-se afirmar que a distribuição proporciona qualidade na prestação de serviços, na medida em que o cliente passa a gozar de uma maior satisfação no serviço contratado.

Segundo Grönroos (2009), o que clientes recebem em suas interações com uma empresa é importante para eles e para sua avaliação da qualidade. Internamente isso é considerado como a qualidade do serviço prestado, mas não é algo totalmente verdadeiro, por se tratar de uma mera dimensão da qualidade denominada Qualidade Técnica do resultado do processo de produção do serviço.

A explicação para afirmação acima, está no fato de que como há várias interações entre o fornecedor de serviços e o cliente, incluindo diversas séries de momentos da verdade, a dimensão técnica da qualidade não contará para a qualidade total que o cliente percebeu ter recebido. Obviamente ele também será influenciado pelo modo como a qualidade técnica – o desfecho ou resultado final do processo – é transferida para ele.

A acessibilidade de um caixa automático, um site na Web, um restaurante ou um consultor de empresas, a aparência e o comportamento de um grupo de garçons, do pessoal de um banco, de agentes de viagens, motoristas de ônibus, comissários de bordo, técnicos de serviços, consertos e manutenção, e como esses empregados de serviço desempenham suas tarefas, o que dizem e como o fazem, também influenciam a visão que o cliente tem do serviço. O modo como fazem as tecnologias de telecomunicações, por exemplo, quando se faz um telefonema utilizando uma dada operadora de telefonia celular ou a confiabilidade de uma loja virtual na Internet, também causam um impacto sobre a experiência do processo da distribuição destes serviços (GRÖNROOS, 2009).

Além disso, quanto mais frequentemente os clientes aceitarem atividades de auto-atendimento ou outras rotinas relacionadas com produção que se espera que eles mesmos realizem, melhor eles considerarão o serviço. Também outros clientes consumindo ao mesmo tempo os mesmos serviços ou serviços semelhantes podem influenciar a maneira como um dado cliente perceberá um serviço. Outros clientes podem causar longas filas ou incomodar o cliente; por outro lado, podem causar um impacto positivo sobre a atmosfera das interações comprador-vendedor nesses encontros de serviço.

O cliente também é influenciado pelo modo como ele recebe o serviço e como ele experimenta o processo simultâneo de produção e consumo. Essa é outra dimensão da qualidade, estreitamente relacionada com o modo como são tratados os momentos da verdade dos encontros de serviço em si e como o fornecedor de serviços funciona. Por conseguinte, ela é denominada Qualidade Funcional do processo. Na literatura essa dimensão também é rotulada de “qualidade de processo”. Então, tem-se duas dimensões básicas de qualidade, a saber, o que o cliente recebe e como ele o recebe; o resultado técnico ou desfecho do processo (qualidade técnica) e a dimensão funcional do processo (qualidade funcional). É fácil ver que a dimensão funcional da qualidade não pode ser avaliada tão objetivamente quanto à dimensão técnica; frequentemente ela é percebida muito subjetivamente (GRONROOS, *op. cit.*).

Em geral o fornecedor de serviços não pode se esconder atrás dos nomes de marca e distribuidores. Na maioria dos casos o cliente poderá ver a empresa, seus recursos e seus métodos de operação, exigindo, assim, que esta se preocupe com a

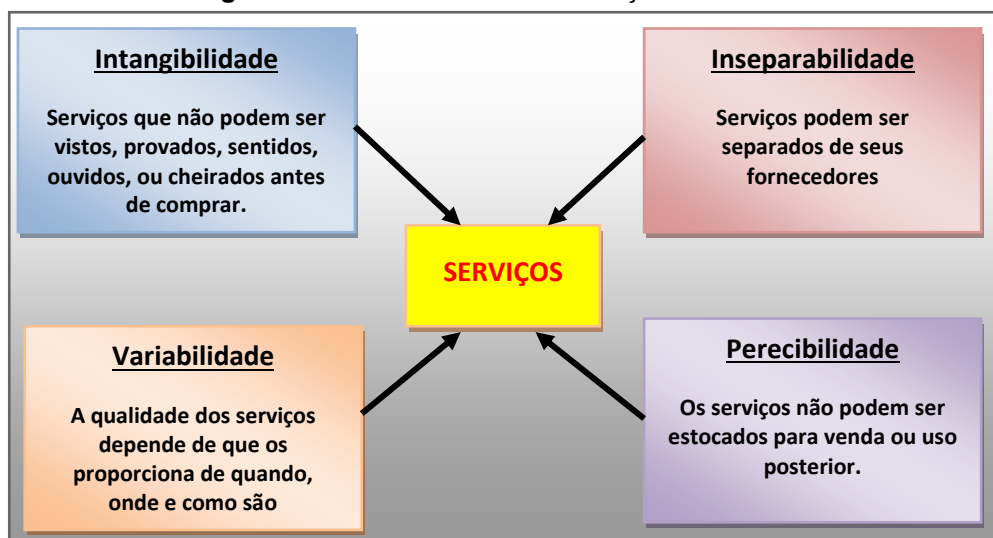
sua imagem e/ou local, considerados aspectos fundamentais dos serviços que podem afetar a percepção da qualidade de diversas maneiras.

As duas dimensões da qualidade isto é, o que e o como, não são válidas apenas para serviços. A solução técnica para um cliente – fornecida, por exemplo, por uma máquina ou outro bem - é parte da qualidade técnica geral percebida por esse cliente. Mas, tentativas de modelar a máquina conforme demandas específicas do cliente é um valor adicional de natureza funcional e, portanto, parte da qualidade funcional geral que esse cliente experimenta.

1.2.4 Características dos Serviços

Kotler e Armstrong (2007) apontam como principais características dos serviços, as seguintes variáveis: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e percibilidade, como podem ser vistas no esquema abaixo.

Figura 6 – Características dos Serviços.



Na visão dos especialistas, separadamente as características de serviços são assim definidas:

- a) **Intangibilidade:** serviços são ideias e conceitos (processos). Não são patenteáveis. O consumidor baseia-se na reputação de uma marca ou de um serviço.

- b) **Perecibilidade:** se não for usado, está perdido (cadeira em avião, quarto em hotel).
- c) **Heterogeneidade ou Variabilidade:** a ideia de serviço varia de cliente para cliente. Normalmente os serviços são atividades voltadas para pessoas como clientes.
- d) **Simultaneidade ou Inseparabilidade:** os serviços são criados e consumidos simultaneamente.

1.2.5 Mix de Marketing ou Compostos de Serviços: a abordagem dos 8Ps

Segundo Kotler (2006, p. 37), o composto (ou mix) de marketing é “o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”. Trata-se de uma abordagem que foi desenvolvida por McCarthy, denominada 4Ps (Produto, Preço, Promoção e distribuição - do inglês *place*), que ainda é muito utilizada pelas organizações para atingir os seus objetivos de marketing.

Apesar de ainda bastante utilizada atualmente, essa classificação tem sido criticada por alguns especialistas, fato que tem contribuído para o desenvolvimento de novos compostos de marketing. Segundo, Grönroos (2009), as funções de marketing em organização de serviços vão além das tradicionais atribuídas a essa função, geralmente compreendidas como pesquisa de mercado, campanhas publicitárias, vendas e promoções. Para o autor, superar a complexidade das decisões e processos envolvidos no lançamento e entrega dos serviços exige uma abordagem além do composto tradicional do marketing compreendido pelos 4Ps, pois na competição por serviços, cada interação entre uma pessoa de contato e um representante de um cliente inclui um elemento de marketing.

Por esta razão, novos modelos foram desenvolvidos ao longo das últimas décadas, a exemplo de Gianesi e Corrêa (1996), que queriam uma ampliação dos compostos de marketing nas atividades de serviço, incluindo-se nestes a evidência física, os participantes e o processo; Ellis e Mosher (1993), que defendiam um mix de marketing baseado nos 6Ps: produto, preço, promoção, distribuição (*place*), apresentação (*presentation*) e pessoas; e, Rafiq e Ahmed (1995), que propuseram

um novo mix com 7Ps (produto, preço, promoção, distribuição (*place*), participantes, processo e evidência física (*physical evidence*).

Em outra direção, Lovelock, Wright e Hemzo (2011) propuseram sintetizar as abordagens anteriores com a introdução de elementos estratégicos definidos como os 8Ps, enfatizando que os serviços exigem aspectos diferenciados, a exemplo do envolvimento do cliente na produção e a importância do fator tempo. Diante disso, os autores defende um mix de serviços com 8Ps, a saber:

- a) **elementos do produto** (*product elements*) – definição das características do serviço e o pacote de elementos suplementares tendo como referência os benefícios desejados pelo consumidor;
- b) **lugar e tempo** (*place and time*) – decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes, em outras palavras, os canais de distribuição e de entrega que podem ser por meio físico ou eletrônico;
- c) **processo** (*process*) – método e a sequência dos sistemas operacionais na qual os serviços são executados, devendo-se avaliar os graus de padronização e de customização desejados;
- d) **produtividade e qualidade** (*productivity and quality*) – a produtividade é essencial para manter os custos sob controle. A qualidade diferencia o produto e aumenta a fidelidade do cliente;
- e) **pessoas** (*people*) – profissionais envolvidos na produção do serviço, considerando ainda, que diversos são os serviços que dependem diretamente da interação entre cliente e a pessoa prestadora do serviço. A natureza dessa interação é que irá gerar a percepção da qualidade do serviço por parte do cliente;
- f) **promoção e educação** (*promotion and education*) – atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar preferência do cliente por um determinado serviço ou fornecedor de serviços. Também se presta para envolver adequadamente o cliente, em sua participação no processo de execução do serviço, ou para que ele possa avaliar seus benefícios;
- g) **evidência física** (*physical evidence*) – a aparência de edifícios, jardins, veículos, equipamentos, placas, etc. São as pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidências da qualidade do serviço;

h) **preço e outros custos do serviço** (*price and other cost of service*) – despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços, incluindo aspectos psicológicos como ansiedade e incertezas.

A justificativa para o modelo apresentado acima, pode estar na ideia defendida por alguns especialistas de que as pessoas, processos, evidência física e produtividade são de responsabilidade da área de operações das empresas de serviços, não devendo, portanto, estarem de fora de seu funcionamento.

1.2.6 Cliente

O cliente é o alvo principal de uma empresa que almeja crescer e se desenvolver. Por esta razão, pode-se afirmar que nenhuma empresa sem o cliente sobreviveria, já que, com sua busca e afeição por produtos com qualidade que alavanca o processo financeiro, consegue manter vivas as organizações.

Segundo Hoffman (2009, p. 92), “a orientação ao cliente está no centro do conceito de marketing”. Diferentemente do fabricante de bens, que raramente vê o cliente enquanto produz o bem em uma fábrica isolada, os prestadores de serviço estão, muitas vezes, em contato físico permanente com seus clientes, com quem deve realizar suas operações.

Por sua vez, Las Casas (2010) afirma que o cliente, ou comprador de serviços, possui, dentre outras características consideradas específicas, uma que é a sua própria incerteza diante do serviço que está prestes a consumir. Para o autor, às vezes, na contratação de determinado serviço, o consumidor não tem nenhuma experiência no assunto e algumas dúvidas surgirão, como: é necessário o serviço? Que tipo de serviço é necessário? Quem será o prestador de serviços mais indicado?

Não basta apenas prestar ao consumidor bons serviços, ele deve perceber o fato. Portanto, ao prometer qualidade de desempenho, o cliente deve percebê-lo em sua execução, e o prestador de serviços sempre certificar-se de que seu cliente está ciente do nível de atendimento recebido (LAS CASAS, 2010, p. 40).

Para Hoffmann (2009), este mesmo cliente, em sua interação com o provedor de serviços, fornece informações para o processo de produção do serviço, tendo

uma função fundamental na conclusão bem-sucedida do encontro de serviço. Devido a essa importância, administrar a participação do cliente é um fator indispensável, mas também complexo para as empresas, isso porque quando aumenta a participação do cliente, a eficiência da operação diminui. Por isso, o autor afirma que o envolvimento do cliente no processo de produção gera incertezas na programação da produção, dando o exemplo de que o cliente tem impacto no tipo de serviço, na duração do processo de prestação de serviço e no ciclo de demanda do serviço.

1.2.6.1 *Satisfação dos clientes*

A satisfação é um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente. Dessa forma, as empresas devem buscar a satisfação como forma de estreitar a relação com seus clientes, tornando-os parceiros comerciais. Portanto a satisfação do cliente é essencial para o sucesso de uma empresa. Detzel e Desatinick (1995), ao explicar o significado de satisfação do cliente afirma que: “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 8).

Todas as empresas que adotam esses meios sabem que sua melhor ação estratégica é o valor adicionado pelo cliente em relação aos serviços oferecidos, com qualidade e eficiência, pois essa demanda está disposta a reconhecer o esforço da empresa em satisfazê-la e fidelizá-la a partir da qualidade e do respeito oferecidos.

Desse modo, percebe-se que aferir o nível de satisfação do cliente é de fundamental importância para a empresa, pois são os resultados obtidos que devem servir como base para introdução de mudanças que visem tanto às melhorias como também, a correção de possíveis falhas existentes; tudo isto feito, buscando sempre a satisfação do cliente. Tem ferramentas que servem para aferir esta satisfação, dentre as quais, destacam-se: pesquisa de satisfação; caixas de sugestões; questionários; consulta ao cliente sobre indicação da empresa; relatórios de visitas; formulários de comentário dos clientes e reclamações feitas pelos clientes. Tudo isto serve como indicadores para desenvolver a capacidade de se antecipar e responder,

de forma ágil as necessidades dos clientes e às mudanças impostas pelos ambientes interno e externo.

Neste sentido, para fortalecer a parceria empresa/cliente, todos os colaboradores devem estar aptos a oferecer um atendimento capaz de satisfazer os clientes, sempre no intuito de fidelizá-los, fortalecendo, desse modo, a parceria com a organização e, conseqüentemente, aumentando a competitividade.

Verificamos que na década de 1960 a ênfase era o foco no cliente, devendo atender os seus interesses, enquanto nos anos de 1970 a qualidade era avaliada com todos os seus processos, buscando um controle eficaz, nos anos de 1980 a ênfase era na garantia da qualidade; nos anos de 1990 o melhoramento da qualidade a era da globalização, finalizando nos de 2000, culminou com a qualidade vista como; economia global, inserida em aspectos ambientais e de responsabilidade social. Estes dados mostram que a qualidade evolui visando à garantia da satisfação de clientes potenciais em segmentos diversos. Sendo assim, para atender e satisfazer o cliente é necessário uma compreensão profunda de suas necessidades e também possuir processos de trabalho que possam de forma efetiva e consistente resolver essas necessidades.

A dedicação é uma característica inerente da empresa que deseja coletar dos seus clientes dados e informações sistêmicas com o intuito de atender às necessidades e suas percepções. As necessidades dos clientes modificam-se constantemente devido às mudanças ocorridas em um mercado globalizado, com isto as empresas precisam estar atualizadas e antecipar-se a essas mudanças para ter vantagens em um mercado competitivo.

O cliente forma sua percepção de acordo com o contato que é feito com a organização, ou seja, com a diversidade na qualidade dos produtos e serviços oferecidos, e também com a qualificação dos colaboradores na efetivação do atendimento. As informações fornecidas por estes contatos geralmente são úteis e confiáveis desde que sejam utilizadas ferramentas com uma metodologia definida e adequada, mensurando o nível de satisfação do cliente, que com esses resultados, permitirá monitorar o desempenho da empresa ao longo do tempo e servirá para uma tomada de decisão, com estratégias de melhoria de qualidade a partir dos pontos fortes e dos pontos vulneráveis que necessitam de melhorias.

Avaliações entre clientes e fornecedores são chamadas o momento da verdade, pois nesses encontros se discute pontos que devem ser melhorados em relação a produtos e serviços, e, procurar fazer sempre o certo da primeira vez em todos os requisitos é de fundamental importância, pois a imagem da empresa está envolvida neste processo, e a percepção do cliente se reflete nas atitudes que a empresa toma para satisfazer e fidelizar todos os seus clientes.

1.2.6.2 *Cliente interno e externo*

Grönroos (2009) salienta que, tradicionalmente são considerados clientes as pessoas ou organizações externas a uma empresa. Tais clientes externos têm de ser atendidos de modo que suas necessidades sejam consideradas e que eles fiquem satisfeitos com o desempenho da empresa. Contudo, também há relacionamentos usuário-prestador de serviços dentro de uma organização, assim como entre parceiros em rede. Os departamentos e profissionais de contato com clientes de uma organização têm de ser apoiados por outras pessoas e departamentos da empresa se o que se pretende é que eles ofereçam bons serviços aos clientes, a partir de um atendimento correto, oferecido de forma pontual e em boas condições.

O mesmo Grönroos mostra que toda operação de serviço está repleta dessas junções internas de serviço que dão apoio umas às outras e aos profissionais de contato com clientes e departamentos que interagem com clientes externos. Frequentemente pode haver muito mais funções internas de serviço do que funções externas de serviço para o cliente.

Portanto, se o serviço interno for precário, o serviço prestado externamente será prejudicado. Todavia, muitas vezes é difícil para as pessoas envolvidas em funções internas de serviço que dão apoio a outros departamentos perceberem a importância do seu desempenho para a qualidade final do serviço. Como nunca veem clientes “reais” é fácil para elas sentirem que aqueles a quem atendem internamente são, de certa forma, apenas colegas de trabalho e que o serviço que eles recebem não afeta, de modo algum, o seu desempenho externo (GRÖNROOS, *op. cit.*).

Ainda, de acordo com o autor, uma maneira de atacar o problema de atitude daqueles que devem “atender a alguém” (que não sejam os clientes finais) é introduzir o conceito de clientes internos. Esse conceito traz os relacionamentos cliente-prestador de serviços para dentro da organização. Pode haver apenas uma função ou toda uma série de funções internas de serviço. Essas funções são clientes internos de outros prestadores internos de serviços; elas também são prestadores de serviços para outros clientes internos. No processo de serviço, o resultado final é o serviço externo recebido e percebido pelo cliente externo final. No contexto de uma rede ou de uma constelação organizacional virtual, a diferença entre o que é interno e o que é externo torna-se indistinta. Contudo, o mesmo tipo de cadeias prestador de serviços-cliente interno existe e tem de ser gerenciado do mesmo modo orientado para clientes para que o cliente externo final e definitivo receba bom serviço.

Quando a existência e a importância dos relacionamentos com clientes internos são percebidas pelas pessoas, é muito mais fácil mudar atitudes entre empregados. O conceito de clientes internos dá uma dimensão totalmente nova às tarefas executadas dentro da organização. Fica mais fácil perceber que “um cliente satisfeito” não deve se referir somente a indivíduos ou organizações externas à empresa.

Às vezes, os relacionamentos cliente interno-prestador de serviços podem ser diretos, mas muitas vezes também podem ser complicados, como é o caso de relacionamentos em que ambas as partes atendem uma à outra ou quando o resultado de um departamento depende do serviço interno fornecido por outros dois ou mais departamentos. É obrigatório que tais clientes internos sejam atendidos tão bem quanto se espera que sejam atendidos os clientes externos. Isso significa que gerar qualidade em serviços não é dever exclusivo de departamentos visíveis a clientes externos. Por exemplo, a qualidade percebida de serviços de entrega depende exatamente tanto do desempenho do depósito quanto do desempenho da função de entrega. Por conseguinte, a responsabilidade pela produção de boa qualidade de serviço está dispersa por toda a organização, bem como, no caso de uma rede de organizações cooperativas, por toda a rede (GRÖNROOS, *op. cit.*).

1.2.6.3 O valor para o cliente

Sendo os clientes considerados advogados da marca, que veem na organização o alvo do desejo, destacando, em virtude disto, o sucesso da empresa, tê-los como clientes dependerão do valor que lhes for oferecido, aspecto este que será evidenciado na sequência deste tópico.

O valor para o cliente é um aspecto fundamental para que a empresa conquiste verdadeiros advogados da marca, portanto, compreender como ele percebe tal valor se torna essencial.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), o valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente, onde o primeiro representa o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço, e o segundo, o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço.

Como retratado nos conceitos, o valor para o cliente é formado em sua essência pela percepção dos benefícios recebidos em relação aos custos percebidos. Os benefícios são qualquer coisa que os clientes acreditam estar recebendo na proposta de valor, enquanto os custos qualquer coisa que os clientes acreditam que devem dar em troca dos benefícios.

1.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Caracteriza-se na construção de um relacionamento à longo prazo com o cliente, e é através deste relacionamento que a empresa planeja desenvolver o seu futuro, a base desta relação dar-se no conhecimento das necessidades dos clientes, onde a empresa buscará suprir, tendo como consequência a satisfação, que gera fidelidade, e que se estende por muito tempo.

Nestes aspectos o contato e a relação com o cliente é de fundamental importância, pois são em momentos de interação que geralmente o cliente demonstra suas necessidades e desejos, cria-se um vínculo de confiabilidade mútua entre a empresa e seu parceiro o cliente, nisto a empresa poderá elaborar estratégias, projetos, produtos, que busquem satisfazer e encantar o cliente, superando suas expectativas, e atingindo seu principal alvo que é o cliente.

Marketing de relacionamento é

uma estratégia de marketing que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada na confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimento, e benefícios mútuo, resultando na otimização do retorno para empresa e seus clientes (LIMEIRA, 2003, p. 301).

A empresa trabalha junto a esses prováveis clientes para determinar quais os clientes potenciais, aquelas pessoas com forte interesse potencial no produto e, sobretudo, com as devidas condições de pagar por ele (KOTLER, 2006).

Conforme declara o referido autor:

Os consumidores não-qualificados são aqueles que a empresa rejeita porque não têm crédito ou não seriam rentáveis. A empresa espera converter muitos consumidores potenciais qualificados em consumidores novos e, depois, estes em consumidores leais. Os consumidores novos e os leais podem também continuar comprando dos concorrentes (*op. cit.* p. 59).

Caberá, portanto à empresa agir dentro de uma estratégia de marketing para transformar esses consumidores leais em clientes. Tratam-se de pessoas que buscam a empresa, em virtude das categorias de produtos relevantes oferecidas pela mesma.

Um dos desafios que um gestor empresarial deve procurar realizar, consiste na transformação dos seus clientes em consumidores que se empenhem na defesa da organização, estimulando outras pessoas a buscarem os produtos por ela fornecidos. Para que isto funcione, os gestores devem tornar esses protetores voluntários da empresa em parceiros, situação em que eles juntamente com a organização passam ativamente a trabalhar em conjunto com ela. Ao mesmo tempo, deve-se reconhecer que alguns consumidores, inevitavelmente, tornam-se inativos ou abandonam a empresa, por razões de falência, mudança de cidade, insatisfação e assim por diante. O desafio da empresa é reativar os consumidores insatisfeitos através de estratégias de recuperação, pois em virtude da empresa já conhecê-los, torna-se mais fácil recuperá-los do que encontrar outros novos (KOTLER, 2006).

Marketing de relacionamento é uma filosofia de administração empresarial que se baseia na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte da empresa e no reconhecimento de que buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, como forma de obter mais vantagem competitiva sustentável (BRETZKE, 2003, p. 1).

O desenvolvimento de consumidores mais leais aumenta o faturamento da empresa. Entretanto, ela precisa gastar para aumentar a lealdade de seus consumidores, de acordo o que questiona Kotler (2006, p. 59):

Aumentar essa lealdade será mais rentável em algumas empresas do que em outras. Quanto uma empresa deve investir no desenvolvimento de relacionamento com seus consumidores de maneira que os custos não excedam os ganhos?

Dessa forma, baseadas na premissa de procurar satisfazer os desejos do cliente, várias abordagens de marketing foram surgindo e com elas o pensamento comum de que o relacionamento e a comunicação são fatores preponderantes na valorização do mix marketing ou composto de marketing.

“O Marketing de relacionamento procura criar novo valor para o cliente e compartilhar esse valor entre o produtor e o consumidor, reconhecendo o papel fundamental que os clientes individuais têm” (BOGMANN, 2000, p. 135).

1.3.1 A qualidade em serviço

Para manter a empresa produtiva e competitiva no mercado, o marketing desfruta da qualidade no atendimento como sendo um de seus principais aliados, já que quanto melhor for esse atendimento, maior será satisfação proporcionada aos clientes, beneficiando assim a empresa/instituição em todos os níveis organizacionais.

Segundo Hoffmann (2009), a melhor maneira de abordar o assunto é procurando se distinguir a medição da qualidade de serviço da medição da satisfação do cliente. Neste sentido ele ressalta que a maioria dos especialistas vê a satisfação do cliente como uma medida de curto prazo, específica da transação, enquanto que a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação de longo prazo da performance geral. No entendimento do autor:

Os dois conceitos – satisfação do cliente e qualidade do serviço – estão, sem dúvida, entrelaçados. Entretanto, a relação entre eles não é tão evidente. Alguns acreditam que a satisfação do cliente leva à percepção da qualidade do serviço, ao passo que para outros, a qualidade do serviço resulta na satisfação do cliente. Contudo, a maneira como os dois conceitos se relacionam com o comportamento de compra contínua, de maneira geral, sem explicação (*op. cit.* p. 374).

Para o autor acima, uma explicação aceitável é a de que a satisfação atualiza nos clientes suas percepções da qualidade do serviço, cuja lógica reside nos seguintes pontos:

1. O cliente percebe a qualidade do serviço de uma empresa, com a qual ele não tem experiência anterior, com base nas próprias expectativas;
2. Nos encontros subsequentes com a empresa, por meio do processo de desconfirmação de expectativas, o cliente atualiza as percepções da qualidade do serviço;
3. Cada encontro adicional revisa ou reforça as percepções da qualidade de serviço;
4. Percepções revisadas da qualidade do serviço modificam as intenções futuras de compra.

Algo, entretanto, não pode ser ignorado: os clientes são o alvo e a razão principal de uma empresa que almeja crescer e prosperar no mercado cada vez mais competitivo, por isso, ao procurá-la para realizar suas compras este deve ser ouvido, acompanhado, tratado com esmero, respeitado em suas decisões e opiniões, buscar priorizar o vínculo humano visualizando primeiro o cliente, depois o lado comercial, sempre observando que cada cliente é único, e de cada um deles depende a permanência da empresa no mercado.

Neste sentido, é importante verificar que o atendimento ao cliente não deve se restringir ao tratamento dado ao ato da compra, mas no pós-venda. Para que isso ocorra a contento, a empresa necessita utilizar processos de comunicação para saber a opinião de seus clientes em relação ao atendimento recebido, bem como sobre os produtos e serviços adquiridos, buscando com isso fortalecer a parceria empresa/cliente.

1.3.2 Modelo SERVQUAL

O modelo SERVQUAL é considerado por muitos uma ferramenta eficiente para medir a qualidade dos serviços. O primeiro modelo foi atribuído a Parasuraman, Zeithaml e Berry, que em 1988 criaram uma escala intitulada SERVQUAL, cujo objetivo era:

analisar qualitativa e quantitativamente o grau de satisfação do cliente em relação à prestação de serviços oferecida. Em um primeiro momento, o SERVQUAL foi aplicado em cinco categorias de serviços: manutenção e reparo de equipamentos domésticos, varejo bancário, telefonia de longa distância, corretagem de seguros e cartões de crédito. Porém, os autores afirmam que o instrumento foi projetado para ser aplicável a uma variedade de serviços (BRITO, 2009, p. 4)

Ratificando a afirmação acima, Las Casas (2010) afirma que se trata de uma proposta que visa medir a qualidade do serviço, também denominada de teoria do hiato ou lacuna (*gap theory*), com base em uma comparação da expectativa do cliente com avaliação do serviço recebido.

Segundo Hoffmann (2010), mesmo com as medições da satisfação do cliente e da qualidade do serviço resultando da comparação das percepções às expectativas, há diferenças nas definições operacionais entre os dois conceitos. Ou seja:

Ao passo que a satisfação compara as percepções do cliente ao que ele normalmente esperaria, a qualidade do serviço compara as percepções do que o cliente deveria esperar de uma empresa que presta serviços de alta qualidade (HOFFMANN, 2010, p. 383).

Em outras palavras, a qualidade do serviço parece medir um padrão mais alto de prestação de serviço, e a medida dessa qualidade mais frequentemente utilizada é a escala Servqual.

De acordo com Brito (2009) a escala Servqual fornece um “esqueleto” básico por meio do seu formato de expectativas e percepções que inclui sentenças para cada uma das cinco dimensões da qualidade de serviço. O Esqueleto pode ser adaptado quando necessário e complementado para atender as características/necessidades de pesquisas específicas de uma organização em particular (LOURES, 2009).

De acordo com Hoffmann (2009), a escala Servqual é composta de duas seções: uma de 22 itens, que registra as expectativas dos clientes de empresas excelentes na indústria de serviço, outra, também de 22 itens, que mede as percepções do cliente de determinada empresa daquela indústria de serviço que está sendo avaliada.

Figura 7 – As dimensões de Parasuraman, Berry e Zeithaml.

Dimensões	Definições
Tangibilidade (<i>Tangibles</i>)	Facilidades e aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação.
Confiabilidade/credibilidade (<i>Reliability</i>)	Habilidade em fazer o serviço prometido com confiança e precisão.
Receptividade (<i>Responsiveness</i>)	Disposição para ajudar o usuário e fornecer um serviço com rapidez de resposta e presteza (Presteza).
Garantia (<i>Assurance</i>)	Conhecimento e cortesia do funcionário e sua habilidade em inspirar confiança (Capacitação).
Empatia (<i>Empathy</i>)	Cuidado em oferecer atenção individualizada aos usuários.

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988).

Conforme demonstrado Na figura 7, o modelo aponta cinco dimensões da qualidade do serviço.

Para as respostas, Brito (2009, p. 4) enfatiza que

é necessário que os respondentes tenham certo conhecimento e/ou experiência do serviço a ser avaliado. Dessa forma, pode-se dizer que o SERVQUAL está limitado a clientes atuais ou antigos.

Quanto aos resultados das suas seções, Hoffmann (2010, p. 383) afirma que estes:

São comparados para se chegar às “pontuações da lacuna” em cada uma das cinco dimensões. Quanto maior a lacuna, mais distantes estão as percepções do cliente em relação às suas expectativas e mais baixa é a avaliação da qualidade do serviço. Em oposição, quanto menor a lacuna, mais alta a é essa avaliação.

No tocante às expectativas do cliente, estas são medidas numa escala de sete pontos, cujas extremidades são “de maneira alguma essencial”, e “absolutamente essencial”. Da mesma forma, as percepções do cliente são medidas por outra escala de sete pontos, cujas extremidades são “concordo plenamente” e “discordo plenamente”. Trata-se, assim, de uma escala de 44 itens que mede expectativas e percepções do cliente com base nas cinco dimensões da qualidade do serviço: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia (HOFFMANN, 2009).

Segundo Las Casas (2010), os resultados da pesquisa favorecem o desenvolvimento de estratégias de marketing de serviços na busca de melhores

resultados, da mesma forma que a detecção de um resultado negativo em algum dos aspectos avaliados permite uma correção para o planejamento de marketing, fato que poderá ser comprovado através da análise dos dados coletados para a presente pesquisa.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

2.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

A UNICRED Campina Grande que conta hoje com cerca de 1.500 cooperados, tem seu quadro composto por todos os profissionais da área de saúde, com nível superior, além de pessoas jurídicas como, hospitais, clínicas, laboratórios e seus respectivos funcionários, contando ainda em seu quadro de cooperados, com as instituições sem fins lucrativos, visando sempre o melhor atendimento aos seus cooperados.

2.1.1 Denominação social

Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Médicos e demais Profissionais de Nível Superior da Saúde de Campina Grande Ltda.

2.1.2 Nome de fantasia

UNICRED Campina Grande.

2.1.3 Endereço

Rua Pedro II, 424, Centro – Campina Grande – PB
Rua Pedro Firmino, 157, Centro – Patos – PB

2.1.4 Número de colaboradores

27 colaboradores.

2.1.5 Data de fundação

Novembro de 1995.

2.1.6 Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ

CNPJ: 01.151.186/0001-42.

2.1.7 Inscrição estadual

Isenta.

2.1.8 Diretores da empresa

Fábio Piquet da Cruz (Presidente)

Carlos Augusto Fernandes (Administrativo)

Eduardo Jorge Rodrigues (Financeiro)

2.1.9 Área de atuação geográfica

Campina Grande e Patos.

2.1.10 Produtos/Serviços

- a) Assessoria econômico-financeira;
- b) Atendimento aos cooperados no horário especial (das 09:00 às 16:00h);
- c) Cartão de crédito VISA;
- d) Cartão de débito Banco 24 horas – VISA Electron;
- e) Cheque empresarial;
- f) Cheque especial;
- g) Descontos de cheques;
- h) Empréstimos para aquisição de equipamentos profissionais;
- i) Empréstimos para reforma de consultório;
- j) Empréstimo pessoal;
- k) Empréstimo para aquisição de equipamentos de informática;
- l) Empréstimos para financiamento de tratamento de saúde;

- m) Financiamento de veículos;
- n) Financiamento do imposto de renda;
- o) Financiamento de imóveis;
- p) Pagamento de boletos bancários;
- q) Pagamento de contas de água, luz, telefone, etc.;
- r) Saldo e consulta via internet;
- s) Transferências inter-bancos;
- t) Consórcio de veículos em parceria com a For.

2.2 HISTÓRICO DA UNICRED

A primeira reunião de constituição da Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Médicos de Campina Grande foi realizada em 06 de novembro de 1995 com a presença de 22 médicos; mas só em julho de 1996 foram iniciadas as primeiras operações. No ano de 2000, foi aprovada, em Assembleia Geral, a mudança estatutária que permitiu a abertura do seu quadro social para os demais profissionais de nível superior da saúde.

A UNICRED Campina Grande que conta hoje com cerca de 1.500 cooperados, tem seu quadro composto por médicos, odontólogos, assistentes sociais, enfermeiros, biólogos, bioquímicos, psicólogos, farmacêuticos, médicos veterinários, fisioterapeutas, profissionais de educação física, fonoaudiólogos, nutricionistas, zootecnistas, terapeutas ocupacionais. Associam-se ainda ao quadro de cooperados, as pessoas jurídicas que têm por objetivo as mesmas atividades econômicas das pessoas físicas cooperadas e ainda instituições sem fins lucrativos, bem como os funcionários destas empresas jurídicas associadas e pais, cônjuge ou companheiro, viúvo e dependente legal de associado e pensionista de associado falecido.

Quanto à estrutura organizacional e funcional, a empresa é composta por um Conselho de Administração e um Conselho Fiscal, eleitos pelo voto direto dos cooperados, com um mandato de 04 anos para o primeiro e 01 ano para o segundo, sendo obrigatória, em ambos, a reforma de dois terços dos conselhos a cada eleição. Atualmente, a UNICRED Campina Grande possui uma Diretoria-Executiva constituída de: Diretor-Presidente, Diretor Administrativo, Diretor Financeiro, tendo a

mesma, um quadro funcional composto por 17 colaboradores: 01 gerente geral, 02 gerentes de expansão, 01 controller, 01 tesoureiro, 01 supervisor de informática, 01 supervisor administrativo, 02 assistentes administrativos, 01 auxiliar contábil, 05 caixas, 01 coordenador de agência e conta ainda com uma assessoria jurídica e serviços de limpeza terceirizados. Estes colaboradores estão distribuídos pelo Edifício Sede e um Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) na cidade de Campina Grande e no Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) na cidade de Patos.

2.2.1 Missão da empresa (proposta)

- “Ser referência de melhor Cooperativa de Crédito da Cidade, disponibilizando aos Cooperados orientação, serviços econômico-financeiros, visando seu bem-estar social.”

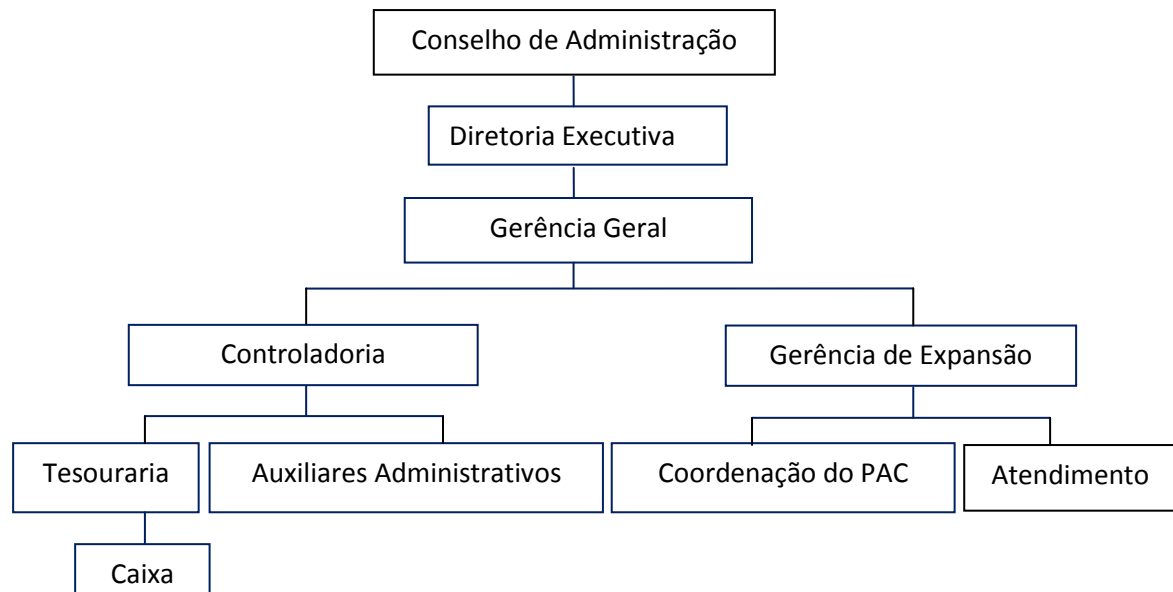
2.2.2 Logomarca



2.2.3 Organograma

Na UNICRED, não constava nenhum organograma, então, analisando-se as tarefas e rotinas exercidas, com a permissão da Diretoria Executiva, foi sugerido o seguinte:

Figura 8 - Organograma Funcional da UNICRED Campina Grande (sugerido).



Fonte: Dados da pesquisa (2010).

2.2.4 Público-alvo

Os Cooperados da UNICRED Campina Grande correspondem a todos os Profissionais de Nível Superior da área de Saúde e às Pessoas Jurídicas (hospitais, clínicas, laboratórios, etc.), tendo a mesma, o propósito de atender a esta demanda, de forma diferenciada.

2.2.5 Características dos produtos e serviços

A UNICRED Campina Grande disponibiliza de um quadro de profissionais preparados e capacitados para ajudar a solucionar problemas financeiros, como uma forma de atendimento diferenciado das outras instituições financeiras, possuindo uma Agência central, um posto de atendimento na Sociedade Cooperativa de Trabalho Médico (UNIMED), e outro na cidade de Patos, para melhor atender a seus cooperados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa é um instrumento de investigação que proporciona ao pesquisador respostas para os problemas propostos, para os quais o pesquisador deve procurar utilizar métodos científicos que possam oferecer uma base comprobatória sólida a sua teorização.

Quanto à natureza, trata-se de um estudo exploratório de característica descritiva, sobre o qual Vergara (2009, p. 47) afirma que: "descreve as características de determinada população ou fenômeno, não tendo compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação".

Com relação aos meios, trata-se de uma pesquisa de campo com suporte bibliográfico. Sobre a pesquisa de campo, Vergara (2009, p. 47) afirma que:

é realizada no local onde ocorre ou ocorreu determinado fenômeno, ou em um local que disponha de elementos para explicá-la. Consiste na observação de fatos tal como ocorrem espontaneamente, inclui entrevistas, aplicação de questionários.

Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica se baseia em estudos já publicados através de livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos, bem como novas fontes de informação como discos, fitas magnéticas, Cds e material disponibilizado pela Internet.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

O universo da pesquisa foi composto por 1500 participantes, entre cooperados e clientes, a maioria pessoas físicas/atuentes na área de saúde, dentre aos quais foi retirada uma amostra de 150 associados (10%), para a obtenção da coleta de dados realizada por meio de um de questionário.

De acordo com Vergara (2009), o universo trata-se daquele componente metodológico que serve para

definir toda população e a população amostral. Entenda-se por população não o número de habitantes de um local, mas um conjunto de elementos

que possuem algumas características que serão objetos de estudos. A amostra é uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade (idem, p. 50).

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a realização da pesquisa, foi utilizado um questionário constituído por vinte e duas questões fechadas (Anexo A), seguindo o modelo os atributos da escala SERVQUAL, desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry, na qual, segundo Kotler (2006) os autores detectaram que existe uma zona de tolerância em que as percepções dos consumidores sobre as dimensões de um serviço seriam consideradas satisfatórias, ancoradas pelo nível mínimo que estes estariam dispostos a aceitar e o nível que acreditam que poderia ser entregue.

A Escala SERVQUAL é considerada a ferramenta adequada para medir a qualidade dos serviços, já que, segundo Loures (2009), seu conteúdo pode ser flexibilizado para atender aos interesses específicos da pesquisa em determinada organização.

Após serem coletados, foi feita a tabulação ponderada com base na escala Likert, onde a partir da afirmação do entrevistado pode-se medir o seu grau de concordância ou discordância em relação a determinado serviço.

A partir da obtenção dos resultados, será feita uma análise visando refutar ou confirmar o nível de aprovação dos cooperados em relação às seguintes variáveis:

- a) O uso de equipamentos modernos pela Unicred;
- b) O visual atraente das instalações;
- c) Boa apresentação dos funcionários;
- d) Clareza das informações disponibilizadas nos materiais informativos;
- e) Garantia ao cumprimento dos serviços prestados;
- f) Segurança e interesse dos funcionários em solucionar os problemas da clientela;
- g) Fazer e entregar corretamente os serviços prestados aos clientes;
- h) Disponibilização dos serviços oferecidos dentro do prazo;
- i) Manutenção sempre atualizada dos dados da clientela;
- j) Manter a clientela bem informada sobre as datas dos serviços a serem realizados;

- k) Agilidade e rapidez no atendimento;
- l) Disposição e boa vontade dos funcionários para ajudar os cooperados e clientes;
- m) Preparo dos funcionários da Unicred para atender as solicitações de sua clientela;
- n) Transmissão de confiança e credibilidade dos funcionários da Unicred aos seus cooperados e clientes;
- o) Segurança dos cooperados e clientes em relação aos serviços oferecidos;
- p) Educação e amabilidade dos funcionários da Unicred com os cooperados e clientes;
- q) Conhecimento suficiente e necessário dos funcionários para responder as perguntas dos cooperados e clientes;
- r) Tratamento individualizado aos cooperados e clientes da Unicred;
- s) Tratamento com atenção dado aos cooperados e clientes da Unicred;
- t) Bom atendimento dos funcionários aos cooperados e clientes da Unicred;
- u) Entendimento e satisfação das necessidades dos cooperados e clientes pelos funcionários da Unicred;
- v) Horário de atendimento conveniente aos cooperados e clientes da Unicred.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a coleta de dados foi feita a tabulação dos dados a partir da escala Likert que fornece o nível de concordância dos cooperados e clientes em cada questão, onde ficou demonstrado nas cinco tabelas que em todas as questões levantadas o nível esteve sempre próximo da média maior que vai de 1 a 5 pontos.

Em seguida, os dados foram analisados a partir de gráficos compostos através do *Microsoft Office Word 2011*, e posteriormente transformados em valores percentuais obtidos através da aplicação do questionário com 22 questões objetivas baseado na escala SERVQUAL, no qual foram abordados vários aspectos inerentes aos serviços oferecidos pela Unicred, visando medir junto aos seus cooperados e clientes o seu nível de satisfação em relação à qualidade dos serviços contratados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na tentativa de confrontar os pressupostos teóricos com os índices de satisfação obtidos pela Unicred, especificamente no que diz respeito aos serviços prestados aos cooperados e clientes da UNICRED Campina Grande-PB, a seguir apresenta-se uma análise gráfica percentual com amostra probabilística.

A análise gráfica foi elaborada a partir dos dados constantes nas tabelas baseadas na escala Likert já mencionadas, que acompanham os gráficos e servem para mostrar a média de aprovação dos serviços enfocados no estudo.

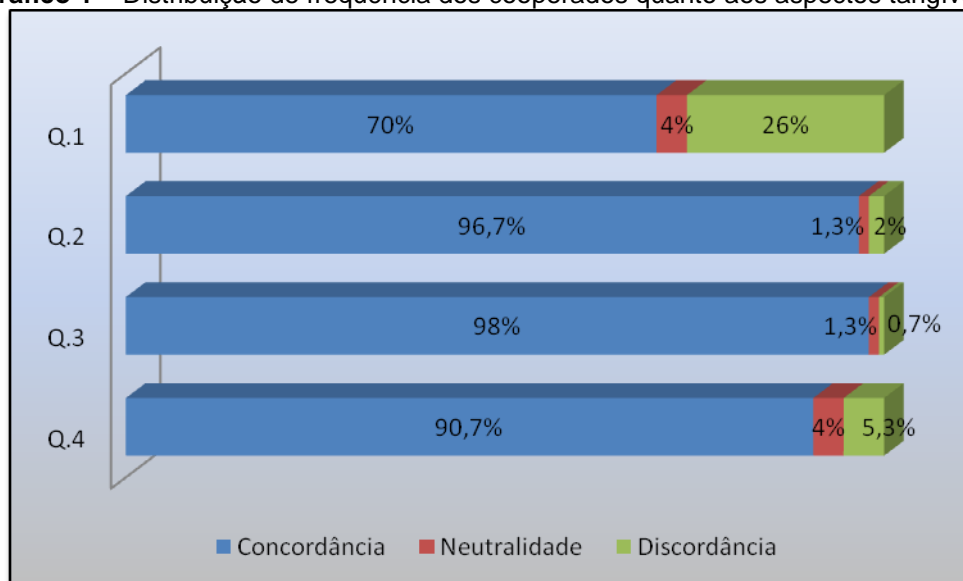
Os resultados obtidos a partir da análise percentual contribuíram para se chegar a algumas conclusões que mostram de forma clara o nível de satisfação dos cooperados e clientes da Unicred acerca da qualidade dos serviços dos quais são beneficiários.

Tabela 1 – Distribuição de frequência dos cooperados quanto aos aspectos tangíveis.

QUESTÕES	CONCORDÂNCIA		NEUTRALIDADE		DISCORDÂNCIA		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.1	105	70,0	06	4,0	39	26,0	150	100,0
Q.2	145	96,7	02	1,3	03	2,0	150	100,0
Q.3	147	98,0	02	1,3	01	0,7	150	100,0
Q.4	136	90,7	06	4,0	08	5,3	150	100,0
TOTAL	533	88,8	16	2,7	51	8,5	600	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Gráfico 1 – Distribuição de frequência dos cooperados quanto aos aspectos tangíveis.



Fonte: Pesquisa direta (2011).

Nota-se que na tabela 1, das 600, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 533, ou seja, 88,8% concordou com os aspectos tangíveis; 51, ou 8,5% discordaram e 16, ou 2,7% mantiveram-se neutros. Portanto, verifica-se que a cooperativa Unicred vem atingindo um alto grau de satisfação quanto aos aspectos tangíveis.

Na Q.1, apesar de a maioria concordar que a Unicred utiliza equipamentos modernos na prestação de seus serviços, ratificando a sua satisfação quanto às exigências de um serviço cada vez mais qualificado, 26% foram contrários a essa opinião. Apesar de não se tratar de um número expressivo, o resultado chama a atenção dos que fazem a cooperativa para que revejam e/ou ampliem seus investimentos nessa área.

Quanto ao visual das instalações da Unicred, Q.2, a maioria dos cooperados e clientes está satisfeita com o visual apresentado pela Unicred, já que 96,7% concordam parcial ou totalmente com essa afirmação, fato que revela a preocupação da cooperativa com a sua imagem perante o mercado e a sua clientela.

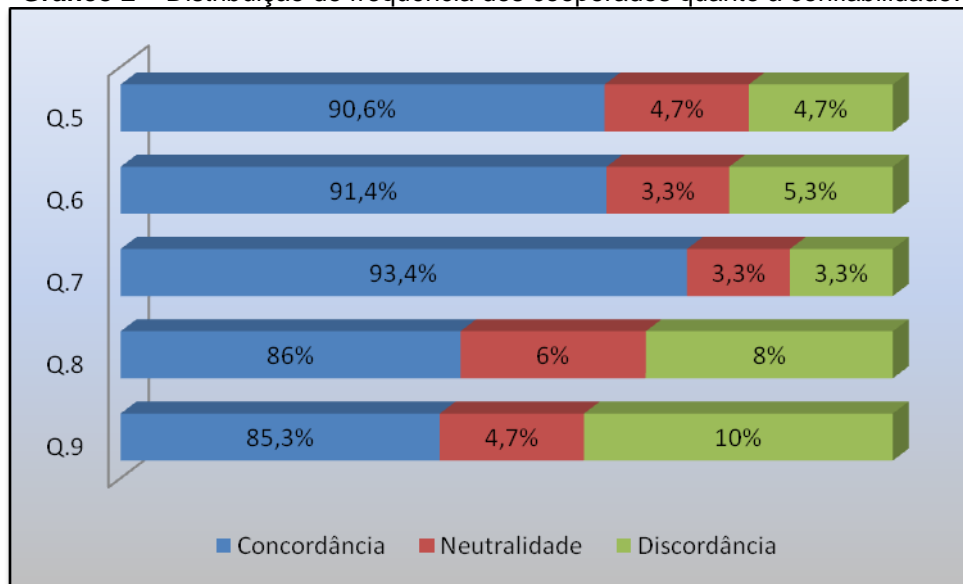
A boa apresentação do quadro de funcionários de uma empresa é um dos requisitos básicos para a preservação de sua imagem junto ao seu público. No caso da Unicred, Q.3, esse é um dos aspectos ressaltados, já que mais da metade dos usuários pesquisados concordam totalmente que a cooperativa possui esta qualidade.

Os dados obtidos na Q.4, através das respostas dos cooperados e os clientes da Unicred mostram a preocupação da cooperativa com a clareza das informações que são fornecidas à sua clientela, fato que reforça o seu compromisso com a manutenção da boa qualidade também nos serviços oferecidos na área da comunicação interna e externa.

Tabela 2 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à confiabilidade.

QUESTÕES	Concordância		Neutralidade		Discordância		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.5	136	90,6	07	4,7	07	4,7	150	100,0
Q.6	137	91,4	05	3,3	08	5,3	150	100,0
Q.7	140	93,4	05	3,3	05	3,3	150	100,0
Q.8	129	86,0	09	6,0	12	8,0	150	100,0
Q.9	128	85,3	07	4,7	15	10,0	150	100,0
TOTAL	670	89,3	33	4,4	47	6,3	750	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Gráfico 2 – Distribuição de frequência dos cooperados quanto à confiabilidade.

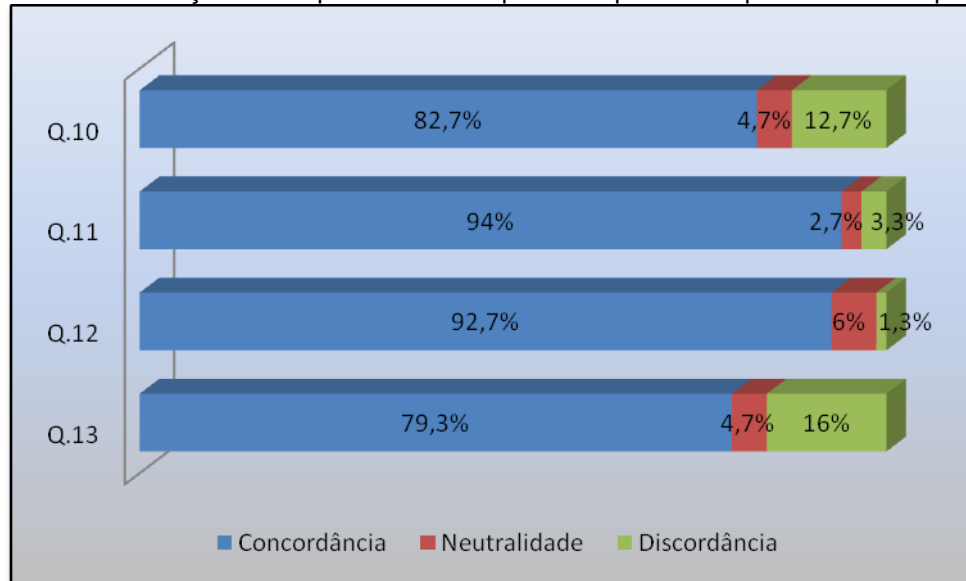
Fonte: Pesquisa direta (2011).

Nota-se que na tabela 2, das 750, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 670, ou seja, 89,3% concordou com o aspecto confiabilidade; 47, ou 6,3% discordaram e 33, ou 4,4% mantiveram-se neutros. Portanto, verifica-se que a cooperativa Unicred vem atingindo um alto grau de satisfação quanto à confiabilidade. Entretanto analisando isoladamente vê-se que Q.8 e Q.9 deverão ser melhoradas, haja vista que mesmo obtendo um percentual elevado, percebemos que houve um percentual menor comparando-se com Q.5, Q.6 e Q.7. Logo, a Unicred deverá alavancar esforços para entregar os serviços no prazo prometido Q.8, e bem como procurar manter sempre que possível os dados dos cooperados atualizados, no intuito de atingir e se possível ultrapassar as médias de Q.5, Q.6 e Q.7. Assim é válido citar que foi providenciado treinamentos para o pessoal envolvido neste processo, buscando agilidade e a satisfação do nosso cooperado.

Tabela 3 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à capacidade de resposta.

QUESTÕES	Concordância		Neutralidade		Discordância		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.10	124	82,7	7	4,7	19	12,7	150	100,0
Q.11	141	94,0	4	2,7	5	3,3	150	100,0
Q.12	139	92,7	9	6,0	2	1,3	150	100,0
Q.13	119	79,3	7	4,7	24	16,0	150	100,0
TOTAL	523	87,2	27	4,5	50	8,3	600	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Gráfico 3 - Distribuição de frequência dos cooperados quanto à capacidade de resposta.

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Nota-se que na tabela 3, das 600, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 523, ou seja, 87,2% concordou com o aspecto capacidade de resposta; 50, ou 8,3% discordaram e 27, ou 4,5% mantiveram-se neutros. Portanto, verifica-se que a cooperativa Unicred vem atingindo um alto grau de satisfação quanto ao fato de manter a clientela bem informada sobre as datas dos serviços a serem realizados pela Unicred à capacidade de resposta.

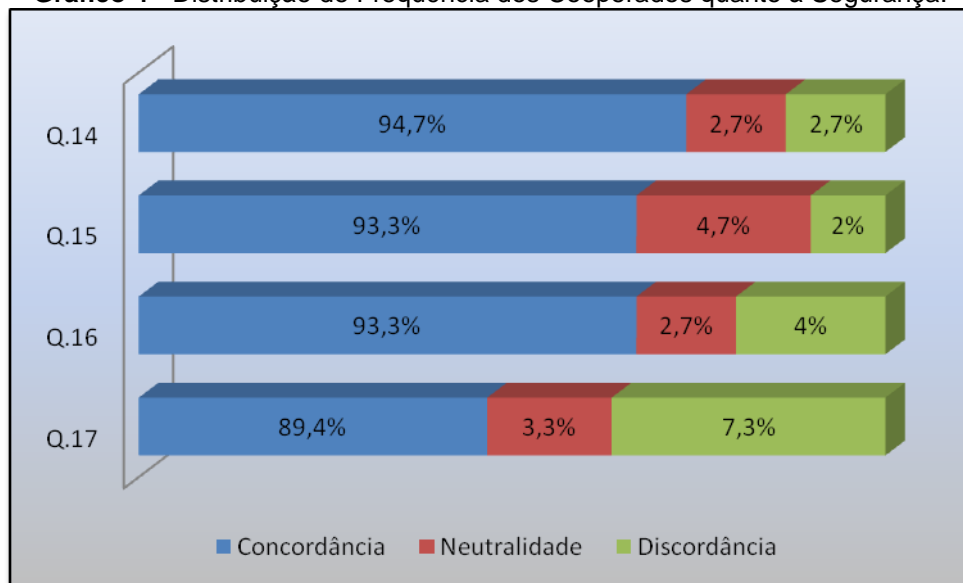
Entretanto, analisando isoladamente vê-se que Q.10, sobre os quesitos agilidade e rapidez no atendimento, o tempo é um fator preponderante para todas as pessoas que dele dependem para manter sua vida e seus negócios em dia. No caso da Unicred, observa-se que existe essa preocupação por parte dos funcionários, fator ratificado pela opinião da maioria dos pesquisados que concordam totalmente com a agilidade e rapidez no atendimento.

Como também, ter disposição e boa vontade para ajudar quando for necessário a clientela é um diferencial a mais para a empresa que deseja zelar pela manutenção da qualidade nos serviços prestados aos seus clientes, Q.12. Sobre o preparo dos funcionários da Unicred para atender as solicitações de sua clientela, Q. 13, mostra que esta, tem um quadro pessoal qualificado para sempre atender melhor aos seus clientes e colaboradores.

Tabela 4 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Segurança.

QUESTÕES	Concordância		Neutralidade		Discordância		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.14	142	94,7	4	2,7	4	2,7	150	100,0
Q.15	140	93,3	7	4,7	3	2,0	150	100,0
Q.16	140	93,3	4	2,7	6	4,0	150	100,0
Q.17	134	89,4	5	3,3	11	7,3	150	100,0
TOTAL	556	92,7	20	3,3	24	4,0	600	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Gráfico 4 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Segurança.

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Nota-se que na tabela 4, das 600, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 556, ou seja, 92,7% concordou com o aspecto segurança; 24, ou 4,0% discordaram e 20, ou 3,3% mantiveram-se neutros. A transmissão de confiança e credibilidade pelos funcionários de uma organização muitas vezes é responsável por uma satisfação a mais com relação aos serviços compartilhados por todos os seus colaboradores. Na Q.14, os cooperados e clientes da Unicred ratificam essa prática pelos funcionários, já que a maioria concordou com tal postura.

No quesito segurança dos cooperados e clientes, Q.15, em relação aos serviços oferecidos pela Unicred, é um requisito indispensável à manutenção da qualidade nos serviços. Na Q.16, segundo a opinião dos cooperados e clientes, os funcionários preenchem plenamente a ocorrência da boa educação e amabilidade para consigo. Onde possuir o conhecimento suficiente e necessário para responder

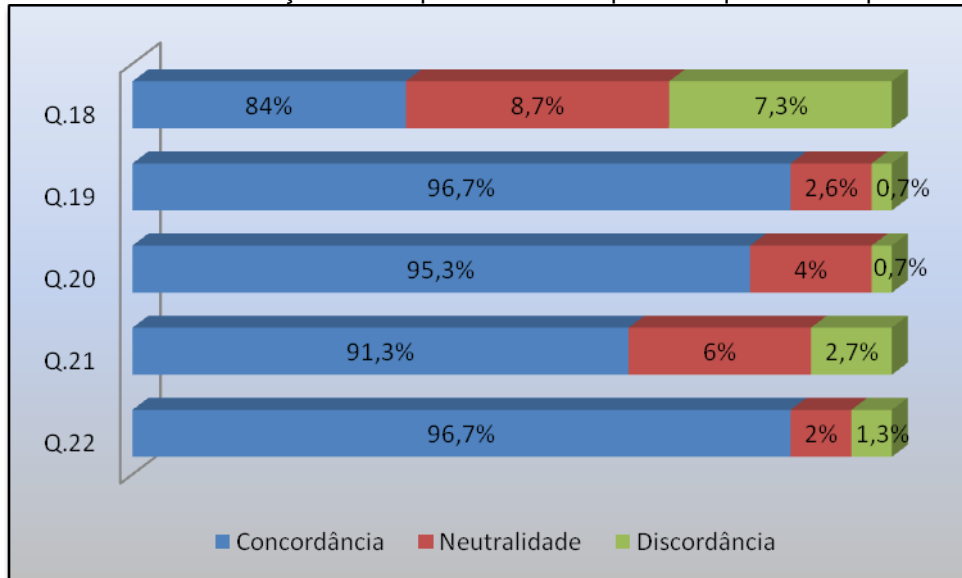
as demandas dos clientes é algo considerado elementar para uma empresa que almeja uma melhor qualidade nos serviços prestados, Q.17.

Tabela 5 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Empatia.

QUESTÕES	Concordância		Neutralidade		Discordância		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q.18	126	84,0	13	8,7	11	7,3	150	100,0
Q.19	145	96,7	04	2,6	01	0,7	150	100,0
Q.20	143	95,3	06	4,0	01	0,7	150	100,0
Q.21	137	91,3	09	6,0	04	2,7	150	100,0
Q.22	145	96,7	03	2,0	02	1,3	150	100,0
TOTAL	696	92,8	35	4,7	19	2,5	750	100,0

Fonte: Pesquisa direta (2011).

Gráfico 5 - Distribuição de Frequência dos Cooperados quanto à Empatia.



Fonte: Pesquisa direta (2011).

Nota-se que na tabela 5, das 750 ou 100% das respostas obtidas, a maioria 696, ou seja, 92,8% concordaram com o aspecto empatia; 35, ou 4,7% mantiveram neutros e 19, ou 2,5% discordaram.

Tratamento individualizado é algo que muitos clientes desejam quando tem acesso a uma empresa ou instituição. No caso da Uniced, Q.18, esse tratamento foi amplamente reconhecido pelos usuários pesquisados, fato que contribui para mostrar o compromisso da cooperativa em sempre oferecer o melhor tratamento aos seus usuários.

Com relação a Q.19, os cooperados e clientes da Unicred são bem tratados na grande maioria. Trata-se de um quesito indispensável para a conservação da qualidade dos serviços prestados.

Satisfazer os interesses da clientela é uma das atitudes que as empresas têm buscado aperfeiçoar para preservar os seus clientes, muitas se inspirando naquela velha máxima de que “o cliente tem sempre razão”. Na Unicred, Q.20, a preocupação em atender bem parece ser levada bastante a sério, já que, depois de consultados, os cooperados e clientes concordaram com essa premissa, o que assim como já ocorreu com outros itens, reforça ainda mais o compromisso da cooperativa com a qualidade de seus serviços.

Saber entender e procurar satisfazer as necessidades dos clientes, Q.21, é considerado por muitos estudiosos e especialistas do marketing, um aspecto fundamental para a empresa ou organização que deseja manter os clientes fiéis aos interesses.

O horário de atendimento é outro aspecto que está relacionado ao fator tempo antes mencionado. Quanto ao horário atual estipulado para atender aos cooperados e clientes da Unicred, a Q.22, apesar dessa controvérsia, a maioria dos cooperados e clientes concordou com o horário de atendimento, o que só vem ratificar ainda mais o compromisso e o respeito dos que fazem a Unicred com a qualidade de seu atendimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi observado que a busca pela qualidade nos serviços prestados por uma empresa ou organização não depende de um gesto simples de boa vontade ou de uma mudança básica no seu visual, mas sim da preocupação contínua desta com a disponibilização e preservação de um conjunto de atitudes que podem refletir na maneira como as pessoas, dentro e fora do ambiente de trabalho, agem e interagem.

Na busca pela excelência na qualidade, constatou-se a necessidade de se investir num processo para viabilizar os meios necessários para atingir esse fim. Neste sentido, o marketing é considerado uma ferramenta indispensável para as empresas que almejam adotar estratégias para mudar a sua imagem e o seu modo de atuação perante o mercado cada vez mais competitivo.

A implantação de alguns princípios teóricos básicos de marketing foi uma das medidas adotadas pela Unicred para atingir seus objetivos no mercado local. Tais princípios serviram de base para uma análise gráfica percentual que foi realizada a partir de um questionário contendo uma série de variáveis previamente escolhidas, cujo objetivo foi traçar um perfil da qualidade dos serviços prestados pela Unicred de Campina Grande – PB.

Os resultados da análise gráfica-percentual mostraram que a Unicred mantém uma política satisfatória de qualidade nos serviços que oferece a sua clientela, na medida em que na ampla totalidade dos gráficos analisados os cooperados e clientes pesquisados concordaram sempre com um percentual acima de 50% com o bom nível de qualidade dos serviços que lhes é disponibilizado pela cooperativa.

Apesar do alto percentual de satisfação entre os cooperados e clientes da Unicred em relação à qualidade dos serviços prestados, os dados apresentados carecem de uma constante reavaliação e servem como parâmetro para justificar a necessidade da cooperativa continuar inovando no seu plano de marketing, já que o mercado atual é bastante flexível e muda rapidamente de cenário, exigindo que as empresas de uma maneira geral se mantenham sempre atualizadas em relação às novas tendências.

Em outras palavras, observa-se que a busca pela qualidade total na prestação de serviços a clientela da Unicred, exige que esta vá além de sua

pretensão em alcançar resultados positivos em todas as ações que planeja no dia a dia, é preciso manter-se frequentemente conectada com as tendências evolutivas do mercado.

Um passo importante é seguir as orientações de Lovelock e Wright (2007), no sentido de procurar introduzir os elementos estratégicos do atual mix de marketing que segue as tendências dos 8Ps, cuja abordagem aponta para a utilização de serviços cada vez mais diferenciados e que envolvam o cliente na produção, levando por outro lado a importância do fator tempo.

REFERÊNCIAS

- BRETZKE, Minam. Comportamento do cliente. In: Dias, Sérgio Roberto (coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BRITO, Gisele Ferreira de. **A aplicação do modelo SERVQUAL para a percepção da qualidade da biblioteca acadêmica**. Monografia. FECAP. Dez/ 2009.
- COBRA, Marcos. **Marketing de serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- DETZEL, Denis H; DESATINICK, Robert L. **Gerenciar bem é manter clientes**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- GIANESE e CORRÊA, H.L **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1996.
- GIL, Antonio Carlos, **Como elabora projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- GUMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HOFFMAN, K. Douglas. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. Prentice Hall Brasil, 2007.
- _____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de serviço**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. Fundamentos de Marketing. In: DIAS, Sérgio Roberto (coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LOURES, C. A. S. **Razões para a ocorrência dos gaps de gestão da qualidade de serviço: estudo de caso numa organização de transporte metroviário**. 2009. **Tese** (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis. São Paulo, 2009.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT Lauren. **Serviços:** marketing e gestão. São Paulo Saraiva, 2007.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

TAVARES, Fred. **Marketing:** conceitos, tipos, objetivos e análise de desempenho. 22 ago. 2007. Disponível em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/htm>> Acesso em: 14 ago. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO

ANEXO A – Questionário Aplicado na Pesquisa.



ESTUDO SOBRE OS SERVIÇOS PRESTADO PELA UNICRED CAMPINA GRANDE, AOS SEUS COOPERADOS E CLIENTES.

QUESTIONÁRIO – MODELO SERVQUAL

ASPECTOS TANGÍVEIS

1. **A Unicred, Possui Equipamentos Modernos (terminais de caixa, cash, computadores, terminais de atendimento).**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.
2. **Unicred, possui um Visual Atraente(instalações, estacionamento, limpeza).**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.
3. **Os Funcionários da Unicred tem boa apresentação.(vestuário, aparência).**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.
4. **Os Materiais informativos(impressos, jornais, cartazes, folder),disponibilizado pela Unicred são de fácil entendimento.**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.

ASPECTOS INTANGÍVEIS

CONFIABILIDADE

5. **A Unicred cumpre os serviços prometido aos seus cooperados e clientes.**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.
6. **A Unicred mostra segurança e interesse em resolver os problemas apresentados por seus cooperados e clientes.**
 - 1-() Concordo.
 - 2-() Concordo totalmente.
 - 3-() Discordo.
 - 4-() Discordo totalmente.
 - 5-() Não concordo, nem discordo.

- 7. Na Unicred, os serviços bancários (depósitos, Doc, Ted, pagamentos de cheques, e demais) são feitos e entregues corretamente pela primeira vez.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 8. A Unicred sempre entrega os serviços dentro do prazo prometido.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 9. A Unicred mantém os dados sempre atualizado dos seus cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.

CAPACIDADE DE RESPOSTA

- 10. A Unicred mantém o cooperado e o cliente sempre informado sobre a data que os serviços serão realizados.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 11. Os Funcionários da Unicred sempre atendem com agilidade e rapidez os seus cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 12. Os Funcionários da Unicred mostram sempre disposição e boa vontade para ajudar os cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 13. Na Unicred todos os funcionários estão preparados para atender as solicitações dos cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.

SEGURANÇA

- 14. Na Unicred os funcionários transmitem confiança e credibilidade aos cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 15. Na Unicred os cooperados e clientes se sentem seguros utilizando os serviços bancários oferecidos.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.
 4-() Discordo totalmente.
 5-() Não concordo, nem discordo.
- 16. Na Unicred os funcionários são educados e amáveis com os cooperados e clientes.**
- 1-() Concordo.
 2-() Concordo totalmente.
 3-() Discordo.

- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

17. Na Unicred os funcionários tem conhecimento suficiente e necessário para responder as perguntas dos cooperados e clientes.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

EMPATIA

18. Na Unicred, os cooperados e os clientes tem um tratamento individualizado.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

19. Na Unicred, os cooperados e clientes são tratados com bastante atenção.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

20. Na Unicred, os funcionários buscam atender os interesses dos cooperados e clientes da melhor maneira possível.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

21. Na Unicred, os funcionários entendem as necessidades dos cooperados e clientes buscando satisfazê-los.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo .

22. Na Unicred, o horário de funcionamento é conveniente para os seus cooperados e clientes.

- 1-() Concordo.
- 2-() Concordo totalmente.
- 3-() Discordo.
- 4-() Discordo totalmente.
- 5-() Não concordo, nem discordo.

Agradecemos sua contribuição para o desenvolvimento e crescimento da Unicred.