

MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJETO

EXPETATIVAS, PERCEÇÕES E QUALIDADE DO SERVIÇO:
ESTUDO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DENTÁRIOS DA
CLÍNICA DENTAL7

MARIANA PAULO DINIS ESTEVES

JÚRI:

PRESIDENTE: PROFESSOR DOUTOR PEDRO LUÍS PEREIRA
VERGA MATOS, PROFESSOR AUXILIAR DO ISEG,
UNIVERSIDADE DE LISBOA

VOGAIS:

PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MANUEL DIAS LOPES,
PROFESSOR AUXILIAR CONVIDADO DO ISEG,
UNIVERSIDADE DE LISBOA

PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO
SOARES, PROFESSOR AUXILIAR DO ISEG,
UNIVERSIDADE DE LISBOA

JULHO – 2016



MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
TRABALHO DE PROJETO

**EXPECTATIVAS, PERCEÇÕES E QUALIDADE DO SERVIÇO:
ESTUDO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DENTÁRIOS DA
CLÍNICA DENTAL7**

MARIANA PAULO DINIS ESTEVES

ORIENTAÇÃO:
PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO SOARES

JULHO – 2016

RESUMO

O presente trabalho final de mestrado traduz-se na realização de um estudo de caso na área médico-dentária. Tem como objetivo principal a avaliação da qualidade dos serviços prestados na Clínica Dentária **Dental7**, através da mensuração das expectativas e percepções dos clientes. Esta dissertação assenta no atual panorama de mercado marcado por uma competitividade agressiva. Um serviço que não apresente qualidade não tem lugar neste dinâmico e exigente mercado.

Através da utilização do instrumento SERVQUAL, foram realizados inquéritos que, atendendo ao contexto e objetivos pretendidos, sofreram algumas adaptações face ao modelo original.

Com este mesmo método de avaliação, pôde obter-se uma mensuração relativa à qualidade dos serviços prestados na Clínica Dentária **Dental7** e, simultaneamente, traçar um perfil dos clientes inquiridos.

A informação extraída da análise de dados realizada demonstra total satisfação dos clientes face à qualidade de prestação de serviços assegurada pela **Dental7**. Todas as dimensões e respetivas subdimensões do modelo SERVQUAL relativas à avaliação das percepções demonstraram valores superiores à avaliação das expectativas dos clientes. Portanto, a clínica dentária em estudo, oferece um serviço de qualidade de excelência.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade; SERVQUAL; Qualidade dos Serviços; Clínicas Dentárias; Estudo de Caso.

ABSTRACT

This research is based on a case study in the field of dentistry. Its main objective is to evaluate the quality of services provided in the dental clinic **Dental7**, measuring the expectations and perceptions of customers. This dissertation is based on the current market scenario marked by an aggressive competitiveness. A service which does not have quality has no place in this dynamic and demanding market.

Using the SERVQUAL instrument, surveys have been adapted and adjusted (compared to the original model), given the context and intended objectives.

With this method of evaluation, it was possible to obtain a relative measure of the quality of services at the dental clinic **Dental7** and, at the same time, draw a profile of the inquired customers.

The information extracted from the data analysis, shows total satisfaction of customers due to the quality of service provided by **Dental7**. All dimensions and respective sub-dimensions of the SERVQUAL model for the assessment of perceptions, showed values higher than the assessment of customer expectations. Thus, this dental clinic offers a quality service excellence.

Keywords: Quality Management; SERVQUAL; Quality of Services; Dental clinics; Case study.

ÍNDICE

Resumo	i
Abstract	ii
Índice	iii
Lista de Figuras	iv
Lista de Tabelas	v
Agradecimentos	vi
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura	4
2.1 Serviços	4
2.2 Qualidade	6
2.3 SERVQUAL	9
3. Metodologia	13
3.1 Objeto de Estudo	13
3.2 Investigação	14
3.2.1 Métodos de Investigação	14
3.3 Metodologia Aplicada	15
3.4 Método de Amostragem	16
3.5 Tamanho da Amostra	16
3.6 Análise de Dados	17
3.7 Pergunta de Pesquisa	18
4. Apresentação e Análise dos Resultados	19
5. Conclusões e Recomendações	27
Referências Bibliográficas	29
Anexos	35

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Género dos Inquiridos 19

Figura 2: Faixa Etária dos Inquiridos 20

Figura 3: Habilitações Literárias dos Inquiridos 20

Figura 4: Rendimento dos Inquiridos 21

Figura 5: Zona de Lealdade 26

LISTA DE TABELAS

Tabela I: SERVQUAL Clínica Dental7	22
Tabela II: SERVQUAL Clínica Dentária Dental7 – Tangibilidade	23
Tabela III: SERVQUAL Clínica Dentária Dental7 – Fiabilidade	23
Tabela IV: SERVQUAL Clínica Dentária Dental7 – Capacidade de Resposta	24
Tabela V: SERVQUAL Clínica Dentária Dental7 – Garantia	24
Tabela VI: SERVQUAL Clínica Dentária Dental7 – Empatia	25

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Professor Doutor José Miguel Soares pela disponibilidade, rigor, profissionalismo e apoio ao longo de toda a investigação e realização deste estudo. Por toda a motivação, pela enorme paciência e todas as palavras.

Aos professores e colegas do Mestrado em Ciências Empresariais do ISEG, por todas as experiências, conhecimentos e aprendizagens. Especial atenção aos belos colegas de trabalho José Pedro, Marta Pires, Madalena Oliveira, Manuel Horta e Miguel Vaz.

À Clínica Dentária **Dental7** pelo interesse demonstrado neste projeto, pela abertura e cooperação durante toda a realização deste estudo. A colaboração foi realmente fundamental neste processo de investigação.

À minha avó, a grande mulher que nunca duvidou das minhas capacidades, que sempre me incentivou e transmitiu todo o gosto pelo conhecimento. Mostrou-me que um ‘não’ se transforma em ‘sim’ e que desistir não é opção. Dela, todos os dias, toda a saudade.

À minha mãe, pelas dores de cabeça, aflições e preocupações que a minha correria, absorção, sede de conhecimento e trabalho lhe causaram. Todos os momentos de aborrecimento, desgosto e desilusão, foram e serão apenas isso: momentos. Não cuides de mim, que eu cuido de ti.

Ao meu irmão, por quem eu atravessaria o mundo sem hesitar! És a minha força e a minha luta, o meu refúgio e o meu orgulho, para sempre o meu menino. Despertas o melhor e o pior de mim. Mais que irmão, quase filho. Para ti e de ti, todo o meu amor e dedicação.

Ao Daniel, pela compreensão e paciência nos momentos mais agitados, a calma e tranquilidade no meu alvoroço e inquietação. A ajuda e colaboração, a tolerância e o respeito. Resististe e continuas a resistir, com toda a paciência, amor e dedicação.

Ao meu pai, toda a total descontração e confiança. As eternas boleias a horas decentes e a horas nada religiosas. Todo o carinho, preocupação, ajuda e esforço realizados em prol da minha educação.

A todos, não agradeço apenas o carinho, força e confiança. Também peço desculpa. Pelos momentos em que não dei o devido valor aos esforços de cada um, por exigir mais do que o possível, pela ausência em alturas de necessidade, por toda a excessiva firmeza e persistência e, claro, por não dar ouvidos.

1. INTRODUÇÃO

A II Guerra Mundial foi o marco histórico que maior importância assumiu no desenvolvimento dos serviços. O indivíduo começou a ter consciência de que a sua vida assentava fortemente nos serviços: trabalhava e consumia serviços.

Devido à forte e crescente industrialização, o setor terciário, também apelidado de setor dos serviços, foi aquele que sofreu mais transformações e, por isso, complexificou-se fortemente.

A própria complexificação do mercado, bem como a intensa e vasta oferta, são fatores que, desde logo, forçam e motivam a preocupação de diferenciação que se tem verificado assentar na qualidade.

Assim, e perante tal recorrência face ao setor terciário, a oferta tendeu de imediato ao alargamento. Perante serviços que fornecem o mesmo tipo de oferta, a necessidade de diferenciação impõe-se. Logo, porque não fazê-lo através da qualidade?

Ou seja, querendo dominar o mercado e vencer a oferta, as empresas têm mostrado um interesse crescente relativo ao modo como os clientes avaliam os seus serviços. Portanto, conhecer e entrar no pensamento do consumidor é a tática utilizada pelas empresas. É desta forma que conseguem perceber aquilo que o cliente prefere e valoriza e, apostando neste conhecimento adquirido, a sua estratégia passa a realizar-se em torno da melhoria da qualidade do serviço prestado. Esta estratégia passa a definir a atuação e o posicionamento de mercado da própria empresa.

O tema da avaliação da qualidade dos serviços é já bastante estudado e alvo de diversos artigos científico-acadêmicos. A sua diversidade é tal que ao analisá-los e estudá-los, é preciso compreender as suas diferenças, tentando sempre enquadrar o seu conteúdo às várias esferas contextuais socioeconómicas, demográficas e culturais, comparativamente àquilo que se pretende estudar.

A qualidade contribui para a diferenciação da oferta mas, mais importante que isso, e independentemente do seu nível, um serviço que não apresente qualidade não tem lugar no mercado atual. A expressão de qualidade traduz marcos de confiança, garantia e segurança que marcam o serviço ou produto em questão. Oferecer qualidade, traduz neste seguimento, o domínio de um leque de condições capazes de enfrentar a competitividade agressiva do mercado.

Atendendo à vasta dimensão do tema da Qualidade dos Serviços, com este estudo objetiva-se:

Avaliar a qualidade dos serviços prestados na Clínica Dentária **Dental7**: mensurar as expectativas e perceções dos clientes;

Identificar as dimensões relevantes da qualidade dos serviços prestados no setor dentário, avaliando a qualidade por dimensão;

Demarcar diferenças entre perceções e expectativas;

Medir o nível de satisfação e a probabilidade de recomendação;

Relacionar a avaliação do cliente com o seu perfil.

Com base nos objetivos acima expressos, o estudo inserir-se-á numa tipologia quantitativa e descritiva. A recolha de dados será realizada com recurso a um questionário: o instrumento SERVQUAL. A população alvo do estudo corresponderá a indivíduos com idade maior ou igual a 18 anos que sejam clientes da Clínica Dentária **Dental7**. A amostra final assentará num total de 150 questionários. Relativamente à recolha e tratamento de dados, estes serão introduzidos no programa informático *Microsoft Excel* para que, através da base de dados construída, se possam analisar resultados e obter conclusões.

O presente trabalho académico encontra-se dividido em cinco capítulos. O primeiro capítulo é o capítulo da Introdução, no qual se apresentará o tema da investigação. De seguida, o segundo capítulo é a Revisão de Literatura realizada para a execução deste trabalho de investigação. O

terceiro capítulo, ocupado pela Metodologia, visa a explicitação dos métodos de investigação utilizados em todas as fases da realização desta investigação. O quarto capítulo é o capítulo da Análise e Interpretação de Resultados onde, de forma detalhada, se apresentam e relacionam os dados extraídos da investigação. Por último, as Conclusões ocupam o quinto capítulo, expondo algumas hipóteses de análise baseadas nos resultados anteriormente apresentados.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Serviços

Vivemos, atualmente, numa sociedade extremamente marcada pela presença do setor dos serviços e, daí, apelidada sociedade de serviços. Esta desenvolveu-se com maior intensidade logo após o II Conflito Mundial que, além de pôr termo à supremacia do setor primário, catapultou a importância do setor dos serviços conduzindo-o, desde então, ao seu largo domínio económico-social.

A sua dimensão e impacto económico são de tal ordem expressivos que, em Portugal, para além de se registar uma intensa terciarização, este setor emprega cerca de 67,1% da população ativa (Comissão Europeia, 2015).

Citado por Moura, Saldanha, Veiga, Cunha e Moura (2007), Kotler (1994) defende que a expansão sem precedentes do setor de serviços é uma realidade e na maior parte do mundo esse já é o setor que mais cresce na economia, tanto no que diz respeito à faturação quanto no que se refere ao emprego da mão-de-obra.

E, conhecendo já esta enorme presença dos serviços à escala global, importa agora apresentar uma definição:

“A service is any act or performance that one part can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production may or may not be tied to a physical product” (Kotler, 2000:428)

Através desta definição, chegamos aos elementos caracterizadores dos serviços que, além de traçarem o seu perfil, diferenciam-nos dos bens: intangibilidade, simultaneidade e não-estocabilidade (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2007). Uma quarta característica denominada heterogeneidade é também considerada por alguns autores (Grönroos (1993) *apud* Maldonado, Souza, Lados & Selig, 2009). Diz respeito à variação entre a prestação/produção de um serviço e a prestação do seguinte, considerando que a simultaneidade, produto da presença do cliente,

obriga o sistema de operações de serviços a customizar o serviço para cada cliente (Maldonado *et al.*, 2009).

Com base no modelo de produção, Silvestro, Fitzgerald, Johnston e Voss (1992) estabelecem uma classificação tripartida para os serviços: Serviços Profissionais, Serviços de Massa e Serviços de Compra. Os primeiros caracterizam-se pelo conhecimento e foco na necessidade do cliente, a sua ação situa-se num plano de contacto direto alongado e personalizado. Contrariamente aos anteriores, os Serviços de Massa envolvem uma dinâmica de contacto e personalização do serviço bastante limitada, segue-se um pressuposto de massificação e generalização. Já os Serviços de Compra, por último, estabelecem-se numa esfera balanceada, ou seja, determinam uma relação de harmonia entre os extremos apresentados pelos anteriores.

Porém, apesar de toda esta diversidade, importa compreender a forma como se diferenciam os serviços em âmbito de mercado. Não podemos ignorar as enormes mutações que se têm registado com o passar dos anos. Estas, independentemente da esfera em que ocorrem – económica, tecnológica, demográfica, política – incidem sempre na forma de agir e pensar da sociedade. Consequentemente, os padrões psicossociais acabam sempre por também traduzir câmbios. E assim, mediante mudanças culturais, também os conceitos vão sofrendo evoluções e novos contextos surgem (Manzanera *et al.*, 2014; Naoui, 2014)

De acordo com Maglio, Srinivasan, Kreulen e Spohrer (2006), um serviço é um sistema de redes de criação de valor composto de pessoas, tecnologias e processos. É um sistema complexo, interligado por fluxos de informação e de conhecimento, que depende da quantidade e da qualidade das pessoas, das tecnologias e das organizações envolvidas nesta rede de criação.

Silva e Gonçalves (2007) explicam que as fortes mudanças nas relações de consumo têm causado muitas falências, aquisições e fusões, principalmente dos grupos empresariais que não perceberam, ou não se conseguiram adequar a toda esta nova dinâmica do mercado. E, com esta ideia, defendem que, atualmente vivemos num quadro de incertezas, transitoriedade e

competição acirrada. Assim, na perspectiva de Bolboli e Reiche (2014), os cenários imprevisíveis e heterogêneos com que as empresas se deparam na atualidade, exigem abordagens diferentes e originais. Estas, dizem-nos Cassia, Ugolini, Cobelli e Gill (2014), devem primar pela diferenciação, pela aposta na satisfação das necessidades do cliente e pela postura de não se deixar anular pela concorrência, vencendo-a.

Ainda no seguimento desta ideia, os autores preconizam que o sucesso passa pela personalização e adaptação do produto/serviço/oferta, isto é, ao produto devem adicionar-se serviços como forma de criação de valor.

2.2. *Qualidade*

“People want some wise and perceptive statement like, ‘Quality is ballet, not hockey’”
(Crosby (1979) apud Parasuraman, Zeithalm & Berry, 1985:41)

Apesar de a qualidade ser um conceito difícil de definir (Brown, 2013), a sua presença é imediatamente identificável quer pelo consumidor, quer por qualquer outro ator que se mova no mercado. Na análise do serviço ou do produto, trata-se de uma característica objetiva: Apresenta ou não apresenta qualidade?

“Quality is the goodness or excellence of any product, process, structure or other thing that an organisation consists of or creates. It is assessed against accepted standards of merit for such things and against the interests/needs of producers, consumers and other stakeholders.”
(Smith (1993) apud Namita, 2015:343)

Numa sociedade em que a oferta crescente enfrenta uma procura desmesurada e singularizada, impõe-se a necessidade de adoção de parâmetros estratégicos capazes de assegurar uma faceta de diferenciação e, conseqüentemente, imprimir um lugar de destaque no cenário do extenso mercado. Porém, não é apenas esta diferenciação que contribui para a sobrevivência da variada oferta existente no mercado, mas sim a qualidade.

“Service quality is a measure of how well the service level delivered matches customer expectations. Delivering quality service means conforming to customer expectations on a consistent basis.” (Lewis & Booms (1983) *apud* Parasuraman *et al.*, 1985:42)

Com o passar dos anos e com o desenvolver das sociedades, também as culturas sofreram mutações. A própria consciencialização face à importância assumida pela qualidade foi alvo de mudanças no sentido em que foram traçados novos perfis e objetivos com base na exigência do consumidor (Sedevich-Fons, 2014).

A qualidade percebida de serviços não está apenas associada à satisfação do consumidor, é também crucial para atingir objetivos: atrair e reter os consumidores, disputando-os num ambiente competitivo, indicando aos gestores do negócio um mix de serviços otimizado, minimizando assim os custos operacionais. (Lopes, Hernandez & Nohara, 2009)

Segundo Soares (2014), a competitividade é uma questão de sobrevivência. Para obtê-la, tem crescido imenso a importância dada pelas Organizações à satisfação do cliente. A Qualidade surge assim como um motor para uma estratégia focalizada no cliente, que vai ao encontro das suas necessidades e expectativas explícitas e implícitas, tendo sempre no entanto como pano de fundo uma maior produtividade. Maiores desafios e maior competição tornam a qualidade do serviço e o desempenho mais importantes.

É mediante este contexto que se fundamenta e instala a ‘corrida’ à certificação da qualidade. Por razões externas – pressão do mercado – ou por motivações de carácter interno – aposta num desenvolvimento de qualidade sustentada – as empresas selecionam certificações capazes de lhes conferir graus de qualidade. A norma ISO 9001, um exemplo de certificação, visa o compromisso da entidade face à qualidade e satisfação dos seus clientes, mediante a consolidação da sua imagem institucional e o acompanhamento do desenvolvimento inerente ao mercado. O sucesso deste tipo de processos reside no seu desenho e implementação que ditarão a profundidade do seu impacto. A satisfação do cliente é de tal modo valorizada, que os

processos são baseados nessa motivação, traduzindo fortes melhorias no desempenho global da organização (Soares, 2014).

Gotzamani e Tsiotras (2002) concluíram que a implementação da ISO 9001 produz benefícios fundamentalmente na organização interna e operações, no desenvolvimento da cultura organizacional, na qualidade do produto final e na satisfação do cliente.

Mazanera *et al.* (2014) alertam, no seguimento desta ideia, para a necessidade de integração. Esta baseia-se na participação de todas as áreas empresariais naquele que é um sistema de gestão integrado. Hoyle (1996), defensor da participação de toda a empresa no processo de gestão, bem como Karapetrovic e Willborn (1998), confirmam o funcionamento deste sistema como um todo integrado. Castillo e Sanasaloni (2004) defendem que nesta ideia de integração, o sistema de gestão de qualidade deve ser estendido, de forma progressiva, às áreas ambientais e de trabalho.

Contudo, não é possível ignorar as problemáticas subjacentes a este tipo de implementação. Existem obstáculos como a incompreensão do conceito, a inexistência de estratégias, o desinteresse da administração, a composição sénior da gestão, a possível inadequação cultural, a falta de comunicação, as múltiplas visões de sistemas e de métodos de integração, bem como as mudanças constantes em regulamentos e diretrizes, que acabam por afetar o bom funcionamento da empresa. Mesmo apontando condicionantes, Manzanera *et al.* (2014) salientam os benefícios de um sistema integrado de gestão: melhores decisões de gestão, simplificação burocrática, utilização de recursos mais eficiente, diminuição de custos, eliminação de barreiras comunicacionais, aumento da motivação dos funcionários, melhor capacidade de resposta, aumento da credibilidade/confiança perante fornecedores e da própria marca corporativa. Com este conjunto de mais-valias, a empresa atingirá um patamar bem maior: Melhoria na prestação de serviços ao cliente.

Finalmente, Soares (1994 e 2003) considera que as mais relevantes tendências para o futuro são o incremento da Qualidade nas empresas de prestação de serviços, em virtude do cada vez maior peso dos serviços na economia atual, uma dinâmica de melhoramento da Qualidade, ou seja o desenvolvimento de dinâmicas de Qualidade e a sua integração nas estratégias globais das diferentes organizações, e a extensão das operações de Qualidade a todas as funções e níveis hierárquicos de uma organização.

Com este objetivo de qualidade, para além da obtenção de certificação, é também importante a avaliação do serviço. Esta avaliação, atualmente, não pode cingir-se à prestação do serviço. É de igual interesse a inclusão da avaliação face à expectativa da prestação do serviço. A diferença que ambos os parâmetros evidenciam, permite reconhecer lacunas evidenciadas pelo próprio cliente. Isto porque é cada vez mais notório que a expectativa e a perceção do serviço recebido não são iguais. Existe uma variação, por vezes muito acentuada, que para a ação da empresa, é importante conhecer. Será com esta e outras informações relacionadas, que a organização poderá moldar a sua abordagem e intervenção no mercado, junto do consumidor (Baldwin, 2014).

2.3. *SERVQUAL*

Três investigadores norte-americanos – Berry, Parasuraman e Zeithaml – criaram e desenvolveram nas décadas de 80 e 90 um instrumento de avaliação da qualidade do serviço: **SERVQUAL**. Com o objetivo inicial de avaliar apenas o serviço prestado, a ferramenta foi depois aperfeiçoada, com vista à exposição da diferença entre expectativa e a perceção do cliente face ao serviço prestado. Nesta avaliação, focam-se cinco dimensões mediante vinte e dois itens de afirmação que, de acordo com a sua expectativa e perceção, o cliente classifica mediante uma escala numérica de 1 a 7 (Gibson, 2009; Cronholm & Salomonson, 2014):

Capacidade de resposta – Refere-se à vontade ou disponibilidade dos funcionários para prestar o serviço: Informação, atendimento, disponibilidade e disposição dos funcionários.

Confiança – Envolve consistência e confiabilidade no desempenho. A entidade executa o serviço de forma correta e no tempo designado, cumpre aquilo que promete, é precisa na cobrança e mantém os registos corretos.

Empatia – Medida sobre a qual a individualização do serviço é realizada e assegurada: atendimento e tratamento personalizado do cliente;

Segurança – Diz respeito ao perigo, ao risco, ou à dúvida. Trata-se de segurança física, segurança financeira e confidencialidade;

Tangibilidade – Inclui a evidência física do serviço: equipamentos, materiais, ferramentas, aspeto físico das instalações e dos funcionários.

Deste modo e recorrendo a uma análise baseada no apuramento de diferenças, obtêm-se os seguintes resultados possíveis: se a expectativa for superior à percepção, a qualidade do serviço prestado desiluiu o cliente; caso a expectativa e a percepção se enquadrem no mesmo patamar, a qualidade do serviço correspondeu àquilo que o cliente esperava; se, por outro lado, a percepção apresentar resultados superiores à expectativa, então a prestação do serviço maravilhou o cliente, superando as suas expectativas (Gibson, 2009; Lopes *et al.*, 2009).

A qualidade percebida de serviços (QPS) pode ser definida como a percepção dos consumidores acerca da qualidade ou superioridade de um serviço em relação à sua funcionalidade e às suas alternativas (Louro, 2000).

Relativamente às lacunas que possam surgir, identificam-se de seguida (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990; Shanin, 2006; Gibson, 2009):

Gap 1 – Expectativa do consumidor / Percepção da gestão – A empresa não conhece as expectativas reais do cliente e, muitas vezes, essas não coincidem com aquelas que a entidade assumia serem;

Gap 2 – Percepção da gestão / Especificações de qualidade do serviço – A percepção de qualidade do serviço da empresa depende da visão do cliente. O compromisso revela-se insuficiente, na medida em que as tarefas e objetivos se mostram inadequados;

Gap 3 – Especificações de qualidade do serviço / Entrega do serviço – A qualidade associada à prestação do serviço pode ficar comprometida caso a interação entre o cliente e o funcionário não seja realizada corretamente;

Gap 4 – Entrega do serviço / Comunicação externa – A expectativa do cliente é fortemente influenciada pelas promessas, porém, por vezes estas verificam-se exageradas, comprometendo a empresa;

Gap 5 – Prestação do serviço – Esta última lacuna expressa a falha verificada entre o serviço esperado e o recebido.

Relativamente à forma como é aplicada a ferramenta, o primeiro questionário aplicado identifica o nível de desempenho esperado, e o segundo identifica o nível de serviço percebido. O resultado é obtido através do cálculo da diferença entre as percepções de desempenho e as expectativas de serviço. Para cada item de avaliação obtém-se um índice, definido como a diferença entre o serviço percebido e o serviço desejado, denominada Medida da Superioridade do Serviço (MSS) por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994). Esse índice pode ser positivo ou negativo, e pode-se afirmar que quanto maior for o índice, maior será a superioridade do serviço.

Além de ser um instrumento de avaliação confiável e válido, consoante a precisão e as exigências do contexto, o **SERVQUAL** pode ser alvo de adaptações e reformulações por forma a dar resposta às necessidades sentidas:

“The SERVQUAL instrument has been assessed by its developers for both reliability and validity. As a result of those assessments, the SERVQUAL instrument was determined to be both reliable and valid. The developers also found, as a result of its reliability and validity, that the

SERVQUAL instrument can be “suitably reworded to and/or augmented to make them more germane to the context in which the instrument is to be used” (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1988:28).

Saber como os clientes percebem a qualidade do serviço e ser capaz de medir a qualidade do serviço, trará benefícios à organização. Medir a qualidade do serviço, pode fornecer dados específicos, capazes de serem utilizados na gestão da qualidade, assegurando às organizações uma maior possibilidade de monitorização e manutenção de um serviço de qualidade (Shanin, 2006).

3. METODOLOGIA

3.1. Objeto de Estudo

O objeto de estudo desta dissertação é a avaliação da perceção do serviço prestado na Clínica Dentária **Dental7**, localizada no Entroncamento.

Importa, primeiramente, estabelecer um ponto de situação relativamente à oferta de serviços dentários no território português. Segundo dados da Ordem dos Médicos Dentistas (2014), o número de médicos-dentistas tem vindo a aumentar desde 1993 e, no ano 2013, Portugal contava com 8147 médicos-dentistas associados em atividade.

Analisando a oferta de serviços dentários no plano distrital com base em dados do ano 2013, verifica-se que o número de médicos dentistas por distrito é inferior à percentagem da população residente. Excepcionalmente, os distritos do Porto, Lisboa, Coimbra e Viseu expressam maior proporção de médicos dentistas do que a população residente (Ordem dos Médicos Dentistas, 2014).

Do estabelecimento de uma relação de proporção entre a população e os médicos-dentistas, o *EU Manual of Dental Practice* 2008 concluiu existir um profissional médico-dentário para cada 1296 habitantes (Ordem dos Médicos Dentistas, 2014).

Ainda assim, devido à situação económico-financeira, à falta de informação e à escassez de oportunidades facilitadoras, é certo que a população portuguesa ainda se priva da aquisição do serviço médico-dentário (Ordem dos Médicos Dentistas, 2014).

O panorama económico-financeiro de 2012 expressou um valor acrescentado bruto de 6.867 milhões de euros por parte das atividades de saúde humana. As famílias portuguesas apresentaram uma despesa média de consumo final na área da saúde de 1.412,2 milhões de euros (PORDATA, 2015 b)). E, acompanhando este valor, verifica-se também um aumento do índice de qualidade de vida que, em 2013, na área da saúde apontava um valor preliminar de

126,6 que, contraria a diminuição do Índice Global de Bem-Estar (107,2), bem como a diminuição do Índice de Condições Materiais de Vida (83) (PORDATA, 2015 a)).

3.2. *Investigação*

O conhecimento sustenta-se através da investigação. Além de sofrer mutações ao longo dos anos e com elas aprimorar as suas conclusões, a investigação designa um método através do qual se adquirem novos conhecimentos na medida em que, de acordo com Fortin e Salgueiro (1999), é dotado de um poder descritivo e explicativo dos factos, dos acontecimentos e dos fenómenos.

À semelhança daquilo que acontece com muitos outros processos, também o processo de investigação compreende múltiplas aceções que, mediante o objetivo e propósito do investigador, poderá ser moldado e construído segundo esses mesmos trâmites.

Fortin e Salgueiro (1999) reiteram a importância conferida a certas características subjacentes ao processo de investigação: rigor, exatidão e sistematização. Estas apresentam-se como pontos fulcrais a preservar na dinâmica processual para que a própria investigação possa assegurar os seus níveis de credibilidade e fiabilidade.

“A investigação é influenciada por elementos abstratos e elementos concretos que sustentam o processo e concorrem para a sua aplicação no mundo empírico, isto é [...] A investigação, a teoria e a prática são entidades intimamente ligadas umas às outras” (Fortin & Salgueiro, 1999:19).

3.2.1 *Métodos de investigação*

Tal como a definição do processo de investigação, também os métodos utilizados no decorrer da investigação diferem consoante o objeto e o propósito da investigação, que por sua vez acabam por expressar diferentes necessidades.

Segundo Fortin e Salgueiro (1999), desde logo podem nomear-se dois principais métodos de investigação: o método qualitativo e o método quantitativo. O primeiro – o método qualitativo

– visa descrever ou interpretar, mais do que avaliar. Portanto, a partir dele, o sujeito investigador procura compreender totalmente o seu objeto. Por outro lado, o segundo método – o método quantitativo – objetiva atingir um patamar de desenvolvimento e validação dos conhecimentos, oferecendo ainda a possibilidade de generalizar resultados, predizer e controlar acontecimentos. Contrariamente ao anterior, este é um processo sistemático de colheita de dados observáveis e quantificáveis.

Ao contrário da conhecida investigação quantitativa, os métodos qualitativos encaram a interação do investigador com o campo e os seus membros como parte explícita da produção do saber, em lugar de a excluírem a todo o custo, como variável interveniente. A subjetividade do investigador e dos sujeitos estudados são parte do processo de investigação. (Duarte, 2009)

3.3 Metodologia aplicada

A população é, segundo Guimarães (2008), a totalidade de elementos que estão sob discussão e dos quais se deseja informação. Pode ser constituída por pessoas, cobaias, peças ou qualquer outro elemento. Contudo, para que a definição das unidades formadoras da população seja clara, é necessário que se identifiquem três elementos básicos: uma característica em comum, localização espacial e localização temporal.

Para a aplicação dos questionários procedeu-se, primeiramente à delimitação da população sobre a qual iria incidir todo o processo de investigação. Portanto, de acordo com os objetivos do estudo e, sendo que a população se refere a uma coleção de elementos ou de sujeitos que partilham características comuns, definidas por um conjunto de critérios (Fortin & Salgueiro, 1999), foi decidido que participariam neste conjunto todos os indivíduos que procurassem o serviço dentário da Clínica Dentária **Dental7**, com idade igual ou superior a 18 anos. Esta especificação alicerçada na componente da idade surgiu como resposta à necessidade de caracterização da amostra obtida.

3.4 Método de amostragem

Guimarães (2008) indica-nos a existência de dois diferentes tipos de amostragem – amostragem probabilística e amostragem de conveniência. A amostragem probabilística caracteriza-se pelo facto de todos os elementos da população terem probabilidade conhecida, e diferente de zero, de pertencer à amostra. A população terá de ser finita e totalmente acessível. Marotti, Galhardo, Furuyama, Pigozzo, Campos e Laganá (2008), defendem ser esta a única forma de obter uma amostra representativa, bem como a única capaz de oferecer rigor estatístico. Se se verificar o contrário, então estamos perante um tipo de amostragem não probabilística, ou seja, por conveniência (Guimarães, 2008). Marotti *et al.* (2008) defendem ainda a intervenção do critério subjetivo do investigador neste tipo de amostragem não aleatória.

Uma vez mais, com base no objetivo do estudo, o processo de investigação adotou o método de amostragem por conveniência. Este caracteriza-se por ser formada através de elementos que o investigador reuniu simplesmente porque dispunha deles, na medida em que o acesso a informações é limitado e a disponibilidade de recursos é restrita. Claro que, comparativamente à amostragem probabilística, trata-se de uma amostragem cujas conclusões apresentam, desde logo, algumas limitações (Guimarães, 2008).

3.5 Tamanho da amostra

Correa (2006) explica que em qualquer estudo que se realize, é praticamente impossível examinar todos os elementos da população de interesse. Geralmente trabalha-se com uma amostra da população. A inferência estatística oferece elementos para generalizar, de maneira segura, as conclusões obtidas da amostra para a população.

Naturalmente, o leque de métodos de cálculos de tamanho da amostra é vasto e diverso. Estes podem ser empregues de acordo com o tipo de variáveis estudadas, e dependendo do tipo de estudo (Marotti *et al.*, 2008).

Assim, para determinar a dimensão da amostra, reconheceu-se um número que satisfizesse e correspondesse à realidade de forma a ser suficiente para atingir um nível de potência aceitável com vista a reduzir o risco de cometer erros (Fortin & Salgueiro, 1999). Sendo o objetivo do estudo o de aferir a diferença entre a expectativa e a perceção do serviço prestado pela Clínica Dentária **Dental7** e atentando ao facto de o estudo seguir uma via exploratória quantitativa, é considerado que pequenas amostras são geralmente suficientes para obter a informação sobre o fenómeno estudado (Fortin & Salgueiro, 1999).

3.6 Análise de dados

O instrumento de colheita de dados foi selecionado de acordo com os objetivos do estudo e de modo a que as informações traduzissem objetividade e rigor.

Questionários

Nas palavras de Almeida, Santos e Costa (2010), um questionário é tão-somente um conjunto de questões feito para gerar os dados necessários para se atingir os objetivos do projeto. Além disso, os autores defendem que um questionário deve ser devidamente elaborado para que a realidade seja reproduzida de forma confiável.

No que respeita à utilização de estudos e ferramentas empíricas, a utilização de estudos empíricos é fundamental na construção da realidade. Também Leontitsis e Pagge (2007) reforçam a importância das ferramentas empíricas afirmando que, em diversas disciplinas do saber, o recurso à utilização de questionários é recorrente, e objetiva a compilação de informações quantitativas de uma amostra populacional.

Para assegurar estas mesmas ambições, a metodologia de questionários estruturados foi a que melhor se enquadrou às necessidades do estudo. Segundo Fortin e Salgueiro (1999), os questionários são instrumentos de medida que traduzem os objetivos de um estudo através de variáveis mensuráveis. Simultaneamente, permitem organizar, normalizar e controlar os dados, limitando desvios.

Os questionários aplicados à clínica **Dental7** são apresentados nos Anexos: **SERVQUAL** Expetativas, **SERVQUAL** Percepções e Perfil dos Pacientes.

3.7 Pergunta de pesquisa

Depois de uma Revisão de Literatura focada nos serviços, na qualidade e no **SERVQUAL**, e de uma explanação metodológica que inclui ilustrações aprofundadas acerca da investigação, podemos, de seguida, tentar responder à pergunta de partida e aos objetivos com os quais se iniciou este estudo:

- Com base na mensuração das expetativas e percepções dos clientes, será que a Clínica Dentária **Dental7** assegura, ou não, o fornecimento de um serviço dentário de qualidade?

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O processo de análise e tratamento de dados decorreu de forma faseada. Após reunir todos os questionários aplicados, e antes de proceder à sua análise, foram designados alguns pré-requisitos para a validação de respostas tais como: Os espaços em branco foram classificados como ‘não identificados’, e a sinalização de duas ou mais opções de resposta foram automaticamente excluídas.

Depois do estabelecimento das regras de validação, extraíram-se e registaram-se todas as respostas colhidas numa base de dados *Excel*. A partir da reunião de dados, procedeu-se à elaboração e construção própria de uma tabela e de quatro gráficos. Assim, com a tabela pôde-se relacionar os dados conseguidos no que concerne aos campos das expectativas e perceções dos clientes; e, com as quatro tabelas, conseguiu-se traçar o perfil dos inquiridos através dos campos: género, faixa etária, educação e rendimento.

Assim, quanto ao perfil da amostra, podemos traçá-lo da seguinte forma: Com base na Figura 1, conclui-se que 56,58% dos inquiridos pertencem ao sexo feminino.

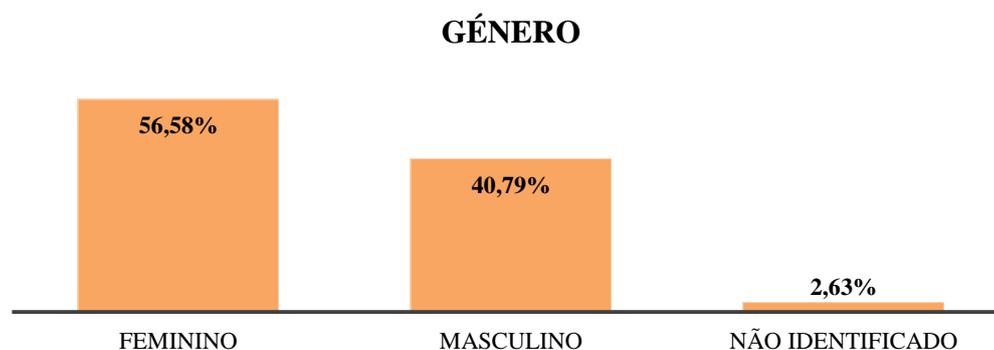


Figura 1: Género dos Inquiridos.

Fonte: Elaboração própria

No plano etário, regista-se um domínio da faixa 35-44 anos (28,29%), seguindo-se a faixa etária dos 45-54 anos (20,39%) (Figura 2).

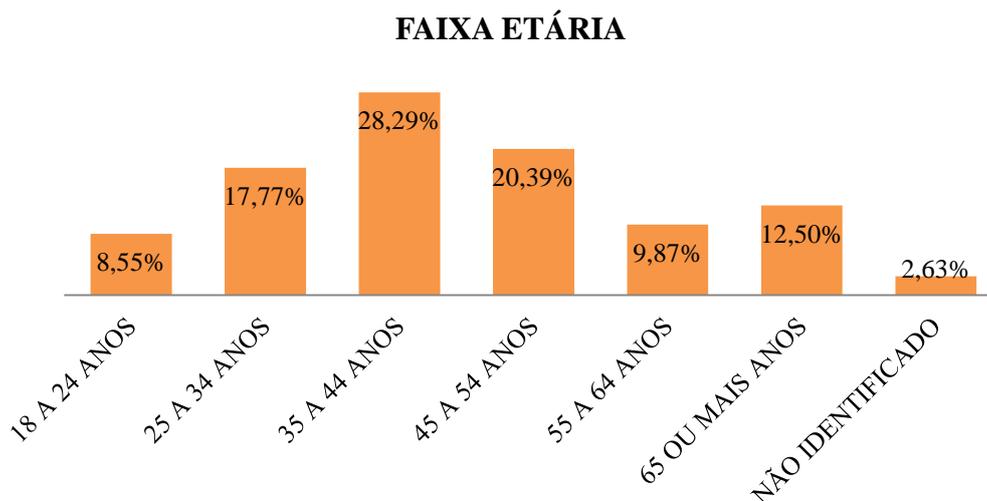


Figura 2: Faixa Etária dos Inquiridos.

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à educação, as habilitações literárias apuradas, expressam uma predominância no campo do ensino secundário (38,17%) seguindo-se o campo da licenciatura (25%) (Figura 3).

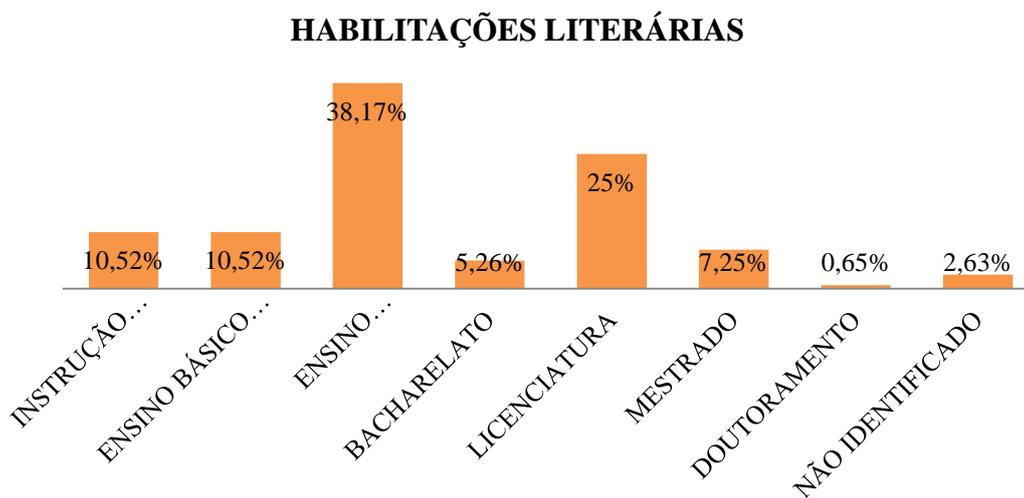


Figura 3: Habilitações Literárias dos Inquiridos.

Fonte: Elaboração própria

Por último, a situação financeira dos clientes da organização expressou, vincadamente, duas respostas: Até 1000€ (47,37%) e Não Identificado (26,31%). Com a informação apurada no item relativo aos rendimentos do cliente, consegue perceber-se uma certa relutância na divulgação e revelação da situação financeira, mesmo de uma forma anónima (Figura 4).

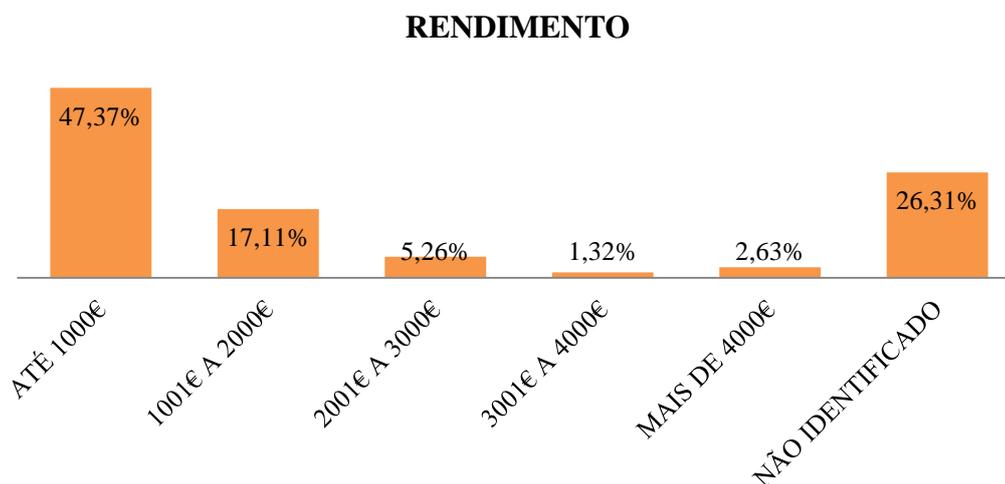


Figura 4: Rendimento Mensal dos Inquiridos.

Fonte: Elaboração Própria

Com a exposição dos dados recolhidos e analisados dos questionários podemos facilmente verificar que o desempenho da Clínica Dentária **Dental7** se expressa superior ao esperado pelos clientes. Em todas as dimensões de avaliação do instrumento – Tangibilidade, Fiabilidade, Capacidade de Resposta, Garantia e Empatia – bem como nas respetivas subdimensões, as médias apuradas expressam sempre valores mais elevados no campo das perceções. Ou seja, as expectativas dos clientes relativamente às organizações de excelência de fornecimento de serviços dentários (OFSD) são inferiores às perceções de clínica em estudo. Ainda que a diferença entre ambas – expectativas e perceções – seja uma diferença pouco significativa, ela existe e dela podemos tirar algumas conclusões (Tabela I).

Tabela I: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7**

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média expetativas dimensão	Média perceções	Média perceções dimensão	Diferença
Tangibilidade	1	5,8553	5,8841	6,1711	6,2144	0,3303
	2	5,8212		6,2318		
	3	6,0333		6,3553		
	4	5,8267		6,0993		
Fiabilidade	5	5,8742	5,8755	6,0132	6,085	0,2095
	6	6,0066		6,2829		
	7	5,7368		6,0132		
	8	5,894		6,053		
	9	5,8658		6,0629		
Capacidade de resposta	10	5,9338	5,947	6,1067	6,1485	0,2015
	11	6,0199		6,2697		
	12	5,9801		6,1579		
	13	5,8543		6,0596		
Garantia	14	6,0132	5,9948	6,1974	6,2248	0,23
	15	5,9658		6,1933		
	16	6,06		6,3046		
	17	5,9404		6,2039		
Empatia	18	5,9801	5,9894	6,3092	6,3078	0,3184
	19	5,9934		6,3355		
	20	6,02		6,298		
	21	5,9733		6,3046		
	22	5,98		6,2914		

Fonte: Elaboração própria

Tendo em conta o facto de os questionários terem sido aplicados a todos os clientes do serviço dentário, é verdade que na sua larga maioria, os clientes já conheciam o serviço prestado pela entidade. Assim, podemos concluir que os clientes voltam à Clínica Dentária **Dental7** por estarem satisfeitos com o serviço previamente prestado.

Apesar de o serviço da organização estar ligeiramente acima das expetativas do cliente, esta deve acautelar-se. Além de manter a qualidade verificada, deve sempre procurar melhorar e aperfeiçoar a prestação dos seus serviços.

Num plano de análise mais específico e concreto, focar-se-ão de seguida cada uma das dimensões, de forma individual e detalhada, com vista ao traçado de um entendimento minucioso.

Tabela II: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7** – Tangibilidade

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média percepções	Diferença
Tangibilidade	1	5,8553	6,1711	0,3158
	2	5,8212	6,2318	0,4106
	3	6,0333	6,3553	0,322
	4	5,8267	6,0993	0,2726
	Média Total das Dimensões	5,8841	6,2143	0,3302

Fonte: Elaboração própria

Os inquiridos realizam uma avaliação física do serviço superior às expetativas. As instalações e os equipamentos são mais modernos (P-E=0,3158), as instalações visualmente apelativas (P-E=0,4106), os funcionários apresentam-se de forma adequada e limpa (P-E=0,322) e, em última análise, os materiais relacionados com o serviço são visualmente apelativos (P-E=0,2726). De forma geral, a média apresenta um nível superior de 0,3302.

Tabela III: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7** – Fiabilidade

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média percepções	Diferença
Fiabilidade	5	5,8742	6,0132	0,139
	6	6,0066	6,2829	0,2763
	7	5,7368	6,0132	0,2764
	8	5,894	6,053	0,159
	9	5,8658	6,0629	0,1971
	Média Total das Dimensões	5,8754	6,0850	0,2095

Fonte: Elaboração própria

No que concerne a questões de confiabilidade e consistência do desempenho apresentado pela entidade, os clientes expressam uma satisfação superior à expectada. Assim, notam que a entidade cumpre os prazos com que se compromete (P-E=0,139), que demonstra um interesse verdadeiro em solucionar o seu problema (P-E=0,2763), realiza o serviço com correção logo da

primeira vez (P-E=0,2764), entregando o serviço atempadamente (P-E=0,159) e mantendo os registos sem quaisquer erros (P-E=0,1971).

Tabela IV: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7** – Capacidade de Resposta

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média perceções	Diferença
Capacidade de Resposta	10	5,9338	6,1067	0,1729
	11	6,0199	6,2697	0,2498
	12	5,9801	6,1579	0,1778
	13	5,8543	6,0596	0,2053
	Média Total das Dimensões	5,947	6,1485	0,2015

Fonte: Elaboração própria

Quando à avaliação da dimensão da Capacidade de Resposta, os clientes da clínica Dental7 elogiam a recetividade e profissionalismo dos funcionários. Verificam que estes informam precisamente a data de entrega do serviço (P-E=0,1729), atendendo com prontidão (P-E=0,2498), demonstrando total disponibilidade para satisfazer as suas necessidades (P-E=0,1778) e nunca estando demasiado ocupados para atender aos seus pedidos (P-E=0,2053).

Tabela V: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7** – Garantia

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média perceções	Diferença
Garantia	14	6,0132	6,1974	0,1842
	15	5,9658	6,1933	0,2275
	16	6,06	6,3046	0,2446
	17	5,9404	6,2039	0,2635
	Média Total das Dimensões	5,9948	6,2248	0,23

Fonte: Elaboração própria

A Garantia oferecida pela entidade prestadora de serviços médico-dentários – **Dental7** – é outro dos pontos com apreciada avaliação. Os funcionários da clínica inspiram confiança ao cliente (P-E=0,1842), na medida em que estes se sentem realmente seguros na realização de

transações (P-E=0,2275), sendo que os funcionários primam pela cortesia e simpatia (P-E=0,2446) e, oferecem uma atenção personalizada ao cliente (P-E=0,2635).

Tabela VI: SERVQUAL Clínica Dentária **Dental7** – Empatia

Dimensão	Pergunta	Média expetativas	Média perceções	Diferença
Empatia	18	5,9801	6,3092	0,3291
	19	5,9934	6,3355	0,3421
	20	6,02	6,298	0,278
	21	5,9733	6,3046	0,3313
	22	5,98	6,2914	0,3114
	Média Total das Dimensões		5,9894	6,3078

Fonte: Elaboração própria

A encerrar esta análise detalhada encontra-se uma dimensão intimamente relacionada com a personalização e atendimento individualizado do cliente. A **Dental7** oferece atenção individualizada (P-E=0,3291), apresenta um horário de funcionamento que agrada e convém aos inquiridos (P-E=0,3421), personaliza o atendimento de cada indivíduo (P-E=0,278), objetivando sempre o melhor interesse dos pacientes (P-E=0,3313) e compreendendo as suas necessidades mais específicas (P-E=0,3114).

Podendo definir o nível de lealdade associado aos resultados obtidos com o estudo realizado na Clínica **Dental7**, e reconhecendo 6,1961 como o valor correspondente à percepção média, podemos, com base na Figura 5, situar a satisfação do cliente numa satisfação de excelência, integrada numa zona de lealdade. Esta qualificação atribui-se na medida em que, em termos percentuais, a sua satisfação preenche 88,51%, atendendo a uma conjugação que integra os parâmetros de avaliação e a média percecionada.

Esta mesma observação, baseada na Figura 5, acaba por explicar todos os dados, resultados e informações obtidas após a análise dos questionários SERVQUAL. As perceções dos clientes

revelaram-se sempre superiores às expectativas por serem clientes leais, clientes de retorno. Ou seja, não são clientes que comparecem pela primeira vez à clínica dentária, mas clientes que, por conhecerem o seu serviço, retornam.

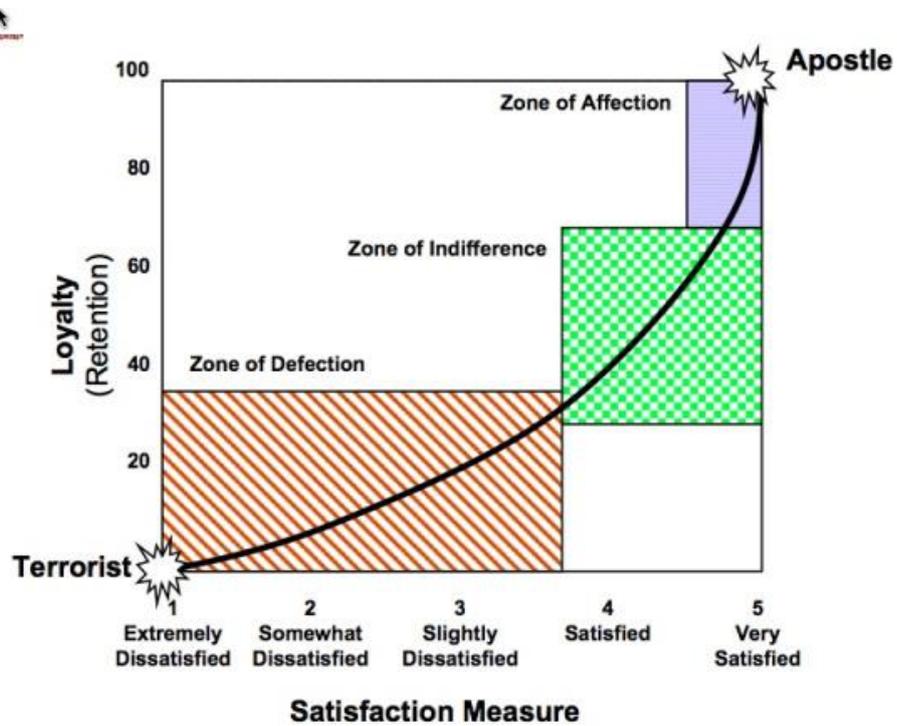


Figura 5: Zona de Lealdade

Fonte: Adaptado de Heskert, Sasser e Schlesinger, 1997

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com este estudo pretendeu-se desenvolver uma avaliação dos serviços prestados na Clínica Dentária **Dental7**. Através da aplicação de inquéritos, mais propriamente do instrumento SERVQUAL, foi possível avaliar a qualidade do serviço prestado pela organização. Mediante as diferenças apuradas pela avaliação das expectativas e percepções dos clientes da mesma, obteve-se essa mesma avaliação.

A avaliação extraída pelos questionários foi realizada em duas fases. A primeira fase, a fase de avaliação das expectativas, consistia na entrega e preenchimento do inquérito previamente à entrega do serviço (ver Anexos – SERVQUAL Expectativas). Ou seja, antes de usufruir do serviço dentário, o cliente preenchia o inquérito entregue pelos funcionários da entidade prestadora de serviços dentários.

Numa segunda fase, a fase de avaliação das percepções, o cliente realizava uma apreciação relativa ao serviço que tinha recebido (ver Anexos – SERVQUAL Percepções). Portanto, diferentemente da primeira, e agora após a prestação do serviço dentário, uma avaliação do serviço entregue.

Relativamente ao objeto de pesquisa, que visava averiguar a satisfação dos pacientes e a qualidade dos serviços prestados pela Clínica Dentária **Dental7**, pôde apurar-se uma satisfação e prestação de serviços superiores às expectativas. Além disso, verificámos a importância da qualidade no posicionamento desta organização fornecedora de serviços dentários. O facto de a clínica em estudo apresentar qualidade nos serviços prestados, traduz-se num verdadeiro potenciador do seu desempenho. Além de expressar uma boa e sólida imagem, esta satisfação do cliente expressa-se na sua fidelização, com o conseqüente retornar à clínica, para a concretização de mais serviços dentários. Claro que importa perceber que, o tipo de clientes inquiridos, não são clientes que frequentam a clínica pela primeira vez. Por serem conhecedores

do serviço, as suas expectativas apresentam-se níveis inferiores às perceções, dado o nível de conhecimento e satisfação do serviço.

Limitações

O facto de o estudo se cingir exclusivamente à prestação de serviços dentários de uma única organização, faz com que a sua aplicabilidade não seja generalizável e por isso, não é representativo para outras áreas de serviço.

Dos inquéritos aplicados, a sua expressa maioria, se não na sua totalidade, os pacientes já eram conhecedores do serviço prestado pela organização em estudo, ou seja, não era a primeira vez que frequentavam e usufruíam dos serviços da **Dental7**. Tal situação condiciona e acaba por enviesar os resultados obtidos.

Recomendações

No que se refere também à aplicação dos inquéritos SERVQUAL, podemos referir o plano da amostra. Futuramente, um estudo com uma amostra mais numerosa traduziria um corpo de investigação mais denso e complexo.

A **Dental7** deveria adotar um modelo de avaliação que lhe permitisse anualmente, a título de exemplo, aferir o seu próprio desempenho. Esta avaliação própria permitiria à organização melhorar e potenciar aspetos que revelassem essa necessidade, de acordo com a avaliação dos clientes face ao serviço dentário aí praticado.

Por fim, podemos também propor a execução destes questionários somente a clientes que venham pela primeira vez à Clínica Dentária **Dental7**. Desta forma, a possibilidade de enviesamento dos resultados por parte de clientes satisfeitos, que por isso voltam à organização, seria um risco eliminado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, D., Santos, M., & Costa, A. (2010). Aplicação do coeficiente alfa de Cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública. *XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção*. São Carlos, São Paulo, Brasil.

Baldwin, A. (2014). Service quality in an Australian private dental network. *The TQM Journal*, 26(4), 360-367.

Brown, A. (2013). Quality: Where have we come from and what can we expect?. *The TQM Journal*, 25(6), 585-596.

Bolboli, S., & Reiche, M. (2014). Culture-based design and implementation of business excellence. *The TQM Journal*, 26(4), 329-347.

Cassia, F., Ugolini, M., Cobelli, N., & Gill, L. (2015). Service-based vs. goods-based positioning of the product concept. *The TQM Journal*, 27(2), 247-255.

Castillo, J., & Sanasaloni, J. (2004). *Sistemes Integrats de Gestio*. CIDEM (Center for Innovation and Business Development), Department of Work and Industry. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

Comissão Europeia. (2015). Informações sobre o Mercado de Trabalho, Sobre as Condições de Vida e de Trabalho: Portugal – Nível Nacional. Consultado a 9 de janeiro de 2015 em <https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?countryId=PT&acro=lmi&showRegion=true&lang=pt&mode=text®ionId=PT2&nuts2Code=PT20&nuts3Code=&catId=2645>.

Correa, S. (2006). *Probabilidade e estatística* (2ª ed.). Belo Horizonte: PUC Minas Virtual.

Cronholm, S., & Salomonson, N. (2014). Measures that matters: Service quality in IT Service Management. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(1), 60-76.

Duarte, T. (2009). A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica). *CIES e-working*, 60. Portugal. Consultado a 30 de março de 2016 em http://cies.iscte.pt/destaques/documents/CIES-WP60_Duarte_003.pdf.

Fitzsimmons, J., & Fitzsimmons, M. (2007). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology* (6th ed.). New York: McGraw Hill/Irwin.

Fortin, M., & Salgueiro, N. (1999). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. Loures: Lusodidacta.

Gibson, C. (2009). Using SERVQUAL to assess the customer satisfaction level of the Oregon High Intensity Drug Trafficking Area (HIDTA) ISC Analytic unit. *Hatfield School of Government Executive Master of Public Administration. Cohort*. Consultado a 2 de junho de 2016 em www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?fid%3D567b84e160614ba6a28b4587%26assetKey%3DAS%253A310060205445128%25401450935521501&usg=AFQjCNGfTaGY_-wgZTxPsfk7_QDuiwOCfA&bvm=bv.125221236,d.d24.

Gotzamani, K., & Tsiotras, G. (2002). The true motives behind ISO 9000 certification: their effect on the overall certification benefits and long term contribution towards TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(2), 151-169.

Guimarães, P. (2008). *Métodos quantitativos estatísticos*. Curitiba: IESDE Brasil SA.

Heskert, J., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1997). *The Service Profit Chain*. New York, NY: The Free Press.

Hoyle, D. (1996). Quality systems – a new perspective. *Quality World*, 22(10), 710-713.

Karapetrovic, S., & Willborn, W. (1998). Integration of quality and environmental management systems. *The TQM Magazine*, 10(3), 204-213.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management – The Millenium Edition* (10th ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.

Leontitsis, A., & Pagge, J. (2007). A simulation approach on Cronbach's alpha statistical significance. *Mathematics and Computers in Simulation*, 73(5), 336-340.

Lopes, E., Hernandez, J., & Nohara, J. (2009) Escalas Concorrentes para a Mensuração da Qualidade Percebida: Uma comparação entre a SERVQUAL e a RSQ. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 49(4), 401-416.

Louro, M. (2000). Modelos de avaliação de marca. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 26-37.

Maglio, P., Srinivasan, S., Kreulen, J., & Spohrer, J. (2006). Service Systems, service scientists, SSME and innovation. *Communications of the ACM*, 49(7), 81-85.

Maldonado, M., Souza, L., Lados, G., & Selig, P. (2009). Um Estudo sobre a evolução e as tendências da gestão de serviços. XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Consultado a 2 de junho de 2016 em http://www.ngs.ufsc.br/wp-content/uploads/2010/09/ENEGEP_Servi%C3%A7os_final.pdf.

Manzanera, R., Jardí, J., Gomila, X., Pastor, J., Ibañez, D., ... Mestres, A. (2014). Design of an Integrated Management System (IMS) in a government-run medical evaluation organisation. *The TQM Journal*, 26(6), 550-565.

Marotti, J., Galhardo, A., Furuyama, R., Pigozzo, M., Campos, T., & Laganá, D. (2008). Amostragem em pesquisa clínica: tamanho da amostra. *Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo*, 20(2), 186-194.

Moura, L., Saldanha, L., Veiga, R., Moura, L., & Cunha, N. (2007). Avaliação da Qualidade de Serviços Utilizando a Escala Servqual: o Estudo de Caso Matermed. *Reuna – Belo Horizonte*, 12(3), 21-36.

Namita (2015). Effect of Employee Orientation on Quality Management. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*. 2(1), 343-348.

Naoui, F. (2014). Customer service in supply chain management: a case study. *Journal of Enterprise Information Management* 27(6), 786-80.

Ordem dos Médicos Dentistas. (2014). *Os Números da Ordem: Estatísticas 2014*. Consultado a 25 de abril de 2015 em <http://www.omd.pt/numeros/no2014pt.pdf>.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1988). SERVQUAL: A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.

PORDATA. (2015 a)). *Índice de Bem-Estar em Portugal*. Consultado a 25 de abril de 2015 em <http://www.pordata.pt/Portugal/%C3%8Dndice+de+Bem+Estar-2578>.

PORDATA. (2015 b)). *Valor Acrescentado Bruto em Portugal: Total e por Ramo de Atividade*. Consultado a 25 de abril de 2015 em [http://www.pordata.pt/Portugal/Valor+acrescentado+bruto+total+e+por+ramo+de+activida+\(base+2011\)-2293](http://www.pordata.pt/Portugal/Valor+acrescentado+bruto+total+e+por+ramo+de+activida+(base+2011)-2293).

Sedevich-Fons, L. (2014). Financial indicators in healthcare quality management systems. *The TQM Journal*, 26(4), 312-328.

Shanin, A. (2006). SERVQUAL and model of service quality gaps: a framework for determining and prioritizing critical factors in delivering quality services. In V. Partha Sarathy (Ed.), *Service quality: An Introduction* (pp. 117-131). Hyderabad, India: ICFAI University Press.

Silva, E., & Gonçalves, C. (2007). Correlação entre satisfação do consumidor e desempenho organizacional. *Revista PRETEXTO*, 8(1), 9-24.

Silvestro, R., Fitzgerald, L., Johnston, R., & Voss, C. (1992). Towards a classification of Service Processes. *Journal of Service Industry Management*, 3(3), 62-75.

Soares, J. M. (1994). *A Qualidade nos Serviços em Portugal – Ponto da Situação nos Setores Bancário e Segurador*. Dissertação para obtenção para Grau de Mestre (não publicada), Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Lisboa.

Soares, J. M. (2003). *A Study of the Influence of Cultural Differences on Perceptions of Quality in Retail Banking in England, Portugal and Spain*. PhD dissertation (unpublished), Kent Business School, University of Kent, Kent.

Soares, J. M. (2014). Estudo da relevância da norma ISO 9001 no desempenho das empresas portuguesas do sector da hotelaria. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 57-66.

Streiner, D. (2003). Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment*, 80, 217-222.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1990). *Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York, NY: The Free Press.

ANEXOS

Questionários aplicados antes do recebimento do serviço: **OFSD** (Organizações de Excelência de Serviços Dentários) - **SERVQUAL** (Expectativas)

CARACTERÍSTICAS	AVALIAÇÃO						
	Discordo totalmente			Concordo totalmente			
1. As OFSD excelentes têm instalações e equipamentos modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2. As OFSD excelentes têm instalações visualmente apelativas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os funcionários das OFSD excelentes estão vestidos adequadamente e têm aparência limpa.	1	2	3	4	5	6	7
4. As OFSD excelentes têm os materiais relacionados com os serviços (folhetos, informações, etc.) visualmente apelativos.	1	2	3	4	5	6	7
5. As OFSD excelentes quando prometem realizar o serviço num determinado momento, cumprem os prazos.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando surge um problema, as OFSD excelentes demonstram um interesse sincero em solucioná-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. As OFSD excelentes realizam corretamente o serviço logo da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. As OFSD excelentes realizam e entregam o serviço dentro do prazo prometido.	1	2	3	4	5	6	7
9. As OFSD excelentes mantêm os registos internos livres de erros.	1	2	3	4	5	6	7
10. Os funcionários das OFSD excelentes informam com precisão sobre a data de entrega do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
11. Os funcionários das OFSD excelentes atendem com prontidão.	1	2	3	4	5	6	7
12. Os funcionários das OFSD excelentes demonstram sempre disponibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
13. Os funcionários das OFSD excelentes nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
14. Os funcionários das OFSD excelentes inspiram confiança aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Os clientes das OFSD excelentes sentem-se seguros nas suas transações.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os funcionários das OFSD excelentes são sempre corteses e simpáticos com os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17. Os funcionários das OFSD excelentes têm os conhecimentos necessários para responder às perguntas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
18. As OFSD excelentes dão atenção individualizada aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
19. As OFSD excelentes têm um horário de trabalho conveniente aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20. Os funcionários das OFSD excelentes dão atenção personalizada aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
21. As OFSD excelentes têm como objetivo o melhor interesse dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
22. Os funcionários das OFSD excelentes compreendem as necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7

Questionários aplicados após o recebimento do serviço: **Dental7 - SERVQUAL** (Percepções)

CARACTERÍSTICAS	AVALIAÇÃO						
	Discordo totalmente				Concordo totalmente		
1. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> tem instalações e equipamentos modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> tem instalações visualmente apelativas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> estão vestidos adequadamente e têm aparência limpa.	1	2	3	4	5	6	7
4. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> tem os materiais relacionados com os serviços (folhetos, informações, etc.) visualmente apelativos.	1	2	3	4	5	6	7
5. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> quando promete realizar o serviço num determinado momento, cumpre os prazos.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando surge um problema, a <i>Clínica Dentária Dental7</i> demonstra um interesse sincero em solucioná-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> realiza corretamente o serviço logo da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> realiza e entrega o serviço dentro do prazo prometido.	1	2	3	4	5	6	7
9. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> mantém os registos internos livres de erros.	1	2	3	4	5	6	7
10. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> informam com precisão sobre a data de entrega do serviço.	1	2	3	4	5	6	7
11. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> atendem com prontidão.	1	2	3	4	5	6	7
12. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> demonstram sempre disponibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
13. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
14. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> inspiram confiança aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Os clientes da <i>Clínica Dentária Dental7</i> sentem-se seguros nas suas transações.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> são sempre corteses e simpáticos com os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> têm os conhecimentos necessários para responder às perguntas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
18. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> dá atenção individualizada aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
19. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> tem um horário de trabalho conveniente aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> dão atenção personalizada aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
21. A <i>Clínica Dentária Dental7</i> tem como objetivo o melhor interesse dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
22. Os funcionários da <i>Clínica Dentária Dental7</i> compreendem as necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7

Perfil dos pacientes da clínica **Dental7**

Resposta	
	1 – Género:
	Feminino
	Masculino
	2 – Idade:
	18 a 24 anos
	25 a 34 anos
	35 a 44 anos
	45 a 54 anos
	55 a 64 anos
	65 ou mais anos
	3 – Vencimento mensal:
	Até 1000 euros
	1001 a 2000 euros
	2001 a 3000 euros
	3001 a 4000 euros
	Mais de 4000 euros
	4 – Habilitações literárias:
	Instrução Primária (atual 4º ano)
	Ensino Básico (atual 9º ano)
	Ensino Secundário (atual 12º ano)
	Bacharelato
	Licenciatura
	Mestrado
	Doutoramento