

SERVQUAL COMO FORMA DE MENSURAR QUALIDADE, NA ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS

Diana Souza Barth¹, Saile Lucas Santos¹, Denise Simões Dupont Bernini²

1- Acadêmicos do curso de Engenharia de Produção na Faculdade Brasileira Multivix

2- Dra. em Engenharia de Produção – Orientadora

RESUMO

Com tantas instituições sucessivas que desempenham o mesmo ramo de atividade, a concorrência obriga que disputem espaço no mercado e o que determina vantagem entre as demais é a satisfação do cliente. Nesse contexto, possuímos a ferramenta SERVQUAL desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) que possibilita verificar o grau de influência e da qualidade de serviço prestados. O objetivo geral desse artigo é mensurar a qualidade do serviço prestado por uma administradora de condomínios da cidade de Vitória (ES), bem como avaliar a percepção de qualidade do serviço recebido pelo cliente, a partir de dados coletados por meio da ferramenta SERVQUAL. Desenvolve-se uma pesquisa quanti-qualitativa, de objetivo exploratório-descritivo, através de questionário aplicado aos síndicos e a gestão da organização. Assim, foi possível determinar pontos com melhor e pior desempenho nas cinco dimensões avaliadas. E por fim, realiza-se a comparação das informações adquiridas. Com tais informações foi utilizado e calculado o GAP 5, pois refere-se à divergência entre o que a empresa percebe ter fornecido aos clientes e o que ele realmente esperava ou percebe ter recebido. Desse modo, foram recomendados possíveis melhorias da qualidade de serviços em pontos onde o serviço atingiu media inferior a 4, onde as necessidades dos cliente não foram atendidas.

Palavras Chave: Servqual; Qualidade em serviços; Administradora de Condomínios.

ABSTRACT

With so many successive institutions that carry out the same industry, competition forces them to compete for space in the market and what determines an advantage among the others is customer satisfaction. In this context, we have the SERVQUAL tool developed by Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988) that makes it possible to verify the degree of influence and the quality of service provided. The general objective of this article is to measure the quality of the service provided by a condominium administrator in the city of Vitória (ES), as well as to evaluate the perception of quality of service received by the client, based on data collected through the SERVQUAL tool. A quantitative-qualitative research, with an exploratory-descriptive objective, is developed through a questionnaire applied to the liquidators and the management of the organization. Thus, it was possible to determine points with better and worse performance in the five dimensions evaluated. Finally, the acquired information is compared. With this information, GAP 5 was used and calculated, as it refers to the divergence between what the company perceives to have provided to customers and what it really expected or perceives to have received. Thus, possible improvements in service quality were recommended at points where the service reached an average of less than 4, where customer needs were not met.

Keywords: Servqual; Quality in services; Condominium Administrator.

1 INTRODUÇÃO

A vasta concorrência nos diversos âmbitos de prestação de serviço exige que as empresas sejam ágeis nas tomadas de decisões, transformando assim, o mais rápido possível, conhecimento em solução e risco em novas oportunidades. Portanto, faz se

necessário que os gestores tenham noção de como gerir o processo de melhoria contínua, bem como as ferramentas de qualidade, para ser e se manter como a melhor organização no mercado.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) afirmam que, todo empreendedor em serviços (bens intangíveis), inserido atualmente no mercado, sentiu necessidade que alguma demanda fosse atendida. Ou seja, como cliente, não teve suas necessidades sanadas. Os autores entendem que, a fidelização dos clientes e a consolidação no mercado, advêm da prestação de um serviço de qualidade, onde as exigências do consumidor precisam ser satisfeitas.

Um condomínio é composto por vários indivíduos, que querem singularmente ter suas solicitações atendidas. Por essa razão, cabe à administração sintetizar as vontades individuais e transforma-las em desejo e necessidades comuns.

Ao observar diariamente as recorrentes reclamações dos condôminos e identificar no estudo da ferramenta de gestão da qualidade Servqual uma forma de aprimoramento do atendimento ao cliente, notou-se viável elaborar um projeto de pesquisa com destaque na comparação entre a percepção dos clientes quanto à qualidade dos serviços recebidos e percepção da empresa quanto à qualidade dos serviços prestados, para então mensurar a qualidade do serviço prestado pela administradora.

Utilizando a ferramenta, é possível mensurar e analisar a percepção de qualidade do cliente (condomínio) e diferenciar da percepção da administradora, colaborando assim, na tomada de decisões e nas ações de melhoria do serviço para atender o cliente da melhor forma possível. A forma que ele espera ser surpreendido. (SCHWARTS, 2017). Deste modo, além de preservar o cliente, realiza-se o marketing boca a boca, possibilitando a captação de novos condomínios e conseqüentemente, o aumento de capital e visibilidade da empresa. (CORRÊA E CAON, 2009).

Este projeto de pesquisa está baseado na coleta de informações sobre a satisfação dos clientes, que de acordo com o Código Civil (2018), são os síndicos (representante legal) dos condomínios, atualmente geridos por uma administradora de condomínio localizada na cidade de Vitória – ES.

A Administradora atua há mais de 25 anos no mercado do Espírito Santo, administrando condomínios comerciais, residenciais – horizontais e verticais, mistos, Shopping Center e resorts, além de associações de loteamento, priorizando agilidade, tecnologia, inovação, excelência no atendimento, assessoria aos síndicos, conselheiros, condôminos e associados, com o objetivo de proporcionar bem-estar e tranquilidade aos seus clientes na gestão condominial e de associações.

Sendo assim, através do entendimento administrativo, clareza sobre os conceitos condominiais e delimitação sobre serviço e qualidade, utilizando a ferramenta Servqual, o projeto partiu da necessidade de entender como os clientes analisam a qualidade dos serviços prestados e assim aprimorar o atendimento, visando à permanência e a captação de clientes.

2 ADMINISTRAÇÃO

A Administração está definida pelo ato de utilizar recursos para alcançar a realização de objetivos. Ou seja, obter os melhores resultados possíveis para organização ou seus membros com o mínimo de recursos (humanos, financeiros, científicos e materiais) por intermédio de outras pessoas. (BARRETO, 2012)

Adotando o mesmo ideal, Teixeira et al. (2016) afirmam que em qualquer organização, a administração proporciona propósito a ações grupais. Evidenciando que, embora sozinha represente a junção incompleta de diversas áreas de conhecimento, a administração fomenta e atribui utilidade a campos de estudo como economia, psicologia, sociologia, marketing, contabilidade, finanças, tecnologia da informação, jurídico, política e outros. Dessa forma, faz-se necessário que os recursos e as áreas de conhecimento técnico estejam alinhados com o ideal da empresa, para que então, as metas sejam alcançadas e conhecimento seja transformado em produto ou serviços indispensáveis para sociedade.

Barreto (2012) acrescenta considerar primordial que alguém assuma a liderança e coordene as práticas e funções administrativas e gerenciais. De acordo com o autor, a gestão correta e o perfeito entendimento do processo administrativo,

(planejamento, organização, liderança, execução e controle) tornará cada vez mais fácil à tomada de decisão para atingir objetivos.

Planejamento: consiste em definir os objetivos para alcançar o produto/serviço final. Neste momento ocorre à identificação e análise do problema, as metas são estabelecidas, a metodologia do processo é analisada e logo em seguida é proposto um plano de ação para obter os objetivos.

Organização: resume-se em organizar os recursos e delegar responsabilidades aos membros da empresa, de forma que os fins sejam alcançados.

Liderança: uma função essencial. É responsável por criar o ambiente, tanto físico como psicológico, ideal para a eficiência das atividades.

Execução: compreende como o momento de execução do plano, onde é utilizada a força física e/ou mental.

Controle: consiste em verificar e analisar se todo processo proposto no planejamento foi realizado.

Desse modo, executando todas as funções acima, obtém-se o ciclo/método de melhoria contínuo, também conhecido como PDCA (do inglês: *Plan, Do Check, Adjust*): planejar, fazer, verificar e ajustar. Portanto, o administrador sempre terá o que gerenciar e melhorar, propondo sempre solução para problemas ou enxergando novas oportunidades para o crescimento da organização.

Teixeira et al. (2016) salientam que, atualmente o administrador deve desempenhar a função de desenvolver, em pessoas, valores de suma importância para convivência humana. Afinal, as consequências, tanto positiva quanto negativa, podem afetar diretamente o administrador e todo processo de gerenciar uma organização.

3 ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS

Oliveira (apud SIQUEIRA, 2016) afirma que o condomínio pode ser classificado como

uma organização. Afinal, é um ambiente constituído por um conjunto de indivíduos que almejam objetivos coletivos.

Schwartz (2017), em seu manual para síndicos e administradoras, explica que no convívio em grupo, cada pessoa possui seus próprios interesses, podendo influenciar os outros associados. No entanto, ela afirma que para esses indivíduos alcançarem fins coletivos, dois tipos de ações podem ser realizados. A primeira seria a realização de questionários para o cliente oferecer um feedback a empresa. E a segunda, seria a participação ativa de todos, ou grande maioria, dos condôminos nas assembleias. Assim, haveria troca de informação e, possivelmente, os moradores chegariam a um senso comum, ao menos sobre a área e necessidade comum.

O mesmo autor descreve como necessidade comum, a higiene e segurança do condomínio, manutenção dos equipamentos (elevadores, academia, bombas), terceirização de funcionários e execução das exigências legais.

Oliveira (apud SIQUEIRA, 2016) reitera que, para manter o bom funcionamento dessas áreas de uso coletivo, o condomínio baseia-se em direitos e deveres previstos na Convenção Condominial e no Regimento Interno, documentos regidos conforme a Lei nº 10.406 de janeiro de 2002 do Novo Código Civil.

Conforme o Código Civil (2018), a Convenção, além de especificar e determinar a fração ideal e propriedade exclusiva de cada unidade, ela define as penalidades que os condôminos estão suscetíveis, como administrar o condomínio, a atribuição e o conhecimento necessário para realizar assembleias e o Regimento Interno, bem como a fração e modo de pagamento das taxas destinadas a despesas ordinárias e extraordinárias do condomínio. Ou seja, um conjunto de regras que estabelece a lei interna.

Outros documentos essenciais e obrigatórios na administração de condomínios segundo Oliveira (apud SIQUEIRA, 2016) são:

- Regimento Interno: regras que instrui o cotidiano e a conduta interna dos condôminos, onde é esclarecida e especificada a forma de usar as coisas de

uso comum.

- Livro de Ata e lista de presença das assembleias: livro para registrar minuciosamente as reuniões e lista para registrar a presença dos responsáveis do imóvel no condomínio.
- Cadastros de condôminos: contatos, endereço e dados de identificação.
- Alvarás: licenças para funcionamento dos equipamentos e do imóvel emitidas pela Prefeitura Municipal e Corpo de Bombeiros.
- Projetos: desenhos da instalação hidráulica, elétrica e estrutural.

O Código Civil (2018) determina que, para administrar o condomínio é necessário decidir, através de votação em uma assembleia, os membros do corpo diretivo (síndico e os três membros do conselho consultivo). No artigo Art. 1348, é descrito as competências do síndico. São elas: representar legalmente o condomínio, chamar assembleias através de editais, preservar as coisas de uso coletivo, executar e fazer executar as normas previstas em Convenção e Regimento Interno, demonstrar orçado e gasto, bem como prestar conta anualmente dos mesmos, assegurar o condomínio contra sinistros (materiais, morais e jurídicos) e cobrar as taxas em aberto dos moradores. Já no Art. 1356, ele remete a função de apurar as despesas do síndico.

No mesmo artigo, o código, além de explicar que o síndico, através de uma assembleia ordinária, poderá delegar essas funções a terceiros, contratando uma empresa para assessorar a organização, expõe que, por não atender as especificações, o mesmo poderá ser afastado do cargo. Sendo conferido poderes a outro, através de uma assembleia extraordinária.

Oliveira (apud SIQUEIRA, 2016) afirma que as assembleias podem ter poder decisório quando estão conforme o Código Civil e a lei interna. Especificando a seguir os três tipos de assembleia conforme a finalidade de cada reunião.

- AGO (Assembleia Geral Ordinária): utilizada para eleger membros do corpo diretivo e prestar conta anualmente das despesas comuns, assim como, para deliberar nova previsão orçamentaria para ano seguinte.
- AGE (Assembleia Geral Extraordinária): realizada quando há necessidade

de aprovação de orçamentos, obras, cota extra, aprovação de Convenção e/ou Regimento.

- Assembleia geral especial: convocada para decidir sobre sinistros com perda de mais de 2/3 ou assuntos estruturais dos edifícios.

4 SERVIÇOS E QUALIDADE EM SERVIÇOS

Conforme Praxedes (apud Kotler e Keller, 2017) serviço é qualquer realização, que não resulta em algo material, sendo intangível e apenas vivenciado, de forma que atenda os desejos iniciais do cliente.

Como exemplo, pode ser citada a administradora de condomínio, onde o cliente espera que suas expectativas sejam atendidas, mas não enxerga o fruto antes de comprar o serviço. Isto é, apesar de querer e ou necessitar da melhor assessoria administrativa, ele só consegue realmente avaliar de forma empírica.

A qualidade em serviços está diretamente ligada à percepção do cliente quanto aos resultados apresentados e os esperados na contratação do serviço. Dessa forma, a execução ideal de determinado serviço, onde as expectativas do cliente são superadas, além de definir qualidade, promove a fidelização dos clientes e gera competitividade no mercado. Praxedes (apud KOTLER; KELLER, 2017).

Praxedes (2017) e Oliveira (2016) entendem que a satisfação do cliente ultrapassa o simples fato de ter atendido as solicitações do mesmo. Acreditam que o cliente busca uma experiência completa, ajuda instantânea, no momento exato em que precisam de um parceiro de negócios confiável, acima de tudo.

O principal obstáculo para alcançar o tão desejado atendimento com excelência e qualidade, é o próprio funcionário da empresa. Oliveira (apud ALBRECHT, 2016) explica que o primeiro cliente é o próprio funcionário, e por isso, é de suma importância que o mesmo acredite no serviço oferecido e esteja com os seus ideais completamente alinhados com os da empresa. Caso contrário, o consumidor notará insegurança e desconfiará da maestria do serviço prestado.

Hoffman e Bareson (2003) relatam que um dos principais motivos para um atendimento questionável, por parte dos funcionários, é a falta de incentivo ou motivação. Muitas vezes, sentimentos atribuídos à falta de reconhecimento, ferramentas e equipamentos para execução do serviço e ambiente de trabalho conturbado.

Os mesmos autores aconselham que, as empresas busquem realizar pesquisas com clientes e se esforcem ao máximo para diminuir as diferenças identificadas entre, à percepção de qualidade da administradora, por exemplo, e o entendimento de qualidade por parte do cliente. Dessa maneira, será possível medir a satisfação do cliente e identificar pontos que devem ser aperfeiçoados.

Segundo Champy (apud Souza, 2002), com intuito de estimular as necessidades do cliente e acompanhar sua infinita forma de satisfação, a organização deve incentivar: a constante busca pela qualidade e a idealização de serviço do cliente, evitando o risco de em algum momento ser incapaz de atender suas expectativas.

Lovelock e Wright (2001), explicam que a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente são diferentes. Visto que, a percepção da qualidade dos serviços consiste em considerações a longo prazo e a satisfação em sentimento de curto prazo. Por esse motivo é criado um desconforto quando suas expectativas não são atendidas, igualmente conhecidas como GAP ou lacuna.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), descrevem os cinco gaps que causam problemas na prestação de serviço. Explicam que, sendo esses estudados, proporcionam a identificação de um adequado exemplo de qualidade de serviço e as exigências fundamentais para prestação desse mesmo serviço.

- GAP 1 – É a divergência entre o que os prestadores de serviços acham que os clientes buscam e as reais imposições e expectativas dos clientes.
- GAP 2– É a diferença entre as percepções da empresa sobre as expectativas dos clientes e as especificações de qualidade elaboradas para entrega do serviço.
- GAP 3 – É a divergência entre o serviço entregue e o serviço de qualidade

elaborado.

- GAP 4 - É a diferença entre o serviço efetivamente entregue e o serviço comunicado pela empresa.
- GAP 5 – É a divergência entre o que realmente foi fornecido e o que os clientes esperam e percebeu ter recebido.

5 SERVQUAL COMO MENSURAÇÃO DE QUALIDADE

Segundo Prass, Santanna e Godoy (2010) Servqual é uma ferramenta utilizada para avaliar a qualidade do serviço prestada. Atende a comparação entre a expectativa do cliente e a percepção do serviço prestado. Essa percepção pode ser realizada através de cinco dimensões:

- Confiabilidade: competência de atender com a solicitação.
- Garantia: baseia-se na forma como o serviço é prestado na visão do cliente, se os funcionários realmente sabem o que e como fazer.
- Tangibilidade: relativo aos bens tangíveis (ferramentas, equipamentos, aparência dos funcionários).
- Empatia: diretamente associado à qualidade e vontade do atendimento prestado pelo funcionário.
- Atendimento (Responsabilidade): rapidez que os problemas são resolvidos.

Em seguida, é realizado um questionário com aproximadamente 22 perguntas com intuito de medir e conseguir mensurar as dimensões em uma escala de Likert de cinco ou sete pontos. E após a aferição dos dados, finalmente é realizada a diferença entre a expectativa/percepção do cliente e o desempenho do serviço fornecido.

Siqueira (2016), através da pesquisa exploratória e de campo aplicou a ferramenta Servqual com a ajuda de um questionário com 22 afirmações em 24 clientes. O questionário de escala Likert de sete pontos buscou ser claro e objetivo, a fim de mensurar da forma mais eficaz a qualidade do serviço prestado na visão do cliente e da empresa. Utilizando a ferramenta, a autora identificou a dimensão que necessita de melhoria e conseguiu provar que a qualidade dos serviços ofertados pela

organização era suficiente para atender os clientes.

6 METODOLOGIA

Com o uso da ferramenta de qualidade SERVQUAL, o intuito deste estudo foi coletar informações relacionadas aos serviços prestados e a satisfação dos clientes, através de um questionário que caracterizou a pesquisa sendo de natureza aplicada. De acordo com Barros e Lehfeld (2000), a pesquisa aplicada busca gerar conhecimento para utiliza-los nos resultados e posteriormente desenvolver soluções do problema objetivado em curto ou longo prazo.

Diante dos dados coletados e abordagem do problema, a pesquisa é quanti-qualitativa. Pois foi coletada uma grande quantidade de informações dos clientes onde foram classificados, analisados e comparados com informações coletadas da gestão da empresa. Após isto, é necessário realizar a interpretação das informações e indicadores. Segundo Minayo (2008), os métodos quantitativos têm o objetivo de buscar dados numéricos passíveis de análise, enquanto que na pesquisa qualitativa, o foco está na objetividade, visto que é necessária a aplicação teórica e técnica da metodologia adequada, com a finalidade de estudar todo o material de forma específica e contextualizada.

Em relação ao objetivo do tema, Siqueira (apud. Marconi e Lakatos, 2016) esclarece, que tem por finalidade conseguir dados para responder indagações, comprovar hipóteses ou expor novas descobertas. Já Saverino (2007), ao explicar pesquisa exploratória, acrescenta que as informações adquiridas estão limitadas a uma área de trabalho. Visto que foram encontrados fatores que não atendem a necessidades dos clientes e sucessivamente foram sugeridas propostas de melhorias, busca assim maior proximidade com o problema.

Além de exploratória a pesquisa ainda pode ser classificada como descritiva, pois avaliou particularidades de determinadas situações e realizou associação entre as partes analisadas, síndicos e empresa (Parra Filho e Santos, 2011). Os procedimentos técnicos utilizados consistem em pesquisa bibliográfica, diante das buscas de artigos dos pioneiros da ferramenta SERVQUAL, Parasuraman, Zeithaml e

Berry (1988).

Com o uso da pesquisa de levantamento, que segundo Fonseca (2002) realiza o levantamento de amostra ou o levantamento de população, foi possível selecionar um quadro de cliente para a aplicação do questionário de pesquisa de satisfação. Para alcançar todos os objetivos da pesquisa, também foi utilizado o estudo de caso. Metodologia que, de acordo com (FONSECA, 2002), pode ser caracterizada como o estudo em uma instituição, que procura compreender qual a impressão causada pela empresa, com o objetivo simples de estudar o ponto de visto do investigador.

As questões foram feitas com base na ferramenta SERVQUAL, Zeithaml e Berry (1990) muito usada para medir a qualidade do serviço, onde os dados para análise são levantados através de um questionário contendo 24 questões e mensurados conforme a escala Likert de cinco pontos, sendo 5 concordo totalmente e 1 discordo totalmente. De acordo com Siqueira (apud, Osinski e Bruno, 2016) a escala Likert tem como benefício a objetividade, acuracidade quando se trata de obter resultados e agilidade na coleta de dados.

Para iniciar a coleta de dados, as primeiras perguntas foram direcionadas aos síndicos, representantes legais dos condomínios e por sua vez de todos os condôminos. Nas primeiras perguntas deste primeiro questionário, busca-se entender e delimitar a descrição do síndico.

No segundo questionário foi direcionado ao gestor da empresa em estudo, com as mesmas perguntas que buscam mensurar as dimensões de qualidade e contrapor a percepção de qualidade entre a prestadora de serviço e o cliente.

O objetivo desta pesquisa consistiu em identificar lacunas entre o que o cliente entende receber como serviço de qualidade e o que a prestadora de serviço indica como serviço de excelencia, bem como de demonstrar e mensurar a qualidade dos serviços prestados na visão do cliente e da empresa. E finalmente, averiguar se a administradora de condomínios em estudo, situada na Enseada do Suá, Vitória, atuante há mais de 25 anos no mercado do Espírito Santo, está prestando o serviço de qualidade conforme percepção do cliente.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a realização do projeto separou-se uma amostra de 37 condomínios que provavelmente aceitariam a participar da pesquisa. No entanto, 34 condomínios administrados pela empresa concordaram em responder o primeiro questionário adaptado criado por Berry, Parasuraman e Zeithaml (1990), que originalmente consiste em 22 perguntas voltadas aos clientes para entender as expectativas e percepções formadas pela empresa.

As informações foram adquiridas através do questionário enviado ao e-mail dos síndicos, onde na primeira parte, os clientes selecionados para responderem as 24 perguntas propostas na pesquisa, escolheram entre 1 e 5 para demonstrar o quanto de acordo estavam com as perguntas afirmativas. Sucessivamente, o segundo questionário foi aplicado a gestão da administradora, visando alcançar a percepção e qualidade ofertada pelo serviço.

Para demonstração dos resultados, as respostas obtidas dos participantes que concordaram em responder, bem como da representante da administradora de condomínios, foram tabuladas e ilustradas graficamente.

Posteriormente, com a pontuação de cada questão do questionário aplicado as partes estudadas, realizou-se cálculos para obter as médias e assim obter os gaps e mensurar o índice de satisfação dos serviços prestados. Como indicado na Tabela 1, foi utilizado o intervalo de 1 a 5, sendo 1, discorda totalmente significando insatisfação total; 2 apenas discorda; 3 nem discorda e nem concorda; 4 concorda; e 5 concorda totalmente, sendo considerado um serviço muito satisfatório.

Percepção Cliente	1	2	3	4	5
Classificação	Discorda totalmente	Apenas discorda	Nem discorda e nem concorda	Concorda	Concorda totalmente
Significado	Insatisfeito		Compreende	Satisfeito	
Percepção Administradora	1	2	3	4	5
Classificação	Discorda totalmente	Apenas discorda	Nem discorda e nem concorda	Concorda	Concorda totalmente

Quadro 1: Especificação dos Gaps

Fonte: Elaborado pelos autores

Baseado nas respostas obtidas, foi elaborado tabelas comparativas entre as avaliações que medem as cinco dimensões da qualidade do serviço, pela visão dos síndicos (cliente) e da administradora (prestadora do serviço). Dessa forma, facilmente foi verificado se a percepção quanto a qualidade confere com a percepção da administradora.

De acordo com a ferramenta SERVQUAL, a forma utilizada para identificar os gaps e mensurar a percepção de qualidade do serviço ao todo e identificar os pontos a melhorar foi a seguinte:

$Q_{servqual} = Mps - Mpa$, sendo que:

$Q_{servqual}$ = qualidade medida pela ferramenta

Mps = média da percepção dos síndicos

Mpa = média da percepção da administradora

7.1 ASPECTOS TANGIVEIS

Conforme os dados apresentados referente aos bens tangíveis da administradora (equipamentos, ferramentas, aparência da empresa e dos seus funcionarios) no quadro 2, a média da prestadora de serviço ficou 12% abaixo em relação a dos síndicos. Assim, possibilitou inferir que a empresa tem ciencia da necessidade de aperfeiçoar seu patrimônio tangível. Afinal, segundo Wisner (1994), a conservação e melhora dos equipamentos e ferramentas facilita o desempenho satisfatorio do sistema técnico. E consequentemente, influencia na produtividade e qualidade do serviço ofertado.

Ainda, em uma simploria avaliação do gráfico 1 em conjunto com o quadro 2, nota-se que a administradora não permiti que a necessidade supracitada seja percebida pelo cliente durante a visita a empresa ou enquanto recebe os serviços prestados.

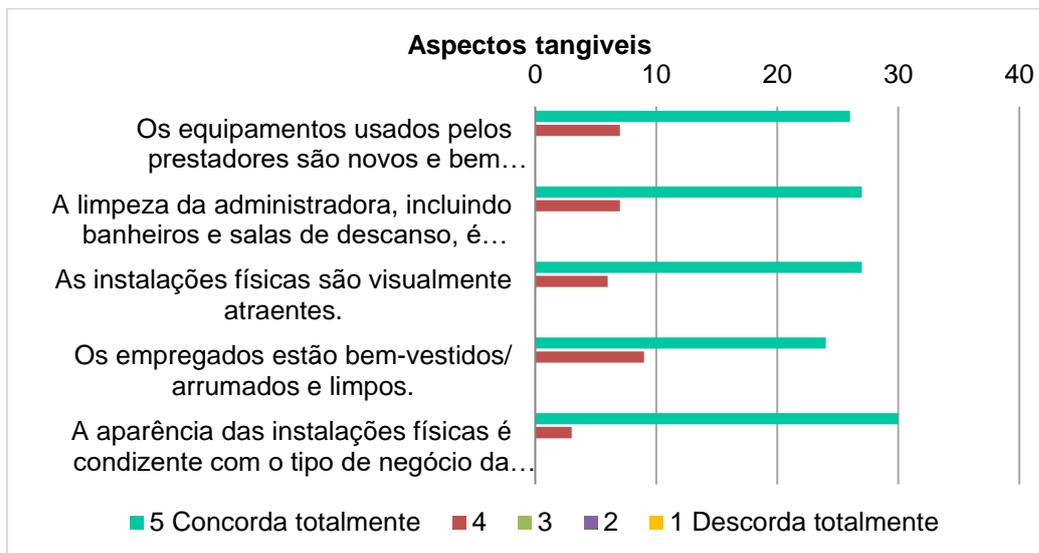
Quadro 2: Comparativo das médias dos aspectos tangíveis

Fonte: Elaborado pelos autores

Itens tangíveis	Síndicos	Administradora	GAP Qservqual
	5	4,4	
Os equipamentos usados pelos prestadores são novos e bem conservados.	5	4	1
A limpeza da administradora, incluindo banheiros e salas de descanso, é adequada.	5	4	1
As instalações físicas são visualmente atraentes.	5	5	0
Os empregados estão bem-vestidos/ arrumados e limpos.	5	4	1
A aparência das instalações físicas é condizente com o tipo de negócio da Administradora.	5	5	0

GÁFICO 1: MÉDIA DOS ASPECTOS TANGÍVEIS AVALIADOS PELO SÍNDICOS

Fonte: Elaborado pelos autores

**7.2 CONFIABILIDADE**

A segunda dimensão avaliada no quadro 3 , permitiu identificar que no quesito competência em atender com a solicitação, a média da percepção da administradora ficou 8,4% acima da média dos síndicos. Demonstra –se então, que na dimensão de confiabilidade, o serviço entregue não está conseguindo atingir o grau de qualidade exigida pelo cliente.

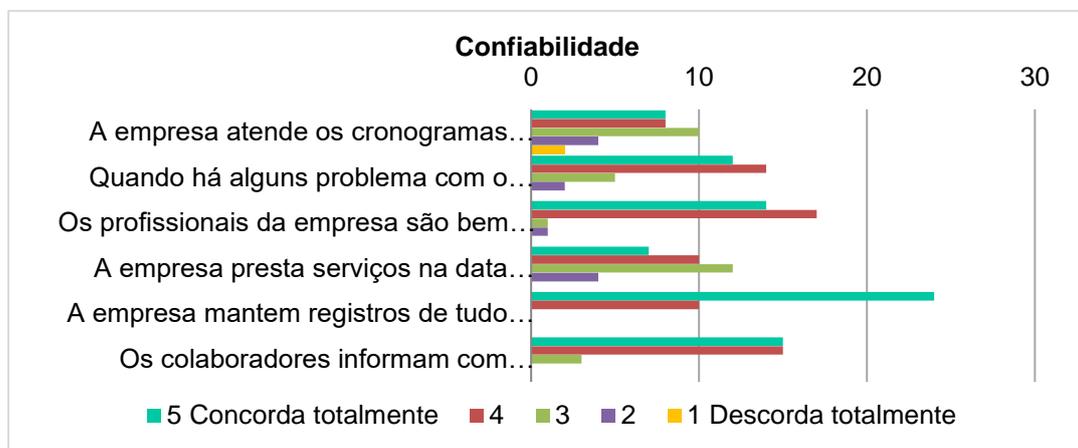
Ao analisar o quadro 3 e gráfico 2 conforme a tabela 1 percebe-se que a insatisfação do cliente está principalmente no que tange a atender os cronogramas prometidos, demonstrar interesse em resolver eventuais problemas e realizar os serviços na data combinada.

Confiabilidade	Síndicos	Administradora	GAP Qservqual
	4,08	4,5	
A empresa atende os cronogramas prometidos (Envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente).	3,5	5	-1,5
Quando há algum problema com o condomínio, a empresa tem interesse em resolvê-lo.	4	5	-1
Os profissionais da empresa são bem qualificados.	4	4	0
A empresa presta serviços na data combinada.	4	4	0
A empresa mantém registros de tudo que envolve o serviço.	5	5	0
Os colaboradores informam com precisão a data da prestação do serviços.	4	4	0

Quadro 3: Comparativo das médias do aspecto de confiabilidade

Fonte: Elaborado pelos autores

GÁFICO 2: MÉDIA DOS ASPECTOS TANGÍVEIS AVALIADOS PELO SÍNDICOS



Fonte: Elaborado pelos autores

7.3 ATENDIMENTO (RESPONSABILIDADE)

Considerando as médias apresentadas no quadro 4 a percepção do síndico quanto a cordialidade e capacidade de resposta no atendimento ficou apenas 5% abaixo da percepção de qualidade da empresa. Avaliando a última questão afirmativa do gráfico 3 é necessário desenvolver junto com os colaboradores a capacidade de estar à

disposição do cliente quando o mesmo necessita de assistência.

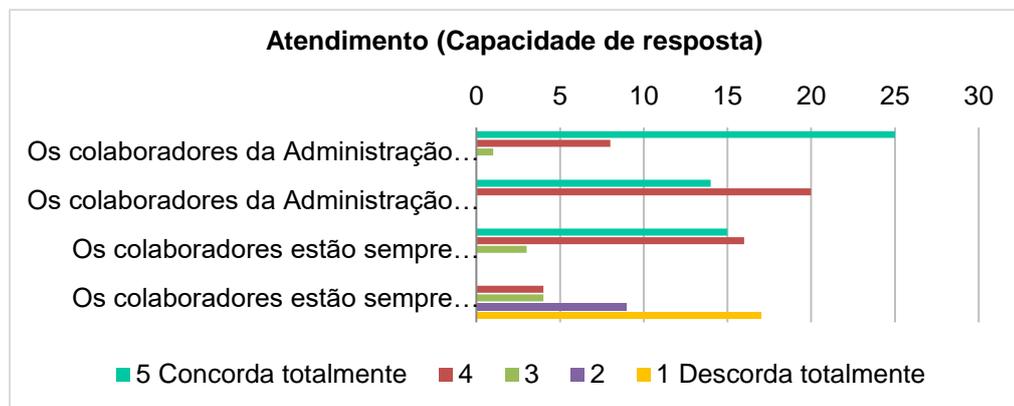
Continuando a análise do gráfico 3, em todas as afirmativas – em exceção a última afirmativa (gap -2), porque é uma negativa - o maior índice de resposta está entre 5 (concorda totalmente) e 4 (concorda), que de acordo com a tabela 1 aponta a satisfação dos clientes.

Atendimento (responsabilidade)	Síndicos	Administradora	GAP Qservqual
	3,5	3,75	
Os colaboradores da Administração sempre são cordiais e educados no telefone.	5	4	1
Os colaboradores da Administração oferecem serviços imediato quando possível.	4	4	0
Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar o cliente.	4	4	0
Os colaboradores estão sempre ocupados demais para atender o cliente.	1	3	-2

Quadro 4 : Comparativo das médias do aspecto de atendimento

Fonte: Elaborado pelos autores

GRÁFICO 3 : MÉDIA DOS ASPECTO DO ATENDIMENTO AVALIADOS PELOS SÍNDICOS



Fonte: Elaborado pelos autores

7.4 GARANTIA

A quarta dimensão mensura a qualidade da segurança do serviço ofertado. De acordo com o quadro 5, o serviço percebido pelo síndico é 5% acima do serviço considerado de qualidade pela administradora. O gap positivo na penúltima afirmativa do quadro 5 demonstra que mesmo não possuindo o conhecimento esperado pela administradora

os funcionarios não permitem que o cliente perceba.

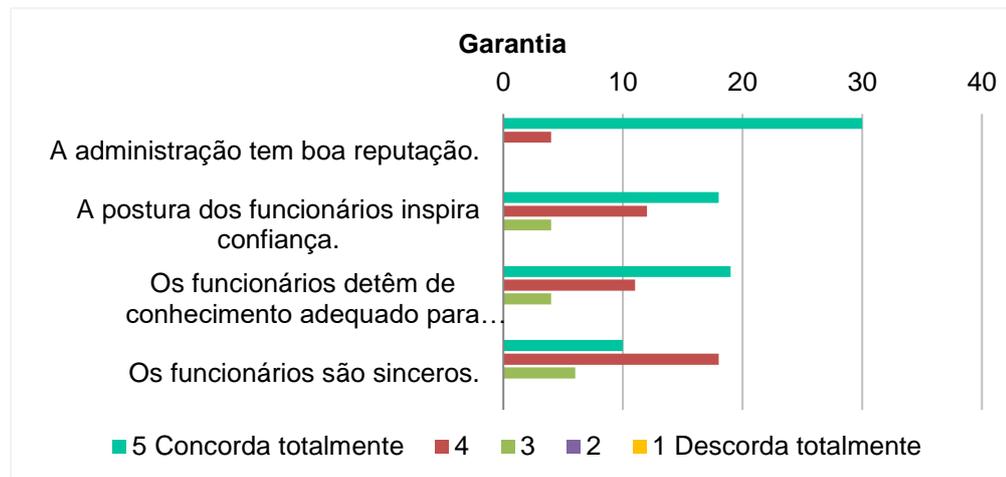
Além das medias do quadro 5, o gráfico 4 ilustra que todas as questões afirmativas estão avaliadas com pontuação 5, 4 e 3, deixando a média total da dimensão ao nível máximo. Isto é, o cliente está satisfeito ou compreende quando o colaborador tranfere o sentimento de duvida ou ocorre algum erro no serviço.

Garantia	Síndicos	Administradora	GAP Qservqual
	4,75	4,5	
A administração tem boa reputação.	5	5	0
A postura dos funcionários inspira confiança.	5	5	0
Os funcionários detêm de conhecimento adequado para atendê-lo.	5	4	1
Os funcionários são sinceros.	4	4	0

Quadro 5 : Comparativo das médias do aspecto de garantia (segurança)

Fonte: Elaborado pelos autores

GRÁFICO 4 : MÉDIA DOS ASPECTO DE GARANTIA (SEGURANÇA) AVALIADOS PELOS SÍNDICOS



Fonte: Elaborado pelos autores

7.5 EMPATIA

Por último, a ferramenta avalia a dimensão de empatia, que ao comparar as médias de percepção cliente x empresa no quadro 6, nota-se que não houve diferença. A administradora compreende totalmente as necessidades dos clientes. Segundo Gronroos (2009), Hoffman e Bateson (2003) e SCHWARTS (2017) a empresa deve

se colocar no lugar do cliente, de forma que o serviço atinja sua expectativa (a qualidade esperada) e o surpreenda, entendendo suas particularidades.

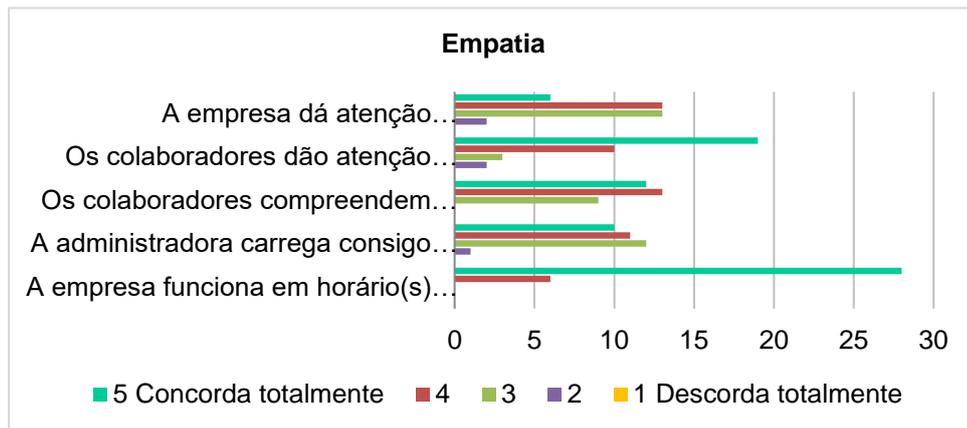
Dessa forma, a administradora corresponde aos atributos expostos pelos autores e conforme o quadro 6 e gráfico 5 o serviço de qualidade é reconhecido pelos síndicos, principalmente no que diz respeito ao atendimento personalizado dos colaboradores e ao horário de funcionamento da empresa.

Empatia	Síndicos	Administradora	GAP Qservqual
	4,4	4,4	
A empresa dá atenção individualizada.	4	4	0
Os colaboradores dão atenção individualizada a cada cliente.	5	4	1
Os colaboradores compreendem plenamente as necessidades/ sentimentos do cliente.	4	4	0
A administradora carrega consigo os interesses do cliente.	4	5	-1
A empresa funciona em horário(s) conveniente(s) para o cliente.	5	5	0

Quadro 6 : Comparativo das médias do aspecto de empatia

Fonte: Elaborado pelos autores

GRÁFICO 5 : MÉDIA DOS ASPECTO DE EMPATIA AVALIADOS PELOS SÍNDICOS



Fonte:

Elaborado pelos autores

Os dados demonstraram que não houve uma considerável divergência entre as médias das percepções. Os aspectos utilizados na ferramenta Servqual para mensurar a qualidade tiveram avaliações altas, que remetem a satisfação do cliente com o serviço oferecido pela administradora.

No geral, o único aspecto que a administradora obteve média superior a dos síndicos foi o de Confiabilidade. Inferindo-se que, mesmo com altas avaliações e a atual satisfação nessa dimensão, o cliente pode ficar ainda mais exigente e diminuir as médias de avaliações, levando a conformidade ou insatisfação com o atual serviço. Dessa forma, conseqüentemente buscariam outras administradoras que atendessem suas expectativas. Assim, segundo Albrecht (2000), a melhor forma de manter os clientes e a qualidade dos serviços exigida por eles é o processo de melhoria contínua até a média se igualar ou ficar menor que a média da percepção do síndico.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se afirmar que, a prestação dos serviços realizados com excelência e com o objetivo de desempenhar a missão da instituição coloca a organização sempre mais próxima do sucesso. Empresas que buscam o desenvolvimento dentro do mercado estão cada vez mais dispostas a melhorar seus rendimentos e adaptar-se aos interesses dos clientes.

Dessa forma, constantemente estudam metodologias de melhorias internas para desempenhar um serviço de qualidade que atenda as expectativas de seus usuários. Assim, utilizam ferramentas para medir a qualidade do serviço fornecido e através dos dados disponíveis criarem um plano de ação e melhorias.

Com o uso da ferramenta de qualidade SERVQUAL, o intuito inicial deste estudo foi coletar informações quantitativas e qualitativas referente às percepções dos clientes aos serviços prestados pela empresa estudada. Para isso, foram coletadas informações relacionadas à metodologia e visão da prestadora de serviços, ao suporte dos colaboradores e a dedicação dos mesmos. Sendo possível comparar as perspectivas apresentadas dos clientes e da empresa.

Após analisar os resultados do questionário, o estudo demonstrou evidente que as dimensões de avaliação da ferramenta com melhor índice de concordância entre os síndicos e a administradora foram garantia do serviço prestado e atendimento. O gap negativo no atendimento expõe o reconhecimento da empresa que em alguns momentos o quadro de funcionários possa ser insuficiente para atender a demanda.

Já as dimensões com pior desempenho foi a confiabilidade, onde os clientes julgaram que a empresa não realiza suas atividades dentro do prazo apresentado ao cliente. Esclarecendo a necessidade de urgência quanto a providencia de melhorias.

Para nivelar as lacunas existentes entre o que a administradora busca fornecer ao cliente e a percepção dos síndicos, como à velocidade de atendimento, confiança e o comprometimento que os funcionários transmitem e à individualização de atendimento aos consumidores sugere-se a empresa realizar análises que identifiquem as causas e razões possíveis que ocasionaram insatisfação. Seguidas de um plano de ação para constante melhoria. Afinal, segundo Barreto (2012), a empresa sempre terá o que gerenciar e melhorar, propondo a todo o momento solução para problemas ou visionando novas oportunidades para o crescimento da organização.

Portanto, conclui-se que a ferramenta da qualidade utilizada nesta pesquisa mostrou-se eficiente para compreender a percepção de qualidade do serviço recebido pelo cliente e finalmente mensurar a qualidade do serviço prestado pela administradora.

REFERÊNCIAS

- BARRETO, Eduardo Guimarães Lima et al. Aplicação do método Servqual na avaliação da satisfação de clientes de uma academia de Ginástica. **Revista Gestão Industrial**, v. 8, n. 3 (2012). Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/939/877>. Acesso em: 26 maio 2019.
- BARRETO, João Marcelo. **Introdução à Administração**. Salvador: Faculdade de Ciências Contábeis, Superintendência de Educação a Distância, 2017.
- BARROS, A. J. S. e LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia: Um Guia para a Iniciação Científica**. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BRASIL. Lei n. 10.406, 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 5 jun. 2019.
- FITZSIMMONS, James A. ; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6. ed. São Paulo: AMGH, 2014.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- HOFFMAN, K. D., & BATESON, J. E. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo: Thomson, 2003.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. 11 ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

- PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Metodologia Científica**. Cengage Learning, 2011.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; BERRY, L. L. Servqual: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n.1. 1988.
- PRASS, R.; SANT'ANNA, L.; GODOY, L.. Avaliação da qualidade de serviços prestados na área educacional através do modelo SERVQUAL. **Revista Gestão Industrial**, Paraná, v. 6, n. 2, p. 213-231, 2010.
- KOTLER, P., & KELLER, K. **Administração de Marketing**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.1988.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- SCHWARTZ, Rosely Benevides de Oliveira. **Revolucionando o condomínio**. São Paulo: Saraiva, 2017.
- SIQUEIRA, Camila Silva et al. **A PERCEPÇÃO DO CLIENTE QUANTO A QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO OFERECIDA POR UMA ADMINISTRADORA DE CONDOMÍNIOS DA CIDADE DE BATUBA - SP**. São Paulo: [s. n.], 2016.
- WISNER, A. **A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia**. Tradução: Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Fundacentro/UNESP, 1994.
- SOUZA, Antônio Marcos. **Modelo para gestão de processos em empresas de serviços: aplicação em uma administradora de condomínios**. 206 f. Tese de Mestrado – Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.