



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE - FANESE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GLEYCE KELLY TELES DOS SANTOS**

**Qualidade no atendimento ao cliente: um estudo de caso dos  
serviços prestados pela empresa Romale Company**

**Aracaju SE  
2016.2**

**GLEYCE KELLY TELES DOS SANTOS**

**Qualidade no atendimento ao cliente: o caso dos serviços  
prestados pela empresa Romale Company**

**Artigo submetido à banca examinadora do  
curso de Administração da FANESE, em  
cumprimento da disciplina Trabalho de  
Conclusão de Curso.**

**Orientador: Prof. MSc. Ulisses P. Ribeiro.**

**Coord. Curso: Prof. Carlos Frederico de  
Carvalho.**

**Aracaju – SE  
2016.2**

## **Qualidade no atendimento ao cliente: o caso dos serviços prestados pela empresa Romale Company ao Posto Fiscal da SEFAZ dos Correios – Central/SE**

### **RESUMO**

Este artigo teve como objetivo principal oferecer à empresa Romale Company um diagnóstico sobre a qualidade do atendimento prestado pela mesma à Secretaria de Estado da Fazenda - SEFAZ, no posto fiscal dos Correios, na Central de Atendimento de Sergipe, segundo a opinião dos servidores e dos prestadores do serviço. Com base nas perspectivas de autores como Corrêa e Caon (2010), Fernandes (2010), Kotler e Armstrong (2013), Stevenson (2001) e Campos (2004) discutiu-se a importância da empresa em se preocupar com a qualidade no atendimento prestado. Utilizou-se o método de estudo de caso, desenvolvido a partir de pesquisas bibliográfica e de campo. Por meio de uma abordagem qualitativa dos resultados da pesquisa de campo, junto aos servidores da SEFAZ em especial, concluiu-se que em termos gerais, os servidores estão satisfeitos, porém, são necessárias melhorias como promover conscientização sobre a qualidade na prestação de serviços, através de reuniões com os funcionários, capacitar os funcionários, para que estes possam proporcionar um melhor atendimento, mais especializado, e que se torne um diferencial na visão dos servidores, transparecendo uma atitude adequada a cada tipo de serviços, e promover pesquisa de satisfação semestral com os servidores.

**Palavras-chave:** Qualidade. Atendimento ao cliente. Terceirização no serviço público. Sergipe. SEFAZ.

### **ABSTRACT**

This article aimed to offer the Romale Company company an assessment of the quality of service the same to the Secretary of State - SEFAZ in the Post tax office, in the Sergipe Service Center, in the opinion of servers and service providers. From the perspective of authors such as Correa and Caon (2010), Fernandes (2010), Kotler; Armstrong (2013), Stevenson (2001) and Campos (2004), discussed the importance of the company to worry about the quality of the care provided. We used the case study method, developed from literature and field research. Through a qualitative approach of field research results, together with SEFAZ servers in particular, it was concluded that in general, the servers are satisfied, however, improvements are needed to promote awareness of quality in service delivery, through meetings with employees, empower employees, so that they can provide better care, more specialized, and it becomes a difference in the view of servers, transpiring an appropriate attitude for each type of services, and promote bi-annual satisfaction survey with servers.

Key words: Quality. Customer service. Outsourcing in the public service. Sergipe. SEFAZ.

## **1 INTRODUÇÃO**

A partir da década de 1990 a economia brasileira começou a implementar mudanças na administração pública as quais tiveram grande relevância na redefinição do papel do Estado, em particular, a chamada Reforma Gerencial do Estado brasileiro. Esta

reforma ocorre em um contexto de grande desafio, especialmente em função da globalização da economia mundial, do aumento dos desenvolvimentos tecnológicos, das influências dos movimentos internacionais da Nova Administração Pública e da Nova Gestão Pública, emergindo-se o “gerencialismo”<sup>1</sup> no Brasil. (PAES DE PAULA, 2005 *apud* Ribeiro; Pereira; Benedicto, 2013).

Uma das mudanças mais relevantes neste período foi a terceirização de serviços na Administração Pública, que cresceu fortemente a partir da década de 1990. Segundo Alves (2002), este processo no Brasil apresentou uma característica peculiar, que se distingue da terceirização no setor privado. Este foi objeto de discussão por aqueles que fazem parte da administração pública, bem como por estudiosos e interessados nas relações trabalhistas entre a administração pública, que contrata, e a empresa contratada para fornecer a mão de obra terceirizada.

Independente de existirem visões diferenciadas a respeito da importância da terceirização na gestão pública, o processo está instalado no país e precisa ter qualidade no atendimento prestado à sociedade. Daí a importância de se investir na qualidade do atendimento dos serviços prestados por empresas terceirizadas no âmbito do serviço público.

É fundamental que as empresas busquem estratégias de atendimento que venham proporcionar a satisfação do cliente, oferecendo-lhe um serviço de qualidade. Portanto, empresas precisam se preocupar em preparar os funcionários para tal finalidade. Com isso, o funcionário precisa entender o cliente, e buscar satisfazer sua necessidade da melhor forma possível, sempre tratando com respeito.

A satisfação do cliente é algo que está ligado à qualidade do produto que se oferece ou do serviço que se presta. E só quem percebe qualidade é quem consome o produto ou serviço. Em outras palavras, não adianta uma empresa ter produtos ou serviços com excelente qualidade do ponto de vista técnico, se, ao ser oferecido ao mercado, o público-alvo não perceber essa qualidade.

No posto fiscal dos Correios, Central de atendimento de Sergipe, objeto do estudo apresentado neste artigo, a empresa Romale Company atua como prestadora de serviços à Secretaria de Estado da Fazenda - SEFAZ nas atividades de auxiliar administrativo, agente de portaria, copeiros e serviços gerais.

O contrato entre a SEFAZ e a empresa está vigente há três anos e, diante disto, a

<sup>1</sup> **Conceito de gerencialismo:** Segundo Newman e Clarke (2012), gerencialismo é uma ideologia que legitimava direitos ao poder, especialmente ao direito de gerir, construídos como necessários para alcançar maior eficiência na busca de objetivos organizacionais e sociais.

autora deste artigo viu a necessidade de se realizar um estudo sobre a qualidade do atendimento prestado pela empresa, expondo os pontos positivos e negativos do atendimento na visão dos servidores da secretaria. Diante do exposto, o problema que norteou o estudo foi qual avaliação dos servidores da SEFAZ, posto fiscal dos Correios (Central de Atendimento de Sergipe), sobre a qualidade do atendimento prestado pela empresa Romale Company?

Neste sentido, este artigo teve como objetivo geral oferecer à empresa um diagnóstico sobre a qualidade do atendimento prestado pela Romale Company à SEFAZ, posto fiscal dos Correios, Central de Atendimento de Sergipe, segundo a opinião dos servidores desta Secretaria de Estado. Em termos específicos, buscou-se levantar, junto aos servidores e funcionários da empresa, as falhas na qualidade dos serviços prestados no setor; verificar, junto aos funcionários da empresa e servidores, os pontos críticos que geram insatisfação dos mesmos; e buscar, junto aos funcionários e servidores, sugestões para melhoria do nível de satisfação destes quanto à qualidade do atendimento prestado pela empresa.

Este artigo justificou-se por agregar conhecimento ao tema qualidade no atendimento ao cliente, a partir de um caso real. Em relação à sociedade, o trabalho oferece um diagnóstico que aponta necessidade de melhorias nos serviços prestados pela empresa. Isto lhe concede a oportunidade de conhecer e antecipar ações que visem garantir a sobrevivência da organização, permitindo-lhe sustentar empregos e renda, função social de grande relevância.

A empresa objeto deste estudo, a Romale Company Comércio e Serviços de Locação de Mão de Obra Ltda., foi fundada há 12 anos, possui 280 funcionários ao todo, e está localizada à Rua Campo do Brito, bairro São José, cidade Aracaju/Sergipe.

Na sede da secretaria do Estado da Fazenda trabalha o maior número de funcionários da empresa, 85 ao todo, prestando serviços de jardinagem, copeiros, recepcionistas, telefonistas, agentes de portarias e agente de limpeza. Os demais, 195, são alocados nos postos fiscais da cidade e do interior do Estado. A unidade objeto da pesquisa foi a Receita Estadual (Posto Fiscal dos Correios), situada na Rua Acre, 1084, no bairro Siqueira Campos, cidade de Aracaju. Neste local, a empresa presta serviço de auxiliar administrativo e serviços gerais, contendo 07 funcionários da empresa, que atendem a 08 auditores fiscais do Estado.

A empresa tem como missão: “Proporcionar serviços de excelência em todos os nossos ramos de atuação.” Como visão: “Ser a melhor empresa e o mais profissional grupo empresarial de prestação de serviços do Estado de Sergipe.” Seus valores são: Respeito com

nossos colaboradores, clientes e com o mercado; Dedicção em todos os serviços realizados; Credibilidade em tudo que fazemos; Ética e profissionalismo com os colaboradores, clientes e com mercado.

Este artigo está dividido em seis partes, incluindo esta introdução. A segunda seção trata da terceirização na administração pública, diferenciação entre Atividades-fim e Atividade-meio, as vantagens e desvantagens e contratos administrativos em geral. A terceira discute a qualidade na prestação de serviços, no atendimento e satisfação. A quarta seção relata os procedimentos metodológicos. A quinta parte apresenta os resultados da pesquisa realizada no Posto Fiscal dos Correios. Por fim, na sexta seção, são apresentadas as conclusões.

## **2 TERCEIRIZAÇÃO**

Segundo Di Pietro (2014, p. 361) no campo do direito do trabalho, terceirização é um acordo, por uma originada organização (o tomador de serviço), do serviço de terceiros para a execução de atividade-meio. Ela pode adotar diversas maneiras, como empreitada, locação de serviços, fornecimento etc.

Sob o aspecto empresarial, a terceirização vem para preencher as necessidades de especialização, para o incremento de inovações tecnológicas de administração e gestão dos negócios, adicionando assim a produtividade, com abaixo valor, e admitindo a contratação de serviços prestados por outras empresas. Além dos atributos econômicos, que determinam cada vez mais essa prática, inclui-se em consideração também o aspecto jurídico trabalhista, que vem se cultivando habitualmente (NASCIMENTO, 2012, p. 226).

Para Garcia (2012, p. 173), “A terceirização significa a transferência de certas atividades periféricas do tomador de serviços, passando a ser exercidas por empresas distintas e especializadas”.

A terceirização tem como finalidade principal, não somente a diminuição de custos, mas também procurar a máxima presteza, flexibilidade, concorrência da empresa no mercado. Através da terceirização, advém uma melhor aplicação do processo de produção e gestão dos negócios, bem como, incremento de tecnologias e modernos produtos. (MARTINS, 2012, p. 11).

Na concepção de Giosa (1997, p. 14), a terceirização:

1º) “É a tendência de transferir, para terceiros, atividades que não fazem parte do negócio principal da empresa”; 2º) “É uma tendência moderna que consiste na concentração de esforços nas atividades essenciais, delegando a

terceiros as complementares”; 3º) “É um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros – com os quais se estabelece uma relação de parceria –, ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua.

Percebe-se com isso que a terceirização não compõe a solução para todas as dificuldades empresariais, uma vez que necessitam de cautela no ponto de vista econômico, a de se atentar para um planejamento de produtividade, qualidade e custos.

## **2.1 A terceirização na administração pública**

A precisão de contratação de serviços terceirizados destaca-se necessária, haja vista não haver condições mínimas do Poder Público, em qualquer de seus campos, de fazer frente à toda demanda de trabalho tão somente com o serviço concretizado por aqueles que devidamente prestaram concurso público, e o fizeram sob a defesa do artigo 37, II, da Constituição Federal.

A terceirização no setor público, que encontrou amparo jurídico primeiramente pelo Decreto-lei de nº 200/67, conforme ressaltado por Pinto (2011), atualmente, é regulamentada na Administração Pública Federal pelo Decreto nº 2.271/97, encontra divergências entre aqueles que a veem sob uma ótica administrativista, e os que a veem sob o prisma da proteção ao trabalhador. Destacar que foi o Decreto-Lei 200/67 o instrumento legal que forneceu a principal base jurídica para a terceirização no setor público.

No continuar da historização da terceirização de serviços junto à Administração Pública, tem-se a Lei nº 5.645/70, que veio a estabelecer as diretrizes para classificação de cargos do Serviço Civil da União e das autarquias federais; definiu que as atividades relacionadas com transporte, conservação, custódia, operação de elevadores, limpeza e outras assemelhadas seriam, de preferência, objeto de execução indireta (art. 3º, parágrafo único, posteriormente revogado pela Lei nº 9.527, de 1997).

## **2.2 Diferenciação entre Atividades-fim e Atividades-meio**

A atividade-fim está relacionada aos fins da organização, contendo a fabricação de bens e serviços, assim como sua transação, entre outros. Sendo esta sua atividade fundamental, direta, de seu objeto social. (MARTINS, 2012, p. 130).

Nessa mesma percepção, assim esclarece Garcia (2012, p. 174) “Atividade-meio é aquela de mero suporte, que não integra o núcleo, ou seja, a essência, das atividades

empresariais do tomador, sendo atividade-fim, portanto, àquela que a compõe”. Desta maneira, vem se permitindo a terceirização na Administração Pública. Em atividades-meio, de modo que seja especializado e de forma independente, e ainda que não estejam presentes a pessoalidade e a subordinação direta.

Para o contratante de serviços, pouco importa a pessoa de quem está prestando o serviço, porém a empresa é contratada para cumprir a atividade, podendo acontecer a qualquer tempo a troca do trabalhador, uma vez que a tomadora contrata o serviço do modo empresarial e não a mão-de-obra ou determinados empregados.

Martins (2012, p. 130) assim define atividade-meio e atividade-fim:

A atividade-meio pode ser entendido como a atividade desempenhada pela empresa que não coincide com seus fins principais. É a atividade não essencial da empresa, secundária que não é seu objetivo central. É uma atividade de apoio a determinados setores da empresa ou complementar. São exemplos da terceirização na atividade-meio: a limpeza, a vigilância etc. Já atividade-fim é a atividade em que a empresa concentra seu mister, isto é, na qual é especializada. À primeira vista, uma empresa que tem por atividade a limpeza não poderia terceirizar os próprios serviços de limpeza. Certas atividades-fim da empresa podem, porém, ser terceirizadas, principalmente se compreendem a produção, como ocorre na indústria automobilística, ou na compensação de cheques, em que a compensação pode ser conferida a terceiros, por abranger operações interbancárias.

Na própria Administração Pública, na Lei de Licitações (Lei nº 8.666/93), em seu art. 6º, inc. II, demonstra que os serviços relacionados à sua atividade-meio, os quais se tem a finalidade de obter uma utilidade de interesse da Administração, como por exemplo: demolição, conserto, instalação, montagem, operação, conservação, reparação, adaptação, manutenção, transporte, locação de bens, publicidade, trabalhos técnico-profissionais. Segundo Batista (2012), trata-se em regra de contratação de serviços, e não de pessoal ou mão-de-obra, conforme a Lei nº 8.666/93, é relacionada com as atividades-meio da Administração, e não atividades-fim.

Com isso, segundo Martins (2012, p. 112), conforme o inciso III do Enunciado 331 do TST mostrou uma nova perspectiva na parte à terceirização em comparação aos modelos anteriores, admitindo a terceirização para atividades-meio da empresa tomadora, desde que não exista os requisitos da subordinação e da pessoalidade direta, além, da autorização de se terceirizar serviços de limpeza, alimentação de colaboradores, de vigilância etc. A referida súmula ainda acabou por desaprovar a terceirização de atividade-fim, mas não há de se recusar que dentre a evolução dessa atividade terceirização na ordem jurídico, cresceu as opções de atividades que podem ser terceirizadas.

### 2.3 Vantagens e desvantagens da terceirização

Como percebido, a terceirização é uma atividade na qual a empresa contrata um terceiro para realizar o serviço com a finalidade de suprir às necessidades e expectativas da empresa contratante. Ao terceirizar uma atividade, busca-se reduzir custos e aumentar a eficiência.

Com a terceirização, a empresa tomadora poderá se destinar vastamente a sua área produtiva, dispondo de seus recursos e esforços na busca de especialização e centralização do produto final, ou seja, a área de sua atividade específica. Objetiva-se assim, o impulso da produção e da qualidade do produto, ou serviço ofertado. Pode-se dizer que com isso a empresa tomadora consegue maior redução de custo, e conseqüentemente aumento do lucro da empresa, ocasionando maior eficiência, economia e eliminação de desperdícios. (MARTINS, p. 32-33).

Em relação à vantagem de se terceirizar, Garcia (2012) entende que:

A terceirização é verificada com frequência nos dias atuais, como forma de diminuição de custos, prestação de serviços com maior eficiência, produtividade e competitividade, que são objetivos intensamente buscados em tempos de globalização.

Para Martins (2012, p. 35), com a terceirização, há uma melhoria nas condições de trabalho e ambiente, através de uma maior melhoria na saúde e segurança, já que irá diminuir a quantidade de pessoas num mesmo lugar, reduzindo acidentes e proporcionando maior proteção ao trabalhador. Ainda com a terceirização novas empresas surgem para o mercado de trabalho, gerando também novos empregos, e em consequência o aumento de arrecadação de impostos, como o ISS, na área de serviços, gerando assim maior receita para o próprio Governo.

Segundo Martins (2012, p. 34) é possível mostrar para o empregador terceirizado as seguintes vantagens: a realização do sonho de adquirir e trabalhar em seu próprio negócio; independência na realização de serviços, maior motivação para produzir, uma vez trabalhar em seu próprio negócio, desenvolvimento do empreendedorismo, entre outros. E para o mesmo empregador a desvantagens de uma remuneração incerta, além da perda de benefícios sociais decorrentes do contrato de trabalho. (MARTINS, p. 34).

Quanto à terceirização na Administração Pública, Alves (2016, p. 23) vê uma grande desvantagem no âmbito social, para com o empregado que assim entende:

No campo social, pode-se asseverar que a terceirização age como objeto de exclusão social e discriminação; uma vez que a contratação e remuneração diferenciada para funções e cargos equivalentes desenvolvem comparações inevitáveis entre temporários e efetivos, gerando supostos status dentro da

empresa.

A partir da terceirização busca-se reduzir custos e aumentar a eficiência, de forma a chegar toda a organização. Lembrando para os possíveis riscos que incorram em prejuízos a empresa contratante, de forma que esta observe para a necessidade de se escolher corretamente a empresa terceirizante. Para a Administração Pública devem ser adotados os cuidados da Lei de Licitações e contratos Lei 8.666/93 e a súmula 331 do TST.

## **2.4 Contratos Administrativos: noção geral**

Segundo Barreto (2015, p. 255-256):

Os acordos Administrativos possuem funções próprias que lhes repartem dos interesses jurídicos privados. Isso é assim porque são regidos por normas publicitas, mas surgindo, ainda assim, do gênero comum ao qual cabem todos os contratos: o pacto, termo que expressa todo acordo de vontades firmado pelas partes, no sentido de constituir direito e obrigações recíprocos.

Com isso, os contratos administrativos são direcionados por normas explícitas do direito público. Incidem, porém, os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições do direito privado (art. 54, caput, da Lei nº 8.666/93).

De acordo com o que foi acima exposto, pode-se conceituar o contrato administrativo como sendo o acordo de vontades entre um órgão da Administração Pública e um particular, que produzem direitos e obrigações ao menos uma das partes.

No entanto, conclui-se, em síntese, que o contrato administrativo engloba todo ajuste realizado pela Administração, mediante normas por ela pré-estabelecidas, buscando sempre a preservação do interesse público.

## **2.5 Contratos de serviço**

Considerando escopo desse trabalho, o contrato de serviço é o que envolve a relação entre o setor público (Secretaria do Estado da Fazenda) e o setor privado a empresa (Romale Company).

Conforme o art. 6º, II, da Lei nº 8.666/93, contratos de serviços:

[...] é o contrato administrativo cujo objeto se refere a uma atividade material prestada por entes públicos ou privados à Administração, destinada a atingir determinada utilidade de interesse coletivo. O mesmo dispositivo legal traz exemplos de serviços que podem ser contratados com o Poder Público, tais como conserto, instalação, montagem, conservação, transporte, locação de bens, publicidade, dentre outros. (BARRETO, 2015, p. 275-276)

Dentre os contratos Administrativos, existem segundo Barreto, contratos de obras

públicas, contrato de fornecimento, contrato de concessão, contrato de permissão, contrato de gestão entre outros contratos.

### 3 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A qualidade na prestação de serviço é importante para que preserve a imagem da empresa prestadora, contudo um serviço bem prestado faz com que novas portas se abram no mercado de trabalho, visando um crescimento no campo de terceirização de serviços.

Para Corrêa e Caon (2010, p. 76), “[...] serviço é a imagem mental que os grupos de interesse têm (ou deviam ter) do serviço, aquilo que dá um nível de clareza e direção para uma atividade que é nebulosa”.

Conforme Clark e Johnston (2002) *apud* Corrêa e Caon, (2010, p. 76), quatro elementos devem integrar o conceito de serviços:

- Elementos sobre a experiência de serviço: aspectos sobre a interação direta do cliente com serviço;
- Elementos sobre o resultado da prestação de serviço: o que espera como saída do processo de serviço;
- Elementos sobre a apuração do serviço: como o serviço deve ser prestado;
- Elementos sobre o valor do serviço: aspectos sobre os possíveis benefícios obtidos pelo cliente com o serviço.

A prestação de serviço não é somente atender, mas sim satisfazer a perspectiva do cliente. O funcionário tem que saber ouvir, ser empático, ou seja, tem que procurar rapidamente alternativas para a solução do problema do cliente, utilizar uma linguagem de comunicação eficiente. Essas são premissas básicas para a prestação de serviços de qualidade. A continuidade na realização das tarefas que visam elevar o nível de qualidade é importantíssima para aprimorar o conhecimento da necessidade do cliente, fazendo com que a empresa se mantenha sempre atenta aos sinais de insatisfação ou até mesmo de satisfação do cliente, e também para manter sempre viva a cultura da qualidade na prestação de serviços.

Neste sentido Kotler e Armstrong (2012, p. 218) afirmam, que “[...] as empresas prestadoras de serviços influentes, focam sua atenção tanto em seus clientes como em seus funcionários. Elas entendem como funciona a cadeia de valor dos serviços, que liga os lucros do prestador de serviços à satisfação do funcionário e do cliente”.

A qualidade na prestação de serviço amplia a necessidade de se abordar a relação com o cliente interno e externo com maior precaução, pois o primeiro exhibe à organização as necessidades do segundo, para que a mesma busque táticas de melhorias com foco, sabendo se existe a precisão de ganhar novos clientes ou de conservação dos existentes.

### 3.1 Qualidades no Atendimento

A qualidade no atendimento é um dos elementos eficazes para manter-se em condições de concorrência, sendo esta uma realidade a ser analisada por toda a organização. Independentemente do tamanho da empresa, o atendimento ao cliente será o principal diferencial competitivo. Com isso, é preciso ter em mente o atendimento ao cliente como um fator essencial hoje, amanhã e sempre.

Segundo Fernandes (2010, p. 19), “Neste século XXI um grande diferencial de vendas, na indústria, no comércio e na prestação de serviços é um EXCELENTE ATENDIMENTO AO CLIENTE”. Em meio a um ambiente empresarial tão concorrente, acrescentar valores que estão além das características físicas do produto ou serviço oferecido se faz extremamente necessário. Este autor (2010, p. 21) completa sua explicação sobre atendimento ao cliente questionando: “E o que constitui um excelente atendimento ao cliente? Nada melhor do que o próprio cliente dizer, não é mesmo?”.

As organizações necessitam coletar dados em cada contato com o cliente, esses contatos contêm compras, atendimento pessoal, pedido de serviço ou suporte, levantamento de satisfação, interações de crédito e pagamento, e análise de mercado, ou seja, qualquer combinação entre cliente e empresa, afirmam (KOTLER; AMSTRONG, 2013, p. 96).

Contudo, a base de uma empresa é o seu cliente. Se o mesmo está satisfeito com o atendimento, significa dizer que a qualidade do serviço é coerente com o atendimento prestado, porém sempre visando buscar a excelência.

Segundo Stevenson (2001, p. 315) “qualidade refere-se à capacidade que tem um produto ou serviço de atender, consistentemente, as expectativas do cliente, ou de superá-la”. O autor refere-se que apesar das características da qualidade possam modificar de um produto e um serviço, ou entre um produto para o outro, eles geralmente abrangem aspectos como:

- Desempenho - fundamentais atributos do produto ou serviço.
- Ética - envolve o aspecto, percepção ao tato, odor e gosto.
- Atributos especiais - são atributos adicionais contidas no produto ou serviço.
- Conformidade - é o nível de adequação de um produto ou serviço as perspectivas do cliente.
- Segurança - mencionar ao risco de lesões ou agravos que um produto ou serviço apresenta.
- Confiabilidade - é a coerência do desempenho de um produto ou serviço.
- Durabilidade – é a vida útil do produto ou serviço.

- Qualidade percebida – é a estimativa da qualidade de forma indireta que está incluída com grau de satisfação.
- Atendimento pós a venda – é o modo pelo qual a organização lida com as queixas, ou como ela examina o nível de satisfação do cliente.

Qualidade é quando os produtos e serviços consistem com eficiência e eficácia os interesses dos clientes, de modo que eles possam obter a um preço acessível e seguro pelos benefícios contraídos, como explica Campos (2004). Isso constitui para o cliente: uma concepção perfeita; sem deformidades; baixo preço; segurança do comprador e entrega no tempo determinado, no lugar correto e na contagem certa, ou seja, bem organizado.

### **3.2 Satisfação do Cliente**

A satisfação do cliente é um dos subsídios primordiais, é algo que está unido à qualidade do produto que se proporciona ou do serviço que se oferece. O objetivo está em propor ao cliente serviços que atendam suas reais necessidades e desejos construindo uma relação de confiabilidade. Dessa forma, as empresas devem buscar a satisfação do cliente como maneira de estreitar a relação com seus clientes.

Segundo Kotler e Armstrong (2012, p. 112), “[...] a satisfação das necessidades e interesses dos clientes se constitui como fator importante para a obtenção de um desempenho lucrativo para as empresas”.

A satisfação e a qualidade do produto, ou serviço, para qualquer área são importantes para toda organização. As organizações, independentemente do seu mercado de atuação, necessitam estar sempre precavias aos detalhes, permitindo que os clientes sintam-se satisfeitos em todas as ocasiões que adquirirem tal produto ou serviço.

Segundo Chiavenato (2007, p. 207), “os clientes são capazes de estimular ou arruinar um negócio”. Um cliente pode ser uma organização, uma empresa, um usuário dos produtos/serviços ou um consumista final. É quem adquire os produtos ou serviços prestados pela empresa na ponta final da cadeia de transações. É ele quem origina direta ou indiretamente se o negócio será bem-sucedido ou não. Por essa razão, o cliente deve ser encarado como o principal patrimônio da empresa.

Neste sentido, pode-se perceber que a satisfação do cliente é a principal razão de se buscar a qualidade e crescimento do serviço prestado pela empresa. Sendo assim, com um atendimento de qualidade, o cliente tende a ficar satisfeito e a divulgar os serviços para seus próximos.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa escolhido para a consecução da pesquisa neste artigo, o estudo de caso, aplica-se em estudos, cujos objetivos é entender um objeto em particular, de acordo com o problema detectado no local da mesma (GIL 2010, p. 37).

Neste artigo, a pesquisa é caracterizada, quanto ao objetivo, como exploratória e descritiva, e quanto ao objeto, como de campo e observação participante. As pesquisas exploratórias são utilizadas para aumentar a familiaridade do pesquisador com o problema, as descritivas para apresentar características daquilo que se averigua ou estuda, onde as variáveis e a definição devem estar correlacionadas (LAKATOS; MARCONI, 2009, p. 190; VERGARA, 2011, p 42).

As técnicas de pesquisa utilizadas para levantar os dados de campo foram a entrevista e a observação participante. A entrevista foi realizada por meio da utilização de um roteiro estruturado com questões abertas e fechadas, baseadas nos indicadores da pesquisa, aplicada aos servidores da SEFAZ e aos funcionários da Romale Company. A finalidade foi conseguir informações sobre a qualidade e satisfação em relação aos serviços da empresa, inclusive sugestões de melhoria. Saliente-se que as visões dos dois grupos entrevistados foram fundamentais para o entendimento do problema pesquisado.

No presente artigo utilizou-se a abordagem qualitativa, sabendo que a mesma contempla em maior amplitude uma investigação exploratória, sendo assim, estimula os entrevistados a pensarem espontaneamente, livres de qualquer consciência sobre o tema apontado, objetivo ou conceito (UBIRAJARA, 2014, f. 50).

Os sujeitos da pesquisa envolvidos foram oito auditores fiscais da SEFAZ, pessoas chave que têm a ver com o problema da pesquisa, e os seis funcionários da empresa prestadora de serviços.

Quanto a definição das variáveis, sabe-se que é um componente importante para facilitar o esclarecimento da problemática estudada, através de indicadores que podem ser mensurados. De forma conceitual, Lakatos e Marconi (2009, p. 139) dizem que “[...] uma variável pode ser mensurada como uma classificação de medida; uma quantidade que varia; um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; [...] discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração”.

As variáveis da pesquisa representam aspectos que podem ser classificados, mensurados, compreendidos e são determinados de acordo com os objetivos específicos

propostos deste artigo e seus indicadores estão destinados aos servidores da Sefaz e os funcionários da empresa, baseados na fundamentação teórica. A seguir estão ilustrados as variáveis e indicadores da pesquisa.

**Quadro 01 – Variáveis e indicadores da Pesquisa**

Variáveis	Indicadores
Falhas na qualidade dos serviços prestados pela empresa, segundo os servidores do posto fiscal.	Aspectos que representam falhas na qualidade do atendimento da Romale Company.
Falhas na qualidade dos serviços prestados pela empresa, segundo os funcionários.	
Pontos críticos que geram insatisfação, segundo servidores.	Aspectos identificados pelos servidores da Sefaz como insatisfação
Pontos críticos que geram insatisfação, segundo funcionários.	Aspectos identificados pelos funcionários da empresa Romale Company como insatisfação
Sugestões para melhoria quanto à qualidade no atendimento segundo. Servidores e funcionários do posto no fiscal	Sugestões de melhoria, segundo servidores da Sefaz
	Sugestões de melhoria, segundo funcionários da empresa Romale Company

Fonte: Dados da pesquisa

Os indicadores mencionados no quadro 01 foram obtidos de pesquisas concretizadas no posto fiscal dos Correios com observações alcançadas no mesmo ambiente, antes da aplicação e distribuição dos dados colhidos, ressaltando a utilização da fundamentação teórica, como base principal.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com a finalidade de atender aos objetivos geral e específicos do estudo, são discutidas, nesta seção: as falhas na qualidade dos serviços prestados pela empresa, segundo os servidores do posto fiscal da SEFAZ localizado nos Correios, Central de Atendimento, e os funcionários empresa Romale Company; os pontos críticos que geram insatisfação desses indivíduos; indicações do que deve melhorar no atendimento; os resultados da observação participante; e as sugestões de melhoria na qualidade do atendimento.

Os resultados aqui apresentados foram obtidos a partir da entrevista que foi aplicada aos servidores e funcionários do posto fiscal dos Correios. Diante do exposto, foi possível identificar que, na visão dos servidores, as falhas que incidem na qualidade do serviço não dependem apenas dos funcionários, ou seja, há uma falha também no trâmite dos Correios em relação ao tempo em que as mercadorias passam para chegar até o posto fiscal. Com isso, os funcionários não conseguem concluir as atividades atribuídas no mesmo dia, assim gerando acúmulos das tarefas e, conseqüentemente, a insatisfação dos mesmos. Quanto

a este assunto, os funcionários da empresa Romale Company não quiseram se manifestar por temerem falar algo e acabar sendo prejudicados.

Os pontos críticos que geram a insatisfação estão ligados a falhas nos serviços relacionados a falta de treinamento específico na execução das tarefas exigidas no posto fiscal dos Correios. Este fator, acarreta atraso na liberação das mercadorias pelos Correios.

Como crítica de insatisfação, os funcionários da Romale Company indicaram a falta de materiais para a devida higienização do local da pesquisa, pois os servidores cobram algo que não depende apenas dos funcionários e como consequência acarreta a insatisfação de ambos os pesquisados.

Quanto às sugestões de melhoria, da entrevista junto aos servidores obtiveram-se como resposta a necessidade de se realizar treinamento dos funcionários da empresa, evitar o uso do aparelho celular no tempo de atendimento ao servidor e melhorar a uniformização dos funcionários.

Da entrevista junto aos funcionários da Romale Company, foram indicadas algumas sugestões, entre elas as mais citadas foram: maior participação e colaboração entre os funcionários no atendimento; melhorar uniformização interna; melhorar a oferta de materiais, sem deixar que os mesmos falem no estoque.

Da observação participante, no que se refere às atividades realizadas no posto fiscal dos Correios, a autora, como funcionária da empresa Romale Company, teve condições de expor o funcionamento das atividades no local. Em relação às tarefas do posto, todos os dias são feitas uma busca aleatória de mercadorias nos Correios, onde os carregadores acompanham os servidores da SEFAZ para fazer a fiscalização das mesmas. Quando a mercadoria chega ao posto, as digitadoras fazem as notificações e a verificação de cada caixa para notificar ao destinatário para comparecer na Receita Estadual, e, posteriormente, faz o atendimento ao contribuinte. Essa é a rotina dos funcionários da empresa no local.

Entretanto, vale ressaltar que, dentre essas atividades, os funcionários em geral precisam trabalhar unidos em cada execução da tarefa, pois uma depende da outra. Sendo assim, os funcionários precisam interagir entre si. Além disso, precisam ajudar uns aos outros quando necessário para que as atividades possam fluir com maior rapidez e melhor qualidade no atendimento prestado.

De modo geral, a pesquisa revelou que a maioria dos servidores demonstra satisfação em relação aos serviços prestados pela empresa. Comunicação e cordialidade dos funcionários da empresa prestadora de serviços aos servidores são aspectos favoráveis. Porém, três, dos oito entrevistados da SEFAZ, não estão satisfeitos com o tempo de execução

das atividades pelos funcionários, e com a falta de capacitação dos mesmos. Tal fato demonstra à empresa, a necessidade de conhecer o motivo de tal insatisfação para que possa tentar resolver este percalço.

Os resultados obtidos com a pesquisa no Posto Fiscal dos Correios revelaram que se faz necessária à implantação de melhorias, de modo a agregar aos serviços oferecidos uma melhor qualidade do atendimento. Assim, com base nos resultados da pesquisa e na literatura utilizada na fundamentação teórica do presente trabalho, sugeriu-se que fossem realizadas as seguintes melhorias:

- Promover conscientização sobre a qualidade na prestação de serviços, através de reuniões com os funcionários;
- Disponibilizar cursos de capacitação para seus funcionários, para que estes possam proporcionar um melhor atendimento, mais especializado, e que se torne um diferencial na visão dos servidores, transparecendo uma atitude adequada a cada tipo de serviços. Deve-se buscar neste sentido, o desempenho da qualidade no atendimento com uma maior facilidade, como também para uma melhor harmonização entre os funcionários;
- Promover pesquisa de satisfação semestral junto aos servidores.

Portanto, a elaboração desta pesquisa foi essencial, pois pode ajudar a empresa a conhecer como os servidores da SEFAZ e os funcionários da mesma percebem a qualidade do atendimento e dos serviços prestados, revelando necessidade de aperfeiçoamento da prestação do serviço, buscando satisfazer seus clientes.

## **6 CONCLUSÃO**

O objetivo geral do presente trabalho foi oferecer à empresa um diagnóstico sobre a qualidade do atendimento prestado pela Romale Company à SEFAZ, posto fiscal dos Correios (Central de Atendimento de Sergipe), segundo a opinião dos servidores desta Secretaria de Estado. Alcançou-se o objetivo, pois foram apresentados pelos entrevistados os principais motivos de insatisfação, como o atraso na liberação das mercadorias pelos Correios e a falta de treinamento dos funcionários da empresa. Além disso, obtiveram-se sugestões manifestadas pelos pesquisados sobre o que fazer para melhorá-la.

Com isso, após a análise dos resultados das entrevistas e com base na fundamentação teórica sobre o tema exposto, foram sugeridas, pela autora, ações para melhoria com a finalidade de que a empresa pudesse solucionar as deficiências na

disponibilidade dos serviços prestados e na qualidade do atendimento ao cliente.

Vale observar que houve algumas dificuldades encontradas pela presente autora durante a pesquisa. Mas, que representaram fatores de aprendizado, que possibilitaram a aplicação dos diversos conhecimentos adquiridos durante o curso de Administração da FANESE. Dentre estas dificuldades encontradas, vale ressaltar que há pouco material acadêmico atualizado disponível na biblioteca, apesar da instituição de ensino cumprir, rigorosamente, com as exigências do MEC. Enfim, fica evidente para a autora desta pesquisa, a importância da realização e elaboração de trabalhos desta natureza, tendo em vista oportunidade de agregar novos conhecimentos, além de colocar com o desenvolvimento da prática do que foi visto no decorrer do curso.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Osvaldo Nunes. **Terceirização de Serviços na Administração Pública**. Disponível em: <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2054228>. Pdf. Acesso em: 04 abril 2016.

BARRETO, Alex Muniz. **Direito administrativo positivo**: Alex Muniz Barreto. Leme: CL EDIJUR, 2015.

BATISTA, Lourival Lopes. **Temas Aplicados de Direito do Trabalho & Estudos de Direito Público**. Org. Jerônimo Jesus dos Santos. São Paulo: LTr, 2012.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da qualidade total**. 2 ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços LTDA, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Idalberto Chavenato – 4 ed - Rio de Janeiro:Elsevier, 2007 - 3ª reimpressão.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operação e de satisfação dos clientes**. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella, **Direito Administrativo** / Maria Sylvia Zanella Di Pietro. 27 ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

FERNANDES, Walberto. **Excelência no atendimento a cliente**: um livro para todos os profissionais de atendimento. São Paulo: Schoba, 2010.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Manual de Direito do Trabalho**, 4 edição, 2012, Editora Método.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIOSA, Lívio Antônio. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Orentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12 ed. 7 reimpr. São Paulo: Pearson, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo; Atlas, 2009.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o Direito do Trabalho**, 12 edição. 2012. Editora Atlas.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro, **Iniciação ao Direito do Trabalho**, 37 edição, 2012, Editora Ltr.

NEWMAN ; CLARKE (2012). **Gerencialismo** - <http://www.scielo.br/pdf/edreal/v37n2/03.pdf>. Acessado em: 07 fevereiro 2016

PINTO, José Augusto Rodrigues. **Por que ter medo da Terceirização Brasileira?** In Revista Ltr 75-11, novembro de 2011.

STEVENSON, William, J. **Administração das operações de produção**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso: relatórios, artigos e monografias**. Aracaju-SE, 2014.2 e 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2011.