

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ALEX ROCHA**

**UM MODELO DE QUALIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ENTRE PLATAFORMAS DE SEGUROS  
E CORRETORES DE SEGUROS**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**FLORIANÓPOLIS, 2008**

**ALEX ROCHA**

**UM MODELO DE QUALIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ENTRE PLATAFORMAS DE SEGUROS  
E CORRETORES DE SEGUROS**

Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção pelo Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Linha de pesquisa: produção e avaliação dos processos de prestação de serviços.

Orientador: Prof. Dr. Edson Pacheco Paladini

FLORIANÓPOLIS, 2008

**ALEX ROCHA**

**UM MODELO DE QUALIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE  
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ENTRE PLATAFORMAS DE SEGUROS  
E CORRETORES DE SEGUROS**

Esta Dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de **Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção** da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, de de .

---

Prof. Dr. Antônio Sérgio Coelho  
Coordenador do Programa

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Edson Pacheco Paladini  
*Universidade Federal de Santa Catarina*  
**Orientador**

---

Prof. Dr. Felipe Eugênio Kich Gontijo  
*Universidade Federal de Santa Catarina*  
**Presidente da banca**

---

Prof. Dr. Luiz Fernando Rodrigues  
Campos  
*Faculdades Unicuritiba*

---

Prof. Dr. Rodrigo Berté  
*Faculdade de Tecnologia Internacional de  
Curitiba (Fatec Internacional)*  
*Coordenador dos cursos de pós - graduação MBA  
em Gestão Hospitalar e MBA em gestão  
Ambiental e Desenvolvimento*

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, agradeço infinitamente a **Deus** por ter me guiado, iluminado, protegido durante todos os dias de minha vida e, em especial, durante todo este período de mestrado e de pesquisa.

Agradeço a minha esposa **Ana Paula Francisco** e ao meu querido filho **Eduardo Francisco Rocha** pelo incentivo constante e paciência durante todo este período e também aos meus **pais e irmãos**.

Agradeço ao meu orientador, **Prof. Doutor Edson Pacheco Paladini** pela sua brilhante orientação, idéias e sugestões que tanto contribuíram para o projeto e para a conclusão desta dissertação.

Agradeço aos professores: **Doutor Luiz Fernando Rodrigues Campos, Doutor Rodrigo Berté e Doutor Felipe Eugênio Kich Gontijo** membros da banca examinadora.

Agradeço aos profissionais do ramo de seguros que participaram da pesquisa, dando sua contribuição anônima. Porém, um agradecimento especial para **Prof. MSc Mary Aparecida Ferreira Da Silva**, profissional competente que esteve sempre a meu lado, esclarecendo dúvidas e indicando caminhos.

Agradeço aos meus **amigos** que forneceram suas listas de contato para que fossem enviados os instrumentos de coleta de dados, em especial ao meu amigo **Igor H. Marques**.

Agradeço **aos amigos** que contribuíram de forma direta e indireta para realização deste trabalho, em especial a todos participaram dos grupos de pesquisa ou responderam ao questionário de pesquisa, sendo que destes últimos, poucos me conheciam, mesmo assim colaboraram, por isso tomo a liberdade de chamá-los de amigos.

**O meu sincero MUITO OBRIGADO a todos vocês!**

## RESUMO

ROCHA, Alex. **Um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros.** Florianópolis, Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2006.

O objetivo deste trabalho é apresentar **um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros**, centrando a atenção no atendimento que os corretores de seguros passam a ter quando vinculados a uma plataforma de seguros, com base na análise de uma pesquisa realizada para este fim. Esta pesquisa buscou, entre os corretores de seguros atendidos pela plataforma de seguros, verificar os aspectos físicos, a agilidade e a qualidade dos serviços prestados pela plataforma. O trabalho foi iniciado com uma pesquisa bibliográfica para fundamentar teoricamente a dissertação dentro de conceitos de qualidade, serviços, atendimento ao cliente e a função da plataforma de seguros. Com o intuito de verificar o grau de importância atribuído aos aspectos relacionados ao atendimento e prestação de serviços realizados pela plataforma, foi realizada a pesquisa qualitativa com consumidores desta modalidade de atendimento securitário em duas etapas, utilizando-se de questionário com perguntas abertas e fechadas, que foi respondido pelos consumidores com perfil pré-estipulado. Para ter condições de avaliar o padrão esperado (opinião dos consumidores) e o padrão real (opinião dos corretores), este mesmo questionário, com poucas alterações, foi respondido também pela plataforma de seguros. Desta forma, com a análise dos resultados, foi possível estruturar um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros, o qual apresenta um conjunto de ações que estão focadas em aproximar o padrão real do padrão esperado. Este modelo propõe que a plataforma de seguros deve adotar no momento do atendimento e manutenção de seus corretores e das características gerais da empresa, cujo objetivo é a melhoria na qualidade do atendimento ao consumidor.

Palavras-chave: qualidade; atendimento; corretor de seguros; plataforma de seguros

## **ABSTRACT**

ROCHA, Alex. A model of management quality for the process of services rendered between platforms of insurances and brokers of insurances. Florianópolis, Dissertation (Production Engineering Masters Program) – Graduate Program in Production Engineering, UFSC, 2006.

The objective of this work is presents a model for the process of services rendered between platforms of insurances and brokers of insurances, centering the attention in the service that starts brokers of insurances to have when linked to a platform of insurances, on basis of the analysis of an inquiry carried out for this end. This inquiry looked, between the brokers of insurances attended by the platform of insurances checked the physical aspects of the platforms, the agility and the quality of the services given by the platform. The work started by a bibliographical inquiry to substantiate theoretically the dissertation inside quality concepts, services, service to a client and the function of the platform of insurances. With the intention of checking the degree of importance attributed to the aspects made a list to the service and installment of services carried out by the platform, the qualitative inquiry was carried out with consumers of this kind of insurance in two stages, by means of a questionnaire with open and shut questions, which were answered by the consumers with profile stipulated daily payment. To have conditions to value the expected standard (opinion of the consumers) and the real standard (opinion of the brokers), the same questionnaire, with few alterations, it was answered also by the platform of insurances. In this way, with the analysis of the results, it was possible to structure a model of management quality for the process of services rendered between platforms of insurances and brokers of insurances, who present a set of actions that are focused in bringing near the real pattern of the expected pattern. This model establishes the posture what the platform of insurances must adopt at the moment of the service and maintenance of his brokers and of the general characteristics of the enterprise, which objective is the improvement in the capacity of the service to a consumer.

key words: quality; service; broker of insurances; platform of insurances

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 CONTEXTO DO TEMA DE PESQUISA.....	12
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	16
1.3 JUSTIFICATIVA .....	17
1.4 OBJETIVOS .....	19
1.4.1 OBJETIVO GERAL.....	19
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	19
1.5 METODOLOGIA.....	20
1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	21
<b>2 SERVIÇOS E QUALIDADE</b> .....	24
2.1 SERVIÇOS: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS .....	25
2.2 QUALIDADE: CONCEITOS .....	28
2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	29
2.3.1 Qualidade no atendimento aos clientes de serviço .....	31
2.3.2 As 10 dimensões de Zeithlman, Parasuraman e Berry .....	35
2.4 UTILIZAÇÃO DO <i>SERVQUAL</i> PARA MEDIR A QUALIDADE DE SERVIÇO .....	37
2.5 SERVIÇOS DE SEGUROS .....	37
2.6 CORRETOR DE SEGUROS .....	39
2.7 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE DE SEGUROS .....	42
2.8 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA PLATAFORMA DE SEGUROS .....	44
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	54
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	54
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	55
3.3 COLETA DE DADOS .....	56

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	57
3.5 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	57
3.6 ETAPAS DA PESQUISA .....	58
3.6.1 Adaptação do questionário proposto por Zeithlman, Parasuramam e Berry para os corretores vinculados à plataforma de seguros .....	60
3.6.2 Pré-teste.....	60
3.6.3 Aplicação do questionário junto aos corretores.....	60
3.6.4 Análise dos resultados da pesquisa .....	61
3.6.5 Listagem dos tópicos a abordados no modelo para a melhoria da Qualidade .....	61
3.6.6 Elaboração de modelo para a gestão da qualidade no serviço prestado pela plataforma aos corretores.....	62
3.7 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM OS CORRETORES .....	62
3.7.1 Conclusões sobre o levantamento .....	74
<b>4 MODELO DE QUALIDADE GERENCIAL DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ENTRE PLATAFORMAS DE SEGUROS E CORRETORES DE SEGUROS .....</b>	<b>77</b>
4.1 ASPECTOS FÍSICOS.....	77
4.1.1 Objetivo 1: Atendimento de prazos .....	78
4.1.2 Objetivo 2: Materiais associados ao serviço visualmente atraentes.....	78
4.1.3 Objetivo 3: Equipamentos de aparência moderna.....	78
4.1.4 Objetivo 4: Instalações físicas visualmente atraentes .....	79
4.1.5 Objetivo 5: Empregados com aparência alinhada .....	80
4.1.6 Resultados esperados.....	80
4.2 Atendimento .....	81

4.2.1	Objetivo 1: interesse em resolver o problema do cliente .....	82
4.2.2	Objetivo 2: prestação de serviços na hora prometida .....	82
4.2.3	Objetivo 3: registros livres de erro.....	82
4.2.4	Objetivo 4: serviço executado corretamente da primeira vez .....	83
4.2.5	Resultados esperados.....	83
4.3	SERVIÇOS PRESTADOS PELOS EMPREGADOS DAS PLATAFORMAS .....	83
4.3.1	Objetivo 1: comunicar prazos precisos.....	85
4.3.2	Objetivo 2: ter disposição em ajudar os clientes .....	85
4.3.3	Objetivo 3: inspirar confiança nos clientes por meio do comportamento dos empregados.....	86
4.3.4	Objetivo 4: segurança nas transações .....	86
4.3.5	Objetivo 5: cortesia.....	87
4.3.6	Objetivo 6: horários adequados de funcionamento .....	87
4.3.7	Objetivo 7: entender as necessidades específicas dos clientes.....	87
4.3.8	Objetivo 8: pronto atendimento aos clientes.....	88
4.3.9	Objetivo 9: estar sempre à disposição do cliente .....	88
4.3.10	Objetivo 10: sempre responder às perguntas.....	88
4.3.11	Objetivo 11: atenção individualizada por parte das plataformas .....	89
4.3.12	Objetivo 12: atenção individualizada por parte dos funcionários.....	89
4.3.13	Objetivo 13: interessar-se por seus clientes.....	90
4.3.14	Resultados esperados.....	90
4.4	CARACTERÍSTICAS DAS PLATAFORMAS DE SEGUROS.....	90
4.4.1	Objetivo 1: habilidade na execução dos serviços.....	91
4.4.2	Objetivo 2: conhecimento e cortesia .....	91
4.4.3	Objetivo 3: disposição para ajudar os clientes .....	92

4.4.4 Objetivo 4: aparência das instalações físicas.....	92
4.4.5 Objetivo 5: cuidado e atenção individual .....	92
4.4.6 Resultados esperados.....	92
4.5 AÇÕES DE GESTÃO ESTRATÉGICA.....	93
4.6 AÇÕES DE GESTÃO TÁTICA .....	94
4.7 AÇÕES DE GESTÃO OPERACIONAL .....	95
4.8 INDICADORES DE ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS.....	96
4.8.1 Elementos dos indicadores .....	96
4.8.2 Fatores e medidas.....	98
4.8.3 Objetivos e justificativas .....	100
4.8.4 Ambientes .....	105
4.8.5 Padrões.....	109
4.9 Melhorias propostas pelo modelo.....	111
4.10 Revisão periódica.....	115
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>118</b>
5.1 CONCLUSÕES .....	118
5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	122
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>124</b>
<b>APÊNDICE - Esquema de relacionamento de uma Plataforma de Seguros.....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO – Questionário SERVQUAL.....</b>	<b>129</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura da dissertação .....	21
Figura 2: Estrutura da fundamentação teórica .....	24
Figura 3: Esquema de atendimento horizontalizado de uma Plataforma de Seguros.....	49
Figura 4: Etapas da pesquisa.....	59

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Aspectos físicos .....	64
Tabela 2: Agilidade.....	65
Tabela 3: Serviços prestados pelos empregados das plataformas .....	67
Tabela 4: Características das plataformas de seguros .....	69
Tabela 5: Alphetrends – Aspectos físicos .....	71
Tabela 6: Alphetrends – Agilidade.....	72
Tabela 7: Serviços prestados pelos empregados da Alphetrends.....	73
Tabela 8: Objetivos e ações estratégicas.....	93
Tabela 9: Objetivos e ações táticas.....	94
Tabela 10: Objetivos e ações operacionais.....	95

## 1 INTRODUÇÃO

A presente dissertação enquadra-se na linha de pesquisa: “produção e avaliação dos processos de prestação de serviços”. O trabalho tem características práticas e possui como tema a relação do modelo da qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros.

### 1.1 CONTEXTO DO TEMA DE PESQUISA

Os novos formatos do mercado de seguros onde as companhias seguradoras melhoraram seus recursos tecnológicos, alterando todas as suas estruturas técnico-operacionais, estimularam uma visão de negócios em que as relações interpessoais passaram a se tornar mais frias e distantes.

Dentro deste novo contexto houve o surgimento de novas estruturas profissionais, chamadas de plataformas de seguros, voltadas ao contato direto com as corretoras de seguros.

Com o grande crescimento do mercado de seguros, desde a implementação do Plano Real, surgiram empresas cujo objetivo é o de prestar serviços para as seguradoras, já que essa, em processos de terceirização, delega a outras serviços não respeitantes, necessariamente, à sua atividade-fim.

Uma dessas organizações é a consultoria de seguro, as quais se tornaram conhecidas, com o nome de plataformas e/ou assessorias de seguros.

As plataformas nasceram para preencher uma lacuna aberta pelos

seguradores, quando tiveram que reduzir seus quadros e instalações, contrapondo-se ao aumento significativo das cidades e, conseqüentemente do mercado securitário a ser atendido. Hoje, elas são um novo conceito em atendimento e suporte operacional descentralizado para a comercialização de seguros com a vantagem de ser muito mais econômico, tanto para as Seguradoras quanto aos Corretores.

A plataforma oferece todo apoio técnico, operacional e administrativo, poupando o tempo do corretor e os recursos que ele obtém com a atividade de vendas e permitindo que ele se dedique à comercialização dos produtos de seguro. Para o pequeno e médio corretor, as assessorias têm se demonstrado um nicho atraente, que tem permitido a sobrevivência de um grande número de corretores no competitivo mercado de seguros.

O diferencial da Plataforma de Seguros está em acreditar no corretor de seguros e nos funcionários que compõem a equipe de trabalho, que é sempre treinada para melhor desempenhar as suas funções e acompanhar a evolução do mercado. Vários modelos de plataforma de seguros estão em operação neste momento.

O presente trabalho selecionou a Plataforma de seguros Alphetrends. Várias razões justificam esta escolha. Tal a plataforma traz uma bagagem e uma experiência muito grande sobre esta atividade. Com seu *know-how*, a plataforma está à disposição dos corretores, com profissionais preparados e tecnicamente treinados para atender bem ao seu público alvo, constituído por corretores pessoas físicas e jurídicas devidamente habilitados, garantindo-lhes tranquilidade, credibilidade, competência e agilidade no atendimento às demandas de *inputs* e *outputs* em fluxos operacionais e tempo de resposta.

Além disso, a plataforma Alplatrends, por sua experiência e amplo relacionamento comercial, apresenta boa representatividade como amostra da população de plataformas porque se trata de uma empresa com grande aceitação e credibilidade perante os corretores de seguros e as seguradoras devidamente estabelecidas no mercado.

As plataformas de seguros são empresas modernas, fruto da visão de empreendedores, o que permitiu a alavancagem em massa dos negócios, ao mesmo tempo em que dissemina um aprendizado comercial por parte dos corretores a elas vinculados já que, por operarem em todos os ramos de seguros, facilita a inserção de novos negócios no portfólio de produtos securitários de cada um.

Observa-se pela definição que as plataformas, em sentido amplo, fazem o papel de agente da seguradora. O corretor, estando vinculado à plataforma, possui uma maior agilidade para concretizar os seus negócios junto à seguradora.

Com base nesta premissa e no intuito de melhorar o atendimento a corretores de seguros, a plataforma baseia-se em uma prestação de serviços moderna e ágil, contando com profissionais determinados a desempenhar um atendimento técnico, descomplicado e, acima de tudo, satisfatório. É uma forma de tangibilizar a prestação de serviços, apoiando e tornando mais eficaz e humanizado o relacionamento com os corretores de seguros.

Deste modo a relação entre o corretor e as companhias de seguros, por meio das plataformas, proporciona vínculo de segurança e uma maior agilidade no processo de venda e manutenção dos produtos securitários. Assim, verificou-se a necessidade de se desenvolver um modelo gerencial que, com suporte de uma pesquisa de campo detalhada venha a atender as necessidades dos corretores de seguros com relação à qualidade no atendimento prestado pelas plataformas.

A partir dos resultados da pesquisa de campo, pretende-se estruturar um modelo cujas ações visam a melhoria da qualidade no atendimento a corretores de seguros, proporcionando assim uma maior satisfação em relação ao trabalho desenvolvido por estes. Além disso, o modelo analisa quais são as vantagens, para corretores e companhias de seguros, de se trabalhar diretamente com as plataformas.

As plataformas de seguros surgiram destinadas à prestação de serviços na área de seguros gerais, ou seja, atendimento a corretores de seguros. Tem como princípio melhorar a qualidade no atendimento a corretores de seguros e agilizar o serviço destes e os da companhia de seguros, fazendo uma triagem e análise prévia do risco que será enviado para a companhia parceira. A pesquisa pretende avaliar se realmente os princípios pré-estabelecidos estão se concretizando na prática.

Os focos de trabalho são ramos elementares que englobam os seguros de automóveis, riscos diversos, condomínios, empresas e residências e outros de modo geral, além de todos os seguros de vida e previdência relacionados a pessoas físicas. O foco maior é o seguro para automóveis, por ser o mais rentável. Os clientes são os corretores de seguros, os quais angariam estes seguros junto a seus clientes.

Os corretores de seguros não são funcionários, mas sim clientes das plataformas, porque são autônomos e podem prestar serviços para os consumidores de seguros oferecendo produtos de diversas Companhias Seguradoras, inclusive os produtos da seguradora parceira da plataforma para a qual também mantém negócios. Neste último caso, estando ele vinculado à plataforma de seguros, ela facilitará o relacionamento com a seguradora que a plataforma representa.

A pesquisa de campo contemplará o estudo do segmento plataformas de

seguros, que atuam como extensão de serviços securitários para as companhias seguradoras. O projeto enquadra-se na Engenharia da Produção porque tem o propósito de articular ações de excelência em prestação de serviços, procurando assim desenvolver um modelo de atendimento aos corretores das plataformas de seguros.

Em Seguros, que caracterizam-se como serviços, não serão abordadas questões de qualidade referentes aos diversos tipos de serviços ofertados pelas companhias seguradoras, mas, sim, o relacionamento dos mesmos, ou melhor, a sua prestação de serviços da plataforma de seguros para com os seus corretores de seguros.

Para estruturar o modelo proposto fez-se necessário desenvolver uma pesquisa de campo. Tal estudo torna-se relevante porque somente uma pesquisa prática junto a tal segmento poderá apresentar subsídios para a composição do padrão atual e apontar falhas, necessidades ou lacunas existentes que fundamentarão propostas de ações de melhorias para solução ou correção do modelo de trabalho atual com vistas à estruturação de um modelo ideal.

## 1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com a contextualização apresentada, chegou-se a seguinte problematização: como melhorar a qualidade no atendimento a corretores de seguros vinculados a plataforma, proporcionando assim uma maior satisfação em relação ao trabalho desenvolvido por estes?

Com o trabalho das plataformas o corretor passa a ter um atendimento

diferenciado e focado os seus interesses, pois terá uma visibilidade maior dentro da companhia seguradora, além dispor de apoio e de uma maior agilidade e segurança em seus processos securitários, gerando a necessária tranquilidade para direcionar seus esforços produtivos junto à sua clientela.

De forma geral, pode-se observar quais são as vantagens para os corretores em vincularem-se diretamente com a plataforma. Este passa a ter alguns benefícios que geralmente não ocorrem quando tratados diretamente com as Seguradoras. Entre eles estão a aceitação de seus seguros de forma facilitada, o apoio direto, uma maior visibilidade do corretor no âmbito da Companhia Seguradora e, conseqüentemente, junto ao mercado segurador.

Além disso faz-se mister ressaltar que com o apoio da plataforma, há condições de aceitações e negociações com comissionamento diferenciados em relação ao que o mercado segurador normalmente oferece e, em especial, quanto à agilização em processos de sinistros, momento fundamental em que o corretor precisa prestar atendimento prioritário ao seu cliente.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O modelo proposto trará melhorias contínuas para a qualidade na prestação de serviços das plataformas para com os corretores pessoas físicas e jurídicas a ela vinculados. Para estruturar o modelo, foi feita uma pesquisa de campo para a verificação da atuação da plataforma junto a esses corretores.

Essa pesquisa também serviu para subsidiar propostas de melhorias para o relacionamento das plataformas com o propósito de impactar positivamente o

atendimento e a satisfação junto ao seu público alvo.

De fato são os corretores que constituem os clientes diretos das plataformas, sendo responsáveis pela geração de receitas, além de contribuir para o desenvolvimento de novas teorias e métodos voltados à qualidade na prestação de serviços.

Assim, a melhoria da qualidade nos serviços prestados aos corretores é que justifica este trabalho. Melhorar a qualidade dos serviços, como se sabe, é uma questão de sobrevivência para qualquer empresa.

Outro fato a se considerar é que se o corretor estiver satisfeito com o atendimento que recebe irá repassar essa satisfação aos seus próprios clientes, formando uma cadeia profícua e duradoura.

Como a existência de plataformas de seguros é um fato recente no Brasil, escolheu-se esse tema por falta de trabalhos anteriores que demonstrem a qualidade no atendimento entre plataformas e corretores de seguros. Não se tem conhecimento que indique quais são as vantagens para os corretores em trabalhar com plataformas e não diretamente com as Companhias de Seguros.

Acredita-se que o trabalho direto com as plataformas gere uma maior humanização do serviço para o corretor de seguros, seguida da sua satisfação, pois este terá um serviço muito mais ágil e menos burocrático, sempre contando com atendimento personalizado e especializado. Para a Companhia de Seguros, também é vantajoso, pois nesta prestadora de serviços é feita uma triagem e análise prévia do risco que será enviado para a companhia prover a necessária cobertura.

## 1.4 OBJETIVOS

Os objetivos de um trabalho científico são aqueles que norteiam todo o desenvolvimento e conclusões a serem apresentadas ao leitor. Eles determinam o foco principal (objetivo geral) e os secundários (objetivos específicos), pontuando os caminhos que serão percorridos e constatados mediante pesquisas primária e secundária, cujos levantamentos baseiam-se no modelo clássico da metodologia da pesquisa científica. Segundo GIL (1994, p.68), “o objetivo geral tem caráter finalístico enquanto os objetivos específicos assumem caráter intermediário”.

### 1.4.1 OBJETIVO GERAL

Pretende a presente dissertação desenvolver, aplicar e avaliar um modelo para melhoria na qualidade gerencial do processo de prestação de serviços de seguros. Especificamente, o trabalho trata do processo de utilização das plataformas de seguros disponibilizadas aos corretores.

### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

São os seguintes os objetivos específicos do presente trabalho:

- a. Verificar, junto aos corretores de seguros ligados à Plataforma, quais fatores são considerados importantes para a sua interação com a companhia seguradora.

- b. Identificar e avaliar opinião dos corretores em relação a itens relevantes do processo de prestação de serviços de seguros, como por exemplo, a tangibilidade, confiabilidade, presteza, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acesso, comunicação e compreensão em relação à plataforma.
- c. Descrever o processo de interação atual entre os corretores de seguros e a plataforma, do ponto de vista do corretor.
- d. Descrever os padrões ideais de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços para a organização.

## 1.5 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho foi realizado uma pesquisa de campo com os corretores de seguros atendidos por plataformas de seguros por meio de entrevistas, utilizando-se questionários estruturados e, de acordo com os resultados obtidos, foi estruturado um modelo de análise.

Ressalta-se que a pesquisa também é bibliográfica, pois utiliza-se de bases teóricas para embasar a realização do trabalho.

Devido a importância que a metodologia desempenha para a dissertação como um todo e por tratar-se de um estudo inovador para a área securitária, torna-se necessária a criação de um capítulo específico (Capítulo 3) para o detalhamento de como se procedeu a pesquisa propriamente dita.

## 1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Figura 1 mostra como foi estruturada a dissertação

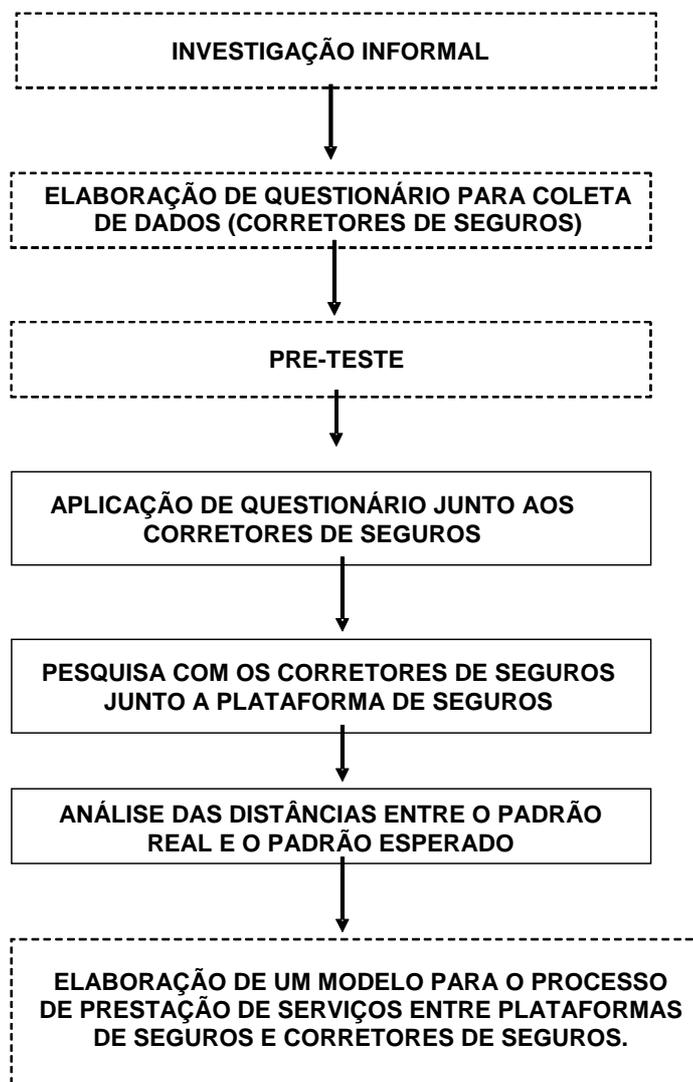


Figura 1: Estruturação da dissertação

Para a realização desta pesquisa, foi necessário um estudo exploratório qualitativo e quantitativo, envolvendo corretores de seguros e, logo após, a plataforma de seguros. A partir da coleta de dados e análises, foram traçadas as distâncias entre o padrão real e o padrão esperado pelos consumidores, bem como tais resultados foram apresentados para profissionais atuantes no mercado de seguros para que avaliassem a consistência da pesquisa.

Antes da estruturação foi feita uma investigação informal, por meio da qual foi possível montar os grupos de foco. Esta investigação informal consistiu em verificar com os corretores de seguros sobre o assunto em questão e viabilizar a possibilidade de sua efetiva participação na pesquisa. Devido à informalidade este processo não teve nenhuma estruturação específica, apenas necessária para certificar-se de que seria possível estruturar a dissertação.

Paralelamente, foram feitas entrevistas não-estruturadas com corretores de seguros, também com o objetivo de coletar informações que contribuíssem para a elaboração de questões a serem levantadas durante os grupos de foco.

Os corretores pesquisados forneceram subsídios para a elaboração do questionário para coleta de dados. Após a realização da pesquisa, com utilização de questionário com perguntas abertas e fechadas junto aos corretores de seguros e plataforma de seguros, iniciou-se o processo de análise das distâncias entre o padrão real e o padrão esperado.

A presente dissertação está estruturada em 5 capítulos, conforme descritos abaixo:

O Capítulo 1 traz a introdução, a contextualização do tema, a formulação do problema levantado, a justificativa para sua realização e os objetivos.

O Capítulo 2 contempla a fundamentação teórica, trazendo os conceitos utilizados no trabalho a respeito da qualidade no atendimento dos serviços de seguros por corretores e plataformas de seguros.

O Capítulo 3 apresenta os métodos de pesquisa utilizados no trabalho. São detalhadas todas as etapas e considerações da pesquisa, o processo de seleção da amostra, análise dos dados provenientes das visitas realizadas junto aos corretores de seguros, análise dos resultados da pesquisa e as respectivas conclusões sobre o levantamento realizado.

O Capítulo 4 propõe um modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros. É realizada a aplicação do modelo, por meio do qual avalia-se a qualidade, utilizando, para tanto indicadores para as mensurações, verificando-se as possíveis repercussões devido às falhas identificadas. Também apresenta propostas de melhorias e a revisão periódica dos indicadores de qualidade.

No Capítulo 5 foram elaboradas as conclusões sobre os resultados obtidos e as recomendações para trabalhos futuros.

## 2 SERVIÇOS, QUALIDADE E SEGUROS

Por este trabalho delimitar-se a qualidade em serviços, apresenta-se a fundamentação teórica sobre serviços em geral e qualidade, a princípio, para depois descrever a relação qualidade em serviços e apontar o papel do corretor de seguros.

A Figura 2 mostra a organização da pesquisa bibliográfica realizada.

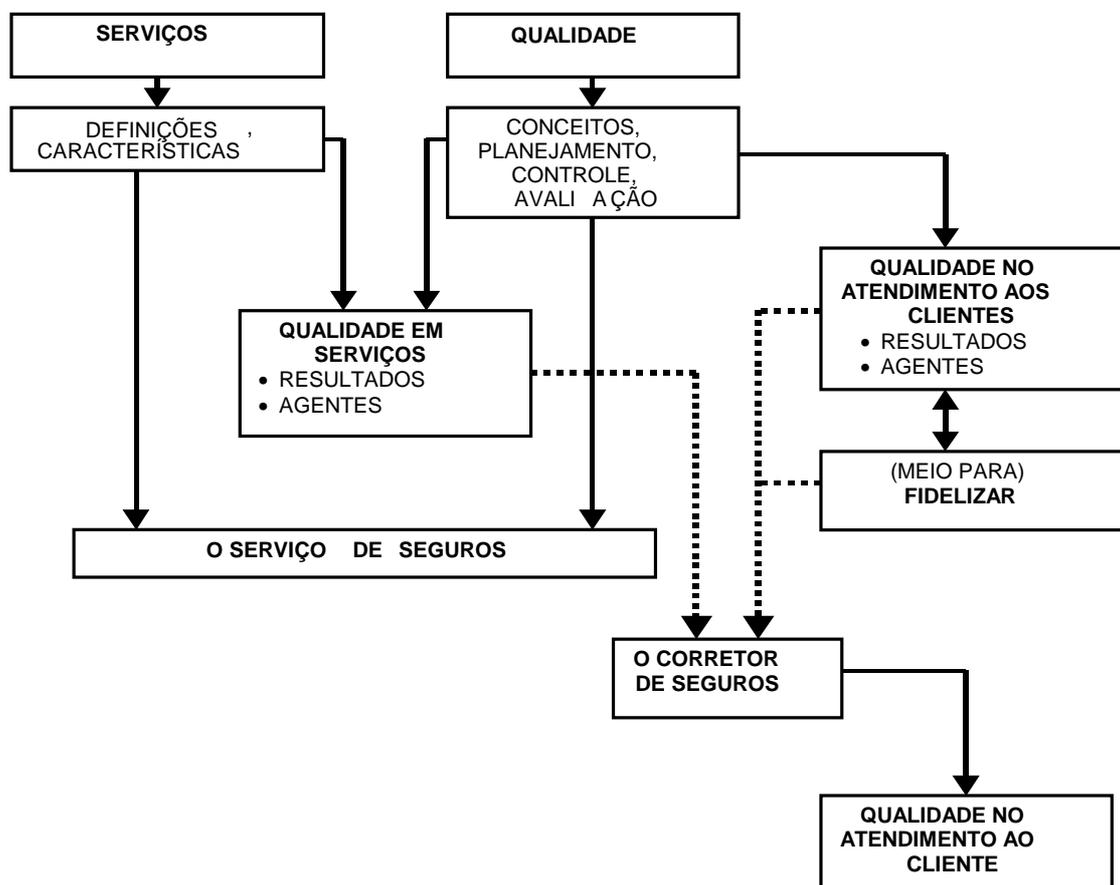


Figura 2: Estrutura da fundamentação teórica

## 2.1 SERVIÇOS: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS

São diversas as conceituações de serviço e qualidade em serviços apresentadas na literatura, por exemplo, TÉBOUL (1999, p. 7) comenta que o setor de serviços é muito mal definido e que existe poucos estudos a respeito. “Uma primeira definição consiste em excluir, a princípio, o conjunto de atividades que, sabidamente, não constitui serviços e, a seguir, examinar a série de atividades restantes para procurar o ponto comum.”

GRÖNROOS (1993, p. 38-39) apresenta suas considerações sobre a percepção do cliente quanto a prestação de serviços:

Os serviços são percebidos, normalmente, de modo subjetivo. Os clientes geralmente utilizam expressões como experiência, confiança, tato e segurança para descrever serviços. Serviços são intangíveis, razão pela qual há formas altamente abstratas de formular uma definição. Normalmente, devido ao alto grau de intangibilidade, é difícil para o cliente avaliar um serviço. Entende-se assim, que há uma certa dificuldade de se definir o que o cliente avalia como uma boa prestação de serviço.

KAPLAN e NORTON (1997, p. 75) explicam que “a elaboração de pesquisas de opinião [para medir a satisfação do cliente] pode parecer simples, mas a obtenção de respostas válidas de um alto percentual de clientes normalmente exige conhecimento especializado”.

De acordo com ROTONDARO e CARVALHO (2005, p. 332), os serviços são representativos na economia de qualquer país:

O setor de serviços está, cada vez mais, em todo o mundo, tendo uma participação crescente na economia, com taxas que aumentam mais que nos outros setores econômicos. O setor de serviços representa a maior parte do PIB (Produto Interno Bruto) nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, por isso, não se pode ignorar que há uma tendência de crescimento deste setor, principalmente no Brasil.

CORRÊA e CAON (2002, p. 23) também enfatizam que, na economia dos países desenvolvidos, o setor de serviços se destaca: “o principal indicador utilizado para evidenciar esse fato tem sido a participação do setor de serviço na ocupação de mão-de-obra e na geração de riqueza, refletida pelo Produto Interno Bruto”.

Nos Estados Unidos, 80% dos empregos estão no setor de serviços (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2005, p. 32). O que não é muito diferente no Brasil, pois, de acordo com o IBGE (2004), em 2002, a Pesquisa Anual de Serviços detectou cerca de 945 mil empresas de serviços mercantis não-financeiros ocupando 6.856 mil pessoas e pagando R\$ 55,1 bilhões em salários anuais, retiradas e outras remunerações.

Foi de R\$ 290,5 bilhões a receita operacional líquida das atividades pesquisadas (IBGE, 2004). Assim, pode-se dizer que, da mesma forma que os Estados Unidos, o Brasil também não pode mais ser caracterizado como uma sociedade industrial, mas sim como uma sociedade pós-industrial ou de serviços. Ainda de acordo com IBGE (2004), o setor de serviços no Brasil, em 2003, era responsável por 56,7% do PIB.

Segundo ROTONDARO e CARVALHO (2005, p. 334-335), serviços têm a seguinte caracterização:

- Intangibilidade: serviços são abstratos, o cliente não recebe uma mercadoria física;
- Heterogeneidade: “os serviços são caracterizados pela realização de tarefas com base no relacionamento entre pessoas”. As pessoas têm comportamentos e atitudes diversas e variáveis, essa variabilidade das pessoas é que estabelece formas diferenciadas de atendimento.
- Trabalho não-armazenável (estocabilidade): é impossível utilizar o conceito de estoque quando se fala em serviços, pois este é executado e entregue no mesmo momento.
- Necessidade da participação do cliente: “existe um alto nível de contato entre o consumidor e a operação”. Para a realização de um serviço é necessário que o cliente esteja presente, como por exemplo, em um restaurante, hotel, consultório médico.
- Simultaneidade: frequentemente, os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo.
- Qualidade: nos serviços, o consumidor, que provavelmente participa da operação, não julga apenas seu resultado, mas também os aspectos de sua produção.

CORRÊA e CAON (2002, p. 24), comentam a respeito dos fatores que demandam os serviços:

O que ocasiona a demanda por serviços são fatores político-sociais e tecnológicos, tais como a urbanização, mudanças demográficas e socioeconômicas, aumento do nível de sofisticação dos consumidores e mudanças tecnológicas (tecnologias de informação e telecomunicações).

PALADINI (2004, p.193 –194) afirma que não há como separar o processo produtivo da prestação de serviço:

Na área de prestação de serviço envolve a produção de serviços propriamente ditos e a estruturação de métodos. Não se separa, com nitidez, o processo produtivo da prestação do serviço. Dessa forma, no ambiente de prestação de serviço a qualidade centra-se fundamentalmente na interação com o cliente. É através deste processo interativo que a qualidade aparece.

Algumas características gerais nesse ambiente são as seguintes:

- A gestão da qualidade é notadamente direcionada para ações em busca de maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências, exigências, necessidades, conveniências, enfim, tudo o que ele possa considerar relevante no processo de prestação de serviços.
- A avaliação da qualidade centra-se apenas em elementos – não há pontos de controle específicos que possam ser identificados. Os elementos envolvem sempre a interação com o usuário. Não há como empregar ações corretivas, apenas preventivas, baseadas em situações análogas ocorridas no passado. Dessa forma, prioriza um projeto de avaliação global, que envolve qualquer aspecto da interação com o cliente. Enfatiza-se, também, a busca de um aprimoramento contínuo, sempre mais próximo do que o efetivamente o cliente deseja. O modelo preventivo destaca mecanismos de rápida adaptação do processo às exigências expressas pelo cliente. Entre outros aspectos, esses mecanismos envolvem procedimentos de rápida reação a erros e falhas de atendimento. Para o cliente, a avaliação do serviço depende de como ele próprio relaciona-se com a empresa – por exemplo, pelo suporte que recebe na execução do serviço ( facilidades disponíveis, atenção no atendimento, pronta resposta às formulações e solicitações feitas etc.). Como não há forma de inspecionar o serviço antes que ele seja prestado, nem sequer há meios de obter amostras do serviço, a gestão da qualidade não conta com procedimentos prévios de avaliação de serviços ( ele é feito sempre ao vivo – nunca se pode recorrer ao videoteipe).

Desta forma, entende-se que a peculiaridade dos serviços reside na intangibilidade. Por isso, a qualidade deste dependerá de uma avaliação, por parte do consumidor, a qual geralmente está baseada nas suas expectativas, bem como naquilo que ele julga como satisfatório. É por esta razão que a pesquisa de mercado junto aos consumidores é tão importante para o setor de serviços.

## 2.2 QUALIDADE: CONCEITOS

Há diversas formas diferentes de definir o termo qualidade. Porém, é importante salientar que a qualidade é o fator chave para qualquer empreendimento manter-se no mercado.

De acordo com CONWAY (1996, p. 34), “Qualidade é SOBREVIVÊNCIA”. E ele é enfático ao afirmar a importância da qualidade nas organizações: “Sua organização não vai durar muito tempo se não usar processos de alta qualidade para gerar produtos e serviços de alto gabarito. Produto ou serviço de qualidade é aquele que atende as necessidades funcionais ou estéticas de uma maneira superior”.

CROSBY (1996, p. 20), explica que “A qualidade é um fator atingível, mensurável e lucrativo, que pode ser estabelecido desde que haja compromisso e compreensão, e que a pessoa esteja disposta a trabalhar duro”. Portanto, é a qualidade que vai determinar o sucesso ou o fracasso de uma organização.

De acordo com DEMING (1990, p 02-03), a qualidade torna-se um ícone quando há comprometimento da empresa como um todo sobre esse importante fator de ação e reação:

Reação em cadeia ocorre quando há melhora na qualidade, os custos diminuem devido a menos retrabalho, menos erros, menos atrasos e obstáculos, melhor uso de tempo, máquina e insumos. Em consequência, melhora a produtividade, o que traz a captação de mercados com melhor qualidade e preços menores. Assim se mantém o negócio e se amplia o mercado de trabalho. Entende-se deste modo, que é imprescindível que haja um comprometimento da empresa com a qualidade para que se tenha êxito nos resultados.

Nota-se, conforme apresentado acima, que a qualidade exige comprometimento. Desta forma, se todos em uma determinada organização trabalharem com o objetivo de oferecer bens ou serviços de qualidade, haverá como consequência, maior produtividade, menos retrabalho, menos desperdício e maior lucratividade.

## 2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Uma organização somente será capaz de oferecer qualidade em serviços se todos os funcionários se empenharem para isso. Tal consenso somente será obtido dentro de um ambiente saudável, onde aqueles que prestam os serviços transmitam aos consumidores bem-estar e tranqüilidade.

LOBOS (1993, p.13), afirma que “quem determina se a qualidade de um serviço é boa ou não é o Cliente”, enquanto que LAS CASAS (1999, p. 14), diz que “serviços são atos, ações, desempenho”.

ALBRECHT (1998, p. 23), comenta que o enfoque de administração de serviços “procura construir uma cultura de serviço que faz da excelência do serviço prestado ao cliente uma missão reconhecida para todos os membros da organização, inclusive os administradores”.

TUBINO (2000, p. 16) explica que “a conceituação de sistemas produtivos abrange tanto a produção de bens, como a de serviços”. De acordo com VILLEMEUR (1992, p 17), “a International Organization for Standardization (ISO) define qualidade como ‘a totalidade de traços e características de um produto ou serviço que carrega em si a habilidade para satisfazer necessidades fixadas ou envolvidas’.

Precisamente, a qualidade de um produto é caracterizada apenas pela sua conformidade com as especificações que definem esta qualidade, mas, também, pela sua habilidade para encontrar estas especificações na totalidade de sua vida útil.

Uma das características básicas de um produto que contribui para sua qualidade é a confiabilidade, sua habilidade para manter suas características

originais. Entretanto, de acordo com o uso mais comum, qualidade denota a conformidade do produto com sua especificação, como fabricado de modo que sua confiabilidade é sua habilidade para continuar conforme sua especificação durante sua vida útil.

Confiabilidade então, se torna uma extensão de qualidade durante um longo tempo. De fato, estas duas noções se conectam. Contudo, qualidade e garantia de qualidade surgem para métodos e padrões específicos que não serão passados até aqui. De fato, métodos de análise para prognosticar dependência são outros meios de garantir a qualidade de produtos.

HOFFMAN e BATESOM (2003, p. 357) dizem que “a melhor maneira de abordar o assunto é talvez distinguir entre medição da qualidade do serviço e medição de satisfação do cliente”. Satisfação do cliente e qualidade do serviço são conceitos inseparáveis. No entanto, a relação entre ambos não está clara e complementam: “Alguns acreditam que a satisfação do cliente leva à percepção da qualidade do serviço, para outros, a qualidade do serviço resulta na satisfação do cliente”.

Ainda para HOFFMAN e BATESOM (2003, p. 357), a satisfação do cliente para com os serviços advém da sua percepção:

Um cliente vai perceber a qualidade do serviço de uma empresa inicialmente, com a qual ainda não trabalhou, através de suas próprias expectativas. Aí então, acontece o processo de quebra de expectativa, devido aos encontros posteriores com a empresa, este tende a atualizar as percepções de qualidade do serviço, e assim, reforçando a cada encontro o sentimento de qualidade em relação a empresa, conseqüentemente, gerando futuras intenções de trabalho com esta.

Serviços realizados com qualidade são aqueles que estão de acordo com os conceitos da organização, conceitos esses estreitamente sintonizados com o que é realmente o essencial para os seus clientes, aqueles que, de fato, consomem os serviços.

### 2.3.1 Qualidade no atendimento aos clientes de serviços

Seja qual for o setor, é preciso que se tenha consciência do quanto se está oferecendo em termos de qualidade no atendimento, o que fazer para melhorar a qualidade, visto que é algo dinâmico e precisa de atualizações constantes.

Para não falar apenas de qualidade no atendimento aos clientes de modo genérico, neste trabalho faz-se uma abordagem teórica sobre seguros, pois muitas formas de seguro surgiram em razão da demanda feita pelo consumidor. No entanto, o conhecimento técnico é importante para o sucesso no meio securitário. Sobre a importância do conhecimento técnico e de mercado, MAGALHÃES (1997, p. 104), discorre o seguinte:

É objetivo da atividade seguradora, a partir do princípio do mutualismo, criar condições para proteção do patrimônio e das rendas contra perdas decorrentes dos infortúnios da vida. No caso, é de importância essencial que haja conhecimento técnico e conhecimento do mercado para que sejam desenvolvidos produtos securitários que agreguem valores para os clientes em potencial.

De acordo com CROSBY (1992, p. 4), “a insatisfação com o serviço ou produto final de uma organização denomina-se problema de qualidade. Porém, trata-se apenas de um sintoma do que está acontecendo no interior da firma”.

CROSBY (1992, p. 12) explica que “implementar é orientar o fluxo de melhoria ao longo do ‘caminho para o progresso’. O processo jamais se completa, porque o corpo modifica-se continuamente. Mas cada passo ao longo do caminho contribui para a saúde geral.”

Atualmente qualidade é tudo, é necessidade, é obrigação, é uma questão de sobrevivência dentro do mercado cada vez mais competitivo. Todas as ações dentro de um processo de produção de bens ou serviços devem estar voltadas para a melhoria da qualidade. Os consumidores em geral exigem qualidade, a falta de qualidade é inadmissível e incompreensível.

Segundo PALADINI (2005, p. 73), “a abordagem básica para a definição da qualidade enfatiza o pleno atendimento às necessidades, aos desejos, às expectativas e às preferências do consumidor”. Esta é a base das várias definições do termo qualidade. É necessário observar que tal conceito envolve diversos itens, tais como “preço, características de operação, padrões de eficiência, processo de fabricação, logística de distribuição e acesso ao produto, marca etc.”. A relevância de cada item varia conforme o bem/serviço e a natureza do consumo.

MOLLER (2001, p. 2) apresenta suas considerações sobre a qualidade em produtos e serviços:

A qualidade de um produto ou serviço está assegurada quando satisfaz ou excede às expectativas do cliente. Produtos e serviços tornaram-se tão complexos e são compostos por tantas partes que é quase certa a ocorrência de enganos em algum momento. Clientes e usuários estão se tornando cada vez mais exigentes.

Assim, Paladini (2005, p. 73) afirma que “a qualidade envolve muitos aspectos simultaneamente, ou seja, uma multiplicidade de itens”.

O cliente é quem determina qual deve ser o padrão de qualidade dos produtos ou serviços, e a preocupação da empresa deve ser a de assegurar que os seus produtos ou serviços estejam adequados a esses padrões. Não se trata mais de uma questão de produzir bens de qualidade e satisfazer as expectativas do cliente, mas também de inspirar as pessoas que produzem bens e serviços para que façam o melhor possível (MOLLER, 2001, p. 3).

ZEITHAML (1988, p. 64) aponta que “qualidade pode ser amplamente definida como superioridade ou excelência. Como extensão, qualidade percebida pode ser definida como a forma como o consumidor julga a excelência ou a superioridade total de um produto sobre os outros”.

ZEITHAML (1988, p.64) ainda afirma:

Qualidade percebida é diferente da qualidade objetiva ou real; é uma abstração de nível bem mais elevado do que um atributo específico de um produto; é uma avaliação global que em alguns casos se assemelha à atitude, e é um julgamento feito, geralmente, dentro da experiência pessoal de cada consumidor.

CROSBY (1996, p. 20) diz que:

A qualidade é um fator atingível, mensurável e lucrativo, que pode ser estabelecido desde que haja compromisso e compreensão, e que a pessoa esteja disposta a trabalhar duro”. Nota-se, com tal afirmação, que alcançar a qualidade não é tarefa fácil, mas é possível quando o objetivo é trazer melhoria contínua. Além disso, Crosby (idem) enfatiza que “a qualidade é um catalisador de suprema importância, o que determina a diferença entre o sucesso e o fracasso.

PALADINI (2004, p. 20) ressalta que “o termo qualidade é dinâmico, que vem evoluindo há tempos, tanto em termos de alcance como de conteúdo. Isso faz com que haja dificuldade na sua definição”. PALADINI (2005, p. 26) aprofunda mais o assunto quando diz:

Os conceitos da qualidade sofreram mudanças consideráveis ao longo do tempo. De simples conjunto de ações operacionais, centradas e localizadas em pequenas melhorias do processo produtivo, a qualidade passou a ser vista como um dos elementos fundamentais do gerenciamento das organizações, tornando-se fator crítico para a sobrevivência não só das empresas, mas também, de produtos, processos e pessoas. Esta nova perspectiva do conceito e da função básica da qualidade decorre, diretamente, da crescente concorrência que envolve os ambientes em que atuam pessoas e organizações.

Na visão de PALADINI (2005, p. 28), as mudanças conceituais da qualidade decorrem das pressões da concorrência: “no seu sentido primeiro, **qualidade** é uma relação da organização com o mercado. Dentro deste contexto, a qualidade é definida como uma relação de consumo” [grifo no original]. PALADINI (2005, p. 73) afirma que “a qualidade sofre um processo evolutivo, ou seja, ao longo do tempo os conceitos relacionados ao termo passam por alterações que são devidas às mudanças nas posturas, necessidades, gostos, preferências e expectativas dos consumidores”.

A qualidade tem um conceito que varia conforme as expectativas e necessidades do cliente, ou seja, qualidade é o que o cliente espera de um serviço ou bem. DEMING (1990, p. 137) argumenta que “a satisfação do cliente com relação

a qualquer serviço ou item fabricado, medida por qualquer critério que seja, mostrará uma distribuição que varia desde a insatisfação extrema até altamente satisfeitos, exultantes”. Além disso, a qualidade deve ser observada desde a fase de concepção de um serviço ou bem, conforme colocado por DEMING (1990, p.166):

Existem dois tipos de qualidade em qualquer sistema, seja ele bancário ou de produção. O primeiro tipo é a qualidade do projeto. São programas e procedimentos específicos que prometem produzir serviços ou produtos vendáveis; em outras palavras, o que o cliente exige. O segundo tipo é a qualidade da produção, obtenção de resultados com a qualidade prometida. O controle da qualidade funciona tanto para a produção quanto para o projeto.

PALADINI (2005, p. 28) considera que hoje “a qualidade não está apenas no processo produtivo, no método de trabalho, no produto em si ou no serviço prestado; vai além de tudo isso”.

De acordo com PALADINI (2004, p. 24-25), não se pode considerar qualidade como sendo “apenas um atributo inerente ao produto ou ao serviço; um elemento que diferencie o produto dos demais; um produto mais confiável; maior diversidade de cores ou preço menor que os concorrentes”, porque há, no conceito de qualidade, múltiplos elementos envolvidos e cada qual com níveis de importância diversos, é um erro estratégico concentrar demasiadamente a atenção em apenas alguns desses elementos ou desconsiderar outros.

Para PALADINI (2004, p. 28), tem-se o conceito correto da qualidade quando houver o envolvimento de dois elementos, são eles:

1. a qualidade envolve muitos aspectos simultaneamente, ou seja, uma **multiplicidade de itens**. Essa seria a componente ‘espacial’ do conceito;
2. a qualidade sofre alterações conceituais ao longo do tempo, isto é, trata-se de um **processo evolutivo**. Essa seria a componente ‘temporal’ do conceito. [grifos no original]

PALADINI (2004, p. 29-30) enfatiza que são diversos os elementos envolvidos na qualidade de um bem ou serviço. Há um equívoco quando julga-se que a qualidade se restringe a um ou alguns desses itens, por essa razão, pois, “para

definir corretamente qualidade, o primeiro passo é considerar a qualidade como um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou serviço”.

Segundo PALADINI (2005, p. 32), mesmo tendo havido uma evolução no conceito de qualidade, no Brasil, ainda é forte a crença de que “a qualidade é o esforço para minimizar defeitos”, de que qualidade se restringe às melhorias localizadas, ou à qualificação do pessoal. No entanto, há empresas que vêem a qualidade como um diferencial, como sendo a base para enfrentar a concorrência.

MARSHALL JUNIOR et al. (2005, p. 17) apontam que o conceito de qualidade é “espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou a percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial”.

Portanto, com base nas colocações acima apresentadas, pode-se concluir que o conceito de qualidade está em processo constante de evolução. Embora faça parte do vocabulário comum, qualidade representa, em sua profundidade todo o máximo possível que se pode fazer para satisfazer, encantar, suprir necessidades e anseios dos consumidores. No entanto, como as pessoas são diferentes, suas opiniões acerca da qualidade de um determinado bem ou serviço são diferenciadas devido a necessidades e sensibilidades diferentes. Por isso torna-se tão difícil conceituar qualidade.

### 2.3.2 As 10 dimensões de Zeithlman, Parasuraman e Berry (1990)

Durante anos de pesquisa nos Estados Unidos junto a consumidores de diversos ramos de serviços, Zeithlman, Parasuraman e Berry conseguiram (1) definir a qualidade de serviço como a discrepância entre as expectativas e percepções dos

clientes; (2) sugerir fatores-chave — comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência passada e comunicações externas — que influenciam as expectativas dos clientes e (3) identificar dez dimensões gerais que representam os critérios de avaliação que os clientes utilizam para analisar a qualidade do serviço, são elas:

- ✓ **Tangíveis:** Aparência das instalações físicas, dos equipamentos, do pessoal e dos veículos de comunicação.
- ✓ **Confiabilidade:** Capacidade de executar o serviço prometido de maneira confiável e precisa.
- ✓ **Presteza.** Disposição de ajudar os clientes e fornecer pronto atendimento.
- ✓ **Competência:** Posse das habilidades exigidas e conhecimento de como executar o serviço.
- ✓ **Cortesia:** Polidez, respeito, consideração e amistosidade no contato pessoal.
- ✓ **Credibilidade:** Confiança, sinceridade da parte do prestador de serviços.
- ✓ **Segurança:** Ausência de perigo, riscos ou dúvidas.
- ✓ **Acesso:** Proximidade e facilidade de contato.
- ✓ **Comunicação:** Manter os clientes informados em uma linguagem que eles possam entender e ouvi-los.
- ✓ **Compreensão em Relação ao Cliente:** Esforçar-se por conhecer o cliente e suas necessidades.

## 2.4 UTILIZAÇÃO DO *SERVQUAL* PARA MEDIR A QUALIDADE DE SERVIÇO

A partir da definição conceitual de qualidade de serviço e das dez dimensões de avaliação da pesquisa exploratória de Zeithlman, Parasuraman e Berry (1990), foi iniciada uma fase de pesquisa quantitativa para desenvolver um instrumento para medir as percepções dos clientes quanto à qualidade de serviço. Para garantir que tal instrumento teria propriedades estatísticas confiáveis e ampla aceitabilidade, essa fase do estudo envolveu pesquisas com clientes em cinco setores de serviço diferentes: conserto e manutenção de aparelhos, bancos de varejo, telefonia de longa distância, corretoras de valores e cartões de crédito.

A fase de pesquisa quantitativa resultou em um instrumento econômico (*SERVQUAL*) que consiste em duas seções: (1) Uma seção de expectativas contendo 22 enunciados para assegurar as expectativas gerais dos clientes relativas a um serviço e (2) uma seção de percepções contendo um conjunto complementar de 22 enunciados para medir as avaliações dos clientes de uma firma específica dentro da categoria de serviço.

## 2.5 SERVIÇOS DE SEGUROS

Quando se adquire um contrato de seguro, na verdade compra-se um contrato de serviço que pode ser utilizado pelo comprador ou não. Trata-se assim de um produto totalmente intangível, pois quem compra certamente não gostaria que fosse necessário utilizar. Além disso, cabe ao corretor de seguros fidelizar seus consumidores porque, mesmo que esteja vinculado a uma determinada Corretora de

Seguros, ele tem sua carteira de clientes. Mesmo mudando de corretora ou de seguradora, na maioria das vezes os clientes permanecem com ele.

De acordo com LAS CASAS (2003, p. 157), o seguro de automóveis é aquele que “oferece cobertura para perdas e danos ocorridos aos veículos terrestres automotores”. As coberturas básicas são: colisão, incêndio e roubo, que podem ser contratadas separadamente ou agrupadas (cobertura compreensiva). O segmento “seguros para veículos automotores” é responsável por mais de 80% do consumo de seguros do Brasil, de acordo com PEREIRA (2006), MEDEIROS (2006) e LABATUT (2006).

LAS CASAS (2003, p. 157), explica ainda que esta modalidade de seguro pode também cobrir prejuízos causados a terceiros, acidentes pessoais de passageiros, assistência 24 horas e reposição de veículo em caso de acidente. O custo de uma apólice de seguro varia de acordo com as características do carro (marca, ano de fabricação, condições de segurança etc.), região na qual trafega, perfil do motorista e valor das coberturas.

De acordo com a SEGS (2005), existem duas modalidades de seguros para veículos: o seguro sem perfil e o seguro com perfil do segurado e dos motoristas. O seguro sem perfil é uma modalidade que tem o custo do seguro maior, não são feitas perguntas para que a Seguradora possa negar o sinistro, pois não existe perfil. Já o seguro com perfil do segurado e dos motoristas é aquele que condiciona a indenização às situações respondidas corretamente nas perguntas efetuadas, neste caso, é muito importante que o segurado verifique com detalhes todas as respostas constantes no contrato após o recebimento de sua apólice, elas têm que estar 100% certas, pois caso ocorra um sinistro e a resposta na hora do sinistro for adversa da respondida em sua apólice, ele poderá não receber a indenização.

A SEGS (2006) deixa claro que se o seguro foi feito com erros no perfil, isto é equivalente a estar sem seguro.

Diante do exposto, nota-se a necessidade de que o corretor de seguros transmita ao consumidor a importância de responder corretamente às perguntas solicitadas para o registro do perfil. Conforme o perfil o seguro sai mais barato, só que, se for constatado na ocasião do sinistro que as respostas não são coerentes com a realidade do segurado, este perderá o direito sobre a indenização.

## 2.6 CORRETOR DE SEGUROS

Qualquer pessoa que possua obrigatoriamente o ensino médio completo pode ser corretor de seguros, desde que seja um técnico habilitado pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP). Para isso é necessário fazer um curso oferecido pela FUNENSEG (presencial ou a distância) e prestar o exame para a habilitação.

De acordo com LABATUT (2006, p. 32), o corretor de seguros é um profissional liberal que representa legalmente os interesses do segurado junto às Seguradoras. Ele tem a obrigação de atender o consumidor de seguros com competência (dando respostas rápidas e precisas), independência (buscando entre as diversas Seguradoras as melhores condições para cada cliente) e fidelidade (fiel aos interesses do segurado e às normas das seguradoras).

Portanto, para LABATUT (2006 , p. 45), o corretor de seguros é aquele profissional que trabalha para o segurado; é um técnico especializado; é legalmente responsável pela defesa dos interesses do segurado; é ele quem define um Contrato de Seguro que atende as necessidades específicas do segurado; coloca o segurado

em primeiro lugar; é o profissional que atende rápido quando o segurado precisa de informações e soluções; está sempre a serviço do segurado; tem a obrigação de defender sempre os interesses do segurado.

MEDEIROS (2006, p. 28) ressalta que a atividade do corretor de seguros, geralmente, não é vista com toda dimensão que verdadeiramente possui, devido às formas de venda que se foram desenvolvendo através dos tempos e que deixaram a impressão errada do real papel do corretor.

Além disso, é muito comum a venda do seguro em decorrência da aquisição de um veículo ou do relacionamento do cliente com o funcionário do banco que oferece seguros, sem contar as apólices que resultam das malas diretas de propaganda.

De acordo com MEDEIROS (2006, p. 35), o corretor é o intermediário, o intercessor entre o cliente e a companhia seguradora, de modo que ele pode resolver muitos problemas para o cliente, e há pessoas que atuam na área que consideram que tais soluções são da obrigação do corretor.

O JORNAL DO COMÉRCIO (2004) publicou que “a multiplicação de produtos oferecidos pelo mercado, o aperfeiçoamento do Código de Defesa do Consumidor e a complexidade da legislação, entre outros fatores, mudaram profundamente o perfil do corretor de seguros”. Hoje ele é mais um conselheiro do que um vendedor, pois é ele que deve compreender as necessidades do consumidor e agir com ética e transparência.

A SEGS (2005) em sua “Cartilha do Consumidor de Seguros” estabelece que em um contrato de seguros, o corretor de seguros é um profissional liberal consciente, único representante legal junto às seguradoras e tem a condição obrigatória de atender o consumidor de seguros com: competência (dar respostas

rápidas e precisas em todas as necessidades contratuais e anseios sociais), independência (buscar nas seguradoras as melhores condições para oferecer ao cliente), e fidelidade (ao cliente/consumidor e às seguradoras). Portanto, o corretor profissional de seguros é aquele prestador de serviços que:

- Trabalha para o segurado;
- É um técnico especializado;
- É legalmente responsável pela defesa dos interesses do segurado;
- Define um Contrato de Seguro que atende as necessidades específicas do segurado;
- Coloca o segurado em primeiro lugar;
- Atende rápido quando o segurado precisa de informações e soluções;
- Está sempre a serviço do segurado;
- Existe para defender sempre os interesses dos segurados.

LABATUT (2006, p. 29) diz que “o corretor existe para dar qualificação à venda, para orientar e agregar valor ao produto, e ser remunerado pela seguradora conforme sua produção, pois ele afinal, além de consultor também é um vendedor”. O corretor deve cumprir sempre o que prometeu ao segurado, fazendo cumprir o que ofereceu. Ele não pode trair nem o segurado nem a Companhia Seguradora, pois tem responsabilidade com os dois lados.

De acordo com GOMES (2006, p. 43), “o verdadeiro corretor é aquele que mantém afinidade com seus segurados, e se relaciona com eles. Não os procura somente para vender ou renovar uma apólice, mas procura dar assistência aos seus segurados durante toda a vigência dos seguros que intermediou”. O verdadeiro corretor dá a seu segurado o valor que ele merece. Só esta consideração já é um valioso valor agregado à intermediação de seguros.

Portanto, pode-se considerar, que o corretor de seguros é aquele prestador de serviços que além de vender o produto (seguro) deve manter relacionamento com seu consumidor (segurado), no sentido de defender seus interesses e direitos quando for necessário. Além disso, deve ser o orientador e conselheiro no que diz respeito aos produtos que oferece, agindo sempre com ética e transparência.

## 2.7 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE DE SEGUROS

Sendo um prestador de serviços, o corretor de seguros precisa estar atento à qualidade no atendimento prestado aos seus consumidores, pois a partir do momento que ele descuidar, que deixar de dar a atenção e a orientação desejadas, corre o risco de perdê-los. Mas, se conseguir cativar seus consumidores, não só terá a chance de fidelizá-los, como, por intermédio deles conquistar novos clientes, crescer.

GAMA (2006, p. 27) ressalta que o brasileiro tem resistências quando o assunto é seguro, pois nem sempre acredita na sua necessidade, além de que, no passado, os corretores apresentarem-se com uma postura não-profissional, pois eles não eram tão bem preparados como hoje, deixando no cliente uma impressão errada do seu papel. Hoje não se pode relacionar a figura do corretor somente à venda de seguros.

LAS CASAS (2003, p. 96) comenta que antigamente, no período anterior a 1965 (em que foi estabelecida pela Lei n. 4594, de 29 de dezembro de 1964, a obrigatoriedade de um curso específico para corretores de seguros), qualquer pessoa podia vender seguros, mesmo “pessoas que não tinham muitas condições

para o exercício da profissão, pois qualquer um, com boa vontade poderia tornar-se securitário ou corretor de seguros”.

Conforme explica LAS CASAS (2003, p. 96), a obrigatoriedade de um curso contribuiu para a melhoria no nível dos corretores, mas houve muitas críticas em relação ao conteúdo, corpo docente, currículos e cargas horárias oferecidas. Apenas em junho de 1972 é que foi instalada, no Brasil, a FUNENSEG – Fundação Escola Nacional de Seguros, “destinada ao setor didático e a suprir imensas áreas de ensino, tal a gama de atividades e especialidades”.

Segundo GAMA (2006, p. 21), o verdadeiro corretor de seguros “tem consciência de que, ao efetuar uma venda, ele está assumindo inteiramente a responsabilidade da transação e que a qualquer momento pode ser convocado a responder sobre a operação”. Nesse momento um profissional faz muita diferença, ele mostra seus verdadeiros valores por meio da forma como assiste o segurado e sua agilidade no processo. Isso porque, se acontecer de o segurado envolver-se em um sinistro com seu carro, ele sentirá a necessidade de ter uma pessoa mais experiente dando cobertura na realização da parte burocrática necessária na ocasião.

GAMA (2006 p. 23) enfatiza que “a partir do momento em que o corretor assume a manutenção do contrato com responsabilidade e oferece total assistência ao seu cliente, certamente conseguirá levar um alto nível de satisfação. Garantindo a renovação e a divulgação de seus serviços”. Pois 80% dos consumidores de seguros procuram um corretor por indicação de outros.

MEDEIROS (2006, p. 32) ressalta que o verdadeiro corretor de seguros “sabe que ao vender a apólice está assumindo um contrato tácito de sobreaviso para qualquer sinistro relativo aos seus termos”. Principalmente no caso de seguros de

veículos, em que é freqüente a ocorrência de sinistros. É nessa hora que o corretor tem sua oportunidade de “encantar o cliente”, porque, mesmo tendo os serviços oferecidos pelas seguradoras como guinchos, oficinas e outros, o segurado sempre sente dificuldades. “E se o corretor ajuda neste momento, com a sua presença e desembaraçando as coisas, o cliente fica visível e confessadamente encantado”.

De acordo com MEDEIROS (2006, p.34), essas ocasiões propiciam um processo de fidelização do cliente. “Este encantamento é transformado imediatamente no desejo de retribuir o apoio técnico e moral oferecido exatamente naquele momento em que mais precisava”. Circunstâncias como estas fazem a qualidade do serviço, fazem com que o segurado adquira confiança e renove sempre o contrato com o mesmo corretor, além, é claro de indicá-lo a seus familiares, amigos e conhecidos.

Diante do exposto conclui-se que a qualidade no atendimento ao consumidor de seguros é algo novo no Brasil. Hoje, os corretores estão habilitados a exercerem a profissão. Mas independente da habilitação, depende de cada um tornar-se o corretor que o consumidor deseja ter. Ele precisa saber aproveitar as oportunidades de contato com seus consumidores, para encantá-los e com isso angariar futuros clientes através dos seus círculos de relacionamentos

## 2.8 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA PLATAFORMA DE SEGUROS

As seguradoras estabelecidas no Brasil sempre participaram ativamente do desenvolvimento industrial, comercial e de serviços, atendendo a proteção comercial de bens tangíveis e intangíveis, cobrindo riscos a uma infinidade de clientes

côncios de suas responsabilidades em relação aos bens e valores envolvidos.

Com a evolução da sociedade e da globalização, o mercado de seguros -que era acomodado em função da proteção governamental-, abriu-se à concorrência internacional, possibilitando que companhias estrangeiras com acumulado *know how* e enorme capacidade financeira se estabelecessem no país, tonificando o mercado de seguros com novos produtos e preços mais competitivos, o que fez por modificar toda a estrutura securitária no Brasil.

A competição tornou-se cada vez mais acirrada, exigindo estratégias diferenciadas de ação e atuação. Uma dessas estratégias foi a criação das Plataformas de Seguros, como sendo os braços extensores das companhias em diversos pontos das principais cidades brasileiras.

A captação de seguros gerais tornou-se então mais ativa, pois as Plataformas trabalham suas regiões com dedicação e esmero, fidelizando clientes internos (corretores) e externos (clientes) pela excelência no atendimento e nos serviços prestados.

As plataformas de seguros são organizações de representação de corretores e possui como grande diferencial, a realização de um grande volume de negócios e com condições diferenciadas.

Essa facilidade é alcançada principalmente devido ao grande volume de produção, já que cada plataforma tem em sua base um grande número de corretores cadastrados, entre pessoas físicas e jurídicas.

Uma Plataforma de Seguros representa, portanto, os interesses dos corretores em relação a uma ou mais Seguradoras. É um braço avançado desta no mercado.

Em função da centralização, a maioria das decisões passou a ser amparada

por programas informatizados, causando, num segundo momento, impacto significativos nas relações interpessoais entre Seguradora-Corretor-Cliente tornaram-se mais frios e distantes, pois o sistema informatizado implantado passara a gerar e a ditar a maioria das soluções, estas previamente amparadas por *inputs* de dados estatísticos e de situações típicas e atípicas, as quais antes eram detalhadamente tratadas em mesas de negociação.

Esta situação também contribuiu para o surgimento dessas novas configurações empresariais, as chamadas Plataformas de Seguros.

Para assegurar pronto atendimento e viabilizar negócios, a Plataforma disponibiliza uma infraestrutura ágil e moderna, com profissionais altamente capacitados e determinados a desempenhar um atendimento qualificado, descomplicado e, acima de tudo, eficaz.

Ao mesmo tempo, a Plataforma se preocupa que o esmero nos processos também sejam estendidos aos clientes dos corretores, ou seja, tanto os produtos quanto os serviços deverão primar pela qualidade e, justamente pela ênfase na personalização, o necessário *approach* com característica mais humanizada. A qualidade, na visão de CROSBY (1996, p.20) “é um fator atingível, mensurável e lucrativo, que pode ser estabelecido desde que haja compromisso e compreensão, e que a pessoa esteja disposta a trabalhar duro”. Nota-se, com tal afirmação, que alcançar a qualidade não é tarefa fácil, mas é possível quando o objetivo é trazer melhoria contínua.

Além disso, ele ainda enfatiza que “a qualidade é um catalisador de suprema importância, o que determina a diferença entre o sucesso e o fracasso”.

Para oferecer no mercado serviços de qualidade, faz-se necessário o planejamento, controle e avaliação da qualidade. PALADINI (2002, p.20), comenta

que os procedimentos de avaliação, em termos de importância são comparáveis ao planejamento, pois, por meio da avaliação pode-se determinar “se os resultados da implantação das ações de produção da qualidade conferem viabilidade ao planejamento, além do pleno alcance dos objetivos a que se propuseram aqueles que o elaboraram e com ele se comprometeram”.

Objetivando atingir alta qualidade nos serviços prestados, a equipe técnica da Plataforma é treinada e especializada em atender corretores, prestando a mais ampla assessoria na contratação de todos os tipos de apólices de seguros, permitindo que se obtenha o máximo de agilidade nas negociações. Além de oferecer produtos e serviços em seguros propriamente ditos, desenvolve um perfil de atendimento personalizado que a Seguradora perdeu ao longo do tempo.

Para prestar tal atendimento a Plataforma é uma unidade de negócios goza de poder de decisão, uma vez que possui canal aberto junto à companhia de seguros que representa.

Com o advento das Plataformas, o Corretor consegue oferecer mais segurança a seus clientes, dada a agilidade nos processos de compra e manutenção de produtos securitários, em especial quando ocorrem sinistros, momento em que a contrapartida no atendimento horizontalizado cliente-corretor-plataforma-seguradora tem de ser executado de forma exemplar.

Este é o momento chave para fidelizar o cliente, pois até então ele somente adquiriu um bem intangível, ou seja, a promessa da indenização por perda ou dano de um determinado patrimônio, objeto do seguro. BARLOW e MAUL (2001, p.187 e 189) enaltecem o valor emocional associado às vendas e aos clientes, afirmando que “a fidelidade surge à medida que a satisfação aumenta” e que “o comportamento que gera fidelidade sempre contém um fator emocional”.

Como caso prático, pode-se citar a Plataforma de Seguros Alphetrends, que surgiu em Outubro de 1997, estabelecida na cidade de Curitiba, tendo como missão melhorar a qualidade no atendimento a seu público alvo, agilizando a demanda recíproca de informações, documentos e decisões entre o Corretor e a Seguradora.. destinada à prestação e personalização de serviços na área de seguros gerais, ou seja, atendimento a corretores de seguros.

A Alphetrends é uma das Plataformas vinculadas a empresas seguradoras de renome no mercado brasileiro e tem se destacado no mercado regional, estadual e nacional, exatamente por ter interpretado corretamente o seu papel de bem representar as Seguradoras perante o mercado em que atua, além de assimilar e perseguir, desde a sua implantação, o foco no atendimento personalizado.

O cliente externo geralmente desconhece a existência da Plataforma porque toda vez que surge qualquer situação, esta é imediatamente atendida pelo Corretor, o qual atua em estreita relação com a Plataforma, a qual, por sua vez, representando diretamente a Seguradora, intermedia proposições e soluções, de modo que o cliente não necessita se dedicar em atender trâmites documentais e monitorar procedimentos até seu resultado final. Esta *interface* é realizada pelo tripé corretor-plataforma-seguradora.

Com base no pré e pós-atendimento aos clientes internos, a Plataforma de Seguros Alphetrends está sempre preocupada em investigar a opinião de sua clientela principal, os corretores de seguros e seus clientes, com relação à qualidade no atendimento pois, como diz CORRÊA (2002, p.62), “os clientes são pessoas e pessoas são diferentes entre si, requerendo tratamento diferenciado”.

Para o presente caso, objeto de estudo, procura-se demonstrar, com cunho científico, como é possível imprimir qualidade nos serviços que acompanham os

produtos, a partir da interação no relacionamento entre os Corretores de Seguros e a Plataforma, gerando um clima de maior comprometimento e *performance* pela execução satisfatória e gratificante dos trabalhos realizados no dia-a-dia por todos os envolvidos em cada etapa do processo.

Os serviços disponibilizados pela Alphetrends obedecem a um sistema produtivo horizontalizado que envolve os seguintes atores: clientes das corretoras de seguros, os corretores (PF) ou as corretoras (PJ), a Plataforma de Seguros Alphetrends e a Companhia Seguradora. As corretoras de seguros são responsáveis pelo atendimento ao cliente da companhia de seguros e atuam como veículos facilitadores do processo.

Como pode-se verificar na figura 3, representando o esquema de atendimento horizontalizado da plataforma

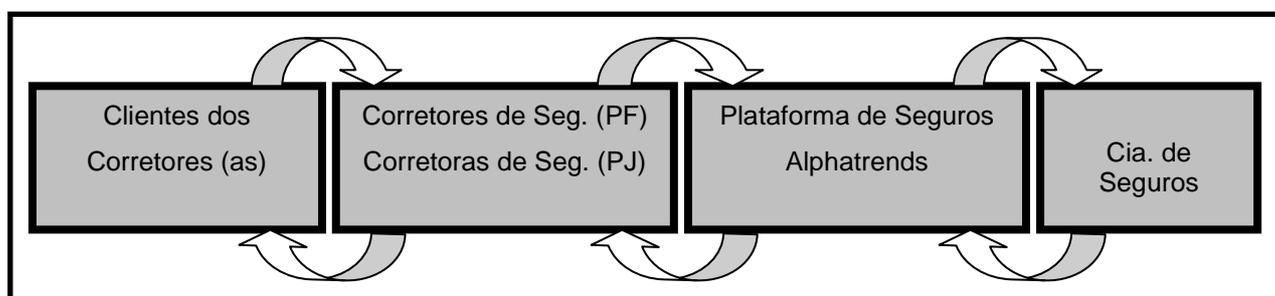


Figura 3: Esquema de atendimento horizontalizado de uma Plataforma de Seguros

A Alphetrends tem o objetivo de prestar um atendimento personalizado para seus clientes internos, os corretores. Para tanto executa os seguintes e principais serviços:

- ✓ atendimento, negociação de valores e aceitação de riscos cobertos;
- ✓ vistoria prévia para análise e aceitação do risco proposto;
- ✓ quitação do pagamento integral ou parcela da contratação do seguro;

- ✓ emissão de apólices;
- ✓ entrega de apólices;
- ✓ controles de renovação;
- ✓ perfil de resultados industriais (RI) que é a lucratividade/prejuízo do corretor por ramo de seguros;
- ✓ acompanhamento das carteiras dos corretores, em especial quanto aos prêmios de seguros financiados;
- ✓ atendimento personalizado nos casos de sinistro;
- ✓ agilização nas peritagens e regulações do sinistro.

Para mensurar a satisfação de seus clientes internos e externos, a Alphatrends tem utilizado a metodologia de pesquisa clássica qualitativa, abrangendo a pesquisa bibliográfica. Normalmente são observados e entrevistados todos os clientes internos da Plataforma, através de coleta de dados não estruturada, o que se constitui num estudo consistório.

Caracterizada como UNA (Unidade de Atendimento Avançado) ou Assessoria, a Plataforma de Seguros Alphatrends é um braço da companhia que atende todos os segmentos da área de seguros e atua como se fosse a própria seguradora. Há uma vantagem competitiva nesta extensão.

A maioria das seguradoras que operam no Brasil tornaram-se empresas de grande porte e, portanto, não conseguem atender à sua imensa clientela de forma diferenciada. Por ser uma autorizada, a Alphatrends vem suprir este atendimento diferenciado.

Ao longo de seus sete anos de experiência, a Plataforma sedimentou sua posição no mercado pela excelência dos serviços prestados aos seus clientes internos e pelo elevado grau de confiabilidade estabelecido com a Seguradora,

fatores considerados essenciais para o sucesso do empreendimento.

Segundo os registros de produção da Seguradora, a Alphetrends é uma das maiores na produção de seguros no ramo de automóveis e a segunda na emissão de contratos de ramos elementares. Além dos diversos produtos disponibilizados à sua clientela, há uma gama de serviços que visam encantar e fidelizar estes clientes internos.

Desde o início de sua fundação até os dias atuais, a Alphetrends conquistou uma gama de corretores cadastrados em Curitiba e região metropolitana, sendo mais de 70% considerados profissionais fortemente atuantes no mercado segurador. O seu trabalho dedicado e individualizado fez com que superasse com total êxito suas metas e, por isso mesmo, está inserida entre as maiores produtoras de seguros, demonstrando assim a capacidade profissional e a qualidade dos serviços prestados para com os seus clientes internos (corretores) e, desse modo, consolidando suas parcerias.

Relações comerciais frutuosas transformam-se em grandes amizades pessoais, dado o convívio que as inúmeras atividades profissionais e sociais impõem à vida de cada um. Como a Alphetrends sempre primou pelo atendimento personalizado, criou-se uma *expertise* na formação de relacionamentos interpessoais, o que tem contribuído sobremaneira para o seu invejado desempenho em relação aos seus pares no mercado.

Este fator subjetivo tornou-se tão expressivo que a alta direção resolveu mensurar se este era mesmo um diferencial a ser considerado. O passo seguinte foi ampliar dados na pesquisa, pois é preciso contar com métodos científicos para aferir determinada condição. Se a hipótese for confirmada, há que se utilizar este elemento como indicador confiável para compor as estratégias presentes e futuras

da organização.

Com base nas experiências anteriores sobre a qualidade dos serviços oferecidos pela Plataforma Alphetrends, foram constatadas três principais configurações:

- o Fidelidade do Corretor com a Plataforma: existe uma parceria entre o Corretor e a Plataforma, fazendo com que este direcione a maioria de seus negócios para que a Plataforma os desenvolva adequadamente, de forma a satisfazer o seu consumidor em termos de qualidade em serviços e atendimento. Isso ocorre porque dentro da Plataforma os Corretores recebem tratamento personalizado desde o atendimento inicial até o acompanhamento total da sua produção. Eles têm, dentro da Plataforma, total liberdade como se estivessem no seu próprio escritório, podendo utilizar computadores, Internet, telefone, fax e até mesmo a estrutura física para uma possível reunião, se necessário. Além disso, o ambiente organizacional é amigável e acolhedor, onde as pessoas são conscientes da necessidade de haver harmonia e qualidade de vida no trabalho para melhor qualidade dos serviços e satisfação do cliente.
- o Agilidade no atendimento: ocorre desde o primeiro contato, seja pessoalmente, por telefone, e-mail ou fax. A Plataforma dispõe de um corpo de funcionários treinados pela Companhia de Seguros, o que se traduz em contatos diretos com profissionais das diversas áreas específicas relativas aos produtos oferecidos. Dessa forma conseguem rapidamente efetivar a emissão dos documentos dentro dos padrões da Companhia, possibilitando que o Corretor tenha mais tempo para desenvolver suas atividades, como visitar clientes e angariar novos

negócios.

- o Resolução de conflitos: auxílio ao corretor nos problemas relativos à aceitação complementar de documentos relativos ao seguro contratado, bem como qualquer outro tipo de situação relacionada à ocorrência de sinistros, nas quais a Plataforma resolve a grande maioria, sem que o consumidor saiba de possíveis restrições ocorridas durante o trâmite do processo. Desse modo, só chegam até o consumidor as soluções mais adequadas a cada caso, satisfazendo suas necessidades naquele momento especial.

A Plataforma possui uma dinâmica de propósitos e confiabilidade estabelecida no plano horizontalizado cliente-corretor-plataforma-seguradora facilita a realização dos negócios, sejam eles pequenos, médios ou grandes, sejam eles referentes a produtos de linha ou produtos novos.

A sua capacidade de produção é respeitada e seu poder de barganha atende situações de sinistros que requerem atenção especial, por se tratar de exceção à regra. Esta aura de poder tem sido catalisadora de muitos negócios novos, ampliando, assim, o rol de seus clientes internos.

O comprometimento e a seriedade nos negócios é muito importante, pois compõem o aspecto profissional esperado pelos fornecedores e clientes. Entretanto, cativar amizades advindas de relacionamentos comerciais para o plano pessoal não é tarefa fácil. E tais relacionamentos se tornarem referência de qualidade em serviços exige-se comprometimento e profissionalismo

### 3 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, utilizou-se a metodologia de pesquisa abaixo apresentada.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

São as seguintes as características gerais da pesquisa de campo da presente dissertação:

Quanto à natureza, trata-se uma pesquisa aplicada porque tem o objetivo de aplicar na prática os conhecimentos adquiridos durante a aplicação da pesquisa de campo.

Quanto à abordagem do problema é quantitativa, pois utiliza métodos estatísticos para traduzir opiniões e informações.

Quanto aos objetivos, é uma pesquisa descritiva porque envolve técnicas padronizadas de coleta de dados, como observação sistemática e questionário. Também é explicativa, pois, conforme explicam SILVA e MENEZES (2001, p.21) identifica “os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o ‘porquê’ das coisas”.

Quanto aos procedimentos técnicos, é bibliográfica, levantamento e estudo de caso.

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Optou-se por pesquisar essas corretoras porque estas já estão com o processo de implantação completamente concluído. Deste modo, podem fornecer uma visão mais ampla e fundamentada a respeito do atendimento via plataformas de seguros.

Além disso, pode-se comparar os resultados obtidos de maneira mais confiável, pois estas corretoras encontram-se consolidadas no mercado securitário.

A população escolhida corresponde ao segmento corretores de seguros vinculados a plataformas de seguros, ou seja, ela possui 220 corretores de seguros atrelados a sua base de atendimento. Foi feito o cálculo amostral para amostragem probabilística casual simples, que, de acordo com SILVA e MENEZES (2001, p. 33), todos os elementos da população têm igual probabilidade de ser incluído na amostra. Nesta pesquisa, por focar na classe “corretores de seguros”, o que interessa é a opinião da categoria, independente de idade, sexo, escolaridade, ou tempo de atuação na área, razão pela qual não houve estratificação.

O cálculo amostral, de acordo com GIL (1994), para populações finitas foi feito conforme segue:

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p \cdot q}$$

sendo:

- n = tamanho da amostra (que está sendo calculada)
- N = população de corretores vinculados á plataforma= 220
- $\sigma^2$  = nível de confiança escolhido (desvio padrão) = 1

- p = percentagem com a qual o fenómeno se identifica = 10
- q = percentagem complementar a qual o fenómeno se identifica = 90
- e = erro máximo permitido = 3%

$$n = \frac{1^2 \cdot 10 \cdot 90 \cdot 220}{3^2 \cdot (220 - 1) + 1^2 \cdot 10 \cdot 90}$$

$$n = \frac{198000}{2871} \quad n = \mathbf{68,9655} \text{ arredondando, portanto, para } \mathbf{70} \text{ amostras.}$$

A utilização destes valores na fórmula referem-se ao universo de corretores vinculados à plataforma em estudo, resultando no número de amostras que serão utilizadas para a realização da pesquisa de campo.

### 3.3 COLETA DE DADOS

A pesquisa conta com um levantamento que objetiva determinar a percepção dos corretores de seguros quanto ao atendimento realizado através das plataformas de seguros.

Esta pesquisa é realizada sob a forma de uma entrevista estruturada, baseada em um questionário, com perguntas fechadas, seguiu o modelo Zeithlman, Parasuraman e Berry, apenas com algumas adaptações para o segmento “corretores de seguros” (Anexos).

O tempo de duração das entrevistas foi geralmente entre 30 minutos e uma hora. Optou-se pela realização de entrevistas para obter-se uma maior quantidade

de informações, de modo a proporcionar um melhor entendimento sobre as questões relacionadas a pesquisa e da situação atual da plataforma de seguros, ou seja a visão dos corretores quanto ao atendimento direcionado a eles através da plataforma de seguros.

Além disso, a presença do autor, pessoalmente ou algumas vezes via telefone permite o esclarecimento dos itens do formulário, de modo a fornecer maior confiabilidade às respostas.

### 3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após coletados os dados nas entrevistas, os mesmos foram analisados estatisticamente para listar informações que subsidiaram a elaboração do modelo para a melhoria da qualidade.

Realizou-se também uma análise de frequência das respostas quanto à pontuação na escala de um a cinco.

Assim, procedeu-se a análise quantitativa através dos dados obtidos, que podem ser complementados e justificados por uma análise baseada nos comentários realizado pelos entrevistados. Isso encerra a segunda etapa da pesquisa.

### 3.5 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa foi relacionada ao público alvo composto por corretores de seguros atendidos por plataformas de seguros e já estão vinculados nestas.

Está limitada à área geográfica de abrangência da pesquisa, que corresponde ao Estado do Paraná especificamente em Curitiba e região metropolitana. Este corte regional foi estabelecido devido ao advento das plataformas ter sido iniciado em Curitiba. Deste modo, foi possível estabelecer contatos com pessoas que fazem parte, do círculo social e profissional do autor do trabalho, que residem nestas mesmas regiões e, que por sua vez, permitiram os contatos sem maiores preocupações.

Esta pesquisa estará limitada ao estudo da satisfação dos clientes, ou seja, os corretores de seguros atendidos pela plataforma, com o objetivo de elaborar um modelo para a melhoria da qualidade.

### 3.6 ETAPAS DA PESQUISA

A pesquisa realizada dividiu-se em 6 etapas conforme mostra a Figura 4, sendo elas detalhadas na seqüência.

Observa-se na Figura 4, que a princípio foi feita a adaptação do questionário de Zeithlman, Parasuramam e Berry para os corretores vinculados à plataforma de seguros (Anexo). A partir de então, foi feito um pré-teste com apenas 10 corretores para que o questionário pudesse ser avaliado e re-adaptado.

Feitas as modificações necessárias no questionário, o mesmo foi aplicado ao total da amostra, ou seja, setenta corretores. Após coletados os dados, estes serão tabulados e analisados.

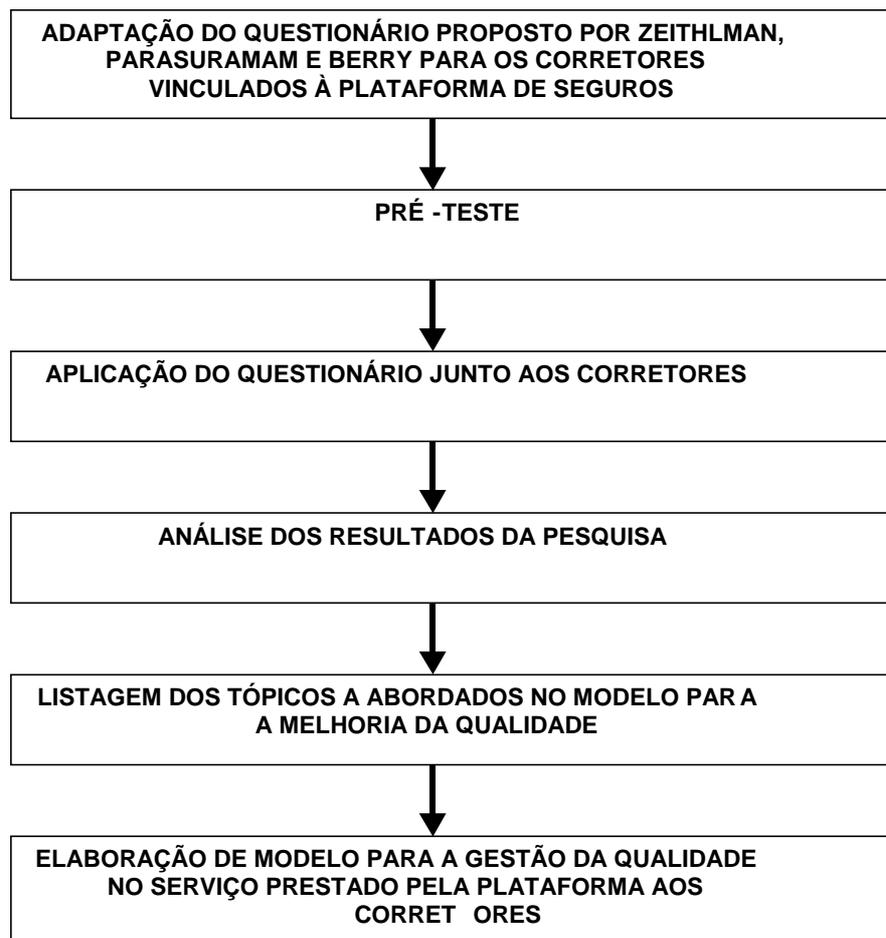


Figura 4: Etapas da pesquisa

A partir da análise dos dados foi feita uma lista dos tópicos a serem abordados no modelo para a melhoria da qualidade, da qual foi, efetivamente, desenvolvido o modelo para a gestão da qualidade no serviço prestado pela plataforma aos corretores.

### 3.6.1 Adaptação do questionário proposto por Zeithlman, Parasuramam e Berry para os corretores vinculados à plataforma de seguros

A partir do questionário utilizado por Zeithlman, Parasuramam e Berry, foi feita uma adaptação para corretores de seguros para a avaliação do relacionamento entre estes e a plataforma de seguros. O anexo mostra o questionário no formato pronto para o pré-teste.

### 3.6.2 Pré-teste

Fundamentando-se na análise de conteúdo dos registros, foi elaborado um questionário para coleta de dados junto aos corretores de seguros.

Para avaliar o instrumento de coleta de dados, realizou-se um pré-teste que deve acontecer no período máximo de três dias, pois apenas dez corretores o responderão, bem como poderão dar sugestões sobre redação, formato, entre outras. O questionário foi, então, modificado para ser aplicado no total da amostra. As pessoas que responderem ao pré-teste não responderam à pesquisa que veio na seqüência.

### 3.6.3 Aplicação do questionário junto aos corretores

Conforme apontado pelo cálculo amostral, 70 corretores responderam ao questionário de pesquisa. O contato foi feito pessoalmente com os corretores que

eventualmente e espontaneamente comparecerem na Plataforma no período de 02/jan/2008 a 02/fev/2008. A partir de uma conversa informal, eles foram convidados a responder o questionário na forma impressa.

Além disso, foram feitos contatos telefônicos com os corretores solicitando que os mesmos respondam à pesquisa e qual a intenção deste trabalho. Tendo o corretor concordado em participar, o questionário foi encaminhado por e-mail, solicitando que o mesmo seja respondido no prazo máximo de dois dias, para que não comprometa o prazo para a coleta de dados.

#### 3.6.4 Análise dos resultados da pesquisa

Após coletados os dados do total da amostra, os mesmos serão tabulados e analisados estatisticamente por meio do excel. Tendo calculado as médias, estes resultados serão analisados textualmente para a verificação das distâncias entre o padrão real e o padrão ideal.

#### 3.6.5 Listagem dos tópicos a abordados no modelo para a melhoria da qualidade

Por fim, com base nas pesquisas realizadas junto aos corretores de seguros, foi elaborada uma lista, a partir da qual foi montado um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros.

### 3.6.6 Elaboração de modelo para a gestão da qualidade no serviço prestado pela plataforma aos corretores

Na seqüência, será apresentado um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros.

## 3.7 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM CORRETORES

Conforme questionário (vide Apêndice), foi solicitado aos corretores de seguros vinculados à uma plataforma de seguros que respondessem com base em sua experiência como corretor de seguros, indicando o tipo de plataforma de seguros que prestaria uma qualidade de serviços excelente, sendo o tipo de plataforma de seguros com que gostariam de fazer negócios.

A pesquisa foi aplicada pelo próprio autor na corretora ou por meio de contato telefônico pelo mesmo, pois deste modo durante a realização da pesquisa pode-se obter uma maior quantidade de informações, de modo a proporcionar um melhor entendimento e o esclarecimento de itens relacionados ao questionário, de modo a fornecer maior confiabilidade às respostas.

A finalidade da pesquisa foi demonstrar em que extensão os corretores consideram que uma plataforma de seguros possuiria a característica descrita em cada enunciado.

A seguir, são analisados os três grupos considerados: (1) Características gerais das plataformas; (2) Características específicas das plataformas, e; (3)

Análise de uma plataforma específica. Para cada um deles foram detalhados os seguintes aspectos: (A) Descrição do item; (B) Objetivo do item; (C) Como foi pedida a resposta; (D) O que significa a resposta, e; (E) Resultados. Por fim, são desenvolvidos alguns comentários sobre os resultados.

#### (1) Características gerais da plataforma

A) As características gerais da plataforma referem-se aos aspectos físicos, agilidade e serviços prestados pelos empregados das plataformas.

B) O objetivo deste item é avaliar a importância sobre cada um dos requisitos que serão apresentados.

C) As respostas foram solicitadas assinalando-se alternativas correspondente às notas de 1 até 7.

D) As notas foram classificadas de acordo com o grau de importância a seguir:

- Nota 7 – Concorda categoricamente
- Nota 6 – Grande importância
- Nota 5 – Muito Importante
- Nota 4 – Importante
- Nota 3 – Um pouco importante
- Nota 2 – Não é importante
- Nota 1 – Discorda categoricamente

E) Conforme se pode observar na tabela 1, tabela 2 e tabela 3 para responder à primeira parte do instrumento de coleta de dados, foi solicitado aos corretores que, se uma característica não é de modo algum essencial para excelentes plataformas de seguros como a que o corretor tem em mente, seria apontado o número 1. Se uma característica é absolutamente essencial para excelentes plataformas de seguros, seria assinalado o 7. Se a opinião não é tão definitiva, deveriam assinalar

um dos números centrais.

O princípio foi que o corretor respondeu o instrumento de coleta de dados como sendo cliente da plataforma de seguros e os funcionários da plataforma as pessoas que lhe prestam atendimento.

Tabela 1: Aspectos físicos

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
1. As excelentes plataformas de seguros deveriam ter equipamentos de aparência moderna.	5
2. As instalações físicas de excelentes plataformas de seguros devem ser visualmente atraentes.	5
3. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter aparência alinhada.	5
4. Os materiais associados ao serviço (como folhetos ou extratos) devem ser visualmente atraentes em uma excelente plataforma de seguros.	6
5. Quando as excelentes plataformas de seguros prometem fazer algo em um certo tempo, devem fazê-lo.	7

Conforme apresentado na Tabela 1, no enunciado 1, a média das respostas apontadas nos questionários foi 5, ou seja, se todos os corretores entrevistados tivessem concordado categoricamente a média seria 7. Infere-se assim que, ter equipamentos de aparência moderna é importante, mas não tão essencial.

No enunciado 2 da Tabela 1 também chegou-se à média 5, de modo que pode-se demonstrar que as instalações físicas de excelentes plataformas de seguros devem ser visualmente atraentes, mas não trata-se de uma característica essencial.

Seguindo na Tabela 1, no enunciado 3, foi constatado que os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter aparência alinhada, porém este não é um requisito fundamental, pois a média alcançada foi 5.

No enunciado 4 da Tabela 1, a média apontada foi 6, ou seja, os materiais associados ao serviço (como folhetos ou extratos) devem ser visualmente atraentes em uma excelente plataforma de seguros. Este resultado está bem próximo ao “concorda categoricamente”, significando que deve ser dada atenção especial a este aspecto.

Na tabela 1, o enunciado 5 atingiu a maior pontuação possível, o valor 7. Ou seja, categoricamente, quando as plataformas de seguros prometem fazer algo em um certo tempo, devem fazê-lo. Demonstra-se, desta forma que este é o item mais importante entre os apresentados na Tabela 1, para o qual deve ser dispensada maior atenção.

Dessa maneira, conforme descrição abaixo da Tabela 2, o quanto a pontuação relativa a agilidade da plataforma de seguros de modo geral.

Tabela 2: Agilidade

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
1. Quando um cliente tem um problema, as excelentes plataformas de seguros devem mostrar um sincero interesse em resolvê-lo.	7
2. As excelentes plataformas de seguros devem executar o serviço corretamente da primeira vez.	6
3. As excelentes plataformas de seguros devem prestar seus serviços na hora em que prometeram fazê-lo.	7
4. As excelentes plataformas de seguros deverão ter registros livres de erro.	7

Observa-se, na Tabela 2, que os itens 1, 3 e 4 atingiram a pontuação máxima (7). Isto indica que é de extrema importância para os corretores de seguros que quando um cliente tem um problema, as plataformas de seguros devem mostrar um

sincero interesse em resolvê-lo; devem prestar seus serviços na hora em que prometeram fazê-lo e deverão ter registros livres de erro. Estes aspectos relacionados à agilidade e rapidez de resposta são, portanto, essenciais para uma organização que pretende satisfazer os clientes prestando atendimento com qualidade.

Ainda na Tabela 2, o enunciado 2 atingiu pontuação média 6. Isso representa que as plataformas de seguros devem executar o serviço corretamente da primeira vez, sendo quase essencial para a qualidade esta postura da organização.

Na Tabela 3 verifica-se a pontuação relativa aos serviços prestados pelos empregados da plataforma, de modo geral.

Tabela 3: Serviços prestados pelos empregados das plataformas

Enunciado	Pontuação média
1. Os empregados de excelentes plataformas de seguros deverão dizer aos clientes exatamente quando os serviços serão executados.	7
2. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem atender prontamente os clientes.	6
3. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem estar sempre dispostos a ajudar os clientes.	7
4. Os empregados de excelentes plataformas de seguros nunca devem estar tão ocupados a ponto de não atenderem aos pedidos dos clientes.	6
5. O comportamento dos empregados em excelentes plataformas de seguros deve inspirar confiança nos clientes.	7
6. Os clientes de excelentes plataformas de seguros devem sentir segurança em suas transações.	7
7. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ser sempre corteses com os clientes.	7
8. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter o conhecimento para responder às perguntas dos clientes.	6
9. As excelentes plataformas de seguros devem dar atenção individual aos clientes.	6
10. As excelentes plataformas de seguros deve ter horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes.	7
11. As excelentes plataformas de seguros devem ter empregados que darão atenção individual aos clientes.	6
12. As excelentes plataformas de seguros devem ter sempre em mente os interesses dos clientes.	6
13. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem entender às necessidades específicas dos clientes.	7

Na Tabela 3, os enunciados 1, 3, 5, 6, 7, 10 e 13 apresentaram média 7, o que significa que as plataformas de seguros que desejam oferecer serviços com

qualidade devem atentar para os aspectos que são considerados de extrema importância para os clientes, tais como, treinar os empregados para que digam aos clientes exatamente quando os serviços serão executados e ter disposição para ajudar os clientes a qualquer momento, inspirando-lhes confiança e segurança nas transações, além de enfatizar a cortesia com os clientes. A plataforma precisa também adequar seus horários de atendimento para atender a todos os clientes e seus funcionários devem entender e atender às necessidades específicas dos clientes.

Conforme mostra a Tabela 3, os enunciados 2, 4, 8, 9, 11 e 12 apresentam média 6 na pontuação. Assim, considera-se como importante para o cliente e as plataformas devem dar atenção especial a aspectos como treinar os funcionários para atender prontamente, os funcionários nunca devem estar tão ocupados a ponto de não atenderem aos pedidos dos clientes e ter conhecimento suficiente para responder a todas as perguntas. As plataformas devem preocupar-se em dar atenção individual aos clientes e também ter empregados que darão atenção individual aos clientes, bem como ter sempre em mente os interesses dos clientes.

## (2) Características específicas das plataformas

A) Na segunda parte do questionário, foram apresentadas cinco características relativas às plataformas de seguros e aos serviços que elas oferecem para os corretores

B) O objetivo é avaliar a qualidade de serviço que uma plataforma de seguros presta ao seu corretor de seguros.

C) As respostas foram solicitadas de modo para que os corretores deveriam

distribuir um total de 100 pontos entre as cinco características da plataforma de seguros.

D) Os valores foram atribuídos de acordo com a importância, ou seja, quanto mais importante, mais pontos deveriam atribuir. Ao final eles deveriam determinar se os pontos distribuídos pelas cinco características totalizaram 100.

Tabela 4: Características das plataformas de seguros

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
1. A <b>aparência das instalações físicas</b> , do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação da plataforma de seguros.	16 pontos
2. A <b>habilidade</b> da plataforma de seguros <b>de executar o serviço</b> prometido de maneira confiável e precisa.	25 pontos
3. A <b>disposição</b> da plataforma de seguros <b>para ajudar</b> aos clientes e fornecer serviço imediato.	22 pontos
4. <b>O conhecimento e a cortesia</b> dos empregados da plataforma de seguros e sua habilidade de transmitir confiança e segurança.	25 pontos
5. <b>O cuidado e a atenção individual</b> que a plataforma de seguros fornece a seus clientes.	12 pontos
<b>Total de pontos distribuídos</b>	<b>100 pontos</b>

E) Conforme demonstrado na Tabela 4, as duas maiores pontuações (25 pontos para ambas) foram referentes à “habilidade da plataforma de seguros de executar o serviço prometido de maneira confiável e precisa” e “o conhecimento e a cortesia dos empregados da plataforma de seguros e sua habilidade de transmitir confiança e segurança”. Estes resultados demonstram que estes dois itens são os mais importantes para os clientes e estão relacionados diretamente à forma como a plataforma atende seus clientes e executa seus serviços.

A segunda maior pontuação (22) refere-se à “disposição da plataforma de seguros para ajudar aos clientes e fornecer serviço imediato”. Também nota-se neste aspecto a importância dada pelo cliente à agilidade nos processos.

A “aparência das instalações físicas, do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação da plataforma de seguros” ficou classificada pelos corretores em terceiro lugar de importância, ou seja, o relacionamento humano, profissional, a agilidade e o conhecimento são muito mais importantes que os aspectos físicos.

O item considerado menos importante, com 12 pontos, foi o “cuidado e a atenção individual que a plataforma de seguros fornece a seus clientes”. Este resultado não parece estar de acordo com o resultado apresentado no enunciado 11 da Tabela 3, no qual este aspecto recebe pontuação 6 (quando 7 é o máximo).

### (3) Análise de uma plataforma de seguros específica

A) A terceira parte do instrumento de coleta de dados estava relacionada ao que os corretores pensam sobre a Alphatrends. Foram elaboradas questões referentes aos aspectos físicos, agilidade e serviços prestados pelos funcionários de uma plataforma específica. Escolheu-se especificamente a Alphatrends, pois está no ramo securitário desde outubro de 1997 e iniciou suas atividades como um projeto piloto, o qual acabou que dando certo e sendo disseminada para o mercado segurador.

B) O objetivo é avaliar a visão do corretor referente a plataforma Alphatrends nos seus aspectos físicos, em relação a agilidade e quanto aos serviços prestados pelos empregados da Alphatrends

C) Seguindo o modelo da primeira parte do questionário, os corretores teriam que apontar até que ponto acreditam que a Alphetrends possui a característica descrita pelo enunciado.

Mais uma vez, assinalando do **1** para apontar que discorda categoricamente de que a Alphetrends tenha essa característica, e um círculo no **7** apontando que concorda categoricamente e, um círculo em qualquer dos números centrais para mostrar a intensidade de seus sentimentos.

A tabela 5 nos mostra a pontuação da plataforma em relação aos aspectos físicos.

Tabela 5: Alphetrends – Aspectos físicos

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
1. A Alphetrends possui equipamentos de aparência moderna.	6
2. As instalações físicas da Alphetrends são visualmente atraentes.	6
3. Os empregados da Alphetrends têm uma aparência alinhada.	6
4. Os materiais da Alphetrends associados ao serviço (como folhetos ou extratos) são visualmente atraentes.	6
5. Quando a Alphetrends promete fazer algo em um certo tempo, faz.	5

D) Conforme mostra a Tabela 5, os enunciados 1, 2, 3 e 4 apresentaram média de pontuação 6. Desta forma, os clientes apontam que a Alphetrends possui equipamentos de aparência moderna, que suas instalações físicas são visualmente atraentes, que os empregados têm uma aparência alinhada e que os materiais associados ao serviço (como folhetos ou extratos) são visualmente atraentes. Estes aspectos, portanto, não atingiram a pontuação máxima que é 7, mas o resultado demonstra que a Alphetrends se aproxima do máximo em satisfação nestes

aspectos.

A menor pontuação apresentada na Tabela 5 está no enunciado 5. Neste item os clientes apontam média 5 no quesito “quando a Alphetrends promete fazer algo em um certo tempo, faz”.

A tabela 6 apresenta os resultados da pesquisa quanto a agilidade da plataforma de seguros

Tabela 6: Alphetrends – Agilidade

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
1. Quando você tem um problema, a Alphetrends demonstra sincero interesse em resolvê-lo.	5
2. A Alphetrends executa o serviço corretamente da primeira vez.	5
3. A Alphetrends presta seus serviços na hora em que promete fazê-lo.	5
4. A Alphetrends possui registros livres de erro.	6

A Tabela 6 mostra que, em relação à agilidade da Alphetrends, com maior pontuação está o enunciado em que possui registros livres de erros, embora não tendo atingido a pontuação máxima, o resultado demonstra que há um empenho na organização em evitar erros nos registros.

Ainda conforme apresentado na Tabela 6, os enunciados 1, 2 e 3 atingiram média 5, ou seja, são aspectos que merecem mais atenção na busca de melhoria no atendimento prestado, para que a Alphetrends demonstre maior interesse em resolver os problemas dos clientes, execute o serviço corretamente da primeira vez e que preste seus serviços na hora em que promete fazê-lo.

A tabela 7 apresenta os resultados da pesquisa quanto aos serviços

prestados pelos empregados da Alphatrends.

Tabela 7: Serviços prestados pelos empregados da Alphatrends

<b>Enunciado</b>	<b>Pontuação média</b>
10. Os empregados da Alphatrends lhe dizem exatamente quando os serviços serão executados.	4
11. Os empregados da Alphatrends o atendem prontamente.	6
12. Os empregados da Alphatrends estão sempre dispostos a ajudá-lo.	6
13. Os empregados da Alphatrends nunca estão tão ocupados a ponto de não atenderem aos seus pedidos.	5
14. O comportamento dos empregados da Alphatrends instila confiança em você.	7
15. Você se sente seguro em suas transações com a Alphatrends.	6
16. Os empregados da Alphatrends sempre são corteses com você.	7
17. Os empregados da Alphatrends demonstram conhecimento nas respostas às suas perguntas.	5
18. A Alphatrends lhe dá uma atenção individual.	6
19. A Alphatrends tem horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes.	7
20. A Alphatrends tem empregados que lhe dão atenção individual.	6
21. A Alphatrends tem sempre em mente seus (do cliente) interesses.	5
22. Os empregados da Alphatrends entendem suas necessidades específicas.	5

A Tabela 7 mostra que, em relação aos serviços prestados pelos empregados da Alphatrends, a pontuação máxima está nos itens 14, 16 e 19 os quais se referem

respectivamente a confiança em relação ao trabalho, cortesia em relação a seus clientes e ao horário adequado de funcionamento, o resultado demonstra que há um grande empenho e qualidade na prestação dos serviços realizados.

Conforme a Tabela 7, os enunciados 11, 12, 15, 18 e 20 atingiram quase a pontuação 6 quase máxima, deste modo reforçando que merecem um pouco mais de atenção para atingir de melhoria no atendimento individualizado e nas transações efetuadas entre a Alphatrends e seus clientes.

Na Tabela 7, o enunciado 10 atingiu média 4, ou seja, são aspectos que merecem mais atenção na busca de melhoria no atendimento prestado pelos seus empregados, para que a Alphatrends demonstre maior interesse em resolver os problemas dos clientes, execute o serviço dentro do prazo acordado.

Ainda conforme apresentado na Tabela 7, os enunciados 13, 17, 21 e 22, isto indica, que se deve ter uma maior atenção em relação ao conhecimento, interesses e necessidades específicas de seus clientes.

### 3.7.1 Conclusões sobre o levantamento

Diante do exposto pode-se balizar a criação de um modelo para a melhoria da qualidade no relacionamento e atendimento entre os corretores e a plataforma de seguros, contemplando os aspectos físicos, agilidade, serviços prestados pelos empregados e características das plataformas.

Os resultados obtidos nas análises precedentes justificam e determinam a necessidade de que seja criado um modelo para gerenciar a melhoria da qualidade no relacionamento entre os corretores e a plataforma de seguros. O modelo deve

garantir efetivo atendimento às necessidades, expectativas e preferências dos corretores na prestação de seus serviços aos clientes finais.

Os elementos básicos que compõem o modelo são aqueles apontados nas características gerais das plataformas. Estes elementos são:

- (1) Aspectos físicos;
- (2) Agilidade;
- (3) Serviços prestados pelos empregados;
- (4) Características das plataformas.

Pelas respostas obtidas, observa-se que os itens mais importantes a considerar são os seguintes:

1. **Aspectos físicos:** envolve a parte de instalações físicas da plataforma, equipamentos modernos, aparência dos funcionários, materiais associados ao serviço e comprometimento quanto a execução dos serviços realizados.
2. **Agilidade:** compreende o interesse na solução de problemas específicos dos clientes, execução dos serviços corretamente, cumprimento dos prazos prometidos e registros livres de erros.
3. **Serviços prestados pelos empregados:** envolve a parte de cumprimento de prazos estabelecidos para execução do serviço pelos empregados, pronto atendimento aos clientes, nunca deixar de atender um cliente, comportamento condizente inspirando profissionalismo, segurança nas transações dos clientes, conhecimento do processo securitário em que estão alocados, atenção individualizada aos clientes, horário de funcionamento adequado e o entendimento das necessidades específicas

de cada cliente.

4. **Características da plataforma:** engloba a parte de instalações física condizente e de aparência moderna, habilidade na execução dos serviços prestados, disposição para ajudar e fornecer serviço imediato par os seus clientes, conhecimento dos processos e cortesia para com os seus clientes, cuidado e atenção individualizada com o cliente

## **4 MODELO DE QUALIDADE GERENCIAL DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ENTRE PLATAFORMAS DE SEGUROS E CORRETORES DE SEGUROS**

Com base nos resultados da pesquisa realizada, é apresentada, neste modelo, uma proposta para melhoria na qualidade, levando-se em consideração a ordem de importância apresentada pelos corretores. O modelo foi construído baseando-se em quatro áreas básicas de ação, sendo: aspectos físicos, atendimento (agilidade), serviços prestados e características das plataformas.

### **4.1 ASPECTOS FÍSICOS**

Quanto aos aspectos físicos, o item de maior pontuação (7) foi “Quando as excelentes plataformas de seguros prometem fazer algo em um certo tempo, devem fazê-lo”; a segunda maior pontuação (6) foi “Os materiais associados ao serviço (como folhetos ou extratos) devem ser visualmente atraentes em uma excelente plataforma de seguros”; e a terceira (todos com pontuação 5): “As excelentes plataformas de seguros deveriam ter equipamentos de aparência moderna”, “As instalações físicas de excelentes plataformas de seguros devem ser visualmente atraentes” e “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter aparência alinhada”.

Desta forma, o modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros, no que tange aos aspectos físicos abordará os itens acima na respectiva ordem.

#### 4.1.1 Objetivo 1: atendimento de prazos

Um dos passos para uma plataforma de seguros ser excelente consiste em cumprir prazos pré-estabelecidos, ou seja, se prometem fazer algo em um certo tempo, devem fazê-lo. Isto é crítico porque o cliente precisa saber exatamente quanto tempo vai demorar para ter um procedimento concluído, sob pena de se descontentar com o serviço da plataforma. Caso esta não cumpra os prazos pré-estabelecidos acabará sendo vista como uma instituição ineficaz e perderá a credibilidade.

#### 4.1.2 Objetivo 2: materiais associados ao serviço visualmente atraentes

Uma plataforma que busca a excelência deve possuir um bom material agregado ao serviço oferecido por esta, como elaborar manuais ou *folders* simples e objetivos para esclarecimento de dúvidas e deixá-los disponíveis para seus corretores em locais visíveis por onde eles costumam estar presentes. Isso deve ser bem planejado porque, para que a comunicação seja efetiva, a produção de material deve se preocupar com a clareza nas informações, necessidade de tais informações e visual que atraia a atenção do leitor e colabore com a assimilação do conteúdo.

#### 4.1.3 Objetivo 3: equipamentos de aparência moderna

Grande importância deve ser dada aos equipamentos que devem ser

modernos demonstrando uma visão de constante atualização e comprometimento com a qualidade das excelentes plataformas de seguros. Isso pode ser crítico porque hoje a tecnologia de informação está muito presente em qualquer organização. Os equipamentos devem aparentar modernidade para que remetam ao cliente a sensação de alta tecnologia que sugere rapidez de resposta.

#### 4.1.4 Objetivo 4: instalações físicas visualmente atraentes

Em uma plataforma de seguros, é importante que os equipamentos e as instalações físicas possuam aparência atraente.

A desorganização, papéis em excesso sobre a mesma, com aparência de estarem misturados, transmite a idéia de desleixo, levam a pessoa a imaginar que algum documento seu pode ficar “perdido” naquela bagunça. É importante ter arquivos eletrônicos ou pastas de cada corretor, para toda vez que for solicitado tê-las rapidamente em mãos.

A limpeza do ambiente de trabalho pode ou não estar associada à organização. A limpeza transmite bem-estar a quem chega. A sujeira transmite mal-estar, a pessoa sente vontade de sair logo do local. Um ambiente limpo e harmonizado faz com que a pessoa sinta-se à vontade para tomar uma água ou um café sem receios, sentar-se e ter uma conversa agradável.

#### 4.1.5 Objetivo 5: empregados com aparência alinhada

A aparência está associada à higiene pessoal, ao vestir-se adequadamente. Ao ter contato pessoal com o corretor é importante ter o cuidado de verificar se está vestido adequadamente, se os cabelos estão adequadamente penteados, se aparenta estar limpo. Um profissional precisa demonstrar seu profissionalismo também na forma como se apresenta.

A roupa pode causar uma impressão positiva ou negativa. As mulheres têm uma infinidade de opções de vestimenta, razão esta para se preocuparem mais que os homens, pois correm o risco de ao invés de transmitir profissionalismo, acabar transmitindo sensualidade.

Já os homens têm poucas opções, conforme o clima da região onde vivem, o terno e gravata passam boa impressão, mas se a região é de clima quente, devem usar calça comprida, camisa e sapato adequados, bem limpos e bem passados. Chinelos e bermudas são adequados para ir passear na praia ou no parque, mas nunca para se apresentar a um corretor de seguros.

#### 4.1.6 Resultados esperados

Com o cumprimento dos objetivos acima citados, espera-se que uma plataforma de seguros, no que diz respeito aos aspectos físicos agrade e surpreenda os seus clientes. Assim, espera-se os seguintes resultados:

- Cumprimento dos prazos estabelecidos;
- Apresentação de materiais (como *folders*, manuais, entre outros);

- visualmente atraentes;
- Equipamentos modernos;
- Instalações físicas atraentes;
- Empregados de boa aparência.

Estes itens constituem um dos requisitos que ajudarão na melhoria da qualidade nos serviços da plataforma.

#### 4.2 ATENDIMENTO

Este item refere-se à agilidade no atendimento por parte das pessoas que integram uma plataforma de seguros, no que tange a interesse e resolver problemas, cumprir o que foi prometido, minimizar erros nos registros e fazer correto da primeira vez.

De acordo com os resultados da pesquisa apresentada neste trabalho, é de fundamental importância para o cliente que “quando um cliente tem um problema, as excelentes plataformas de seguros devem mostrar um sincero interesse em resolvê-lo”, “as excelentes plataformas de seguros devem prestar seus serviços na hora em que prometeram fazê-lo” e “as excelentes plataformas de seguros deverão ter registros livres de erro”, sendo que estes três enunciados obtiveram a média 7, além de “As excelentes plataformas de seguros devem executar o serviço corretamente da primeira vez” que atingiu a média 6.

#### 4.2.1 Objetivo 1: interesse em resolver o problema do cliente

Uma plataforma de seguros que almeja conquistar e fidelizar clientes deve demonstrar sincero interesse em resolver os problemas destes sempre que solicitada.

É importante que o corretor sinta que as plataformas de seguros, estejam na posição de parceria, tendo como obrigação dar toda a atenção que lhe for solicitada. Este é um ponto crítico da qualidade no serviço prestado porque pode solidificar uma relação entre plataforma e cliente como também, se houver pouco interesse por parte da plataforma, este relacionamento pode ser encerrado.

#### 4.2.2 Objetivo 2: prestação de serviços na hora prometida

As plataformas devem cumprir os prazos acordados, ou no menor período possível prestar seus serviços na hora em que prometem. Este ponto é também crítico porque o não cumprimento no momento certo pode abalar de forma negativa o relacionamento entre plataforma e clientes.

#### 4.2.3 Objetivo 3: registros livres de erro

As plataformas devem trabalhar com registros livres de erros, demonstrando desta maneira uma boa avaliação, que só é possível quando há preocupação em prestar o melhor serviço, proporcionar ao seu corretor a qualidade máxima no

atendimento. Esse ponto merece muita atenção porque a incidência de erros compromete o andamento dos processos, muitas vezes ocasionando o não cumprimento de prazos pré-estabelecidos, o que poderá abalar os dois objetivos anteriores.

#### 4.2.4 Objetivo 4: serviço executado corretamente da primeira vez

Este é um passo importante e que deve ser cumprido, ou seja, o serviço deve ser executado corretamente da primeira vez, para desta maneira demonstrar qualidade, agilidade e comprometimento em seus serviços prestados. Também trata-se de um ponto crítico porque está relacionado ao objetivo anterior. Seu não cumprimento pode acarretar insatisfação e perda de credibilidade.

#### 4.2.5 Resultados esperados

Com o cumprimento dos objetivos relacionados à agilidade, espera-se a satisfação e fidelização dos clientes, no caso, os corretores. Espera-se ainda, por meio da satisfação destes, conquistar novos clientes.

### 4.3 SERVIÇOS PRESTADOS PELOS EMPREGADOS DAS PLATAFORMAS

Este item refere-se à qualidade dos serviços prestados pelos empregados da

plataforma de seguros, no sentido de proporcionar transparência nas informações aos clientes, ter disposição em ajudar, proporcionar a confiança e segurança dos clientes, tratar os clientes com cortesia, oferecer horários de funcionamento que favoreçam aos clientes, bem como atender às suas necessidades específicas e atendê-los prontamente.

É preciso também enfatizar que os funcionários jamais devem deixar de atender aos pedidos dos clientes e precisam ter conhecimento suficiente para responder às perguntas dos clientes, dando-lhes atenção individualizada tendo sempre o foco nos objetivos de cliente.

De acordo com os resultados da pesquisa apresentada no capítulo 4 deste trabalho, os seguintes enunciados atingiram a média 7: “Os empregados de excelentes plataformas de seguros deverão dizer aos clientes exatamente quando os serviços serão executados”, “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem estar sempre dispostos a ajudar os clientes”, “O comportamento dos empregados em excelentes plataformas de seguros deve inspirar confiança nos clientes”, “Os clientes de excelentes plataformas de seguros devem sentir segurança em suas transações”, “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ser sempre corteses com os clientes”, “As excelentes plataformas de seguros deve ter horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes” e “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem entender às necessidades específicas dos clientes”. Os enunciados seguintes atingiram a média 6: “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem atender prontamente os clientes”, “Os empregados de excelentes plataformas de seguros nunca devem estar tão ocupados a ponto de não atenderem aos pedidos dos clientes”, “Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter o

conhecimento para responder às perguntas dos clientes”, “As excelentes plataformas de seguros devem dar atenção individual aos clientes”, “As excelentes plataformas de seguros devem ter empregados que darão atenção individual aos clientes” e “As excelentes plataformas de seguros devem ter sempre em mente os interesses dos clientes”.

#### 4.3.1 Objetivo 1: comunicar prazos precisos

As plataformas de seguros devem dizer aos clientes exatamente quando os serviços serão executados, pois é uma necessidade do cliente saber exatamente para que não aconteçam atritos devido a ocorrências de informações truncadas. Isso é crítico porque qualquer cliente tem a necessidade de saber quando terá um retorno, o andamento ou a conclusão de um processo e, caso não lhe seja concedida tal comunicação, a plataforma acabará perdendo sua credibilidade.

#### 4.3.2 Objetivo 2: ter disposição em ajudar os clientes

Os empregados das plataformas de seguros devem estar sempre dispostos a ajudar seus clientes. Este ponto é relevante pois, PALADINI (2005, p. 28) considera que hoje “a qualidade não está apenas no processo produtivo, no método de trabalho, no produto em si ou no serviço prestado; vai além de tudo isso”. Por isso, a disposição em sempre ajudar os seus clientes demonstra que as vantagens da parceria para o corretor, e ao mesmo tempo passa uma imagem de confiança.

#### 4.3.3 Objetivo 3: inspirar confiança nos clientes por meio do comportamento dos empregados

Como explica ALBRECHT (1998, p. 26), “a qualidade do serviço está nos detalhes”. Isso significa que o relacionamento entre corretor e a plataforma de seguros acontece em um ou vários momentos de contato, as chamadas “horas da verdade”; e de acordo com TEBOUL (1999, p. 156), “em cada hora da verdade, o serviço deve ser bom desde o primeiro instante. Uma única falha num ponto, e o conjunto da experiência pode ser estragado”.

A plataforma de seguros deve entender este momento, mas precisa também ter cuidado, é preciso ser claro, objetivo, cordial, simpático, didático (para passar adequadamente as informações mais relevantes) e agradável e deste modo inspirar cada vez mais confiança em seus corretores.

#### 4.3.4 Objetivo 4: segurança nas transações

Uma plataforma de seguros deve proporcionar, aos clientes, segurança em suas transações. Este aspecto é fundamental. Isto passa a ocorrer quando se mantém total e irrestrita preocupação com a melhoria constante da segurança das transações, deste modo fidelizando cada vez mais os seus clientes. Este é um ponto crítico porque uma atitude contrária certamente implicará no afastamento do cliente.

#### 4.3.5 Objetivo 5: cortesia

Os empregados das plataformas de seguros devem ser sempre corteses com os clientes, não os procurar somente para renovar uma apólice de valor expressivo, mas procurar dar assistência aos seus corretores durante todo o ano e, principalmente, dar ao corretor o verdadeiro o valor que ele merece. Ressalta-se o item cortesia como básico para qualquer tipo de serviço prestado, hoje a cortesia é considerada como fundamental em um relacionamento de serviços.

#### 4.3.6 Objetivo 6: horários adequados de funcionamento

Em busca da melhoria na qualidade, uma plataforma de seguros deve ter horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes. Uma plataforma de seguros deve se preocupar em atender seus clientes com eficiência. Adequar seus horários de funcionamento, de modo a facilitar e estar disponível para atender prontamente seus clientes.

#### 4.3.7 Objetivo 7: entender as necessidades específicas dos clientes

É de importância para o cliente verificar que suas necessidades específicas estão sendo atendidas pela plataforma de seguros. Desta forma, os empregados devem ser treinados para focar e dar mais importância às necessidades específicas dos clientes, ou seja, dedicar-se cada vez mais e dar atenção individualizada a seus

clientes. Este é um ponto crítico porque os serviços de atendimento aos corretores de seguros recebem problemas muito diversificados e específicos, nem sempre havendo uma solução formatada para cada caso.

#### 4.3.8 Objetivo 8: pronto atendimento aos clientes

Os empregados das plataformas de seguros devem ser treinados para atender prontamente os clientes. Trata-se aqui de mais um ponto crítico porque uma outra colocação é o foco na melhoria em relação ao pronto atendimento aos clientes das plataformas de seguros, isto que dizer dar prioridades aos atendimentos de acordo com as necessidades dos clientes.

#### 4.3.9 Objetivo 9: estar sempre à disposição do cliente

As plataformas de seguros devem assegurar que seus empregados nunca devem estar tão ocupados a ponto de não atenderem aos pedidos dos clientes. Neste ponto é preciso atentar também à melhoria no que tange ao não atendimento dos pedidos dos clientes, caracterizando-se de grande importância para o serviço prestado pela empresa. Neste sentido, vê-se que em um momento de extrema urgência por parte do cliente ele deve ser atendido com prioridade.

#### 4.3.10 Objetivo 10: sempre responder às perguntas

Os empregados das plataformas de seguros devem ter o conhecimento para responder às perguntas dos clientes. Eles devem conhecer os produtos e serviços

da empresa para sanar possíveis dúvidas dos clientes. Este é um item crítico pois sempre surgirão problemas diferentes e dúvidas inusitadas, razão pela qual alguém deve ser responsável por avaliar o quanto os funcionários estão aptos a ajudar os clientes.

#### 4.3.11 Objetivo 11: atenção individualizada por parte das plataformas

As plataformas de seguros devem dar atenção individual aos clientes. Este é um item de importância, pois focando a atenção individualizada em seus clientes as plataformas passam a coletar informações de primeira mão acerca das expectativas e percepções dos clientes.

#### 4.3.12 Objetivo 12: atenção individualizada por parte dos funcionários

As plataformas de seguros devem ter empregados que darão atenção individual aos clientes. As plataformas precisam avaliar e treinar seus empregados no sentido de verificar se estes se interessam e procuram dar atenção individualizada, pois desta maneira poderão compreender as reais as necessidades de seus clientes, beneficiando-os em seus futuros negócios. Este é um ponto crítico visto que são os funcionários quem têm o contato direto com os clientes.

#### 4.3.13 Objetivo 13: interessar-se por seus clientes

As plataformas têm que ter em mente os interesses de seus clientes para que esses canais de comunicação possam dar um feedback sobre problemas encontrados na prestação de serviços e sobre como as expectativas dos clientes estão mudando.

#### 4.3.14 Resultados esperados

Com o cumprimento dos objetivos relacionados aos serviços prestados pelos empregados das plataformas, espera-se obter o retorno sobre a qualidade de sua prestação de serviços e a superação das expectativas de seus clientes, demonstrando competência, segurança e transmitindo confiabilidade em todas as suas transações.

### 4.4 CARACTERÍSTICAS DAS PLATAFORMAS DE SEGUROS

Este item refere-se às características da plataforma de seguros como: habilidade na execução dos serviços, conhecimento e cortesia, disposição para ajudar os clientes, aparência das instalações físicas, bem como, cuidado e atenção individual.

Os resultados da pesquisa apresentados no capítulo 4 deste trabalho evidenciam que os aspectos considerados mais importantes, pois atingiram 25 pontos foram “A **habilidade** da plataforma de seguros **de executar o serviço**

prometido de maneira confiável e precisa” e “**O conhecimento e a cortesia** dos empregados da plataforma de seguros e sua habilidade de transmitir confiança e segurança”, na seqüência, com 22 pontos está “A **disposição** da plataforma de seguros **para ajudar** aos clientes e fornecer serviço imediato” e, para finalizar, com 16 e 12 pontos respectivamente aparecem “A **aparência das instalações físicas**, do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação da plataforma de seguros” e “**O cuidado e a atenção individual** que a plataforma de seguros fornece a seus clientes”.

#### 4.4.1 Objetivo 1: habilidade na execução dos serviços

As plataformas de seguros devem ser hábeis nas execuções de seus serviços demonstrando deste modo um serviço de qualidade e confiabilidade. O contrário certamente ocasionará a insatisfação do cliente e conseqüente perda da credibilidade.

#### 4.4.2 Objetivo 2: conhecimento e cortesia

As plataformas de seguros devem ter um amplo conhecimento de seus produtos e serviços procurando sempre assistir aos corretores durante o maior tempo possível, dando aos seus cliente o valor merecido.

#### 4.4.3 Objetivo 3: disposição para ajudar os clientes

As plataformas de seguros devem sempre estar dispostas a ajudar os seus clientes, pois assim o corretor passará, cada vez mais, a perceber o valor agregado desta parceria.

#### 4.4.4 Objetivo 4: aparência das instalações físicas

As plataformas de seguros devem possuir instalações físicas de boa aparência, o que transmitirá, desta maneira, uma idéia de organização e qualidade associada.

#### 4.4.5 Objetivo 5: cuidado e atenção individual

As plataformas de seguros devem se preocupar muito em dar atenção individualizada, com isso beneficiando cada vez mais a empresa em seus futuros negócios.

#### 4.4.6 Resultados esperados

Com o cumprimento dos objetivos relacionados às características de uma plataforma de seguros, espera-se demonstrar organização, qualidade de atendimento e conhecimento de produtos e serviços, visando transmitir aos seus

clientes habilidade nos seus processos securitários.

#### 4.5 AÇÕES DE GESTÃO ESTRATÉGICA

As ações de Gestão Estratégica, conforme os objetivos sobre a fidelidade do cliente apresentam-se na Tabela 8:

Tabela 8: Objetivos e ações estratégicas

<b>Objetivos</b>	<b>Ações</b>
Atendimento de Prazos	Cumprir os prazos estabelecidos. Ter agilidade no atendimento inicial. Ter agilidade no atendimento de qualquer natureza.
Material Associado	Ter materiais promocionais de qualidade Ter materiais ilustrativos de qualidade Ter materiais técnicos de qualidade
Equipamentos e Aparência	Ter equipamentos modernos e atualizados
Instalações Físicas	Ter instalações físicas em boas condições
Empregados	Devem ter boa aparência e comportamento adequado Devem ter conhecimento dos processos que executam

Com a aplicação constante destas ações, visa-se a melhoria da qualidade *on-line* dos serviços prestados pela empresa com relação aos seus clientes, ou seja, podendo em qualquer tempo alterar as estratégias políticas da empresa, uma vez verificado que as ações estão sendo mal conduzidas e melhorar adequadamente a empresa ao seu ambiente propriamente dito.

#### 4.6 AÇÕES DE GESTÃO TÁTICA

As ações de gestão tática de acordo com objetivos da formação e qualificação dos recursos humanos apresentam-se na Tabela 9:

Tabela 9: Objetivos e ações táticas

<b>Objetivos</b>	<b>Ações</b>
Resolução de problema do cliente	Manter interesse no cliente e na resolução de seus problemas. Cumprir prazos estabelecidos
Registros livres de erro	Manter os arquivos sempre atualizados Manter os arquivos organizados
Serviço executado corretamente da primeira vez	Executar o serviço corretamente.
Disposição em ajudar os clientes	Sempre ajudar o seu cliente Ter interesse nas expectativas dos clientes
Segurança nas transações	Ter sempre transações seguras
Horários adequados de funcionamento	Manter o horário adequado de atendimento para seus clientes
Entender as necessidades específicas dos clientes	Ter como foco o cliente entendendo as necessidades destes. Ter conhecimento sobre o cliente.
Pronto atendimento aos clientes	Atender imediatamente o seu cliente.
Sempre responder às perguntas	Demonstrar bom conhecimento sobre os produtos e serviços ofertados.
Atenção individualizada por parte das plataformas	Focar a atenção individualizada ao seu cliente.

As ações táticas têm como foco principal a melhoria da qualidade *off-line* da empresa de prestação de serviço, ou seja alterando a alocação de seus recursos humanos em áreas funcionais da empresa para maior satisfação de seus clientes e também uma revisão constante das informações entre as áreas para melhoria contínua da eficácia da empresa.

#### 4.7 AÇÕES DE GESTÃO OPERACIONAL

As ações de gestão operacional envolvem os objetivos do uso dos equipamentos, conforme mostra a Tabela 10.

Tabela 10: Objetivos e ações operacionais

<b>Objetivos</b>	<b>Ações</b>
Habilidade na execução dos serviços	Manter sempre a habilidade na execução de seus serviços. Ter agilidade no atendimento inicial.
Conhecimento e cortesia	Ter material associado de qualidade Ser cordial com o cliente.
Disposição para ajudar os clientes	Sempre estar pronto para atender o cliente Ter interesse em atender as necessidades do cliente
Aparência das instalações físicas	Ter instalações físicas em boas condições e com manutenção adequada
Cuidado e atenção individual	Atender com presteza e dedicação aos seus clientes

No tocante às ações operacionais refere-se à parte da melhoria constante qualidade *in-line* da plataforma de seguros, ou seja, trabalhar uma revisão de seu quadro de pessoal, sistemas de controle, relatórios de análise de desempenho e determinação de processos de controle para a melhoria da qualidade na área de prestação de serviços.

#### 4.8 INDICADORES DE ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS

A partir da implantação do modelo proposto, foram definidos 24 indicadores gerais. Estes indicadores serão usados tanto para a avaliação inicial da implantação do modelo quanto para a avaliação periódica (melhorias).

##### 4.8.1. Elementos dos indicadores

O elemento é um contexto, situação, assunto ou natureza que basicamente caracteriza o indicador, ou seja, são as condições de contorno do indicador.

São os seguintes os elementos que compõem os indicadores:

1. Cumprimento de prazos;
2. Rapidez no atendimento inicial;
3. Rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza;
4. Atratividade dos materiais promocionais;
5. Atratividade dos materiais ilustrativos;

6. Atratividade dos materiais técnicos;
7. Modernidade dos equipamentos;
8. Excelência da apresentação (visualmente atraentes);
9. Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando;
10. Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico;
11. Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes;
12. Boa aparência dos recursos humanos das organizações;
13. Organização dos ambientes de atendimento;
14. Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos;
15. Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc;
16. Aspecto agradável e acolhedor ao cliente;
17. Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa;
18. Ausência de erros e falhas nos registros;
19. Correta execução do serviço desde a primeira vez;
20. Contínuo investimento na busca de novos clientes;
21. Clima de parceria entre o cliente e a organização;
22. Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia;
23. Horários de funcionamento adequados;
24. Clima de confiança entre cliente e organização.

A seguir, para cada elemento, citado acima serão definidos fatores e medidas,

caracterizando o indicador por inteiro.

#### 4.8.2 Fatores e medidas

O fator é a combinação de componentes em um mesmo contexto e medidas são as unidades com as quais mensuramos os fatores.

São os seguintes fatores e medidas associados a cada um dos elementos dos indicadores acima listados:

1. Cumprimento de prazos: número de pedidos totalmente atendidos por mês.
2. Rapidez no atendimento inicial: tempo médio de espera (em horas).
3. Rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza: tempo médio de espera (em horas).
4. Atratividade dos materiais promocionais: número de manifestações positivas dos clientes por Mês.
5. Atratividade dos materiais ilustrativos: número médio de respostas positivas por mês.
6. Atratividade dos materiais técnicos: número médio de respostas positivas por mês.
7. Modernidade dos equipamentos: número médio de respostas satisfatórias dos clientes por mês.
8. Excelência da apresentação (visualmente atraentes): número médio de elogios dos clientes por mês.
9. Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando: número médio de respostas satisfatórias dos clientes por mês.

10. Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico: número médio de retrabalhos efetuados para os dos clientes por mês.

11. Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes: número médio de satisfação dos clientes quanto ao atendimento por mês.

12. Boa aparência dos recursos humanos das organizações: número médio de elogios quanto ao nível dos funcionários por mês.

13. Organização dos ambientes de atendimento: número médio de respostas positivas por mês.

14. Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos: número médio de respostas satisfatórias quanto aos equipamentos por mês.

15. Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc.: número médio de respostas positivas dos clientes em relação a agilidade por mês.

16. Aspecto agradável e acolhedor ao cliente: número médio de respostas positivas em relação ao comportamento adequado por mês.

17. Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa: número médio de situações resolvidas por mês.

18. Ausência de erros e falhas nos registros: número médio de arquivos atualizados por mês.

19. Correta execução do serviço desde a primeira vez: número médio de situações resolvidas corretamente por mês.

20. Contínuo investimento na busca de novos clientes: número médio de novos clientes agregados por mês.

21. Clima de parceria entre o cliente e a organização: número médio de serviços destinados aos parceiros por mês.

22. Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia; Número médio de reclamações por mês.

23. Horários de funcionamento adequados: número médio respostas negativas por mês.

24. Clima de confiança entre cliente e organização: número de clientes satisfeitos com os serviços por mês.

A seguir, para cada elemento, veremos os objetivos e justificativas de cada indicador.

#### 4.8.3. Objetivos e justificativas

O Objetivo se refere ao que queremos atingir e as justificativas indicam a necessidade de termos este indicador por meio de seus elementos fatores e medidas.

A seguir veremos os objetivos e justificativas dos indicadores:

1. Este indicador mede quantos pedidos são totalmente atendidos por mês, mostrando a agilidade do processo. Justifica-se o indicador pela necessidade de atender totalmente aos pedidos feitos porque o cliente precisa saber exatamente quanto tempo vai demorar para ter um procedimento concluído, sob pena de se descontentar com o serviço da plataforma.

2. É importante medir a rapidez no atendimento inicial porque esta é a primeira impressão que o cliente tem da organização. Justifica-se, assim, este indicador pela importância de gerar impressão inicial positiva do consumidor para a satisfação e fidelização dos clientes.

3. Também é importante medir a rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza porque isto fideliza o cliente. Justifica-se, assim, este indicador pela importância de gerar permanente impressão positiva do consumidor em relação à empresa, até para que ele sintasse protegido em relação aos seus processos securitários via plataforma.

4. Este indicador mede o número de manifestações positivas quanto a atratividade dos materiais promocionais, buscando a excelência relativa ao material agregado ao serviço. Justifica-se este indicador porque para que a comunicação seja efetiva, a produção de material deve se preocupar com a clareza nas informações.

5. Também é importante medir a atratividade dos materiais ilustrativos para o conhecimento dos serviços pelo cliente. Justifica-se este indicador porque a necessidade de tais informações visuais atrai a atenção do leitor e colabora com a assimilação do conteúdo.

6. É relevante medir a atratividade dos materiais técnicos para agregar valor e conhecimento técnico ao serviço. Justifica-se este indicador porque deste modo demonstra-se transparência quanto ao serviço realizado pela plataforma junto ao seu cliente.

7. Este indicador mede o nível de modernidade dos equipamentos porque transmite organização e confiabilidade quanto aos serviços para o corretor. Justifica-se este indicador porque aparentam modernidade para que remetam ao cliente a

sensação de alta tecnologia que sugere rapidez de resposta.

8. Este é um indicador importante, pois mede a excelência da apresentação, mostrando um ambiente organizado e seguro. Justifica-se este indicador porque um ambiente limpo e harmonizado faz com que a pessoa sinta confiança nos processos executados pela empresa.

9. É importante que medir o quanto de conhecimento os recursos humanos da organização apresentam, demonstrado o quanto os funcionários estão aptos a ajudar os clientes. Justifica-se este indicador porque eles devem conhecer os produtos e serviços da empresa para sanar possíveis dúvidas dos clientes, pois sempre surgirão problemas diferentes e dúvidas inusitadas.

10. Também é importante medir o conhecimento dos recursos humanos quanto aos prazos e outras características de cada serviço específico, mostrando credibilidade nos processos realizados. Justifica-se este indicador porque o cliente tem necessidade do cliente saber exatamente para que não aconteçam atritos devido a ocorrências de informações truncadas, promovendo assim a perda da credibilidade.

11. É importante também medir o efetivo interesse no esforço em atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes, mostrando empenho no atendimento. Justifica-se o indicador porque demonstra quais as vantagens da parceria para o corretor, e ao mesmo tempo passa uma imagem de confiança.

12. Este indicador mede a aparência dos recursos humanos das organizações, mostrando o profissionalismo na sua apresentação. Justifica-se o indicador porque a aparência pode causar uma impressão positiva ou negativa, comprometendo a visão de profissionalismo da empresa.

13. Também é importante medir o nível de organização dos ambientes de

atendimento, pois a desorganização, papéis em excesso sobre a mesma, com aparência de estarem misturados, transmite a idéia de desleixo. Justifica-se o indicador porque pela importância de se transmitir uma idéia de organização e segurança em seus processos.

14. É importante medir a utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos, mostrando a modernidade com que os processos são tratados. Justifica o indicador porque através da utilização de arquivos eletrônicos ou pastas de cada corretor a empresa demonstra agilidade e segurança em seus serviços.

15. Este indicador mede o rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas, demonstrando rapidez na execução dos serviços. Justifica-se o indicador porque através dele o cliente pode ter certeza quanto a agilidade e confiabilidade de seus processos via plataforma.

16. Também é importante medir o aspecto agradável e acolhedor ao cliente, deste modo mostrando ao corretor o valor emocional agregado ao serviço em que se está sendo prestado. Justifica-se, assim, este indicador pela importância de ser preciso claro, objetivo, cordial, simpático, didático, para passar adequadamente as informações mais relevantes, de modo agradável inspirando cada vez mais confiança em seus corretores.

17. Este indicador mede o comprometimento entre o cliente e a empresa, visando atingir os interesses de seus clientes. Justifica-se o indicador, pois através deste a empresa passa a vislumbrar os interesses e expectativas de seus clientes sobre a prestação de serviços.

18. É importante também mensurar a ausência de erros e falhas nos registros, demonstrando preocupação da empresa com o serviço que esta sendo oferecida. Justifica-se o indicador porque a incidência de erros compromete o

andamento dos processos, muitas vezes ocasionando o não cumprimento de prazos pré-estabelecidos.

19. Este indicador mede a correta execução do serviço desde a primeira vez, mostrando ao cliente o claro domínio dos produtos e serviços executados. Justifica-se, assim, este indicador pela importância porque demonstra qualidade, agilidade e comprometimento em seus serviços prestados.

20. É importante medir o contínuo investimento na busca de novos clientes, mostrando através de sua prestação de serviço as vantagens agregadas aos corretores de se trabalhar vinculado a uma plataforma. Justifica-se este indicador porque assim o corretor passará, cada vez mais, a perceber o valor agregado desta parceria, beneficiando cada vez mais a empresa em seus futuros negócios.

21. Este indicador mede o clima de parceria entre o cliente e a organização, mostrando o comprometimento da empresa com os seus clientes. Justifica-se o indicador porque através dos interesses de seus clientes, estes possam dar um feedback sobre problemas encontrados na prestação de serviços.

22. Também é importante medir os elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia, mostrando conhecimento e segurança nos processos securitários. Justifica-se, assim, este indicador porque refere-se a qualidade dos serviços prestados pela plataforma.

23. É importante medir se os horários de funcionamento são adequados para o atendimento de seus clientes. Justifica-se este indicador porque para atingir a melhoria contínua da qualidade a plataforma de seguros deve se preocupar em atender seus clientes com eficiência. Adequar seus horários de funcionamento, de modo a facilitar e estar disponível para atender prontamente seus clientes.

24. Este indicador mede o clima de confiança entre cliente e organização, mostrando os detalhes da qualidade percebida pelo corretor. Justifica-se, assim, este indicador pela importância de gerar uma impressão de confiança e segurança no relacionamento entre o corretor e a plataforma.

#### 4.8.4. Ambientes

Ambiente *ON-LINE*:

O ambiente *on-line* trata das relações da empresa com o mercado, procurando viabilizar em termos práticos, a ênfase que se confere ao cliente no conceito de qualidade.

Percepção do cliente quanto a:

##### (1) Prazos

- Cumprimento de prazos;
- Rapidez no atendimento inicial;
- Rapidez no atendimento de qualquer natureza.

##### (2) Marketing

- Atratividade dos materiais promocionais;
- Atratividade dos materiais ilustrativos;
- Atratividade dos materiais técnicos;
- Contínuo investimento na busca de novos clientes.

##### (3) Interação com o cliente

- Excelência da apresentação (visualmente atraentes);

- Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes;
- Boa aparência dos recursos humanos das organizações;
- Aspecto agradável e acolhedor ao cliente;
- Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia.

#### (4) Competência

- Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando;
- Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico.

#### (5) Relações cliente - empresa

- Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa;
- Clima de parceria entre o cliente e a organização;
- Clima de confiança entre cliente e organização.

Os indicadores *on-line* visam à melhoria da qualidade *on-line* dos serviços prestados pela empresa com relação aos seus clientes, ou seja, podendo em qualquer tempo alterar as estratégias políticas da empresa, uma vez verificado que as ações estão sendo mal conduzidas e melhorar adequadamente a empresa ao seu ambiente propriamente dito.

### Ambiente *IN-LINE*:

O ambiente *in-line* enfatiza a qualidade obtida no processo, e pode ser caracterizado como um conjunto de elementos voltados ao processo de prestação de serviços.

Ações básicas de operação da plataforma quanto:

#### (1) Prazos

- Cumprimento de prazos;
- Rapidez no atendimento inicial;
- Rapidez no atendimento de qualquer natureza.

#### (2) Operação

- Modernidade dos equipamentos;
- Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando;
- Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico;
- Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos;
- Ausência de erros e falhas nos registros;
- Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc;
- Correta execução do serviço desde a primeira vez;
- Horários de funcionamento adequados.

### (3) Conhecimento do cliente trazido para dentro da organização

- Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes;
- Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia.

Os indicadores *in-line* referem-se à parte da melhoria constante da qualidade *in-line* da plataforma de seguros, ou seja, gera subsídios para que a empresa faça uma revisão de seu quadro de pessoal, sistemas de controle, relatórios de análise de desempenho e determinação de processos de controle para a melhoria da qualidade na área de prestação de serviços sempre que necessário.

#### Ambiente *OFF-LINE*:

Os ambientes *off-line* são os que atuam em paralelo à linha de produção, como o gerenciamento da área comercial de uma empresa, a área de recursos humanos, que gerencia um elemento crítico do processo produtivo e assim por diante.

Ações de suporte para garantir que sejam viabilizados s seguintes aspectos:

#### (1) Prazos

- Cumprimento de prazos;
- Rapidez no atendimento inicial;
- Rapidez no atendimento de qualquer natureza.

#### (2) Suporte às operações

- Modernidade dos equipamentos;
- Organização dos ambientes de atendimento;

- Rápido acesso as informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc.

### (3) Características adicionais dos recursos humanos

- Excelência da apresentação (visualmente atraentes);
- Boa aparência dos recursos humanos das organizações.

Os indicadores *off-line* atuam principalmente na melhoria da qualidade *off-line* da empresa de prestação de serviço, ou seja, alterando a alocação de seus recursos humanos em áreas funcionais da empresa para maior satisfação de seus clientes e também uma revisão constante das informações entre as áreas para melhoria contínua da eficácia da empresa.

#### 4.8.5. Padrões

Para a determinação da avaliação inicial do modelo, os seguintes padrões serão usados para cada indicador, baseados na percepção dos corretores durante a realização da pesquisa de campo e na experiência da plataforma pesquisada, são eles:

1. Cumprimento de prazos: pelo menos 90% de pedidos totalmente atendidos por mês.
2. Rapidez no atendimento inicial: tempo médio de espera de até 2 em horas.
3. Rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza: tempo médio

- de espera de até 3 horas.
4. Atratividade dos materiais promocionais: pelo menos 20 manifestações positivas dos clientes por mês.
  5. Atratividade dos materiais ilustrativos: pelo menos 85% de respostas positivas dos clientes por mês.
  6. Atratividade dos materiais técnicos: pelo menos 75% manifestações positivas por mês.
  7. Modernidade dos equipamentos pelo menos 50 manifestações;
  8. Excelência da apresentação (visualmente atraentes): pelo menos 30 manifestações.
  9. Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando: pelo menos 85% respostas positivas.
  10. Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico: no máximo 20% de retrabalhos.
  11. Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes: pelo menos 85% respostas positivas.
  12. Boa aparência dos recursos humanos das organizações: pelo menos 30 respostas positivas.
  13. Organização dos ambientes de atendimento: pelo menos 85% respostas positivas.
  14. Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos: pelo menos 20% respostas.
  15. Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc.: pelo menos 90% respostas positivas.
  16. Aspecto agradável e acolhedor ao cliente: pelo menos 75% respostas

- positivas.
17. Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa: pelo menos 80% respostas positivas.
  18. Ausência de erros e falhas nos registros: pelo menos 90% de arquivos atualizados.
  19. Correta execução do serviço desde a primeira vez: pelo menos 85% situações resolvidas no mês.
  20. Contínuo investimento na busca de novos clientes: pelo menos 5 clientes novos agregados por mês.
  21. Clima de parceria entre o cliente e a organização: pelo menos 30 serviços destinados a clientes por mês.
  22. Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia: no máximo de 30 reclamações por mês.
  23. Horários de funcionamento adequados: no máximo 20 respostas negativas por mês.
  24. Clima de confiança entre cliente e organização: pelo menos 90% satisfeitos por mês.

#### 4.9 MELHORIAS PROPOSTAS PELO MODELO

Com a aplicação do modelo proposto, espera-se que uma plataforma de seguros atinja melhorias contínuas na qualidade de sua prestação de serviços de seguros e atendimento em relação aos aspectos físicos da plataforma, aos serviços

prestados pelos empregados das plataformas e ao atendimento específico aos seus clientes.

Espera-se obter o retorno sobre a qualidade de sua prestação de serviços e a superação das expectativas de seus clientes, demonstrando competência, segurança e transmitindo confiabilidade em todas as suas transações.

De forma que este modelo seja aplicado horizontalmente na plataforma, ou seja, melhorando a parte estratégica, tática e operacional da empresa.

Os valores de melhoria abaixo relacionados são decorrentes da pesquisa de campo.

As ações devem gerar as seguintes melhorias:

- (1) Cumprimento de prazos: aumento para 95% de pedidos totalmente atendidos por mês, significando a melhoria dos prazos estabelecidos.
- (2) Rapidez no atendimento inicial: tempo médio de espera reduzido em 30 minutos, ou seja, diminuição do tempo médio de espera em 1 hora e meia.
- (3) Rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza: tempo médio de espera de até 2 horas (1 hora a menos que antes), melhoria do tempo médio em relação ao atendimento de ocorrências de qualquer natureza.
- (4) Atratividade dos materiais promocionais: pelo menos 30 manifestações positivas dos clientes por Mês (ou um aumento de 10% ao mês), caracterizando a melhoria qualidade dos materiais promocionais.
- (5) Atratividade dos materiais ilustrativos: pelo menos 90% de respostas positivas dos clientes por mês, caracterizando a melhoria qualidade dos materiais ilustrativos.
- (6) Atratividade dos materiais técnicos: pelo menos 85% manifestações positivas por mês, caracterizando a melhoria qualidade na confecção dos materiais

técnicos.

- (7) Modernidade dos equipamentos: pelo menos 75 manifestações positivas, melhoria na parte de atualização dos equipamentos.
- (8) Excelência da apresentação (visualmente atraentes): pelo menos 50 manifestações, melhoria nas instalações físicas .
- (9) Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando: pelo menos 90% respostas positivas, caracterizando a constante atualização dos recursos humanos quanto aos produtos que trabalham.
- (10) Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico: no máximo 10% de retrabalhos, melhoria nos prazos e características de cada serviço específico promovendo a diminuição de retrabalhos.
- (11) Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes: pelo menos 90% respostas positivas, melhoria do comprometimento com as necessidades dos clientes.
- (12) Boa aparência dos recursos humanos das organizações: pelo menos 65 respostas positivas, demonstrando a preocupação da organização com a melhoria da aparência de seus recursos humanos.
- (13) Organização dos ambientes de atendimento: pelo menos 90% respostas positivas, caracterizando a preocupação com melhoria constante dos ambientes de atendimento.
- (14) Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos: pelo menos 30% respostas, gerando melhoria e aumento da utilização dos arquivos eletrônicos.
- (15) Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações específicas etc.: pelo menos 95% respostas positivas, ou seja, melhoria na

organização das informações dos clientes.

- (16) Aspecto agradável e acolhedor ao cliente: pelo menos 85% respostas positivas, demonstrando melhoria nos seus ambientes físicos.
- (17) Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa: pelo menos 90% respostas positivas, caracterizando a melhoria nas soluções de problemas para os clientes.
- (18) Ausência de erros e falhas nos registros: pelo menos 95% de arquivos atualizados, demonstrando preocupação com o correto procedimento dos registros de seus clientes.
- (19) Correta execução do serviço desde a primeira vez: pelo menos 90% situações resolvidas no mês, demonstrando conhecimento dos processos.
- (20) Contínuo investimento na busca de novos clientes: pelo menos 8 clientes novos agregados por mês, caracterizando o interesse da empresa em melhorar constantemente sua base de clientes .
- (21) Clima de parceria entre o cliente e a organização: pelo menos 50 serviços destinados a clientes por mês, demonstrando o comprometimento da empresa com os processos de seus clientes.
- (22) Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia; no máximo de 20 reclamações por mês, caracterizando a preocupação com a melhoria da forma de atendimento de seus clientes.
- (23) Horários de funcionamento adequados: no máximo 15 respostas negativas por mês, demonstrando a preocupação com os horários de atendimento em relação aos seus clientes.
- (24) Clima de confiança entre cliente e organização: pelo menos 95% satisfeitos por mês, caracterizando a melhoria contínua da credibilidade da organização

para com os seus clientes.

A partir do momento em que estes novos são atingidos, pode-se verificar a melhoria contínua na qualidade da prestação de serviços de uma plataforma de seguros em todos os seus ambientes, sejam eles *on-line*, *off-line* ou *in-line*, demonstrando o comprometimento, a preocupação e esmero da plataforma nos processos securitários de seus clientes, ou seja, os corretores de seguros.

#### 4.9 REVISÃO PERIÓDICA

Para a melhoria contínua do processo de prestação de serviços da plataforma recomenda-se que após um determinado período haja a aplicação do modelo proposto com algumas melhorias quanto aos valores dos indicadores, espera-se que uma plataforma de seguros atinja melhorias contínuas na qualidade de sua prestação de serviços de seguros e atendimento em relação aos aspectos físicos da plataforma, aos serviços prestados pelos empregados das plataformas e ao atendimento específico aos seus clientes.

Deste modo poderemos verificar a cada aplicação o retorno sobre a qualidade de sua prestação de serviços e a superação das expectativas de seus clientes.

Com a nova aplicação as ações devem gerar as seguintes resultados quanto as melhorias dos serviços prestados pela plataforma de modo geral:

- (1) Cumprimento de prazos: aumento para 97% de pedidos totalmente atendidos por mês.

- (2) Rapidez no atendimento inicial: tempo médio de espera reduzido em 20 minutos.
- (3) Rapidez no atendimento de ocorrências de qualquer natureza: tempo médio de espera de até 1,5 horas (1,5 horas a menos que antes).
- (4) Atratividade dos materiais promocionais: pelo menos 40 manifestações positivas dos clientes por mês.
- (5) Atratividade dos materiais ilustrativos: pelo menos 92% de respostas positivas dos clientes por mês.
- (6) Atratividade dos materiais técnicos: pelo menos 90% manifestações positivas por mês.
- (7) Modernidade dos equipamentos: pelo menos 85 manifestações positivas.
- (8) Excelência da apresentação (visualmente atraentes): pelo menos 70 manifestações.
- (9) Recursos humanos da organização conheçam profundamente o que estão apresentando: pelo menos 95% respostas positivas.
- (10) Recursos humanos da organização conhecem profundamente prazos e outras características de cada serviço específico: no máximo 8% de retrabalhos.
- (11) Efetivo interesse no esforço de atender necessidades, expectativas e preferências dos clientes: pelo menos 95% respostas positivas.
- (12) Boa aparência dos recursos humanos das organizações: pelo menos 75 respostas positivas.
- (13) Organização dos ambientes de atendimento: pelo menos 95% respostas positivas.
- (14) Utilização de equipamentos e arquivos eletrônicos: pelo menos 40% respostas.
- (15) Rápido acesso às informações e dados dos clientes, planos, situações

específicas etc.: pelo menos 96% respostas positivas.

- (16) Aspecto agradável e acolhedor ao cliente: pelo menos 90% respostas positivas.
- (17) Clima de comprometimento entre o cliente e a empresa: pelo menos 95% respostas positivas.
- (18) Ausência de erros e falhas nos registros: pelo menos 96% de arquivos atualizados.
- (19) Correta execução do serviço desde a primeira vez: pelo menos 95% situações resolvidas no mês.
- (20) Contínuo investimento na busca de novos clientes; pelo menos 10 clientes novos agregados por mês.
- (21) Clima de parceria entre o cliente e a organização: pelo menos 75 serviços destinados a clientes por mês.
- (22) Elementos básicos de atendimento: clareza, cortesia, objetividade, cordialidade, simpatia; no máximo de 15 reclamações por mês.
- (23) Horários de funcionamento adequados: no máximo 10 respostas negativas por mês.
- (24) Clima de confiança entre cliente e organização: pelo menos 96% satisfeitos por mês.

Com a constante aplicação destes indicadores a empresa poderá sempre ter um *feedback* de seus processos e a constante avaliação para a melhoria contínua da qualidade de seus processos securitários.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este capítulo apresenta o conjunto de conclusões deste trabalho, bem como as recomendações para trabalhos futuros. Ressalta-se que, apesar da realização de pesquisa bibliográfica, a qual foi apresentada no capítulo 2, esta dissertação foi fundamentada em pesquisa prática.

### 5.1 CONCLUSÕES

O presente trabalho partiu de dois suportes básicos: O suporte teórico, amparado na realização de pesquisa bibliográfica e que foi apresentada no capítulo 2, e o suporte prático, fundamentado em pesquisa de campo.

O propósito deste trabalho foi elaborar um modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros. O interesse pelo assunto decorreu da importância deste serviço e a falta de referencial teórico com esta ênfase.

Este trabalho teve início a partir do seguinte problema de pesquisa: *“como melhorar a qualidade no atendimento a corretores de seguros vinculados a plataforma, proporcionando assim uma maior satisfação em relação ao trabalho desenvolvido por estes?”*.

De acordo com os dados coletados durante uma pesquisa realizada junto a corretores de seguros vinculados a uma plataforma de seguros, chegou-se a alguns critérios relacionados aos seguintes itens: aspectos físicos, atendimento, serviços prestados pelos empregados das plataformas e características das plataformas de

seguros. Tal pesquisa foi essencialmente prática. O questionário de pesquisa foi respondido por 70 corretores de seguros.

Assim, conclui-se que a qualidade no atendimento a corretores de seguros vinculados a plataforma pode ser melhorada do seguinte modo:

- Atendendo aos prazos estabelecidos;
- Oferecendo materiais associados ao serviço visualmente atraentes;
- Tendo equipamentos de aparência moderna;
- Tendo instalações físicas visualmente atraentes;
- Tendo empregados com aparência alinhada;
- Demonstrando interesse em resolver o problema do cliente;
- Prestando o serviço na hora prometida;
- Tendo registros livres de erros;
- Executando os serviços corretamente da primeira vez;
- Comunicando prazos precisos;
- Tendo disposição em ajudar os clientes;
- Inspirando confiança nos clientes por meio do comportamento dos empregados;
- Oferecendo segurança nas transações;
- Mostrando cortesia;
- Oferecendo horários adequados de funcionamento;
- Entendendo as necessidades específicas dos clientes;
- Atendendo prontamente aos clientes;
- Estando sempre à disposição do cliente;
- Respondendo, sempre, às perguntas;
- Prestando atenção individualizada;

- Interessando-se pelos clientes;
- Demonstrando habilidade na execução dos serviços;
- Demonstrando conhecimento e cortesia;
- Apresentando disposição para ajudar os clientes;
- Cuidando da aparência das instalações físicas;
- Prestando cuidado e atenção individualizada.

Pelas respostas obtidas na pesquisa de campo que foi efetuada estruturou-se estes itens no modelo, pois foram eles que obtiveram grande relevância para o atendimento da plataforma de seguros

É importante considerar que a pesquisa não analisou os serviços prestados pelas Seguradoras, mas sim os serviços prestados pela plataforma de seguros que atende aos corretores.

Os resultados obtidos na pesquisa fundamentaram o modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros. Ressalte-se que o modelo apresentado neste trabalho é fundamentado na pesquisa prática realizada com este fim, ou seja, nas opiniões coletadas junto aos consumidores e corretores, não havendo induções ou deduções por parte do pesquisador.

O primeiro objetivo específico para esta pesquisa consistiu em *“Verificar, junto aos corretores de seguros ligados à Plataforma, quais fatores são considerados importantes para a sua interação com a companhia seguradora”*. Este objetivo foi alcançado por meio de pesquisa de campo realizada junto aos corretores de seguros vinculados à plataforma de seguros, cujo instrumento de coleta de dados foi elaborado com base no questionário proposto por Zeithlman, Parasuraman e Berry (1990).

O segundo objetivo específico referiu-se a *“Identificar e avaliar a opinião dos corretores em relação a itens relevantes do processo de prestação de serviços de seguros, como por exemplo, a tangibilidade, confiabilidade, presteza, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acesso, comunicação e compreensão em relação à plataforma”*. Este objetivo também foi atingido por meio da pesquisa realizada, pois o instrumento de coleta de dados, conforme apresentado em anexo, consistiu de três partes, referindo-se, aqui, à segunda parte do questionário.

O terceiro objetivo específico foi *“Descrever o processo de interação atual entre os corretores de seguros e plataforma, do ponto de vista do corretor”*. A partir da análise dos resultados da pesquisa junto aos corretores, este objetivo também foi alcançado. Os resultados estão apresentados no capítulo 5 deste trabalho.

O quarto objetivo específico foi: *“Descrever os padrões ideais de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços para a organização”*. Este objetivo foi cumprido com a elaboração do modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros e que se encontra no capítulo 6 deste trabalho.

O quinto objetivo específico foi: *“Listar, com base nos padrões identificados, as ações que deverão ser detalhadas no modelo para a melhoria da qualidade”*. Este objetivo é complementar ao objetivo anterior, de modo que, tais ações são parte integrante do modelo de qualidade gerencial do processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros apresentado no capítulo 6.

Desta forma, foi possível atingir o objetivo geral desta dissertação, que foi *“Elaborar um modelo para melhoria na qualidade gerencial do processo de prestação de serviços das plataformas aos corretores”*.

Finalmente, pode-se concluir que, a qualidade no atendimento ao corretor de

seguros por parte da plataforma de seguros está fundamentada nas expectativas, desejos e necessidades deste cliente. O modelo proposto visa exatamente isto, satisfazer os corretores de acordo com os aspectos considerados importantes por eles mesmos.

Relembrando a justificativa apresentada no capítulo 1 deste trabalho, chegou-se à conclusão que, colocando em prática o modelo desenvolvido, haverá melhoria na qualidade dos serviços prestados aos corretores de seguros e, conseqüentemente, aumento na satisfação dos consumidores.

Durante a pesquisa encontrou-se grande dificuldade quanto às respostas dos questionários, devido aos inúmeros compromissos agendados dos corretores de seguros em seu cotidiano, fazendo com que o pesquisador inúmeras vezes tivesse que retornar varias vezes às corretoras para conseguir complementar sua pesquisa de campo.

Outro fator de grande dificuldade foi a falta de literatura na área pesquisada, pois o advento das plataformas de seguros é um fato ainda recente em nosso país, por isso esta dissertação é um estudo inovador e inédito para a área securitária pesquisada.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Considerando-se a diversidade de tipos de seguros, em futuros trabalhos científicos, também há a possibilidade elaborar um modelo similar a este, tomando como foco os produtos ofertados pelas seguradoras, de modo que não seria feito um modelo de relacionamento entre corretores e consumidores, mas sim entre

seguradoras e consumidores.

Também se pode elaborar um modelo de relacionamentos e atendimento para redes bancárias, para vendas de seguros via internet e para seguros com modalidades específicas, como transportes terrestres, transportes marítimos e transportes aéreos, bem como também seguros de responsabilidade civil para profissionais liberais, como médicos, dentistas e engenheiros, entre outras profissões não menos importantes.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- BARLOW, Janelle; MAUL, Dianna. **Valor emocional**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- CONWAY, William E. **O segredo da qualidade**. São Paulo: Marcos Cobra: Parente & Conway Quality, 1996.
- CORRÊA, Henrique L. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- CROSBY, Philip B. **Qualidade sem lágrimas**: a arte da gerência descomplicada. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1992.
- \_\_\_\_\_. **Qualidade é investimento**. 2 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1996.
- DEMING, William Edwards. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.
- FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- GAMA, Teresa. Novo perfil do corretor de seguros. Revista Apólice. 2006. Disponível em <<http://www.revistaapolice.com.br/art.asp?ID=102>> Acesso em 20/julho/2006
- GIL, Antonio Carlos. **Metodologia do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 1997.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOMES, João. **Cliente capital**: essa preciosidade! 2006. Disponível em <[http://www.pauloangelim.com.br/artigos3\\_2.html](http://www.pauloangelim.com.br/artigos3_2.html)> Acesso em 20/julho/2006
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Trad. Cristina Bazán. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. . **Princípios de Marketing de Serviços**. Trad. Brasil Ramos Fernandes. Revisão Técnica Tânia Maria Vidigal Limeira – São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2003.
- IBGE. **Pesquisa Anual de Serviços 2002**. IBGE retrata o setor de Serviços do País. Comunicação Social. 16 de setembro de 2004. disponível em

<[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php)> Acesso em 04/julho/2006.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Corretor tende a assumir o papel de conselheiro**. Passo Real Seguros. 2004. Disponível em <<http://www.passorealseguros.com.br/?pag=news&acao=ver&codigo=48>> Acesso em 20/julho/2006.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**: balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LABATUT, Ricardo. Seguradora: como vender mais. **SEGS – Portal Nacional dos Corretores de Seguros**. 2006. Disponível em <<http://www.segs.com.br/index.cfm?fuseaction=ver&Cod=40883>> Acesso em 20/julho/2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de seguros**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

\_\_\_\_\_. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luizzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. São Paulo: Atlas, 1999.

LOBOS, Júlio. **Encantando o cliente**: externo e interno. São Paulo: J. Lobos, 1993.

MAGALHÃES, Raphael de Almeida. **Mercado de Seguros**. Rio de Janeiro: Funenseg, 1997.

MARSHALL JUNIOR, Isnard et al. **Gestão da qualidade**. 6.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MEDEIROS, Walter. **Qualidade no atendimento**: o corretor de seguros. 2006. Disponível em <[http://paginas.terra.com.br/arte/cordel/atendimento02\\_corretor.htm](http://paginas.terra.com.br/arte/cordel/atendimento02_corretor.htm)> Acesso em 20/julho/2006.

MOLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

PALADINI, Edson Pacheco. **Avaliação estratégica da qualidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco; CARVALHO, Marly M. de (coordenadores). **Gestão da qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PEREIRA, Walter. Criatividade como solução para ganhar clientes. **Revista**

**Cobertura.** 27/julho/2006. CQCS: Centro de Qualificação do Corretor de seguros. Disponível em <http://www.cqcs.com.br/home.asp> Acesso em 01/agosto/2006.

ROTONDARO, Roberto G.; CARVALHO, Marly M. de. Qualidade em serviços. In: PALADINI, Edson Pacheco; CARVALHO, Marly M. de (coordenadores). **Gestão da qualidade: teoria e casos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. (p. 331-355)

SEGS – Portal Nacional dos Corretores de Seguros. **Cartilha do consumidor de seguros.** 2005. Disponível em <<http://www.segs.com.br/consumidor.htm>> Acesso em 13/janeiro/2006.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 3.ed. Florianópolis, 2001. Disponível em <http://www.ppgep.ufsc.br>

TÉBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem ao gerenciamento.** Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TUBINO, Dálvio Ferrari. **Manual de planejamento e controle da produção.** São Paulo: Atlas, 2000.

VILLEMEUR, Alain. **Reability, availability, maintainability and safety assessment.** Chichester (England): John Wiley, 1992.

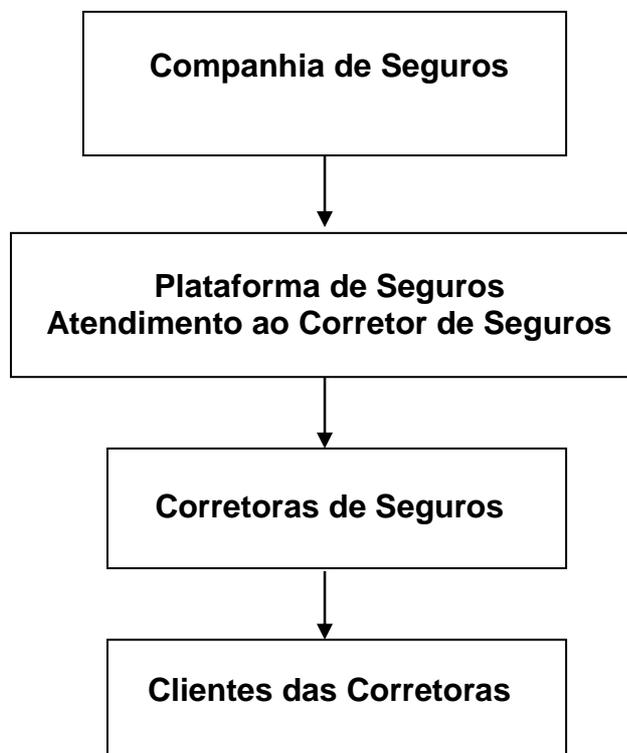
ZEITHAML, Valarie A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing.** Vol. 52. Jul/1988. p. 2-22.

ZEITHAML, Valarie A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard. A conceptual model of services quality and its implication for future research. **Journal of Marketing.** V. 49, nº 4, p.41-50, 1985.

\_\_\_\_\_. ServQual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of retailing,** v. 64, nº 1, p. 12-40, 1988.

\_\_\_\_\_. **Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.** New York: The Free Press, 1990.

## APÉNDICE

**Esquema de relacionamento de uma Plataforma de Seguros**

**ANEXO**

## Questionário SERVQUAL

**Instruções:**

Com base em sua experiência como corretor de seguros, pense sobre o tipo de plataforma de seguros que prestaria uma qualidade de serviços excelente. Pense sobre o tipo de plataforma de seguros com que você gostaria de fazer negócios.

Diga em que extensão você considera que uma plataforma de seguros possuiria a característica descrita em cada enunciado.

Se você acha que uma característica *não é de modo algum essencial* para excelentes plataformas de seguros como a que você tem em mente, faça um círculo em torno do número 1. Se você acha que uma característica *é absolutamente essencial* para excelentes plataformas de seguros, assinale o 7. Se sua opinião não é tão definitiva, assinale um dos números centrais.

Não existem respostas certas ou erradas — só estamos interessados em um número que reflita verdadeiramente seus sentimentos em relação a empresas que prestariam uma qualidade de serviços excelente.

Pense que: **cliente** da plataforma é você – **corretor**;

**Funcionários** da plataforma são as **pessoas que lá trabalham e lhe prestam atendimento**.

	Discorda Categoricamente			Concorda Categoricamente			
1. As excelentes plataformas de seguros deveriam ter equipamentos de aparência moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. As instalações físicas de excelentes plataformas de seguros devem ser visualmente atraentes.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter aparência alinhada.	1	2	3	4	5	6	7
4. Os materiais associados ao serviço (como folhetos ou extratos) devem ser visualmente atraentes em uma excelente plataformas de seguros.	1	2	3	4	5	6	7
5. Quando as excelentes plataformas de seguros prometem fazer algo em um certo tempo, devem fazê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando um cliente tem um problema, as excelentes plataformas de seguros devem mostrar um sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. As excelentes plataformas de seguros devem executar o serviço corretamente da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. As excelentes plataformas de seguros devem prestar seus serviços na hora em que prometeram fazê-lo.	1	2	3	4	5	6	7

9. As excelentes plataformas de seguros deverão ter registros livres de erro.	1	2	3	4	5	6	7
10. Os empregados de excelentes plataformas de seguros deverão dizer aos clientes exatamente quando os serviços serão executados.	1	2	3	4	5	6	7
11. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem atender prontamente os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
12. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem estar sempre dispostos a ajudar os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
13. Os empregados de excelentes plataformas de seguros nunca devem estar tão ocupados a ponto de não atenderem aos pedidos dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
14. O comportamento dos empregados em excelentes plataformas de seguros deve inspirar confiança nos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Os clientes de excelentes plataformas de seguros devem sentir segurança em suas transações.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ser sempre corteses com os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem ter o conhecimento para responder às perguntas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
18. As excelentes plataformas de seguros devem dar atenção individual aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
19. As excelentes plataformas de seguros deve ter horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20. As excelentes plataformas de seguros devem ter empregados que darão atenção individual aos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
21. As excelentes plataformas de seguros devem ter sempre em mente os interesses dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7

22. Os empregados de excelentes plataformas de seguros devem entender às necessidades específicas dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

**Instruções:**

Relacionadas abaixo, há cinco características relativas às plataformas de seguros e aos serviços que elas oferecem. Gostaríamos de saber quão importante cada uma dessas características é para você quando avalia a qualidade de serviço de uma plataforma de seguros.

Distribua um total de 100 pontos entre as cinco características *de acordo com a importância que você atribui a ela* - quanto mais importante, mais pontos você deve atribuir. Verifique que os pontos que você distribuiu pelas cinco características totalizem 100.

(1) A <b>aparência das instalações físicas</b> , do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação da plataforma de seguros.	_____ pontos
2. A <b>habilidade</b> da plataforma de seguros <b>de executar o serviço</b> prometido de maneira confiável e precisa.	_____ pontos
3. A <b>disposição</b> da plataforma de seguros <b>para ajudar</b> aos clientes e fornecer serviço imediato.	_____ pontos
4. <b>O conhecimento e a cortesia</b> dos empregados da plataforma de seguros e sua habilidade de transmitir confiança e segurança.	_____ pontos
5. <b>O cuidado e a atenção individual</b> que a plataforma de seguros fornece a seus clientes.	_____ pontos
<b>Total de pontos distribuídos</b>	<b>100 pontos</b>

Continua na próxima página.....

**Instruções:**

O seguinte conjunto de enunciados relaciona-se ao que você pensa sobre a Alpatrends.

Para cada enunciado, mostre até que ponto você acredita que a Alpatrends possui a característica descrita pelo enunciado.

Mais uma vez, faça um círculo em torno do **1** significa que você discorda categoricamente de que a Alpatrends tenha essa característica, e fazer um círculo no **7** significa que você concorda categoricamente. Você pode fazer um círculo em qualquer dos números centrais para mostrar a intensidade de seus sentimentos.

Não há respostas certas ou erradas - só estamos interessados em um número que melhor reflita suas percepções sobre a Alpatrends.

	Discorda Categoricamente			Concorda Categoricamente			
1. A Alpatrends possui um equipamento de aparência moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. As instalações físicas da Alpatrends são visualmente atraentes.	1	2	3	4	5	6	7
3. Os empregados da Alpatrends têm uma aparência alinhada.	1	2	3	4	5	6	7
4. Os materiais da Alpatrends associados ao serviço (como folhetos ou extratos) são visualmente atraentes.	1	2	3	4	5	6	7
5. Quando a Alpatrends promete fazer algo em um certo tempo, faz.	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando você tem um problema, a Alpatrends demonstra sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
7. A Alpatrends executa o serviço corretamente da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. A Alpatrends presta seus serviços na hora em que promete fazê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
9. A Alpatrends possui registros livres de erro.	1	2	3	4	5	6	7
10. Os empregados da Alpatrends lhe dizem exatamente quando os serviços serão executados.	1	2	3	4	5	6	7
11. Os empregados da Alpatrends o atendem prontamente.	1	2	3	4	5	6	7
12. Os empregados da Alpatrends estão sempre dispostos a ajudá-lo.	1	2	3	4	5	6	7

13. Os empregados da Alphatrends nunca estão tão ocupados a ponto de não atenderem aos seus pedidos.	1	2	3	4	5	6	7
14. O comportamento dos empregados da Alphatrends instila confiança em você.	1	2	3	4	5	6	7
15. Você se sente seguro em suas transações com a Alphatrends.	1	2	3	4	5	6	7
16. Os empregados da Alphatrends sempre são corteses com você.	1	2	3	4	5	6	7
17. Os empregados da Alphatrends demonstram conhecimento nas respostas às suas perguntas.	1	2	3	4	5	6	7
18. A Alphatrends lhe dá uma atenção individual.	1	2	3	4	5	6	7
19. A Alphatrends tem horários de funcionamento adequados para atender a todos os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20. A Alphatrends tem empregados que lhe dão atenção individual.	1	2	3	4	5	6	7
21. A Alphatrends tem sempre em mente seus (do cliente) interesses.	1	2	3	4	5	6	7
22. Os empregados da Alphatrends entendem suas necessidades específicas.	1	2	3	4	5	6	7