

**Modelos para avaliar a qualidade dos serviços. Uso do modelo servqual no operador Unitel, Huambo**

Modelos para evaluar la calidad de los servicios. Uso del modelo servqual en Unitel operator, Huambo

Models for assessing quality of services. Use of servqual model on Unitel operator, Huambo

---

Luiambo Tchitula Matacano

ORCID: 0000-0002-3062-3458

Repartição de Administração e Finanças da Região Militar Centro do exército, Angola.

[luiambo11@hotmail.com](mailto:luiambo11@hotmail.com)

Alberto Hernández Flores

ORCID: 0000-0001-5765-3019

Professor Asociado da Universidade de Moa. Moa, Cuba

ahflores1981@yahoo.es

**DATA DA RECEPÇÃO:** Agosto, 2019 | **DATA DA ACEITAÇÃO:** Outubro, 2019

---

**Resumo**

No artigo, há uma caracterização geral dos modelos mais conhecidos para a avaliação da qualidade dos serviços, dentre os quais são citados; Modelo dos Gaps, Escala SERVQUAL, Escala SERVPERF, Modelo da Qualidade Percebida, Modelo dos 4 Q's da Oferta da Qualidade dos Serviços, Modelo de triângulo de serviço, Modelo de qualidade de serviço do Bitner y las Normas ISO. No desenvolvimento da pesquisa, foi utilizado o modelo de escala SERVQUAL modificado. Os principais resultados obtidos são que, A empresa de telefonia móvel celular UNITEL, que desenvolve seu serviço na cidade do Huambo o faz com um reconhecimento positivo de seus clientes e executivos o que se observa nos indicadores das determinantes da qualidade do serviço e dos escores SERVQUAL (médias globais), mas para poder cumprir com sua missão de a satisfação dos clientes, a manutenção da liderança o reforço do prestígio e o posicionamento no mercado, necessita da aplicação de ferramentas atuais para a avaliação da qualidade de sua gestão

**Palavras-chave:** modelos; avaliação; qualidade dos serviços; Escala SERVQUAL, UNITEL

---

## Resumen:

En el artículo, hay una caracterización general de los modelos más conocidos para la evaluación de la calidad de los servicios, entre los cuales se citan; Modelo de brechas, escala SERVQUAL, escala SERVPERF, modelo de calidad percibida, modelo de calidad de servicio 4 Q, modelo de triángulo de servicio, modelo de calidad de servicio de Bitner y normas ISO. En el desarrollo de la investigación, se utilizó el modelo de escala SERVQUAL modificado. Los principales resultados obtenidos son que la empresa de telefonía móvil UNITEL, que desarrolla su servicio en la ciudad de Huambo, lo hace con un reconocimiento positivo de sus clientes y ejecutivos. (promedios globales), pero para cumplir su misión de satisfacción del cliente, mantener el liderazgo, mejorar el prestigio y el posicionamiento en el mercado, necesita la aplicación de las herramientas actuales para evaluar la calidad de su gestión.

**Palabras clave:** modelos, evaluación, calidad de servicios, escala SERVQUAL, UNITEL.

---

## Abstract:

In the article, there is a general characterization of the best known models for the evaluation of the quality of services, among which they are cited; Gaps Model, SERVQUAL Scale, SERVPERF Scale, Perceived Quality Model, Quality of Service 4 Q Model, Service Triangle Model, Bitner Quality of Service Model and ISO Standards. In the development of the research, the modified SERVQUAL scale model was used. The main results obtained are that, the mobile phone company UNITEL, which develops its service in the city of Huambo, does so with a positive recognition of its clients and executives. (global averages), But in order to fulfill its mission of customer satisfaction, maintaining leadership, enhancing prestige and positioning in the market, it needs the application of current tools to evaluate the quality of its management.

**Key words:** models, evaluation, quality of services, SERVQUAL scale, UNITEL.

---

## INTRODUÇÃO

O serviço ao cliente, na atualidade, encontra-se focado à satisfação do cliente, que vai apegada à fidelidade deste para a organização. Com a criação da Organização Internacional de Normalização (ISO por suas siglas em inglês), em Genebra, Suíça, em 1946, busca-se a padronização de normas de produtos e serviços em empresas públicas e privadas a nível internacional, fixando padrões para obter não só serviço, mas também satisfação ao cliente.

No âmbito internacional, as teorias de serviço ao cliente, que datam desde 1980 incluem a tecnologia no processo de Serviço ao Cliente brindando capacitações, cursos e palestras para que os colaboradores das empresas consigam converter ao cliente no centro de todas as decisões de negócios; o que levou às empresas a retribuir a seus clientes por sua lealdade.

Com o auge tecnológico na década dos 90 e o incremento da competitividade, as empresas começam a perder exclusividade, é então quando nasce a preocupação das empresas por seu cliente não como uma fonte de ganhos para sua empresa, mas sim como uma pessoa que tem necessidades, um ser individual e único que requer atenção e ao qual brindar serviço.

Dentro do negócio das telecomunicações e sobre tudo o da telefonia móvel a satisfação e serviço ao cliente são chaves na hora de introduzir novos produtos e serviços; sobre tudo ante a evidente competência que existe entre empresas públicas e privadas e a globalização que faz mais exigente ao Mercado.

É importante gerir a qualidade para que esta se estabeleça como uma ferramenta de forma a atingir a excelência do serviço e assim a satisfação plena do cliente. Para tal, é necessário conceber um programa de qualidade em que constem todas as ações convergentes ao seu alcance (Vera, 2011). A sua condução deverá ser assegurada pelas direções e chefias com o apoio da administração, bem como a verificação da realização dos objectivos enunciados. É necessário o envolvimento de toda a organização, pois a contribuição de cada elemento é importante para o resultado final (Marques, 2003).

A UNITEL foi lançada comercialmente a 2 de Abril de 2001, estando a sua principal actividade focalizada na prestação de serviços de comunicações. Numa perspectiva mais ampla, a UNITEL tem como objectivo a instalação, exploração e a prestação de serviços de telecomunicações e outras actividades conexas ou complementares em que se verifique afinidade tecnológica.

Atualmente, a empresa assenta a sua atividade numa estratégia bem definida que tem como principais objectivos a manutenção da liderança, o reforço do prestígio e o posicionamento no mercado, a oferta de novos produtos e serviços

inovadores de qualidade e em assegurar a estrutura de custos e a rentabilidade dos investimentos mais competitivos do País.

Na província do Huambo o número de clientes adscritos ao serviço de telefonia celular que oferta a empresa UNITEL ultrapassa os 480 000 e deles mais de 50% se concentram na cidade cabeceira provincial, nos últimos 5 anos se experimentou um crescimento no número de clientes de ao redor de 25% cada ano, o que prognostica que para o 2020 se acha alcançado uma quantidade de clientes próximas ao milhão, isto suporta a elaborar e estabelecer estratégias dirigidas a manter a liderança na realização de serviços de telecomunicações a partir da satisfação das necessidades crescentes dos usuários da telefonia móvel na província do Huambo.

#### AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

O serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis para satisfazer a este por alguma coisa adquirida. Deve oferecer tantas satisfações quantas sejam possíveis em função do produto e tantas facilidades quantas sejam possíveis para que o cliente o adquira. A satisfação do cliente é o elemento fundamental do serviço ao cliente e depende fundamentalmente de serviços de qualidade excelentes, que cumpram com todas as normas e requisitos quanto ao tipo, custo e lugar em que se oferta o serviço; acompanhado de ampliações que proporcionem tantas facilidades e satisfações possíveis para quem o adquire, quer dizer, dar mais valor que o esperado, ou o que é o mesmo, surpreender ao cliente.

Deve-se distinguir entre a qualidade que se espera (características que os clientes dão por dadas, não as solicitam, sua ausência provoca insatisfação) qualidade que satisfaz (é a que os clientes solicitam, a sua ausência é fonte de insatisfação) e a qualidade que deleita (é a que não se solicita porque os clientes não sabem que existe e ultrapassa suas expectativas). Uma organização não sobrevive sem clientes, deve saber identificar seus clientes e conhecer suas necessidades e expectativas. Quanto melhor forem identificadas as suas necessidades, trabalhar por elas e exceder as suas expectativas, maior probabilidade de êxito existirá. É

por isso que as empresas inteligentes prestam particular importância aos elementos que conformam a satisfação ao cliente.

Percepções: são os resultados que o cliente percebe no produto ou serviço que adquiriu. Suas principais características são:

- ✓ Determinam-se do ponto de vista do cliente e não da organização.
- ✓ Apoiam-se nos resultados que o cliente obtém como produto ou serviço.
- ✓ Estão fundamentadas na Subjectividade do cliente, não necessariamente na realidade.
- ✓ Sofrem o impacto das opiniões de outras pessoas que influem no cliente.
- ✓ Dependem do estado de ânimo do cliente e de seus raciocínios.
- ✓ Dada sua complexidade devem ser determinadas depois de uma exaustiva investigação que começa e termina no cliente.

As percepções estão influenciadas pelas expectativas e por sua variabilidade nos diferentes momentos da prestação do serviço. Criam-se através da capacidade de resposta, profissionalismo, confiabilidade, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação, cortesia e amabilidade. Expectativas: são formadas nos clientes através de: comunicação de boca em boca experiência passadas, necessidades, publicidade, especificações categoria, preço e imagem. Apoiam-se nas esperanças dos clientes sobre um produto ou serviço e são produzidas pelo efeito duma ou mais destas quatro situações:

Finalmente, a qualidade nas empresas de serviços, como expressão da satisfação do cliente pode definir-se como:

- ✓ Promessas que faz a mesma empresa a respeito dos benefícios que brinda o produto ou serviço.
- ✓ Experiências de compras anteriores.
- ✓ Opiniões de amigades, familiares, conhecidos e líderes de opinião.
- ✓ Promessas que oferecem os competidores.

Qualidade de serviço deve estar apoiada em dois princípios que são comuns às organizações excelentes: sua preocupação por desenhar um serviço que seja atrativo e por prestar esse serviço sem nenhuma falha. Tudo isto com propósito de

satisfazer aos clientes e obter todos os benefícios possíveis. Várias pesquisas de mercados realizados obtiveram como resultado empírico que uma pessoa satisfeita transmite seu entusiasmo a outras três pessoas como média; entretanto uma pessoa insatisfeita comunica sua decepção a outras onze pessoas como média; de maneira que 1% de clientes insatisfeitos produz 15% de clientes perdidos.

### Modelos para Avaliação da Qualidade dos Serviços

A satisfação dos clientes é determinada, principalmente, por fatores intangíveis difíceis de medir, estando a qualidade dos serviços ligada a recursos psicológicos. Um dos problemas que autores como Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985a) observaram foi a dificuldade de medição da qualidade, em especial nos serviços, visto que as suas características não são facilmente evidentes. Seguidamente, apresentamos os diversos modelos e ferramentas mais relevantes na esfera da avaliação da qualidade dos serviços.

### MODELO DOS GAPS

Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985a) ao verificarem a complexidade de medir a qualidade de serviços desenvolveram um modelo, onde apontam cinco gaps. Este modelo é denominado como modelo dos Gaps. O primeiro gap localiza-se entre expectativas dos clientes e gestão das percepções; o segundo gap entre a gestão das percepções e especificação da qualidade dos serviços; o terceiro gap entre especificação da qualidade dos serviços e a prestação dos mesmos; o quarto gap entre a prestação dos serviços e comunicações externas e, por último, o quinto gap entre a expectativa do serviço e a sua percepção. Na investigação no campo da qualidade, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), afirmaram que, independentemente do tipo de serviço, os consumidores usam quase sempre os mesmos critérios para avaliar a qualidade dos serviços. Nesse sentido, marcaram dez determinantes da qualidade dos serviços, que demonstra a qualidade percebida do serviço: Elementos Tangíveis; Confiança; Capacidade de Resposta; Comunicação; Credibilidade; Segurança; Competência; Cortesia; Compreensão do Cliente; Acessibilidade.

## ESCALA SERVQUAL

Após a observação do modelo dos Gap's, em 1985, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) basearam-se no paradigma da desconfirmação, que compara a qualidade experimentada e esperada, e desenvolveram a escala SERVQUAL. Este instrumento de avaliação da qualidade foi construído através da reunião de vários elementos ligados à avaliação da qualidade dos serviços: a) Qualidade Percebida versus Qualidade objetiva; b) Qualidade como atitude; c) Qualidade versus Satisfação; d) Comparação entre Expectativas e Percepções; e) Determinantes da Qualidade do Serviço.

Com a revisão efetuada em 1988, os autores passaram a considerar apenas cinco dimensões. A Garantia, é um determinante que visa o conhecimento dos funcionários de um determinado serviço, aliado à demonstração de confiança e ao fazer acreditar, com educação e respeito pelo cliente, mantendo uma atitude prestável e de boa comunicação. A Empatia, está ligada à demonstração de cuidado e a uma atenção individual e personalizada para com o cliente, que pressupõe sensibilidade e esforço para compreender o cliente e as suas necessidades. Os Elementos Tangíveis, estão relacionados com a aparência física dos equipamentos, do pessoal e dos materiais de comunicação, das condições do espaço físico, com a limpeza e com uma acústica adequada. A Confiança é uma dimensão que está ligada à promessa do serviço, ou seja, foca-se na confiabilidade do serviço e na precisão com que este é prestado. Está relacionada com a estipulação temporária e sem erros, e com a execução do serviço de acordo com as expectativas do cliente. A Capacidade de Resposta, está ligada à resposta imediata na prestação do serviço rápido e na ajuda aos clientes, a quando da existência de uma falha no serviço, tentando criar percepções positivas e demonstrando a qualidade do serviço.

## ESCALA SERVPERF

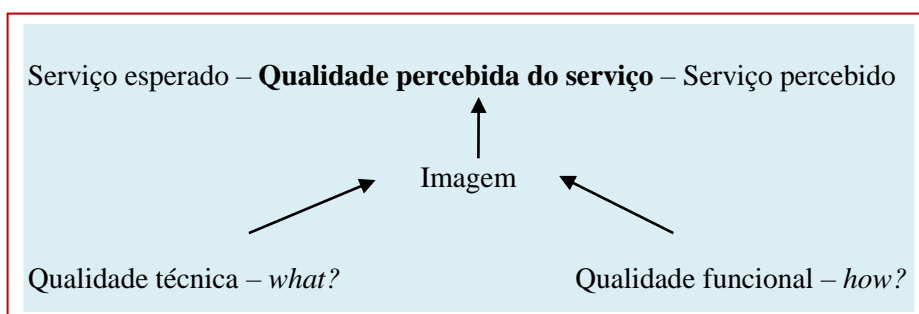
Em 1992 os autores Cronin e Taylor apareceram como críticos construtores do instrumento SERVQUAL. Nas primeiras abordagens referem que a qualidade dos serviços e a satisfação não são conceitos equivalentes, visto que, a qualidade dos

serviços resulta de um processo de longo prazo e a satisfação resulta de uma experiência momentânea. Referem ainda que as percepções demonstram melhor a qualidade do serviço no longo prazo. A par destas observações, estes autores, desenvolveram um estudo para observar a qualidade, aplicando em quatro indústrias de serviços (fast-food, limpeza, controlo de pragas e banca) o SERVQUAL e o SERVPERF. O instrumento SERVQUAL apenas demonstrou um efeito estatístico significativo em duas das indústrias de serviços, enquanto o SERVPERF demonstrou ser significativo em três das quatro indústrias estudadas. Estes autores formaram a escala SERVPERF a partir de uma adaptação do SERVQUAL, que inclui os cinco determinantes da qualidade, com uma escala de 22 itens, focando unicamente a avaliação do desempenho dos serviços e recorrendo apenas à percepção dos clientes.

#### MODELO DA QUALIDADE PERCEBIDA

Em 1984, Grönroos desenvolveu um modelo, representado na Figura 1, para perceber a qualidade dos serviços, numa perspetiva mais relacionada com as percepções dos clientes e, visto os serviços exigirem um elevado envolvimento dos consumidores em todo o processo da prestação dos serviços, a percepção final do consumidor sobre a qualidade tem um grande impacto nos serviços e na gestão destes. Grönroos refere que a qualidade e o seu desenvolvimento contribuem para o sucesso dos serviços e para competir, com eficácia, no futuro.

Figura. 1 - Modelo da Qualidade Percebida do Serviço de Grönroos



Fonte - Adaptado de Grönroos (1984)

Para o desenvolvimento do seu modelo, Grönroos define duas questões primordiais: 1ª (How?) Como é que a qualidade dos serviços é percebida pelos clientes? 2ª (What?) O que é que influencia a qualidade técnica dos serviços?

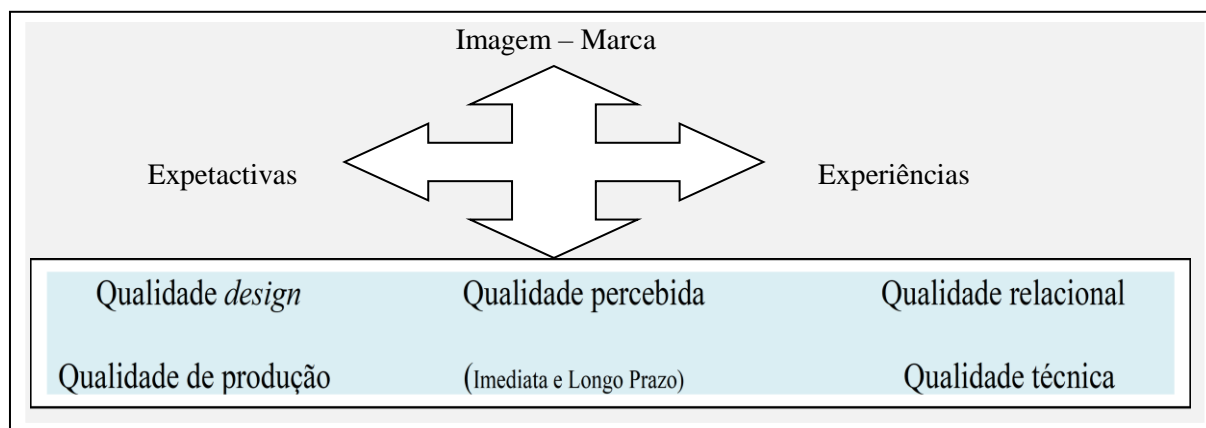


Nesse sentido, e ligado a estas duas questões, o autor apresenta duas dimensões: a qualidade técnica e a qualidade funcional. A qualidade técnica (What?) está ligada ao resultado da interação nos serviços, ou seja, o resultado entre a relação do prestador de serviços e o consumidor, esse resultado serve de avaliação da qualidade dos serviços para o cliente/consumidor.

#### MODELO DOS 4 Q'S DA OFERTA DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

No seguimento do desenvolvimento da qualidade percebida dos serviços em 1993, Gummesson, veio contribuir para a evolução e compreensão deste contexto. Na Figura 2, podemos observar o desenvolvimento do modelo, onde o autor apresenta semelhanças com modelo de Grönroos. No modelo de Gummesson, o resultado da qualidade percebida dos serviços está interligado com os 4 Q's, ou seja, a qualidade do design e a qualidade de produção, como elementos ligados à concessão dos serviços, sendo estes considerados fontes de qualidade.

Figura. 2 - Modelo dos 4 Q's da Oferta da Qualidade do Serviço de "Gummesson"



Fonte - Adaptado de Gummesson (1993)

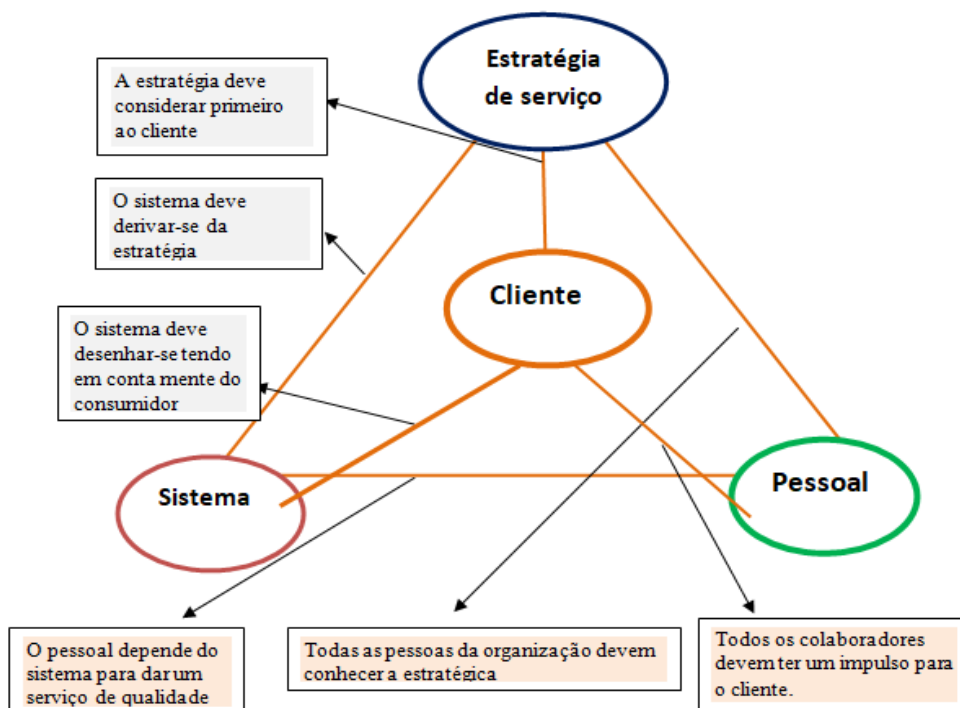
Em suma, o modelo explica que a percepção da qualidade dos serviços evolui desde a sua concepção até à prestação efetiva, podendo vários fatores alterar a qualidade percebida dos serviços, como sejam as expectativas e as experiências dos consumidores.

## MODELO DE TRIÂNGULO DE SERVIÇO

Para o desenho dos serviços é importante contar com um modelo conceptual para avaliar a estrutura dos serviços. O triângulo do serviço do Albrecht é um dos modelos mais utilizados nas organizações de serviços no mundo. Na figura 3 mostra-se este modelo. ALBRECHT (2003), falando sobre a nova era de serviço e a importância que vai tomando cada dia a qualidade dos serviços. Cria o triângulo do serviço, como instrumento de representação das variáveis relacionadas com o serviço, evidenciando-as do ponto de vista do cliente ao qual coloca no centro da figura destacando sua importância.

O triângulo do serviço é a representação gráfica de toda filosofia da qualidade no serviço que nos mostra os elementos orientados para servir o cliente. A excelência no serviço só se alcança mediante a ação combinada de todos seus elementos e não de um serviço particular. O triângulo do serviço é um instrumento organizacional para fazer do melhor serviço a força motriz do negócio. "É um conceito transformativo – uma filosofia – um processo de pensamento – um conjunto de valores, um conjunto de métodos" (ALBRECHT, 2003).

Figura. 3: Triângulo do serviço



Fonte: adaptado de ALBRECHT (2003)

O Triângulo do Serviço pressupõe que existem quatro elementos que deve-se ter em consideração ao produzir os serviços: o cliente, os colaboradores, a estratégia e o sistema. O cliente encontra-se no centro do triângulo devido a que o serviço sempre deve estar centrado ao cliente. Os colaboradores são o pessoal de contato com o cliente nas organizações de serviço. A estratégia é a visão ou filosofia que se utiliza para guiar todos os aspectos de fornecimentos do serviço. O sistema está constituído pelas instalações e os procedimentos que são utilizados na organização.

#### MODELO DE QUALIDADE DE SERVIÇO DO BITNER

O modelo do Bitner (1990) define a qualidade de serviço percebida como uma consequência da experiência satisfação / insatisfação. A autora assinala que o paradigma não confirmatório se dá entre o resultado da prestação do serviço e as expectativas iniciais do mesmo serviço, afetando a experiência de satisfação / insatisfação, e posteriormente à qualidade de serviço percebida, derivando-se desta última a comunicação boca-ouvido, o trocar de serviço e a fidelidade.

#### NORMAS ISO

A Organização Internacional de Normalização ou ISO, é o organismo encarregado de promover o desenvolvimento de normas internacionais de fabricação. Sua função principal é a de procurar a padronização de normas de produtos e segurança para as empresas ou organizações (públicas ou privadas) a nível internacional.

A Organização Internacional de Normalização (ISO), com sede em Genebra, está composta por delegações governamentais e não governamentais, ao tratar-se de um organismo governamental e depender de outro organismo internacional, não tem autoridade para impor suas normas a nenhum país.

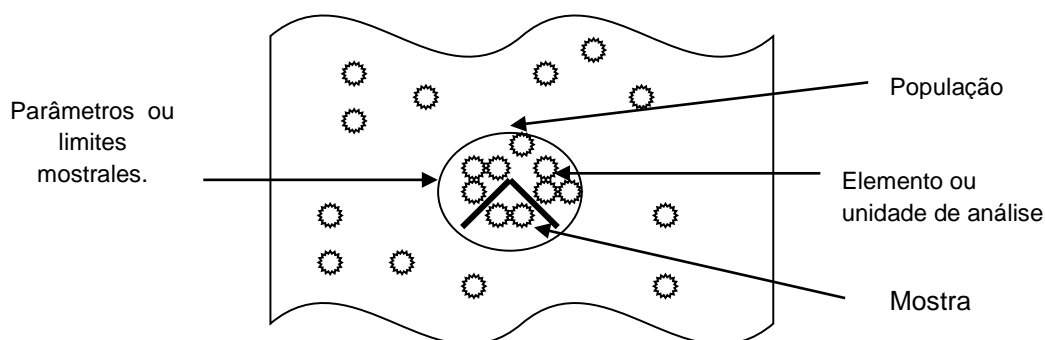
A Organização está composta por representantes dos organismos de normalização (ON) nacionais, que produz diferentes normas internacionais industriais e comerciais. Sortes normas se conhecem como normas ISO e sua finalidade é a coordenação das normas nacionais, em consonância com a Ata Final da Organização Mundial do Comércio, com o propósito de facilitar o

comércio, o intercâmbio de informação e contribuir com normas comuns ao desenvolvimento e à transferência de tecnologias.

#### Avaliação da qualidade do serviço de telefonia móvel celular

Para avaliar o estado da qualidade do serviço de telefonia móvel celular que oferta a empresa UNITEL na cidade do Huambo se partiu a quantidade de usuários que recebem o serviço, que em total som 280 000 pessoas, ou seja a população da qual se deve tomar a amostra, as unidades de análise para a investigação são em primeiro lugar os clientes e além disso uma representação de 30 executivos da empresa que também foram consultados, na figura 4 se apresenta uma aproximação do esquema utilizado para delimitar a população e definir a amostra.

Figura. 4. Delimitação da população e a mostra para a investigação.



Fonte: Hernández (1991)

Para determinar o tamanho da amostra de clientes a consultar se utilizou a seguinte equação (Hernández, S, 1991):

$$n = \frac{S^2}{V^2} = \frac{\text{Variación de la muestra}}{\text{Variación de la población}}$$

O qual se ajusta se conhece o tamanho da população N:

$$n^i = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Onde:

N = população de 280 000 clientes.

Se – engano estandar = 0,015. É aceitável pois é muito pequeno.

V - variação da população. Sua definição  $(Se)^2$ , o quadrado do engano estandar.

$S^2$  - variação da amostra expressa como a probabilidade de ocorrência do Y.

p - probabilidade fiducial = 90%.

$$n = \frac{S^2}{V^2} = \frac{p(1-p)}{S_e^2} = \frac{0,9(1-0,9)}{(0,015)^2} = \frac{0,09}{0,00225} = 400 :$$

$$n^i = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = \frac{400}{1 + \frac{400}{280000}} = 399$$

O trabalho se desenvolve nos bairros Bom pastor, Wa São Juca, San Juan e Acadêmico, assim como instituições educacionais como Instituto Superior de Ciências de Educação, Instituto Superior Politécnico, Faculdade de Ciências Médicas e a Escola de Magistério Primário, além disso se pesquisaram alguns usuários em torno das lojas do UNITEL que estiveram dispostos a responder os questionários.

Para conhecer a opinião dos executivos da empresa se selecionaram 30 colaboradores do escritório central e das lojas Cale 5, São Joao, parque Agostino Nítido e Capango, que representam aproximadamente o 30 % da diretiva do UNITEL no município Huambo.

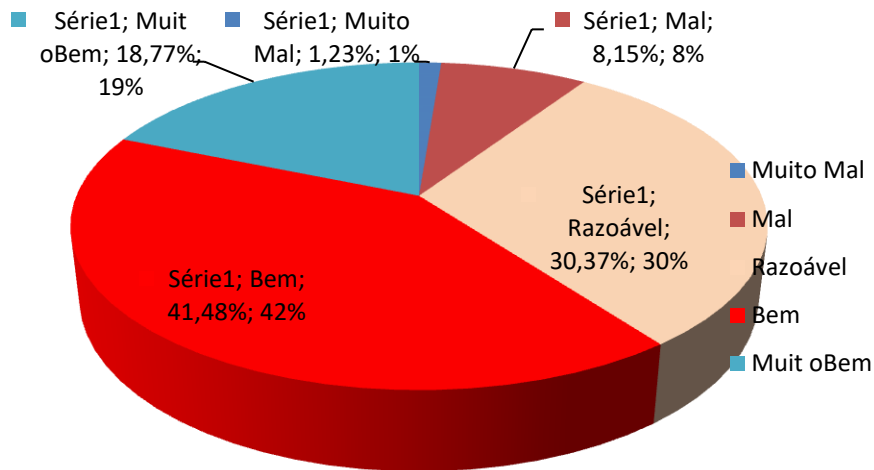
## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em geral, os resultados obtidos indicam que, o 15,55 % dos clientes consideram mau ou muito mau o serviço que recebem do UNITEL, o 70,85% dos clientes considera que o serviço que recebem é aceitável ou bom e o 13,62% manifestam que o serviço de telefonia móvel que recebem da mencionada operadora é muito bom.

Sua satisfação com o serviço proporcionado pelo UNITEL. Nas respostas a esta pergunta do questionário se pode enfatizar que de maneira geral existe uma boa gestão da empresa em relação à qualidade do serviço de telefonia móvel celular que oferece, os dados expostos na figura 5 põem de manifesto que existe um 9,38 % dos clientes que consideram que UNITEL lhes oferece um serviço por debaixo de suas expectativas (insatisfeitos), o 71,85 % acredita que suas expectativas são

cumpridas em relação ao serviço que recebem ( satisfeitos) e o 18,77 % percebe que o serviço recebido do UNITEL está por cima de suas expectativas ( agradados).

Figura 5. Resultados da avaliação sobre a satisfação dos clientes com o serviço proporcionado pelo UNITEL.



Fonte: Luiambo (2018)

## AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO DE TELEFONIA MÓVEL CELULAR DA EMPRESA UNITEL PELO MODELO SERVQUAL.

Como é conhecido o SERVQUAL é uma ferramenta direcionada para a medição da qualidade dos serviços, que reflete os cinco determinantes da qualidade a que estes devem obedecer. Sob forma de questionário, numa primeira parte, os clientes são questionados acerca das suas expectativas ligadas a uma determinada área de serviços e, numa segunda parte os clientes são questionados sobre as suas perceções de desempenho de um serviço de uma determinada organização. O resultado da qualidade dos serviços é calculado através da diferença entre as perceções e as expectativas (Perceções - Expectativas = +/- Qualidade).

Resultados das pesquisas aplicadas aos clientes e os executivos.

Os resultados das pesquisa aplicadas aos clientes, para avaliar as respostas às perguntas se utilizou uma escala do 1 aos 5, onde a nota 1 significa que o serviço recebido é muito pior do esperado ( MP), a nota 2 o cliente recebe um serviço pior

do esperado (P), 3 significa igual ao esperado (IE), se o cliente selecionar o 4 quer dizer que sua percepção sobre o serviço é melhor ao esperado (ME) e por último a nota 5 quer dizer que a percepção do cliente respeito ao serviço é muito melhor que o serviço esperado (MM), nestes resultados se destaca positivamente o relacionado à opinião do cliente em relação aos aspectos da estrutura física da empresa, onde o 45,18 % manifesta que é muito melhor do esperado, e dentro desta dimensão se destacam a aparência física das agências é agradável com 48,9 % dos clientes que acreditam que é muito melhor do esperado, assim como o acesso as lojas de UNITEL com 46,9 % MM. De maneira negativa se avaliam dois aspectos da dimensão prontidão na resposta das respostas, O atendimento pessoal na agência é sempre rápido com 22,2 % muito pero ao esperado e o atendimento telefônico é sempre rápido com 29,13 % avaliado de Muito pero ao esperado também.

A seguir se expõe na tabela 1 a comparação entre os valores meios das notas emitidas pelos clientes e relação ao critério emitido pelos executivos.

Tabela 1. Comparativo da percepção da qualidade do serviço pelo cliente e pela empresa. (Fonte: Luiambo (2018))

AFIRMATIVAS SOBRE A QUALIDADE GERAL PERCEBIDA		MÉDIA DAS NOTAS (*)		
		C	EMP	GAP
ASPECTOS DE ESTRUTURA	A aparência física das agências é agradável.	4,29	4,37	0,08
	A apresentação pessoal dos funcionários é excelente	3,98	4,16	0,18
	Os materiais associados ao serviço possuem uma excelente aparência visual	4,20	4,43	0,23
	As lojas de Unitel estão localizadas em pontos de fácil acesso.	4,0	4,13	0,13
ASPECTOS DE CONFIABILIDADE	A operadora Unitel sempre cumpre o que promete.	3,5	3,93	0,43
	A operadora se mostra empenhada em resolver os problemas dos clientes.	3,31	3,63	0,32
	A empresa presta serviços que são feitos corretamente na primeira vez.	3,41	4,07	0,66
	A operadora não se atrasa para cumprir o que promete.	3,39	3,8	0,41
	Os dados cadastrais dos clientes da empresa de telefonia celular na qual trabalho são corretamente atualizados.	3,86	4,1	0,24
	A operadora de telefonia celular na qual trabalho deixa o cliente sempre informado a respeito das informações que necessita.	3,38	4,33	0,95

<b>ASPECTOS DE PRONTIDÃO NA RESPOSTA</b>	O atendimento pessoal na agência é sempre rápido.	2,85	3,67	0,82
	O atendimento telefônico é sempre rápido.	2,68	3,57	0,89
	Os atendentes da operadora da telefonia celular, na qual trabalho, se mostram disponíveis para prestar atendimento, pelo telefone.	3,48	3,87	0,39
	Os atendentes da operadora de telefonia celular, na qual trabalho, se mostram disponíveis para prestar atendimento pessoal.	3,27	3,7	0,43
	Os atendentes da operadora de telefonia celular, na qual trabalho, fornecem informações precisas para os clientes.	3,61	4,0	0,39
	A quantidade de funcionários para o atendimento pessoal é adequada.	3,11	3,43	0,32
	A operadora possui grande quantidade de pontos de venda de cartões telefônicos.	3,99	4,23	0,24
	Sempre que o cliente necessita, encontra os cartões telefônicos nos pontos de venda da operadora na qual trabalho.	3,78	4,2	0,42
	Sempre que o cliente necessita, encontra os cartões telefônicos nos pontos de venda da operadora de telefonia celular.	3,44	4,23	0,79
	O acesso da operadora de telefonia celular na qual trabalho é eficiente pelo telefone.	3,19	4,06	0,87
A operadora de telefonia celular na qual trabalho tem se aprimorado continuamente no que diz respeito à tecnologia.	4,08	4,2	0,12	
<b>ASPECTOS DE SEGURANÇA</b>	Os atendentes da operadora na qual trabalho dão segurança para os clientes.	3,6	4,0	0,4
	Os clientes se sentem seguros em relação a empresa Unitel na qual trabalho ao fazer alguma transação pessoalmente.	3,7	4,03	0,33
	Os clientes se sentem seguros em relação a empresa Unitel ao fazer alguma transação de forma automática.	3,53	3,73	0,2
	Os funcionários têm competência para responder a questionamentos.	3,54	3,7	0,16
	Os clientes se sentem seguro em pagar os valores cobrados nas suas contas.	3,10	3,57	0,47
	Os clientes, confiam em que os créditos do suas cartão de telefone celular são debitados corretamente.	3,05	3,8	0,75
<b>ASPECTOS DE PERSONALIZAÇÃO</b>	Os funcionários da minha operadora são corteses e atenciosos.	3,8	4,09	0,29
	Os funcionários da operadora da qual trabalho dão uma atenção pessoal aos clientes.	3,39	3,5	0,11
	O horário de funcionamento das formas automatizadas (telefone, internet) é suficiente para as necessidades dos clientes.	3,79	3,97	0,18
	Os atendentes fornecem um atendimento personalizado.	3,51	3,77	0,26
	Os atendentes demonstram real interesse pelos problemas dos clientes.	3,16	3,43	0,27
	Os funcionários da empresa cuidam dos problemas e necessidades específicos dos clientes.	2,95	3,27	0,32

(\*) corresponde à média aritmética das notas atribuídas a cada afirmativa.

**C – CLIENTE; EMP - EMPRESA**



É apreciável que a percepção tanto pelos clientes como pela empresa respeito a aparência física das agências é muito positiva, ou seja, o valor se encontra entre, mas do esperado e muito mais do esperado, a brecha ou Gap é apenas de 0,08.

Existem aspectos nos que se observa uma grande diferença entre a percepção da qualidade do serviço por parte do cliente e a qualidade do serviço que considera que oferece o executivo, são os casos de O atendimento pessoal na agência, O atendimento telefónico, Sempre que o cliente necessita, encontra os cartões telefónicos nos pontos de venda com valores do GAP de 0,82; 0,89 e 0,87 respectivamente.

#### PERCEPÇÃO DOS ATRIBUTOS DA QUALIDADE POR CLIENTES E A EMPRESA.

Os dados que aparecem na tabela 2 evidenciam que tanto para os clientes assim como para os executivos da empresa os aspectos relacionados com a estrutura física das lojas constitui uma fortaleza do UNITEL para oferecer um serviço de qualidade, observa-se que o 77,35 % dos clientes avalia este aspecto de melhor do esperado (ME) ou muito melhor do esperado ( 32,16 % e 45,19 % respectivamente), ao mesmo tempo o 84,17 % dos executivos da empresa percebe este aspecto de ME ou muito melhor do esperado (MM).

Tabela 2 Percentagem dos atributos segundo a percepção dos clientes e a empresa.

	ORDENAÇÃO DOS ATRIBUTOS PARA OS CLIENTES (%)					ORDENAÇÃO DOS ATRIBUTOS PARA A EMPRESA (%)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
APARÊNCIA FÍSICA DAS AGÊNCIAS DE UNITEL	2,78	4,81	15,06	32,16	45,19	0,00	2,50	13,33	39,17	45,00
CONFIABILIDADE DO SERVIÇO	10,37	10,58	25,39	28,31	25,35	0,56	5,56	20,56	37,78	35,56
PRONTIDÃO NA RESPOSTA	13,20	13,60	19,64	26,35	27,21	1,21	2,72	30,21	36,25	29,61
CAPACIDADE DE UNITEL DE TRANSMITIR SEGURANÇA	10,95	12,22	22,96	31,32	22,55	0	2,79	41,34	32,40	23,46
PERSONALIZAÇÃO DO	9,05	13,42	25,43	29,30	22,80	1,67	4,44	46,67	30,00	17,22

ATENDIMENTO										
-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fonte: Luiambo (2018)

A empresa UNITEL tem que pôr atenção às aos outros atributos da qualidade de seu serviço, como confiabilidade, prontidão da resposta, a segurança e a personalização, pois em todas estas dimensões existe uma percentagem de clientes insatisfeitos com o serviço que oferta UNITEL que varia do 22 % até o 27 %, isto é a soma dos clientes que percebem os serviços que recebem pior ao esperado ou muito pior ao esperado.

#### DETERMINAÇÃO DAS BRECHAS NA PERCEPÇÃO DO SERVIÇO.

Na tabela 3 se expõem os resultados dos valores médios ponderados de cada uma das determinantes da qualidade que compreende o modelo SERVQUAL, como já disse com antecedência existe uma pequena brecha ou diferença entre a percepção do cliente com a percepção da empresa quanto à estrutura física ou imagem corporativa das agências do UNITEL, o valor GAP é sozinho do 0,16. Os maiores valores do GAP ou as maiores brechas entre a percepção do cliente com relação à percepção da empresa se encontram nas determinantes confiabilidades e prontidão na resposta, para ambas o valor obtido é 0,5.

Tabela 3. Comparativo da percepção da qualidade do serviço pelo cliente e pela empresa (GAP).

AFIRMATIVAS SOBRE A QUALIDADE GERAL PERCEBIDA	MÉDIA DAS NOTAS (*)		
	C	EMP	GAP
ASPECTOS DE ESTRUTURA FÍSICA	4,12	4,27	0,16
ASPECTOS DE CONFIABILIDADE	3,48	3,98	0,5
ASPECTOS DE PRONTIDÃO NA RESPOSTA	3,41	3,92	0,5
ASPECTOS DE SEGURANÇA	3,42	3,81	0,39
ASPECTOS DE PERSONALIZAÇÃO	3,43	3,67	0,24
<b>MEDIA SERVQUAL</b>	<b>3,57</b>	<b>3,85</b>	<b>0,36</b>

(\*) corresponde à média aritmética das notas atribuídas a cada afirmativa.

Fonte: Luiambo (2018)

**C – CLIENTE; EMP – EMPRESA**

**GAP** - Brecha, abismo ou diferença entre a percepção do cliente e a percepção da empresa

As diferenças de percepção, brechas ou GAP das determinantes segurança e personalização mostram valores do GAP de 0,39 e 0,24.

Como se pode ver, o escore final foi de 3,57, indicando que a qualidade geral percebida pelos clientes está pouco acima da esperada. Se esse resultado for transformado em percentual, em relação ao máximo possível, as empresas terão atingido o patamar de 71.4%, ficando 11.7% acima do nível mínimo aceitável, que é o nível esperado pelos clientes (escore 3): 60% do máximo possível.

Uma outra maneira de ver a mesma realidade é imaginar o escore 3 como ponto de partida, o que coloca as empresas com o escore de 0.57 acima do nível de expectativa mínima dos seus clientes.

## CONCLUSÃO

A empresa de telefonia móvel celular UNITEL, que desenvolve seu serviço na cidade do Huambo o faz com um reconhecimento positivo de seus clientes e executivos o que se observa nos indicadores das determinantes da qualidade do serviço e dos escores SERVQUAL (médias globais):

- O escore final foi de 3,57, indicando que a qualidade geral percebida pelos clientes está pouco acima da esperada. Se esse resultado for transformado em percentual, em relação ao máximo possível, as empresas terão atingido o patamar de 71.7%, ficando 11.7 % acima do nível mínimo aceitável, que é o nível esperado pelos clientes, escore 3 ou 60% do máximo possível.
- O ponto mais forte com que conta a empresa UNITEL para realizar sua gestão com um reconhecimento tácito dos clientes é sua estrutura física, onde os clientes avaliam esta determinante com um valor de 82,4 % respeito ao nível médio que é 3 ou 60 %, ou seja 22,4 % por cima do esperado.
- Pelas pesquisas aplicadas se pôde conhecer que de maneira geral o 60,25 % dos clientes se sente complacido com o serviço de telefonia móvel celular que recebe da empresa UNITEL, ou seja suas expectativas foram superadas, para o 30,37 % dos

clientes se cumprem as expectativas em relação ao serviço recebido ou seja são clientes satisfeitos e para o 9,38 % dos clientes o serviço recebido do UNITEL está por debaixo de suas expectativas, ou seja são clientes insatisfeitos.

## BIBLIOGRÁFIA

AIGBEDO, H., & PARAMESWARAN, R. (2002). Importance-Performance Analysis for Improving Quality of Campus Food Service. *International Journal of Quality & Reliability Management - Emerald Group, Vol.21 (No.8)*, 876-896.

ÁLVAREZ, G. (2012). Satisfação dos clientes e usuários com o serviço oferecido em redes de supermercados. Universidade Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Tese doutoramento

ANDERSON, R. Y A. SRINIVASAN (2003). E-satisfaction and e-loyalty: a contingency framework. *Psychology & marketing* 20 (2): 123-138.

BLOEMER, J., K. RUYTER Y M. WETZELS (1999). Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. *European Journal of Marketing* 33 (11/12): 1082-1106.

BRYSON, J. R., DANIELS, P. W., & WARF, B. (2004). *Service World's - People, Organisations, Technologies*. London: Routledge.

BUTZ, Howard E., Jr. & GOODSTEIN, Leonard D. (1996). Measuring customer value: Gaining the strategic advantage, *Organizational Dynamics*, Vol. 24, No. 3.

CHAO, P. (2011). Exploring the nature of the relationships between service quality and customer loyalty: an attribute-level analysis. *The service industries journal* 28 (1): 95-115.

CHI-CUI, CH., B. LEWIS Y W. PARK (2010). Service quality measurement in the banking sector in South Korea. *The International Journal of Bank Marketing* 21 (4/5): 191-201.

CRONIN, J., & TAYLOR, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *The Journal of Marketing - American Marketing Association, Vol. 58, No. 1*.

- DABHOLKAR, P., D. THORPE Y J. RENTZ (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development y validation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 24 (1): 3-16.
- DENZIN, N., e LINCOLN, Y. (1998). *Strategies of Qualitative Inquiry*. Thousand Acres, CA: Sage Publications.
- DHAR, R., S. NOWLIS Y S. SHERMAN (1999). Comparison effects on preference construction. *Journal of consumer research* 16 (3): 293-306.
- EDVARDSSON, B., THOMASSON, B., & OVRETVEIT, J. (1994). *Quality Service: making it really work*. Berkshire, England: McGraw-Hill Book Company Europe.
- FITZSIMMONS, J. A., & FITZSIMMONS, M. J. (2006). *Service Management - Operations, Strategy, Information Technology* (Fifth Edition ed.). New York: McGRAW - HILL International Edition.
- GARCÍA, M. (2011). *Medição da Satisfação do Cliente em uma empresa de Retail*. (Teses de maestria inédita) Universidade de Piura, Peru.
- GETTY, J. Y R. GETTY (2003). Lodging quality index (LQI): Assessing customers' perceptions of quality delivery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15 (2): 94-104.
- GRÖNROOS, CH. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* 18 (4): 36-44.
- HALLOWELL, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management* 7 (4): 27-42.
- GRÖNROOS, C. (1994). From Scientific Management to Service Management - A Management Perspective for the Age of Service Competition. *International Journal of Service - Industry Management*, Vol. 5 No. 1, 5-20.
- GUMMESSON, E. (1998). Productivity, Quality and Relationship Marketng in Service Operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Managemant*, 10/1, 4-15.

HALSTEAD, D., D. HARTMAN Y S. SCHMIDT (1994). Multisource effects on the satisfaction formation process. *Academy of Marketing Science Journal* 22 (2): 114-129.

HERNÁNDEZ, R. (1991). Metodología de la Investigación. (3ª Ed). México: Editorial Mc Graw Hill.

HESKETT, J., SASSER, E., & SCHLESINGER, L. (1997). *The Service Profit Chain - How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*. New York: The Free Press.

JOHNSTON, R., & CLARK, G. (2005). *Service Operations Management - Improving Service Delivery* (Second edition published 2005 ed.). London: Pearson Education Limited.

KASPER, H., HELSDINGEN, P. v., & VRIES, W. d. (1999). *Service Marketing Management - An International Perspective*. London: John Wiley & Sons.

KEITH, Nancy e SIMMERS, Christina, (2011), Measuring Service Quality Perceptions of Restaurant Experiences: The Disparity Between Comment Cards and DINESERV, *Journal of Foodservice Business Research*, Department of Marketing, Missouri State University, Springfield, MO, USA.

LOVELOCK, C., & WIRTZ, J. (2007). *Services Marketing - People, Technology, Strategy* (6th edition ed.). United States of America: Pearson Prentice Hall.

LUIAMBO, TCHITULA, M. (2018), Evaluación de la cualidad de los Servicios de telefonía móvil celular de la operadora UNITEL en la Ciudad de Huambo. Tesis de maestría, Universidad Portucalense Infante D. Henrique. Oporto, Portugal.

MC CARTHY (2011),. " Telecommunications Regulations Handbook" Grupo do Banco mundial. [http://: www.billigword.com](http://www.billigword.com)

MILLER, J., RENAGHAN, L., & DUBE, L. (1994). Measuring Customer Satisfaction for Strategic Management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol.35.

MONROE, K. B. (1990). Pricing: Making profitable decisions. New York: McGraw- Hill.

NELSON, Cary, TREICHLER, Paula, e GROSSBERG, Lawrence (1992) Cultural studies: An introduction. In: Grossberg Lawrence, Nelson Cary and Treichler Paula, Editors, Cultural studies, Routledge, New York, pp. 1–22.

OH, H., (2000) Diners perceptions of quality, value, and satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41 (3), 58–66.

OLIVER, R. (1993). Cognitive, Affective and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research*, Vol.20.

PARASURAMAN A., ZEITHAML, V., & BERRY, L. (1988a). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, Vol.52, 35-48.

PARASURAMAN A., ZEITHAML, V., & BERRY, L. (1988b). The Service-Quality Puzzle. *Business Horizons*, 35-43.

PARASURAMAN A, ZEITHAML, V., & BERRY, L. (1988c). SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, Vol.64 N.1, 12-40.

PARASURAMAN A, ZEITHAML, V. A., & BERRY, L. L. (1990). *Delivering Quality Service - Balancing Cutomers Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.

RAAJPOOT, Nusser A., (2002), TANGSERV: A Multiple Item Scale for Measuring Tangible Quality in Foodservice Industry, *Journal of Foodservice Business Research*, 5:2, 109-127

RYU, Kisang e JANG, SooCheong (Shawn), (2008): DINESCAPE: A Scale for Customers' Perception of Dining Environments, *Journal of Foodservice Business Research*, 11:1, 2-22

SALEGNA, G. J. Y S. GOODWIN (2005). Consumer loyalty to service providers: an integrated conceptual model. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 18: 51-67,

STEVENS, Pete; KNUTSON, Bonnie; PATTON, Mark; WULLAERT, Colleen; YOKOYAMA, Fumito (1990) "LODGSERV: A Service Quality Index for the Lodging Industry" *Journal of Hospitality & Tourism Research*

- SURPRENANT, C., & SOLOMON, M. (1987). Predictability and Personalization in the Service Encounter. *Journal of Marketing*, Vol.51, 86-96.
- TEAS, K. (1993). Expectations, Performance, Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, Vol 57, No 4.
- TSOUKATOS, E. Y G. RAND (2007). Cultural influences on service quality and customer satisfaction: evidence from Greek insurance. *Managing Service Quality* 17 (4): 467-485.
- VERA, M.J.; (2012). "Atributos de qualidade do service da telefonia móvel em Mexico. [http://:Monografia.com](http://Monografia.com)
- WISNER, Joel, e CORNEY, William, (1997), *An empirical study of customer comment card quality and design characteristics*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* pag. 110–115, MCB University Press
- YU, Y. Y A. DEAN (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management* 12 (3): 232-250.
- YIN, Robert K. (1994) *Case study research: Design and methods*, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, SAGE Publications.
- ZEITHAML, V., BITNER, M., & GREMLER, D. (2006). *Services Marketing - Integrating Customer Focus* (4th edition ed.). Singapore: McGraw Hill.
- ZEITHAML Y L. BERRY (1988). Servqual: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64 (1): 12-40.