



Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias  
ISSN: 1856-8327  
revistaiaynt@gmail.com  
Universidad de Carabobo  
Venezuela

Rogowski, Caio Poeste; Cannarozzo Tinoco, Maria Auxiliadora  
Avaliação de gaps na percepção de qualidade entre  
gestores e clientes de serviços de autoatendimento online  
Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. VI, núm. 20, 2018, pp. 25-44  
Universidad de Carabobo  
Venezuela

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215057003011>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais informações do artigo
- ▶ Site da revista em redalyc.org

LUZEM  
redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

## Avaliação de gaps na percepção de qualidade entre gestores e clientes de serviços de autoatendimento online

*Evaluation of gaps in the perception of quality between managers and customers of online self-service services*

**Caio Poester Rogowski; Maria Auxiliadora Cannarozzo Tinoco**

*Palavras chave:* auto atendimento online, qualidade em serviços, gaps em qualidade, SERVQUAL

*Key words:* online self-service, service quality, quality gaps, SERVQUAL

### RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar gaps nos principais atributos e dimensões que envolvem a qualidade percebida em serviços de autoatendimento online, propondo melhorias que visem melhorar a experiência dos usuários. Para isso é utilizado um questionário aplicado a gestores e usuários deste tipo de serviço, comparando os resultados a fim de identificar os maiores gaps na qualidade percebida. Entre eles, destacam-se os atributos que envolvem a facilidade de entrar em contato com um humano, bem como a performance online, que foram os atributos com maior diferença entre as respostas de usuários e gestores. Por fim, conclui-se que nem sempre os gestores conseguem compreender os atributos e dimensões que possuem valor percebido pelos usuários de seus serviços.

### ABSTRACT

The objective of this article is to identify gaps in the main attributes and dimensions that involve perceived quality in online self-service services, proposing improvements that aim to improve users' experience. To get that information, a survey was applied to both users and managers of this kind of service, comparing the results and find the biggest gaps in the perceived quality. Among them, we highlight the attributes that involve easy access with a human, as well as an online performance, which are the attributes with the greatest difference between the responses of users and managers. Finally, it's concluded that not always the managers can understand the dimensions and attributes that their customers perceive more value in their service.

## INTRODUÇÃO

O mundo de hoje está mais conectado à internet do que nunca. São identificadas cada vez mais formas de utilização desta rede para a obtenção de informação, diversão e comunicação. Atualmente 54% dos domicílios do Brasil possuem acesso à internet (Prescott, 2017). Essa tendência se reflete também no número de usuários internet de alta velocidade para dispositivos móveis (4G): consumidores desta categoria já superam 34% do total de consumidores de internet móvel no país.

O ambiente competitivo no mercado atual exige que empresas adotem serviços de atendimento ao cliente cada vez mais eficazes. De acordo com o estudo da Dimension Data, Global Contact Centre Benchmarking Report (2017), 75% das empresas consideram o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) um diferencial competitivo no mercado. Contudo, entregar serviços de qualidade é um pré-requisito para o sucesso ou a sobrevivência de empresas a partir dos anos 1980 (Parasuraman, et al., 1988). No entanto, serviços de atendimento ao cliente são muitas vezes desvalorizados, sendo considerado um aspecto de menor relevância no planejamento estratégico de empresas.

O serviço de atendimento é fundamental na perspectiva do cliente. Este serviço envolve toda a interação do cliente com a empresa, desde o primeiro contato entre as partes até o suporte prestado no pós-venda. Estima-se que cerca de 89% dos clientes

deixam de comprar produtos ou serviços de uma determinada empresa após um mau atendimento. Em contrapartida, 55% das pessoas aceitaria pagar mais caro por uma melhor experiência no atendimento (Olga, 2014).

A internet mudou drasticamente a forma com que empresas e clientes interagem, assim como as formas com que o serviço é prestado (Ostrom, 2002). O aumento no número de usuários de internet, somado à nova realidade das empresas quanto ao serviço de atendimento ao cliente são fundamentais para a evolução dos serviços de autoatendimento online. Essa forma de atendimento baseia-se na utilização de websites, aplicativos e outros meios para realizar serviços de atendimento sem contato com um atendente.

Atualmente, uma pequena parcela da população está acostumada a interagir com as máquinas, preferindo por vezes evitar o contato direto com um atendente humano. No entanto, grande parte da população não sente o mesmo, por acreditar que máquinas não podem substituir o contato que atendentes humanos oferecem (Lovelock, Young, 1979). Essa parcela da sociedade ainda prefere ser atendida por pessoas do que máquinas. Nesse sentido, surge a necessidade de avaliar a percepção dos clientes em relação a este tipo de serviços.

Neste contexto, o objetivo deste artigo é identificar gaps (lacunas) na qualidade percebida em serviços de autoatendimento online, comparando as perspectivas de

clientes e gestores, e propor melhorias para o serviço. A pesquisa é realizada junto a uma empresa que presta consultoria em serviços de autoatendimento online, e a partir da construção de um instrumento específico para o contexto deste tipo de serviço.

A análise da perspectiva do cliente é fundamental para que os gestores possam ter maior conhecimento do seu público, entendendo suas demandas e preferências na hora de realizar o atendimento online. Desta forma os gestores podem trabalhar para que sejam desenvolvidos sistemas de autoatendimento mais eficientes, que satisfaçam não somente aos gestores, mas principalmente ao cliente.

### Referencial teórico

#### *Qualidade Percebida em Serviços de Autoatendimento Online*

Enquanto a qualidade de bens tangíveis pode ser medida através de métodos quantitativos, a qualidade em serviços não pode utilizar-se dos mesmos métodos de avaliação pois este possui características diferentes:

intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade (Parasuraman *et al.*, 1985).

Diversos autores criaram modelos para a mensuração de qualidade em serviços. Os primeiros modelos foram desenvolvidos nos anos 1980, com Gronröos (1984) e Parasuraman *et al.* (1985). Utilizando-se de pesquisas de outros autores sobre o conceito de qualidade em serviço (e.g., SASSER *et al.*, 1978; Gronröos, 1982;

O artigo é estruturado da seguinte maneira: a seção 2 apresenta um referencial teórico que abrange assuntos como qualidade percebida em serviços e modelos de avaliação de qualidade percebida. Na seção 3 é exposta a metodologia utilizada no trabalho, apresentando as perspectivas tanto do cliente quanto do gestor. Nesta seção também são mostrados os indicadores utilizados, bem como a forma de avaliação da qualidade por parte dos clientes. Na seção 4 são apresentados os resultados obtidos através dos métodos adotados assim como a discussão deles. A seção 5 é utilizada para a conclusão do trabalho final, sugerindo melhorias e indicando benefícios que podem ser obtidos através da implantação destas.

Lehtinen, Lehtinen, 1982) e de um estudo que define qualitativamente qualidade de serviço (Parasuraman *et al.*, 1985), Parasuraman *et al.* desenvolveram o modelo SERVQUAL, uma escala que se apoia em dimensões compostas por atributos.

A percepção da qualidade em serviços é resultado da comparação entre as expectativas do cliente e a realização do serviço de fato, do ponto de vista do cliente (Parasuraman *et al.*, 1985). Quando a expectativa for maior que a percepção do serviço, a qualidade percebida será baixa. Se a expectativa for equivalente à percepção, a qualidade do serviço é satisfatória. Caso a percepção do cliente superar as expectativas, a qualidade percebida no serviço será surpreendente. O

modelo SERVQUAL desenvolvido pelo autor se baseia na qualidade percebida pelo cliente.

Gestores nem sempre compreendem quais características implicam em alta qualidade percebida pelo cliente, assim como quais atributos um serviço deve oferecer para atender às demandas do consumidor e em que nível de desempenho esses atributos devem ser realizados para o cliente obter uma alta qualidade (Parasuraman *et al.*, 1985).

Fatores como o baixo preço e a presença na internet foram inicialmente definidos como chaves para o sucesso no comércio *online* (Parasuraman *et al.*, 2005). Rapidamente a qualidade no serviço foi observada como fundamental neste mercado (Parasuraman *et al.*, 2005). Procurando atender melhor aos seus clientes, empresas que adotam esse tipo de comércio devem alterar a forma de vender, passando de um *e-commerce* para um *e-service*, que envolve todos os serviços desde antes, durante e até depois do negócio (Parasuraman *et al.*, 2005).

Segundo Parasuraman *et al.* (2005), três conclusões extraídas do SERVQUAL podem definir, conceitualizar e mensurar a qualidade no serviço *online* (e-SQ). A primeira delas diz que a ideia de que qualidade percebida é uma relação entre a expectativa do cliente e a performance do serviço prestado. A segunda conclusão afirma que as dimensões do SERVQUAL (Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Garantia, Empatia e Tangíveis) abrangem razoavelmente bem os conceitos da qualidade em serviços. Já a terceira

conclusão alega que a avaliação por parte dos clientes está relacionada ao valor percebido e intenções comportamentais.

No entanto, algumas diferenças nos atendimentos *offline* e *online* podem ser percebidas. Segundo Zeithaml (2002), reafirmação, cortesia, entendimento e outros aspectos de atendimento pessoal não são considerados chaves para a percepção de qualidade no serviço *online*. Já segundo Collier & Bienstock (2006), serviços *online* possuem características exclusivas que afetam a qualidade percebida, como problemas de servidores e de conectividade e interrupções para fazer *backup* (recuperação) de informações.

O sucesso de alguns *sites* conhecidos pode ser explicado parcialmente pela sua capacidade de manter um alto nível de fidelização do cliente (Gefen, 2002). Mesmo com uma perspectiva mais lenta de crescimento no comércio eletrônico (*E-Commerce*), empresas precisarão de cada vez mais formas de avaliar a qualidade de um *website* (Loiacono *et al.*, 2002).

O entendimento dos requisitos do cliente são um desafio chave para que as empresas que adotam o *E-Commerce* possam desenvolver sua presença *online* e suas operações no *back-office* (Barnes, Vidgen, 2002). Ao compreender a qualidade do seu *website*, empresas podem melhorar os conteúdos oferecidos ao longo do tempo e realizar um *benchmarking* com seus competidores (Barnes, Vidgen, 2002).

De acordo com Kuo *et al.* (2005), lojas eletrônicas reúnem diversas características em comum com lojas físicas. O autor ainda

traz que existem duas grandes diferenças entre qualidade de serviços *online* e de serviços comuns. A primeira delas diz respeito à efetividade: serviços *online* são muito mais eficientes que serviços tradicionais. Isso ocorre, pois, utilizando-se da internet é possível proporcionar um vínculo mais próximo entre cliente-empresa, assim como cliente-cliente. Enquanto isso, serviços convencionais demandam trabalho intenso e despendem mais tempo (Kuo *et al.*, 2005).

A segunda grande diferença se refere ao papel do consumidor: no caso de serviços convencionais, o cliente é passivo diante dos esforços de *marketing*. Já nos serviços *online* o cliente tem papel ativo, ganhando autonomia dentro do ambiente *online* e podendo optar entre diversas empresas através de seus *websites* (Hoffman, Novak, 1996).

Empresas que vêm investindo em tecnologias *online* buscam identificar os benefícios deste investimento. No entanto, é necessário entender quais são os atributos que contribuem para uma experiência positiva em seus *websites* (Kuo *et al.*, 2005). Segundo Kuo *et al.* (2005), a escala SERVQUAL pode servir como estrutura para o desenvolvimento de novas escalas multidimensionais para a avaliação da qualidade percebida em ambientes *online*. Desta forma, Barnes & Vidgen (2002) desenvolveram o WebQual, modelo de avaliação de qualidade em serviços *online*. Baseando-se em pesquisas e métodos anteriores, desenvolvidos pelos próprios autores, este método consiste na avaliação

de três diferentes dimensões: Usabilidade, Informação e Interação no Serviço.

Segundo Lin & Hsieh (2011), o aumento no custo de trabalho no mercado incentivou empresas a passarem a adotar serviços de autoatendimento em seus negócios. Este tipo de serviço permite que os consumidores deixem de ser atendidos da maneira convencional para que possam produzir e consumir o serviço da maneira que lhes for mais conveniente (Meuter *et al.*, 2000). De acordo com Bitner *et al.* (2010), tanto consumidores quanto empregadores se beneficiam das tecnologias de autoatendimento: consumidores podem ser servidos mais eficientemente e as empresas são favorecidas com o aumento da efetividade e da eficiência do serviço prestado.

O aumento do conhecimento deste tipo de tecnologia permitiu que empresas pudessem aumentar a participação dos consumidores em seus serviços, substituindo-os no lugar dos atendentes convencionais (Lin, Hsieh, 2011). Com a propagação das tecnologias de autoatendimento, cada vez mais as empresas vão oferecer a seus clientes este tipo de serviço (Robertson *et al.*, 2016).

Segundo Ostrom *et al.* (2002), serviços de autoatendimento podem possuir três diferentes propósitos. O primeiro deles é prestar serviço: utilizados para obter informações tanto genéricas, através de perguntas frequentes, quanto privadas, como dados de uma conta bancária. O segundo propósito é efetuar transações: a empresa permite que o cliente possa

realizar uma transação financeira com uma empresa ao comprar um produto ou serviço. Ainda existe o propósito de autoajuda: a empresa disponibiliza uma área para que os seus clientes possam aprender novos conteúdos, a fim de aumentar as suas capacidades.

De acordo com Meuter *et al.* (2000), tecnologias de autoatendimento são interfaces que, independente da participação do prestador de serviços, permite que consumidores possam produzir o seu próprio serviço. O autor ainda cita exemplos desta tecnologia: *internet banking*, *check-in* em hotéis ou até mesmo serviços de entrega.

A participação direta do consumidor altera completamente a percepção de qualidade em serviços de autoatendimento: o cliente passa a ter expectativa sobre seu próprio desempenho na prestação do serviço, fazendo com que a avaliação do serviço

prestado dependa apenas dele próprio (Bitner *et al.*, 2010).

O modelo para avaliação da qualidade percebida em serviços de autoatendimento SSTQUAL desenvolvido por Lin & Hsieh (2011) consiste em 4 etapas: geração de itens, refinamento do modelo, validação do modelo e replicação e generalização.

Contudo, esta ferramenta foi aplicada apenas neste contexto, não tendo sido verificada em outros estudos. Este método é atualmente a única ferramenta para avaliação da qualidade percebida em tecnologias de autoatendimento (SST), o que faz necessário validar sua aplicabilidade em outros contextos.

A Tabela 1 apresenta alguns dos modelos de avaliação de qualidade em serviços desenvolvidos por seus autores, expondo as dimensões consideradas por cada autor e o número de atributos (entre parênteses), bem como o nome do modelo proposto.

Tabela 1: comparação entre os métodos de diversos autores

Autor	Dimensões (Nº de atributos)
Parasuraman <i>et al.</i> (1988) SERVQUAL	1. Confiabilidade (5); 2. Capacidade de resposta (4); 3. Empatia (5); 4. Garantia (4); 5. Tangíveis (4)
Barnes & Vidgen (2002) WebQual	1. Usabilidade (8); 2. Informação (7); 3. Interação no Serviço (7)
Lin & Hsieh (2011) SSTQUAL	1. Funcionalidade (5); 2. Prazer (4); 3. Segurança/Privacidade (2); 4. Garantia (2); 5. Design (2); 6. Conveniência (2); 7. Customização (3)

Este trabalho tem como objetivo avaliar o tanto o *gap* 1, entre expectativa do cliente e percepção do gestor, quanto o *gap* 5. O primeiro *gap* analisado é muito importante no serviço de autoatendimento *online*, pois neste tipo de serviço muitas vezes o gestor não sabe como seu consumidor atua no meio *online*, e isso pode causar grande

frustração, inclusive por vezes até podendo ocasionar na perda do cliente. Já o *gap* 5 também é de grande valor, pois ele trata das expectativas e percepções dos clientes, o que demonstra qual o grau de satisfação que os mesmos têm sobre o serviço oferecido pelos gestores.

### Procedimentos metodológicos

#### *Caracterização da pesquisa*

Esta seção busca caracterizar a pesquisa em quatro diferentes aspectos: natureza, abordagem, objetivos e procedimentos. No que diz respeito à natureza, o tipo de pesquisa adotado neste trabalho é de caráter aplicado. Quanto à sua abordagem, a pesquisa em questão envolverá a utilização de métodos qualitativos, que serão transcritos em números para o desenvolvimento de uma abordagem quantitativa. Em relação aos objetivos, a pesquisa em questão pode ser classificada como uma pesquisa descritiva, pois ela busca descrever características da população estudada. Já na esfera dos procedimentos, a pesquisa se enquadra em um levantamento, que busca compreender o público que utiliza do serviço de autoatendimento através da aplicação de um questionário. Serão avaliados diversos tipos de autoatendimento *online*, tais como FAQs (Perguntas Frequentes) e Chatbots (Robôs conversacionais).

#### *Etapas do método*

Baseando-se nos modelos de avaliação da qualidade percebida em serviços de

autoatendimento, descritos na seção 2, este tópico busca apresentar etapas do método de pesquisa utilizadas durante o desenvolvimento do trabalho. Desta forma, os procedimentos foram estruturados em quatro etapas: i) levantamento de dimensões e atributos de qualidade percebida em serviços de autoatendimento *online*; ii) desenvolvimento do instrumento de coleta de dados; iii) aplicação do instrumento em usuários e gestores do tipo de serviço avaliado e, iv) análise de resultados e proposta de melhorias.

Na primeira etapa, foram definidas dimensões e atributos utilizados na pesquisa, a partir da revisão da literatura sobre modelos de qualidade percebida em serviços de autoatendimento e de serviços *online*. Para isso, foi realizada uma busca em bases dados do Google Acadêmico na internet, usando palavras como “perceived service quality”, “self-service technology”, “instrument” e “assessment”. Foram priorizados artigos acadêmicos de periódicos internacionais em idioma inglês. Além disso, para o levantamento das dimensões e atributos avaliados, foi

realizada uma entrevista semi-estruturada com 8 especialistas da área, constituídos por gestores de uma empresa de consultoria que oferece esses serviços e alguns usuários, para complementar a lista de fatores que determinam a qualidade percebida neste tipo de serviço. Essa pesquisa se deu através de entrevistas semi-estruturadas. Foi perguntado aos especialistas e usuários quais eram os fatores que influenciam na qualidade percebida em serviços de autoatendimento *online*, durante um período de sete dias.

Na etapa dois, a lista de atributos foi organizada em planilha Excel, foram analisadas as semelhanças e eliminadas redundâncias. Após isso, foram organizados em dimensões, conforme afinidade. Para a construção do instrumento foram transformados em questões a serem avaliadas pelos respondentes, utilizando uma escala Likert de 7 pontos, onde 1 significa discordo totalmente e 7 representa concordo totalmente. O questionário avaliou a expectativa e a percepção dos usuários em cada atributo. O mesmo questionário é aplicado a gestores deste tipo de serviço. As dimensões e atributos selecionados para a construção do instrumento de avaliação de qualidade percebida em serviços de autoatendimento, são mostrados na Tabela 2.

Além das questões sobre os atributos, foram acrescentadas outras questões para caracterizar o perfil dos respondentes, como idade, gênero, frequência de utilização, serviços utilizados e preferência

por atendimento humano ou por máquinas. Para os usuários que disseram preferir serem atendidos por um humano, foi perguntado quanto tempo eles aceitariam aguardar por um atendimento humano até realizarem o autoatendimento. Para avaliar a importância das dimensões, foi solicitado que os usuários atribuíssem uma nota de 1 a 4 (onde 1 representa a maior importância, e 4 a menor) para cada uma das dimensões analisadas no trabalho. Ao final do questionário, foi solicitado que os usuários avaliassem a qualidade geral do serviço, dando uma nota de 0 a 10, onde 0 representa a pior qualidade, e 10 a melhor.

Na etapa três, o instrumento foi aplicado a usuários e gestores do serviço em estudo. O tamanho de amostra de usuários foi definido a partir da equação 1 (Triola, 2005).

$$n = z_{\alpha/2}^2 \frac{CV^2}{ER^2}$$

Equação 1: cálculo do tamanho de amostra.

Fonte: Triola (2005)

Onde  $z_{\alpha/2}$  é o nível de significância das estimativas, CV é o Coeficiente de Variação e ER refere-se ao Erro Relativo. Os valores considerados são moderados, sendo 0,05 para alfa, 5% de Erro Relativo e 10% de Coeficiente de Variação. Considerando idade e gênero como variáveis de estratificação, contendo três classes para idade (jovem, adulto e idoso) e duas classes para gênero (masculino e feminino), obtém-se 6 estratos e 6 agrupamentos. Através do cálculo, são calculados 93 questionários mínimos.

Tabela 2: Dimensões e atributos do instrumento de avaliação proposto

Dimensão	Atributos	Autores
<b>Qualidade de Informação:</b> faz referência à qualidade das informações dispostas.	1.Precisão 2.Objetividade 3.Atualização 4.Riqueza de detalhes	Barnes & Vidgen (2002)
<b>Funcionalidade:</b> capacidade que o serviço apresenta de resolver problemas e ser efetivo.	1. Capacidade de Resposta 2.Segurança das Informações 3.Abrangência dos conteúdos 4. Organização	Lin & Hsieh (2011)
<b>Usabilidade:</b> facilidade de utilização do serviço.	1.Forma de apresentação 2.Facilidade de utilização do website/aplicativo 3. Performance <i>Online</i> 4. Linguagem utilizada	Barnes & Vidgen (2002)
<b>Empatia:</b> cortesia do serviço de autoatendimento; é o cuidado e a atenção personalizada que a empresa oferece a seus clientes.	1.Capacidade de personalização 2.Compreensão das necessidades do cliente 3. Assertividade 4. Facilidade de contatar um humano	Parasuraman <i>et al.</i> (1988)

Para a obtenção de uma amostra mais detalhada, o total de questionários aplicados é de 100. A definição das classes de idade se dá de acordo com o Estatuto da Juventude (Código Penal Brasileiro, Lei 12.852, 2013) e do Estatuto do Idoso (Código Penal Brasileiro, Lei 10.741, 2003):

jovens entre 15 e 29 anos, adultos entre 30 e 59 anos e idosos acima de 60 anos de idade. Considerando o número de amostras do questionário aplicado aos usuários, o número de gestores a responderem à pesquisa é definido em no mínimo 10. Chegou-se a este número pela dificuldade

de encontrar especialistas nesta área. Os gestores respondentes do questionário trabalham em uma empresa que presta serviços de consultoria em serviços de autoatendimento *online*. Eles possuem experiência no setor e desempenham diferentes papéis dentro desta empresa: CEO, Representante de vendas, Gestor de Projetos e Linguistas. O instrumento é aplicado a partir da ferramenta *Google Forms*, uma plataforma *online* de elaboração e aplicação de questionários. Os indivíduos participantes desta pesquisa foram selecionados por conveniência, utilizando principalmente as redes sociais como meios de divulgação. O período de aplicação do questionário foi de uma semana, durante o mês de maio de 2018.

Para definição dos pesos de cada dimensão no resultado final, o questionário foi composto não só de perguntas específicas sobre cada dimensão e atributo, mas foi também composto de perguntas relacionadas à importância de cada dimensão na visão dos entrevistados. Assim, é possível verificar a importância dada pelos usuários em cada um dos temas abordados pela pesquisa.

Na etapa quatro são analisados os dados

coletados na etapa 3. Foram calculados dados sobre cada uma das dimensões e atributos considerados, calculando também os *gaps* 1 e 5. Tanto para a definição dos pesos das dimensões quanto para a análise dos dados, são considerados na avaliação dos resultados do questionário os seguintes aspectos: média e desvio padrão. Para a identificação dos principais *gaps* na perspectiva de qualidade no serviço de autoatendimento entre clientes e gestores, foram comparadas a avaliação de qualidade percebida por parte dos clientes, que é a diferença entre expectativa e percepção, e a avaliação da qualidade percebida neste serviço por parte dos gestores. Desta forma foi possível identificar quais dimensões e atributos estão sendo valorizados pelos clientes e pelos gestores, assim como o grau de importância que essas dimensões têm para os dois grupos de entrevistados. A diferença entre a percepção de qualidade entre esses públicos é definida como o *gap* de qualidade. Os valores dos *gaps* foram obtidos através da subtração simples entre os valores envolvidos, e as equações são apresentadas nas Equações 2 e 3.

$$\text{Gap 1} = \text{Média da Expectativa do Gestor} - \text{Média da Expectativa do Usuário}$$

$$\text{Gap 5} = \text{Média da Percepção do usuário} - \text{Média da Expectativa do Usuário}$$

Equações 2 e 3: cálculo dos *gaps* 1 e 5

A busca identificar os *gaps* mais críticos, ou seja, aqueles em que a percepção de qualidade do gestor seja inferior à percepção por parte do cliente. Após a identificação das dimensões e atributos mais críticos, são elaboradas estratégias a

partir de debates com os gestores e os especialistas da área, visando a melhoria da qualidade deste serviço de uma forma geral. A Figura 1 apresenta as etapas do método e suas respectivas atividades.

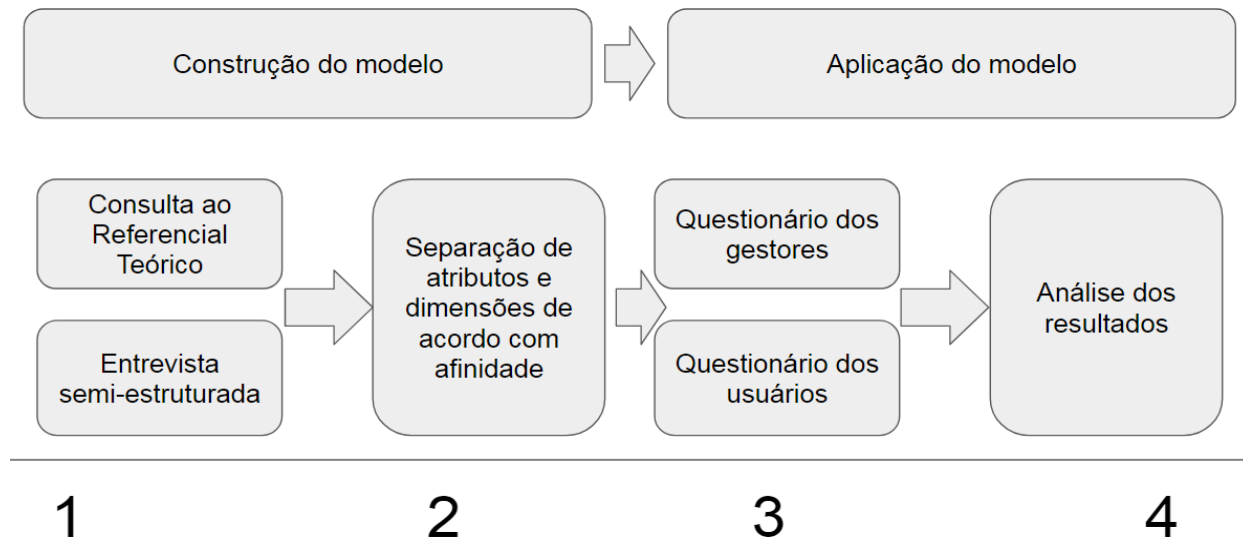


Figura 1: etapas do método

## Resultados e Discussão

### *Caracterização dos respondentes*

A pesquisa foi aplicada a usuários e gestores dos serviços de autoatendimento *online*. Dentre os gestores, foram coletados um total de 10 respostas, sem que houvesse diferenciação por gênero ou idade. Já na pesquisa aplicada aos usuários, foram coletados um total de 127 respostas, havendo diferenciação por idade, gênero, frequência de utilização dos serviços e seleção do serviço utilizado: FAQs, Chatbot ou Instant Answer. FAQs são perguntas frequentes, que geralmente tem intuito de

esclarecer dúvidas simples através de textos e imagens. Chatbots são plataformas conversacionais que buscam maior interação do cliente com a máquina, sendo possível realizar uma sucessão de etapas até atingir um fim. Instant Answer são esforços aplicados em formulário de atendimento *online*, com o intuito de apresentar respostas para o cliente antes que o usuário chegue ao final do mesmo, o que ocasionaria em um atendimento humano. A Figura 2 apresenta o perfil dos usuários que responderam ao questionário.

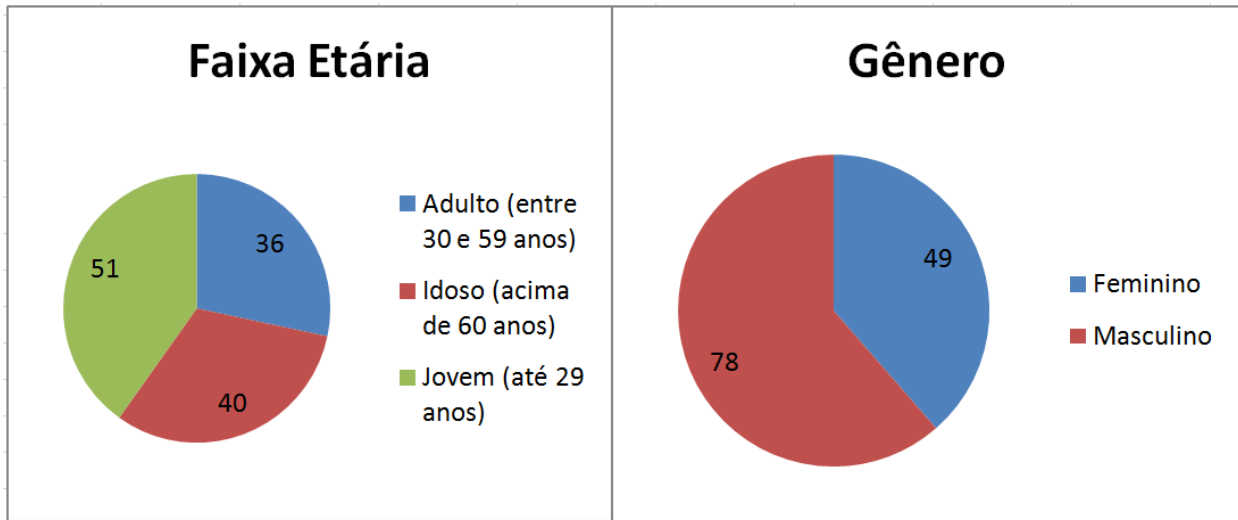


Figura 2: perfil dos usuários respondentes

Além de coletar informações sobre o perfil dos usuários, também foram realizadas perguntas sobre a frequência que os mesmos utilizam os serviços de autoatendimento *online*, bem como quais

foram estes serviços e sua preferência por atendimento humano ou através de máquinas. A Figura 3 apresenta os resultados obtidos nessa análise.

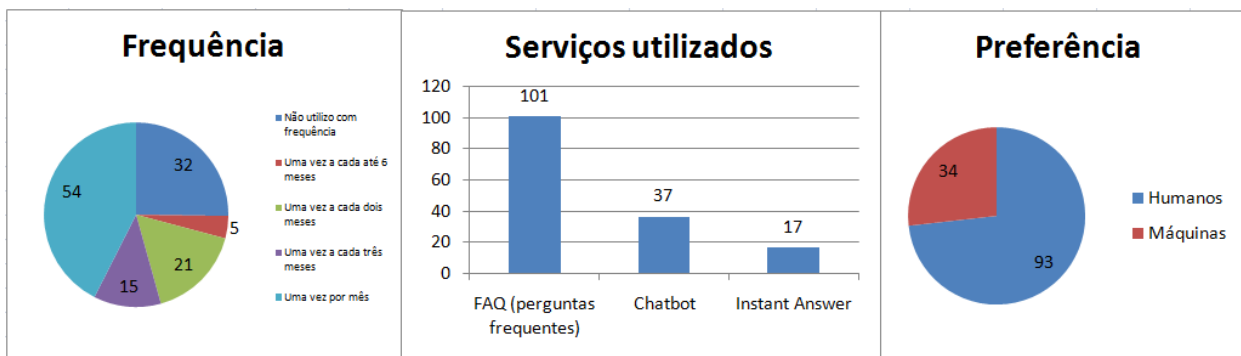


Figura 3: utilização dos serviços por parte dos usuários

**Análise de confiabilidade do instrumento**  
Os dados coletados da pesquisa foram submetidos a uma análise estatística para avaliar a confiabilidade do instrumento construído através do coeficiente de alpha

de Cronbach. Cada uma das quatro dimensões foi avaliada tanto nas respostas referentes à expectativa quanto nos referentes à percepção. Os valores calculados estão apresentados na Tabela 3.

Tabela 3: valores do alpha de Cronbach para as dimensões e suas avaliações

Dimensão	Valor de alpha	Avaliação
Qualidade de Informação	0,50	Expectativa
	0,80	Percepção
Funcionalidade	0,61	Expectativa
	0,63	Percepção
Usabilidade	0,99	Expectativa
	0,85	Percepção
Empatia	0,90	Expectativa
	0,80	Percepção

De acordo com a definição de Gliem & Gliem (2003), apenas a expectativa da dimensão Qualidade de Informação apresenta um alpha considerado abaixo dos valores considerados questionáveis (0,6). A expectativa avaliada para a dimensão Usabilidade apresenta um valor muito alto de alpha, o que pode indicar redundância entre as perguntas. Isto pode indicar que alguns atributos poderiam ser excluídos do instrumento para melhorar a confiabilidade, mas essa análise pode ser realizada em estudos futuros de validação do instrumento proposto.

#### **Avaliação de expectativas e percepções dos usuários**

Os usuários responderam perguntas referentes às 4 dimensões e 16 atributos considerados neste trabalho. Na avaliação das dimensões, tinham de dar uma nota, em uma escala de 1 a 4, onde 1 representa a maior importância e 4 a menor importância para eles. Na avaliação dos atributos, foram disponibilizadas afirmações sobre suas expectativas e percepções em uma escala de Likert, de 1 a 7 - onde 1 representa

“discordo totalmente” e 7 representa “concordo totalmente”. Os resultados obtidos são apresentados na Tabela 4.

A dimensão considerada mais importante pelos usuários foi a Qualidade de Informação, com uma nota média de 1,94. Essa dimensão obteve um *gap* 5 médio de -1,73, o que representa o menor valor entre as quatro dimensões. Isso significa que essa dimensão é considerada a de maior qualidade nos serviços de autoatendimento *online*, onde a percepção dos usuários é mais próxima das expectativas sobre os serviços oferecidos.

Por outro lado, a dimensão que obteve escore mais alto, ou seja, menor importância para os usuários foi a Empatia. Essa dimensão também foi a que obteve o maior *gap* 5, com uma média de -2,51. Essa média foi elevada principalmente pela dificuldade relatada em contatar um humano quando desejado. Esse atributo obteve o pior escore dentre todos os atributos, com um *gap* de -3,28.

Tabela 4: Resultados de expectativas e percepções dos usuários

Dimensao	Medi a	Dpad	Atributo	Avaliação	Med ia	Dpa d	Gap 5	Media do Gap 5
Qualidade de informação	1,94	1,20	Precisão	Expectativa	6,48	0,93	-1,84	-1,73
				percepção	4,64	1,18		
			Exatidão e atualização	Expectativa	6,72	0,74	-1,71	
				percepção	5,02	1,13		
Riqueza de detalhes	Expectativa	5,86	1,26	-1,65				
		percepção	4,20		1,14			
Facilidade de compreensão	Expectativa	6,69	0,76	-1,72				
		percepção	4,96		1,20			
Funcionali dade	2,28	0,91	Capacidade de resposta	Expectativa	6,67	0,75	-1,91	-2,00
				percepção	4,76	1,25		
			Segurança das informações do cliente	Expectativa	6,62	0,74	-2,30	
				Percepção	4,32	1,90		
Abrangência dos conteúdos	Expectativa	5,88	1,26	-1,95				
		percepção	3,93		1,29			
Organização	Expectativa	6,61	0,88	-1,82				
		percepção	4,79		1,23			
Usabilidad e	2,23	1,06	Forma de apresentação	Expectativa	6,44	0,93	-2,20	-1,82
				percepção	4,24	1,35		
			Facilidade de uso	Expectativa	6,78	0,62	-1,76	
				percepção	5,02	1,33		
Performance online	Expectativa	6,57	0,92	-1,89				
		percepção	4,68		1,46			
Linguagem utilizada	Expectativa	6,48	1,46	-1,45				
		percepção	5,03		1,29			
Empatia	2,43	1,25	Capacidade de personalização	Expectativa	6,13	1,33	-2,29	-2,51
				percepção	3,83	1,67		
			Compreensão	Expectativa	6,64	0,74	-2,29	
				Percepção	4,35	1,28		
Assertividade	Expectativa	6,35	1,00	-2,19				
		percepção	4,17		1,30			
Facilidade de contatar um humano	Expectativa	6,53	1,07	-3,28				
		percepção	3,25		1,66			

Também foi solicitado que os usuários avaliassem a qualidade de uma forma geral dos serviços de autoatendimento *online* em uma escala de 1 a 10, onde 1 representa a pior nota possível, e 10 a melhor. A nota final obtida foi de 5,85, com desvio padrão de 1,64. Isso indica que, apesar de os clientes afirmarem que o serviço não

atende às suas expectativas, ele possui uma qualidade acima da mediana. Isso pode ser explicado pelo fato de a dimensão mais importante na perspectiva dos usuários, possuir o menor *gap 5*, ou seja, a maior qualidade.

*Avaliação de percepções dos gestores em relação às expectativas dos usuários*

Paralelamente ao questionário aplicado aos usuários, gestores responderam a outro questionário, onde foram realizadas perguntas sobre o que eles imaginavam que seus clientes esperam dos serviços de autoatendimento *online*. Esses

questionamentos foram tanto para avaliar as dimensões como um todo, quanto para avaliar individualmente cada atributo. A Tabela 5 apresenta os resultados obtidos neste questionário.

Tabela 5: Resultados de percepções dos gestores das expectativas dos usuários

Dimensão	Media	Desvpad	Gestor		
			Atributo	Media	Desvpad
Qualidade de informação	1,80	1,23	Precisão	6,70	0,48
			Exatidão e atualização	7,00	0,00
			Riqueza de detalhes	5,60	1,07
			Facilidade de compreensão	6,90	0,32
Funcionalidade	2,30	0,82	Capacidade de resposta	6,80	0,63
			Segurança das informações do cliente	6,70	0,67
			Abrangência dos conteúdos	6,20	1,14
			Organização	6,80	0,63
Usabilidade	2,50	0,71	Forma de apresentação	6,20	1,32
			Facilidade de uso	6,70	0,67
			Performance online	5,70	1,06
			Linguagem utilizada	5,90	0,99
Empatia	3,20	1,23	Capacidade de personalização	5,60	1,17
			Compreensão	6,60	0,70
			Assertividade	6,00	0,82
			Facilidade de contatar um humano	5,70	1,64

De acordo com os gestores, a principal dimensão para os clientes é a Qualidade de Informação, com um escore de 1,94. Em contrapartida, a dimensão menos relevante para os clientes é a de Empatia, que obteve um escore médio de 2,43.

Entre os atributos, destacam-se a Exatidão e Atualização de conteúdos, critério em que

todos os gestores questionados avaliaram com a nota máxima. Ou seja, eles acreditam que os clientes têm muita expectativa que os conteúdos publicados nos serviços de autoatendimento *online* sejam atualizados. Em compensação, o atributo menos valorizado para os usuários seria o de Capacidade de personalização. Assim como

no questionário aplicado aos usuários, também foi solicitado que os gestores avaliassem, com uma nota de 1 a 10, o desempenho geral dos serviços de autoatendimento *online*. Nessa avaliação, a nota média foi de 6,3, com desvio padrão de 1,57. Essa nota foi superior à nota obtida no questionário dos usuários. Isso indica que os gestores acreditam que o serviço por eles prestado possui maior qualidade do que os seus clientes percebem.

**Análise de Gaps**

Através da aplicação separada dos dois questionários, foi possível realizar um cruzamento de dados a fim de encontrar os principais *gaps* entre a expectativa do cliente e a percepção do gestor. Foi possível identificar os *Gaps* tanto para as dimensões quanto para os atributos. Os *gaps* encontrados estão apresentados na Tabela 6.

Tabela 6: *Gaps* 1 e 5 para as dimensões e atributos considerados

Dimensão	Gap 1 Dimensao	Atributo	Gap 1 Atributo	Gap 5 Atributo
Qualidade de informação	0,14	Precisão	-0,22	-1,84
		Exatidão e atualização	-0,28	-1,71
		Riqueza de detalhes	0,26	-1,65
		Facilidade de compreensão	-0,21	-1,72
Funcionalidade	-0,02	Capacidade de resposta	-0,13	-1,91
		Segurança das informações do cliente	-0,08	-2,30
		Abrangência dos conteúdos	-0,32	-1,95
		Organização	-0,19	-1,82
Usabilidade	-0,27	Forma de apresentação	0,24	-2,20
		Facilidade de uso	0,08	-1,76
		Performance online	0,87	-1,89
		Linguagem utilizada	0,58	1,45
Empatia	-0,77	Capacidade de personalização	0,53	-2,29
		Compreensão	0,04	-2,29
		Assertividade	0,35	-2,19
		Facilidade de contatar um humano	0,83	-3,28

**Discussão**

Após a análise dos dados como um todo, foi possível identificar os principais *gaps*, tanto o *gap* 1 (expectativa do cliente vs percepção do gestor) quanto o *gap* 5 (expectativa vs percepção do cliente). Percebeu-se que apesar de todos os valores

de *gap* 1 terem sido negativos, ou seja, a percepção de todos os atributos foram considerados abaixo das expectativas dos usuários, a média final de 0 a 10 foi superior a 5 - mediana entre 0 e 10. Isso se explica pelo fato de a principal dimensão, segundo os usuários, ser aquela com a maior

qualidade.

Também foi possível verificar uma relação entre os *gaps* 1 e 5. Esses *gaps* se relacionam de forma que, quando gestores não entendem as expectativas de seus clientes, acabam não priorizando alguns atributos diante de outros, que podem ter menor importância. Um exemplo identificado neste trabalho foi o do atributo Facilidade de Contatar um Humano, que obteve o maior *gap* 1 (-3,28) e o segundo maior *gap* 5 (0,83).

Após a aplicação deste estudo foi possível obter resultados numéricos, e, a partir deles, sugerir melhorias. Entre elas está a aplicação de pesquisas de satisfação do cliente, com o intuito de entender melhor suas expectativas sobre o serviço. Nem

sempre será possível atingi-las plenamente, visto que ainda há uma grande resistência aos serviços de autoatendimento *online*. No entanto, conforme as gerações vão se adaptando às tecnologias *online*, cada vez mais será necessário o entendimento destes serviços e com isso os *gaps* serão conseqüentemente reduzidos.

Também foi possível identificar relação com trabalhos anteriormente publicados e citados no Referencial Teórico deste artigo. Confirmando a afirmação de Parasuraman *et al.* (1988), os gestores nem sempre entendem quais características devem ser consideradas ou devem receber maior atenção para que os clientes possam ter uma melhor experiência no serviço.

## CONCLUSÃO

O presente artigo teve como tema principal a qualidade em serviços de autoatendimento online, tendo como objetivo avaliar a qualidade percebida em relação a este tipo de serviço, a partir da construção e aplicação de um instrumento com clientes e gestores. O instrumento construído buscou mensurar a qualidade do serviço através de três diferentes avaliações: expectativas dos clientes, percepção dos clientes e percepção dos gestores. Após o levantamento dos dados extraídos dos questionários, foi possível calcular os *gaps* 1 e 5 de todas as dimensões e atributos considerados neste trabalho, segundo o modelo proposto por Parasuraman *et al.* (1985, 1988).

Através da aplicação de dois questionários online - um para usuários e outro para gestores - foi possível coletar e tratar os dados estatisticamente para análise da qualidade percebida do serviço. Inicialmente, verificou-se a confiabilidade do instrumento e escala utilizados a partir dos valores de Alpha de Cronbach para cada uma das dimensões e atributos.

A análise descritiva dos valores de expectativas e percepções de clientes e gestores, permitiu a identificação de alguns fatores que têm grande influência na baixa avaliação de qualidade nos serviços de autoatendimento relatada pelos usuários. O fato dos gestores não perceberem o desejo dos usuários de entrar em contato

com um humano, quando uma máquina não atende às suas necessidades ficou evidente neste estudo. O atributo "Performance Online" também foi destaque, visto que obteve o maior gap 5, ou seja, os usuários julgam ser muito importante, enquanto os gestores não percebem o mesmo valor. Outro atributo que podem ser destacados neste trabalho são Capacidade de Personalização, que obteve gap 1 positivo de 0,87 e gap 5 negativo de -1,89, provando que os usuários não percebem tanto valor quanto os gestores e mesmo assim não atendeu às expectativas.

Dentre as dimensões foi analisado apenas o gap 1. Também foi possível identificar que os gestores e clientes não percebem o mesmo valor para a dimensão da Empatia. Enquanto gestores afirmaram que essa dimensão teria um peso menor (escore de 3,2), os usuários deram maior importância para essa dimensão (escore 2,43). Em contrapartida, ambos classificaram a dimensão Qualidade de Informação como sendo a de maior importância para os usuários

A próxima etapa consistiu em realizar comparações entre as médias dos atributos, com intuito de identificar os valores dos gaps 1 e 5. Após este cálculo, foi possível realizar uma análise sobre os maiores gaps, identificando os principais motivos pelos quais eles obtiveram este escore. A última etapa consistiu em propor melhorias aos gestores, para que os usuários possam ter melhores experiências no futuro.

Na análise de gaps foi possível identificar relações entre os gaps 1 e 5, principalmente na avaliação do atributo Facilidade de Contatar um atendimento Humano. Este atributo obteve o maior gap 5, ou seja, a pior qualidade no serviço, e também obteve o segundo pior desempenho no gap 1, o que indica clara relação entre a não-identificação das necessidades do cliente por parte do gestor com a baixa qualidade percebida no atributo. Para melhorar esses indicadores, a empresa deve aplicar pesquisas de satisfação sobre seus produtos, buscando entender a experiência que os seus consumidores têm quando utilizam esses serviços. Através deste processo é possível direcionar os esforços das empresas prestadoras de serviços de autoatendimento online para os pontos que estão sendo mais críticos.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui com a literatura de qualidade em serviços e, especificamente, com a área de serviços e tecnologias de autoatendimento, uma vez que foi gerada uma nova estrutura de atributos e dimensões para avaliar as percepções, preenchendo lacunas da literatura. Do ponto de vista prático, os resultados do estudo podem auxiliar gestores deste tipo de serviços, para entender melhor as expectativas dos clientes e aprimorar aspectos dos serviços que determinam a qualidade percebida dos clientes. O instrumento construído neste trabalho pode ser usado para monitorar a satisfação dos clientes e suas percepções. Como limitações da pesquisa, pode ser destacado que a avaliação da percepção

dos gestores foi realizada apenas em uma empresa, portanto os resultados obtidos desta avaliação não podem ser generalizados. Desta forma, como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se a replicação do instrumento de avaliação da qualidade percebida construído em um número maior de empresas, bem como a avaliação de outros tipos de serviços de autoatendimento online, como bancos e lojas (e-commerce), de forma a complementar este estudo e validar a

estrutura de dimensões e atributos criada. Também recomenda-se a unificação de todos as escalas, pois neste trabalho foram utilizadas 3 diferentes, o que pode confundir o leitor. Também pode-se considerar a realização de um trabalho focado em apenas um tipo de serviço de autoatendimento online, tendo em vista que cada proposta (chatbot, FAQ ou Instant Answer) possui um propósito e uma finalidade diferente.

## Referências

- Barnes, S. & Vidgen, R. (2002). An integrative approach to the assessment of e-commerce quality. *Journal of Electronic Commerce Research*, 3 (3), 114-127. Retrieved from [http://www.jecr.org/sites/default/files/03\\_3\\_p02\\_0.pdf](http://www.jecr.org/sites/default/files/03_3_p02_0.pdf)
- Bitner, M.; Zeithaml, V. & Gremler, D. (2010) Technology's impact on the gaps model of service quality. In: *Handbook of Service Science*. Springer US,. p. 197-218. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1628-0\\_10](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1628-0_10)
- Bondar, O. (2014) - Amazing Stats About Customer Service.
- Collier, J. & Bienstock, C. (2006). Measuring Service Quality in E-Retailing. *Journal of Service Research*, 8 (3), 260-275. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094670505278867>
- Dimension Data Global Contact Centre Benchmarking Report 2017
- Gefen, D. (2002) Customer loyalty in e-commerce. *Journal of the association for information systems*, 3 (1), 2. Retrived from: <https://aisel.aisnet.org/jais/vol3/iss1/2>
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18 (4), 36-44. DOI: <https://doi.org/10.1108/EUM000000004784>
- Hoffman, D.; Novak, T. (1996) Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing*, 50-68. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251841>
- Kuo, T. et al. (2005) Measuring users' perceived portal service quality: An empirical study. *Total quality management and business excellence*, 16 (3), 309-320. DOI: <https://doi.org/10.1080/14783360500053824>
- Lehtinen, U.; Lehtinen, J. (1982) Service quality: a study of quality dimensions. *Service Management Institute*. DOI: <https://doi.org/10.1108/09604520410546806>
- Lin, J.; Hsieh, P. (2011) Assessing the self-service technology encounters: development and validation of SSTQUAL scale. *Journal of Retailing*, 87 (2), 194-206. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.02.006>
- Meuter, M. et al. (2000) Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of marketing*, 64 (3), 50-64.

- Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/3203487>
- OLGA. Amazing Stats About Customer Service, acessado em 20/03/2018
- Oliver, R. (1980) A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469. DOI: <https://doi.org/10.2307/3150499>
- Ostrom, A.; Bitner, M.; Meuter, M. (2002) Self-service technologies. e-Service. Armonk, NY: ME Sharpe, 45-64.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L. (1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50. Retrived from: <http://www.jstor.org/stable/1251430>
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64 (1), 12.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. & Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7 (3), 213-233. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Prescott, R. (2017) - Acesso à Internet está presente em 54% dos domicílios do Brasil . *Convergência Digital*, acessado em 08/12/2017
- Shahin, A. (2004). SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in. 2004.
- Triola, M. (2005). *Introdução à estatística*. 9. ed. Rio de Janeiro.
- Wolfenbarger, M.; Gilly, M. (2001) Shopping online for freedom, control, and fun. *California Management Review*, 43 (2), 34-55. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166074>
- Yoo, B. & Donthu, N. (2001). Developing a scale to measure the perceived quality of an Internet shopping site (SITEQUAL). *Quarterly journal of electronic commerce*, 2 (1), 31-45. Retrived from: <https://pdfs.semanticscholar.org/a2ac/37334af8efa6b46350e6c86e51c27decc345.pdf>
- Zeithaml, V.; Parasuraman, A.; Malhotra, A. (2002) Service quality delivery through web sites: a critical review of extant knowledge. *Journal of the academy of marketing science*, 30 (4), 362-375. DOI: <https://doi.org/10.1177/009207002236911>

**Autores**

**Caio Poester Rogowski.** Universidad Federal de Rio grande del Sur, Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5055-4165>

E-mail: [caiorogowski@gmail.com](mailto:caiorogowski@gmail.com)

**Maria Auxiliadora Cannarozzo Tinoco.** Profesora del Departamento de Engenharia de Produção e Transportes, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2941-1693>

E-mail: [maria@producao.ufrgs.br](mailto:maria@producao.ufrgs.br)

Recibido: 17-05-2018

Aceptado: 04-06-2018