



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANNY CAROLINE DA SILVA MENDES

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: PERCEPÇÃO
DOS BENEFICIÁRIOS DE OPERADORAS DE PLANOS DE SAÚDE EM JOÃO
PESSOA – PB**

**JOÃO PESSOA
2026**

ANNY CAROLINE DA SILVA MENDES

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: PERCEPÇÃO
DOS BENEFICIÁRIOS DE OPERADORAS DE PLANOS DE SAÚDE EM JOÃO
PESSOA – PB**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha

JOÃO PESSOA

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *Campus* João Pessoa

M538g	Mendes, Anny Caroline da Silva. Gestão da qualidade no atendimento ao cliente : percepção dos beneficiários de operadoras de planos de saúde em João Pessoa - PB / Anny Caroline da Silva Mendes. - 2026. 72 f. : il. TCC (Graduação – Curso Superior de Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2026. Orientação: Profª Dra. Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha. 1. Gestão da qualidade. 2. Satisfação do cliente. 3. Operadoras de plano de saúde. 4. SERVQUAL. 5. Atendimento. I. Título. CDU 005.6:61(043)
-------	---

Bibliotecária responsável: Lucrecia Camilo de Lima – CRB 15/132



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA

COORDENAÇÃO DO CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - CAMPUS JOÃO PESSOA

AVALIAÇÃO 55/2026 - CCSBA/UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 11 de junho de 2026.

FOLHA DE APROVAÇÃO

ANNY CAROLINE DA SILVA MENDES

Matrícula 20222460062

GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: PERCEPÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS DE OPERADORAS DE PLANOS DE SAÚDE EM JOÃO PESSOA – PB

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em **08/junho/2026**, às **17:00** no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 11 de junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha (IFPB)

Orientador(a)

Raissa de Azevedo Barbosa (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Karoline Fernandes Siqueira Campos (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 17:30:21.
- **Karoline Fernandes Siqueira Campos**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 19:18:42.
- **Raissa de Azevedo Barbosa**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 15/06/2026 15:41:25.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 11/06/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 891436
Verificador: 27b6f1e0b2
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais Ana e Marcelo, e ao meu avô Orlando.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente, a Deus, por ter me concedido força, sabedoria e perseverança ao longo de toda essa jornada acadêmica, permitindo que eu chegasse até o final dessa importante etapa da minha vida no IFPB. Reconheço que, em todos os momentos, foi Ele quem me sustentou e guiou meus passos.

Agradeço também aos meus pais, Marcelo e Ana, e ao meu avô Orlando, que são minha base, inspiração e maior exemplo de dedicação e persistência. A eles, todo o meu amor e gratidão, pois sem o apoio, incentivo e confiança deles, nada disso seria possível.

Aos meus amigos de curso, que o IFPB, em especial a Givalcely e Roberto, deixo meu sincero agradecimento pela parceria, companheirismo e apoio em todos os momentos. Vocês foram fundamentais para tornar essa trajetória mais leve e significativa.

Agradeço, de forma especial, à minha orientadora, Anna, por toda a paciência, dedicação, apoio e disponibilidade ao longo deste processo. Sua orientação foi essencial para a construção e conclusão deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho aborda a qualidade do atendimento no setor de saúde suplementar, considerando os desafios relacionados à satisfação dos beneficiários e à eficiência dos serviços prestados pelas operadoras de planos de saúde. O objetivo da pesquisa consiste em analisar a percepção dos usuários em relação à qualidade do atendimento, identificando falhas e oportunidades de melhoria nos serviços ofertados. A metodologia caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, realizada por meio da aplicação de questionários estruturados baseados nas dimensões do modelo SERVQUAL, o qual avalia a confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e comunicação. Coletou-se 100 respostas válidas dos beneficiários dos planos de saúde, cujos dados foram analisados com o intuito de mensurar o nível de satisfação dos respondentes e compreender os principais problemas enfrentados durante a utilização dos serviços. Os resultados evidenciam que, apesar de avaliações positivas em alguns aspectos, ainda foram identificadas fragilidades relacionadas à qualidade percebida pelos beneficiários, destacando-se dificuldades no acesso aos serviços, demora no atendimento e falhas na comunicação. Conclui-se que a qualidade no atendimento exerce influência direta na satisfação dos clientes e na competitividade das operadoras, sendo fundamental a adoção de práticas de melhoria contínua, com foco na boa experiência do beneficiário.

Palavras-chave: Gestão da qualidade. Satisfação do cliente. Operadoras de planos de saúde. SERVQUAL. Atendimento.

ABSTRACT

This study addresses the quality of service in the supplementary healthcare sector, considering the challenges related to beneficiaries' satisfaction and the efficiency of services provided by health insurance operators. The objective of this research is to analyze users' perceptions regarding service quality, identifying failures and opportunities for improvement in the services offered. The methodology is characterized as a descriptive study with a quantitative approach, conducted through the application of structured questionnaires based on the SERVQUAL model, which evaluates dimensions such as reliability, responsiveness, assurance, empathy, and communication. The collected data were analyzed in order to measure the level of respondents' satisfaction and to understand the main problems faced during the use of services. The results show that, despite positive evaluations in some aspects, there are still significant gaps between beneficiaries' expectations and perceived quality, highlighting difficulties in accessing services, delays in service delivery, and communication failures. It is concluded that service quality has a direct influence on customer satisfaction and on the competitiveness of operators, making it essential to adopt continuous improvement practices focused on providing a positive beneficiary experience.

Keywords: Quality management. Customer satisfaction. Service providers. SERVQUAL. Customer service.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Visão dos autores sobre o conceito de qualidade	19
Quadro 2 - Características de serviços	22
Quadro 3 – Dimensões do modelo SERVQUAL.....	23
Quadro 4 – Instrumentos de Avaliação da ANS	31
Quadro 5 – Questionário baseado nas dimensões da SERVQUAL	38

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Grandes Números do Setor de Saúde Suplementar	29
Figura 2 - Motivos de abertura de NIPS por tema.....	30
Figura 3 – Beneficiários com plano de saúde	35
Figura 4 - Tempo de utilização do plano de saúde	36
Figura 5 - Gênero dos respondentes	36
Figura 6 - Modalidade dos planos de saúde	37
Figura 7 - Faixa etária.....	37
Figura 8 – Consistência na prestação de serviços das operadoras.....	40
Figura 9 – O atendimento resolve os problemas corretamente	40
Figura 10 – Problemas que não foram resolvidos adequadamente	41
Figura 11 – Resolução de problemas na primeira tentativa	41
Figura 12 - Satisfação com relação a capacidade da operadora em resolver os problemas	42
Figura 13 – Atendimento das expectativas e a resolução dos problemas.....	42
Figura 14 - Tempo de resolução das demandas.....	43
Figura 15 – Responsividade no atendimento das solicitações.....	44
Figura 16 – Dificuldades no atendimento quando necessário	45
Figura 17 – Agilidade nos canais de atendimento	45
Figura 18 – Tempo adequado para atendimento	46
Figura 19 - Satisfação quanto ao encaminhamento das demandas.....	47
Figura 20 – Transmissão de conhecimento e segurança dos atendentes	48
Figura 21 – Consideração das necessidades dos clientes	48
Figura 22 - Segurança das informações	49
Figura 23 – Falhas na transmissão de informações	49
Figura 24 - Transparência das informações fornecidas.....	50
Figura 25 – Confiança na qualidade do atendimento prestado	51
Figura 26 - Forma de atendimento das operadoras	52
Figura 27 – Atenção no solucionamento de demandas das operadoras	52
Figura 28 – Mecanização e impessoalidade do atendimento	53
Figura 29 – Atenção durante o atendimento.....	53
Figura 30 – Satisfação com a forma de atendimento	54

Figura 31 – Satisfação com a forma de comunicação entre os atendentes.....	55
Figura 32 – Linguagem clara e acessível das operadoras.....	55
Figura 33 - As informações fornecidas evitam retrabalhos ou novos contatos.....	56
Figura 34 – Recebo respostas vagas durante o atendimento	57
Figura 35 – Sinto falta de uma comunicação objetiva e organizada	57
Figura 36 – Recomendação da operadora para outras pessoas.....	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANS: Agência Nacional de Saúde Suplementar

SIB: Sistema de Informações de Beneficiários

TCLE: Termo de Consentimento Livre Esclarecido

GAPS: Lacunas

OPS: Operadoras de Planos de Saúde

IDSS: Índice de Desempenho da Saúde Suplementar

IDQS: Qualidade em atenção à Saúde

NIP: Notificação de Intermediação Preliminar

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
1.1 OBJETIVOS	18
1.1.1 Objetivo Geral	18
1.1.2 Objetivos Específicos.....	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
2.1 QUALIDADE E GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	19
2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO AO CLIENTE	20
2.2.1 Modelo Servqual.....	23
2.2.2 Qualidade No Atendimento Ao Cliente	24
2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	25
2.3.1 Relação entre qualidade do atendimento e satisfação	27
2.4 QUALIDADES NO ATENDIMENTO DE OPERADORA DE PLANOS DE SAÚDE.....	28
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	32
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	32
3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	32
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	33
3.4 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS	34
4. INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	35
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES	35
4.2 DIMENSÃO DE CONFIABILIDADE	39
4.3 DIMENSÃO DE RESPONSABILIDADE.....	43
4.4 DIMENSÃO DE SEGURANÇA	47
4.5 DIMENSÃO DE EMPATIA.....	51
4.6 DIMENSÃO DE COMUNICAÇÃO	55
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
APÊNDICES.....	69

1. INTRODUÇÃO

A qualidade no atendimento tem se tornado um dos principais fatores de diferenciação no setor de saúde suplementar, especialmente diante das crescentes exigências dos beneficiários de planos de saúde. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2021), a qualidade de um serviço é mensurada no momento da prestação do atendimento, sendo percebida de forma positiva quando supera as expectativas do consumidor. Para que as empresas alcancem o destaque em um mercado cada vez mais competitivo, é necessário que tenham o conhecimento de quais são as necessidades dos seus clientes.

Conforme destaca Frota (2024), as organizações que buscam inovar em seus processos são capazes de promover mudanças significativas em seus segmentos de atuação. Nesse cenário, a participação e a percepção dos clientes tornam-se fundamentais para a identificação de oportunidades de melhoria nos serviços prestados. Assim, entende-se que a qualidade no atendimento das operadoras de saúde não se limita apenas à eficiência operacional, mas também está relacionada à construção de confiança e segurança percebida pelos usuários, fatores essenciais para a experiência do cliente e para a reputação da organização.

Analisando-se o processo de fidelização entre a marca e o cliente, a adesão a planos de saúde no Brasil tem sido crescente nos últimos anos (Agência Nacional de Saúde Suplementar, 2025). As operadoras de planos de saúde são regulamentadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que estabelece normas e diretrizes que assegurem a qualidade, eficiência e transparência no relacionamento com os seus beneficiários.

Nos últimos anos, observa-se o crescimento de reclamações entre operadoras de planos de saúde no Brasil, registrando apenas no ano de 2025 mais de 35 mil queixas dos beneficiários, sendo a maioria dos problemas relacionados à negativa de cobertura (G1, 2025). Com isso, é relevante a consideração de que os beneficiários têm demonstrado mais conhecimento dos seus direitos e passado a exigir que as suas necessidades sejam atendidas, mas quando não são atendidas, recorrem aos órgãos reguladores para exigir o suporte necessário.

Recentemente, a Agência Nacional de Saúde Suplementar atualizou a Resolução Normativa nº 623/2024, em vigor desde 1º de julho de 2025, estabelecendo novas regras para o atendimento das operadoras aos beneficiários, com o objetivo de garantir qualidade

e adequação nos serviços prestados, melhorar a comunicação entre clientes e operadoras, assegurar o cumprimento de prazos para atendimentos hospitalares e ambulatoriais e fortalecer os direitos dos consumidores na saúde suplementar. Nesse contexto, as mudanças reforçam a importância da qualidade no atendimento ao vinculá-la à experiência do cliente, permitindo mensurar e acompanhar a efetividade dos serviços por meio de normas claras, visando oferecer um atendimento mais eficiente e satisfatório aos beneficiários.

No âmbito da Saúde suplementar no Brasil, existem diversas operadoras registradas junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), as quais apresentam diferentes características e modelos de atuação, e o que irá diferenciá-las será o serviço ofertado, juntamente com a quantidade de beneficiários cadastrados. Um dos fatores importantes para analisar a credibilidade da operadora é por meio dos clientes, pois a comunicação “*boca a boca*” entre consumidores retorna um papel importante na construção da reputação das organizações, influenciando percepções e decisões de consumo (De Matos; Rossi, 2023).

No estado da Paraíba, as operadoras de planos de saúde possuem participação significativa no número de beneficiários. De acordo com os dados da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), até o mês de dezembro de 2025, havia uma média de 274 mil clientes cadastrados no Sistema de Informações de Beneficiários (SIB). Esse cenário evidencia a expressividade do conjunto das operadoras no contexto da saúde suplementar paraibana, principalmente no que se refere à comercialização de planos de saúde e a prestação de serviços aos beneficiários, ressaltando a importância do setor para o atendimento da população local.

Diante da atualização regulatória baseada na Resolução Normativa N° 593/2023, muitas operadoras de planos de saúde precisaram reavaliar seus processos internos, principalmente no que se refere às práticas de gestão da qualidade, uma vez que essa gestão é relevante para o desenvolvimento e posicionamento de mercado no setor da Saúde Suplementar. Posto isso, é primordial que os colaboradores responsáveis pelo atendimento conheçam as diretrizes e insiram em prática o desenvolvimento dos padrões mais elevados de atendimento, garantindo que a visibilidade de um sistema de gestão da qualidade seja eficaz.

Dessa forma, verifica-se a importância de estudar sobre o tema para o conhecimento do administrador quanto a funcionalidade do ramo da saúde suplementar e

em como a qualidade é abordada nesse aspecto, e o contexto a ser estudado é norteador para as organizações da área envolvida.

Para o mundo acadêmico, este trabalho busca obter a compreensão de um sistema de gestão da qualidade na área da saúde suplementar e contribuir através desse estudo na literatura sobre o tema, bem como, o que pode ser melhorado em uma gestão existente.

Para a sociedade, a prática dos princípios da qualidade em tornar a experiência do cliente satisfatória possibilita uma compreensão quanto ao universo da saúde suplementar.

Conforme os dados apresentados, é visto que as operadoras possuem relevância no mercado da saúde suplementar, logo, questiona-se: Qual a relação percebida entre a qualidade do atendimento e a satisfação dos beneficiários de operadoras de planos de saúde no município de João Pessoa – PB?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

- Analisar a relação percebida entre a qualidade do atendimento e a satisfação dos beneficiários de operadoras de planos de saúde no município de João Pessoa – PB.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Verificar as principais falhas percebidas pelos beneficiários no atendimento prestado pelas operadoras;
- Identificar o nível de satisfação dos beneficiários em relação ao atendimento prestado pelas operadoras;
- Avaliar a percepção dos beneficiários quanto à qualidade do atendimento prestado pelas operadoras;
- Relacionar a percepção da qualidade do atendimento com o nível de satisfação dos beneficiários

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, será abordado o conceito de qualidade e gestão da qualidade nas organizações, contemplando sua evolução histórica, métodos e ferramentas de controle e melhoria dos processos. Ademais, será discutida a qualidade em serviços com foco no atendimento ao cliente, através do modelo SERVQUAL, utilizada para a análise da satisfação do cliente e a relação entre qualidade do atendimento de operadoras de planos de saúde.

2.1 QUALIDADE E GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A qualidade nas organizações pode ser compreendida a partir de sua evolução histórica, iniciada na era da inspeção e posteriormente ampliada com o desenvolvimento do controle estatístico com o avanço da produção em massa, por meio de técnicas de monitoramento contínuo e a prevenção de falhas. (Rodrigues *et al.* 2011. p. 15)

Nesse contexto, autores clássicos contribuíram significativamente para a consolidação dos principais conceitos da gestão da qualidade, conforme apresentado a seguir:

Quadro 1 – Visão dos autores sobre o conceito de qualidade

Autores	Conceitos
William Edwards Deming	Qualidade é o grau previsível de uniformidade e dependência, baixo custo e de satisfação do mercado. É aquilo que o cliente necessita e quer (Mainardes; Lourenço; Tontini, 2010)
Kaoru Ishikawa	Sua visão de qualidade destaca a importância da rápida percepção e satisfação das necessidades do mercado, adequação ao uso dos produtos e serviços e baixa variabilidade dos processos (Mainardes; Lourenço; Tontini, 2010)
Joseph Moses Juran	A qualidade está associada à satisfação e insatisfação com um determinado produto. A satisfação ocorre quando um produto tem performance ou características superiores. A insatisfação, quando há deficiências no produto ou serviço (Mainardes; Lourenço; Tontini, 2010).

Fonte: Adaptado de Mainardes; Lourenço; Tontini, (2010).

A gestão da qualidade, por sua vez, assume um papel estratégico nas organizações ao possibilitar o controle e a melhoria contínua dos processos, funcionando como um eixo integrador, articulando liderança, padronização, evidências e a cultura organizacional (Rosa, 2025). A adoção de métodos e ferramentas como o Controle Estatístico de Processo e o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) permite às organizações a padronização dos processos e redução de erros, além de favorecer a tomada de decisões baseada em evidências (Gonzalez, 2015).

Atualmente, a gestão da qualidade perpassa o âmbito operacional e integra a estratégia organizacional, uma vez que influencia diretamente a satisfação dos clientes, a melhoria dos resultados e a sustentabilidade das organizações. Ao utilizar práticas voltadas à qualidade, as empresas conseguem não apenas atender às exigências do mercado, mas também aprimorar os seus processos e serviços, consolidando-se de forma mais eficiente e competitiva em sua atuação.

2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS E ATENDIMENTO AO CLIENTE

A qualidade pode ser analisada sob diferentes perspectivas, sendo primordial compreender as distinções entre qualidade de produtos e qualidade em serviços. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (1988), a qualidade de produtos refere-se a bens tangíveis, avaliadas por parâmetros como desempenho e durabilidade. Já a qualidade em serviços é intangível, sendo percebida de uma forma mais subjetiva, dependente da experiência do cliente durante a jornada, abordando aspectos como atendimento, confiança e agilidade, sendo fatores mais difíceis de mensurar no processo. (Zeithaml, Bitner e Gremler, 1988).

No âmbito da qualidade em serviços, a literatura enfatiza a importância da percepção do cliente e de suas expectativas como critérios fundamentais para a avaliação do desempenho organizacional. Os autores concluem que a qualidade dos serviços é avaliada entre a diferença das expectativas e da visão do cliente. Nesse contexto, Lacerda e Casagrande, (2022), concluem que as expectativas são as referências que o cliente possui do serviço e o seu desenvolvimento. Para Ribeiro, Thiesen e Tinoco (2013) a qualidade em serviços é uma característica dominante de sucesso na concorrência entre as organizações. Já para Edwards (1968 *apud* Silveira, 2016) ao analisar o contexto da qualidade direcionada ao cliente, define que a qualidade em serviços é consistente de que a capacidade de satisfazer os desejos do cliente é o objetivo das organizações.

A qualidade dos serviços pode ser analisada a partir de diferentes dimensões que impactam diretamente a percepção dos clientes. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), destacam aspectos como a confiabilidade na execução do serviço de forma precisa, a segurança transmitida por meio do conhecimento e da credibilidade dos profissionais e os serviços, a empatia no atendimento às necessidades individuais dos clientes, os aspectos tangíveis, interligados à estrutura física e aos recursos utilizados, e a responsividade no atendimento às solicitações com agilidade, sendo esses fatores determinantes para a avaliação da qualidade do serviço prestado.

Por meio do avanço da tecnologia, as relações entre os clientes e as empresas evoluíram, tornando-os como o centro dos negócios e os maiores interessados do ciclo empresarial (Silva, Ritter e Santos, 2023). O atendimento ao cliente se transformou em um parâmetro para aceitação das empresas perante o mercado e os seus consumidores e, com isso, alterações de estratégias foram percebidas pelos públicos, levando-os a investir em um atendimento adequado e que trouxessem retorno para as empresas.

Em teoria, para Kotler e Keller (2013), o atendimento ao cliente consiste em um conjunto de ações implantadas pelas empresas para viabilizar a relação entre os clientes e os profissionais na organização. Para Amaral (2026), quando um bom atendimento é oferecido pela empresa o cliente sempre ficará satisfeito, o que leva a compreensão de que a qualidade ao realizar um atendimento é o meio de garantir que o consumidor retorne à procura de sua marca.

A utilização da qualidade em serviços retoma a ideia de que, quando um consumidor busca um produto ou serviço, ele traz as expectativas advindas de experiências anteriores, conforme apontam Santos e Correia (2022). Sendo assim, considera-se qualidade percebida o resultado da comparação entre as expectativas e a experiência vivenciada, influenciando o nível de satisfação do cliente e a avaliação do serviço prestado (Silva, 2024).

Outrossim, parâmetros como atendimento, confiabilidade e a forma como o serviço é executado colaboram para a construção dessa percepção, tornando a qualidade percebida um elemento essencial para a fidelização e a competitividade das organizações.

Conforme Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, p. 16), “a qualidade de serviços é percebida pelo cliente como o resultado da diferença entre o que ele espera e o que realmente recebe”. Nesse contexto, a satisfação do cliente está diretamente relacionada ao alinhamento entre a expectativa e entrega, sendo necessário o engajamento de toda a organização na prestação de um atendimento eficiente na redução de falhas nos processos

Segundo Cobra (1992), há quatro características básicas de serviços, cujos conceitos são demonstrados no quadro 3 a seguir.

Quadro 2 - Características de serviços

Intangibilidade	Os serviços são intangíveis porque não possuem existência física, não podem ser vistos ou testados, mas são percebidos.
Inseparabilidade	Os serviços são realizados e utilizados simultaneamente, sendo possível uma interação direta entre o cliente e a empresa.
Variabilidade	Podem ser variáveis e nunca serão iguais aos outros, pois dependem de quem realiza e como realiza, e o desempenho é mensurado através dessa análise.
Percibilidade	Os serviços são percíveis, não podendo ser armazenados para uso posterior, o que implica na necessidade de agilidade e eficiência na execução.

Fonte: Adaptado de Cobra (1992)

A qualidade no serviço é impactante para o atendimento, uma vez que está baseada em características específicas que moldam a forma como o serviço é percebido. Nesse contexto, a intangibilidade faz com que a qualidade seja transmitida por meio das experiências proporcionadas ao cliente, reforçando a importância de interações positivas. A inseparabilidade evidencia que a qualidade do atendimento está relacionada à interação entre colaborador e cliente durante a prestação do serviço. Já a variabilidade indica a necessidade de padronização dos processos, a fim de garantir consistência na qualidade percebida. Ademais, a percibilidade exige agilidade e eficiência operacional, demandando respostas rápidas às necessidades dos usuários. Assim, a aplicação dessas premissas permite que o cliente seja colocado no foco das estratégias organizacionais, contribuindo para um atendimento mais assertivo e alinhado às suas expectativas.

Por meio desses significados, a entrada da qualidade na área de serviços e atendimento é instituída para trazer melhorias no processo, baseando-se nas expectativas do cliente. Com isso, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) desenvolveram o modelo SERVQUAL com dimensões que auxiliam na mensuração e avaliação da experiência do cliente no que concerne ao serviço prestado.

2.2.1 Modelo SERVQUAL

No contexto do setor de serviços, devido às suas características, a avaliação da qualidade torna-se mais precisa com a utilização de ferramentas que auxiliem nesta análise. Dessa forma, o modelo SERVQUAL é um instrumento de pesquisa multidimensional desenvolvido para mensurar as percepções e expectativas dos clientes em relação a qualidade dos serviços (Parasuraman *et al.*, 1985). Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), o modelo de avaliação SERVQUAL serve para captar as múltiplas dimensões da qualidade de serviços, além de investigar o nível de satisfação do cliente e contribuir para identificar erros na execução de processos.

Embora o modelo SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), seja tradicionalmente composto pelas dimensões de tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia, optou-se, nesta pesquisa, por realizar adaptações em sua estrutura original, considerando as particularidades do setor de saúde suplementar e os objetivos específicos do estudo. Sendo assim, aplicação torna-se fundamental, uma vez que possibilita a análise das lacunas entre as expectativas dos clientes e o desempenho efetivo do serviço prestado, contribuindo para a melhoria contínua e que a expectativa do cliente seja alcançada.

A escala SERVQUAL é consolidada em cinco dimensões referências, descritas no Quadro 3.

Quadro 3 – Dimensões do modelo SERVQUAL

Elementos tangíveis	Relacionado a instalações físicas, equipamentos, pessoas e materiais de comunicação.
Confiabilidade	Refere-se a capacidade de prestar o serviço de forma correta e consistente, garantindo precisão e cumprimento dos prazos estabelecidos.
Responsividade	Baseado em prontidão e disposição dos colaboradores em auxiliar os clientes, assegurando a prestação do serviço com agilidade e eficiência.
Segurança	Refere-se ao conhecimento e a sua capacidade de transmitir confiança e credibilidade ao cliente durante a prestação do serviço.
Empatia	Refere-se a capacidade de oferecer atendimento individualizado, demonstrando atenção, cuidado e

	compreensão às necessidades específicas de cada cliente,
--	--

Fonte: Adaptado de Zeithaml; Berry; Parasuraman (2014)

A avaliação com base no modelo SERVQUAL é realizada a partir da comparação entre as expectativas e as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado, utilizando uma escala de mensuração que permite identificar as pendências na qualidade. A associação com o setor de serviços está na capacidade de mensurar a qualidade percebida, considerando as dimensões importantes para determinadas situações de tomadas de decisões estratégicas a fim de atingir as expectativas dos clientes. (Zeithaml; Parasuraman; Berry, 2014)

A aplicação do método SERVQUAL pode ser utilizada em diferentes contextos organizacionais para avaliar a qualidade percebida pelos clientes. No setor de saúde suplementar, marcado pelo crescimento do número de beneficiários e pela ampliação das exigências dos usuários, torna-se necessário que as empresas avaliem constantemente a qualidade do serviço prestado. De acordo com Silva *et al.* (2021), ao aplicarem o modelo SERVQUAL em uma cooperativa de saúde, os autores observaram *gaps* negativos na maioria das dimensões avaliadas.

Os resultados evidenciaram que a percepção dos usuários não superou as suas expectativas, demonstrando fragilidades na qualidade percebida, reforçando que, não só as cooperativas, mas as empresas em um modo geral necessitam reavaliar seus processos continuamente, buscando um fortalecimento da satisfação dos clientes.

2.2.2 Qualidade No Atendimento Ao Cliente

Com base nas experiências do cliente, a qualidade no atendimento tem sido vista como um dos principais fatores de destaque das empresas perante o mercado, pois a insatisfação do consumidor tem influenciado de forma negativa a projeção futura de consumo. Assim, segundo Alberto (2026), o atendimento ao cliente passou a ser visto como canal para desenvolvimento de técnicas para fidelizar consumidores.

Para que a qualidade no atendimento ocorra, as empresas devem identificar as necessidades dos seus clientes e através disso, desenvolver estratégias que conquistem o consumidor. Conforme Sabino *et al.* (2019), o processo de captação deverá acontecer alinhado aos valores da organização, para que o cliente tenha a percepção de que a

empresa atente-se à solução das suas necessidades e satisfação. Assim, De Lacerda e Casagrande (2022) destacam que não basta oferecer produtos ou serviços de alta qualidade se o atendimento prestado for insatisfatório, uma vez que as decisões de consumo também são influenciadas pela forma como os consumidores são tratados durante a prestação do serviço.

Sob essa perspectiva, a relação entre a experiência do cliente e o consumo é percebida no marketing de experiência, uma importante abordagem centrada na criação de interações significativas ao longo de toda a jornada do consumidor (Schmitt, 1988). Segundo Gahler, Klein e Paul (2022), a experiência do cliente deve ser compreendida como um processo multidimensional que ocorre durante a jornada do consumo, envolvendo diferentes interações.

Nesse contexto, a qualidade no atendimento também está diretamente relacionada à fidelização e retenção dos clientes. De acordo com Brandão e Ribeiro (2023), no setor de serviços, a experiência oferecida exerce o impacto na relação entre a lealdade, influenciado por fatores como comunicação, envolvimento e qualidade do atendimento prestado. Sendo assim, reter o consumidor é tão importante quanto a adesão, pois, o cliente que utiliza os serviços de determinada marca será o influenciador para futuros beneficiários, e a empresa que investe na qualidade do atendimento não somente melhora somente a experiência do usuário, mas, fortalece a posição competitiva no mercado.

A relação das dimensões do modelo SERVQUAL frente a análise da qualidade no atendimento permite compreender em como a experiência do cliente é construída no âmbito dos serviços. Dito isto, cada dimensão atua sobre diferentes perspectivas da percepção do consumidor, sendo a confiabilidade e responsividade atuam na influência da avaliação do desempenho do serviço, enquanto a empatia e segurança se relacionam com os aspectos emocionais do cliente. Já os aspectos tangíveis, exercem um papel importante na formação das expectativas iniciais, impactando a forma como o serviço será posteriormente avaliado. O modelo não apenas mensura a qualidade percebida, mas também evidencia contatos críticos que podem gerar a insatisfação do cliente (Souza; Rabelo, 2018).

2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A satisfação do cliente é um dos critérios de diversas organizações para mensurar o seu desempenho perante o mercado. Além de ser um fator importante para o seu

crescimento, também é designada como uma avaliação emocional do próprio consumidor, destacando que a lealdade do cliente é o fator determinante para esse desempenho, conforme afirmam Zeithaml, Bitner e Gremler (2017).

Berry, Seiders e Grewal (2024) destacam que clientes satisfeitos tendem a comprar mais e recomendar os serviços recebidos. Nesse sentido, a satisfação contribui para o fortalecimento do relacionamento entre cliente e organização, promovendo vínculos duradouros. Esse comportamento influencia positivamente não apenas a empresa, mas também o elo com os clientes, ampliando a credibilidade no mercado e sendo um importante indicador de desempenho.

O conceito de satisfação do cliente se caracteriza como expectativas formadas através de experiências vividas durante o consumo de bens ou serviços (Rosa *et al.* 2024, p. 27). Para os autores, a satisfação do cliente é um resultado da avaliação do valor percebido através da utilização de elementos tangíveis ou intangíveis do serviço, relacionados com as percepções individuais e determinantes para a movimentação da organização no mercado.

Sob essa ótica, a satisfação do cliente pode ser interpretada como uma resposta decorrente da diferença entre aquilo que o consumidor espera e o que efetivamente percebe ao utilizar o serviço. Essa avaliação é influenciada pelas experiências acumuladas ao longo das interações com a organização, o que torna a percepção de desempenho um fator dinâmico e subjetivo, segundo Kennedy *et al.* (2022). Além disso, fatores emocionais também possuem influência neste processo avaliativo, sendo o estado emocional do consumidor o impulsionador para a percepção de satisfação, caracterizando-se como um processo suscetível a variações.

Em análise ao histórico da satisfação, a teoria da Desconfirmação da Expectativa, proposta por Oliver (1980), baseia-se no modelo em que os sentimentos de satisfação são atingidos quando os consumidores avaliam se o produto ou serviço é eficaz em relação às suas percepções antes e depois do uso. Dessa forma, quando o desempenho corresponde às expectativas, ocorre a confirmação; quando supera, há a desconfirmação positiva, ocasionando a satisfação. Por outro lado, desconfirmação negativa gera a insatisfação.

Em contrapartida, a teoria da dissonância cognitiva, segundo Festinger (1957) propõe que os consumidores entrem em discordância quando o desempenho do produto ou serviço não corresponde ao que foi entregue. Relacionado a essa perspectiva, quando há inconsistência entre as expectativas do consumidor e o desempenho atrelado, surge um

desconforto, o que leva o consumidor a buscar formas de aliviar a sua decisão por meio de uma reavaliação da escolha, ou, através da justificativa da sua decisão.

Tendo em vista as mudanças no comportamento de consumo dos clientes no contexto atual, as teorias sobre a satisfação do cliente apresentam um histórico de fatores que influenciaram as mudanças desses vieses por meio das abordagens econômica, behaviorista e cognitivista.

Dessa forma, entende-se que as teorias sobre a satisfação do cliente se complementam ao abranger diferentes dimensões do comportamento do consumidor e, ao atribuir fatores racionais ou emocionais, contribuem de maneira integrada para a compreensão da experiência e da percepção do valor do cliente.

2.3.1 Relação entre qualidade do atendimento e satisfação

Com base no estudo da satisfação do cliente e a suas teorias, a relação entre a qualidade no atendimento e a satisfação do cliente tem sido discutida quanto a sua influência na percepção de valor e na experiência do consumidor. Segundo Do Amaral (2026), a satisfação é um dos principais componentes capazes de fidelizar o cliente, sendo um ponto de ligação com a empresa, atraindo mais pessoas para o seu ciclo de resultados. Já a qualidade, é o resultado do esforço inserido pela empresa para atrair a satisfação do cliente. Em conjunto, as relações entre os esforços da empresa e o cliente geram resultados positivos no alcance da satisfação e a qualidade.

Para que os processos de qualidade e a satisfação do cliente sejam bem-sucedidos, existe uma relação entre as expectativas neste desenvolvimento. Segundo Souza e Rabelo (2018), as expectativas modificam-se no decorrer do tempo, contudo, é necessário se atentar aos tipos de clientes e a conduta apropriada no relacionamento entre eles. Para que as expectativas sejam atendidas, a qualidade do atendimento ao cliente não será apenas definida como um requisito organizacional, mas, configura-se como um fator essencial para o desenvolvimento da organização.

Conforme estudos de Rocha e Christensen (1999, p. 90)

“A satisfação do cliente é vista como o maior propósito da organização e como única forma pela qual ela poderá sobreviver a longo prazo”. Posto isso, para que a qualidade no atendimento resulte em satisfação, é necessário que as empresas possuam estratégias para lidar com os seus clientes, assegurando a consistência na prestação do serviço e o atendimento das expectativas, de modo a favorecer a fidelização e a continuidade do relacionamento.

As interações bem-sucedidas com os clientes possuem um impacto na qualidade percebida. Características como cortesia, agilidade e competência no processo reforçam a ideia de que o atendimento é um componente relevante para a jornada do consumidor (Souza e Rabelo, 2018). Conclui-se, assim, que o atendimento ao cliente é um dos pilares importantes para as variáveis da experiência e a percepção de valor e a confiança para com a organização.

A avaliação da satisfação do cliente também é considerada uma estratégia importante neste processo. Com o objetivo de mensurar a satisfação, a implementação de práticas relacionadas em dados de pesquisas de satisfação não só melhorou a qualidade percebida, no entanto, ofereceu as empresas a capacidade de aprimorar os produtos ou serviços oferecidos para que sejam reconhecidos no mercado. Evidências de mercado apontam que a utilização de pesquisas de satisfação para as empresas melhora a experiência do cliente e tende a aumentar a fidelidade e referências (Rocha, 2025).

2.4 QUALIDADES NO ATENDIMENTO DE OPERADORA DE PLANOS DE SAÚDE

No setor de saúde suplementar, a qualidade no atendimento apresenta especificidades que as diferenciam de outros serviços de saúde. No Brasil, Operadoras de Planos de Saúde (OPS) são pessoas jurídicas que operam produtos ou serviços de assistência privada a saúde, realizando atividades de administração e comercialização de planos de saúde. As Operadoras são classificadas como cooperativa médica, administradora, autogestão, medicina de grupo ou filantropia. (Leal; Matos, 2015).

Reguladas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) por meio da Lei nº 9.961/2000, que tem como foco instituir regras onde as operadoras precisam se adequar, os beneficiários que possuem planos de saúde conseguem ter o acesso aos prestadores de serviços de saúde de forma personalizada e regulamentada. Diante do exposto, a crescente demanda por serviços de saúde no Brasil é motivada por uma série de fatores estruturais, demográficos e tecnológicos que vem revelando a importância da saúde suplementar, principalmente pela deficiência no Sistema Único de Saúde (SUS) (Truzzi *et al.* 2022).

A relação entre a saúde suplementar e o sistema de saúde no Brasil possui diversas peculiaridades no que se refere à organização e acesso aos serviços. Nesse âmbito, diversos problemas são identificados quando se trata da utilização desses serviços, evidenciando fragilidades estruturais no setor. Entre os principais desafios, destacam-se a limitação de recursos no sistema público, a sobrecarga dos serviços ofertados, a desigualdade no acesso à saúde e a distribuição desigual de profissionais e infraestrutura entre regiões. Um dos aspectos que são evidenciados pela própria Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) está relacionado ao envelhecimento e o alto índice de doenças crônicas, que elevam a frequência da utilização dos serviços de saúde (ANS, 2023).

Figura 1 - Grandes Números do Setor de Saúde Suplementar



Fonte: ANS/MS (diversos sistemas)

*Nota: A partir do 4º trim. de 2024 não foram incluídos no painel de Dados Econômico-Financeiros da Saúde Suplementar os dados de entidades reguladas que celebraram Termo de Compromisso (TC) com a ANS que envolva prazos para regularização contábil. A Receita de Contraprestações refere-se a contraprestações efetivas.

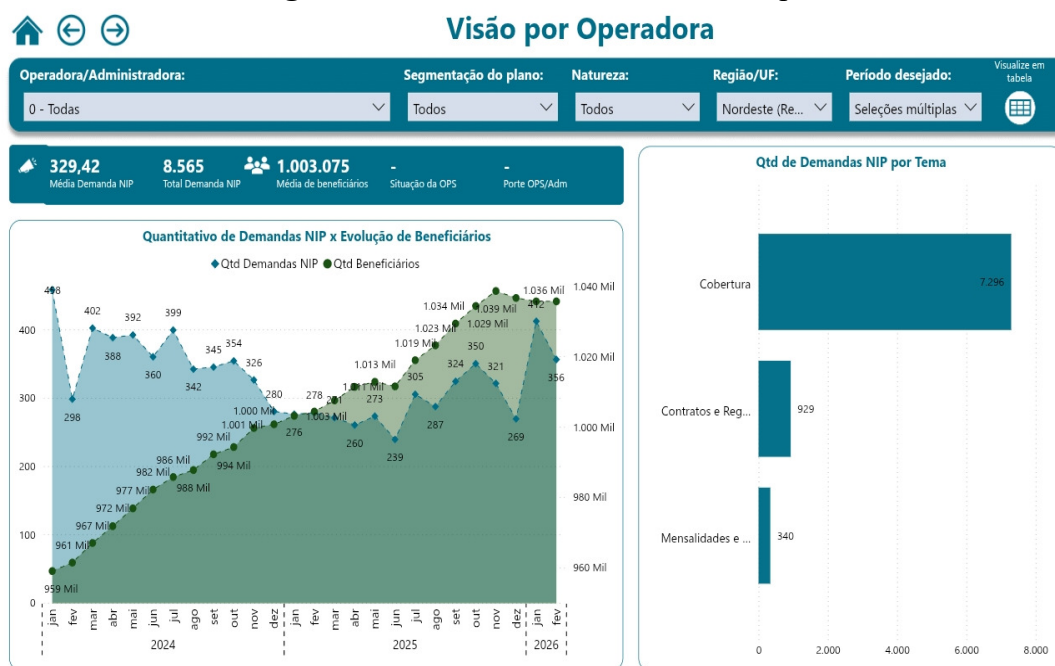
Fonte: Panorama da Saúde Suplementar – dezembro/2025

Diante dos desafios estruturais que permeiam o setor de saúde no Brasil, Della *et al.* (2015) afirmam que a auditoria em Operadoras de Planos de Saúde é uma abordagem relevante para a execução de melhorias na assistência do paciente que visa a qualidade no atendimento. Uma organização que cria bens e serviços de alta qualidade atinge o seu estado de excelência quando superam as expectativas dos clientes e tem resultados sustentáveis (De Feo, 2017). Assim, os setores de auditoria para as operadoras têm sido um espaço importante de atuação, visando não só a sustentabilidade da empresa, mas também a assistência ao cliente, criando uma relação de mutualismo entre os interessados.

Tendo em vista essa relação e a facilidade do acesso as informações pelos próprios beneficiários, muitas operadoras precisaram se adequar as mudanças frente à regulação da ANS. A experiência do cliente também foi vista como uma parte importante neste processo e fatores como a agilidade no atendimento, fornecimento de informações de maneira clara e a eficiência na execução dos serviços influenciam diretamente a percepção dos beneficiários, impactando seus níveis de satisfação (Fitzsimmons; Fitzsimmons 2011).

No entanto, dados da Agência Nacional de Saúde Suplementar indicam que a maior parte das reclamações registradas através de Notificação de Intermediação Preliminar (NIP), com 7.296 no estado da Paraíba nos últimos três anos, está voltada a questões assistenciais, como negativas de coberturas e garantia de acesso à rede (ANS, 2026).

Figura 2 - Motivos de abertura de NIPS por tema



Fonte: Relatório de demanda NIP 2026

Essa questão evidencia que a maioria das reclamações dos beneficiários direciona à falhas na qualidade na prestação dos serviços das operadoras, dificultando a satisfação do cliente no processo. Visando a reversão de resultados negativos entre as operadoras e os beneficiários, a ANS, por meio da Resolução Normativa N° 630 do ano de 2025,

atualizou as premissas das ferramentas voltadas a qualidade, para que as operadoras tenham como base o princípio da melhoria contínua, demonstradas no Quadro 4.

Quadro 4 – Instrumentos de Avaliação da ANS

IDSS (Índice de Desempenho da Saúde Suplementar)	Participante do Programa de Qualificação de Operadoras, é uma nota composta por 34 indicadores agrupados em quatro dimensões, calculado pela própria ANS que visa a qualificação e desempenho da operadora. (Costa, 2024)
IDQS (Qualidade em atenção à Saúde)	Avaliação do conjunto de ações em saúde, que contribui para o atendimento das necessidades de saúde dos beneficiários. (Costa, 2024)
Acreditação	Certificação de boas práticas para a gestão organizacional e gestão em saúde, com o objetivo de qualificar os serviços prestados. (Costa, 2024)
NIP (Notificação de Intermediação Preliminar)	Instrumento adotado pela ANS automatizado para que as operadoras e beneficiários possam mediar os conflitos administrativamente. (Boas; Priszkulnik, 2025)

Fonte: Adaptado de Costa, 2024 e Boas; Priszkulnik, 2025

Estudos como o de Braithwaite et al. (2017) demonstram que a excelência organizacional está relacionada à qualidade dos serviços da saúde e os Hospitais com maiores níveis de satisfação dos clientes dita uma melhoria na experiência do cuidado. Contudo, é possível perceber que a qualidade no setor de saúde suplementar não se trata apenas de um simples ato, mas, um diferencial competitivo que norteiam as operadoras a buscarem a excelência no desenvolvimento dos seus serviços, a fim de garantir bons resultados e satisfazer os beneficiários.

Os instrumentos de avaliação adotados pela Agência Nacional de Saúde Suplementar exercem influência significativa na qualidade percebida dos beneficiários, uma vez que contribuem para a melhoria dos processos internos, bem como, para a experiência do cliente. Indicadores como o IDSS e acreditação, como exemplo, fortalecem e promovem a padronização contínua dos serviços, refletindo de forma indireta na percepção da qualidade. Além disso, mecanismos como a NIP contribuem no intermédio de conflitos de uma forma resolutiva, reduzindo a insatisfação e fortalecendo a confiança do cliente na operadora. Desta forma, tais instrumentos não apenas mensuram

o desempenho das organizações, mas também, influenciam a forma como os serviços são percebidos, reforçando a relação entre a qualidade, satisfação e experiência do cliente no contexto da saúde suplementar (ANS, 2025).

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para a construção deste trabalho de conclusão de curso, adotou-se uma pesquisa de natureza descritiva, pois visa analisar as práticas de gestão da qualidade e a percepção dos beneficiários quanto à qualidade do atendimento fornecido. O procedimento técnico foi por meio do levantamento (*Survey*), que, segundo Mineiro (2020), é um tipo de investigação que tem a finalidade analisar percepções de pessoas, por meio de perguntas, com o intuito de identificar padrões em uma amostra com abordagem quantitativa.

Quanto à natureza da pesquisa, classifica-se como aplicada, uma vez que busca gerar conhecimento voltado à solução de problemas práticos relacionados à gestão da qualidade no âmbito da saúde suplementar. Segundo Gil (1991), o objetivo geral da pesquisa aplicada é o de solucionar problemas específicos e gerar conhecimento.

No que tange ao método de pesquisa, foi utilizado o dedutivo, que teve como objetivo analisar as teorias e conceitos voltados à gestão da qualidade e a satisfação do cliente, aplicado aos dados coletados dos respondentes, para que o objetivo geral e específicos da pesquisa fossem alcançados.

Em relação à abordagem da pesquisa, é caracterizada por quantitativa, tendo em vista que os dados coletados foram mensurados e analisados por meio de técnicas estatísticas, permitindo uma interpretação dos resultados alcançados.

3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O universo desta pesquisa é composto por indivíduos que possuem plano de saúde no estado da Paraíba, considerando a relevância desse público para a análise da percepção da qualidade de operadoras de planos de saúde. A escolha desse universo está relacionada com a necessidade de entender a experiência dos beneficiários quanto aos serviços prestados pelas operadoras, alinhada às dimensões da qualidade em serviços.

A amostra caracteriza-se como não probabilística por conveniência, sendo composta por respondentes que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa. A coleta de dados buscou abranger beneficiários de diferentes operadoras de planos de saúde, não se restringindo a uma organização específica, com o intuito de obter uma visão mais ampla e representativa da percepção dos usuários quanto à qualidade dos serviços prestados.

Ao todo, foram obtidas 170 respostas por meio da aplicação do questionário, sendo consideradas válidas para a análise apenas 100 respostas de pessoas que possuíam plano de saúde, desconsiderando as demais respostas por não atenderem ao critério definido para o estudo. Dessa forma, a amostra analisada pode não representar integralmente o universo dos beneficiários de planos de saúde da Paraíba, o que limita a generalização dos resultados para toda a população estudada, assim, os achados devem ser interpretados considerando as características específicas da amostra investigada, servindo como indicativos relevantes para a compreensão do fenômeno analisado.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

No que se refere ao questionário, foi elaborado por meio da ferramenta “*Google Forms*”, abordando a temática e o objetivo da pesquisa. A sua aplicação foi direcionada para potenciais respondentes que possuíam plano de saúde, abrangendo diversas operadoras.

Contudo, o instrumento de pesquisa foi organizado em seis seções: A primeira seção, teve como objetivo a identificação dos indivíduos que tinham plano de saúde; aqueles que não possuíam eram direcionados automaticamente ao final do questionário, enquanto os demais prosseguiram para as outras etapas. A segunda seção, contemplou o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE). A terceira seção, direcionava para a caracterização do perfil dos respondentes, incluindo variáveis como o gênero, faixa etária, modalidade do plano de saúde. As seções quatro, cinco e seis foram divididas por blocos de 10 afirmações cada, totalizando 30 afirmações sobre a qualidade no atendimento, falhas percebidas e por último, a satisfação dos beneficiários quanto ao serviço da operadora.

Essas afirmações foram baseadas em uma adaptação do modelo de avaliação SERVQUAL, considerando as dimensões da qualidade de serviços: confiabilidade, responsividade, comunicação, resolutividade, tangibilidade. Cada dimensão foi utilizada

nas seções de qualidade, falhas e satisfação, com o objetivo de avaliar diferentes aspectos da percepção dos beneficiários quanto ao atendimento prestado pelas operadoras de planos de saúde.

A dimensão confiabilidade foi relacionada à capacidade das operadoras em oferecer os serviços da maneira correta e eficaz; a responsividade abordou a agilidade e disposição no atendimento das demandas dos usuários; a comunicação relacionou a clareza e a transparência das informações fornecidas; a segurança envolve a confiança transmitida ao beneficiário, bem como, o conhecimento e credibilidade no atendimento; a empatia diz respeito ao atendimento e à atenção dedicada aos clientes.

Para a mensuração das respostas foi utilizada a escala likert de cinco pontos, variando de 1 a 5, em que o valor 1 corresponde a discordância total e o valor 5 à concordância total, permitindo a avaliação do grau de concordância dos participantes em relação as afirmações apresentadas. O questionário esteve disponível para respostas a partir de 17 de abril de 2026 até o dia 28 de abril de 2026, divulgado através das redes sociais *Instagram* e *Whatsapp* para maior adesão de respostas.

3.4 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados obtidos nesta pesquisa foram analisados e organizados por meio de gráficos e tabelas, tratados através do Microsoft Excel 365, com base na fundamentação teórica envolvida. Com isso, foi possível analisar e discutir os objetivos da pesquisa, analisando a percepção dos beneficiários de operadoras de planos de saúde do estado da Paraíba quanto à qualidade no atendimento e prestação dos serviços.

De início, todas as respostas foram filtradas de acordo com os critérios estabelecidos pela pesquisa, sendo consideradas válidas apenas as respostas dos participantes que possuíam plano de saúde.

Posteriormente, os dados foram analisados considerando as seções pré-definidas do questionário e as dimensões relacionadas à qualidade no atendimento, falhas percebidas e satisfação dos beneficiários.

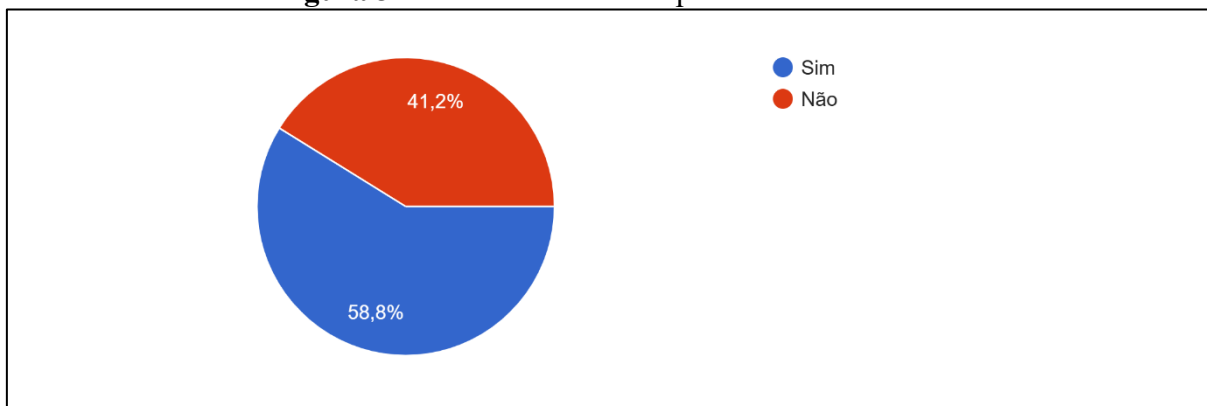
4. INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo, apresenta-se a análise dos dados obtidos de forma a atender os objetivos propostos neste trabalho. Sendo assim, reitera-se que o foco desta pesquisa consiste em analisar as respostas dos beneficiários quanto aos aspectos ligados à qualidade no atendimento de operadoras de planos de saúde, avaliando não somente a qualidade, como as falhas percebidas e a satisfação envolvida.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Inicialmente, a análise fundamentou-se na identificação do perfil dos respondentes que possuem planos de saúde vinculados à operadoras no estado da Paraíba. Conforme evidenciado na Figura 3, realizou-se uma distinção entre os participantes da pesquisa, de modo a considerar, para fins analíticos, apenas as respostas daqueles que possuíam plano de saúde. Verificou-se que a maioria dos respondentes se enquadra nesse grupo, correspondendo a 58,8% do total de entrevistados.

Figura 3 – Beneficiários com plano de saúde

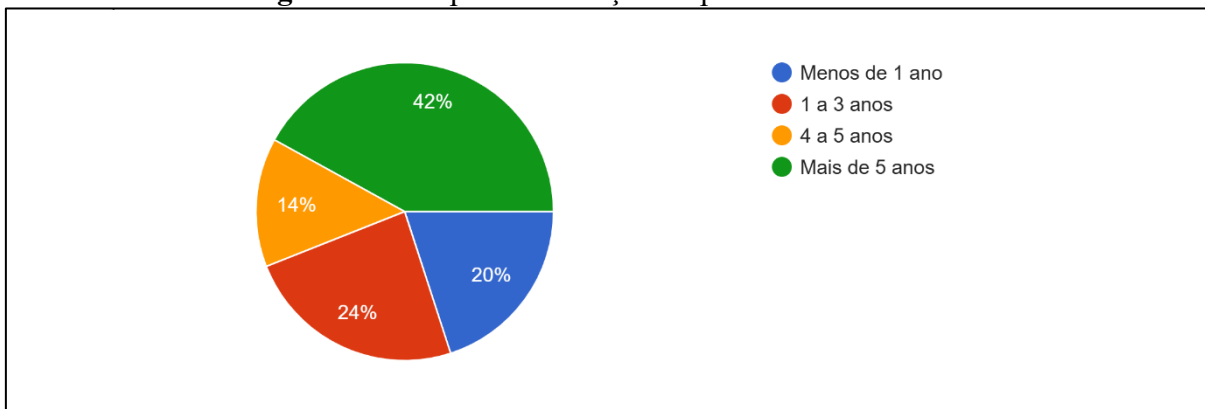


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Observa-se, na Figura 4 que, para o desenvolvimento da análise, também foi considerado o tempo de utilização do plano de saúde, tendo em vista que essa variável pode influenciar a percepção de qualidade e o vínculo do beneficiário com o serviço. Nesse sentido, verificou-se que a maioria dos respondentes utiliza o plano há mais de 5 anos, representando 42% da amostra, sugerindo que os participantes possuem experiência consolidada com os serviços prestados pelas operadoras, contribuindo para avaliações

mais consistentes acerca da qualidade percebida. Além disso, destaca-se que a faixa de 1 a 3 anos também apresenta relevância na análise.

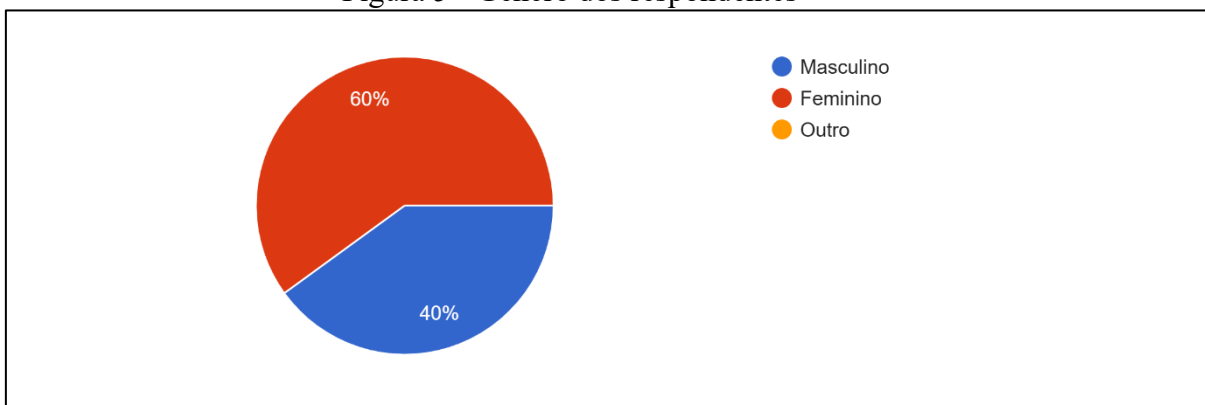
Figura 4 - Tempo de utilização do plano de saúde



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

O gênero dos respondentes também se apresentou como um fator relevante para a interpretação dos resultados. Conforme evidenciado na Figura 5, observa-se que a maior parte dos participantes pertence ao público feminino, representando 60% dos entrevistados, enquanto o público masculino corresponde a 40% da amostra. Esse resultado demonstra maior participação feminina na pesquisa, fator que deve ser considerado na interpretação dos dados apresentados nas análises subsequentes.

Figura 5 - Gênero dos respondentes

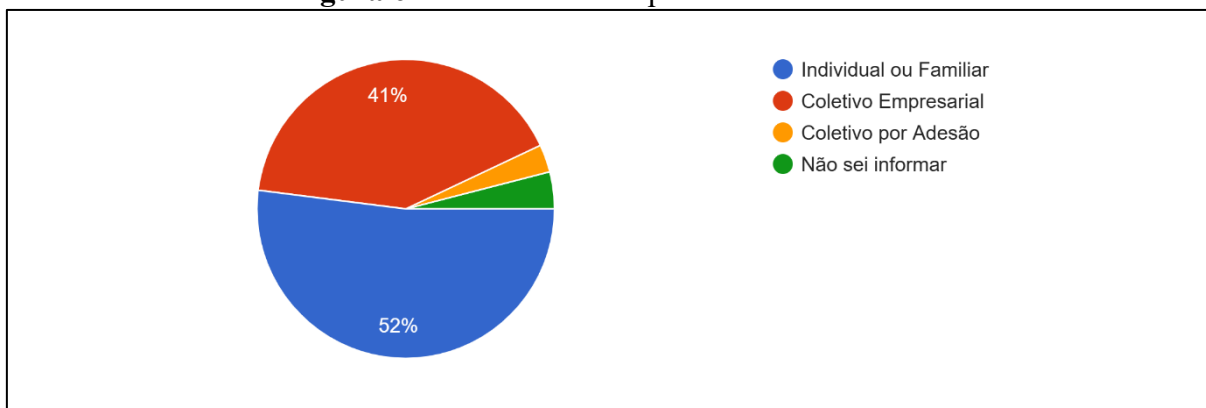


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Quanto à modalidade do plano de saúde dos entrevistados é vista que aproximadamente 52% das respostas são de pessoas que possuem plano “Individual ou Familiar”, ou seja, contratados por pessoa física. Esse resultado indica que o próprio consumidor detém maior autonomia com relação à escolha do plano, podendo escolher a opção que melhor atenda às suas necessidades.

Diferentemente, os planos coletivos - empresariais ou por adesão - são, em geral, contratados por pessoas jurídicas. No caso dos planos coletivos empresariais, a assistência à saúde está vinculada ao empregador, enquanto os planos coletivos por adesão são destinados a grupos associados a entidades de classe ou profissionais (ANS, 2024). Nesse contexto, observa-se que 41% dos respondentes possuem planos coletivos empresariais, o que demonstra uma participação significativa dessa modalidade na amostra analisada.

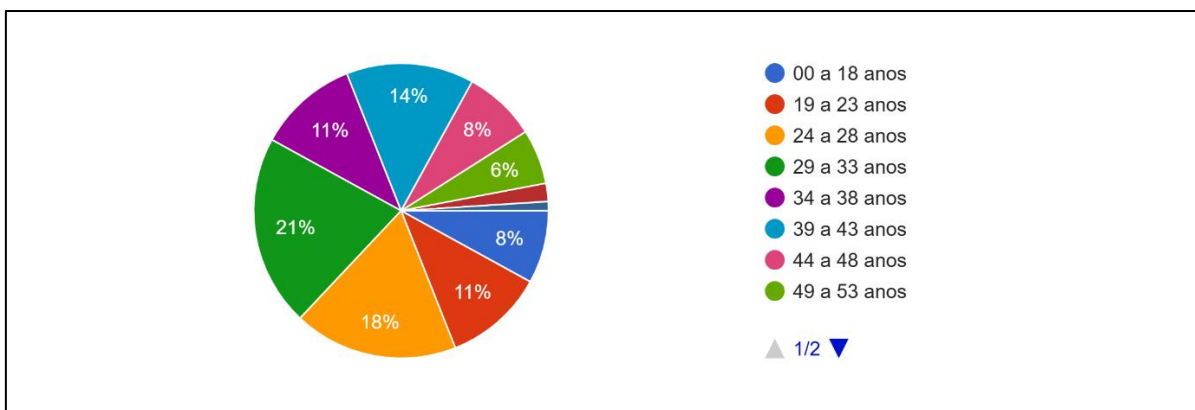
Figura 6 - Modalidade dos planos de saúde



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Outro aspecto analisado refere-se à faixa etária dos entrevistados, que é um fator determinante para a variação da mensalidade do beneficiário. Segundo a Agência Nacional da Saúde Suplementar (ANS), a definição das faixas etárias está diretamente relacionada ao risco assistencial, tendo em vista que, com o avanço da idade, mais necessários se tornam os cuidados com a saúde e a frequência de utilização dos serviços. Observou-se que a faixa etária predominante é a de 29 a 33 anos, indicando uma concentração de beneficiários com a idade economicamente ativa, característica que pode influenciar a percepção da qualidade e as expectativas em relação aos serviços prestados.

Figura 7 - Faixa etária



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

O questionário foi elaborado com base em uma adaptação das dimensões do modelo SERVQUAL apresentado no quadro 5, permitindo uma análise sistemática da experiência do cliente, envolvendo a qualidade, falhas e a satisfação durante a jornada de atendimento, auxiliando na identificação de áreas de melhoria e na busca pela excelência na prestação de serviços.

Quadro 5 – Questionário baseado nas dimensões da SERVQUAL

Dimensões	Avaliação da Qualidade
Confiabilidade	A operadora demonstra consistência na prestação dos serviços O atendimento resolve meu problema corretamente
Responsividade	Há agilidade na resolução das demandas A operadora mantém o cliente informado sobre o andamento das solicitações
Segurança	Os atendentes transmitem conhecimento e segurança durante o atendimento O atendimento considera as minhas necessidades
Empatia	O atendimento é realizado de forma cordial e atenciosa Há preocupação em oferecer soluções adequadas ao meu caso
Comunicação	Os atendentes utilizam uma linguagem clara e acessível As informações fornecidas evitam retrabalho ou novos contatos
Dimensões	Avaliação das Falhas
Confiabilidade	Já tive problemas que não foram resolvidos adequadamente O atendimento não resolve meu problema na primeira tentativa
Responsividade	Tenho dificuldade em ser atendido quando preciso dos serviços Os canais de atendimento não são ágeis
Segurança	Já recebi orientações que me geraram dúvidas ou insegurança Sinto que posso ser prejudicado por falhas nas informações
Empatia	O atendimento é impessoal e mecanizado Não me sinto tratado com atenção durante o atendimento
Comunicação	Recebo respostas vagas durante o atendimento Sinto falta de uma comunicação mais objetiva e organizada
Dimensões	Avaliação da Satisfação

Confiabilidade	Estou satisfeito com a capacidade da operadora em resolver meus problemas corretamente O atendimento atendeu às minhas expectativas quanto à resolução do problema
Responsividade	O atendimento ocorre dentro de um tempo adequado Estou satisfeito com a eficiência no encaminhamento das minhas demandas
Segurança	Estou satisfeito com a transparência das informações fornecidas Sinto confiança na qualidade do atendimento prestado
Empatia	Estou satisfeito com a forma como fui tratado durante o atendimento Estou satisfeito com a forma como os atendentes se comunicam
Comunicação	Recomendaria a operadora para outras pessoas

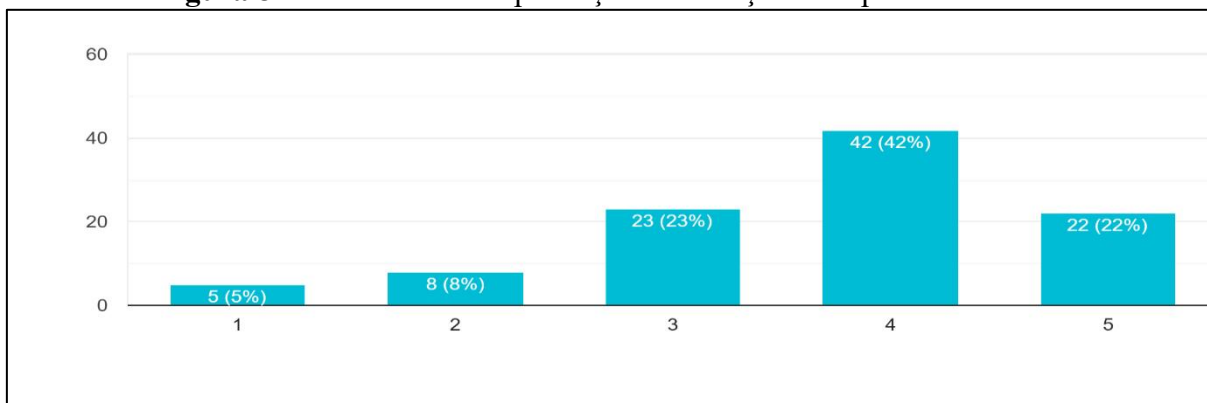
Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Dessa forma, o instrumento elaborado permite uma análise ampla quanto à percepção dos clientes em relação ao atendimento prestado, pois, não aborda apenas a qualidade no atendimento, mas também as falhas e a satisfação envolvida no processo. Assim, os resultados obtidos irão auxiliar as operadoras no aprimoramento da qualidade dos serviços oferecidos.

4.2 DIMENSÃO DE CONFIABILIDADE

A confiabilidade, entendida como a capacidade de prestar o serviço de forma correta desde o primeiro contato, segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), foi analisada por meio de questionamentos relacionados à consistência na prestação dos serviços, demonstrados na Figura 8. A partir das respostas obtidas, observa-se que 64% da amostra concorda que a operadora demonstra confiabilidade no atendimento ao cliente. Por outro lado, 23% dos respondentes apresentaram uma posição neutra em relação à consistência dos serviços prestados, indicando possíveis incertezas por parte dos beneficiários quanto aos serviços prestados. Entre esses respondentes, houve predominância de usuários vinculados a planos coletivos por adesão.

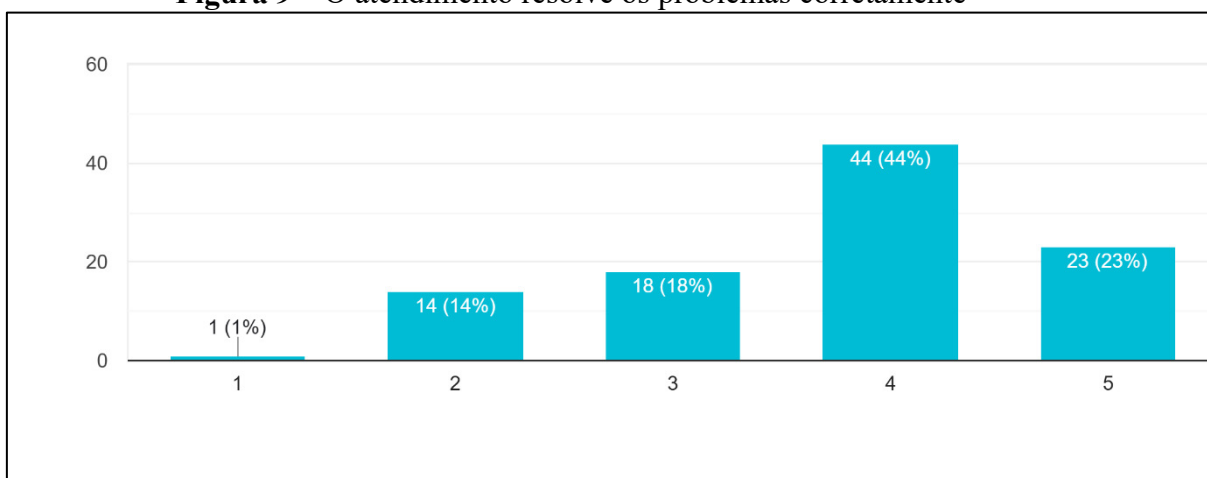
Figura 8 – Consistência na prestação de serviços das operadoras



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em seguida, foi analisada a capacidade da operadora em atender às necessidades dos seus clientes. Conforme evidenciado na Figura 9, 67% da amostra concorda com a afirmação, indicando percepção positiva em relação ao atendimento prestado. Entretanto, 23% dos respondentes se posicionaram de forma neutra, sinalizando que há disparidades nos atendimentos realizados.

Figura 9 – O atendimento resolve os problemas corretamente

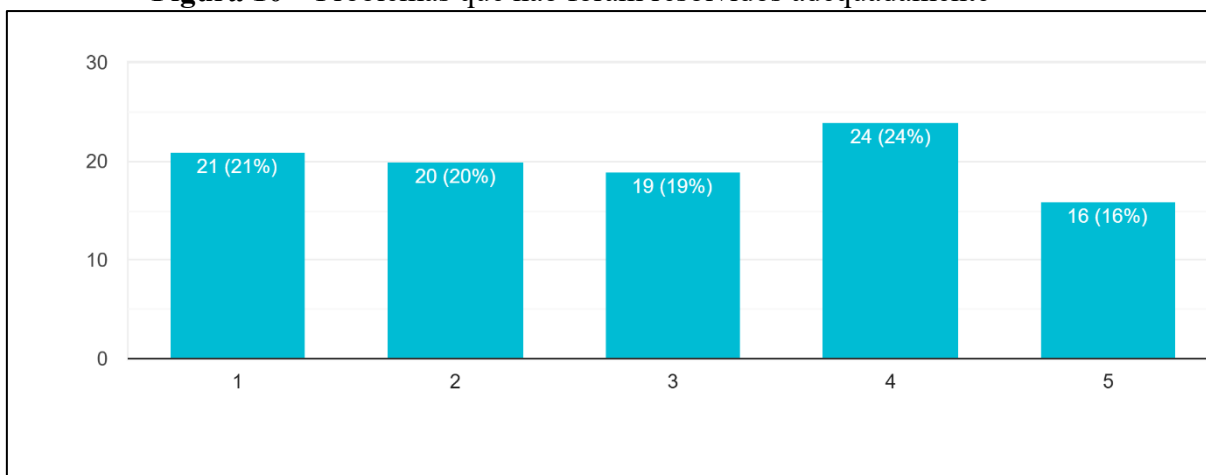


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Outro aspecto observado em relação à confiabilidade refere-se à ocorrência de problemas que não foram resolvidos adequadamente. A análise da pesquisa indica uma distribuição relativamente equilibrada entre as respostas, com 40% dos respondentes, sendo a maioria do gênero feminino, concordando que houve falhas na resolução dos problemas, enquanto 21% demonstraram discordância quanto a essa afirmação. Dessa

forma, os resultados evidenciam a presença de inconsistências no atendimento prestado, indicando possíveis fragilidades na confiabilidade dos serviços oferecidos.

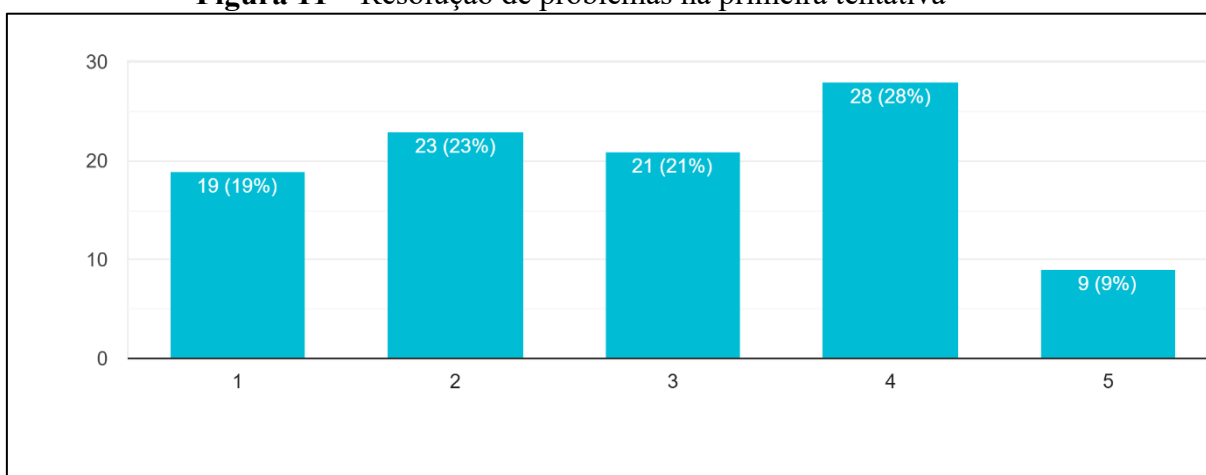
Figura 10 – Problemas que não foram resolvidos adequadamente



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em síntese, observa-se, por meio da Figura 11, que uma parcela significativa dos participantes considera que o atendimento não soluciona os problemas na primeira tentativa, uma vez que 37% dos respondentes concordaram com essa falha percebida. Em contrapartida, 23% discordaram da afirmação, indicando que, para parte dos usuários, o atendimento se mostra eficaz já no primeiro contato. Dessa forma, os resultados sugerem a existência de falhas relacionadas à confiabilidade e à resolutividade dos serviços prestados.

Figura 11 – Resolução de problemas na primeira tentativa

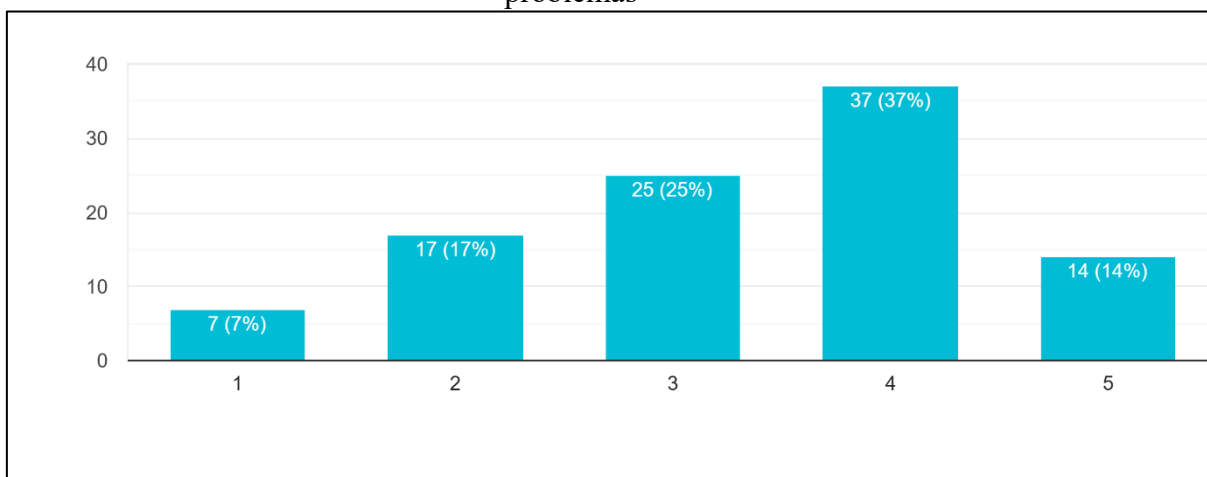


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Com relação à satisfação, analisou-se a capacidade da operadora por meio da Figura 12 em resolver os problemas de forma adequada, sem a indicações de retrabalho.

Observa-se que cerca de 51% dos respondentes concordaram com a afirmação, o que indica que, de modo geral, os problemas são solucionados corretamente. Esse resultado evidencia uma percepção positiva dos clientes e, segundo Tembe (2025), é necessário que os clientes tenham esse tipo de percepção, para aumentar o seu nível de satisfação quanto ao serviço utilizado.

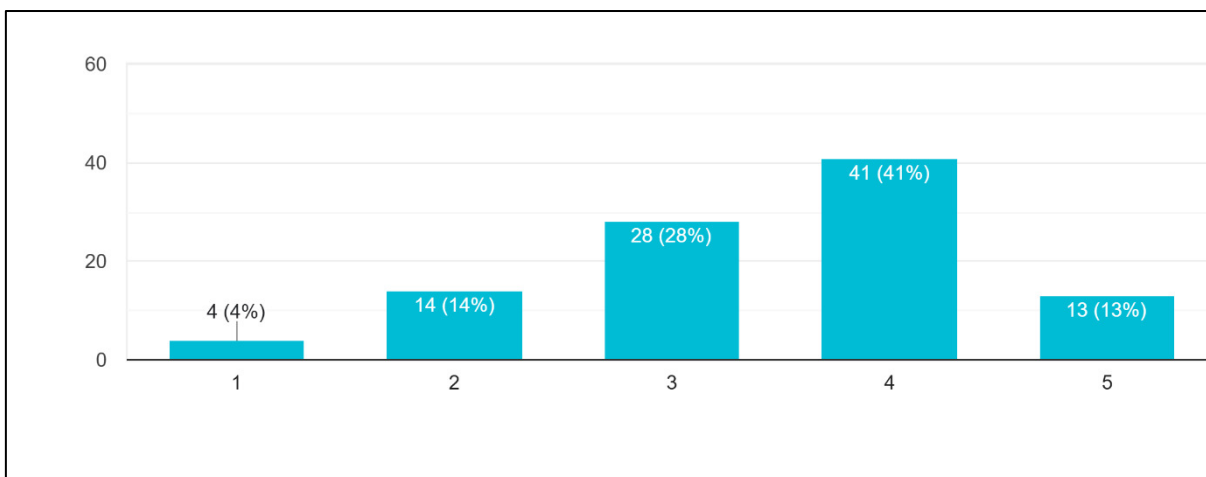
Figura 12 - Satisfação com relação a capacidade da operadora em resolver os problemas



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em relação ao atendimento das expectativas, observa-se que 54% dos respondentes demonstraram satisfação quanto à capacidade da operadora em resolver os problemas apresentados. Por outro lado, 28% dos participantes adotaram uma posição neutra, o que representa um ponto relevante a ser analisado. Esse resultado, indica a necessidade de compreensão das expectativas desse público quanto à qualidade do atendimento.

Figura 13 – Atendimento das expectativas e a resolução dos problemas



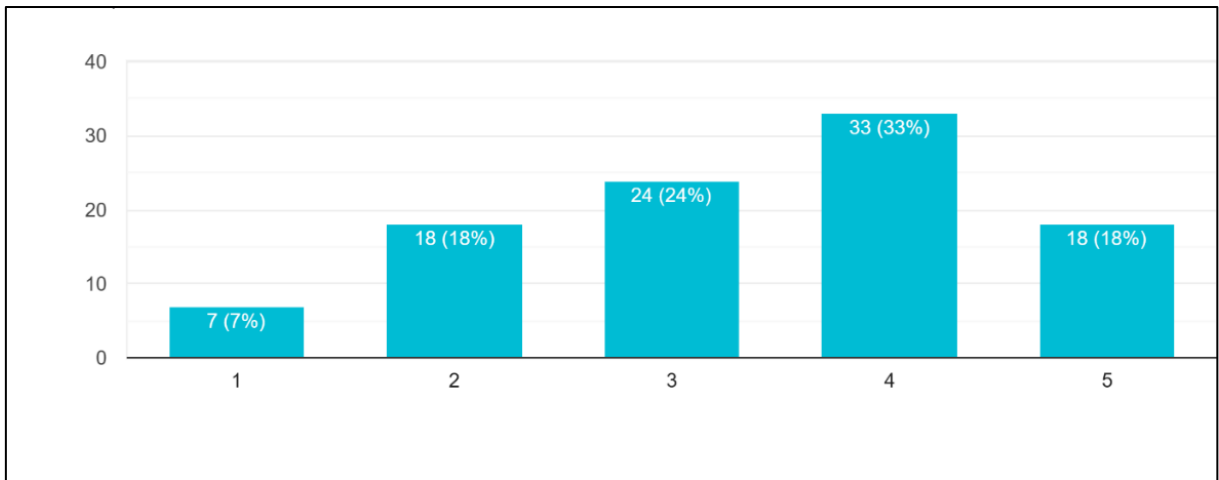
Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em análise da dimensão da confiabilidade, observa-se que a maioria das respostas foram positivas com relação aos requisitos solicitados. Apesar da presença de respostas neutras, a investigação ainda evidencia que, nas questões que envolviam a resolução de problemas, as respostas se apresentaram de forma semelhantes de acordo com a escala, o que sugere uma falha na resolutividade dos problemas das operadoras em relação aos clientes. Diante disso, torna-se fundamental a promoção de melhorias nas práticas de atendimento e a capacidade de resolver problemas, visando o aumento do nível da satisfação do cliente.

4.3 DIMENSÃO DE RESPONSABILIDADE

Ao analisar a figura 14, percebe-se que 51% dos respondentes concordaram que as operadoras conseguiram solucionar as demandas de maneira ágil. Esse resultado indica que as operadoras mantêm o compromisso de atender os prazos previstos, em relevância a atuação da ANS quanto ao cumprimento dos prazos, bem como a tentativa de atingir as expectativas dos beneficiários.

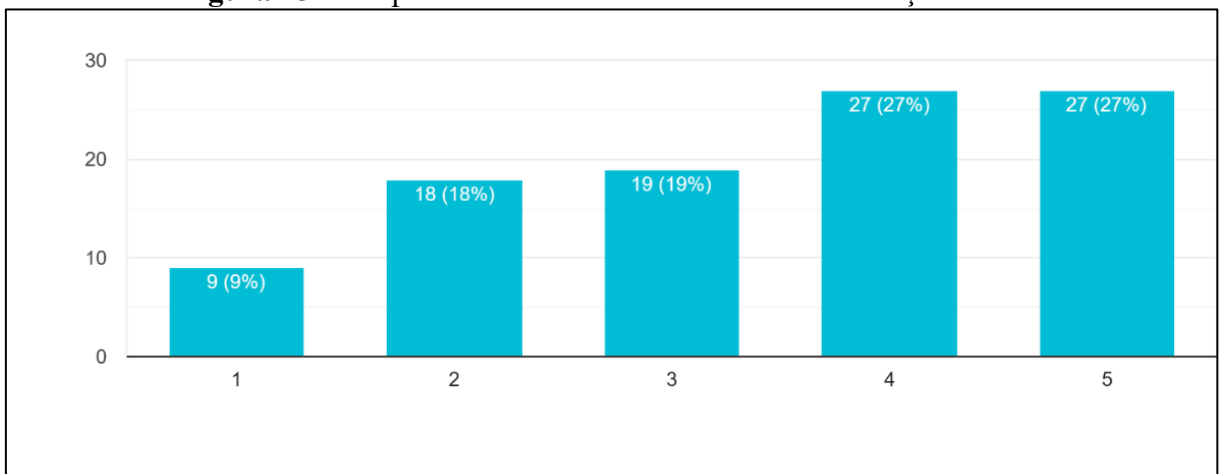
Figura 14 - Tempo de resolução das demandas



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A Figura 15 refere-se à responsividade da operadora no que diz respeito à comunicação com o cliente sobre o andamento de suas solicitações. Com base nas respostas obtidas, nota-se um maior número de avaliações positivas, sendo que 54% dos respondentes concordaram com a forma como a operadora conduz esse processo. Esse resultado indica uma percepção aceitável quanto à capacidade da operadora em manter o cliente informado das solicitações, evidenciando um bom desempenho conforme as premissas do SERVQUAL.

Figura 15 – Responsividade no atendimento das solicitações

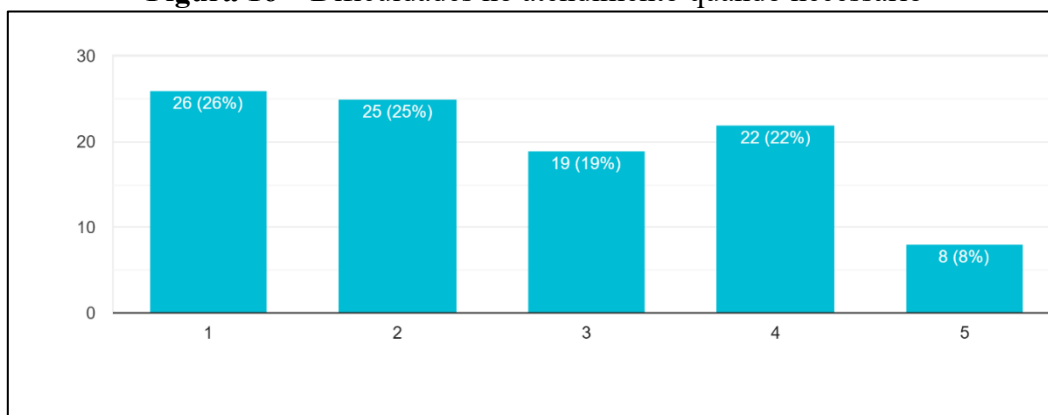


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Ao analisar o nível de dificuldade dos respondentes em acessar os serviços quando necessário, na Figura 16, observa-se uma predominância de avaliações negativas em relação à existência dessas dificuldades. Verifica-se que 51% da amostra discordou

totalmente da afirmação, sugerindo que os respondentes não enfrentam dificuldades frequentes para acessar o atendimento. Todavia, 30% da amostra informou que possuem dificuldades no atendimento dos serviços, tornando-se um alerta para a visão de quais seriam as dificuldades encontradas pelos beneficiários.

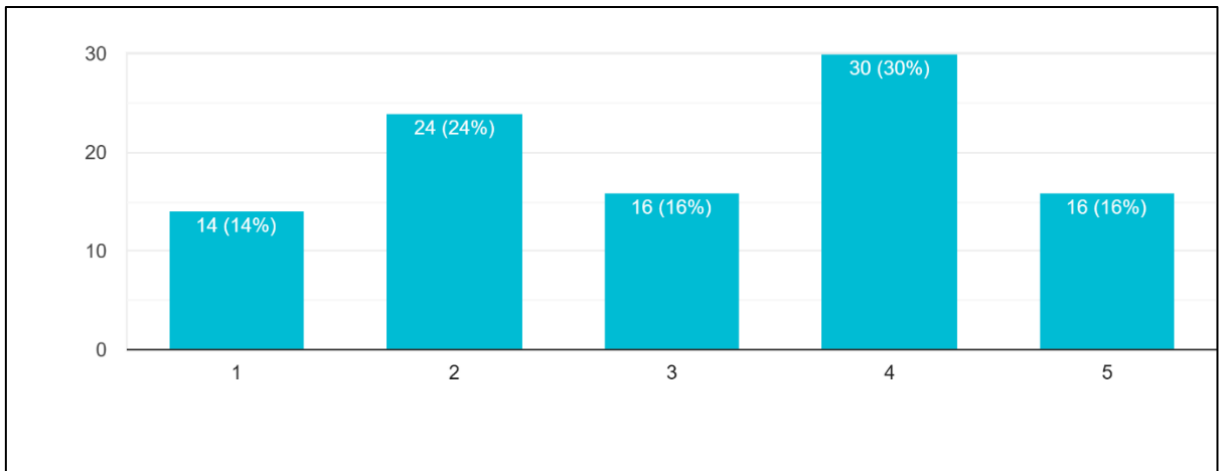
Figura 16 – Dificuldades no atendimento quando necessário



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Outro aspecto relevante na análise da qualidade do atendimento refere-se à crescente inserção dos canais digitais, que vêm ocupando espaços desempenhados por atividades humanas. Na Figura 17, ao avaliar a agilidade do atendimento por meio desses canais, vê-se que 46% dos respondentes concordaram com a afirmação, sendo a maior parte dos respondentes os beneficiários entre a faixa etária de 29 a 33 anos. Em contrapartida, 38% demonstraram discordância, evidenciando percepções divergentes quanto à eficiência desses meios. Esse cenário indica que, embora os canais digitais representem avanços, ainda existem processos a serem aprimorados, especialmente no que se refere à agilidade e à experiência do usuário.

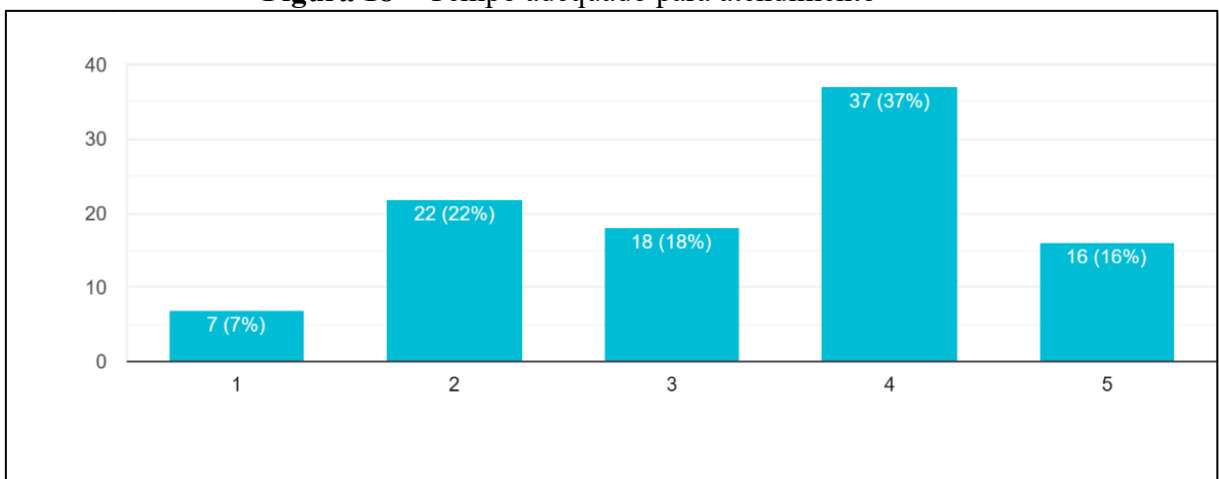
Figura 17 – Agilidade nos canais de atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A adequação do tempo de atendimento é um aspecto frequentemente questionado na avaliação da qualidade dos serviços. Na Figura 18, observa-se que a maioria das respostas apresenta uma tendência positiva em relação ao tempo de atendimento, indicando que os respondentes estão satisfeitos com o prazo em que suas demandas são atendidas. Segundo Bueno (2023) a empresa precisa concentrar esforços para melhorar a consistência dos serviços oferecidos, alinhado com a agilidade e a competência, para melhorar a percepção de qualidade dos serviços prestados.

Figura 18 – Tempo adequado para atendimento

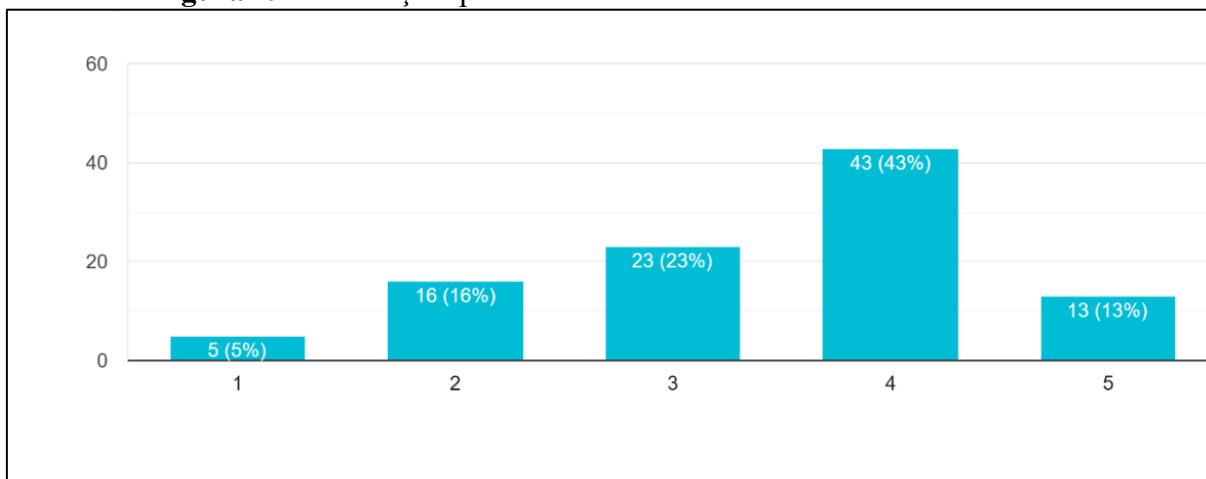


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Verificando-se a Figura 19, que aborda a satisfação com relação o encaminhamento das demandas, é visto que cerca de 56% dos respondentes concordaram com a eficiência na resolutividade das solicitações. Por outro lado, 23% dos participantes apresentaram uma posição neutra em relação a satisfação. Por mais que a análise tenha

um indicativo de concordância, a neutralidade dos respondentes reitera que existem pontos a serem observados para que a satisfação aconteça, reforçando que a qualidade percebida está associada à eficiência na resolução das demandas.

Figura 19 - Satisfação quanto ao encaminhamento das demandas



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

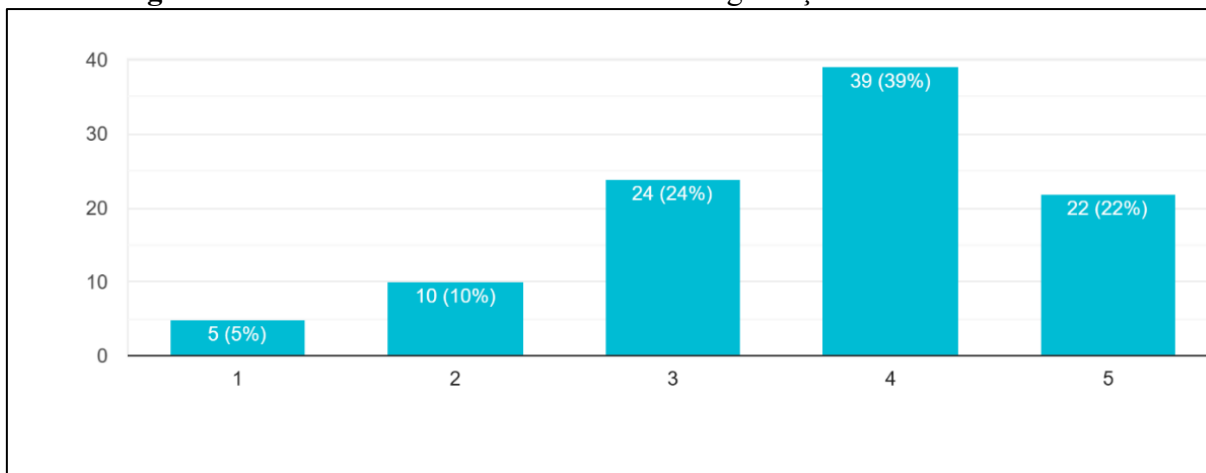
Ao analisar a dimensão da responsividade e todos os aspectos relacionados, as operadoras apresentaram um desempenho satisfatório com relação às questões de cumprimento dos prazos e encaminhamento das demandas. Em contrapartida, a presença de respostas neutras e divergentes no que tange ao questionamento da agilidade nos canais de atendimento e à dificuldade de acesso aos serviços indica a existência de inconsistências na experiência do cliente. Com base no modelo SERVQUAL, a responsividade está diretamente relacionada à prontidão e a eficiência no atendimento, e as falhas identificadas podem comprometer o nível de qualidade de serviços prestados. Com isso, é visto que há a necessidade de melhorias na agilidade e acessibilidade dos canais para o fortalecimento da comunicação e a qualidade dos serviços.

4.4 DIMENSÃO DE SEGURANÇA

Observa-se, na Figura 20, que a maioria dos respondentes percebe de forma positiva a capacidade dos atendedores em transmitir conhecimento e segurança durante o atendimento. Verifica-se que 61% dos participantes concordaram com a afirmação, totalizando uma predominância de respostas positivas. Por outro lado, 24% dos respondentes apresentaram uma posição neutra, enquanto uma quantidade menor da amostra indicou discordância. Os resultados indicam que, embora o resultado geral seja

positivo, a qualidade percebida é dependente da experiência individual do cliente, sendo influenciada pela forma que o serviço é executado.

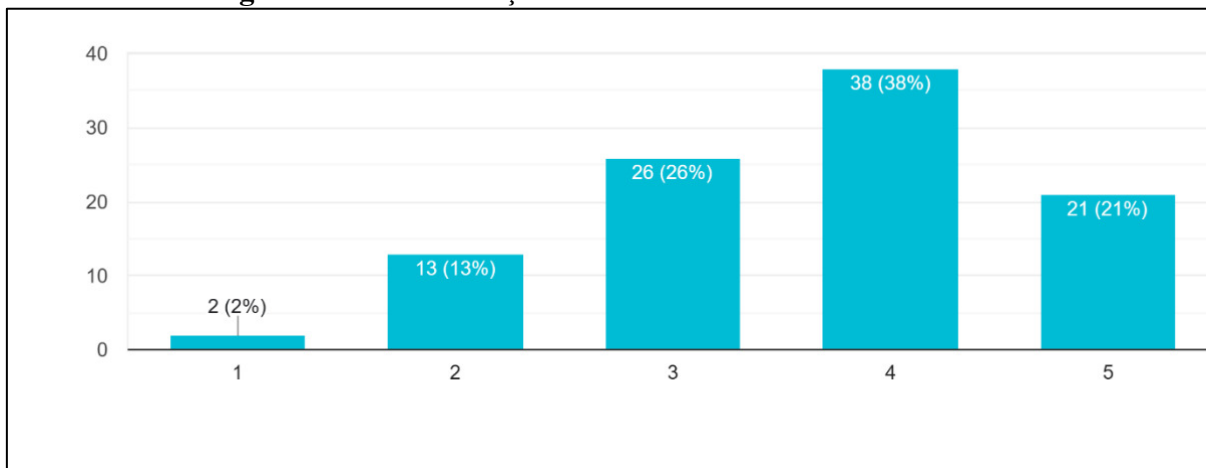
Figura 20 – Transmissão de conhecimento e segurança dos atendentes



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Com relação ao atendimento das necessidades, nota-se, na figura 21, que a maioria dos respondentes demonstrou concordância com a afirmação, indicando uma percepção favorável em relação à atenção e à eficiência no atendimento. Além disso, como Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) destaca, a satisfação do cliente em serviços está interligada à forma como suas necessidades são atendidas durante o processo, influenciando que a eficiência é o principal requisito para uma boa avaliação.

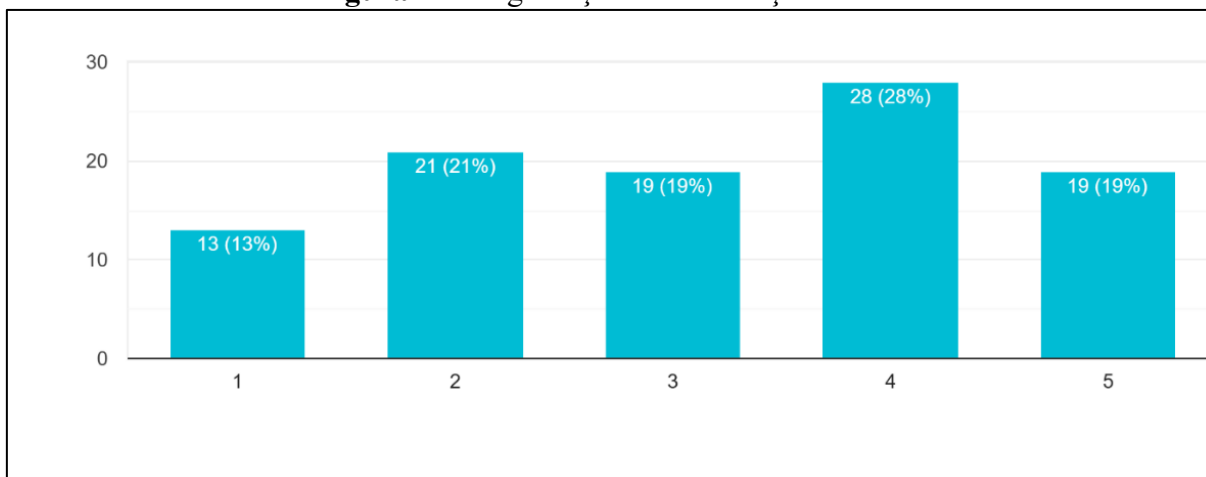
Figura 21 – Consideração das necessidades dos clientes



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em relação às falhas e à segurança na prestação dos serviços, a figura 22, apresenta percepções distintas quanto à confiabilidade das informações fornecidas. Observa-se que 48% dos respondentes concordaram com a segurança das orientações recebidas, enquanto 34% demonstraram discordância. Nesse contexto, a divergência nas respostas evidencia que nem todos os usuários percebem inconsistências nas informações fornecidas, o que impacta a avaliação da qualidade do serviço.

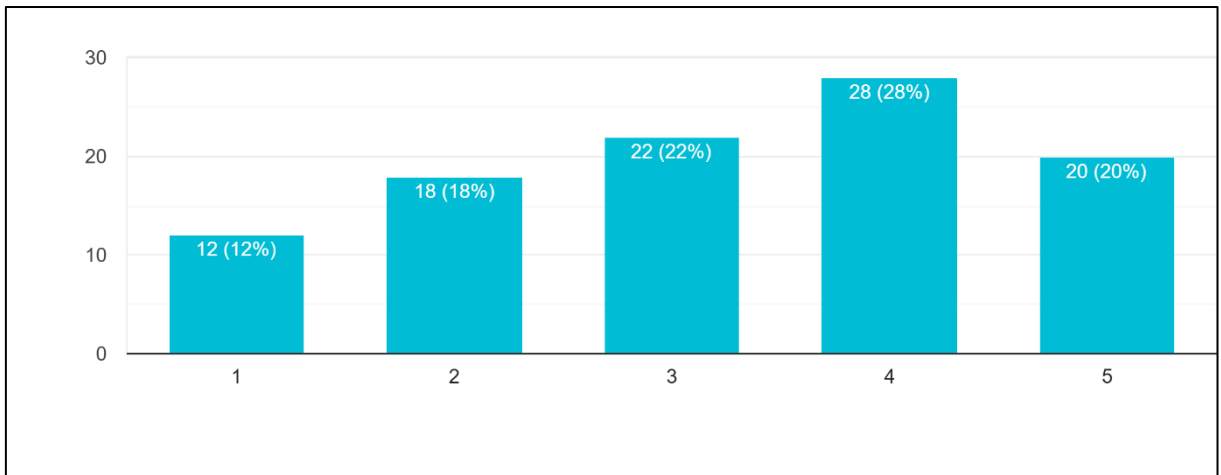
Figura 22 - Segurança das informações



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Relacionando à segurança das informações, a Figura 23, expõe que a maioria dos respondentes concorda que pode ser prejudicada por falhas na transmissão de informações. Cerca de 48% dos respondentes concordaram com a afirmação, apontando a existência de fragilidades no processo comunicacional. Conforme Chiavenato (2022), as falhas na comunicação podem gerar interpretações diferentes e provocar barreiras neste processo, podendo gerar impactos negativos na experiência do cliente.

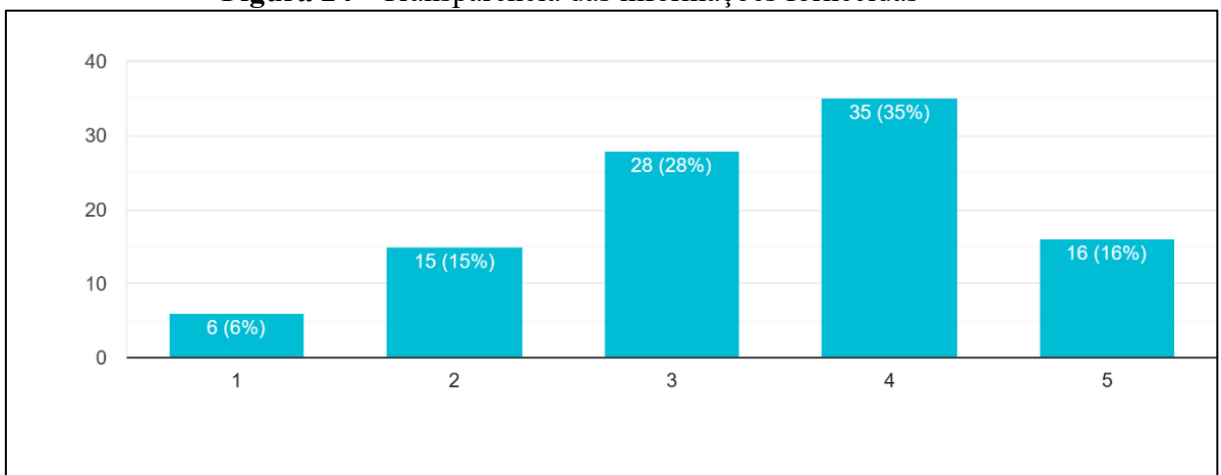
Figura 23 – Falhas na transmissão de informações



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Sobre a transparência das informações observadas através da Figura 24, a maioria das respostas estão concentradas entre 51%, indicando uma maior concordância quanto a satisfação da veracidade das informações. Esse resultado pode ser associado à atuação da Agência Nacional de Saúde Suplementar para a construção de uma relação fidedigna entre o cliente e as operadoras, teoricamente, relaciona-se à contribuição de Lacerda e Casagrande (2022) quanto a maneira na qual os clientes são atendidos impactam os resultados.

Figura 24 - Transparência das informações fornecidas

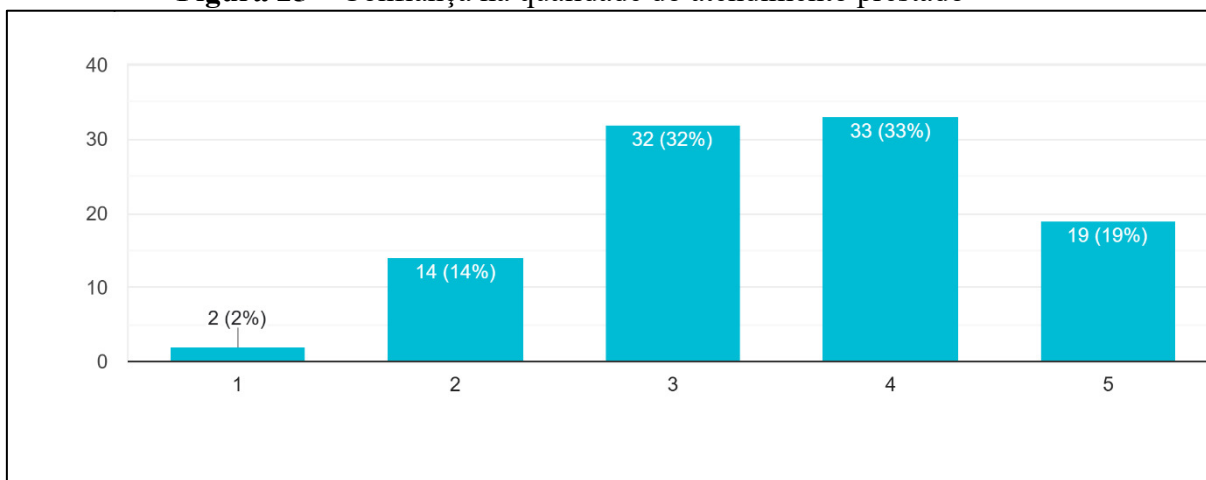


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Com relação à confiança no serviço prestado, por meio da figura 25, observa-se que a maioria das respostas apresenta uma percepção positiva quanto à confiança dos respondentes na operadora. Nota-se que 52% dos participantes concordaram com a

afirmação proposta, indicando um nível satisfatório de confiança. Em contrapartida, 32% dos respondentes posicionaram-se de forma neutra, o que sugere uma parcela relevante de pessoas que não percebe, de forma clara, a confiabilidade do serviço oferecido, indicando que a confiança é um requisito importante para avaliação do desempenho do serviço, seguindo os requisitos da SERVQUAL.

Figura 25 – Confiança na qualidade do atendimento prestado



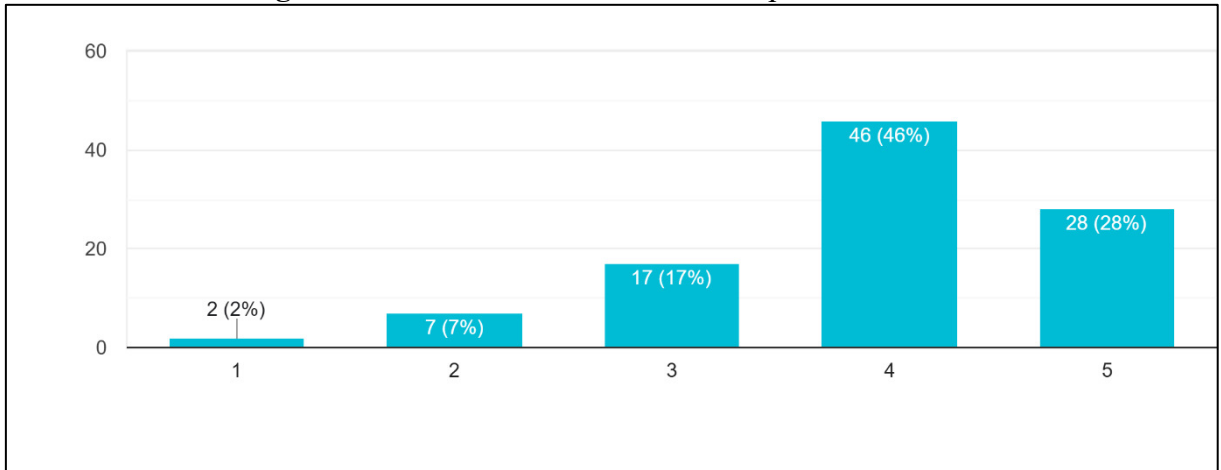
Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A dimensão segurança com base nas respostas dos usuários indicaram que, de modo geral, os respondentes percebem positivamente a capacidade dos atendedores em transmitir conhecimento, confiança e atenção às necessidades durante o atendimento. Com base no modelo SERVQUAL, a segurança está relacionada à competência e credibilidade e a capacidade de gerar confiança no cliente, garantindo que o serviço executado seja realizado de maneira assertiva.

4.5 DIMENSÃO DE EMPATIA

Apresenta-se a percepção dos respondentes quanto à cordialidade e à atenção oferecida durante o atendimento na Figura 26. Observa-se que 74% da amostra, sendo maior parte do público feminino, concorda totalmente com a capacidade das operadoras em conduzir o atendimento de maneira adequada. Esse resultado evidencia que, na dimensão da empatia, em análise aos processos da SERVQUAL, as operadoras demonstram um desempenho resolutivo, atendendo às expectativas dos beneficiários.

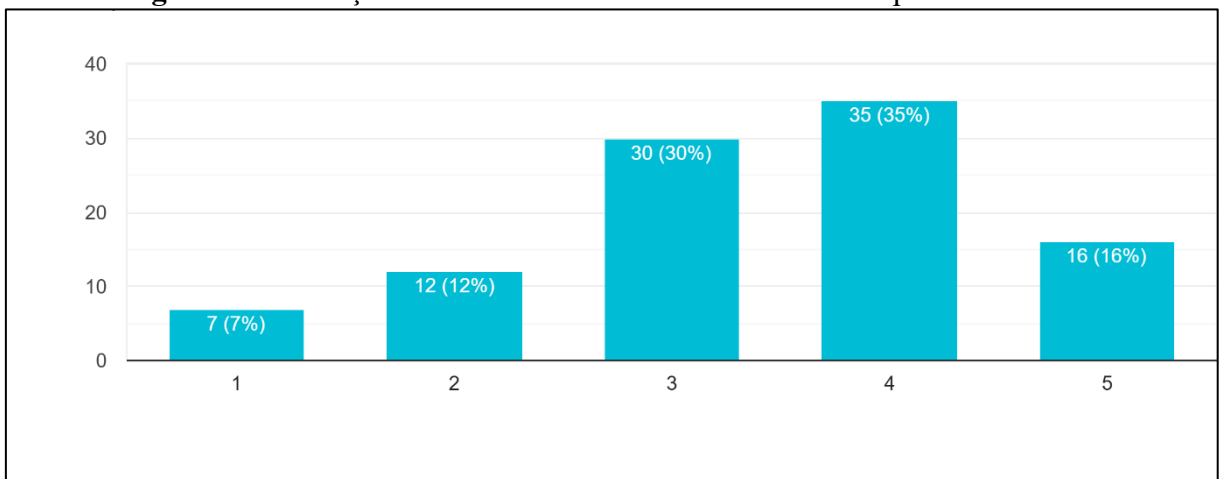
Figura 26 - Forma de atendimento das operadoras



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Ao analisar a preocupação e atenção no solucionamento de demandas, é visto na figura 27, a percepção dos beneficiários quanto à condução deste processo. Em análise, 51% dos respondentes concordaram com a atenção ofertada, no entanto, 30% indicaram neutralidade ao questionamento. O aspecto reafirma o posicionamento de Sabino *et al.* (2019) quanto ao processo de captação dos clientes e a sua influência na percepção da qualidade, apontando que são necessárias atuações para a identificação das necessidades dos clientes a fim do alcance da satisfação.

Figura 27 – Atenção no solucionamento de demandas das operadoras

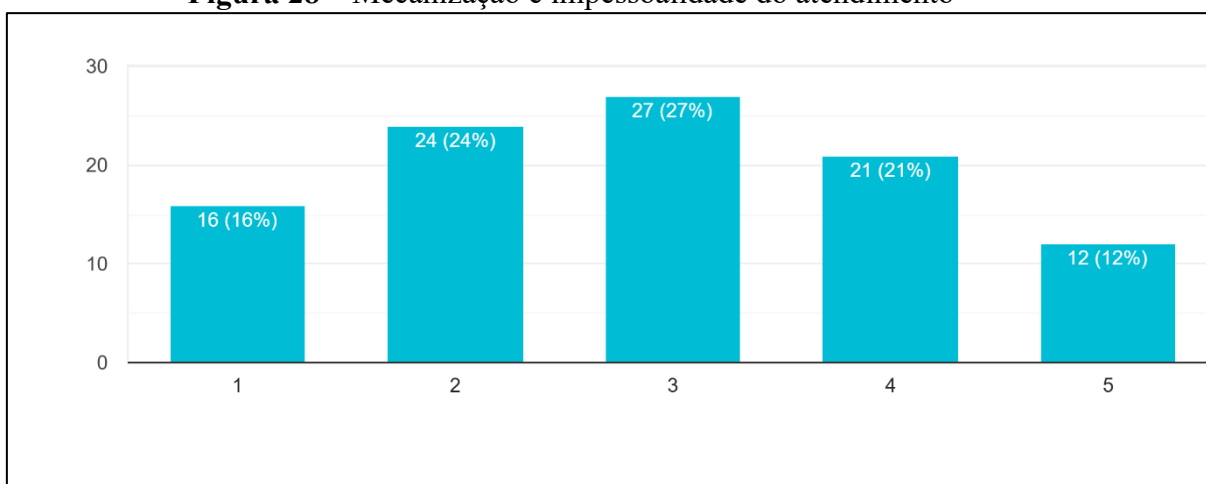


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Os atendimentos realizados após a consolidação da era digital têm sido amplamente questionados, sobretudo, diante da substituição de pessoas por *chatbots* e da

presença de serviços automatizados. Diante disso, a figura 28, analisou a percepção dos beneficiários quanto ao caráter impessoal e mecanizado do atendimento. Observa-se que 27% dos respondentes se mantiveram neutros em relação à afirmação. Em seguida, 40% discordaram da ideia de que o atendimento seja mecanizado. Esses resultados indicam que, embora haja a presença de recursos digitais, não há uma percepção predominante de desumanização no atendimento, sugerindo que as operadoras ainda conseguem realizar o uso da tecnologia com a manutenção de um atendimento mais próximo e humanizado.

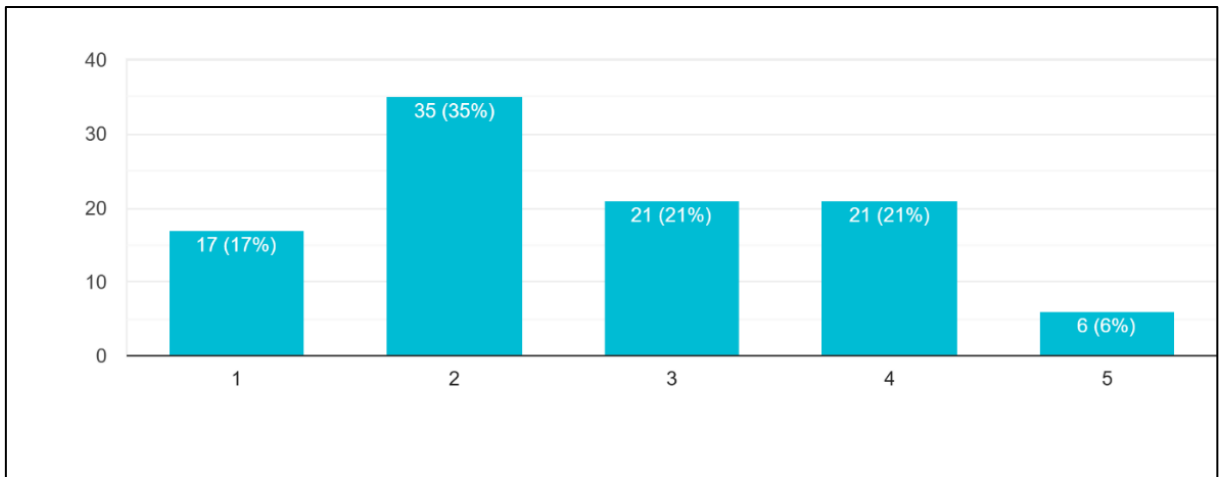
Figura 28 – Mecanização e impessoalidade do atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Outro ponto abordado na Figura 29, refere-se à análise da perspectiva das falhas durante o atendimento, com foco na atenção das operadoras no serviço oferecido. De modo geral, as respostas foram positivas em relação a esse aspecto, uma vez que 52% dos respondentes discordaram da existência de falhas nessa questão. No entanto, observa-se que 21% das respostas se distribuíram de forma equilibrada entre a neutralidade e a concordância com a afirmação, predominantemente do público feminino e de contratos individuais ou familiares, indicando que ainda existem pontos a serem aprimorados no que diz respeito à atenção e ao cuidado a esse público.

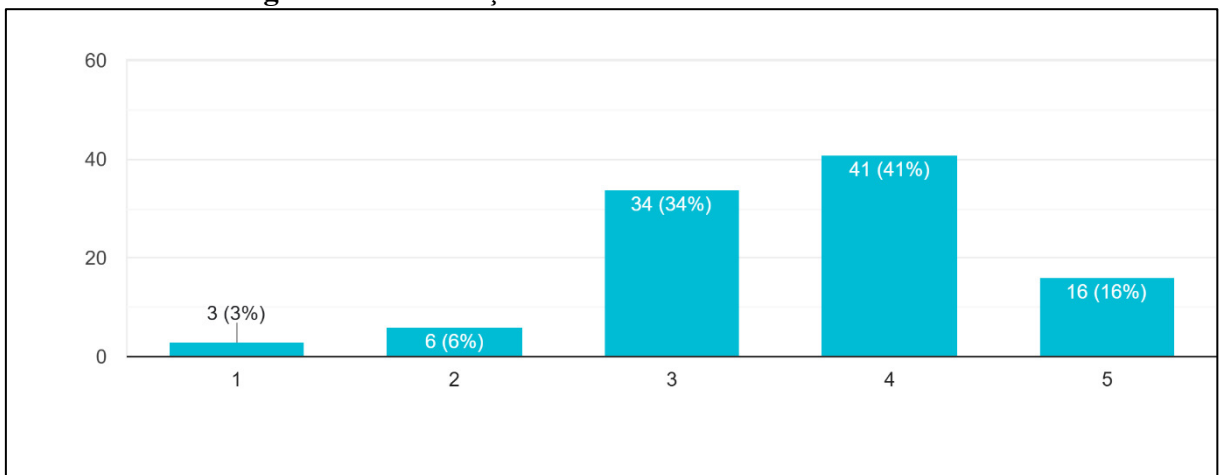
Figura 29 – Atenção durante o atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Ao analisar a satisfação na dimensão da empatia, foram considerados aspectos relacionados à forma como os beneficiários foram tratados ao longo da jornada de atendimento. A Figura 30, evidencia que 57% da amostra concordou positivamente quanto à satisfação com o atendimento recebido. Entretanto, 34% dos respondentes apresentaram posicionamento neutro, sugerindo que parte dos usuários não percebe de maneira claramente positiva a experiência vivenciada. Esse resultado reforça a importância da existência de uma relação construtiva entre o cliente e as organizações para a percepção da satisfação.

Figura 30 – Satisfação com a forma de atendimento

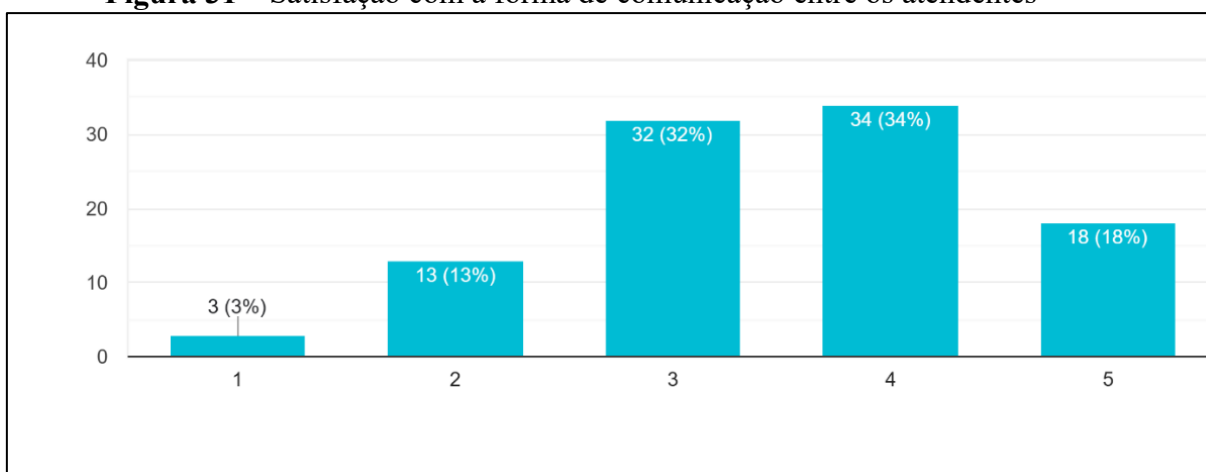


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Outro aspecto observado, na Figura 31, foi a relação entre a comunicação dos atendedores e o engajamento das equipes na resolução de demandas. A partir da análise

das respostas, verificou-se que 52% dos respondentes concordaram positivamente, evidenciando a satisfação quanto à comunicação interna das equipes das operadoras. A análise em questão retoma a ideia de Brandão e Ribeiro (2023) que a comunicação tem grande impacto no que tange a experiência que a empresa irá oferecer ao cliente, sendo de grande importância para o processo como um todo.

Figura 31 – Satisfação com a forma de comunicação entre os atendentes



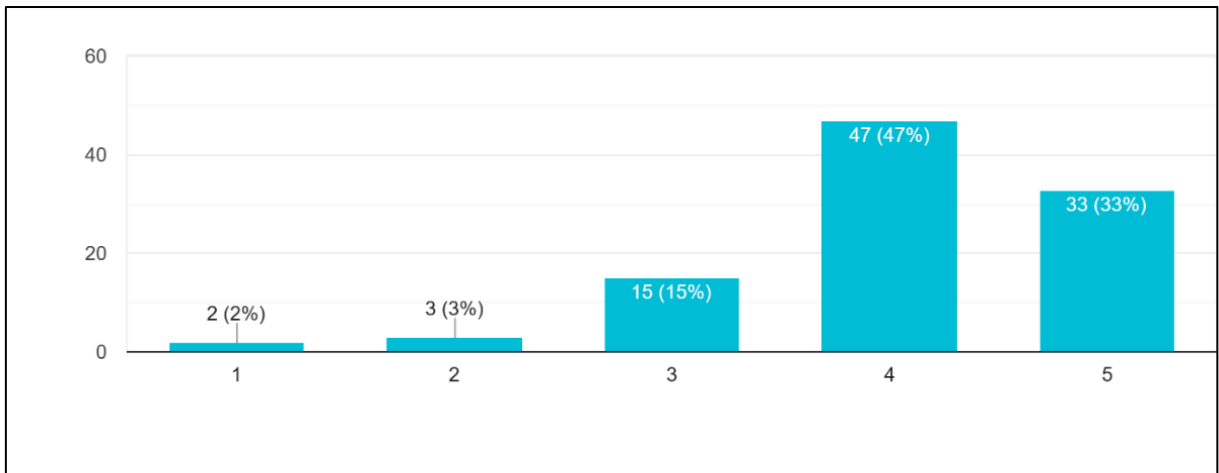
Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Em análise à dimensão da empatia, identifica-se que as respostas se apresentam, em sua maioria, positivas em relação aos requisitos do modelo SERVQUAL. As questões relacionadas à cordialidade, à atenção e à qualidade no relacionamento com os clientes foram predominantes, indicando que a dimensão da empatia se manifesta de forma satisfatória na relação entre a operadora e seus beneficiários.

4.6 DIMENSÃO DE COMUNICAÇÃO

A Figura 32, retrata à clareza e acessibilidade da comunicação entre as operadoras e os seus clientes. Percebe-se que 80% dos respondentes concordaram com a afirmação, indicando uma satisfação entre ao serviço envolvido. Por meio disso, é possível concluir que a comunicação tem importante relevância quanto ao desenvolvimento da satisfação, afirmando a tese do De Matos e Rossi (2023), sobre a percepção da comunicação e a sua influência nas decisões de consumo.

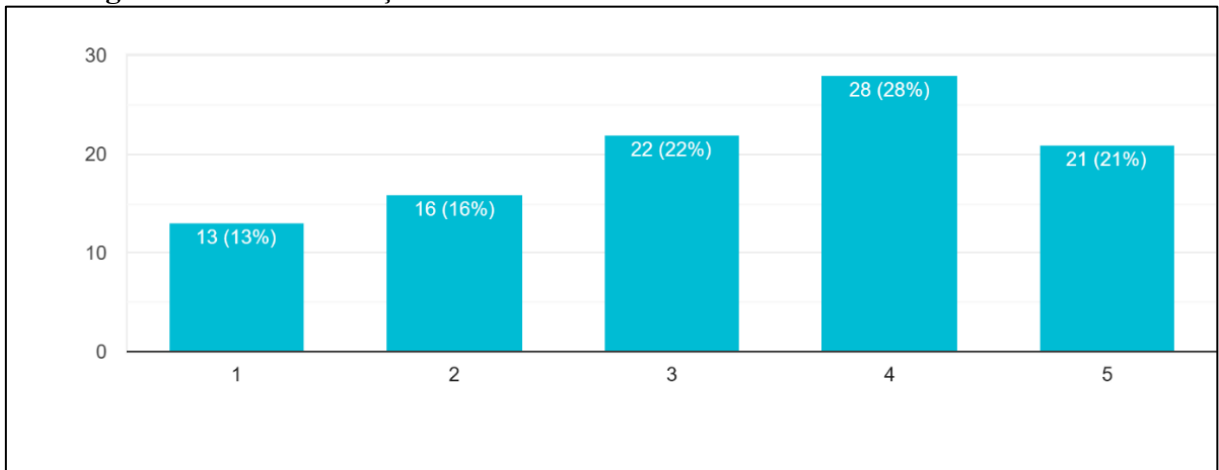
Figura 32 – Linguagem clara e acessível das operadoras



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A Figura 33 demonstra se as informações fornecidas evitam retrabalhos ou novos contatos. Em resposta, 49% dos respondentes concordaram que a forma de resolução das demandas é eficaz e resolutiva, relacionando a tese de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) quanto à importância da atuação das empresas na resolutividade ágil das demandas, com o objetivo de evitar duplicidades em processos, enfatizando a qualidade percebida.

Figura 33 - As informações fornecidas evitam retrabalhos ou novos contatos

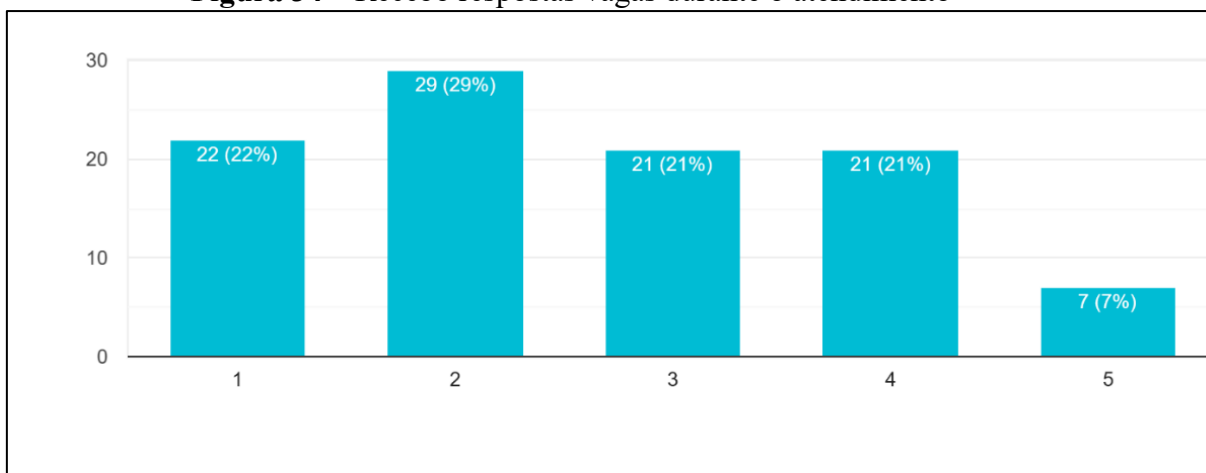


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A análise das respostas quanto a ocorrência de respostas vagas durante o atendimento é verificada na Figura 34. Observa-se que 51% dos respondentes discordaram da ocorrência de respostas vagas, indicando que as operadoras demonstram

compromisso em oferecer informações claras e em atender às demandas dos clientes de forma eficaz.

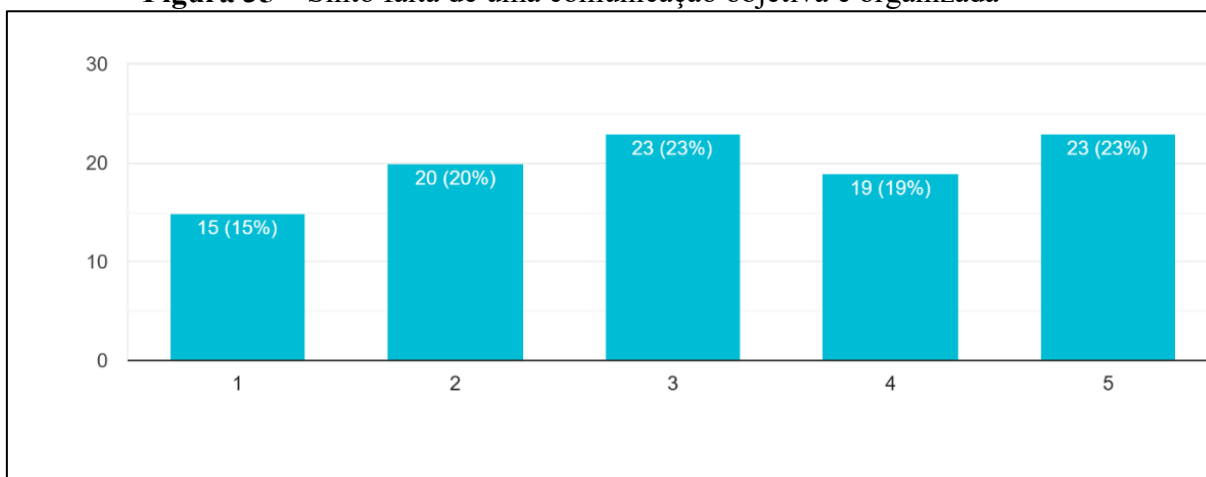
Figura 34 – Recebo respostas vagas durante o atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Observa-se, na Figura 35, uma distribuição relativamente equilibrada entre as respostas de discordância, em seguida, alguns participantes não foram capazes de opinar e concordaram com a afirmação. Essa distribuição indica que não há um consenso absoluto entre os participantes, porém evidencia tendência à concordância com a afirmação. Ou seja, uma parcela significativa dos respondentes percebe a necessidade de melhorias na clareza e organização da comunicação durante o atendimento.

Figura 35 – Sinto falta de uma comunicação objetiva e organizada

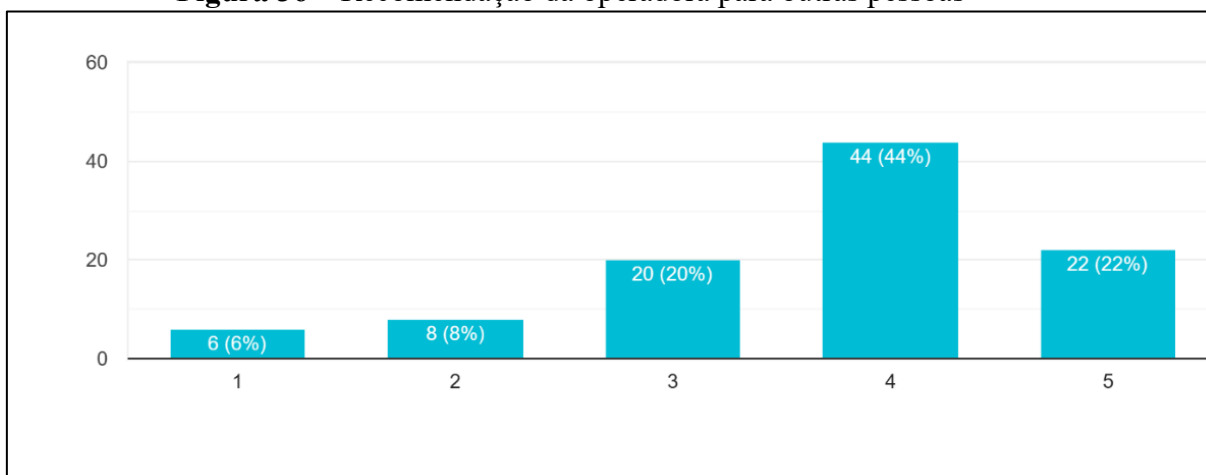


Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Na Figura 36, são abordadas questões relacionadas à satisfação geral com os serviços oferecidos, bem como à disposição dos beneficiários em recomendá-los a outras

peças. A análise teve como resposta 66% apontando a recomendação dos serviços para outras pessoas, com predominância do público feminino e de contratos coletivos empresariais. Esse resultado sugere um nível satisfatório com o atendimento e as soluções oferecidas pelas operadoras.

Figura 36 – Recomendação da operadora para outras pessoas



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

A análise da dimensão empatia demonstra que ao longo dos resultados as operadoras apresentaram um bom desempenho com respostas positivas no que tange à atenção e a clareza nas informações. Contudo, apesar da semelhança em algumas afirmações relacionadas a comunicação e veracidade das informações, a maioria dos respondentes recomendariam os serviços das operadoras para outros usuários, indicando uma satisfação geral e que existe a qualidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o contexto da saúde suplementar, o presente estudo teve como objetivo geral analisar a percepção dos beneficiários quanto à qualidade dos serviços prestados, com base nas dimensões do modelo SERVQUAL, buscando identificar as fragilidades e *cases* de sucesso no atendimento ao cliente. Para isso, foram avaliados os aspectos como a qualidade, satisfação e as falhas identificadas no atendimento oferecido pelas operadoras de planos de saúde.

A partir da fundamentação teórica, foi possível compreender a importância da qualidade em serviços e a aplicação do modelo SERVQUAL como ferramenta de mensuração da percepção dos usuários. Com isso, foi visto que a qualidade está diretamente relacionada à capacidade de organização em atender e superar as expectativas dos beneficiários, sendo elas influenciadas por fatores como a comunicação, agilidade e confiabilidade, responsividade e empatia das informações prestadas.

Com base na análise dos resultados, foi possível identificar que há uma percepção positiva dos beneficiários em relação aos serviços prestados. Na seção referente à qualidade percebida, a maioria das respostas indicou avaliações favoráveis no quesito de confiabilidade, segurança e empatia, demonstrando que as operadoras apresentam pontos positivos nessa dimensão. Da mesma forma, a seção de satisfação apresentou tendência de respostas positivas, sugerindo que os beneficiários, em sua maioria, estão satisfeitos com os serviços oferecidos.

Apesar dos resultados positivos, também foram identificados pontos importantes de melhorias. No que tange às falhas, há a necessidade de aprimorar a transmissão das informações, principalmente entre a clareza e a organização dessas informações direcionadas aos beneficiários. A análise dos dados identificou que a maneira na qual as informações são transmitidas impactam na percepção de qualidade do serviço,

No âmbito das dimensões do SERVQUAL, a confiabilidade apresentou uma divergência relacionada à resolução de problemas na primeira tentativa. Embora tenham sido registradas respostas positivas, a presença de respostas neutras indica que ainda existem inconsistências no processo. Essa análise demonstra a importância de aprimorar os fluxos de atendimento e a assertividade das soluções oferecidas.

Quanto à responsividade, verificou-se que as operadoras atendem, em geral, aos prazos estipulados, porém há fragilidades relacionadas à agilidade das respostas nos

canais de atendimento. Esse aspecto pode comprometer a experiência do usuário, especialmente em situações que demandam agilidade e eficiência na comunicação.

Na dimensão segurança, observou-se que, embora haja avaliações positivas, alguns beneficiários relataram situações que geraram dúvidas ou insegurança, o que representa um ponto de atenção, pois pode afetar diretamente a confiança nos serviços prestados. De forma semelhante, a empatia apresentou indícios de fragilidade, com registros de atendimento considerado mecanizado, indicando a necessidade de maior personalização e humanização no contato com os usuários.

Ademais, a comunicação destacou-se como um dos principais pontos de melhoria identificadas na pesquisa, sendo evidenciada a necessidade de tornar as informações mais objetivas, claras e organizadas. Esse fator está diretamente relacionado a diversas dimensões da qualidade, influenciando tanto a compreensão dos serviços quanto a satisfação dos beneficiários.

Diante dos resultados apresentados, considera-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, uma vez que foi possível identificar os pontos fortes e as principais oportunidades de melhoria nos serviços analisados. A aplicação da adaptação do modelo SERVQUAL mostrou-se adequada para compreender a percepção dos beneficiários quanto a qualidade oferecida no atendimento.

No que diz respeito às limitações da pesquisa, destaca-se que o estudo foi realizado com base na percepção de um grupo específico de beneficiários, em um determinado período, o que não representa a totalidade dos usuários ao longo do tempo. Além disso, a presença de respostas neutras em algumas questões pode indicar dificuldades de avaliação por parte dos respondentes ou até mesmo falta de conhecimento mais aprofundado sobre determinados aspectos do serviço. Ressalta-se ainda a subjetividade relacionada às respostas, uma vez que a percepção da qualidade pode variar de acordo com a experiência individual de cada participante.

Para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação da amostra, com o objetivo de abranger diferentes perfis de beneficiários, permitindo análises mais diversificadas e comparativas. Além disso, recomenda-se investigar os processos internos das operadoras, com o objetivo de analisar as percepções dos usuários e as práticas voltadas a estratégia para atendimento ao cliente.

Por fim, destaca-se a importância de as operadoras vinculadas utilizarem os resultados desta pesquisa como base para a implementação de melhorias contínuas, especialmente no que se refere as dimensões de responsividade e confiabilidade quando

se trata de atendimento ao cliente. O aprimoramento desses tópicos tende a impactar positivamente as dimensões da qualidade, contribuindo para o aumento da satisfação, confiança e fidelização dos beneficiários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS). TabNet Linux 2.7: beneficiários por UFs, regiões metropolitanas (RM) e capitais. Rio de Janeiro: ANS, [s.d.]. Disponível em: http://www.ans.gov.br/anstabnet/cgi-bin/dh?dados/tabnet_br.def. Acesso em: 21 fev. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS). *Planos coletivos por adesão e empresariais*. Disponível em: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/contratacao-e-troca-de-plano/dicas-de-como-escolher-um-plano-de-saude-1/formas-de-contratacao-de-planos-de-saude-1/planos-coletivos-por-adesao-e-empresariais>. Acesso em: 24 maio 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS). *Painel de dados – Notificação de Intermediação Preliminar (NIP)*. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNTdmZTY1OWEtYmY5ZC00M2NjLTkyN2YtOTQ4NjA5NTZiMTZkIiwidCI6IjlkYmE0ODBjLTRmYTctNDJmNC1iYmEzLTBmYjEzNzVmYmU1ZiJ9>. Acesso em: 29 mar. 2026.

Agência Nacional de Saúde Suplementar. *Planos de saúde têm 53,3 milhões de beneficiários em assistência médica*. Disponível em: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/sobre-ans/planos-de-saude-tem-53-3-milhoes-de-beneficiarios-em-assistencia-medica>. Acesso em: 14 mar. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS). *Panorama – saúde suplementar: ANS divulga dados relativos ao 3º trimestre de 2023*. Agência Gov, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/sobre-ans/panorama-2013-saude-suplementar-ans-divulga-dados-relativos-ao-3o-trimestre-de-2023>. Acesso em: 24 maio 2026

ARAÚJO, Geraldino Carneiro de; SILVA, Roberto Pereira da. *Teorias da satisfação dos clientes*. *Economia & Pesquisa*, Araçatuba, v. 5, n. 5, p. 141-148, 2003. Disponível em: [v5_artigo08_teorias.pdf](#). Acesso em 01 jun. 2026.

BERRY, L. L.; SEIDERS, K.; GREWAL, D. *Clientes satisfeitos compram mais? Examinando as influências moderadoras em um contexto de varejo*. 2002. 43 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Instituto Federal do Espírito Santo, Pancas, 2024. <https://doi.org/10.22169/cadprog.v5n9.3765>. Acesso em: 01 jun. 2026.

BUENO, Bruna Soares. *Percepção de qualidade em serviços: aplicação da ferramenta SERVQUAL em uma agência de marketing digital*. 2023. Disponível em: <http://www.monografias.ufop.br/handle/35400000/5909>. Acesso em: 01 jun. 2026.

DELLA Giustina, KELLI Pazeto; CUNHA, KARLA Pickler; GHIZONI, MAIARA Wessling. *Atuação do enfermeiro que pratica auditoria hospitalar em um hospital de grande porte da região sul de Santa Catarina*. *Revista Ciência & Cidadania*, v.1, n.1, 2015. Disponível em: [ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO QUE PRÁTICA AUDITORIA HOSPITALAR EM UM HOSPITAL DE GRANDE PORTE DA REGIÃO SUL DE SANTA CATARINA | Revista Ciência & Cidadania](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

DO AMARAL, Caio Viguini; RIBEIRO, Welber Melhorim. *QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE*. RJNM, v. 7, n. 01, p. 1-55, 2026 DOI: <https://doi.org/10.66104/a123ry84>. Acesso em: 01 jun. 2026.

BRASIL. *Ministério da Saúde*. Portal do Ministério da Saúde. Brasília: Ministério da Saúde, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br>. Acesso em: 21 fev. 2026.

BRASIL. *Ministério da Saúde*. *Institucional*. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/acesso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 24 maio 2026.

BALSANELLI, Alexandre Pazetto; JERICÓ, Marli de Carvalho. *Os reflexos da gestão pela qualidade total em instituições hospitalares brasileiras*. Acta Paulista de Enfermagem, São Paulo, v. 18, n. 4, p. 397–402, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-21002005000400008>. Acesso em: 01 jun. 2026.

BOAS, Gislaine Pires Villas; PRISZKULNIK, Goldete. *O impacto do novo indicador do monitoramento da garantia de atendimento da Agência Nacional de Saúde Suplementar–ANS nas operadoras de planos de saúde*. Jornal Brasileiro de Auditoria em Saúde, v. 5, n. 1, p. 33-43, 2025. DOI: <https://doi.org/10.66305/jbas.v5i1.34>

BRAITHWAITE, J., Herkes, J., Ludlow, K., Testa, L., & Lamprell, G. (2017). *Association between organisational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review*. BMJ open, 7(11), e017708. Disponível em: [Association between organisational and workplace cultures, and patient outcomes: systematic review | BMJ Open](https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-025113). Acesso em 01 jun 2026.

COBRA, Marcos. *Administração de marketing no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1992. Disponível em: [COBRA. Administração de Marketing No Brasil | PDF | Marketing | Demanda](https://www.cobra.org.br/pt-br/seguranca/seguranca-de-marketing-no-brasil). Acesso em 01 jun. 2026.

COSTA, João Vitor de Meneses. *Concentração de mercados das operadoras de planos de saúde e seus efeitos sobre os preços, custos e qualidade*. 2024. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/81486>. Acesso em: 01 jun. 2026.

DA SILVA, Brenda Gladzik; RITTER, Gabriela Spies; DOS SANTOS, Luciano Augusto Pereira. *Marketing digital e o uso de ferramentas de inteligência artificial para promover as vendas e o relacionamento com o cliente*. Revista de extensão e iniciação científica da UNISOCIESC, v. 10, n. 3, 2023. Disponível em: [MARKETING DIGITAL E O USO DE FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA PROMOVER AS VENDAS E O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE | REVISTA DE EXTENSÃO E INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA UNISOCIESC](https://www.unisociesc.org.br/pt-br/revista-de-extensao-e-iniciacao-cientifica-da-unisociesc). Acesso em: 01 jun. 2026.

De Feo, J. A. (2017). Juran's quality handbook: *The complete guide to performance excellence* (Vol. 6). McGraw-Hill Education New York. Disponível em: [Juran-s-Quality-Handbook-The-Complete-Guide-To-Performance-Excellence-Seventh-Edition-by-Joseph-De-libre.pdf](https://www.mhprofessional.com/9780070711111). Acesso em: 01 jun. 2026.

DELLA Giustina, KELLI Pazeto; CUNHA, KARLA Pickler; GHIZONI, MAIARA Wessling. *Atuação do enfermeiro que pratica auditoria hospitalar em um hospital de grande porte da região sul de Santa Catarina*. Revista Ciência & Cidadania, v.1, n.1, 2015. Disponível em: [ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO QUE PRÁTICA AUDITORIA HOSPITALAR EM UM HOSPITAL DE GRANDE PORTE DA REGIÃO SUL DE SANTA CATARINA | Revista Ciência & Cidadania](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

DE LACERDA, Maria Izabela Silva; CASAGRANDE, Diego José. *Excelência no atendimento ao cliente: a importância da qualidade em serviços*. Revista Interface Tecnológica, v. 19, n. 2, p. 431-443, 2022.

DOI: <https://doi.org/10.31510/inf.v19i2.1455>. Acesso em: 01 jun. 2026.

DO AMARAL, Caio Viguini; RIBEIRO, Welber Melhorim. *Qualidade do atendimento ao cliente*. RJNM, v. 7, n. 01, p. 1-55, 2026 Disponível em: <https://doi.org/10.66104/a123ry84>. Acesso em: 01 jun. 2026.

DEMING, W. Edwards. *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990. Disponível em: [Qualidade: a revolução da administração | Rio de Janeiro; Marques Saraiva; 1990. 367 p. ilus. | LILACS](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

DOS SANTOS, Antonys Taylor Luz; CORREIA, Jonilson Costa. *HOSPITALIDADE E QUALIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS: A PERCEPÇÃO SOBRE O ATENDIMENTO EM ESPAÇOS DE HOSPITALIDADE COMERCIAL E URBANA EM SÃO LUÍS (MA)*. REVISTA FOCO, v. 19, n. 1, p. e11197-e11197, 2026. Acesso em: 01 jun. 2026. Disponível em: [HOSPITALIDADE E QUALIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS: A PERCEPÇÃO SOBRE O ATENDIMENTO EM ESPAÇOS DE HOSPITALIDADE COMERCIAL E URBANA EM SÃO LUÍS \(MA\) | REVISTA FOCO](#). Acesso em 01 jun. 2026.

FEBRAD. *Ciclo PDCA: o que é e como aplicar na melhoria contínua da sua empresa*. Disponível em: <https://febrad.org.br/geral/ciclo-pdca-o-que-e-e-como-aplicar-na-melhoria-continua-da-sua-empresa/>. Acesso em: 14 mar. 2026.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. Acesso em: 01 jun. 2026. Disponível em: [Administração de Serviços - 7.ed.: Operações, Estratégia e Tecnologia da ... - James A. Fitzsimmons, Mona J. Fitzsimmons - Google Livros](#). Acesso em 01 jun. 2026.

FONSECA, Gabriel Nicolas Marinho da; LAURINDO, Igor Gabriel Santos; BARREIROS, João Lucas Gemaque. *Gestão da qualidade e resistência à mudança: estratégias para a evolução empresarial descomplicada*. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Amapá, Macapá, 2025. Disponível em: http://200.139.21.55/bitstream/123456789/1734/1/TCC_GestaoQualidadeResistencia.pdf. Acesso em: 14 mar. 2026.

GAHLER, Markus; KLEIN, Jan F.; PAUL, Michael. *Customer experience: fundamental premises and implications for research*. Journal of

Service Research, 2022. Disponível em: [Customer Experience: Conceptualization, Measurement, and Application in Omnichannel Environments - Markus Gahler, Jan F. Klein, Michael Paul, 2023](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Disponível em: [Administração de Marketing - Kotler, Philip, Keller, Kevin Lane, Cherney, Alexander - Google Livros](#). Acesso em 01 jun. 2026.

LAS CASAS, José Carlos. *Marketing de serviços*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.37951/2358-9868.2018v4i2.p29-48>. Acesso em: 01 jun. 2026.

LEAL RM MATOS JBB. *Planos de saúde: uma análise dos custos assistenciais e seus componentes*. RAE-Revista de Administração de Empresas. 2015. Acesso em: 29 de março de 2026. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000400008>. Acesso em: 01 jun. 2026.

LINDESAY NETO, Edgard; SOUZA, Lucieny de Faria. *Gestão de qualidade em laboratórios de análises clínicas*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 6, ed. 6, v. 16, p. 86-95, 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/analises-clinicas>. Acesso em: 14 mar. 2026.

MAINARDES, Emerson Wagner; LOURENÇO, Luis; TONTINI, Gerson. *Percepções dos conceitos de qualidade e gestão pela qualidade total: estudo de caso na universidade*. Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, Recife, v. 8, n. 2, p. 279–297, maio/ago. 2010. Disponível em: [Percepções dos Conceitos de Qualidade e Gestão pela Qualidade Total: estudo de caso na universidade | Gestão.org](#). Acesso em 01 jun. 2026.

MACHADO, Simone Silva. *Gestão da qualidade*. Inhumas: Instituto Federal de Goiás, 2012. Disponível em: https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/386/gestao_da_qualidade.pdf Acesso em: 14 mar. 2026.

MOEN, Ronald; NORMAN, Clifford. *Evolution of the PDCA cycle*. Proceedings of the 7th Asian Network for Quality Congress, Tokyo, 2007. Disponível em: [5.2.7m Evolution of the PDCA cycle.pdf](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

MONOGRAFIAS BRASIL ESCOLA. *Qualidade no atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial*. 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/19934>. Acesso em: 01 jun. 2026.

NASCIMENTO, Clara Émilly Mourão. *A economia comportamental na tomada de decisões e seus impactos: uma revisão de literatura*. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Universidade Federal do Ceará, Campus Sobral, Sobral, 2025. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/83057>. Acesso em: 01 jun. 2026.

- OLIVER, Richard L. *A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions*. Journal of Marketing Research, 17(4), 460-469, 1980. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224378001700405>. Acesso em: 01 jun. 2026.
- OMARI, Kabwe Lusombo; JOÃO, Nelo Alberto. *A importância de atendimento ao cliente como fator do crescimento empresarial*. Project Design and Management, v. 8, n. 1, 2026. Disponível em: <https://doi.org/10.35992/sbg8jg73>. Acesso em: 01 jun. 2026.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. *SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, New York, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988. Disponível em: [\(PDF\) SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality](#). Acesso em 01 jun.2026
- PERTENCE, Poliana Prioste; MELLEIRO, Marta Maria. *Implantação de ferramenta de gestão de qualidade em Hospital Universitário*. Revista da Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 1024-1031, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0080-62342010000400024>. Acesso em: 12 mar. 2026
- PIRES, Gunar Martins *et al.* *Gestão de riscos em software com métodos ágeis: uma pesquisa survey*. 2025. DOI: <http://orcid.org/0009-0009-5014-396X>. Acesso em: 01 jun. 2026.
- POSSOLLI, Gabriela Eyng. *Acreditação hospitalar: gestão da qualidade, mudança organizacional e educação permanente*. Curitiba: InterSaberes, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=7y0yEQAAQBAJ>. Acesso em: 14 mar. 2026.
- RIBEIRO, J. L. D.; THIESEN, J. P. K.; TINOCO, M. A. C. *Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de salão de beleza*. Production, Scielo Brasil, v. 23, p. 609-624, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132012005000080>. Acesso em 01 jun. 2026.
- RICCI, Gabrieli Marina; MAGRINI, Rosemary Chiuchi; PANDOLFI, Marcos Alberto Claudio. *Ciclo PDCA como ferramenta da qualidade para a melhoria em serviços*. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, SP, v. 18, n. 1, p. 537-545, 2021. Disponível em: https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt_BR/article/view/1122/648. Acesso em: 14 mar. 2026.
- ROSA, L. A. B. *et al.*, *Satisfação de clientes em uma empresa prestadora de serviço: modelo SERVQUAL*. Sustainable Business International Journal, [s. l.], v. 1, n. 96, p. 26-46, 2024. DOI: <https://doi.org/10.22409/sbij.v1i96.56190>. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/56190>. Acesso em: 01 jun. 2026.
- RIBEIRO, José Luis Duarte; THIESEN, João Paulo Kappaun; TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo. *Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de salão de beleza*. Production, v. 23, p. 609-624, 2013. Disponível em: [Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de salão de beleza](#). Acesso em 01 Jun 2026.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho et al. *Gestão da qualidade: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. Disponível em: [Gestão da Qualidade: Teoria e Prática | PDF](#). Acesso em 01 jun. 2026.

ROCHA, Jéssica. *Como implementar NPS e melhorar a satisfação dos clientes*. Ideal Marketing, 2025. Disponível em: <https://www.idealmarketing.com.br/blog/marketing-digital/nps/>. Acesso em: 28 mar. 2026.

RODRIGUES NETO, Aldo; PRADO, Joliny Aparecida Mendes da Costa; ALBUQUERQUE, Mateus Bruno de; ROCHA, Rafael Di Donato Martins da. *Gestão na qualidade no atendimento ao cliente: um estudo de caso no Autoposto Lins Shell*. Quality management in customer service: a case study at AutoPosto Lins Shell. Lins: UniSALESIANO, 2020. Disponível em: [CANAIS DE MARKETING](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

SABINO, W. T. R.; BIANCHI, L. C. D. *Como a qualidade do atendimento pode afetar uma organização*. Research, Society and Development, v. 8, n. 1, e2781582, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.33448/rsd-v8i1.582>. Acesso em: 01 jun. 2026.

SILVA, Bianca Pinto da; SANTOS, Raquel dos; BATISTA, Valquiria Constancio. *Impacto do atendimento na qualidade percebida: como práticas eficazes melhoram a satisfação do cliente*. Revista Foco, v. 16, n. 7, 2023. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/7546/5373>. Acesso em: 10 mar. 2026.

SOUZA, Leidiane Vicentina; RABELO, Maria Helena da Silva. *Qualidade do atendimento como fator de satisfação do cliente*. FASF – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco, Luz/MG. Disponível em: [QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE | Revista Acadêmica Conecta FASF](#). Acesso em: 01 jun. 2026.

TEMBE, Sabina Temóteo. *Influência das experiências de loja na satisfação do cliente: Estudo de caso da Nivaldo Thierry (2018-2023)*. 2025. Disponível em: <http://monografias.uem.mz/handle/123456789/4703>. Acesso em: 01 jun. 2026.

TRUZZI, I. G. C.; JERICÓ, M. C.; LIMA, A. F. C.; ZUNTA, R. S. B.; OLIVEIRA, D. S.; ROMCY, H. M. *A influência dos registros do prontuário como um dos fatores associados à glosa técnica hospitalar*. REME-Revista Mineira de Enfermagem, v. 26, p. 1-9, 2022. DOI: <https://doi.org/10.35699/2316-9389.2022.39425>. Acesso em: 01 jun. 2026.

YIN, Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*. 5. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/308385754_Robert_K_Yin_2014_Case_Study_Research_Design_and_Methods_5th_ed_Thousand_Oaks_CA_Sage_282_pages. Acesso em 01 jun. 2026.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill, 2017. Disponível em:

[Marketing de serviços: integrando o foco do cliente em toda a empresa | Pesquisa CiNii.](#)
Acesso em: 01 jun. 2026.

APÊNDICES

Trabalho de Conclusão de Curso -
Gestão da Qualidade no Atendimento ao Cliente

Perfil do Respondente
Há quanto tempo utiliza plano de saúde?

Menos de 1 ano
1 a 3 anos
4 a 5 anos
Mais de 5 anos

Sexo
*Masculino
Feminino

Qual o seu tipo de plano?
* Individual ou Familiar
Coletivo Empresarial
Coletivo por Adesão

Faixa Etária
*00 a 18 anos
19 a 23 anos
24 a 28 anos
29 a 33 anos
34 a 38 anos
39 a 43 anos
44 a 48 anos
49 a 53 anos
54 a 58 anos
59+

Seção 4 de 6
Avaliação da Qualidade do Atendimento
Avalie as afirmativas abaixo considerando sua experiência sobre os serviços de operadoras planos de saúde.

Escala:

1 - Discordo totalmente
2 - Discordo
3 - Neutro
4 - Concordo
5 - Concordo totalmente

Dimensão: Confiabilidade

A operadora demonstra consistência na prestação dos serviços

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
O atendimento resolve meu problema corretamente

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
Dimensão: Responsividade
Há agilidade na resolução das demandas

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
A operadora mantém o cliente informado sobre o andamento das solicitações

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
Dimensão: Segurança
Os atendentes transmitem conhecimento e segurança durante o atendimento

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
O atendimento considera as minhas necessidades

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
Dimensão: Empatia
O atendimento é realizado de forma cordial e atenciosa

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
Há preocupação em oferecer soluções adequadas ao meu caso

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
Dimensão: Comunicação
Os atendentes utilizam uma linguagem clara e acessível

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente
As informações fornecidas evitam retrabalho ou novos contatos

*

Discordo totalmente
Concordo totalmente

Seção 5 de 6

Avaliação das Falhas no Atendimento

Avalie as afirmativas abaixo considerando sua experiência sobre os serviços de operadoras planos de saúde.

Escala:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Neutro

4 - Concordo

5 - Concordo totalmente

O atendimento não resolve meu problema na primeira tentativa

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Já tive problemas que não foram resolvidos adequadamente

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Tenho dificuldade em ser atendido quando preciso dos serviços

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Os canais de atendimento não são ágeis

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Já recebi orientações que me geraram dúvidas ou insegurança

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Os atendentes não conseguem esclarecer minhas dúvidas com segurança

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

O atendimento é impessoal e mecanizado

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Não me sinto tratado com atenção durante o atendimento

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Recebo respostas vagas durante o atendimento

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Sinto falta de uma comunicação mais objetiva e organizada

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Após a seção 5 Seção 6 de 6

Avaliação da Satisfação no Atendimento

Avalie as afirmativas abaixo considerando sua experiência sobre os serviços de operadoras planos de saúde.

Escala:

1 - Discordo totalmente

2 - Discordo

3 - Neutro

4 - Concordo

5 - Concordo totalmente

Estou satisfeito com a capacidade da operadora em resolver meus problemas corretamente

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

O atendimento atendeu minhas expectativas quanto à resolução do problema

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

O atendimento ocorre dentro de um tempo adequado

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Estou satisfeito com a eficiência no encaminhamento das minhas demandas

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Estou satisfeito com a transparência das informações fornecidas

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Sinto confiança na qualidade do atendimento prestado

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Estou satisfeito com a forma como fui tratado durante o atendimento

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

Recomendaria a operadora para outras pessoas

*

Discordo totalmente


Concordo totalmente

Estou satisfeito com a forma como os atendentes se comunicam

*

Discordo totalmente

Concordo totalmente

	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Entrega da Versão Final TCC

Assunto:	Entrega da Versão Final TCC
Assinado por:	Anny Mendes
Tipo do Documento:	Anexo
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Anny Caroline da Silva Mendes, DISCENTE (20222460062) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 04/07/2026 13:07:08.

Este documento foi armazenado no SUAP em 04/07/2026. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1903522

Código de Autenticação: 4276bb94ee

