

# **AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS JURÍDICOS: UM ESTUDO DE CASO**

**Monica Fabiana da Silva (UFPE)**  
monicaf.adv@gmail.com

**Fagner Jose Coutinho de Melo (UFPE)**  
fagner\_especial@yahoo.com.br

**Larissa de Arruda Xavier (UFPE)**  
larissa.a.xavier@hotmail.com

**Taciana de Barros Jeronimo (UFPE)**  
taciana.barros@gmail.com

**Denise Dumke de Medeiros (UFPE)**  
medeirosdd@gmail.com



*Os serviços jurídicos têm sofrido grandes mudanças em seu conceito e aplicação gerencial. Nos últimos anos, na tentativa de se adequar ao mercado de serviços em constante crescimento. Com a necessidade de competir e inovar, as grandes bancas ou firmas de advocacia têm buscado apoio nos profissionais de áreas diversas, capazes de idealizar e prescrever planejamentos estratégicos possíveis ajudando a reinventar o mercado jurídico específico para melhor atrair ou manter clientes dos diversos setores da economia. Imperioso é registrar a existência de muitas regras que regem as relações jurídicas, as quais impedem as sociedades de advogados de utilizar regramentos comuns de mercado para competir e concorrer. Objetivando inovar e estimular a competitividade, é de fundamental importância analisar com cautela as normas existentes, assim como as formas de atuar em mercado corporativo competitivo, sem interferir na legalidade, com atuação que assegure a não afetação de clientes e o negócio em si. Um dos meios de competir é a política do boca-a-boca, que poderá ser favorável quando analisada a constante qualidade do serviço prestado pelos escritórios de advocacia possibilitando conhecer suas fraquezas e ameaças, favorecendo a inovação e o surgimento de novas oportunidades sem perder a qualidade esperada pelo cliente / investidor. Objetivando alcançar esses ideais, o presente trabalho tomou como parâmetro, a análise de um Escritório Estudo de Caso-EEC, e o respectivo serviço prestado, utilizando método de análise de qualidade conhecido como SERVQUAL, cuja finalidade é mensurar os pontos fortes e fracos de empresa de advocacia.*

*Palavras-chave: Planejamento Estratégico, Prestação de serviços jurídicos, Competitividade, Método SERVQUAL.*

## 1. Introdução

Diante da grande competitividade do mercado nos mais diversos setores da economia, o acompanhamento da qualidade dos serviços prestados é o fator de suma importância para o sucesso empresarial, principalmente no setor de serviços que apresenta crescimento ao longo dos anos nos mais variados ramos de negócios, dentre os quais se inclui o jurídico (AMORIM FILHO et al., 2015).

A prestação de serviços jurídicos possui grandes entraves que contribuem para apresentação, análise e proposta de mudanças na condução dos negócios jurídicos pelas grandes bancas ou firmas de advocacia. Desta maneira pode-se afirmar que todo negócio que cresce considerando sempre as atividades planejadas não terá surpresas, pois estarão aparelhadas para enfrentar qualquer desafio (SELEM, 2008).

É possível ainda encontrar a definição de planejamento como sendo algo essencial para o crescimento do negócio, onde as estratégias precisam ser revistas contínuas e sistematicamente, tornando possível nortear a vida empresarial, adotando mudanças de novas técnicas, procedimentos, filosofia, estilo e comportamento empresarial (PIRES e WALTER, 1981). Considerar o necessário planejamento estratégico que pode ser o diferencial competitivo, bem como as análises periódicas de qualidade, das atividades prestadas/desempenhadas, levando em consideração a expectativa do cliente antes e depois da efetivação de contratos de prestação de serviços jurídicos, sempre mensurando o tipo de serviço, a qualidade do que foi entregue e o grau de atendimento em relação ao objeto do instrumento contratual.

Desta maneira evidencia-se que o gerenciamento da qualidade do serviço prestado, utilizando técnicas e métodos adequados para organizar o negócio jurídico, não parece ser parte das preocupações dos profissionais operadores de direito, por desconhecer a atividade de administrar como sendo necessária para o bom funcionamento de qualquer negócio. Não se pode mencionar que o desconhecimento das técnicas gerenciais, como suporte necessário à gestão empresarial, é decorrência da forma como o conselho de classe age, e comprova a necessidade de atualização da grade curricular ofertada nos cursos jurídicos pelo Ministério de Educação e Cultura-MEC.

Desta maneira o presente trabalho apresenta a ferramenta SERVQUAL aplicada em empresas contratantes de serviços jurídicos, com a finalidade de identificar as lacunas entre as expectativas dos serviços contratados e a realidade dos serviços prestados, visando fornecer

informações necessárias para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela empresa estudada. O trabalho foi estruturado a partir de um breve referencial teórico a respeito do tema e a metodologia de pesquisa. Em seguida será apresentada a análise dos resultados e por último serão expostas as conclusões.

## **2. Revisão Bibliográfica**

### **2.1 Análise da Qualidade de serviços**

Analisar a qualidade do serviço é dever de toda empresa visando a manter o nível das atividades prestadas, objetivando fidelizar o cliente e melhorar o nível do serviço prestado para ampliar a possibilidade de competir com vantagem em relação aos concorrentes (GUIMARÃES et al., 2015). A qualidade em serviços significa estar em conformidade com o especificado, obedecendo às normas legais, buscando o máximo de perfeição, obtendi a nota de excelência desejada pelo cliente externo e pelo cliente interno da organização (GIANESI e CORRÊA, 2010).

Desta maneira a gestão da qualidade total é essencial para reestruturar a organização de forma a atender totalmente a necessidade do consumidor contratante do serviço de forma continua. Nesse estágio, a preocupação vai além de se adequar ao que foi requerido, devendo não apenas atender às necessidades do cliente, mas ir além, buscando superar suas expectativas. (PALADINI, 2012). A área de serviços voltada para a atividade jurídica tem reformulado a postura conservadora, como reflexo das exigências do mercado, e tem passado a considerar a qualidade do serviço prestado e a modernização da atividade, razão pela qual tem investido em modelos de empresa inovadora, observando-se, como consequência, maior cuidado e controle da qualidade oferecida. (SELEM, 2008).

### **2.2 Avaliação da Qualidade: Método SERVQUAL**

Segundo Fitzsimmons e Fitzmmons (2000) a mensuração da qualidade é complexa, pois depende de aspectos intangíveis, porém pode ser mensurado pela ferramenta SERVQUAL, visto que esta considera várias dimensões, além da necessidade de pesquisas periódicas com os clientes e considera que a inclusão da qualidade no pacote de serviço necessita de instalações de apoio, bens facilitadores, além de informação, sem mencionar serviços implícitos e explícitos.

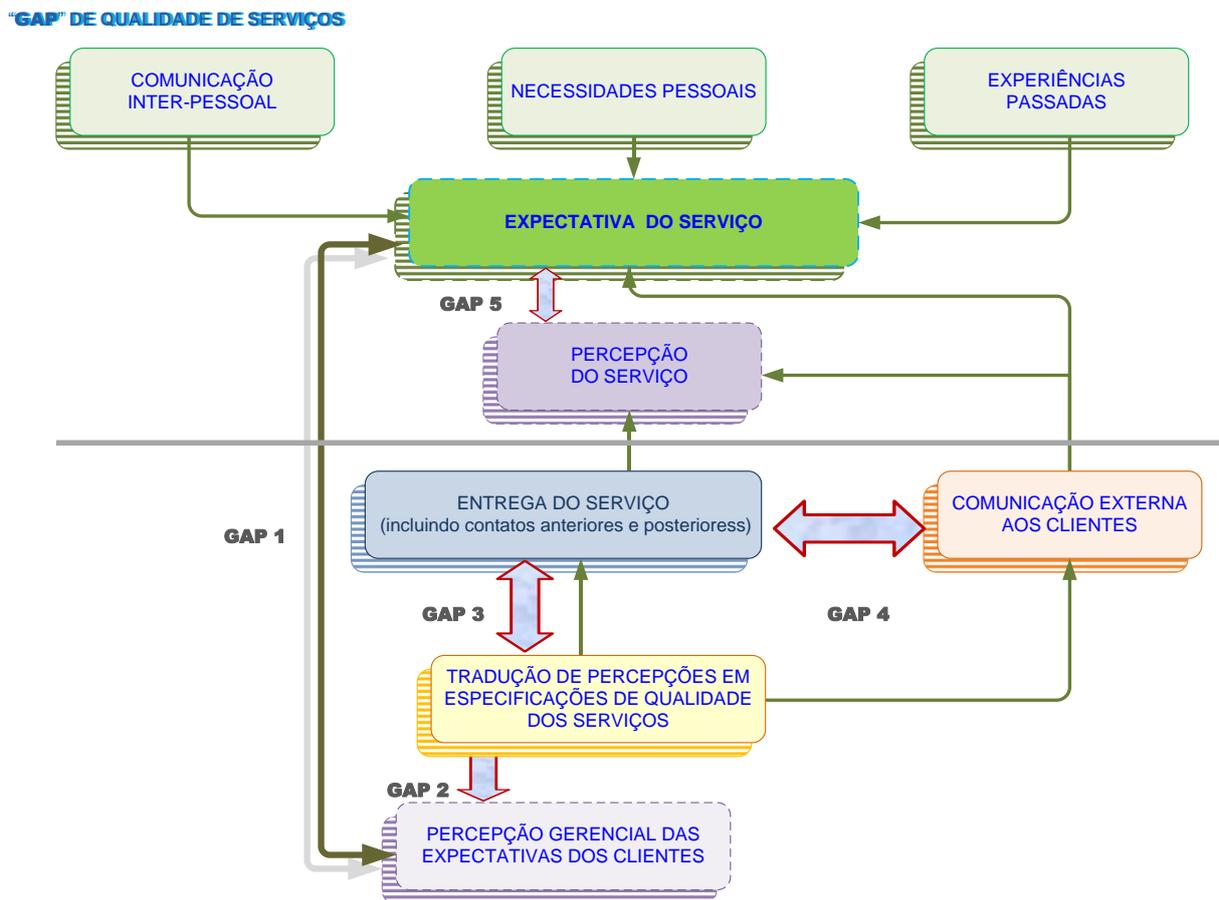
O método utiliza os seguintes critérios para avaliar a qualidade, tendo como elementos: Credibilidade, Responsabilidade, Confiança, Empatia e Tangibilidade. Parasumaran et al. (1985) defenderam que o SERVQUAL, como critério de avaliação da qualidade em serviço é

viável, confiável e válido, não havendo qualquer restrição, pois trabalha com dados que permitem conhecer as expectativas do cliente para alcançar as necessidades.

O modelo SERVQUAL possibilita conhecer as expectativas e percepção do serviço prestado, tornando possíveis as mudanças na busca da melhoria na qualidade, e oportunizando fidelizar os clientes reais assim como atrair os potenciais (MASKE, 2012).

O instrumento SERVQUAL é um método baseado no modelo de “Gap” e tem por objetivo analisar o nível de satisfação do cliente, baseada no modelo de satisfação definido por Oliver (1980), considerando a expectativa do cliente no ato de contratação do serviço e a percepção da prestação diária da atividade contratada, apresentado na Figura 1 (PARASURAMAN *et al.*, 1985).

Figura 1 – Avaliação da qualidade do serviço pelo SERVQUAL



Fonte: Adaptado de Parasuraman et al. (1985)

Para o autor Parasuraman *et al.*(1985), o método SERVQUAL é composto por cinco *Gap's* que tem como descrição e objetivo conforme apresentado na Tabela 1 abaixo:

Tabela 1 - Definições dos Gap's

GAP	DESCRIÇÃO
1	Considera a dissonância entre a expectativa do cliente e percepção que contratado no gerenciamento das atividades, objeto do contrato.
2	Objetiva entender melhor a discrepância entre o que o gerente da atividade percebe como sendo a expectativa do cliente e converter em procedimentos necessários para manter a qualidade do desejado pelo contratante.
3	Fundamenta-se por querer compreender a diferença entre os padrões e procedimentos estabelecidos e o que de fato é ofertado ao cliente.
4	É mais abstrato, pois se compromete a apontar qual era o serviço prometido ao cliente no início da contratação e o que tem sido fornecido diariamente.
5	Consiste em descrever o que se pretendia com a contratação do serviço e qual a percepção final ao recebê-lo diariamente.

Fonte: Adaptado de Parasuraman et al. (1985)

### 3 - Metodologia

A pesquisa se caracteriza como um estudo de caso, e aplicada à solução de problemas, de caráter qualitativo e quantitativo. Teve-se como objeto da pesquisa um escritório de advocacia, o qual foi denominado Empresa Estudo de Caso – EEC. Como método de mensuração da qualidade utilizou-se o SERVQUAL, por se tratar de uma ferramenta largamente utilizada para medir a qualidade dos serviços, por ser de fácil aplicação e permitir diagnóstico objetivo e prático, no sentido de auxiliar na tomada de decisão em ambiente corporativo.

#### 3.1 Elaboração do questionário

O questionário foi elaborado em três partes, seguindo o questionário original proposto por Parasuraman *et al.* (1988), sendo que o objetivo do questionário era identificar o grau de importância considerado pelo cliente a cada dimensão do método SERVQUAL, segundo a prioridade do mesmo. Na primeira parte o entrevistado respondeu sobre sua identificação, e sobre as dimensões que são consideradas primordiais na prestação de serviços jurídicos pela EEC aos clientes. Na segunda parte do questionário apresentado aos clientes para avaliar a EEC, extraído do modelo SERVQUAL proposto por Parasuraman *et al.* (1988) com as adaptações necessárias para os serviços jurídicos acerca das expectativas dos entrevistados no ato da contratação dos serviços jurídicos. As questões apresentadas têm 5 dimensões divididas em 22 perguntas, objetivando entender qual o serviço real desejado pelos clientes. A terceira parte foi adaptada do modelo SERVQUAL para verificar a percepção da atividade contratada

e o respectivo grau de eficiência. A parte 2 e 3 do questionário foram respondidas utilizando a escala Likert, com avaliações de 1- Discordo fortemente a 7- Concordo fortemente.

### **3.2 Seleção dos clientes**

Diante da possibilidade de avaliar a qualidade de seus serviços, foram escolhidos três clientes de grande porte, representando importantes áreas do mercado, e de alta rentabilidade econômica para a EEC, face ao interesse em manter a fidelização. São eles: cliente 1 (Área de Telecomunicação), cliente 2 (Área de Água e Saneamento Básico) e cliente 3 (Área de Petróleo e Gás).

### **3.3 Aplicação dos questionários**

Os clientes receberam os questionários via malote e tiveram três semanas para responder os questionários, bem como encaminhar à EEC. A coleta dos questionários ocorreu no prazo estabelecido e foram respondidos por advogados, gerentes dos departamentos jurídicos das empresas com profundo conhecimento dos serviços jurídicos e das necessidades específicas das mesmas.

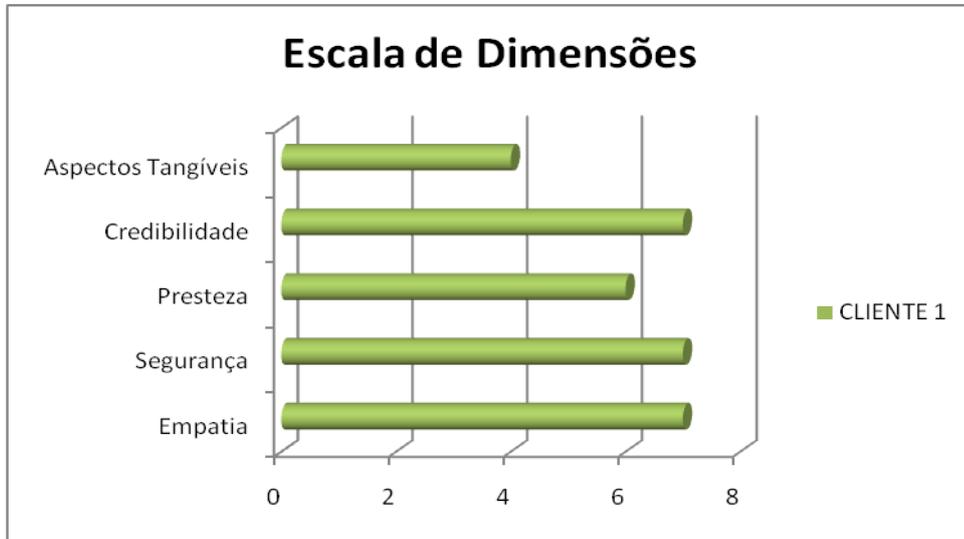
## **4. Apresentação e discussão dos dados**

A análise dos dados obtidos pelos questionários é demonstrada o resultado esperado e recebido pelo cliente através dos indicadores de qualidade, as lacunas ou Gap's, conforme apreciação de cada cliente.

### **4.1 Análise de dados do Cliente 1**

Realizando a análise de dados, o cliente entendeu serem mais importantes as dimensões abaixo, conforme o Figura 2.

Figura 2 – Grau de Importância das Dimensões - Cliente 1

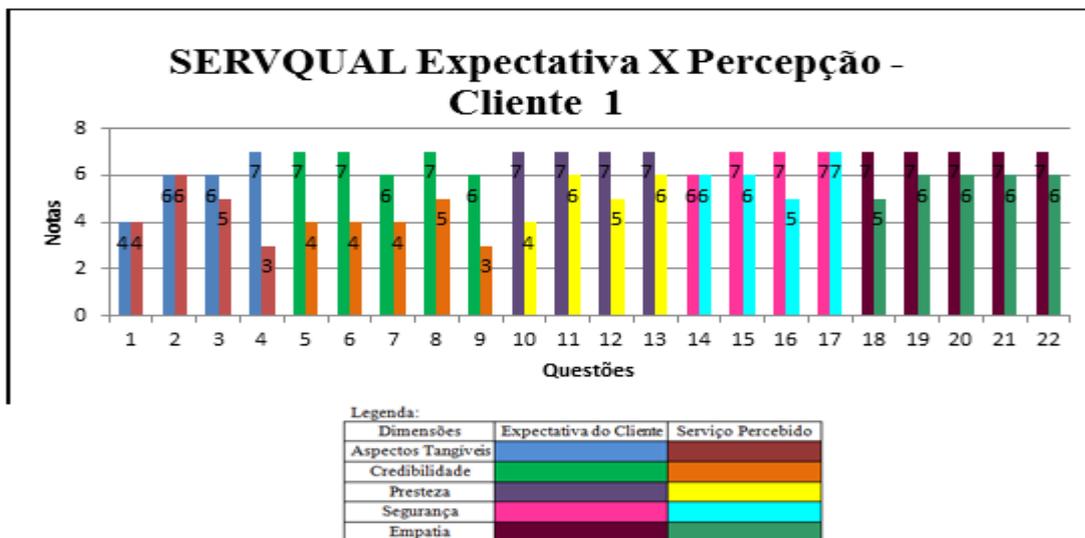


Fonte: Esta pesquisa

A prestação de serviços jurídicos com *credibilidade* foi considerada a mais importante, seguida por *segurança*, onde o cliente avaliou a capacidade da equipe agregar qualidade à tarefa e, no mesmo patamar, também foi considerado importante a *empatia* para com o cliente. *Presteza* teve uma parcela de importância considerada significativa. A aparência das instalações ficou como último item da escala dimensional de importância, conforme extração de dados da figura acima.

Através do instrumento SERVQUAL, pode-se analisar as expectativas do cliente e a qualidade do serviço prestado, conforme apresentado na Figura 3 abaixo:

Figura 3 – Notas do questionário SERVQUAL - Cliente 1

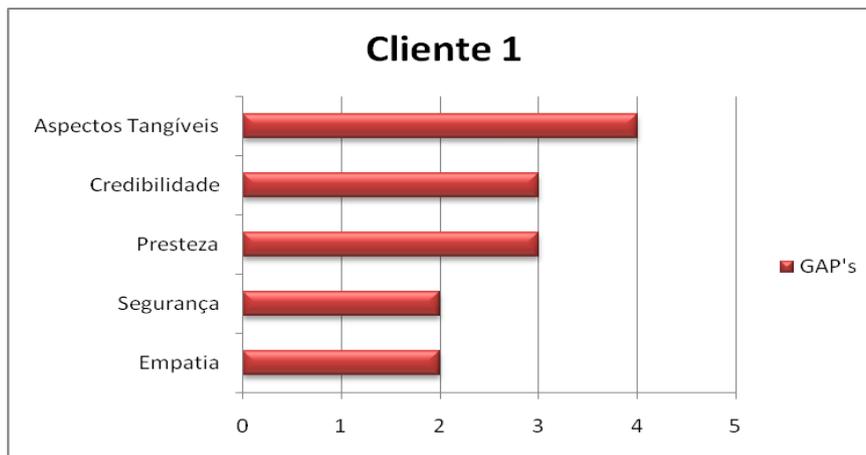


Fonte: Esta pesquisa

A figura 3 apresenta as notas atribuídas aos serviços jurídicos recebidos da EEC, com as reais expectativas do cliente em relação à contratação da EEC para lhe representar nas demandas judiciais e administrativas.

A qualidade do serviço prestado passará a ser avaliada a partir da figura 4, abaixo:

Figura 4 – Maior Gap extraído por dimensão - Cliente 1



Fonte: Esta pesquisa

A figura 4, indica que o cliente 1 demonstra sua insatisfação nos *aspectos tangíveis* apenas nas questões 3 e 4 da figura 3, visto que considera, nas questões 1 e 2, que a empresa detém tecnologia para facilitar a comunicação, assim como equipes bem formadas para conduzir os casos, indicando que a EEC não tem investido em tecnologia capaz de permitir ao cliente acompanhar diariamente os processos e as audiências, bem como não possui instalações com aparência agradável e atrativa.

No aspecto da dimensão *credibilidade* todas as questões apresentaram *Gap's*, determinando que a empresa não vem desempenhando o serviço corretamente na primeira tentativa, precisando oferecer o mesmo nível de serviço independentemente do cliente, mostrar interesse sincero em ajudar os clientes, cumprir os prazos e defesas e manter os sistemas atualizados.

Na dimensão *presteza* também foram apresentados *Gap's* em todos os quesitos, cujos valores indicam que a empresa não tem realizado os serviços com a presteza, capacidade e conhecimento necessários, bem como não tem prestado as informações necessárias para sanar as dúvidas do cliente e resolver seus problemas.

O cliente demonstrou insatisfação quanto ao sentido das perguntas 15 e 16 não tendo, nas questões 14 e 17, indicando que falta confiança dos profissionais prestadores de serviço para realizar audiência e responder os questionamentos que lhe são dirigidos.

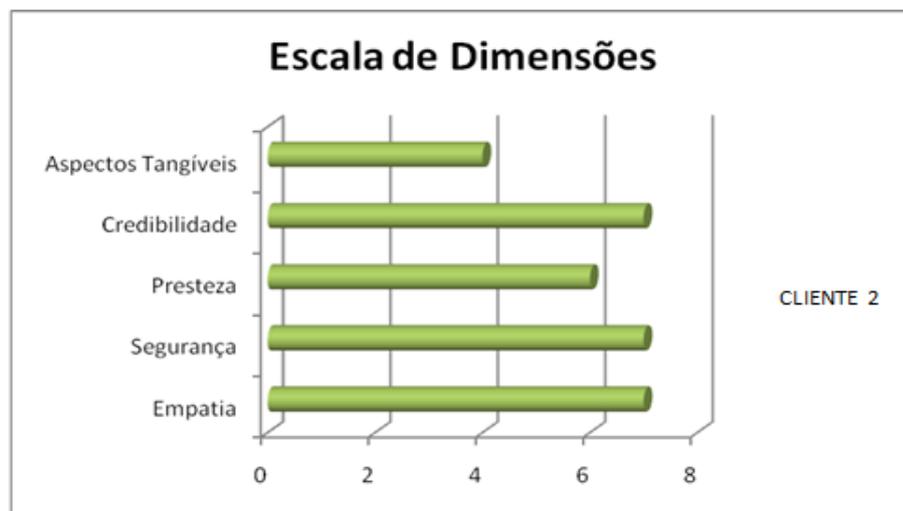
No que tange a *empatia* os *Gap's* de todas as perguntas realizadas, mostram que a EEC não se preocupa em customizar os serviços para atender às necessidades de cada cliente, não possui horário flexível, não tenta compreender suas particularidades, não prioriza seus interesses e não demonstra interesse, como deveria, pelas suas sugestões.

É importante descrever que a dimensão apontada pelo cliente como sendo a mais importante para o recebimento dos serviços jurídicos ficou empatada ente credibilidade, segurança e empatia. Com exceção da dimensão credibilidade que apresentou o segundo *Gap's* com maior valor, a segurança e empatia tem se aproximado do que a empresa-cliente deseja ter em serviço jurídico para considerar desenvolvido com qualidade.

#### 4.2 Análise de dados do Cliente 2

Após o recebimentos dos questionários respondidos pelo cliente 2 a figura 5 a seguir apresentar o escalonamento realizado pelo mesmo para indicar quais dimensões são consideradas as mais importantes.

Figura 5 - Grau de Importância das Dimensões - Cliente 2

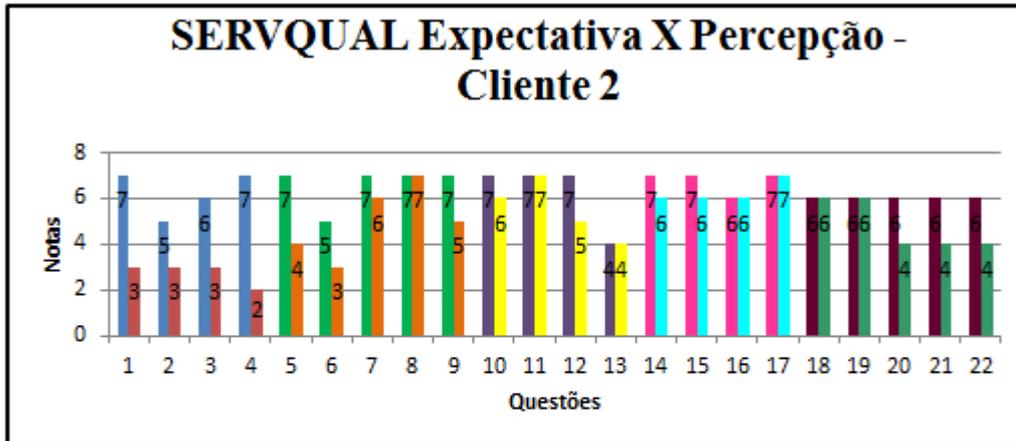


Fonte: Esta pesquisa

A Figura 5 indica que a dimensão *credibilidade* foi considerada mais importante, assim a necessidade da EEC prestar serviços com habilidade necessária deve ser uma preocupação, sem esquecer os equipamentos, instalações. Quando se aborda o tema *empatia*, o cuidado dispensado ao cliente, cuja atenção a ser dispensada poderá ficar como último aspecto a analisar, deve-se entender que, a exemplo dos demais, pois a relação com o cliente pode ser ampliada ou encerrada, a depender da forma de relacionamento da contratante com a contratada. Iniciando a análise dos segundo e terceiro questionários, a Figura 6 a seguir

mostra as notas apresentadas pelo cliente verificando os serviços jurídicos recebidos. O cliente considera as expectativas existentes no ato da contratação dos serviços jurídicos e a respectiva percepção quando da atividade recebida.

Figura 6 – Notas do questionário SERVQUAL - Cliente 2



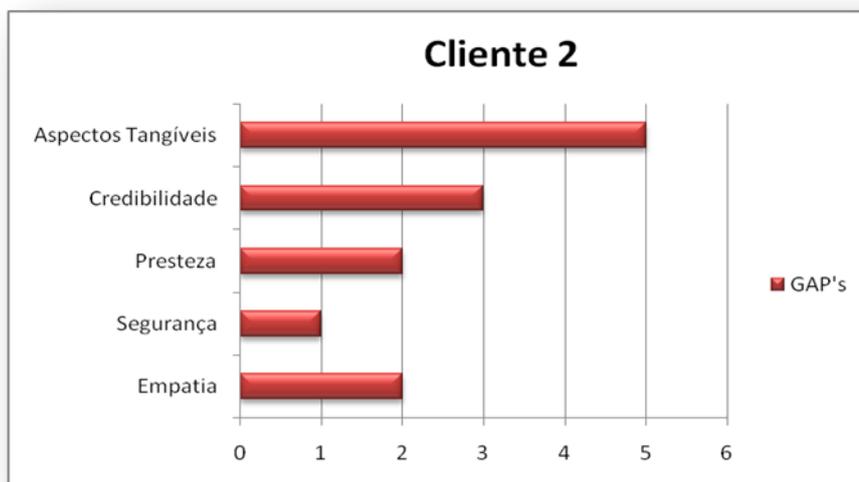
Legenda:

Dimensões	Expectativa do Cliente	Serviço Percebido
Aspectos Tangíveis	Amarelo	Vermelho
Credibilidade	Verde	Laranja
Presteza	Púrpura	Azul
Segurança	Roxo	Ciano
Empatia	Magenta	Verde Escuro

Fonte: Esta pesquisa

Objetivando avaliar os valores relativos aos Gap's, foi elaborada a Figura 7 a seguir, que oferece uma visão particular acerca da avaliação sob a ótica do cliente 2:

Figura 7 – Maior Gap's extraído por dimensão - Cliente 02



Fonte: Esta pesquisa

Para o cliente 2, os maiores *Gap's* foram observados nas quatro primeiras questões, que evidência que a dimensão relacionada aos aspectos tangíveis, merece um olhar direcionado para o foco das diferenças que se observa sob a ótica do cliente. De acordo com os dados, a tecnologia precisa ser melhorada para permitir o acompanhamento de audiências e processos, assim como para facilitar a comunicação entre contratante e contratada. Passando por instalações e equipamentos que requerem progresso para uma melhor prestação do serviço jurídico. Verificou-se ainda que é necessária a formação das equipes, fator este que merece uma atenção especial.

Ao abordar a *credibilidade*, apenas o quesito de cumprimento de prazos não houve discrepâncias, indicando que a ECC necessita alinhar suas atividades para que possa entregar o serviço contratado correto na primeira vez, oferecer o mesmo nível de serviço e manter seu sistema atualizado.

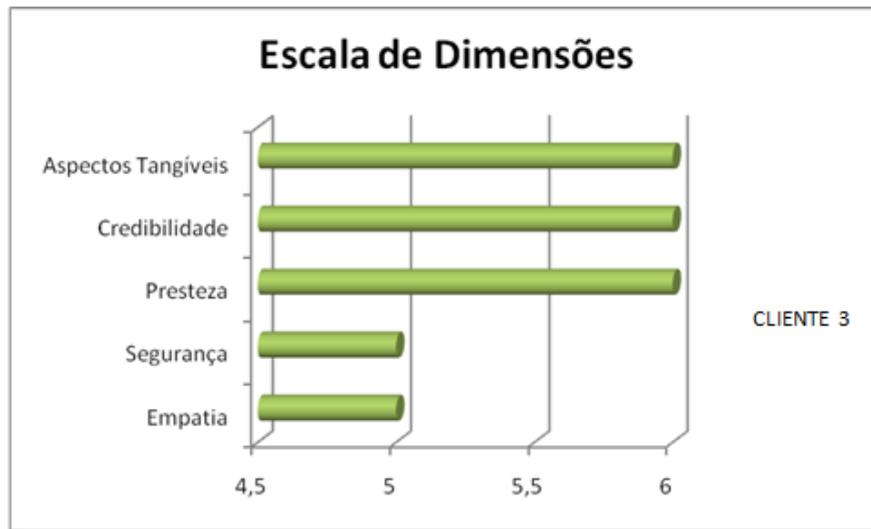
No que tange a dimensão *presteza*, as questões 11 e 13 apresentaram *Gap's* de valor 0 (zero), os valores apresentados estão próximos do satisfatório, mas indicam que a EEC precisa ter capacidade técnica para prestar o serviço, assim como deve ter mais essa capacidade para tirar as dúvidas do cliente.

Na mesma Figura, tem-se uma visão da dimensão *empatia*, nas questões 20, 21 e 22, indicam que a EEC necessita de uma postura como se estivesse no lugar do cliente, tê-lo como prioridade e ouvir suas sugestões. Com *Gap's* com menor relevância restou a *Segurança*, questões 14 (quatorze), 15 (quinze), evidenciam a necessidade dos funcionários da EEC terem uma postura mais gentil para com o cliente, assim como transmitir confiança na realização das audiências. Na escala de prioridades contida nas dimensões, o cliente 2 indicou que há necessidade de elevar a *credibilidade*, pois, na análise dos dados este tópico foi apresentado com o segundo maior *Gap*, portanto relevante, depois dos *aspectos tangíveis*. *Presteza*, *segurança*, e *empatia*, pela ordem de graduação de *Gap's*, merecem ser observados, para melhorar a imagem da EEC. Mesmo a segurança tendo apresentado os menores *Gap's* será necessário avaliar os aspectos que dizem respeito ao tema.

### 4.3 Análise de dados do Cliente 3

As notas atribuídas pelo cliente 3 permitiram elaborar a figura 8 que a seguir mostra como a EEC está sendo vista pelo contratante:

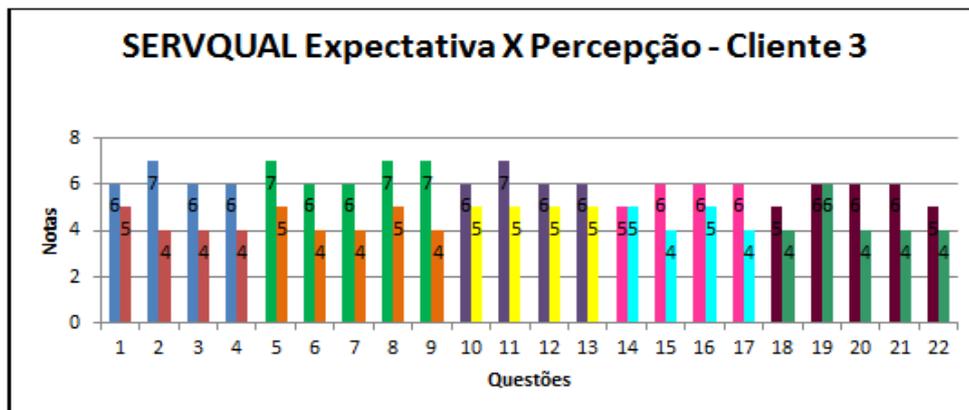
Figura 8 - Grau de Importância das Dimensões - Cliente 3



Fonte: Esta pesquisa

A figura 8 indica que o ponto que merece ser observado com rapidez é dos *aspectos tangíveis* da EEC, pois, para a prestação do serviço com qualidade, os aspectos tangíveis merecem ser observados com muita atenção. Na mesma escala, para prestar serviços com habilidade técnica, a *credibilidade*, e ter disposição para ajudar o cliente, *presteza* é essencial, pois reflete a capacidade instalada da EEC. Em escala inferior, mas no mesmo patamar, ficou evidente a necessidade de elevar a habilidade e assim como transmitir confiança na atividade que desenvolve, bem como dar a atenção necessária ao cliente. A Figura 9 a seguir apresenta as notas atribuídas pelo cliente 3, com os respectivos *Gap's*.

Figura 9 – Notas do questionário SERVQUAL - Cliente 3



Legenda:

Dimensões	Expectativa do Cliente	Serviço Percebido
Aspectos Tangíveis	[Barra Verde]	[Barra Laranja]
Credibilidade	[Barra Azul]	[Barra Amarelo]
Presteza	[Barra Roxo]	[Barra Verde]
Segurança	[Barra Rosa]	[Barra Verde]
Empatia	[Barra Verde]	[Barra Verde]

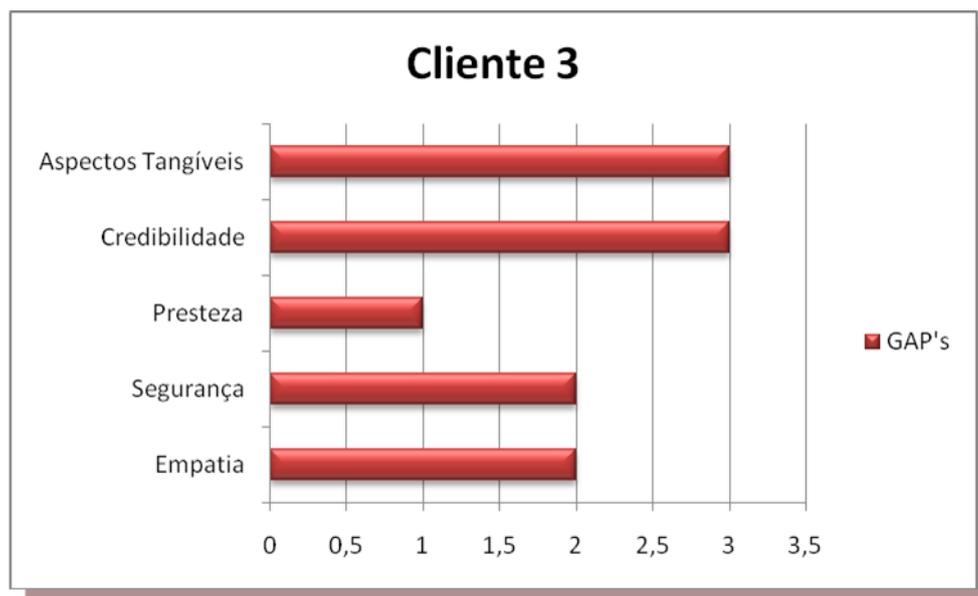
Fonte: Esta pesquisa

A Figura 9 apresenta os *Gap's* por dimensão para cada questionamento realizado. Os *Gap's* mais elevados indicam que a EEC não possui, no entendimento do cliente, equipes com formação necessária para realizar os serviços jurídicos, faltando instalações com aparência agradável e tecnologia para facilitar a comunicação e acompanhamento dos processos e audiências. Indicou ainda, nos *aspectos tangíveis*, que a EEC deve manter seu sistema atualizado, cumprir os prazos para elaboração das peças processuais, mostrar interesse sincero em ajudar o cliente, acertar na realização da atividade na primeira vez e oferecer o mesmo serviço com qualidade para todos os clientes.

No que concerne à *credibilidade e presteza*, os níveis dos *Gap's* não representam diferenças significativas os valores apresentados nos questionários refletem que há necessidade de adequação na EEC, a título de ajuste, para melhor atender ao cliente.

Ainda com relação a *segurança e empatia*, os números são próximos, o que induz a uma avaliação no sentido de serem melhor analisados, por se tratarem de aspectos da maior relevância para qualquer entidade, sobretudo quando se refere a uma empresa prestadora de serviços jurídicos, atividade esta que requer maior atenção, cuidado e estabelecimento de procedimentos / critérios objetivos, para oferecer uma visão mais favorável ao cliente. Na Figura 10 estão registrados os maiores *Gap's* correspondente a cada dimensão:

Figura 10 – Maior *Gap's* extraído por dimensão - Cliente 3



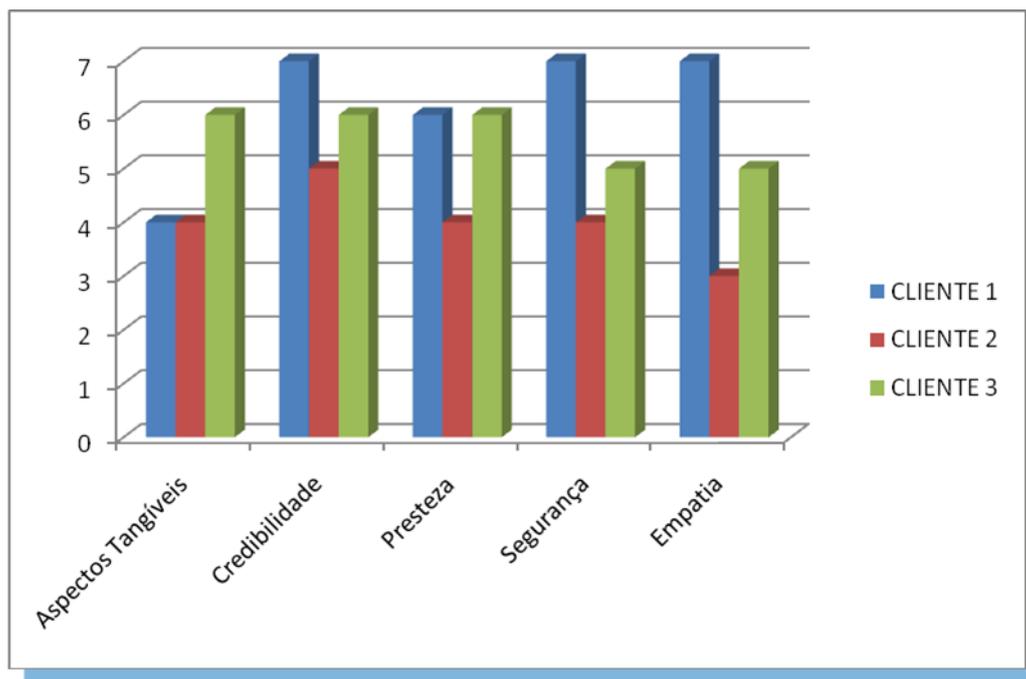
Fonte: Esta pesquisa

Analisando os *Gap's* do cliente 3, é perceptível que o serviço jurídico da EEC precisa ser reestruturado para oferecer maior qualidade. A *credibilidade* e os *aspectos tangíveis* denunciam a falta de preparo e capacidade de atuar de forma a atender os requisitos básicos.

#### 4.4 Análise dos resultados obtidos pela empresa estudo de caso

Os dados obtidos pela EEC nas análises dos questionários aplicados aos três casos evidenciam aspectos positivos e negativos, que se materializam em ameaças à continuidade da prestação de serviços jurídicos. Foi verificada, inicialmente, a valoração por escalonamento hierárquico da qualidade dos serviços jurídicos prestados pela EEC, no que tange às dimensões, com base no modelo SERVQUAL. O resultado registrado na Figura 11 a seguir, com a junção das respostas deve ser apreciado com a cautela devida, para construir um ambiente mais propício à execução da prestação de serviço jurídico.

Figura 11 - Grau de Importância das Dimensões para os Três Clientes



Fonte: Esta pesquisa

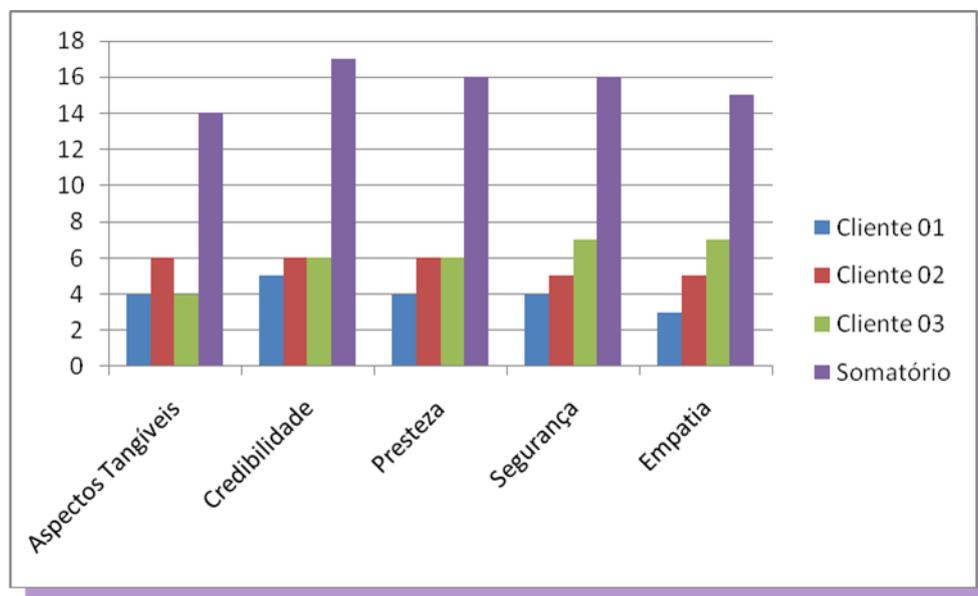
A partir dos dados contidos na Figura 11, pode-se inferir que os três clientes compreendem que *credibilidade* é uma dimensão importante a ser considerada, independentemente das particularidades de cada um, significando que a necessidade de prestar serviço com habilidade e exatidão poderá ser o fator diferencial na busca de novas oportunidades com o cliente atual ou futuro, crucial para fidelização. Os *Gap's* indicam que os clientes priorizam a *credibilidade*, seguindo por *segurança* e *presteza*, evidenciando que a capacidade e habilidade

dos empregados da EEC em demonstrar conhecimento, segurança no desenvolvimento da atividade é tão importante quanto a disposição de ajudar rapidamente.

O preocupante é que os *Gap's* obtidos para tais dimensões são elevados, merecendo toda a atenção. É um alerta para as deficiências que foram, apresentadas pelos clientes, pois quanto mais alto for o valor do *Gap*, mais importância o caso requer.

A empatia foi considerada pouco importante na escala, assim como os aspectos tangíveis, apesar da presença constante do cliente junto à EEC, bem como a formação de equipes específicas para customizar o serviço. É importante indicar que as dimensões não consideradas como as prioritárias, não representam atividades irrelevantes, apenas embasam o entendimento que as preferências surgem em razão das necessidades de cada cliente, embora deva existir a visão de que essas atividades precisam ser executadas, para viabilizar um bom nível de desempenho na realização dos serviços ou atividades jurídicas. A Figura 12 a seguir indica os valores atribuídos a cada dimensão, evidenciando os maiores *Gap's* apresentados e o somatório final.

Figura 12 – Somatório dos *Gap's*



Fonte: Esta pesquisa

O *Gap* com maior relevância por dimensão foi a *credibilidade*, com 17 pontos. O maior valor indicativo de discordância total na percepção do cliente da atividade recebida foi 7, assim o valor médio é de 5,6, ou seja, muito próximo do insatisfatório total. É algo a ser considerado em caráter de urgência. O somatório das dimensões indicadas em segundo lugar foi 16 para

*segurança e presteza*, assim a média total é de 5,33, ainda muito elevada e próxima da escala de trabalho sem qualidade.

Na dimensão *empatia*, o somatório foi correspondente a 15, totalizando a média 5, que é um valor, acima da média dos Gap's. Em seguida, os *aspectos tangíveis*, com total 14 e média de 4,33, também merecem um olhar urgente, para sanar os hiatos que existem e que, a olho nu, pode-se vislumbrar, mas que, talvez em decorrência do volume de serviços, esteja passando imperceptível para a administração da EEC.

## 5 Conclusão

A presente pesquisa objetivava analisar uma empresa estudo de caso na área jurídica, escritório de advocacia. O interesse na busca pelo conhecimento decorreu da observação dos pesquisadores em razão da ausência de planejamento estratégico e análise da qualidade de entidades do setor independentemente do tamanho real e representatividade no mercado.

A pesquisa adentrou na análise real da qualidade dos serviços prestados a 03 clientes da empresa estudo de caso, cujas áreas de atuação no mercado são diversas como telecomunicação, gás e água combinada com saneamento básico. Logo, foram elaborados questionários e aplicados junto aos clientes. Após, a informação foi tratada com cautela, tendo sido iniciada a pesquisa prática com o método específico SERVQUAL que utiliza, através de cinco dimensões, uma proposta de avaliar as expectativas do cliente e a percepção ao longo da prestação do serviço, possibilitando a empresa reavaliar seu plano de ação, se reinventando. A avaliação dos gap's, lacunas, encontradas pelo método decorreu dos questionários aplicados, bem descritos no capítulo 03 (três) deste trabalho e possibilitou a elaboração do plano de ação para melhoria da atividade desenvolvida junto aos clientes, visto que as divergências entre o esperado e os resultados obtidos somavam mais que 80% (oitenta por cento) de tudo que é ofertado em todas as dimensões como nos aspectos tangíveis, credibilidade, presteza, segurança e empatia.

Por último foi possível perceber que a área de serviço tem crescido no mercado brasileiro o que significa que entidades de planejamento, preocupadas com a inovação, gestão do conhecimento, competitividade e dispostas investir em gestão do negócio e análise de qualidade do serviço prestado terá um diferencial para conquistar mercado de forma permanente.

## Referências

- AMORIM FILHO, R. F.; MELO, F. J. C.; CLAUDINO, C. N. Q.; JERONIMO, T. B.; MEDEIROS, D. D. **Avaliação da qualidade em serviços bancários: um estudo de caso em bancos comerciais.** In: XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, FORTALEZA, 2015.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações Estratégia e Tecnologia de Informação.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- GUIMARÃES, D.; SOARES, E. J; JÚNIOR, G. F.; MEDEIROS, D. D. **Attributes and circumstances that induce inappropriate health services demand: a study of the health sector in Brazil.** *BMC Health Services Research*, v. 15, p. 65-72, 2015.
- GIANESI, I. G. N; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços: Operações para a satisfação do cliente.** São Paulo: Atlas, 2010.
- MASKE, D. C. **A Medição da Qualidade dos Serviços Prestados em Hotéis do Balneário Camboriú, SC: Uma Aplicação do Modelo Servqual.** In: SOUZA, Emiliania Campos de. MEIRA, Jéssica Vieira de Souza. Santa Catarina: Revista Rosa dos Ventos, 2012.
- OLIVER, R. L. A. Cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, Vol.17, n°4, November, p.460-469, 1980.
- PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: Teoria e Prática.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of services quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., E BERRY, L. L., **SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.** *Journal of Retailing*, Vol. 64, N. 1, pp. 12-40, 1988.
- PIRES, J.; WALTER, G. **Elementos de administração: uma abordagem brasileira.** 2 ed. Rio de Janeiro: Rio, 1981.
- SELEM, L. **Estratégia na Advocacia.** 2 ed. Curitiba Editora Juruá, 2008.
- SPILLER, E.S. **Gestão de Serviços e Marketing Interno /** Eduardo Santiago Spiller, Daniel Plá, João Ferreira da Luz, Patricia Riccelli Galante de Sá. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2004.