

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.

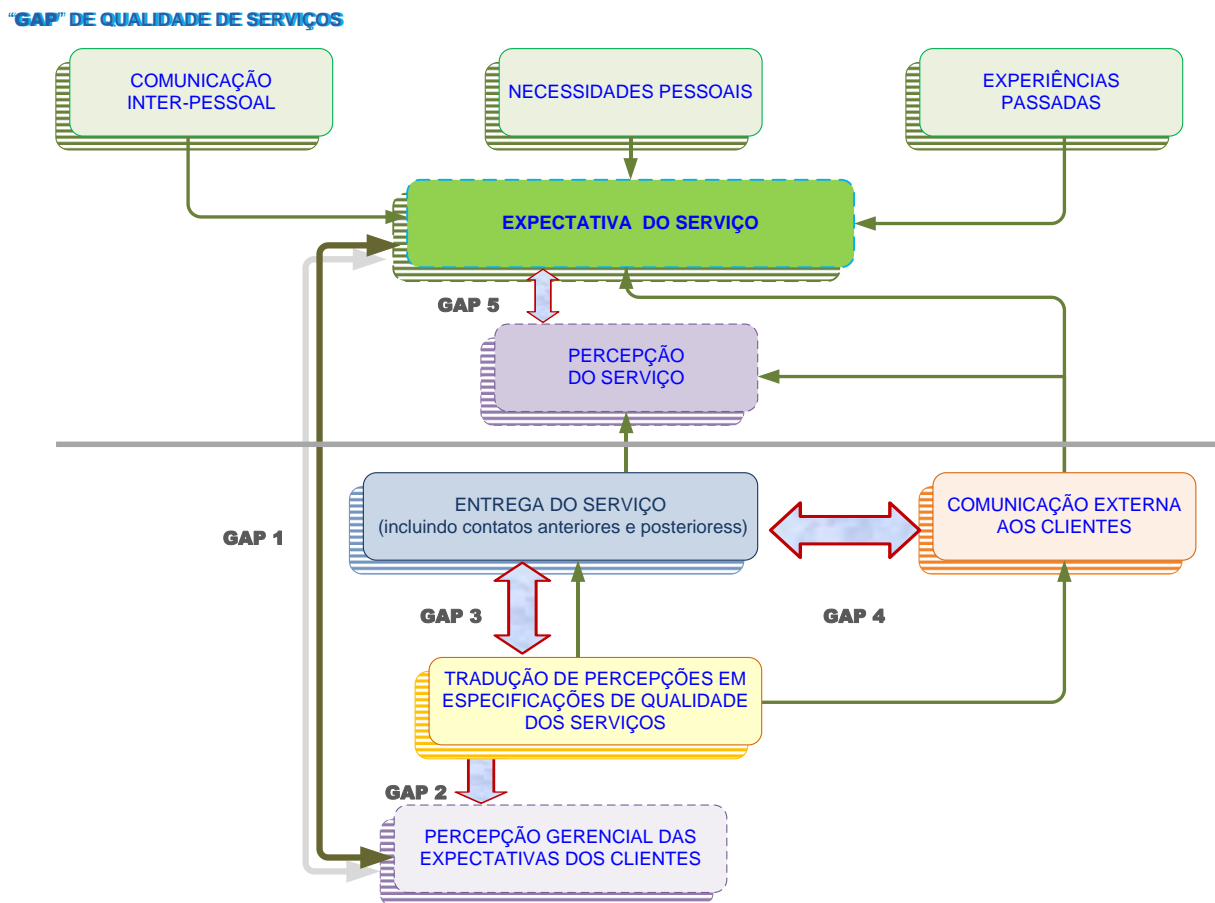
O método utiliza os seguintes critérios para avaliar a qualidade, tendo como elementos: Credibilidade, Responsabilidade, Confiança, Empatia e Tangibilidade. Parasumaran et al. (1985) defenderam que o SERVQUAL, como critério de avaliação da qualidade em serviço é

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.

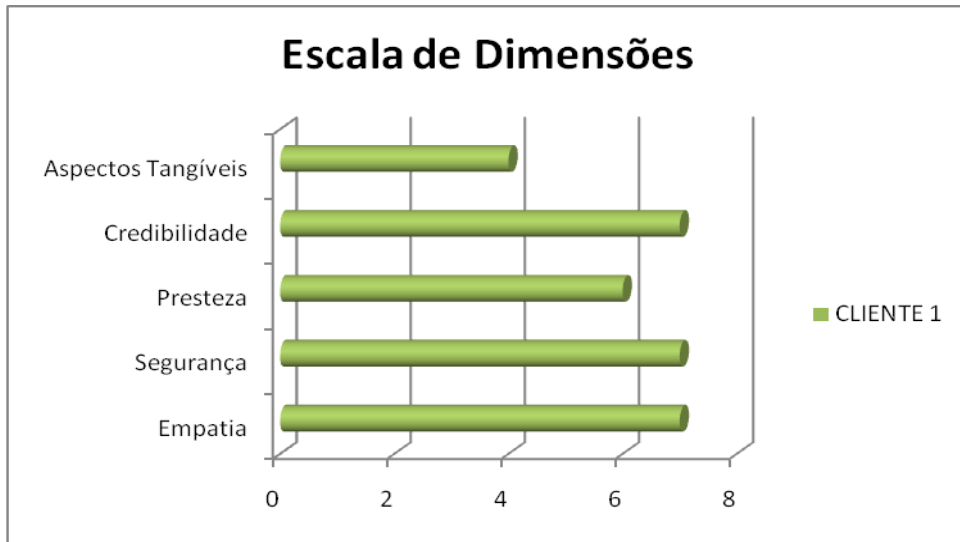
4. Apresentação e discussão dos dados

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

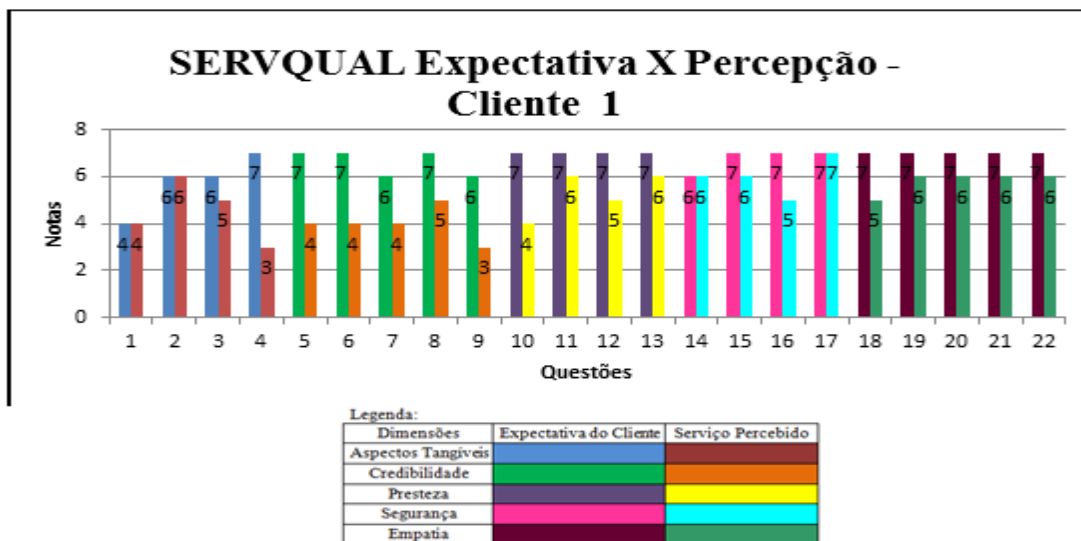


Fonte: Esta pesquisa

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

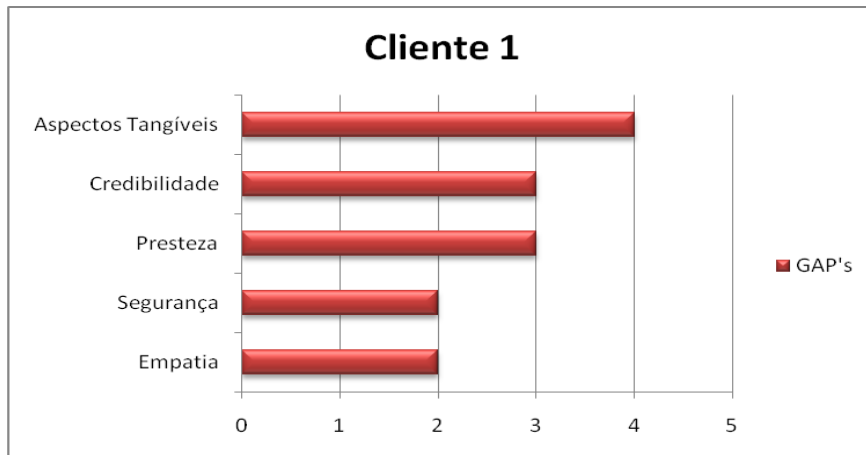


Fonte: Esta pesquisa

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.

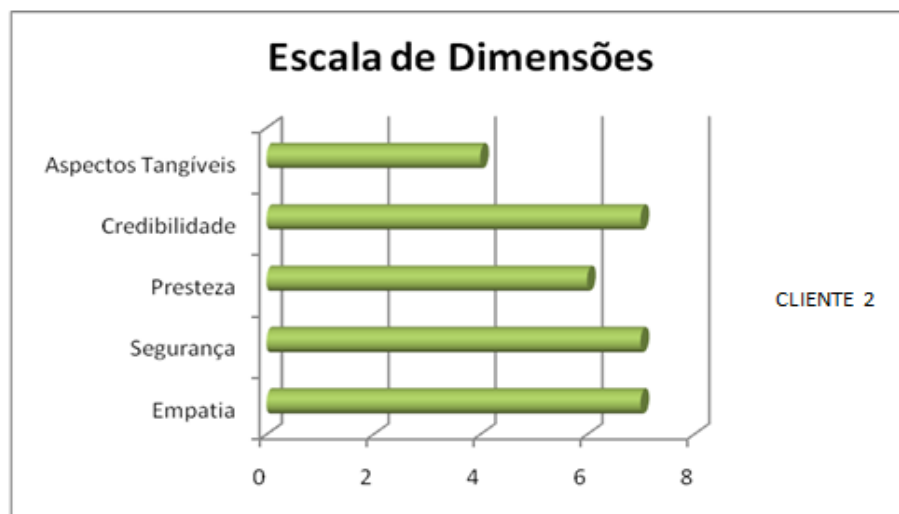
No que tange a *empatia* os *Gap's* de todas as perguntas realizadas, mostram que a EEC não se preocupa em customizar os serviços para atender às necessidades de cada cliente, não possui horário flexível, não tenta compreender suas particularidades, não prioriza seus interesses e não demonstra interesse,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

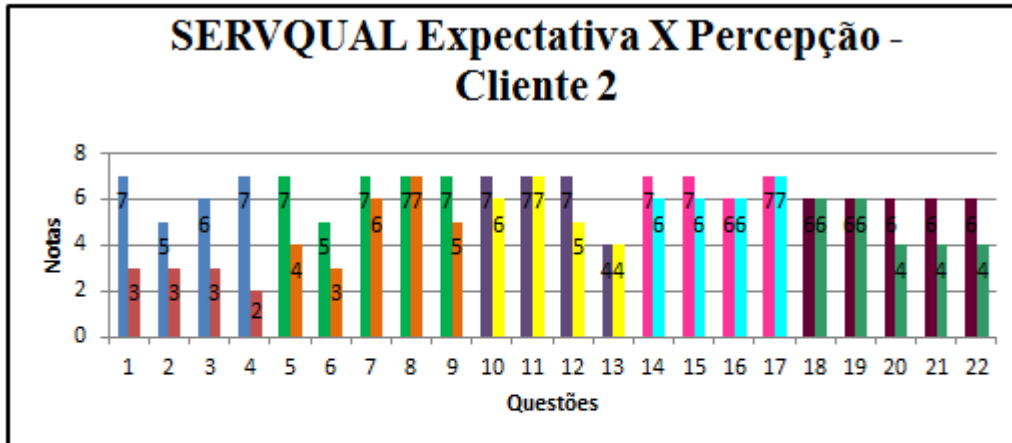


Fonte: Esta pesquisa

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



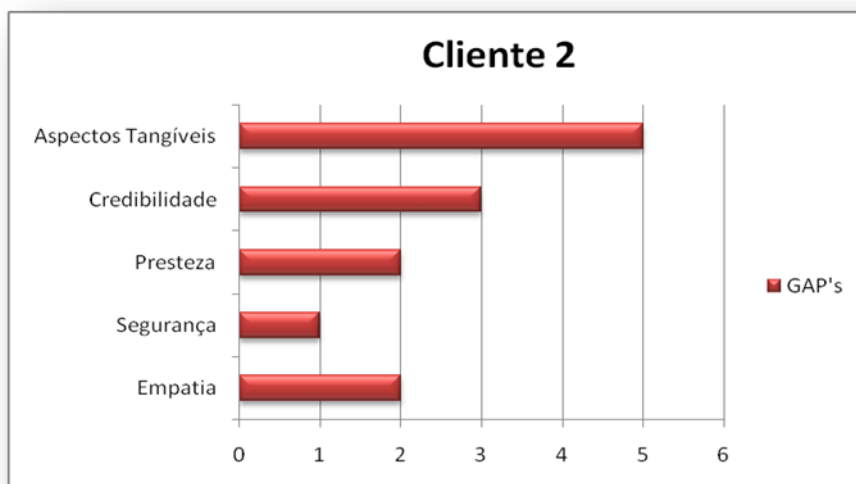
Legenda:

Dimensões	Expectativa do Cliente	Serviço Percebido
Aspectos Tangíveis	Blue	Brown
Credibilidade	Green	Orange
Presteza	Purple	Yellow
Segurança	Pink	Cyan
Empatia	Dark Purple	Dark Green

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 EEC 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.

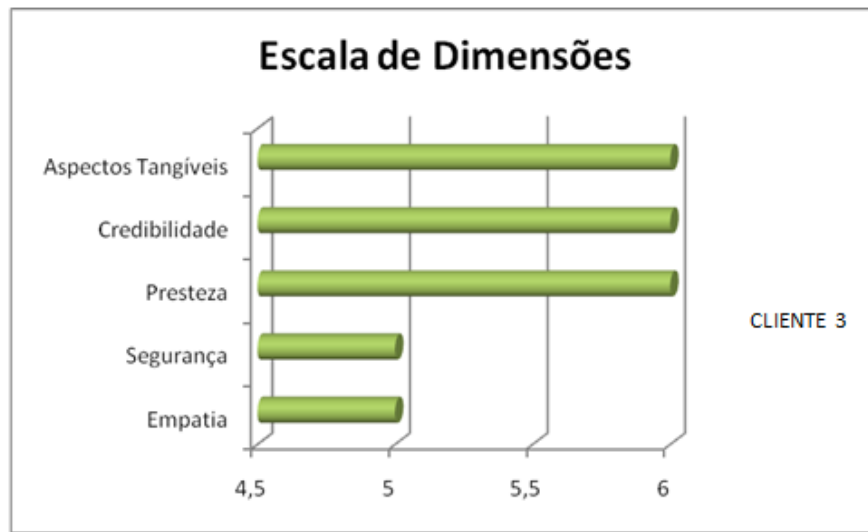
No que tange a dimensão *presteza*, as questões 11 e 13 apresentaram *Gap's* de valor 0 (zero), os valores apresentados estão próximos do satisfatório, mas indicam que a EEC precisa ter capacidade técnica para prestar o serviço, assim como deve ter mais essa capacidade para tirar as dúvidas do cliente.

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:

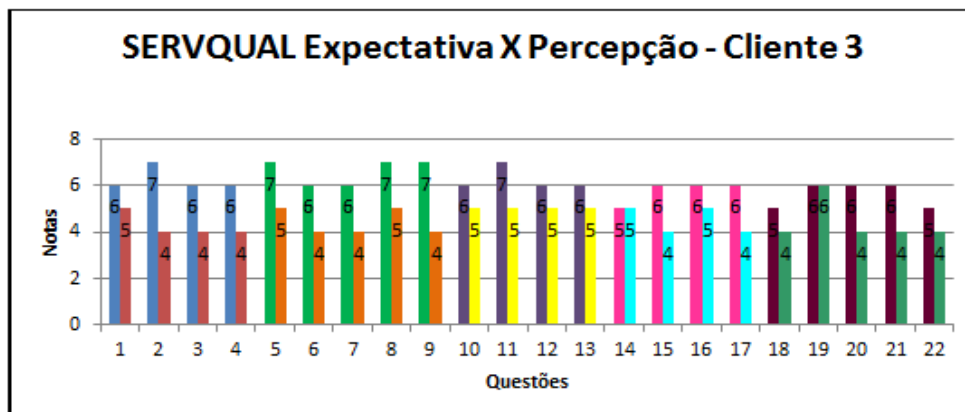
Figura 8 - Grau de Importância das Dimensões - Cliente 3



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 Azul)	(Barra Verde)
Credibilidade	(Barra Laranja)	(Barra Amarelo)
Presteza	(Barra Roxo)	(Barra Verde)
Segurança	(Barra Rosa)	(Barra Verde)
Empatia	(Barra Verde)	(Barra Verde)

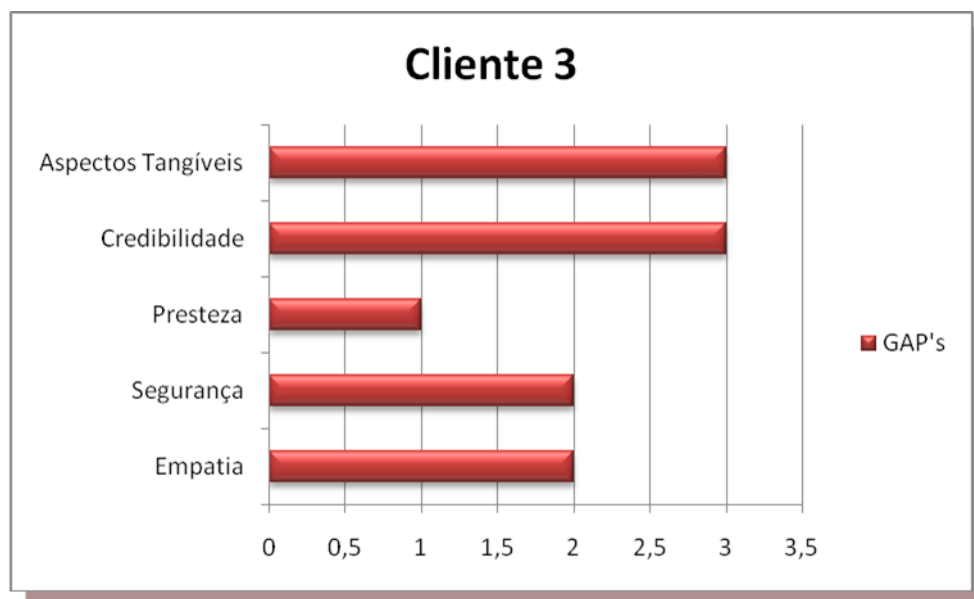
Fonte: Esta pesquisa

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



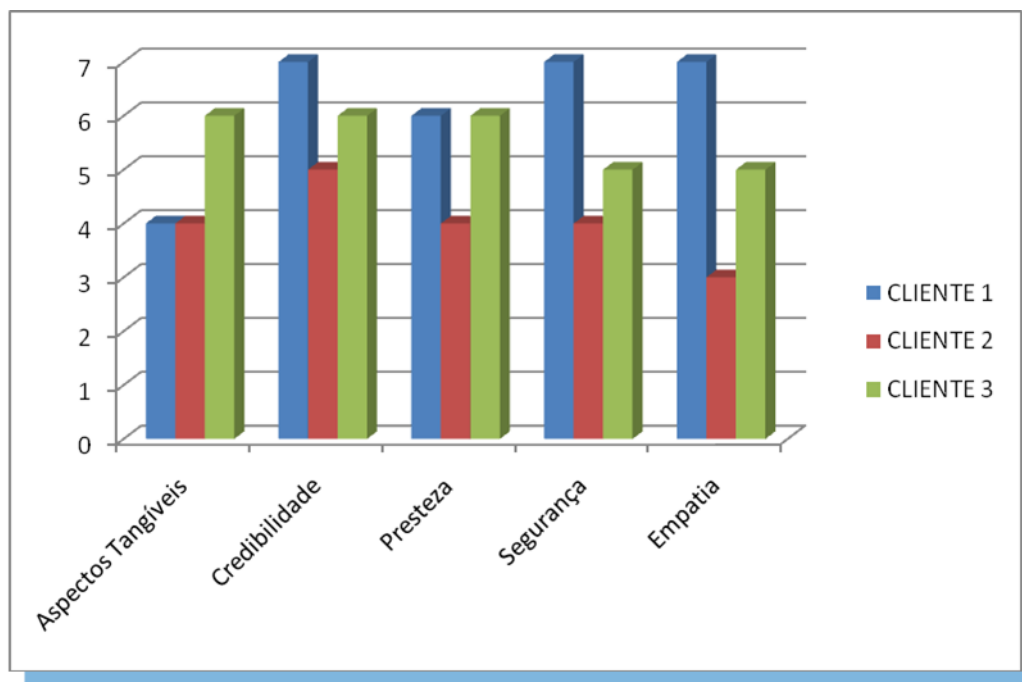
Fonte: Esta pesquisa

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

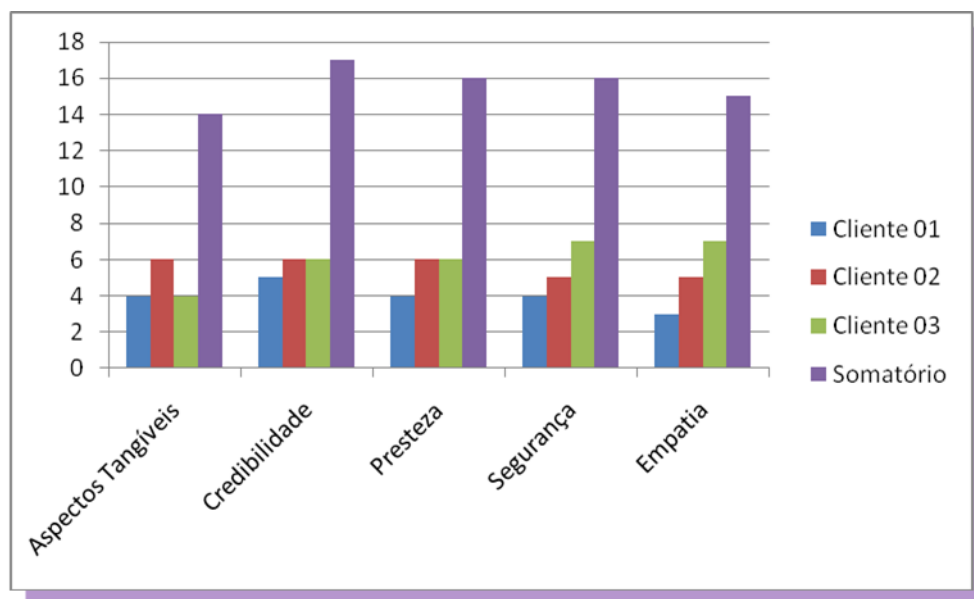
A partir dos dados contidos na Figura 11, pode-se inferir que os três clientes compreendem que *credibilidade* é uma dimensão importante a ser considerada, independentemente das particularidades de cada um, significando que a necessidade de prestar serviço com habilidade e exatidão poderá ser o fator 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.