



Universidade Federal de Campina Grande

Centro de Humanidades

Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade

Coordenação de Estágio Supervisionado

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: ESTUDO DE CASO DA REDE DE  
FARMÁCIAS DIAS.**

**DANIELLE RISUCCI DANTAS**

**Campina Grande - 2009**

**DANIELLE RISUCCI DANTAS**

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: ESTUDO DE CASO DA REDE DE  
FARMÁCIAS DIAS.**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Eliane F. Martins, Mestre.

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Danielle Risucci Dantas

**Aluna**

---

Eliane F. Martins, Mestre

**Professora Orientadora**

---

Eliane Ferreira Martins

**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

**DANIELLE RISUCCI DANTAS**

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: ESTUDO DE CASO DA REDE DE  
FARMÁCIAS DIAS.**

**Relatório aprovado em 10 de dezembro de 2009.**

---

Eliane F. Martins, Mestre

**Orientadora**

---

Hildegardes Santos de Oliveira

**Examinadora**

---

Suênya Freire do Monte Santos

**Examinadora**

Campina Grande – 2009

*Aos meus pais, minha alegria de viver.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me dar inteligência e oportunidade para alcançar todos os meus objetivos,

Agradeço aos meus pais, por terem me dado uma criação exemplar, me mostrando todos os princípios necessários para se ter uma vida digna e feliz, além de todo o amor a mim dedicado em cada dia de minha vida, desde sempre.

Agradeço ao meu namorado Giordanno, por toda a paciência e companheirismo durante esses últimos meses.

Agradeço à minha amiga Valdênia por cada momento de conversas, risadas e de estudo juntas durante em todo o curso, e em especial por todo o apoio dado para me ajudar a concluir esta etapa valiosa de minha vida. Agradeço também à minha amiga Andréa, por cada telefonema, cada dica, cada conversa, cada palavra...

Agradeço ao meu amigo Fellipe Barbosa, pela força agora nessa última fase de confecção deste estudo..

Agradeço de maneira única e especial à minha querida orientadora, Ms. Eliane Martins, por toda a paciência, por toda a orientação, por todas as diretrizes dadas para a realização deste estudo, como também por cada momento que passamos juntas, momentos estes que me fizeram aprender muito sobre a Administração, como também sobre a vida, pois além de uma excelente profissional, ela é uma pessoa fantástica e companheira. Muito obrigada por tudo, Eliane.

“Olhar para trás, após uma longa caminhada, pode fazer perder a noção de distância que percorremos. Mas, se nos detivermos em nossa imagem, quando iniciamos e ao término, certamente nos lembraremos de quanto nos custou chegar até o ponto final, e, hoje, temos a impressão de que tudo começou ontem. E é por esse motivo que dizer adeus se torna tão complicado. Digamos, então, que nada se perde...”

GUIMARÃES ROSA

DANTAS, Danielle Risucci. QUALIDADE EM SERVIÇOS: ESTUDO DE CASO DA REDE DE FARMÁCIAS DIAS, NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE, PB. (68 fl.)Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2009.

## RESUMO

As organizações estão inseridas em um mercado caracterizado por intensa competitividade o que exige que elas busquem sempre atender e superar as expectativas dos seus clientes como forma de atingir maior nível de excelência em produtos e serviços. Em torno disso, o trabalho a seguir tem como objetivo investigar exatamente as expectativas dos clientes em uma rede de farmácias na cidade de Campina Grande na Paraíba fazendo um paralelo com o desempenho nos serviços oferecidos. Para se obter tal meta, utilizou-se uma metodologia amplamente conhecida para tal fim que trata-se do Modelo SERVQUAL que toma como base cinco dimensões importantes do serviço as quais são a tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Ele busca com isso verificar a diferença entre as expectativas em relação ao serviço e o desempenho oferecido pela rede de empresas objeto do estudo em questão o que resulta em *gaps*, positivos ou negativos, na prestação de serviços. O instrumento permitiu analisar a opinião dos clientes trazendo à tona resultados que demonstram estar a prestação dos serviços na empresa analisada em nível de qualidade considerada boa e excelente. A empresa investe na melhoria das acomodações, na qualidade do atendimento e na variedade e qualidade dos produtos oferecidos, fatores estes que suprem as necessidades dos clientes e os tornam satisfeitos, consubstanciando assim a boa qualificação da empresa no mercado campinense.

PALAVRAS- CHAVE: Qualidade. Serviços Prestados. Organização.



DANTAS, Danielle Risucci. QUALITY SERVICES: CASE STUDY OF NETWORK PHARMACIES DIAS, in Campina Grande, PB. 68 fl.. Supervised Apprenticeship Report (Bachelor's degree in Management) – Federal University of Campina Grande, 2009.

## **ABSTRACT**

Organizations are embedded in a market characterized by intense competition which requires them to always attempt to meet and even exceed the expectations of its customers as a way to achieve higher level of excellence in products and services. Around that, this work aims to investigate the customers' expectations of a drugstore's network in the city of Campina Grande, Paraiba, making a parallel with the performance of the services offered. To obtain such goal, we used a methodology widely known for this purpose, the SERVQUAL model, which is based on five important service dimensions tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy. It seeks to verify the difference between the expectations of the service and the performance offered by the companies' network under the study in question which results in positive or negative gaps in the provision of services. This instrument allowed to consider the customers views bringing up results that demonstrate the provision of services in the company analyzed to be considered in good and excellent quality levels. The company invests in the improvement of the accommodations, the quality of attention and the variety and quality of the products offered, which are factors that serve the needs of customers and make them fulfilled, confirming the good qualification of the company in the local market.

Key-words: quality, services offered, organization.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Organograma da Rede de Farmácias Dias	<b>22</b>
<b>Figura 2</b> – A avaliação da qualidade do serviço	<b>33</b>
<b>Figura 3</b> – Os critérios de avaliação da qualidade do serviço pelo cliente	<b>34</b>
<b>Figura 4</b> – Modelo Gap	<b>36</b>
<b>Figura 5</b> – Gráfico nº 1 Expectativas	<b>48</b>
<b>Figura 6</b> – Gráfico nº 2 Percepções	<b>53</b>
<b>Figura 7</b> - Gráfico nº 3 GAP 5	<b>58</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Média das expectativas da Dimensão Tangíveis	42
<b>Tabela 2:</b> Média das expectativas da Dimensão Confiabilidade	43
<b>Tabela 3:</b> Média das expectativas da Dimensão Responsividade	44
<b>Tabela 4:</b> Média das expectativas da Dimensão Confiança	45
<b>Tabela 5:</b> Média das expectativas da Dimensão Empatia	46
<b>Tabela 6:</b> Médias das percepções da Dimensão Tangíveis	47
<b>Tabela 7:</b> Médias das percepções da Dimensão Confiabilidade	48
<b>Tabela 8:</b> Média das percepções da Dimensão Responsividade	49
<b>Tabela 9:</b> Média das percepções da Dimensão Confiança	49
<b>Tabela 10:</b> Média das percepções da Dimensão Empatia	50
<b>Tabela 11:</b> <i>Gap 5</i> da Dimensão Tangíveis	52
<b>Tabela 12:</b> <i>Gap 5</i> da Dimensão Confiabilidade	52
<b>Tabela 13:</b> <i>Gap 5</i> da Dimensão Responsividade	53
<b>Tabela 14:</b> <i>Gap 5</i> da Dimensão Confiança	53
<b>Tabela 15:</b> <i>Gap 5</i> da Dimensão Empatia	54

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	15
<b>2 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA</b> .....	19
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	23
3.1 CONCEITO DE QUALIDADE .....	23
3.2 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS .....	26
3.3 MODELO SERVQUAL .....	30
<b>4 DESENVOLVIMENTO DO ESTÁGIO NA REDE DE FARMÁCIAS DIAS</b> .....	37
4.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	37
4.1.1 Tipo de pesquisa .....	37
4.1.2 Cenário da pesquisa .....	38
4.1.3 Instrumentos e procedimentos para a coleta de dados .....	38
4.1.4 Universo e amostra .....	39
4.1.5 Tratamento e discussão dos dados coletados .....	40
4.1.6 Apresentação dos resultados .....	40
4.2 ANÁLISE DA PESQUISA .....	41
4.3 EXPECTATIVAS .....	41
4.3.1 Dimensão tangíveis .....	41
4.3.2 Dimensão Confiabilidade .....	42
4.3.3 Dimensão Responsividade .....	43
4.3.4 Dimensão Confiança .....	44
4.3.5 Dimensão Empatia .....	45
4.4 PERCEPÇÕES .....	47
4.4.1 Dimensão Tangíveis .....	47
4.4.2 Dimensão Confiabilidade .....	48
4.4.3 Dimensão Responsividade .....	48
4.4.4 Dimensão Confiança .....	49
4.4.5 Dimensão Empatia .....	50
4.5 GAP 5 .....	51
4.5.1 Dimensão Tangíveis .....	51
4.5.2 Dimensão Confiabilidade .....	52
4.5.3 Dimensão Responsividade .....	53
4.5.4 Dimensão Confiança .....	53

<b>4.5.5 Dimensão Empatia .....</b>	<b>54</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO A – MODELO SERVQUAL DE PESQUISA .....</b>	<b>63</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>64</b>
<b>APENDICE 1: Formulário 1 .....</b>	<b>65</b>
<b>APENDICE 2: Formulário 2 .....</b>	<b>67</b>

## Capítulo 1

---

## 1 INTRODUÇÃO

A qualidade no atendimento é um dos objetivos principais dos empresários do mundo moderno, que buscam a ampliação constante de seus negócios, por ser considerado como fator de desenvolvimento e sucesso de uma empresa.

A cada dia que passa pesquisas de mercado e estudos científicos relacionados à Administração Empresarial demonstram que as modernas organizações têm procurado se aperfeiçoar mais na busca da excelência do atendimento ao público, buscando proporcionar qualidade em todos os produtos oferecidos, devendo conhecer as atitudes e preferências básicas de cada um, ou grupo de clientes, tendo como foco principal as necessidades e expectativas destes, incluindo todos eles, tanto os internos como os externos. Outro aspecto muito importante é a necessidade de gerar, entre seus colaboradores, o comprometimento com o papel que representam para o desempenho de serviços e produtos que estejam imbuídos de qualidade, para que o cliente perceba esta qualidade.

Analisando o mercado atual, percebe-se que o aumento da concorrência faz com que o mundo dos negócios seja cada vez mais exigente com as empresas. O cliente irá procurar, de acordo com seu poder aquisitivo, a empresa que melhor satisfaça as suas necessidades. Através do controle de qualidade nos setores de uma empresa, com a participação de todos os empregados, qualquer organização pode oferecer produtos e serviços de melhor qualidade a um custo mais baixo, aumentando assim as vendas, melhorando os lucros e transformando a empresa em uma organização melhor e mais competitiva.

A excelência no atendimento busca o melhoramento contínuo de uma empresa, pelo fato de oferecer produtos e serviços de alta qualidade, e maior satisfação das pessoas envolvidas pela empresa, aumentando o faturamento, melhoria da produtividade e diferenciando da concorrência. Outro fator de suma importância é a qualidade em serviço na percepção do cliente, posto que o cliente é um ponto de grande valor para a realização dos negócios dentro de uma organização.

Não basta satisfazer o cliente, é preciso encantá-lo. No mundo da competitividade que se vive atualmente, é de vital importância colocar o cliente em primeiro lugar, pois é ele quem determina, com a superação de suas expectativas, a qualidade dos serviços oferecidos.

Através de uma política de qualidade no atendimento, são evitados consertos e revisões, pois outras pessoas não precisam verificar o trabalho efetuado pelo funcionário. Além disso, se o funcionário comprovar que o seu trabalho é válido, eficaz e de qualidade, aumentam as suas chances de ser promovido para outras funções desafiantes.

A qualidade em serviços dentro de um estabelecimento comercial é um dos fatores que impulsionam os negócios dentro de uma organização, possibilitando assim a sobrevivência e o crescimento desta, permitindo, assim, que a organização tenha uma boa atuação no competitivo mercado que hoje sofre grande oscilação.

Dessa forma, este estudo justifica-se pelo valor contributivo da pesquisa de mercado para os indivíduos que formam a parcela consumidora do mundo dos negócios, indivíduos estes que, atrelados à evolução das sociedades, necessitam cada vez mais de qualidade nos serviços oferecidos, atendendo, portanto, aos seus desejos dentro do mercado consumidor.

Como o mercado está altamente competitivo e a concorrência entre as organizações está cada vez maior, hoje o que os clientes buscam mesmo, é qualidade nos produtos e acima de tudo um bom atendimento. As empresas devem desenvolver ações para atender às necessidades e às expectativas de seus clientes, mantendo um padrão de qualidade que deve ser estabelecido para superar os concorrentes.

A Rede de Farmácias Dias procura atender aos seus clientes com melhor comodidade e satisfação. A direção da referida empresa busca, constantemente, realizar ações que visam atrair cada vez mais clientes, oferecendo qualidade nos produtos e serviços prestados. Contudo, faz-se necessário saber quais as perspectivas destes, fazendo um comparativo com a realidade em relação aos serviços prestados, demonstradas pela opinião destes mesmos clientes, pois os gerentes das lojas da empresa em estudo não têm conhecimento sobre a percepção dos seus clientes a respeito da qualidade do serviço oferecido por ela. Então: Qual é o grau de satisfação tendo como diretrizes as perspectivas dos clientes da Rede de Farmácias Dias no que tange aos serviços prestados por esta?

O presente trabalho irá abordar a percepção do cliente com relação à qualidade do serviço prestado pela Rede de Farmácias Dias, através de uma amostragem de seus clientes, que servirão de base para a confecção deste estudo de caso.

O objetivo geral dessa pesquisa é levantar as expectativas e percepções da qualidade pela perspectiva do cliente no que tange a qualidade no serviço prestado pela Rede de Farmácias Dias.

Para se chegar ao objetivo geral, tem-se como caminho a ser percorrido os seguintes objetivos específicos:

- a) Levantar as expectativas dos clientes da Rede de Farmácias Dias;
- b) Verificar as percepções com relação aos serviços prestados pela farmácia;



- c) Verificar as necessidades supridas e conseqüente grau de satisfação do cliente através do atendimento prestado pela farmácia.

Esta pesquisa é de suma importância para o pesquisador responsável pela sua confecção, pois servirá de estímulo a outras pesquisas relacionadas ao atendimento do cliente, além do contato direto com o público, que possibilita a colocação em prática dos aspectos teóricos relacionados ao atendimento e a prestação de serviços, demonstrados durante todo o Curso de Administração de Empresas da UFCG. Esta pesquisa também tem importância para a empresa estudada, caso haja interesse por parte desta, uma vez que mostrará de forma clara a visão dos clientes quanto aos serviços prestados, possibilitando assim a melhoria da qualidade dos serviços prestados, tendo como base a percepção do cliente.

Espera-se que a pesquisa contribua com informações a respeito de qualidade dos serviços prestados pela Rede de Farmácias Dias para os profissionais trabalham na área de Administração de Empresas, vendedores e empreendedores que trabalham com o atendimento ao cliente e acadêmicos universitários.

Este estudo está dividido em capítulos, descritos a seguir:

No capítulo 1 está a parte introdutória, onde é apresentado o estudo, bem como o problema da pesquisa, os objetivos e a justificativa do trabalho, além da estruturação.

O capítulo 2 consiste no referencial teórico que serviu de base para a confecção deste trabalho. Nele contemplamos os conceitos da qualidade de acordo com a visão de vários estudiosos, bem como o enfoque sobre qualidade em serviços e outros temas relacionados.

O capítulo 3 encontra-se descrita a caracterização da Rede de Farmácia Dias (histórico, missão, produtos e serviços comercializados, organograma, etc.).

Já o capítulo 4 possui a descrição a Metodologia utilizada na confecção deste estudo científico, além da análise e os resultados da pesquisa.

No capítulo 5, as considerações finais acerca do tema abordado.

Em seguida, referencias bibliográficas utilizadas, além de anexos e apêndices que serviram de suporte para a pesquisa na Rede de Farmácia Dias.



## 2 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA

O surgimento da Farmácia dias confunde-se com a história da vida de José Adilson Dias Barbosa.

Adilson começou a trabalhar, ainda, na sua juventude com seu tio numa marcenaria, com o sonho de possuir sua primeira bicicleta.

Com muito trabalho e dedicação, conseguiu alcançar seu objetivo. Por mais simples que fosse realizar seu sonho inicial, ele aprendeu uma lição de vida que carrega consigo todo esse tempo, que com esforço e dedicação, ele seria capaz de conquistar objetivos cada vez maiores.

Algum tempo depois conseguiu um emprego num grande grupo farmacêutico da cidade de Campina Grande, onde começou como Office Boy. Com um bom desempenho, logo foi promovido a auxiliar de depósito e em seguida balconista. Foi aí que percebeu que aquele era o ramo onde iria construir sua carreira profissional. Com o passar do tempo, veio o *Know-how* e com ele mais um sonho, o de abrir sua própria farmácia.

Algum tempo depois, e contrariando os conselhos de pessoas do ramo de Campina Grande, Adilson Dias finalmente abriu sua primeira farmácia em 16 de maio de 2001.

Por já trabalhar no ramo há algum tempo, conseguiu uma negociação diferenciada com seus fornecedores. Eles concederam-lhe um crédito maior do que normalmente é dado novas empresas no ramo.

Por ser uma farmácia de bairro, a Farmácia Dias possuía um diferencial em relação a seus concorrentes de grande porte. Tinha um contato mais pessoal com seus clientes. O próprio Adilson chegava a ligar para seus clientes informando-os sobre o funcionamento de sua farmácia.

O tempo passou, a empresa cresceu, hoje conta com 15 lojas, localizadas em diversos bairros da cidade, e em cidades circunvizinhas, como São José da Mata e Queimadas, conta ainda, com 160 funcionários. E acumula um crescimento de 300% nos últimos dois anos. O que a define como referencial de sucesso.

a) Logomarca:



b) Missão:

Promover o bem estar dos seus clientes através da venda de medicamentos e demais produtos, proporcionando saúde e vitalidade no seu dia a dia.

c) Metas de Vendas e Lucros para o ano (2008) e para os próximos três anos:

Com base no crescimento referente a 2007 no ramo farmacêutico que foi de 13%. A empresa tem como meta desenvolver na média de 13% á 15%, já contando com a abertura de mais três lojas nesses últimos dois meses.

d) Produtos/serviços:

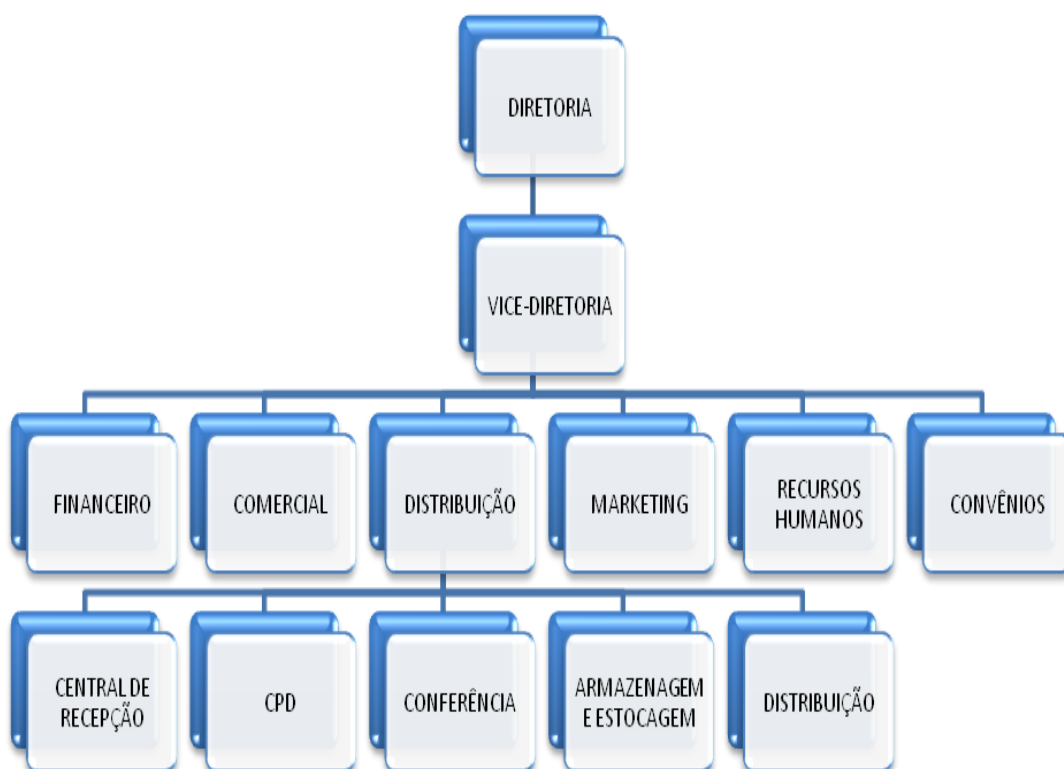
- Produtos:
  - Medicamentos
  - Perfumaria
  - Fraldas e Laticínios
  - Conveniência
  - Produtos hospitalares
  
- Serviços:
  - Entrega em domicílio
  - Farmacêutico de Plantão
  - Barraca da Saúde
  - Diaf
  - Dias Card

e) Mercado Alvo

A empresa atende um público com necessidades de saúde e beleza, tendo como alvo as comunidades dos bairros (zonas periféricas) e empresas conveniadas.

f) Número de funcionários: 160

g) Organograma:



**Figura 1** – Organograma da Rede de Farmácias Dias  
**FONTE:** Rede de Farmácias Dias, 2009.



### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Nos dias atuais, a humanidade vem passando por transformações econômico-sociais nunca imaginadas. Estas transformações ocorrem em todos os setores da vida do ser humano, causando enormes mudanças na vida social como um todo.

No mundo empresarial, o avanço tecnológico tem ocasionado as maiores disparidades entre as empresas. A evolução do mercado, na busca de produtos cada vez melhores e com preços mais acessíveis, tem feito com que muitas empresas fiquem à margem desse desenvolvimento, pelo fato de não possuírem os meios necessários para continuarem atuando no mercado cada vez mais exigente e competitivo.

#### 3.1 CONCEITO DE QUALIDADE

Parafrazeando Chiavenato, tem-se que conceituar o termo qualidade é prática tão antiga quanto à própria indústria. A qualidade na prestação de serviços é um dos fatores principais para o crescimento de uma organização pelo fato de ser o cliente um ponto forte para o sucesso de uma empresa, possibilitando assim a consolidação desta no mercado mundial. (CHIAVENATO, 2003, p. 56).

A procura da qualidade inserida nas organizações tem por finalidade a busca da satisfação das necessidades de todas as pessoas que de alguma forma estejam envolvidas nestas organizações (ISHIKAWA, 1993, p.89).

As questões da Qualidade existem desde que chefes tribais, reis e faraós governam. A história moderna da Qualidade é caracterizada pelos avanços, entre 1920 e a década de 50, por George Edwards, Walter Shewhart, Edwards Deming, Armand Feigenbaum e Joseph Juran. As décadas de 70 e 80 se caracterizam pela concorrência estrangeira ameaçando as empresas americanas. Uma ênfase renovada no Controle da Qualidade tem sido a resposta, e W. Edwards Deming, Armand Feigenbaum e Joseph Juran estão entre os líderes nesta área. (GLINTON apud GARVIN, 2002, p.48).

Percebe-se, desta forma, que a busca da qualidade é um tema muito estudado, contudo o seu maior destaque tem ocorrido nas últimas décadas devido ao cenário tecnológico que se encontra o mundo na atualidade.

Como informação suplementar, o conceito de qualidade normalmente utilizado e apresentado na Norma ISO 8402 descreve a qualidade com um conjunto de propriedades e características de um produto, processo ou serviço, que lhe fornecem a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas.

Mas deve se levar em consideração as diversas formas de conceituação de qualidade feitas por estudiosos do mundo inteiro. Segundo Crosby (1993), a qualidade significa um grau previsível de uniformidade e confiabilidade a baixo custo, estando adequado ao mercado. De acordo com Juran (1992), este entende qualidade como adequação ao uso.

Ainda analisando as teorias de Duran, tem-se que os conceitos de qualidade podem ser divididos em dois aspectos fundamentais: qualidade técnica e qualidade humana. A qualidade técnica caracteriza-se por satisfazer exigências e expectativas concretas, tais como tempo, finanças, taxa de defeitos, funcionabilidade, durabilidade, segurança e garantia. Em se tratando de qualidade humana, esta relaciona-se à satisfação de expectativas e desejos emocionais, tais como atitude, comprometimento, atenção, credibilidade, consistência e lealdade. O somatório destes dois aspectos faz com que a organização se sobreponha às demais, posto que consubstancia a melhoria da qualidade no atendimento.

Garvin (2002) ao invés de dar conceitos à qualidade escolheu a opção de adoção de dimensões da qualidade que visam principalmente a manutenção de um alto padrão de produtos e serviços prestados pela organização, distribuídas em oito categorias: desempenho do produto (o produto oferecido possui qualidade e atende às necessidades do consumidor), suas características (se o produto está de acordo com o estabelecido e se possui as características intrínsecas a cada produto), sua confiabilidade (se o produto e serviços oferecidos não causarão danos ao consumidor), sua conformidade ao uso (se o produto está de acordo com as normas estabelecidas para o uso), sua durabilidade (se o valor do produto ou serviço se adéqua ao seu tempo de durabilidade), o atendimento aos quesitos (quesitos de segurança que todos os produtos e serviços devem oferecer aos seus consumidores), sua estética (se o produto apresenta aparência adequada ao gosto do consumidor) e a qualidade percebida pelo cliente. Essas dimensões são estanques e distintas, pois a qualidade como conceito existe há muito tempo, mas só recentemente passou a ser utilizada como uma forma de gestão.

Estes comentários, feitos acerca da gestão de pessoas em busca da qualidade dentro de uma empresa, alta produtividade e acima de tudo uma satisfação pessoal dos indivíduos componentes da organização e os clientes, possuem pontos em comum, dentre eles a satisfação das necessidades do cliente. Através do conceito de qualidade, cada autor desenvolveu um conjunto de fatores que denominou de princípios da qualidade, dimensões da qualidade e outros termos, mas que resumem a filosofia de trabalho de cada um deles.

Esta busca incessante por uma excelência da qualidade total, em especial na prestação de serviços, baseia-se fundamentalmente na melhoria das relações entre todos os que de uma



forma ou de outra contribuem para o crescimento da empresa como também no aumento da lucratividade da organização, objetivo principal de toda e qualquer empresa, independente do ramo em que opera.

Partindo destas afirmativas, percebe-se que a alta qualidade depende totalmente da excelente execução do trabalho de todos os setores de uma empresa, sempre interligados e interdependentes, procurando assim o resultado almejado, ou seja, excelente qualidade e elevados ganhos.

Na procura destes excelentes resultados, é também necessário um rigoroso gerenciamento dos serviços prestados ao público para que se chegue ao auge da qualidade, possibilitando assim a alta qualidade dos produtos e menor desperdício de tempo na execução das atividades.

A busca pela qualidade no atendimento prestado por uma empresa significa que esta visa a alta performance dos seus produtos e serviços, atendendo a todos os requisitos básicos de melhor preço, maior qualidade, fácil acesso, confiança e segurança, sendo evidenciado tal qualidade pela preferência do consumidor. Percebe-se, então, que “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.” (CAMPOS, 1995, p.2).

A alta qualidade nos produtos e serviços prestados por uma empresa faz com que esta solidifique-se no mercado, tornando-a cada vez mais competitiva, fato este que faz o diferencial quando se busca a evolução e o crescimento da organização, garantindo a sua sobrevivência dentro do mercado e a satisfação plena dos desejos de seus clientes.

Uma empresa honesta só pode sobreviver dentro de uma sociedade se for para contribuir para a satisfação das necessidades das pessoas. Este é o seu objetivo principal. Se este fato é tomado como premissa, a primeira preocupação da administração da empresa deve ser a satisfação das necessidades das pessoas afetadas pela sua existência. Sob este aspecto, a primeira prioridade da empresa são os consumidores. É necessário, e mesmo vital para a empresa, que eles se sintam satisfeitos por um longo tempo após a compra do seu produto ou a utilização do seu serviço. (CAMPOS, 1995, p.11).

No processo gestor que visa a qualidade dos produtos e serviços oferecidos por uma organização, é evidente que existe a necessidade primordial de aperfeiçoamento de técnicas produtivas, como também aperfeiçoamento dos funcionários. O alto padrão dos produtos e serviços, aliados ao alto nível de conhecimento e aperfeiçoamento do corpo de funcionários é fator determinante para que uma empresa se consagre no mercado atual e se firme, se tornando a preferência dos seus consumidores e ganhando a fidelidade destes.

O Investimento em qualidade na prestação de serviços significa investimento no progresso da sociedade e da economia global tendo em vista que seus benefícios servem para toda a humanidade.

### 3.2 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Nos dias atuais, muito se tem discorrido sobre a necessidade de alcançar a qualidade total na prestação de serviços, que só uma empresa altamente qualificada e bem estruturada vai conseguir, tendo um crescimento através da competitividade baseada na qualidade.

Ter qualidade nos produtos ou serviços oferecidos por uma organização é de fundamental importância para o alcance do sucesso no mundo competitivo, pois além de proporcionar satisfação ao cliente, a prática da qualidade permite a racionalização dos processos produtivos, tendo como consequência o aumento da produtividade.

Parafraseando Las Casas, tem-se que serviços são os atos realizados pelos indivíduos quando da realização de seus trabalhos. Produto é o objeto ou bem passado pela empresa ao consumidor, através de transações comerciais. ( LAS CASAS, 1999)

Serviços são atos, ações, desempenho. Esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, quer sejam eles agregados a um bem ou não. No momento em que consideramos serviços como atos, fica claro definir e diferenciar o objeto de transação, ou seja, o produto. [...] em comercializar atos, ações, desempenhos. O enfoque é naquela parte tangível que acompanha ou não algum bem, igualmente objeto de uma transação comercial. (LAS CASAS, 1999, p. 14).

Qualidade é o resultado das inter-relações de fatores que constituem o cotidiano do ser humano no mercado, num somatória de acontecimentos, pessoas e situações, que buscam a satisfação total do indivíduo em relação aos bens que pretende adquirir, envolvendo desde a qualidade do produto até a qualidade do serviço prestado quando da aquisição destes produtos.

A avaliação da qualidade de um serviço prestado vem, pois, a partir da junção da excelente execução dos serviços prestados no momento em que é ofertado o produto ao cliente, como também o apoio técnico oferecido ao consumidor quando necessário, mesmo no pós-venda.

As teorias da Administração têm sido pródigas na criação de novas ferramentas de gestão, surgindo novas propostas de gestão organizacional. Porém, as antigas propostas continuam sendo aperfeiçoadas ou ainda, cunhadas com um novo rótulo todos os dias.

Os estudos a respeito da qualidade de serviços não são consensuais, haja vista que a literatura que trata do tema ainda diverge em sua própria definição. Todavia, os modelos até então apresentados demonstram em seus resultados a quantificação de necessidades na ordenação do trabalho, oferecendo assim uma boa qualidade no serviço prestado pelas organizações. A base de sustentação dos modelos de qualidade ocupa destaque na área comportamental e organizacional, cuja preocupação é aferir motivação e satisfação no trabalho, buscando a excelência no serviço prestado.

A partir do momento que o crescimento organizacional está atrelado à satisfação das pessoas, a empresa começa a perceber que o verdadeiro diferencial são as pessoas, passando a se preocupar com o desenvolvimento e o fortalecimento das relações entre elas.

Para que uma empresa atinja o padrão de qualidade dos produtos e/ou serviços prestados, é necessário, antes de tudo, o estabelecimento de diretrizes através da apresentação do modelo de gestão de processos e métodos de busca da qualidade total, implementado na sua gerência.

Vale ressaltar a importância da gestão da qualidade na organização, como garantia da qualidade dos produtos e serviços prestados, da repetibilidade dos processos e tarefas, da previsibilidade dos resultados, do acúmulo e preservação do conhecimento relativo à gestão dos processos e da identificação e avaliação dos resultados da Gerência e todos os setores da empresa, visando à sua melhoria contínua.

Gerenciar é conseguir atingir os resultados almejados. Assim, esforços que não contribuam para agregar valor aos produtos e, conseqüentemente, para a sobrevivência da empresa, devem ser eliminados de seu dia-a-dia. Em outras palavras, a gestão propõe que se deve atuar nos meios sempre com o foco nos resultados que se deseja atingir.

As metas a serem atingidas através da Gerência da Qualidade dos serviços se dividem em metas de melhoria e metas padrão. As metas de melhoria são atingidas através da elaboração de planos de ação e do monitoramento de resultados, enquanto as metas padrão são atingidas por meio do cumprimento dos padrões pré- estabelecidos pelos gestores empresariais.

Para satisfazer as necessidades e expectativas do mercado e garantir a competitividade das organizações em geral, é necessário que se busquem performances cada vez melhores de processos, produtos e serviços.

Cada um dos agentes que compõem o mercado apresenta uma necessidade específica a ser atendida. Por exemplo, os acionistas desejam maior lucratividade, os empregados

precisam de um clima de trabalho adequado, a sociedade quer que as operações não prejudiquem o meio-ambiente e que satisfaçam seus anseios.

Para atender essas diferentes demandas é imprescindível a capacidade de otimizar recursos, tais como mão-de-obra, materiais, equipamentos e métodos e atingir resultados, ou seja, é necessário gerenciar o negócio com pulso firme, dando atendimento de qualidade aos clientes, caracterizado pelo alto nível da prestação dos serviços, visando a qualidade total do empreendimento.

Qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem capacidade de proporcionar satisfação. (LAS CASAS, 1999, p.16).

O estudo da qualidade dos serviços e também do atendimento é um dos temas do gerenciamento da qualidade, por se tratar de algo extremamente necessário para uma organização tornar-se bem sucedida, atender de forma integral as necessidades e expectativas dos seus clientes.

A excelência no atendimento procura, acima de tudo, o melhoramento contínuo de um empreendimento, pelo fato de proporcionar produtos e/ ou serviços de alta qualidade e maior satisfação dos indivíduos envolvidos no trabalho e no cotidiano da empresa, aumentando o faturamento, melhorando a produtividade e se distinguindo da concorrência.

No pensamento de LOBOS (1991, p. 18), a qualidade na execução de um serviço está exatamente no momento da realização do atendimento das necessidades do cliente, ou seja, é a perfeita condição de suprir as suas expectativas. LOBOS (1991, p. 111) afirma ainda que apesar de possuírem doses diferentes, as pessoas nas organizações é quem possui essa qualidade, conseqüentemente, alguns membros não dispõem de uma quantidade suficiente para atender de forma satisfatória os seus clientes

Toda empresa tem por objetivo primordial buscar a excelência na qualidade dos seus produtos e serviços, para que se chegue de forma eficaz ao sucesso almejado. As empresas que se diferenciam pela qualidade de seus serviços, instituem elevados padrões e aumentam todos os empenhos possíveis para atingi-los. Nessas empresas, um ofício inusitado deixa de ser apenas um conjugado de políticas ou procedimentos, para se tornar uma maneira de procedimento que envolve toda a organização, incorporando-se à conduta geral da instituição.

MOLLER (1993, p.13) acredita que a qualidade dos serviços é definida a partir do grau de capacidade da organização ter um desempenho que atinja os requisitos que satisfaça todas as expectativas dos clientes externos e dos seus funcionários. Ele pensa também que, quando um cliente julga a qualidade de um serviço ele é crucial em sua avaliação, quando

suas expectativas são atendidas ou excedidas, julgam como boa a qualidade, caso contrário, ele percebe a qualidade como sendo má.

Para GARVIN (2002, p. 48) a qualidade na prestação de serviços baseia-se em buscar alcançar a melhor forma e não contentar-se com o mal feito, ou seja, consiste na capacidade de satisfazer os desejos ou necessidades dos clientes, pois quem atender melhor as suas preferências irá ser considerado, por eles, detentores da qualidade.

Segundo GRÖNROOS (1995, p. 89) a qualidade está em tudo o que o cliente consegue perceber na organização e ela não pode ser anteriormente definida apenas pela instituição, e sim, após conhecer os desejos e necessidades dos clientes.

Para TEBOUL (1991, p.49), ao atender as necessidades e expectativas dos clientes, a organização estará neutra na busca pela qualidade no seu produto ou serviço, para dispor de uma qualidade ele afirma que ela tem que dispor de um “algo a mais” para despertar nos cliente o desejo, a sedução, o prazer ou o encantamento, e a paixão pela excelência.

Segundo MOLLER (1993, p.161), um dos indicadores de qualidade de uma organização são justamente os seus usuários, pois, caso eles estejam satisfeitos com os serviços oferecidos pela instituição, eles permanecerão leais a ela, ou seja, para se adquirir a fidelidade dos clientes e necessário disponibilizar serviços que atendam as suas expectativas.

LOBOS (1991, p.59) afirma que a organização tem que descobrir quem é, como pensa e o que deseja os seus clientes, pois, é por meio deles que se chega à qualidade, e a melhor forma de conhecê-los é utilizando a prática da empatia, onde a instituição coloca-se no lugar dos clientes para ter uma visão do que eles pensam e necessitam.

Para GRÖNROOS (1995, p. 264), a qualidade do serviço tem impacto em dois aspectos: primeiro influencia diretamente a qualidade percebida pelos clientes que buscam o serviço e, tem também um impacto sobre a motivação dos empregados da organização que realizam as vendas de determinado serviço.

Baseado nas assertivas acima relatadas, acerca de qualidade nos serviços prestados pelas empresas, percebe-se que ter alto padrão de qualidade nos produtos ou serviços oferecidos por uma organização é um ponto essencial para que uma empresa obtenha sucesso no mundo competitivo, pois além de proporcionar satisfação ao cliente, a prática da qualidade permite a racionalização de todos os envolvidos na prestação dos serviços, buscando assim o aumento das vendas e consequentemente nos lucros.

### 3.3 MODELO SERVQUAL

O modelo SERVQUAL é uma ferramenta administrativa de pesquisa de opinião do público consumidor que visa destacar os aspectos positivos e negativos relacionados ao atendimento do cliente e sua completa satisfação com os produtos e serviços oferecidos pela organização. Este modelo estratégico consiste em um tipo de avaliação, onde é estudada a união do serviço oferecido e a qualidade alcançada por uma empresa no referente ao atendimento ao cliente e sua plena satisfação.

Toda e qualquer empresa deve ter como ponto principal dos seus trabalhos as expectativas dos seus clientes externos. A percepção destas expectativas faz com que os serviços prestados se tornem melhor e mais eficazes.

Para atingir as expectativas dos clientes, é necessário saber quais são elas. Detectando tais expectativas, é possível fazer um planejamento dentro da empresa para que sejam alcançadas.

O modelo SERVQUAL tem como propósito esta análise, averiguar as expectativas dos clientes, criando mecanismos de solução dos problemas internos da empresa, no que tange a atendimento, disponibilidade, variedade de produtos e atendimento, através de pesquisa acerca do que o consumidor espera dos produtos e serviços oferecidos pela organização, como também, dando possibilidade de se chegar ao ápice da qualidade em serviços dentro da empresa, tendo como pressuposto a opinião dos seus clientes externos.

Quando existe dentro de uma empresa um trabalho voltado para a qualidade no atendimento e nos serviços prestados e/ou produtos oferecidos, a efetivação deste esforço se consubstancia pelos comentários feitos por seus clientes para com outros possíveis clientes.

Quando o cliente analisa um serviço oferecido e este está de acordo com o esperado, ou seja, quando supre suas necessidades pessoais, o cliente tende a fazer uma propaganda da empresa, chamada boca-a-boca. Este tipo de divulgação interpessoal possui grande eficácia, caracterizada por credibilidade, pois, geralmente os indivíduos fazem propaganda boa quando são atendidas suas necessidades por completo, como também faz propaganda ruim quando estas necessidades não são satisfeitas.

São identificados como fundamental para uma prestação de serviços de excelente qualidade fatores conceituados pelos estudiosos como dimensões da qualidade dos serviços.

Segundo Farias (2003), “As 5 dimensões da qualidade dos serviços encontradas são: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia”.

A Tangibilidade condiz aos fatores físicos tais como móveis, escritório, formulários, aparência física dos empregados, roupas e uniformes, equipamentos e disposição física.

No que cerne a Confiabilidade é a habilidade de se ter o que foi prometido, na data aprazada. Confiabilidade é obter o terno limpo na lavanderia, na data combinada.

No que diz respeito à dimensão compreensão é a habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de uma forma positiva. Um exemplo é um jardineiro fazer o jardim de um cliente rapidamente, fora do esquema habitual, porque o cliente terá um evento especial.

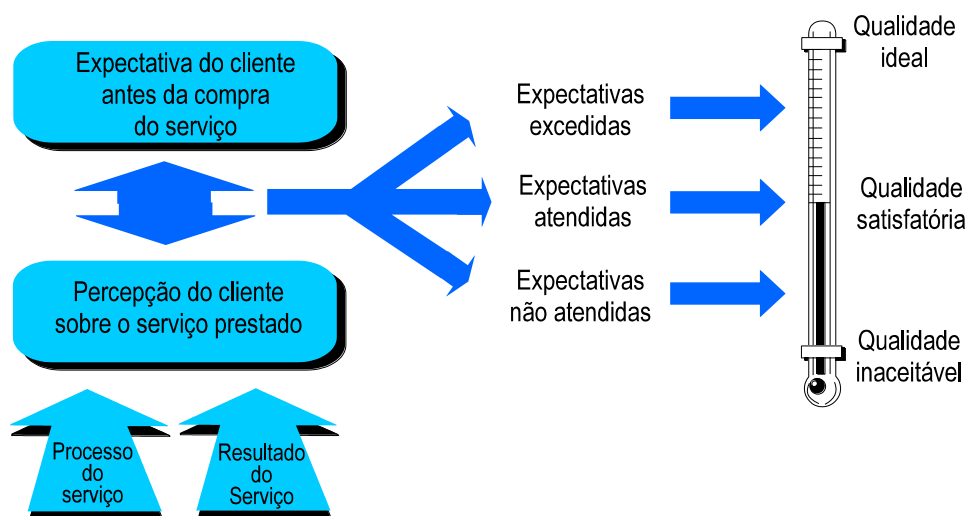
A Segurança é percepção que o cliente tem da habilidade do empregado da empresa em responder às suas necessidades. Um técnico em manutenção de televisão que rapidamente encontra e repara o defeito, na hora, na frente do cliente, transmite segurança.

Finalizando com a Empatia como fator essencial para a qualidade de serviços prestados é a disposição que o empregado tem e manifesta nos cuidados e atenção individualizados prestados ao cliente. Um exemplo pode ser o de um garçom que percebendo as dúvidas de um novo cliente em escolher um prato, leva-o à cozinha e deixa que ele próprio veja como os diversos pratos são preparados para que ele possa escolher o que mais lhe aprouver. (FARIAS, 2003).

Quando o serviço oferecido por uma empresa está consubstanciado nestes aspectos, baseados num composto de marketing eficaz, e faz-se um trabalho interno que vise precipuamente o atendimento completo e perfeito, satisfazendo às necessidades dos clientes, percebe-se então que a empresa está se enquadrando no conceito de qualidade total.

A maneira como um cliente avalia um serviço se dá através da comparação entre o que o cliente esperava (expectativa antes da compra) e o que ele percebeu do serviço prestado (percepção).

Essa forma de comparação ocorre de maneira específica, originando três modalidades de resultados a serem considerados: expectativas excedidas (sinônimo de qualidade ideal), expectativas atendidas (sinônimo de qualidade satisfatória), e expectativas não atendidas (sinônimo de qualidade inaceitável), conforme a figura 1:



**Figura 2** – A avaliação da qualidade do serviço

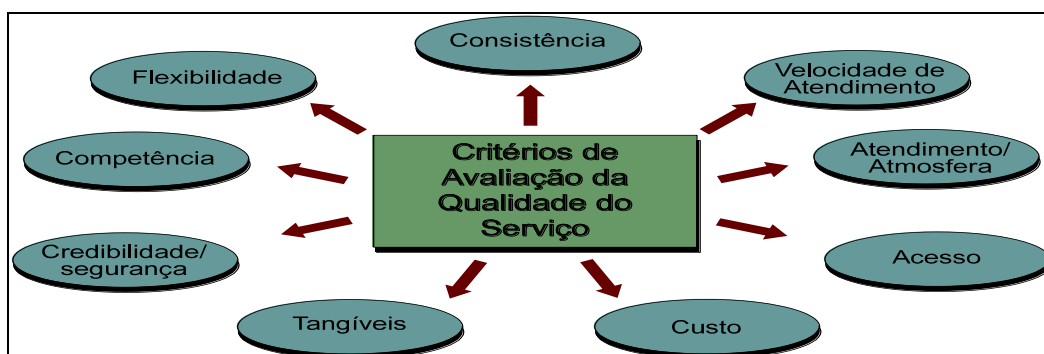
**Fonte:** GIANESI E CORREA (1994) adaptado por MARTINS (1999)

Para que ocorra a formação das expectativas do cliente, é necessário levar em consideração as informações transmitidas aos consumidores. Sendo assim, elas são influenciadas por fatores como: comunicação boca a boca (informações que os clientes obtêm de outros clientes que receberam o serviço de determinado fornecedor), experiência anterior (conhecimento prévio do serviço), necessidades pessoais (o que o cliente precisa), comunicação externa (informações, disponibilizadas pelo fornecedor, acerca do serviço). Vale salientar que, baseado nesses quatro fatores, o mercado também influencia a formação das expectativas do cliente.

É de fundamental importância, portanto, que sejam determinados os critérios através dos quais o cliente tenha a possibilidade de fazer a avaliação do serviço prestado, com objetivo de possibilitar ao estabelecimento comercial a busca pela percepção positiva dos serviços prestados, refletindo, portanto, os fatores que consubstanciam a satisfação do cliente no que tange à qualidade e a prestação do serviço.

Vale salientar que no campo da prestação de serviços, existe uma relação íntima entre o procedimento e métodos utilizados pela organização e o cliente. Essa relação possibilita a realização de um serviço de qualidade, como também a satisfação plena do cliente e, conseqüentemente, o crescimento da empresa no mercado.

Percebe-se, através da explanação de Gianesi e Correa, que estes critérios de avaliação servem para auferir a qualidade de serviço prestado em qualquer ramo empresarial, pois tais características são primordiais em todos os negócios. Gianesi e Corrêa (1994, p. 91) definem um conjunto de critérios de avaliação do serviço, como mostra a figura 2:



**Figura 3** – Os critérios de avaliação da qualidade do serviço pelo cliente  
**Fonte:** GIANESI E CORREA (1994) apud MARTINS (1999)

Percebe-se, portanto, que para se atingir resultados qualificados em relação a prestação de serviços, os critérios de avaliação são rigorosamente analisados pelos clientes. Para a



empresa, é necessário que se leve em consideração os seguintes aspectos, com relação a visão do cliente acerca da organização:

- **Tangíveis** – qualidade e/ou aparência do contexto físico do serviço ou do sistema de operações;
- **Consistência** – conformidade com experiência anterior, ausência de variabilidade no resultado ou no processo;
- **Competência** – habilidade e conhecimento do fornecedor para executar o serviço, relacionando-se às necessidades “técnicas” dos consumidores;
- **Velocidade de atendimento** – prontidão da empresa e de seus funcionários em prestar o serviço;
- **Atendimento/Atmosfera** – nível de prazer que o cliente tem em participar ou estar presente no processo de prestação do serviço;
- **Flexibilidade** – capacidade de mudar e adaptar rapidamente a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos;
- **Credibilidade/Segurança** – refere-se à formação de uma baixa percepção de risco no cliente e a habilidade de transmitir confiança;
- **Acesso** – avalia a facilidade que o cliente tem em entrar em contato com o fornecedor do serviço;
- **Custo** – o quanto o consumidor irá pagar por determinado serviço.

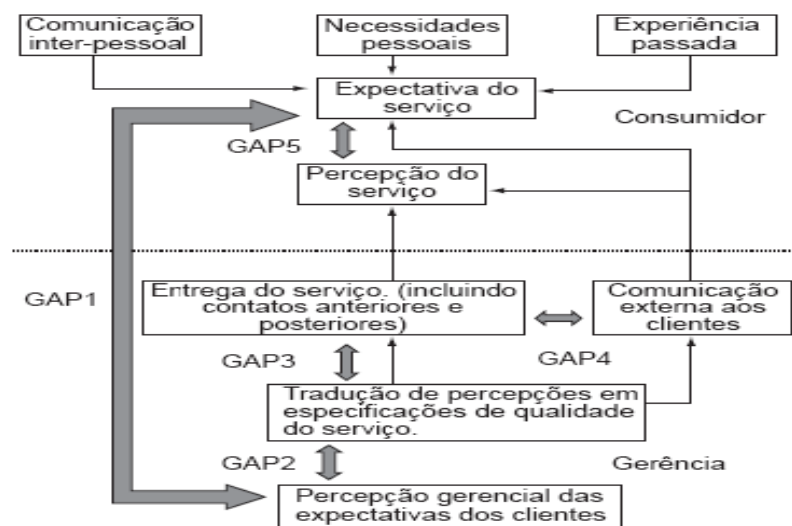
É fundamental evidenciar que a metodologia do modelo SERVQUAL é uma das mais utilizadas para realização da avaliação da qualidade dos serviços prestados, tendo como base a perspectiva dos clientes.

Sabe-se que o modelo de SERVQUAL tem grandes e destacáveis pontos favoráveis que propiciam uma maior satisfação do cliente. No entanto, vê-se no cotidiano que muito fica a desejar na satisfação do cliente, em que nem sempre o espaço físico proporciona conforto aos clientes, há existência de consistência nesta área. Além da lacuna no que cerne à qualificação dos fornecedores, desfalcando ao fator que está fora da realidade do modelo SERVQUAL é a rapidez e disposição dos colaboradores quando estes estão em atendimento ao cliente, proporcionando um melhor serviço a este.

Quanto à credibilidade, muitas vezes os atendentes movidos a fazer propagandas de novos produtos ou produtos de novos laboratórios, introduzem estes novos medicamentos persuadindo os clientes a adquirirem tais medicamentos deixando a desejar a eficácia destes remédios, comprometendo assim a credibilidade dos clientes aos estabelecimentos comerciais deste setor.

Existem grandes chances de progresso com a aplicação deste modelo de pesquisa de opinião sobre a qualidade de serviço prestado por uma empresa, no entanto se faz necessário considerar os fatores e variáveis que envolvem o ambiente estudado.

Para que a eficácia do SERVQUAL seja potencializada, costuma-se agregar a ele, outra ferramenta complementar conhecida como Análise dos 5 Gaps, que mede as falhas na qualidade da prestação do serviço. O quinto *Gap* geralmente é o mais utilizado e mede de forma quantitativa a diferença entre as expectativas que o cliente possui e as suas percepções acerca do serviço prestado:



**Figura 4 - MODELO GAP**  
**Fonte:** PARASURAMAN et al. (1985)

- **GAP 1:** Falha na comparação expectativa do consumidor – percepção gerencial.

Esse tipo de falha ocorre porque nem sempre é possível identificar, por parte dos gerentes de serviços, as reais expectativas dos clientes no que seja um serviço de qualidade.

- **GAP 2:** Falha na comparação percepção gerencial – especificação da qualidade do serviço.

Algumas vezes a gerência deixa de fora elementos considerados importantes para o atendimento de todas as expectativas que os clientes levantaram no que se refere às especificações do serviço.

- **GAP 3:** Falha na comparação especificação do serviço – prestação do serviço.

Podem ocorrer falhas, por parte do sistema, no momento em que ocorre a prestação do serviço ao cliente; embora todas as especificações do serviço sejam atendidas.

- **GAP 4:** Falha na comparação prestação do serviço – comunicação externa com o cliente.

Comunicação externa mal gerenciada pode confundir o cliente, deixando sua expectativa maior do que o sistema possa atender.

- **GAP 5:** Falha na comparação expectativa do cliente – percepção do cliente.

Decorrente das falhas anteriores, ela representa um problema de qualidade percebido pelo cliente. Constitui-se na discrepância entre o serviço esperado e o serviço recebido.

A seguir, o caminho metodológico escolhido para a realização do estudo em discussão.



## **4 DESENVOLVIMENTO DO ESTÁGIO NA REDE DE FARMÁCIAS DIAS**

### **4.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Compreendendo que a metodologia envolve concepções teóricas de abordagens e técnicas para a realização da pesquisa organizamos neste capítulo tópicos explicando o tipo de pesquisa, o cenário do estudo, a população e amostra estudada e instrumento utilizado para coleta de dados.

O modelo SERVQUAL foi o instrumento de realização de pesquisa utilizado na confecção deste estudo científico, por ser um tipo de questionário que busca averiguar a percepção do cliente acerca do serviço oferecido pela empresa pesquisada. Baseados nos dados obtidos através da pesquisa, possibilitou-se o conhecimento dos problemas advindos da prestação de serviços e suas possíveis soluções.

#### **4.1.1 Tipo de pesquisa**

Considerando o caráter investigativo e analítico do objetivo central da pesquisa, que têm como eixo de observação a qualidade do serviço ao cliente da Rede de Farmácia Dias, utilizamos as técnicas metodológicas descritas a seguir.

Segundo Gil (1995, p.43), a pesquisa é definida como “o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico.”. Assim, de acordo com o método utilizado, a pesquisa foi classificada como exploratória.

Essas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas tem como principal objetivo o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. (GIL, 1995, p.41).

Este estudo também possui característica de pesquisa descritiva, que se conceitua por ser um tipo de pesquisa que “[...] tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. (GIL, 1995, p. 42).

De acordo com seus meios, a presente pesquisa é um estudo de caso que se caracteriza por ser:

[...] circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo. (VERGARA, 2003, p.49).

Com base nos procedimentos técnicos utilizados, classificamos o estudo de caso como pesquisa participante, e, tendo por base a sua finalidade, está aliada à pesquisa aplicada, descritas da seguinte forma:

A pesquisa participante não se esgota na figura do pesquisador. Dela tomam parte pessoas implicadas no problema sob investigação, fazendo com que a fronteira pesquisador/pesquisado, ao contrário do que ocorre na pesquisa tradicional, seja tênue. (VERGARA, 2003, p.49).

A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo, no nível da especulação. (VERGARA, 2003, p.47).

Além dos procedimentos citados acima, para a realização desse estudo foi feita uma pesquisa bibliográfica servindo como embasamento teórico para a apresentação do objeto central do referido estudo. Nela obtém-se o conhecimento necessário sobre o assunto, através da busca pelas definições, abordagens e temas retratados anteriormente.

A pesquisa bibliográfica é caracterizada por um estudo aprofundado de determinados aspectos científicos de um objeto, para que se chegue ao conhecimento detalhado acerca deste.

É o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. (VERGARA, 2003, p.48).

#### **4.1.2 Cenário da pesquisa**

Este estudo foi realizado através de pesquisas em livros, jornais, artigos e revistas que compõem a estrutura literária da biblioteca universitária da Universidade Federal de Campina Grande, que se encontram à disposição dos alunos estudantes do curso de Administração desta instituição de ensino superior, além de dados coletados na Rede de Farmácia Dias, que serviram de base para avaliação do objeto estudado, a qualidade do atendimento prestado pela Rede de Farmácia Dias na cidade de Campina Grande na percepção dos clientes.

A presente pesquisa foi realizada entre os dias 14 e 25 de setembro deste ano nas 16 unidades integrantes da Rede Farmácia Dias, ou seja, em 81,3% desta Rede. Nessa ocasião foi aplicado um formulário fundamentado no modelo SERVQUAL, e adaptado para a natureza do serviço avaliado.

#### **4.1.3 Instrumentos e procedimentos para a coleta de dados**

Para se obter o registro dos dados, a fim de verificar as perspectivas dos clientes da Rede Farmácia Dias, no que se refere à prestação dos seus serviços, foram utilizados os seguintes instrumentos:

- Pesquisa de campo – Segundo Marconi e Lakatos (1990), tem como objetivo conseguir informações e conhecimentos referentes a um problema, que se procura uma resposta, ou comprovações de hipóteses.
- Observação direta extensiva realizada através de um formulário – Para Marconi e Lakatos (1990), essa observação consiste em um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador.

Essa metodologia consiste em analisar a diferença entre o serviço esperado – a expectativa – e o serviço recebido – a percepção, podendo essa análise variar entre negativa (percepção abaixo das expectativas) ou positiva (percepção acima das expectativas). Consiste em 22 variáveis (em anexo) que versam sobre as cinco dimensões do modelo SERVQUAL: tangíveis (variáveis de 1 a 4), confiabilidade (variáveis de 5 a 9), responsividade (de 10 a 13), confiança (de 14 a 17) e empatia (de 18 a 22). Nessa pesquisa, o formulário foi dividido em dois: o formulário 1 visa captar as expectativas dos clientes e o formulário 2, as percepções.

Vale salientar que a escala utilizada é a do tipo Likert de 5 pontos, variando entre discordo completamente (valor 1) e concordo completamente (valor 5). De acordo com Marconi e Lakatos (1990), com o uso dessa escala obtém-se uma graduação quantificada das proposições distribuídas entre os indivíduos da pesquisa, podendo ser calculada a nota de cada um deles.

O uso desse método de pesquisa é fundamental, pois ele demonstra claramente a diferença existente entre o serviço esperado e o serviço recebido pelo cliente.

#### **4.1.4 Universo e amostra**

Quanto ao universo, conceituado por Gil (1995, p.91) como “um conjunto de elementos que possuem determinadas características”, esse é composto por cinquenta clientes em cada unidade da Rede Farmácia Dias em Campina Grande – PB, tendo em vista a impossibilidade de identificar cada um dos usuários efetivamente.

Segundo a pesquisa realizada, cada unidade realiza em média de 5.000 atendimentos por mês, informação esta dada pela diretoria da empresa, e que estes têm o poder de escolher em qual unidade desejam comprar produtos/serviços, ocorrendo a possibilidade de repetição

de clientes; para representar esse universo, extraiu-se uma amostra não probabilística por acessibilidade de 50 pessoas clientes de cada loja da empresa. De acordo com Gil (1995), essa amostra fundamenta-se de modo estatístico ou matemático, consistindo em atribuir a cada elemento da população um número único para que seja selecionado alguns desses elementos de forma casual. Portanto, foram aplicados 50 formulários em cada unidade.

Serviu como critério de inclusão para esta pesquisa a parcela de clientes, escolhidos aleatoriamente, que buscaram os serviços prestados pela Rede de Farmácias Dias, entre os dias 16 e 25 de setembro de 2009. Os clientes que estiveram presentes na referida empresa no período de coleta de dados foram informados sobre a realização da pesquisa e participaram de maneira livre e espontânea para responder os questionários propostos (ANEXOS 1 e 2).

#### **4.1.5 Tratamento e discussão dos dados coletados**

Em relação ao tratamento dos dados, a pesquisa foi compreendida como quantitativa, pois, como assegura Marconi e Lakatos (1990, p.126): “os caracteres são expressos em números, focalizados em termos de quantidade do fator presente em uma situação”.

No que se refere à análise dos dados, esta tem como base o objetivo do modelo SERVQUAL. Dessa forma, foram realizados os seguintes passos:

- Separação da expectativa e da percepção, estudando cada uma individualmente, para, assim, analisar as 22 variáveis que as compõem;
- Tabulação da expectativa e da percepção, calculando a média de cada variável, para cada mensuração (expectativa e percepção), de acordo com a nota atribuída por cada entrevistado;
- Identificação das dimensões do modelo *SERVQUAL* e apuração das médias de cada uma, para as percepções e expectativas; e
- Construção de gráficos, elaborados no Software Excel, representativos do resultado obtido por cada mensuração.

#### **4.1.6 Apresentação dos resultados**

Para a apresentação dos resultados, foram produzidos gráficos e tabelas, demonstrando a opinião dos clientes com relação aos serviços prestados pela Rede de Farmácia Dias, dando ênfase ao atendimento e aos produtos oferecidos, possibilitando assim a completa satisfação das necessidades dos clientes.



## 4.2 ANÁLISE DA PESQUISA

Tendo como base a metodologia já exposta neste capítulo, tem-se agora a análise e discussão dos resultados obtidos na pesquisa realizada na Rede de Farmácias Dias.

A análise dos dados está caracterizada em duas partes: a primeira trata da Expectativa Média (  $E$  ) dos usuários de serviços das farmácias de maneira geral à luz de cada uma das dimensões relatadas no modelo SERVQUAL. E a segunda trata da Percepção Média (  $P$  ) acerca dos serviços oferecidos especialmente pela Rede de Farmácias Dias também baseado nesse mesmo modelo. Serão construídas tabelas com o intuito de melhor visualizar os dados obtidos por cada dimensão.

Os dados apresentados nos gráficos referem-se ao seguinte resultado: o eixo X representa as 22 variáveis componentes do formulário para cada mensuração (percepção e expectativa), o eixo Y representa os possíveis valores (a nota) atribuídos pelos clientes; e as colunas centrais, com seus respectivos valores, representam a média (o valor médio) calculada pelo Software Excel de cada variável avaliada pelos 50 clientes consultados em cada loja da empresa estudada.

## 4.3 EXPECTATIVAS

Quanto às expectativas, analisando os resultados da consulta realizada através do formulário 1, foram apresentados os seguintes resultados para cada dimensão do modelo SERVQUAL:

### 4.3.1 Dimensão tangíveis

O aspecto Tangibilidade diz respeito ao layout da empresa estudada, onde são observados o ambiente físico e os móveis, material de trabalho, aparência física dos colaboradores, uniformes e toda a aparelhagem necessária pra se realizar um bom atendimento.

No que diz respeito à dimensão tangíveis, tendo como pressuposto as expectativas, de acordo com a tabela 1, os resultados das médias obtidas pelos clientes foram: o maior valor médio obtido entre os itens é **4,4** atribuído ao item “4” (Os equipamentos devem estar conservados e funcionando de maneira adequada), e o menor valor médio é **4,12** atribuído ao

item “1” (Excelentes farmácias devem ter equipamentos modernos). Vejamos o resultado desta dimensão na tabela exposta a seguir:

**Tabela 1:** Média das expectativas da Dimensão Tangíveis

<i>ITENS</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>
Farmácias devem possuir equipamentos modernos	<b>4,12</b>
O ambiente físico das farmácias deve ser agradável	<b>4,26</b>
Os empregados das farmácias devem ter boa aparência	<b>4,36</b>
Os equipamentos devem estar conservados e funcionando bem	<b>4,4</b>
<b>MÉDIA</b>	<b>4,29</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

Percebe-se, então que, em relação à dimensão tangíveis, os clientes consideram importante que os equipamentos estejam conservados e como consequência em bom funcionamento, em contrapartida, para que isso ocorra, não é tão necessário que as farmácias tenham equipamentos modernos.

#### **4.3.2 Dimensão Confiabilidade**

Confiabilidade é a qualidade dada a uma empresa, quando esta é hábil em estabelecer prazos e cumprir seus compromissos perante os seus clientes.

Em relação à dimensão confiabilidade, a tabela 2 apresenta os resultados das médias obtidas segundo a opinião dos clientes. Analisa-se que o maior valor encontrado entre os itens é **4,42** atribuído ao item “6” (Quando um cliente tem um problema, as excelentes farmácias devem demonstrar um sincero interesse em resolvê-lo), e o menor valor médio encontrado é **4,08** atribuído ao item “7” (Excelentes farmácias devem fazer o serviço certo da primeira vez):

**Tabela 2:** Média das expectativas da Dimensão Confiabilidade

<i>ITENS</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>
As farmácias devem cumprir com algo que prometeram em tempo hábil	4,32
As farmácias devem demonstrar o interesse em resolver problemas com os clientes	4,42
As farmácias devem fazer o serviço certo da primeira vez	4,08
As farmácias devem executar serviços no tempo prometido	4,28
As farmácias devem persistir em execuções de tarefas sem erros	4,22
<b>MÉDIA</b>	<b>4,26</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

O resultado obtido implica que para os clientes é mais importante que as farmácias demonstrem interesse em resolver um eventual problema que venha ocorrer com um cliente do que se preocupar em fazer o serviço certo pela primeira vez. Não quer dizer que o item acima analisado não é importante, apenas existe, dentro da dimensão estudada, um grau de prioridade, de acordo com a opinião dos pesquisados

#### **4.3.3 Dimensão Responsividade**

Quando se fala em responsividade, quer dizer a compreensão por parte dos colaboradores quando do atendimento ao cliente, dando a estes a possibilidade de exporem os seus anseios, desejos e problemas e ajudando de maneira correta a solucionar as dificuldades que os clientes possam ter.

Quanto à dimensão responsividade, na tabela 3 estão representados os resultados das médias obtidas pelos clientes. Observa-se que o maior valor médio obtido entre os itens é **4,46** atribuído ao item “12” (Os empregados, em excelentes farmácias, devem ter sempre boa vontade em ajudar seus clientes), e o menor valor médio é **4,22** atribuído ao item “11” (Os empregados, em excelentes farmácias, devem dar atendimento com presteza aos seus clientes):

**Tabela 3:** Média das expectativas da Dimensão Responsividade

<i>ITENS</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>
Os empregados das farmácias devem prometer aos seus clientes os serviços no prazo de sua execução	4,38
Os empregados devem dar atendimento prestativo aos clientes	4,22
Os empregados devem ter boa vontade em ajudar os clientes	4,46
Os empregados nunca devem estar ocupados para esclarecer dúvidas dos clientes	4,32
<b>MÉDIA</b>	<b>4,35</b>

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Neste caso, entende-se que os clientes esperam que os empregados das farmácias tenham sempre boa vontade para ajudá-los, mesmo que não realizem o atendimento com tanta presteza.

#### **4.3.4 Dimensão Confiança**

O quesito confiança se caracteriza por ser a percepção que o cliente tem quando da habilidade do colaborador de uma empresa na hora de satisfazer os seus desejos, ou seja, a confiança que o colaborador passa quando domina o serviço e dá ao cliente a certeza de que seus problemas serão resolvidos da melhor maneira possível.

Diante do exposto na tabela 4, verifica-se que, no que se refere à dimensão confiança, o item que apresenta o maior valor médio é o item “14” (O comportamento dos empregados de excelentes farmácias deve inspirar confiança nos cliente) com **4,58**, e o item com menor valor médio é o “17” (Os empregados, em excelentes farmácias, devem ter os conhecimentos necessários para responder às questões com seus clientes) com média **4,28**. Observe:

**Tabela 4:** Média das expectativas da Dimensão Confiança

<i>ITENS</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>
Os empregados devem dar atendimento com presteza aos clientes	4,58
Os clientes devem se sentir seguros em realizar transações com as farmácias	4,42
Os empregados devem ser corteses com os clientes	4,52
Os empregados devem possuir conhecimentos necessários para responder questões dos clientes	4,28
<b>MÉDIA</b>	<b>4,45</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

Constata-se que, de acordo com a opinião dos clientes, é mais importante que os empregados repassem confiança a eles, do que terem obrigatoriamente os conhecimentos necessários para responder às certas perguntas.

#### **4.3.5 Dimensão Empatia**

A empatia é uma característica do cliente para com o colaborador quando este demonstra vontade de responder aos anseios do seu cliente, demonstrando isso de maneira cuidadosa e dispensando a atenção necessária ao cliente, individualizando assim o atendimento prestado.

Os resultados apresentados abaixo, na tabela 5, mostram que, relacionada à dimensão empatia, o maior valor médio é **4,64** encontrado no item “**22**” (Excelentes farmácias deverão atender às necessidades específicas de seus clientes), e o menor valor médio é **4,24** encontrado no item “**18**” (Excelentes farmácias devem dar atenção individual a cada cliente).

**Tabela 5:** Média das expectativas da Dimensão Empatia

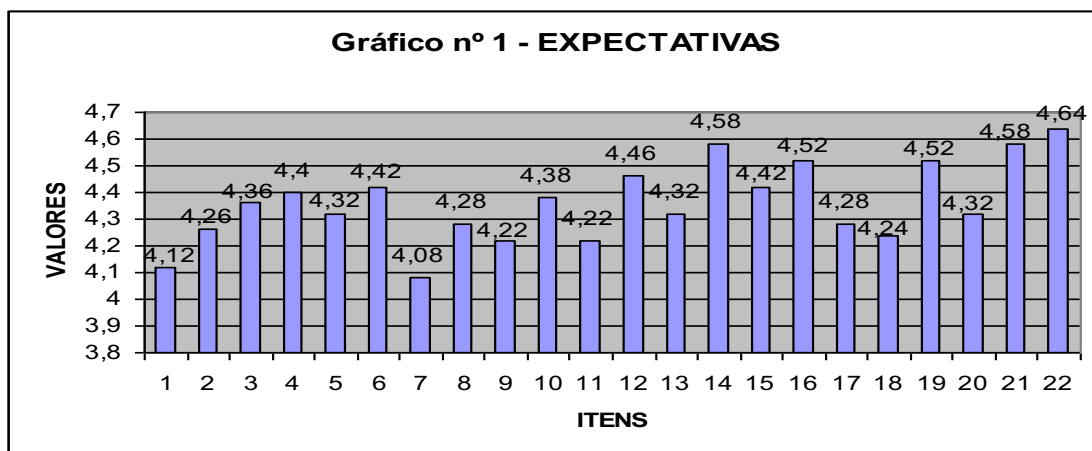
<i>ITENS</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>
As farmácias devem dar atendimento individual ao cliente	4,24
As farmácias devem ter horários de funcionamento convenientes aos clientes	4,52
As farmácias devem ter empregados que dão atendimento individual ao cliente	4,32
As farmácias devem estar centradas no melhor serviço aos seus clientes	4,58
As farmácias devem entender as necessidades específicas dos clientes	4,64
<b>MÉDIA</b>	<b>4,46</b>

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Nota-se que os clientes esperam que as farmácias atendam verdadeiramente às suas necessidades, em detrimento de que elas lhe dêem atenção individual.

Após analisados os dados sob a ótica das Dimensões da Qualidade do Modelo SERVQUAL, vê-se que os clientes, ao avaliarem suas expectativas em relação ao serviço prestado pelas farmácias, classificam com importantes itens relacionados às dimensões na seguinte ordem: **Empatia, Confiança, Responsividade, Tangíveis e Confiabilidade.**

Assim, para uma melhor visualização dos resultados, fez-se necessária a construção do gráfico nº1, que mostra todas as médias (dos itens 1 ao 22), de acordo com a opinião dos clientes relacionada às expectativas:



**Figura 5** – Gráfico nº 1 Expectativas  
**FONTE:** Pesquisa de campo, setembro de 2009.

Portanto, os clientes compreendem ser importante que as farmácias atendam às suas necessidades, que os empregados das delas inspirem confiança, bem como tenham sempre boa vontade para ajudá-los; além de ser necessário o bom funcionamento e conservação dos equipamentos e do interesse em ajudar o cliente na ocasião de algum problema.

Não seria extremamente categórico que as farmácias dedicassem tanta atenção individual ao cliente, que os empregados detenham conhecimentos necessários para eventuais questões, que também atendam com presteza excessiva; bem como não é tão necessário que as farmácias tenham equipamentos modernos e prestem o serviço certo da primeira vez. É bom ressaltar que esses itens têm seu relativo grau de importância, embora se encontrem em um nível de prioridade inferior na ótica dos clientes.

Passaremos, agora, a analisar os resultados encontrados através da verificação das percepções dos clientes.

#### 4.4 PERCEPÇÕES

No que se refere às percepções dos clientes acerca da Rede de Farmácia Dias, parte integrante do formulário 2, para cada dimensão da escala SERVQUAL, os resultados foram:

##### 4.4.1 Dimensão Tangíveis

Na tabela 6, verifica-se que o maior valor médio alcançado entre os itens é **4,38** encontrado no item “2” (O ambiente físico da Rede Farmácias Dias é agradável), e o menor valor médio é **4,12** encontrado no item “1” (A Rede de Farmácias tem equipamentos modernos):

**Tabela 6:** Médias das percepções da Dimensão Tangíveis

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>
A Rede de Farmácias Dias tem equipamentos modernos	4,12
O ambiente físico é agradável	4,38
Os empregados têm boa aparência	4,16
Os equipamentos utilizados são conservados e funcionam bem	4,36
<b>MÉDIA</b>	<b>4,26</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

A partir destes resultados, pode-se dizer que os clientes percebem que a Rede de Farmácias Dias conta com um agradável ambiente físico em todas as unidades, porém não possui equipamentos modernos. Dessa forma, a falta de equipamentos avançados é um fator que merece certa análise.

#### 4.4.2 Dimensão Confiabilidade

Os resultados da tabela 7 mostram que o item “6” (Quando um cliente tem um problema, a Rede de Farmácias Dias demonstra um sincero interesse em resolvê-lo) obtém o maior valor: **4,32** e o item “9” (A Rede de Farmácias Dias persiste em execuções de tarefas sem erros) obtém o menor valor: **4,12**:

**Tabela 7:** Médias das percepções da Dimensão Confiabilidade

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>
Quando promete algo ao cliente em tempo hábil, a Rede de Farmácias Dias cumpre	<b>4,14</b>
Quando um cliente tem um problema, ela demonstra interesse em resolvê-lo	<b>4,32</b>
A Rede de Farmácias Dias presta o serviço certo da primeira vez	<b>4,2</b>
A Rede de Farmácias Dias executa seus serviços no tempo prometido	<b>4,18</b>
A Rede de Farmácias Dias persiste em execuções de tarefas sem erros	<b>4,12</b>
<b>MÉDIA</b>	<b>4,19</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

Neste caso, compreende-se que, se por alguma eventualidade os clientes têm um problema, a empresa busca fazer o possível para solucioná-lo. Em contrapartida, o serviço prestado não está livre de erros, fato que impede uma melhor eficiência no serviço.

#### 4.4.3 Dimensão Responsividade

Diante do exposto na tabela 11, o item é o “12” (Os empregados da Rede de Farmácias Dias têm sempre boa vontade em ajudá-lo.) obtendo **4,58** e o item com menor valor médio é o “13” (Os empregados da Rede de Farmácias Dias nunca estão ocupados para esclarecer dúvidas.) obtendo valor **4,16**:



**Tabela 8:** Média das percepções da Dimensão Responsividade

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>
Os empregados prometem aos clientes serviços nos prazos em que serão executados	4,22
Os empregados dão atendimento com presteza	4,54
Os empregados têm boa vontade em ajudar o cliente	4,58
Os empregados nunca estão ocupados para esclarecer dúvidas dos clientes	4,16
<b>MÉDIA</b>	<b>4,38</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

Essa análise implica que os clientes da Rede de Farmácias Dias percebem a boa vontade do empregados em ajudá-los e a disponibilidade dos mesmos em esclarecerem suas dúvidas. Vê-se, portanto, que a empresa em questão conta com uma boa equipe de funcionários.

#### 4.4.4 Dimensão Confiança

Constata-se na tabela 9 que o item com maior valor médio é o “15” (Você sente-se seguro em suas transações com a Rede Farmácia Dias.) sendo atribuído o valor **4,38** e o item com menor valor é o “17” (Os empregados da Rede de Farmácias Dias possuem os conhecimentos necessários para responder às suas questões.) atribuindo-lhe o valor **4,16**:

**Tabela 9:** Média das percepções da Dimensão Confiança

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>
O comportamento do empregados inspira confiança	4,46
Você sente-se seguro em realizar transações com a Rede de Farmácias Dias	4,48
Os empregados são corteses	4,34
Os empregados possuem conhecimentos necessários para atender às suas questões	4,16
<b>MÉDIA</b>	<b>4,36</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

De acordo com a opinião dos clientes, entende-se que estes sentem segurança em realizar transações com a Rede de Farmácias Dias, por outro lado, percebem que os

empregados não detêm conhecimentos necessários para seus questionamentos. Esse fato mostra uma deficiência na preparação do pessoal responsável pelo atendimento dos clientes.

#### 4.4.5 Dimensão Empatia

Observa-se na tabela 10 que o maior valor médio alcançado entre os itens é **4,5**, referente ao item “19” (A Rede de Farmácias Dias tem horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes) e que o menor valor médio é **4,34** alcançado pelo item “18” (A Rede de Farmácias Dias lhe dá atenção individual.). Vejamos:

**Tabela 10:** Média das percepções da Dimensão Empatia:

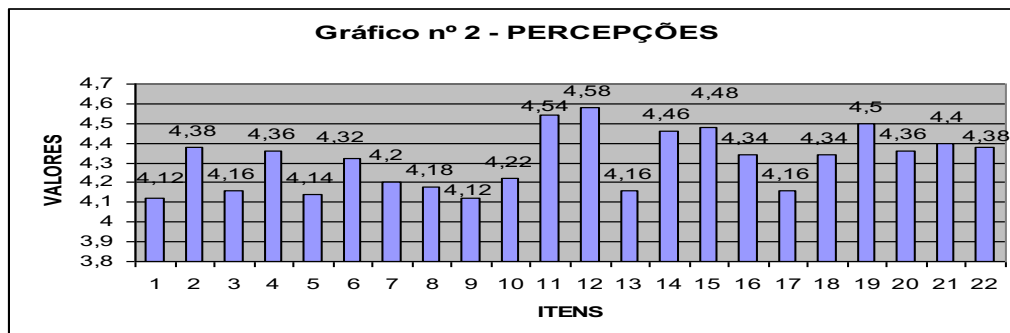
<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>
A Rede de Farmácias Dias lhe atenção individual	4,34
A Rede de Farmácia Dias tem horário de funcionamento adequado aos clientes	4,5
A Rede de Farmácias Dias tem empregados que dão atendimento individualizado	4,36
A Rede de Farmácias Dias está centrada no melhor serviço aos seus clientes	4,4
A Rede de Farmácias Dias entende as necessidades específicas dos clientes	4,38
<b>MÉDIA</b>	<b>4,4</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo (2009)

Assim, os clientes percebem que a empresa estudada tem horário de funcionamento ideal para todos, todavia não lhes presta atenção individual. Desse modo, falta um pouco de comunicação dela com os clientes, para que se chegue ao nível maior na prestação dos serviços e satisfação das necessidades.

Diante das análises feitas acima, de acordo com a ótica das Dimensões do Modelo SERVQUAL, nota-se que, ao se avaliar as percepções dos clientes acerca do serviço prestado pela Rede de Farmácias Dias, os maiores destaques foram dados às questões relacionadas às dimensões na seguinte ordem: **Empatia, Responsividade, Confiança, Tangíveis e Confiabilidade.**

Para visualizar de modo geral, foi construído o gráfico n° 2 em que são apresentadas as médias de todos os itens (do 1 ao 22) sob a ótica dos clientes no que se refere às percepções:



**Figura 6** – Gráfico nº 2 PERCEPÇÕES  
**FONTE:** Pesquisa de campo, setembro de 2009.

Sob essas circunstâncias, nota-se que os clientes da Rede Farmácia Dias percebem o serviço prestado, ou seja, seu desempenho como um serviço que tem horário de atendimento conveniente, empregados sempre com boa vontade e nunca estão ocupados para atendê-los, existe confiança ao ser realizar alguma transação, o ambiente físico é agradável, além do interesse da empresa em resolver eventuais problemas que os clientes venham a ter.

Em contrapartida, o serviço não prioriza a atenção individual ao cliente, os empregados mostram não ter conhecimentos específicos para responder questionamentos da clientela, a empresa não contar com equipamentos tão modernos, como também não sana substancialmente a ocorrência dos erros nas tarefas executadas.

#### 4.5 GAP 5

No que se trata de *gap*, este diz respeito às diferenças originados da relação entre duas variáveis colhidas, sendo uma da percepção e outra da expectativa, em que utilizou-se o modelo SERVQUAL, aplicando-se a ferramenta auxiliar do *Gap 5*.

##### 4.5.1 Dimensão Tangíveis

Na dimensão tangíveis nota-se muitas diferenças nos resultados (tabela 11), em que o menor valor médio é encontrado no item “3”: - **0,2**. Em contrapartida, o maior valor médio (*gap* médio) encontra-se no item “2”, com **0,12**. Vejamos:

**Tabela 11:** *Gap 5 da Dimensão Tangíveis*

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>	<i>GAP 5</i>
1	4,12	4,12	0
2	4,38	4,26	0,12
3	4,16	4,36	- 0,2
4	4,36	4,4	- 0,04
<b>MÉDIA</b>	<b>4,26</b>	<b>4,29</b>	<b>- 0,03</b>

Verifica-se, pela análise, que existe uma disparidade entre a boa aparência dos empregados da empresa e o que o cliente esperava destes, constando no item “3”, pois eles não tem uma aparência melhor do que os clientes verdadeiramente esperavam, resultando um *gap* com maior valor negativo. Por outro lado, o item “2” mostra que a Rede de Farmácias Dias apresenta um agradável ambiente físico, de acordo com a visão da clientela, indicando, então, um *gap* positivo.

#### 4.5.2 Dimensão Confiabilidade

Em relação à dimensão confiabilidade, a maioria dos itens obtiveram *gaps* negativos. O único *gap* positivo é encontrado no item “7”, com valor médio **0,12**. A tabela 12 ilustra os resultados acima comentados:

**Tabela 12:** *Gap 5 da Dimensão Confiabilidade*

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>	<i>GAP 5</i>
5	4,14	4,32	- 0,18
6	4,32	4,42	- 0,1
7	4,2	4,08	0,12
8	4,18	4,28	- 0,1
9	4,12	4,22	- 0,1
<b>MÉDIA</b>	<b>4,19</b>	<b>4,26</b>	<b>- 0,07</b>

De acordo com a tabela 12, os clientes da Rede de Farmácias Dias consideram que os serviços prestados por ela não acontecem em tempo hábil, são executados com erros, também

a empresa não demonstra interesse em resolver problemas dos clientes. Porém, verifica-se, de acordo com a opinião dos clientes, que a empresa presta o serviço certo da primeira vez.

#### 4.5.3 Dimensão Responsividade

Quanto à dimensão responsividade, o maior *gap* pode ser encontrado no item “11”, indicando um valor positivo de **0,32**; outro *gap* positivo é encontrado no item “12”. O outro itens apresentaram *gaps* negativos de **- 0,16** cada. Observe a tabela 13:

**Tabela 13:** *Gap* 5 da Dimensão Responsividade

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>	<i>GAP 5</i>
10	4,22	4,38	- 0,16
11	4,54	4,22	0,32
12	4,58	4,46	0,12
13	4,16	4,32	- 0,16
<b>MÉDIA</b>	<b>4,38</b>	<b>4,35</b>	<b>0,03</b>

Nota-se, como visto na tabela 13, que os empregados da Rede de Farmácias Dias não cumprem com os prazos prometidos para a execução de serviços, como também não têm disponibilidade para esclarecer eventuais dúvidas dos clientes. Em contrapartida, os empregados são prestativos e têm boa vontade em ajudá-los.

#### 4.5.4 Dimensão Confiança

De acordo com a tabela 14, apenas o item “15” possui um *gap* positivo (**0,06**), os demais itens obtiveram valores (*gaps*) negativos:

**Tabela 14:** *Gap* 5 da Dimensão Confiança

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>	<i>GAP 5</i>
14	4,46	4,58	- 0,12
15	4,48	4,42	0,06
16	4,34	4,52	- 0,18
17	4,16	4,28	- 0,12
<b>MÉDIA</b>	<b>4,36</b>	<b>4,45</b>	<b>- 0,09</b>

Observa-se, na tabela acima, o mau desempenho gerado pela dimensão em análise. Para os clientes, os empregados não são corteses, seu comportamento não inspira confiança e muito menos detém conhecimentos necessários para esclarecerem suas dúvidas e, assim, prestarem um serviço adequado. Todavia, as pessoas pesquisadas sentem-se seguras em realizar transações com a Rede de Farmácias Dias.

#### 4.5.5 Dimensão Empatia

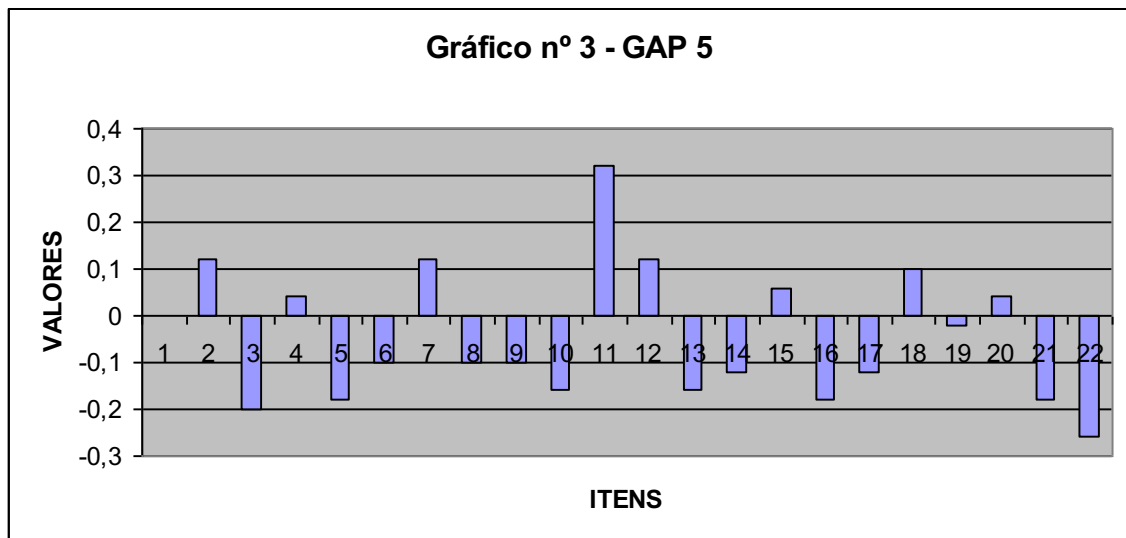
A dimensão empatia apresentam os seguintes resultados: *gaps* positivos no itens “18” e “20”, com valores **0,1** e **0,04** respectivamente; *gaps* negativos no demais itens, sendo o maior encontrado no item “22” (**- 0,26**). Vejamos a tabela 15:

**Tabela 15:** *Gap 5* da Dimensão Empatia

<i>ITENS</i>	<i>PERCEPÇÕES</i>	<i>EXPECTATIVAS</i>	<i>GAP 5</i>
18	4,34	4,24	<b>0,1</b>
19	4,5	4,52	<b>- 0,02</b>
20	4,36	4,32	<b>0,04</b>
21	4,4	4,58	<b>- 0,18</b>
22	4,38	4,64	<b>- 0,26</b>
<b>MÉDIA</b>	<b>4,4</b>	<b>4,46</b>	<b>- 0,06</b>

Em mais uma dimensão o resultado do *gap* é negativo (**- 0,06**). Esse fato se dá porque, quando consultados, os clientes compreendem que o horário de funcionamento da Rede de Farmácias Dias não é tão convenientes à todos. Além disso, a empresa não está centrada em melhorar o serviço prestado aos seus clientes, bem como não compreendem suas necessidades específicas. Contudo, para os pesquisados, a empresa dá atenção individual, fazendo com que os empregados prestem atendimento individualizado.

Para uma melhor apreciação, foi construído o gráfico nº 3, em que são apresentados os *gaps* médios de todos os itens (1 a 22) levantados na pesquisa:



**FIGURA 7 -** Gráfico nº 3 GAP 5  
**FONTE:** Pesquisa de Campo, setembro de 2009.

Como pode ser notado no gráfico, a maioria dos *gaps* apontam a existência de falhas em diversos itens inseridos nas cinco dimensões do modelo SERVQUAL. Se forem analisadas as médias de cada dimensão, percebe-se que apenas uma delas (Responsividade) obteve *gap* positivo. Por outro lado, as demais resultaram em *gaps* negativos, indicando falhas no serviço da Rede de Farmácias Dias. Podem ser classificadas, do maior valor ao menor valor, os *gaps* das seguintes dimensões: **Responsividade (0,03)**, **Tangíveis (-0,03)**, **Empatia (-0,06)**, **Confiabilidade (-0,07)**, e, por fim, **Confiança (-0,09)**.

Concluída a análise, tem-se, então, a possibilidade de inferir afirmativas e sugestões acerca do estudo realizado. Passaremos para o próximo capítulo, onde serão feitas as considerações finais do trabalho.





## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como base o trabalho desenvolvido na Rede de Farmácias Dias, chegou-se ao resultado da pesquisa feita com relação à percepção do cliente desta rede de farmácias, quando questionados sobre a qualidade dos serviços prestados pela referida empresa e a satisfação dos clientes.

Através de pesquisa realizada com o modelo SERVQUAL, buscou-se avaliar a qualidade dos serviços prestados pela Rede de Farmácias Dias, levando em consideração as cinco dimensões da qualidade de serviços prestados pela referida empresa. O uso do modelo SERVQUAL possibilitou a detecção dos pontos fracos e pontos fortes nos serviços prestados pela Rede de Farmácias Dias.

Os resultados alcançados revelam que o serviço prestado, em poucos itens pesquisados, está acima do esperado (8 itens). Um item resultou no valor 0 (zero), e os demais obtiveram valores negativos, denotando, portanto, um serviço insatisfatório. Ao serem levantadas as expectativas dos clientes e o grau de importância quanto à qualidade do serviço de uma farmácia, foi verificado que os critérios principais estão relacionados, respectivamente, aos aspectos: 1º empatia, 2º confiança, seguidos de responsividade, tangíveis e confiabilidade. No que se refere às percepções dos clientes e o grau de importância quando à qualidade do serviço prestado pela Rede de Farmácias Dias, o levantamento mostrou que os clientes consideram como principais aspectos: 1º empatia, 2º responsividade, seguidos de confiança, tangíveis e confiabilidade.

Como foi notado na análise dos resultados, quando avaliado o *Gap 5*, a empresa possui a disposição de prestar o serviço imediatamente e auxiliar os clientes, mas, não melhorou os equipamentos de comunicação, nem se preocupou com a apresentação dos empregados. Além disso, não focou as preferências dos clientes quanto ao horário de atendimento, nem às suas necessidades individuais; como também falta com a habilidade de prestar o serviço de forma precisa e consistente, e os seus empregados não transmitem tanta confiança, segurança e credibilidade aos clientes.

Ao se comparar as percepções com as expectativas, observou-se disparidades entre os anseios dos clientes e a realidade da empresa. Assim, percebe-se que a Rede de Farmácias Dias não tem trabalhado de maneira correta, com vistas, de fato, à satisfação de seus clientes.

A satisfação dos clientes é o principal objetivo da Rede de Farmácias Dias. Baseado nisto, conclui-se que o caminho percorrido pela referida empresa necessita de ajustes,

melhorias, posto que a satisfação do cliente não tem sido alcançada de maneira significativa; revisar o modo para alcançar tal objetivo possibilita o crescimento da empresa.

Como sugestão para a Rede de Farmácias Dias, temos:

- Criação de um site, já que o comércio eletrônico, hoje, é uma realidade necessária às empresas;
- Buscar cada vez mais uma maior solidez no mercado, pois ainda é uma empresa nova;
- Buscar diversificar mais os produtos oferecidos, para que se alcance a satisfação total de um número cada vez maior de clientes;
- Fazer um estudo dos modais mais eficientes para a entrega de produtos em domicílio, procurando atender todas as expectativas dos clientes;
- Fazer um estudo detalhado do mercado em que atua, a fim de explorá-lo melhor.

A busca pela excelência da qualidade dentro das empresas, antes focalizada apenas para o aspecto organizacional, nos dias atuais volta sua atenção também para a qualidade no atendimento e conseqüente valoração das necessidades e expectativas dos clientes, buscando, assim, uma perfeita realização destes anseios.

Nesta conjuntura, é categórico e necessário às organizações pensarem em sedimentar suas capacidades e potencialidades para abarcar o novo conceito de trabalho, bem como os desafios a ele inerentes.

No mais, é preciso ter a conscientização diária, tanto da cúpula da administração da empresa, como também de todos os funcionários, estimulando diariamente a busca cada vez maior pela excelência na qualidade.

Portanto, conclui-se que a pesquisa respondeu de maneira satisfatória ao problema e aos objetivos, tanto geral como específicos, tendo como conseqüência os resultados acima apresentados.

## **Referências**

---

## REFERENCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total** (no Estilo Japonês). 6. ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1995.

CIERCO, Agliberto Alves. **Gestão da Qualidade**. Agliberto Alves Cierco, Alexandre Varanda Rocha, Edmarson Bacular Mota, Isnard Marshall Júnior Coordenador. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é Investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1986.

DEMING, W. E. **Dr. Deming O Americano que ensinou a Qualidade Total aos Japoneses**. Rio de Janeiro: Record, 1993.

FARIAS, Carlos Alberto de. **Servqual: uma ferramenta para medir a qualidade dos serviços**, 2003, Disponível em: [http://www.merkatus.com.br/10\\_boletim/26.htm](http://www.merkatus.com.br/10_boletim/26.htm) Acesso em: 26 nov. 2009

FREITAS, André Luís P. et. al. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27. 2007, Foz do Iguaçu. Anais eletrônicos... Foz do Iguaçu: ABREPO, 2007. Disponível em: [www.abrepo.org.br/biblioteca/ENEGEP2007](http://www.abrepo.org.br/biblioteca/ENEGEP2007). Acesso em: 29 set. 2009.

GARVIN, David A. **Gerenciando a Qualidade: A visão Estratégica e Competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

\_\_\_\_\_. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GRONRÖOS, C. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campos, 1995.

ISHIKAWA, K. **Controle da Qualidade Total: A maneira Japonesa**. Rio de Janeiro: Campos, 1993.

JURAN, J. M. **Controle da Qualidade: Handbook**. Vol. VI. São Paulo: Makron Books, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LOBOS, Julio. **Qualidade Através das pessoas**. São Paulo: J. Lobos, 1991.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade-maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**. São Paulo: Pioneira, 1993.

PARASURAMAN, A. et. al. **A conceptual model of service quality and its implications for future research**. Journal of Marketing, USA, v. 49, n. 4, p. 41-50, fall 1985.

TEBOUL, James. **Gerenciando a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.



## ANEXO A – MODELO SERVQUAL DE PESQUISA

Item		Expectativa (E)	Desempenho (D)
1	Aspectos Tangíveis	Eles <b>deveriam</b> ter equipamentos modernos.	XYZ têm equipamentos modernos.
2		As suas instalações físicas <b>deveriam</b> ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
3		Os seus empregados <b>deveriam</b> estar bem vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.
4		As aparências das instalações das empresas <b>deveriam</b> estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.
5	Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, <b>deveriam</b> fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
6		Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, <b>deveriam</b> ser solidárias e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
7		Estas empresas <b>deveriam</b> ser de confiança.	XYZ é de confiança.
8		Eles <b>deveriam</b> fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
9		Eles <b>deveriam</b> manter seus registros de forma correta.	XYZ mantém seus registros de forma correta.
10	Presteza	Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	XYZ <b>não</b> informa exatamente quando os serviços serão executados.
11		Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas.	Você <b>não</b> recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
12		Os empregados das empresas <b>não</b> têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.	Os empregados da XYZ <b>não</b> estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
13		É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
14	Segurança	Clientes <b>deveriam</b> ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
15		Clientes <b>deveriam</b> ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
16		Seus empregados <b>deveriam</b> ser educados.	Empregados da XYZ são educados.
17		Seus empregados <b>deveriam</b> obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ <b>não</b> obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
18	Empatia	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes.	XYZ <b>não</b> dão atenção individual a você.
19		Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ <b>não</b> dão atenção pessoal.
20		É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ <b>não</b> sabem das suas necessidades.
21		É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	XYZ <b>não</b> têm os seus melhores interesses como objetivo.
22		Não <b>deveria</b> se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ <b>não</b> tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.





APENDICE 1: Formulário 1

**Instruções:** Baseado em sua experiência como cliente de farmácias, pense sobre a natureza da empresa que forneceria serviços de excelente qualidade. Pense em uma empresa com a qual você teria prazer em realizar negócios. Por favor, Não há respostas certas ou erradas - tudo que nós estamos interessados é em um número que reflita verdadeiramente seus sentimentos observando empresas que poderiam fornecer excelente qualidade de serviço.

LEGENDA:	1	2	3	4	5
1 Discordo completamente					
2 discordo					
3 Indeciso					
4 concordo					
5 Concordo completamente					
1. Excelentes farmácias devem ter equipamentos modernos.					
2. O ambiente físico das excelentes farmácias deve ser agradável.					
3. Os empregados de excelentes farmácias devem ter boa aparência.					
4. Os equipamentos utilizados devem estar conservados e funcionando de maneira adequada.					
5. Quando excelentes farmácias prometem fazer algo em certo tempo, eles devem cumprir.					
6. Quando um cliente tem um problema, as excelentes farmácias devem demonstrar um sincero interesse em resolvê-lo.					
7. Excelentes farmácias devem fazer o serviço certo da primeira vez.					
8. Excelentes farmácias devem executar seus serviços no tempo que se comprometeram.					
9. Excelentes farmácias devem persistir em execuções de tarefas sem erros.					

LEGENDA:	1	2	3	4	5
1 Discordo completamente					
2 discordo					
3 Indeciso					
4 concordo					
5 Concordo completamente					
10. Os empregados de excelentes farmácias devem prometer a seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.					
11. Os empregados, em excelentes farmácias, devem dar atendimento com presteza aos seus clientes.					
12. Os empregados, em excelentes farmácias, devem ter sempre boa vontade em ajudar seus clientes.					
13. Os empregados, em excelentes farmácias, nunca devem estar ocupados para esclarecer dúvidas dos seus clientes.					
14. O comportamento dos empregados de excelentes farmácias deve inspirar confiança nos clientes.					
15. Os clientes de farmácias excelentes devem se sentir seguros em suas transações com essa empresa.					
16. Os empregados de excelentes farmácias deverão ser corteses com seus clientes.					
17. Os empregados, em excelentes farmácias, devem ter os conhecimentos necessários para responder às questões dos clientes.					
18. Excelentes farmácias devem dar atenção individual a cada cliente.					
19. Excelentes farmácias devem ter horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes.					
20. Excelentes farmácias devem ter empregados que dão atendimento individual a cada cliente.					
21. Excelentes farmácias devem estar centradas no melhor serviço aos seus clientes.					
22. Excelentes farmácias deverão entender as necessidades específicas de seus clientes.					

APENDICE 2: Formulário 2

**Instruções:** O conjunto de afirmações a seguir refere-se à sua percepção sobre a **Rede de Farmácias Dias**. Para cada uma das afirmações indique o quanto você acredita que a **Rede de Farmácias Dias** atinge. Você pode assinalar qualquer número intermediário que identifique sua percepção ou seu sentimento com relação à afirmação.

LEGENDA:	1	2	3	4	5
1 Discordo completamente					
2 discordo					
3 Indeciso					
4 concordo					
5 Concordo completamente					
1. A Rede de Farmácias Dias tem equipamentos modernos.					
2. O ambiente físico da Rede de Farmácias Dias é agradável.					
3. Os empregados da Rede de Farmácias Dias têm boa aparência.					
4. Os equipamentos utilizados na Rede de Farmácias Dias, são oferecidos e conservados de maneira adequada.					
5. Quando Rede de Farmácias Dias promete fazer algo em certo tempo, ela cumpre.					
6. Quando um cliente tem um problema, a Rede de Farmácias Dias demonstra um sincero interesse em resolvê-lo.					
7. A Rede de Farmácias Dias presta o serviço certo da primeira vez.					
8. A Rede de Farmácias Dias irá executar seus serviços no tempo que se comprometeu.					
9. A Rede de Farmácias Dias persiste em execuções de tarefas sem erros.					
10. Os empregados da Rede de Farmácias Dias prometem aos seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.					
11. Os empregados da Rede de Farmácias Dias dão atendimento com presteza.					
12. Os empregados da Rede de Farmácias Dias têm sempre boa vontade em ajudá-lo.					
13. Os empregados da Rede de Farmácias Dias nunca					

estão ocupados para esclarecer suas dúvidas.					
14. O comportamento dos empregados da Rede de Farmácias Dias inspira confiança.					
15. Você sente-se seguro em suas transações com a Rede de Farmácias Dias.					
16. Os empregados da Rede de Farmácias Dias são corteses com você.					
17. Os empregados da Rede de Farmácias Dias possuem os conhecimentos necessários para responder às suas questões.					
18. A Rede de Farmácias Dias lhe dá atenção individual.					
19. A Rede de Farmácias Dias tem horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes.					
20. A Rede de Farmácias Dias tem empregados que dão a você um atendimento individualizado.					
21. A Rede de Farmácias Dias está centrada no melhor serviço aos seus clientes.					
22. A Rede de Farmácias Dias entende suas necessidades específicas.					