

Aplicação e Avaliação do Modelo Servqual para Analisar a Qualidade do Serviço

Anderson Soncini Pelissari
asoncinipelissari@gmail.com
UFES

Danilo Rosolem Solis
asoncinipelissari@gmail.com
PUCPR

Egildo Cruz Ianagui
asoncinipelissari@gmail.com
PUCPR

Inayara Valéria Defreitas Pedroso Gonzalez
gonzalezinayara@gmail.com
EAD-UFES

Flávia Meneguelli Ribeiro Setubal
flaviamenega@terra.com.br
UFES

Resumo: A percepção dos clientes quanto a qualidade no setor de serviços é difícil de ser mensurada e uma ferramenta que possibilita essa análise é o modelo SERVQUAL proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), cujo método afirma existir uma lacuna entre as expectativas dos clientes e sua percepção da qualidade do serviço recebido. Com base no modelo proposto, foi realizada uma pesquisa exploratória com estudo de caso para avaliar o serviço oferecido por um Restaurante, na cidade de Londrina, com aplicação de uma análise quantitativa e qualitativa quanto as naturezas das variáveis, que possibilitou mensurar a qualidade do serviço oferecido aos seus clientes e concluiu que o método foi satisfatório para identificar as melhores e as piores dimensões, sendo que esta última está relacionada aos recursos humanos da organização que possibilita a gerência efetuar ações corretivas para aprimorar sua qualidade.

Palavras Chave: - - - -

1. INTRODUÇÃO

O setor de serviços está passando por uma mudança quase revolucionária, afetando drasticamente o modo como as pessoas vivem e trabalham, uma vez que, continuamente, novos serviços são lançados para satisfazer as necessidades existentes e, também, aquelas que sequer são percebidas pelos consumidores (LOVELOCK, 2006).

Neste cenário, compreender o comportamento do consumidor se torna chave para se conseguir mantê-los, em especial no setor de serviços que é, essencialmente, intangível (KOTLER, 2000). Isso porque o consumo tornou-se um campo de investigação complexo, que engloba várias atividades, atores e um conjunto de bens e serviços que não se restringem necessariamente aos providos sob forma de mercadorias, embora a maioria dos autores tenha propensão para focar em suas análises bens adquiridos no mercado (BARBOSA; CAMPBELL, 2006).

Um serviço é uma atividade econômica que cria valor e beneficia clientes em horários e locais específicos (LOVELOCK, 2006). Para entender o comportamento da demanda existente e poder atendê-la, é necessário o uso de técnicas que possam avaliar a qualidade do serviço que é percebida pelos consumidores. Uma ferramenta que possibilita mensurar essa qualidade é a escala *Servqual*. Trata-se de um questionário criado pelos autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), por meio do modelo conceitual proposto por eles. A função deste questionário é medir as expectativas e as percepções dos clientes por um serviço de qualidade.

A investigação aprofundada a respeito desta técnica de avaliação, no setor de serviços, é interesse deste estudo, que pode colaborar para uma maior compreensão de sua utilidade para empresários que desejam acompanhar as necessidades de seus clientes e, assim, atingir a qualidade por eles desejada. Dessa forma, compreender as percepções dos consumidores em relação aos serviços prestados é fundamental para se estreitar laços entre as empresas prestadoras desses serviços e consumidores. De posse de informações sobre as expectativas e representações dos consumidores, a organização pode adequar sua oferta, oferecendo produtos e serviços ajustados a essa demanda, garantindo maior rentabilidade para o seu negócio, uma vez que terão mais informações para aprimorar sua infra-estrutura de atendimento ao consumidor e, ainda, informações valiosas para um melhor direcionamento da comunicação com esse (publicidade, promoção de vendas, *merchandising*, etc.). Por fim, o consumidor ganha, a partir do momento que terá um serviço mais adequado às suas expectativas.

Assim, esta pesquisa buscou responder a seguinte questão-problema: **Quais os resultados gerados em um Restaurante *Self Service* de Londrina-PR, após a implantação da pesquisa *Servqual*, junto aos clientes que frequentaram o estabelecimento?**

O interesse em colaborar com o conhecimento a respeito deste modelo de avaliação e sua aplicação prática no ramo alimentício faz parte deste estudo de caso. A partir das buscas por estudos relacionados ao tema desta pesquisa, percebeu-se que a aplicação deste modelo de avaliação para medir a satisfação de clientes em restaurantes, se encontra em estágios iniciais. Além disso, espera-se ampliar, conforme já comentado, as análises acerca do comportamento estratégico dos gestores deste ramo perante seus clientes, mediante as descobertas aqui evidenciadas.

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa foi **Aplicar o modelo *Servqual* em um Restaurante**, aqui, denominado RL – Restaurante de Londrina, **e avaliar os resultados obtidos junto aos clientes do estabelecimento, a respeito da qualidade dos serviços prestados.**

A pesquisa realizada no RL, caracteriza-se pelo tipo de pesquisa exploratória, pois buscou avaliar o serviço oferecido pelo Restaurante, fazendo uso de entrevista junto à amostra de 67 freqüentadores do estabelecimento. Conforme Gil (2002), o objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior familiaridade com o problema, além do aprimoramento de idéias. O autor (2002) discorre que o planejamento deste tipo de investigação é bastante flexível, buscando considerar os mais variados aspectos relativos ao fenômeno estudado.

Para que fosse possível compreender o fenômeno desejado, chegando ao objetivo aqui proposto, este estudo de caso foi dividido em etapas de investigação. Primeiramente, se deu uma análise teórica a respeito dos temas: qualidade no setor de serviços; marketing de serviços (LOVELOCK, 2001, 2006; LAS CASAS, 2006), além da percepção da qualidade com base no Modelo de Grönroos (2004). Em seguida, analisaram-se os Modelo conceitual do “*gaps*”, desenvolvido por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) e a escala *Servqual*, criada por esses mesmos autores. Após a compreensão do modelo e da escala, partiu-se para o estudo da adaptação feita por Jesus (2005), em seu estudo “Satisfação de clientes de serviço de restaurantes”, a respeito desta escala, readaptando-a ao presente caso.

Os estudos relacionados à teoria investigada são apresentados nas partes um, dois e três do artigo, enquanto que, na quarta parte, são descritos os aspectos metodológicos da pesquisa e, na quinta e última parte, faz-se a descrição das considerações finais que evidenciam os resultados gerados, após a implantação da pesquisa *Servqual*.

2. MARKETING DE SERVIÇOS

Segundo Kotler (2000), serviços são atividades ou benefícios, essencialmente intangíveis, que uma parte pode oferecer a outra. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico. Para Gronroos (1995), o serviço é uma série de atividades que interagem entre clientes e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, para atender a necessidade do cliente.

A diferença entre as empresas de serviço reside, frequentemente, na qualidade das pessoas que atendem os clientes. Da mesma forma, o tipo de cliente que patrocina uma determinada atividade de serviço ajuda a definir a natureza da experiência de serviço. Por isso, em muitos serviços, as pessoas se tornam parte do produto (LOVELOCK, 2006).

Dentro deste contexto, está inserido o marketing de serviços, que tem em sua essência, conforme afirma Lovelock (2006), a intangibilidade e a criação de valor e benefícios para os clientes, representando um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra.

Las Casas (2006) afirma que não existe diferença de abordagem entre marketing de bens e de serviços, mas existe uma diferença na elaboração do *mix* de marketing de cada um. O *mix* de marketing de serviços requer outros elementos estratégicos, além dos habituais 4Ps de McCarthy, totalizando 8 Ps: produto, preço, praça, promoção, perfil, pessoas, processos e procedimentos.

Para o autor, o Produto representa o benefício oferecido na venda do serviço; Perfil, é o layout do ambiente, em que o serviço é prestado, no que diz respeito às instalações, iluminação, móveis, refrigeração, por exemplo. Pessoas são os funcionários envolvidos na prestação do serviço; enquanto que os Processos são as interações ocorridas entre clientes e funcionários, durante o consumo do serviço.

Por fim, os Procedimentos, para Las Casas (2006), correspondem à forma como são realizadas as interações entre cliente e prestador de serviço e que, na visão do autor, têm relação com tratamento, atenção dispensada e nível de simpatia, no atendimento ao cliente.

Las Casas (2006) ainda defende que os demais elementos do *mix* de marketing - preço, praça e promoção - pouco se diferem dos 4Ps do marketing de bens.

2.1 QUALIDADE EM SERVIÇOS

No que está relacionado ao item qualidade, Las Casas (2006) o aborda como sendo um elemento que sofre variação à medida que as expectativas das pessoas se modificam. Um serviço de qualidade é visto pelo autor como aquele capaz de proporcionar satisfação, sendo importante considerar que os serviços possuem dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço, propriamente dito, e a forma como é percebido pelo cliente.

Durante o processo de prestação de serviços e percepção do cliente, ocorre um “encontro de serviço” que é composto de vários momentos de interação que impactam na percepção total da qualidade de um serviço. Além disso, são chamados de “*momentos da verdade*”, simbolizando as interações entre comprador e fornecedor (LAS CASAS, 2006).

Segundo Grönroos (1995), esses momentos podem ser considerados, também, “*momentos de oportunidade*”, em que o prestador de serviço pode demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços.

Albrecht (1995) define esse momento como sendo “*a hora da verdade*”, em que o cliente entra em contato com determinado aspecto da organização e, então, obtém a chamada impressão de qualidade.

Por outro lado, o mesmo autor defende que o momento da verdade não sugere positivismo ou negativismo, em si mesmo, mas o que realmente importa é se o cliente reagiu, favoravelmente ou não, aos serviços prestados como um todo.

Assim, entende-se que os serviços devem ser administrados de acordo com as impressões tidas pelos clientes sobre a qualidade oferecida. Para a administração da qualidade, Kotler (2000) afirma que é exigido o reconhecimento dos seguintes pontos:

- A qualidade deve ser percebida pelos consumidores, ou seja, não adianta possuir tecnologia e mão-de-obra qualificada, se os clientes não perceberem essa diferenciação no atendimento;
- A qualidade deve ser refletida em todas as atividades da empresa, não apenas em seus produtos.
- A qualidade exige compromisso total dos funcionários. Sem comprometimento, não há como exercer um bom serviço de atendimento;
- A qualidade exige parceiros de alta qualidade. Não só funcionários motivados, como também fornecedores e distribuidores responsáveis;
- A qualidade pode sempre ser melhorada. Se a empresa estagnar achando que já atingiu seu ápice, será engolida pelo mercado;
- Às vezes, a melhoria da qualidade exige saltos quantitativos. Devem ser traçados objetivos quantitativos por mais árduos que sejam, e sempre focar um mais ambicioso que o anterior;
- A qualidade não custa mais. Se forem treinados a fazer a coisa certa desde a primeira vez, a empresa não terá gastos futuros com treinamento e recrutamento;
- A qualidade é necessária, mas pode não ser suficiente. A qualidade ultimamente está deixando de ser um diferencial de mercado, simplesmente porque os consumidores estão exigindo cada vez mais;
- Uma movimentação para qualidade não pode salvar um produto ruim. Não adianta propaganda e serviço se está sendo vendido um produto muito inferior.

Após o estudo dos pontos sobre qualidade, esta pesquisa realizou análises acerca do modelo de Grönroos, sobre a percepção da qualidade por parte dos clientes.

2.2 PERCEPÇÃO DA QUALIDADE – MODELO DE GRÖNROOS (2004)

Para Grönroos (2004), uma boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, a qualidade esperada. Assim, o processo de avaliação da qualidade do serviço feita pelo cliente, está em função de suas expectativas (qualidade esperada) e de sua percepção do serviço (qualidade experimentada). Para Kotler (2000), uma empresa de serviços pode sair ganhando ao executar um serviço com qualidade consistente, superior à concorrência; e, além disso, superar as expectativas dos clientes.

Grönroos (2000) propõe um modelo (Figura 1) de qualidade nos serviços:

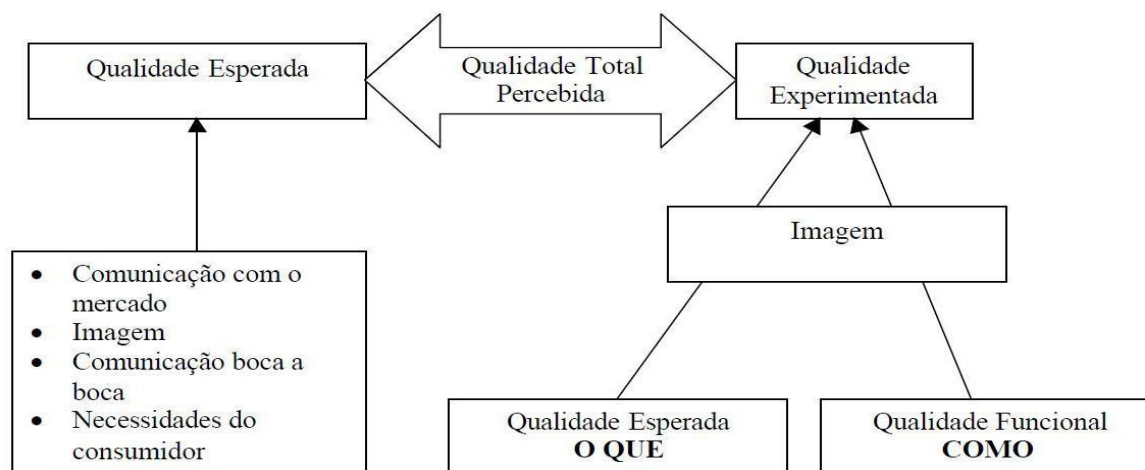


Figura 1 – Modelo de Qualidade dos Serviços – 2000.
Fonte: Grönroos (2000)

Nesse modelo, a “Qualidade Esperada”- o “O QUE” - se refere a uma dimensão técnica, sendo aquilo que os clientes recebem em suas interações com a empresa. Neste sentido, a qualidade refere-se a uma dimensão chamada qualidade técnica do resultado, sendo que a medição pode ser feita de forma objetiva, devido a esse caráter técnico (GRÖNROOS, 2000).

No que diz respeito à “Qualidade Funcional” - o “COMO”- são a interações entre o prestador de serviços e o cliente, este último influenciado pela maneira como a qualidade técnica, as consequências ou o resultado final de um processo lhe são transferidos (GRÖNROOS, 2000). Ainda, conforme o autor, a “IMAGEM” possui um caráter multifacetado, ou seja, representa como cada público de uma organização pode possuir uma imagem diferente, formada por quatro níveis:

1. Primeiro nível – tratamento dado pela empresa ao seu composto de marketing;
2. Segundo nível – atendimento prestado pelos funcionários, infra-estrutura da empresa, por exemplo.
3. Terceiro nível – relação da empresa, por exemplo, com a comunidade, concorrentes e fornecedores;
4. Quarto nível – influências do macro ambiente (questões políticas, econômicas, ideologias predominante em determinados ambientes, outras). (GRÖNROOS, 2000)

A partir disso, Grönroos (2004) afirma que a imagem é uma interpretação subjetiva da realidade, e que ela é formada a partir de percepções que podem ou não refletir a realidade. Quanto à qualidade final dos serviços, ela representa para o autor - uma construção multidimensional da avaliação que o cliente projeta, tanto sobre a qualidade objetiva do serviço (a dimensão técnica, o que efetivamente é), como sobre a sua qualidade subjetiva (a

dimensão funcional, como o serviço é transferido ao cliente); sendo ambas filtradas pela imagem que o cliente tem do próprio serviço, e sobre a imagem corporativa que configura não só a qualidade esperada, mas também a que condiciona a percepção do serviço recebido. Assim, Gronroos (2004) sintetiza a “boa qualidade percebida” em serviços, nos seis critérios a seguir: 1- profissionalismo e habilidades; 2- atitudes e comportamento; 3- facilidade de acesso e flexibilidade; 4- confiabilidade e honestidade; 5- recuperação e reputação; e 6- credibilidade. Por outro lado, Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) afirmam que a qualidade de serviços representa as lacunas (*gaps*) entre as expectativas e a realização do serviço oferecido.

2.3 AS LACUNAS (GAPS) DA QUALIDADE DO SERVIÇO

O primeiro modelo específico para avaliação de serviços pode ser atribuído ao trabalho dos pesquisadores norte-americanos Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), que desenvolveram um modelo visando captar critérios para avaliação da qualidade em serviços. De acordo com os autores, os usuários avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam, com aquilo que obtém.

Os critérios de avaliação aplicados levam em consideração as brechas, as lacunas, os hiatos (*gaps*) que são as diferenças entre **as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido** (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Estes *gaps* são grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência, na prestação de serviços (ZEITHAML, PARASURAMAN; BERRY, 1990).

Os mesmos autores (1990) apresentam o seguinte modelo:

$$Gap\ 5 = Gap\ 1 + Gap\ 2 + Gap\ 3 + Gap\ 4,$$

Também definiram as expectativas, além daquilo que é oferecido, por meio da descrição dessas lacunas ou hiatos, como segue:

- *Gap 1* = Lacuna entre **expectativas dos usuários e percepções dos gerentes sobre essas expectativas**.

Conforme os idealizadores do modelo, o estudo demonstrou que, muitas vezes, houve discrepância entre esses dois fatores relacionados com os usuários e gerentes, uma vez que os executivos tinham percepção diferente da verdadeira expectativa dos clientes. Nem sempre os gerentes ou executivos conseguem interpretar corretamente quais os fatores que vão, de fato, satisfazer a necessidade dos clientes, ou que lhes darão a percepção de ter recebido um serviço de alta qualidade (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Seguindo a descrição do modelo, o hiato 2 representa:

- *Gap 2* = Lacuna entre **percepção dos gerentes sobre as expectativas dos usuários e a especificação de qualidade nos serviços**.

No objetivo de atender as necessidades dos clientes com serviços que venham a atingir ou exceder suas expectativas, os executivos criam normas, procedimentos e especificações de como o serviço deve ser prestado. Com isso, ocorrem vários impedimentos de natureza interna, com que os executivos se deparam. São exemplos descritos pelos autores Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990): a) o grau de proficiência e de treinamento do pessoal; b) limitações de recursos materiais, financeiros e humanos; c) interferência de superiores, dentre outros. No que se refere ao hiato 3 do modelo descrito pelos autores (1990), ele corresponde a:

- *Gap 3* = Lacuna entre **especificação de qualidade nos serviços e serviços realmente oferecidos**.

Existem fatores que interferem no ato da prestação do serviço; dessa forma, o serviço recebido pelo cliente passa a ser diferente do que está prescrito ou previsto (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Conforme os mesmos autores, os funcionários exercem grande influência sobre esta etapa, e sobre o nível de qualificação e preparo, inclusive para contato com os clientes, e ressaltam a característica da heterogeneidade dos serviços. O hiato ou *gap* 4 é assim apresentado:

- *Gap* 4 = Lacuna entre **serviços oferecidos** e **aquilo que é comunicado ao usuário**.

A comunicação externa tendo como alvo os clientes (a propaganda e tantas outras ações de comunicação, incluindo contatos dos vendedores com as outras pessoas da empresa), influencia as expectativas dos clientes, na medida em que se fazem promessas de como o serviço será prestado.

- *Gap* 5 = Lacuna entre **o que o usuário espera receber** e **a percepção que ele tem dos serviços oferecidos**.

Essa lacuna final representa o resultado do processo de julgamento do consumidor e é a que sustenta a idéia de que o serviço de boa qualidade é aquele que atende ou supera as expectativas dos clientes. Essas expectativas são os resultados das influências anteriores assinaladas (FIGURA 2).

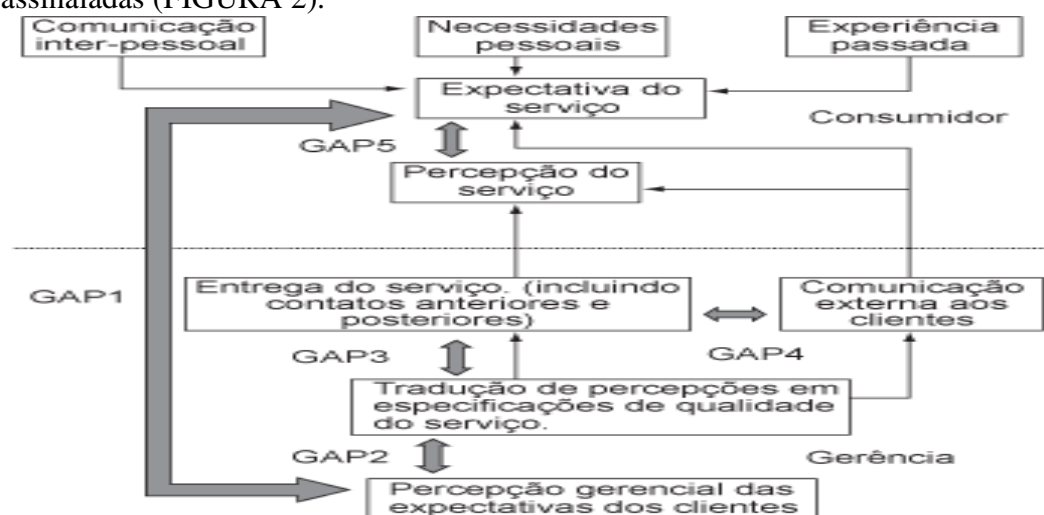


Figura 2 – Modelo “GAP” de Qualidade dos Serviços – 1990.

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

Segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), outra conclusão importante proveniente da pesquisa, foi obtida por meio de um grupo de foco. Constatou-se que os clientes utilizam os mesmos critérios para chegar a um julgamento avaliativo sobre a qualidade do serviço prestado, independentemente do tipo de serviço considerado. Estes critérios puderam ser generalizados em 10 categorias denominadas de dimensões da qualidade que representam os fatores críticos da prestação de um serviço, e que podem causar a discrepância entre expectativa e desempenho.

Os mesmos autores (1990), tomando como base as dez dimensões da qualidade dos serviços, desenvolveram **um questionário chamado de Escala *Servqual***, utilizando as diversas ocorrências de satisfação por meio do modelo *gap*.

2.4 ESCALA *SERVQUAL* – MEDIÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

A partir do modelo conceitual dos “*gaps*”, Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) desenvolveram a escala Escala *Servqual* para mensuração das percepções dos clientes sobre a

qualidade de serviços. O modelo proposto pelos autores mede as expectativas e percepções dos clientes no que concerne um serviço de qualidade. Para Berry, Parasuraman e Zeithaml (2006), a qualidade percebida significa um julgamento global que o cliente faz da excelência ou superioridade do serviço, sendo uma forma de atitude relacionada, mas não equivalente à satisfação, e que resulta de uma comparação das expectativas com as percepções de performance do serviço.

Popular por sua aplicabilidade, bem como pelo “poder de diagnóstico”, a Escala *Servqual* tem sido amplamente difundida e utilizada (BERRY; PARASURAMAN; ZEITHAML, 2006). A cada caso, os criadores da escala sugerem que ela deveria ser devidamente adaptada, considerando o tipo de negócio e os atributos mais relevantes. Assim que identificados os 5 *gaps* que compõem esse modelo de medição da qualidade em serviços, foi identificada outra proposição chave, além da existência e relevância destas lacunas, a chamada qualidade dos serviços, percebida pelos consumidores como uma função do tamanho e também da direção do *Gap* 5, que por sua vez, representa a função dos *gaps*. Os *gaps*, então, são associados às especificações, ao marketing e à prestação dos serviços (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). A Escala *Servqual* surgiu de uma série de estudos qualitativos e quantitativos e resultou em um conjunto de cinco dimensões consistentemente apontadas por clientes como sendo fundamentais para a qualidade dos serviços (FIGURA 3):



Figura 3 – Determinantes da qualidade dos serviços – 1990.

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

Bateson e Hoffman (2001) relacionam como itens tangíveis de uma empresa os objetos que são utilizados em seu interior, desde decoração até a apresentação e aparência de seu quadro de funcionários. Tomando como referência estas cinco dimensões da Escala *Servqual*, os autores Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) desenvolveram um questionário contendo 22 afirmativas, pontuadas de 1 a 5, voltado para a medição do *gap* existente entre **as expectativas dos consumidores e sua percepção a respeito dos serviços**. Por outro lado, há estudos que questionam a ampla utilização de forma generalizada da Escala *Servqual* para todos os tipos de serviços como, por exemplo, o estudo feito pelos autores Brensinger e Lambert (1990). Os autores, recomendam que as pesquisas futuras complementem os itens da Escala *Servqual* com "**variáveis específicas do serviço em questão**", aumentando, assim, a validade das medições realizadas.

Conforme Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a escala *Servqual* pode prover uma mensuração geral da qualidade de serviços, considerando-se todas as cinco dimensões em conjunto. Os autores ainda completam que, por meio da Escala, as empresas podem não apenas avaliar como seus clientes percebem a qualidade e os serviços prestados como um todo, mas, também, verificar quais dimensões dessa qualidade requerem maior atenção por parte dos administradores, no sentido de melhorá-las. Após as análises acima descritas, em que foram apresentados os conceitos ligados ao Marketing e a Qualidade em serviços; a Percepção da Qualidade com base no Modelo de GRONROOS (2004); as Lacunas (*Gaps*) da Qualidade do Serviço e a Escala *Servqual*, utilizada para a medição da Qualidade em

Serviços, conforme os autores Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a seguir são explicitados os aspectos metodológicos da pesquisa que deram o suporte necessário para a sua construção. Na sequência, apresentam-se a análise dos resultados e as considerações finais do estudo.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DA INVESTIGAÇÃO

Para atingir os objetivos propostos, faz-se necessário indicar o tipo de estudo da pesquisa. No que se refere à sua abordagem, trata-se de um estudo quantitativo, pois os dados foram obtidos por meio de um número de entrevistados sendo, em seguida, analisados estatisticamente. Conforme Marconi e Lakatos (1999), os dados devem ser expressos com medidas numéricas, medida tomada por esse estudo. Por outro lado, esta pesquisa também faz uso da abordagem qualitativa, pois tratou os dados de forma a evidenciar nas descrições uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, explicando os resultados obtidos na pesquisa quantitativa (MALHOTRA, 2001). No que se refere aos objetivos ou fim pretendido, trata-se, inicialmente, de uma pesquisa exploratória, pois levantou informações para proporcionar maior familiaridade com o problema, no intuito de torná-lo mais explícito (GIL, 2002). Conforme Severino (2007), a pesquisa exploratória busca levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando, assim, um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestações do fenômeno; caminhos realizados neste estudo.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados, Gil (2002) afirma que, para analisar os fatos do ponto de vista empírico e para confrontar a visão teórica com os dados da realidade, torna-se necessário traçar um modelo conceitual e, também, operativo da pesquisa. Afirma que esse modelo é conhecido na literatura científica como delineamento, e está relacionado ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, considerando o ambiente em que são coletados os dados e as formas de controle das variáveis envolvidas. Como estratégia de pesquisa, foi utilizado o estudo de caso que, conforme Yin (2001), é ideal para as situações organizacionais reais, em que o pesquisador não tem controle dos fenômenos. Por se tratar de um estudo de caso, a pesquisa tem como limitação a dificuldade em generalizar seus resultados, mas, como observa Yin (2001, p.29), “o estudo de caso, como o experimento, não representa uma ‘amostragem’, e o objetivo do pesquisador é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística)”.

3.1 INFORMAÇÕES SOBRE A ORGANIZAÇÃO

O RL - Restaurante de Londrina, inicialmente, era uma Pastelaria sob nome de “Colibri”. O pequeno negócio foi criado em outubro de 1987 pelo Sr. José Manfrin, e situado no centro de Londrina – PR. Em novembro do mesmo ano, o Sr. Ângelo Pamplona veio a fazer parte como sócio. No ano de 1990, seu José se desligou da sociedade, pois não tinha disponibilidade para tocar o negócio. Com isso, o Sr. Ângelo, acreditando no potencial do mercado, decidiu gerenciar a pastelaria sozinho. A partir de então, começou a reestruturar a pastelaria que possuía 4 funcionários e 8 lugares, passando a ter 14 lugares em 2002, e a se chamar “Ângelo Lanchonete e Restaurante” servindo pastéis, salgados e pratos executivos. Em 2006, o espaço foi ampliado havendo aquisição de lojas laterais, criando um novo *layout* e multiplicando-se o número de lugares para possibilitar o almoço tipo *self-service*. Após 20 anos de mercado e superados alguns obstáculos, a maior dificuldade enfrentada, atualmente, é manter a empresa competitiva. Hoje, com um cardápio balanceado, elaborado por um nutricionista, a empresa conta com uma equipe de 12 colaboradores, atendendo de segunda a sábado, das 8:00 às 18:00, servindo também lanches, pastéis, sucos, doces e salgados.

3.2 POPULAÇÃO EM ESTUDO E INSTRUMENTO DE COLETA DOS DADOS

A unidade de análise realizada contemplou o nível do cliente. Conforme Bertucci (2008, p. 60), “a pesquisa busca identificar, descrever e analisar as questões pesquisadas na perspectiva dos indivíduos que vivenciam determinadas situações ou experiências”. Assim, a amostra foi constituída por 67 clientes de um universo de aproximadamente 200 clientes atendidos diariamente de um total de 1.400 clientes atendidos por semana. Este tipo de pesquisa generaliza através dos dados obtidos junto a uma amostra da população-alvo as características e necessidades do segmento. Como geralmente não é possível fazer o censo, seleciona-se uma parte da população para executar a pesquisa, sendo que a escolha e definição do tipo de amostragem é uma das principais fases do processo de pesquisa (MATTAR, 2000).

O público ou população em estudo, é representado pelos clientes que freqüentam o estabelecimento localizado no centro de Londrina – PR. Quanto ao período da coleta dos dados, por ser uma pesquisa do tipo transversal, foi aplicada junto aos clientes que freqüentaram o estabelecimento na primeira semana do mês de Setembro de 2009, entre às 11:30h até as 14:30h.

Quanto à amostragem, Gil (2002) afirma que nos levantamentos sociais, podem-se assumir formas diversas, em função do tipo da população, da sua extensão e das condições materiais para realização da pesquisa. Nesse sentido, a amostra é não probabilística acidental, pois os elementos da população são referentes às pessoas presentes no ponto de venda, na semana da pesquisa. Conforme Mattar (2000), nesse tipo de pesquisa os elementos são selecionados conforme a conveniência do pesquisador; e, a amostra pesquisada, muitas vezes está disponível no local e no momento onde a pesquisa estava sendo realizada.

Um pré-teste foi realizado antes da realização da pesquisa definitiva. Nesta fase, foram obtidos 10 questionários dos 10 distribuídos, sendo que dos 10, seis deles não estavam totalmente preenchidos. Assim, frente ao viés presente no pré-teste, uma nova coleta de dados foi realizada com o mesmo número de pessoas, sendo obtidos 10 questionários completos. O objetivo foi verificar a validade ou relevância dos quesitos, a adequação do vocabulário empregado, o número e a ordem das perguntas formuladas, para identificar e corrigir possíveis falhas ou dificuldades na compreensão das questões, conforme as orientações de Marconi e Lakatos (1999) que afirmam que o questionário, precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população. Andrade (2003) aborda que os instrumentos da pesquisa são os meios dos quais se aplicam as técnicas selecionadas. Neste caso, para a realização da pesquisa de campo, foi adaptado o modelo de escala *Servqual* proposto por Jesus (2005). A adaptação do conteúdo possibilitou um questionário contendo 24 questões utilizando a escala de Likert, que conforme Martins e Lintz (2000) consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmação, ou juízos, ante os quais se pede aos sujeitos que externem suas reações, escolhendo um dos cinco pontos de uma escala.

4. ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS DADOS

A análise dos resultados foi feita partindo dos atributos relacionados à qualidade do serviço, sempre com o objetivo de encontrar quais deles eram responsáveis pela qualidade no atendimento e satisfação do cliente. Posteriormente, foi realizada uma análise procurando classificar quais dimensões foram mais bem avaliadas pelos clientes e quais precisavam ser focadas para melhorar a satisfação.

4.1 ANÁLISE DO DESEMPENHO DAS DIMENSÕES QUE COMPÕEM O SERVIÇO

Conforme o gráfico 1, pode-se verificar a discrepância existente entre a importância e a avaliação do desempenho das dimensões. As médias referentes à importância dos atributos foram maiores do que as do desempenho, segundo a opinião dos clientes, com exceção de três atributos “Confiança para resolver os problemas do serviço”, “Decoração”, “Imagem e reputação do restaurante”. Quando isso ocorre (os demais 21 itens se encontram abaixo da expectativa do cliente), é necessário que a gerência da empresa focalize sua prioridade em melhorar os atributos avaliados com média inferior àquela atribuída à importância do respectivo atributo.

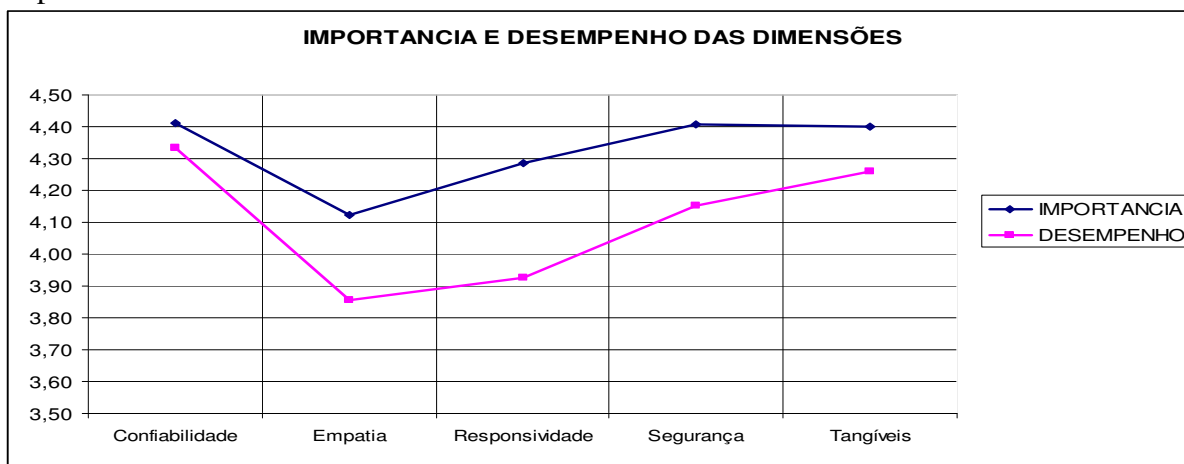


Gráfico 1 – Discrepâncias entre a importância e a avaliação de desempenho das dimensões – 2009
Fonte: Dados da pesquisa, 2009

Verificando-se o afastamento entre os pontos no gráfico 1, percebe-se que a diferença mais significativa entre a importância e desempenho esteve nas dimensões: Responsividade, Empatia e Segurança. Isso significa que está havendo uma discrepância maior entre o que o cliente desejaria receber como serviço, de acordo com o que ele valoriza, e o que ele efetivamente recebeu. Nota-se que, no desempenho, as dimensões Responsividade (3,93) e Empatia (3,86) obtiveram notas abaixo da média geral de avaliação (4,11).

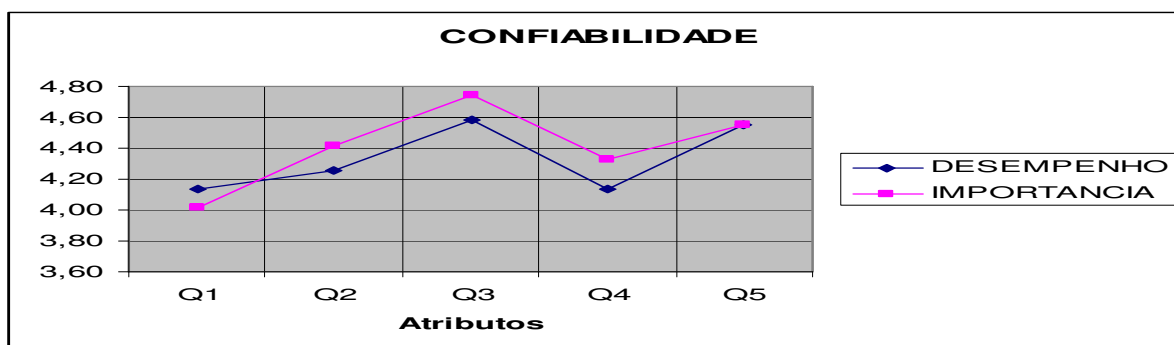


Gráfico 2 – Médias de importância e avaliação do desempenho na dimensão Confiabilidade.
Fonte: Dados da pesquisa, 2009

O Gráfico 2 representa as médias de importância e avaliação do desempenho dos atributos da dimensão confiabilidade. Os atributos representados são “Confiança para resolver os problemas do serviço” (Q1), “Menu diverso e atrativo” (Q2), “Qualidade da comida” (Q3), “Cumprimento das promessas de serviço” (Q4), “Segurança alimentar” (Q5). A dimensão confiabilidade foi muito valorizada pelos clientes, tendo quatro dos seus atributos acima da média geral de importância. Ela apresentou a menor diferença importância-desempenho, com valor 0,08, o que significa que a empresa corresponde quase em 100% neste quesito. O

atributo de maior média dentre todos os 24, foi “Qualidade da comida” (4,59). Observa-se o grau de importância da qualidade da comida na atratividade do restaurante. Outro item que obteve bom desempenho na dimensão confiabilidade foi o atributo “Segurança alimentar” (4,55). Ficou evidente que há uma preocupação das empresas com o preparo e a higiene no manuseio dos alimentos e que esta preocupação foi observada pelos clientes.

Quanto à dimensão “empatia”, esta teve todas suas médias de desempenho abaixo da média geral, o que levou à dimensão média de 3,86. O fato revela a relevância de se realizar estudos a respeito de tal atributo, pois no quesito importância ele teve a maioria das suas notas abaixo da média geral de importância. Contudo, no que se refere ao desempenho, suas médias também foram baixas, acabando por apresentar a menor média de todas as dimensões. Este fato revela que a importância que ela apresenta para os clientes pode não ser muito especial, mas, ainda assim, seu desempenho se encontra aquém das expectativas.

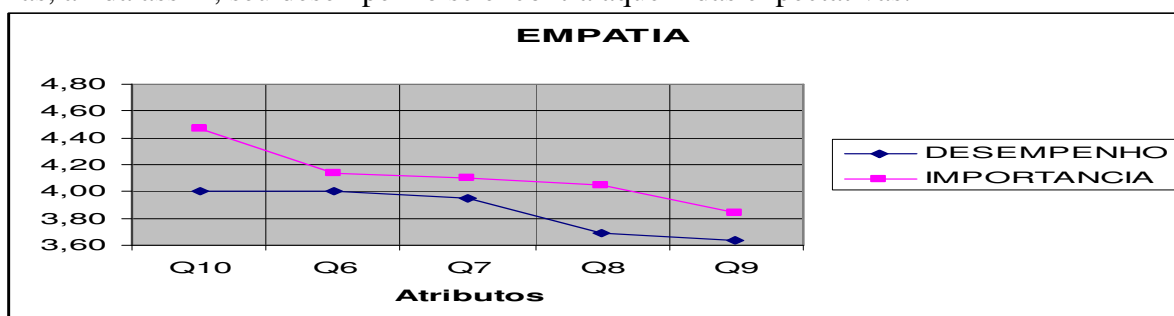


Gráfico 3 – Médias de importância e avaliação do desempenho na dimensão Empatia.
 Fonte: Dados da pesquisa, 2009

No gráfico 3, pode-se visualizar as médias de importância e a avaliação do desempenho dos atributos da dimensão empatia. Os atributos representados são “Clientes se sentem especiais” (Q6), “Itens especiais no cardápio para a saúde e crianças” (Q7), “Empregados se antecipam às necessidades dos clientes” (Q8), “Serviço personalizado com atenção individualizada” (Q9) e “Empregados gentis, corteses e amigáveis” (Q10). Os dois atributos que foram mais bem avaliados na dimensão foram “Clientes se sentem especiais” e “Empregados gentis, corteses e amigáveis” ambos com média 4,00. A maior discrepância importância/desempenho foi o atributo “Empregados gentis, corteses e amigáveis” com diferença de 0,47. O atributo com menor média da dimensão - (3,64) - foi “Serviço personalizado com atenção individualizada”, tendo sido também a menor nota dentre todos os 24 atributos pesquisados. Já o gráfico 4 representa as médias de importância e desempenho dos atributos da dimensão tangíveis. Os atributos representados são “Ambiente interno agradável” (Q11), “Aparência arrumada e caprichada do restaurante” (Q12), “Dimensões de conforto do mobiliário” (Q13), “Limpeza” (Q14) e “Decoração” (Q15).

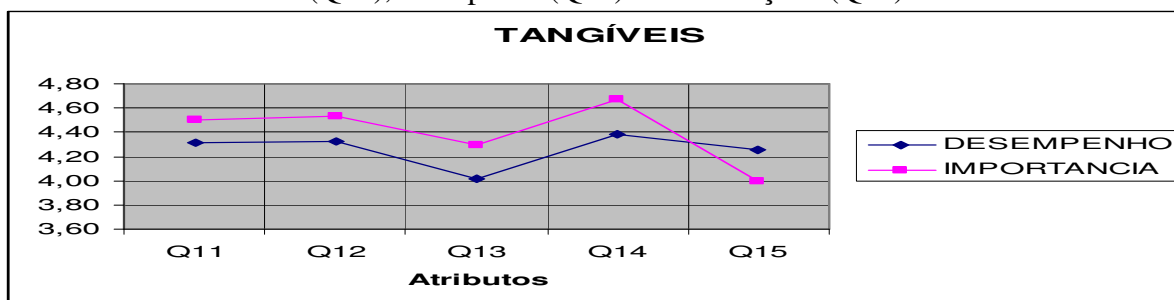


Gráfico 4 – Médias de importância e avaliação do desempenho na dimensão Tangíveis.
 Fonte: Dados da pesquisa, 2009

Da mesma forma que a dimensão confiabilidade, os tangíveis também foram bem avaliados pelos clientes, tendo três dos seus atributos acima da média geral de importância.

Além disso, apresentou a segunda menor diferença importância-desempenho, com valor de 0,14, o que demonstra que o estabelecimento está consciente da tendência de valorização da estética, nos dias de hoje. Apenas o atributo “Dimensões e conforto do mobiliário” está abaixo da média de desempenho e apresenta uma diferença entre importância-desempenho de 0,27, o que denota que os restaurantes, muitas vezes, optam pela estética, em detrimento do conforto do cliente. O atributo “decoreação” foi o que obteve uma nota de desempenho superior à nota de importância, conforme avaliação dos clientes do estabelecimento. Analisando a importância concedida a eles, nota-se que, apesar dos tangíveis serem relevantes, os clientes ainda preferem atributos ligados a atmosfera, conforto e limpeza, que a decoreação em si, pois foi o item que obteve a segunda pior média de importância individual.

As médias de importância e desempenho dos atributos da dimensão segurança estão representadas no gráfico 5. Os seus atributos componentes são: “Empregados bem treinados e experientes” (Q16), “Empregados inspiram confiança e honestidade” (Q17), “Empregados prestam informações seguras sobre o cardápio e respondem às questões dos clientes” (Q18), “Imagem e reputação do restaurante” (Q19) e “Segurança do local” (Q20).

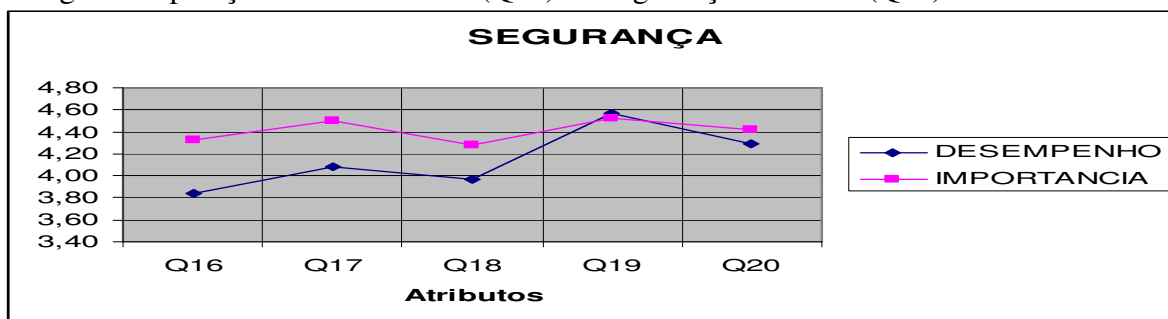


Gráfico 5 – Médias de importância e avaliação do desempenho na dimensão Segurança.
 Fonte: Dados da pesquisa, 2009

A dimensão segurança obteve notas baixas de avaliação de desempenho por parte dos clientes, tanto que apenas o item “Imagem e reputação do restaurante” (4,57) esteve acima da média de importância (4,52), representando uma boa satisfação dos clientes, mesmo sendo uma nota alta dentro de um contexto que vai até o valor 5. Os demais atributos, com notas inferiores à média geral de desempenho e, também, com as maiores discrepâncias entre importância-desempenho de todas as dimensões, apontam uma dificuldade na área de recursos humanos, já que a maioria destes itens está relacionada aos empregados.

A dimensão responsividade foi representada pelo gráfico 6, com as médias de importância e desempenho dos seus atributos, que são: “Flexibilidade e disposição para atender pedidos especiais” (Q21), “Empregados demonstram habilidades e disposição em ajudar e em resolver os problemas dos clientes” (Q22), “Serviço rápido e ágil” (Q23) e “Empregados demonstram presteza no atendimento a reclamações” (Q24).

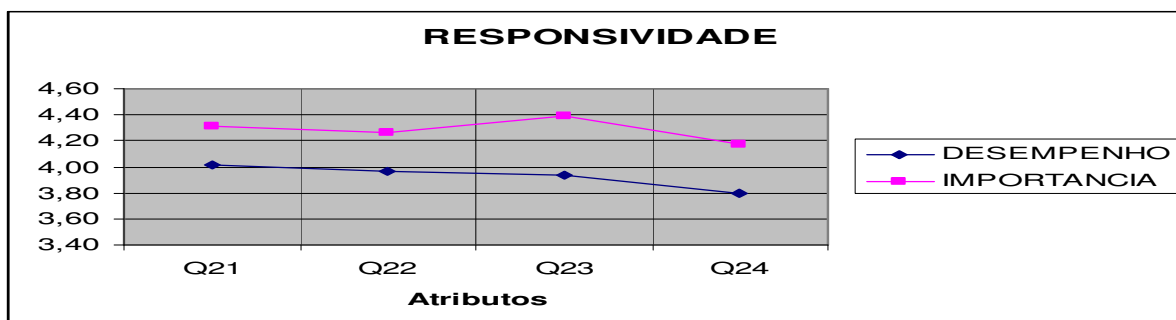


Gráfico 6 – Médias de importância e avaliação do desempenho na dimensão Responsividade.

Fonte: Dados da pesquisa, 2009

Na dimensão responsividade, que obteve média de desempenho 3,93, todos os seus atributos estiveram abaixo da média geral de desempenho, de valor 4,28, resultando no maior valor de discrepância entre importância-desempenho, de todas as dimensões (0,36). Este fato é consequência da boa avaliação que a dimensão recebeu no que se refere à importância, significando que os clientes são exigentes quanto aos seus atributos. Trata-se de um caso típico a que a empresa deve ficar atenta, pois os itens bem valorizados pelo cliente não estão obtendo um bom desempenho.

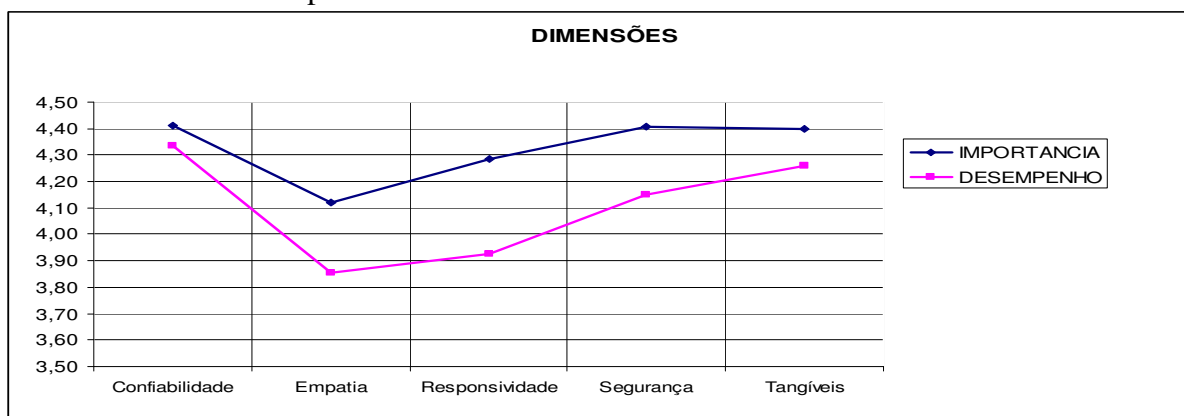


Gráfico 7 – Médias de importância e avaliação do desempenho das dimensões – 2009

Fonte: Dados da pesquisa, 2009

Percebe-se, em todas as dimensões, que a importância que os clientes conferem aos atributos da qualidade é maior do que a qualidade do serviço que o restaurante consegue oferecer. Esta diferença entre a importância e a avaliação é um objeto rico de análise para a empresa. O ideal seria que o estabelecimento conseguisse trabalhar oferecendo um serviço equivalente ou superior à importância concedida pela clientela. Nas dimensões pesquisadas, os valores das diferenças importância-desempenho das mesmas foram: responsividade (0,36), empatia (0,27), segurança (0,26), tangíveis (0,14) e confiabilidade (0,08). Segundo esta informação, verifica-se que as dimensões responsividade e empatia apresentaram as maiores discrepâncias importância-desempenho, denotando uma lacuna maior entre o que o cliente considera importante e a capacidade de prestação de um serviço de qualidade por parte do restaurante. Em contrapartida, as dimensões tangíveis e confiabilidade foram as que apresentaram as menores discrepâncias, denotando que os serviços oferecidos estão mais próximos do nível de importância conferido pelo cliente às referidas dimensões.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo proposto pelo trabalho foi realizar a aplicação do modelo *Servqual* no Restaurante de Londrina (RL) e avaliar os resultados obtidos junto aos clientes do estabelecimento quanto à qualidade dos serviços prestados. Dessa forma, foi verificada a opinião dos clientes da amostra e analisado se existe uma discrepância entre a importância e o desempenho dos atributos da qualidade, conforme a investigação teórica. Os resultados encontrados revelaram que os clientes que avaliaram os vinte e quatro atributos agrupados em cinco dimensões, na opinião geral, consideram como sendo as dimensões mais importantes para a escolha de um restaurante, numa escala de cinco pontos: a confiança e a segurança (4,41); os tangíveis (4,40); a responsividade (4,28) e a empatia (4,12) - sendo que a média de cada dimensão foi formada, a partir do resultado das médias dos seus respectivos atributos. Os mesmos clientes também avaliaram os serviços prestados, segundo seu desempenho, seguindo os mesmos vinte e quatro atributos usados na valoração da importância. O resultado da avaliação do desempenho foi: confiabilidade (4,33); tangíveis (4,26), segurança (4,15),

responsividade (3,93) e empatia (3,86). A partir da contribuição específica deste trabalho e do estudo sobre qualidade dos serviços, pode-se concluir que os clientes apresentaram um contentamento elevado quanto a avaliação de desempenho sobre os atributos de qualidade do restaurante, ou seja, numa escala de 5 pontos, obteve-se 4,11. No entanto, a nota de importância atribuída por eles foi de 4,33, o que revela que, mesmo sendo pequena, existe uma diferença entre importância-desempenho que se repetiu em todas as dimensões, conforme sugerido pela teoria. Trata-se de um resultado importante para a gerência, já que demonstra que os clientes não estão plenamente satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados.

Vale ressaltar que foi utilizada uma escala de 1 a 5 para a medição das opiniões, e a maioria das notas situou-se entre 4 e 5, podendo ser classificadas, no geral, como notas altas. Dentre os objetivos, notaram-se algumas discrepâncias, onde podemos ressaltar uma diferença maior nos itens relacionados às pessoas: “empregados gentis, corteses e amigáveis (0,47), “empregados bem treinados e experientes” (0,49), “empregados inspiram confiança e honestidade” (0,41), “empregados prestam informações seguras sobre o cardápio e respondem às questões dos clientes” (0,58), e por fim, “serviços rápido e ágil” (0,47). Considerando os objetivos propostos pelo trabalho, nota-se que a questão da pesquisa levantada foi respondida. A escolha do referencial teórico permitiu a compreensão da qualidade dos serviços percebida pelos clientes do restaurante de Londrina, contribuindo, assim, para a ampliação do conhecimento relacionado aos critérios gerenciais do universo investigado.

6. REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. O pensamento gerencial precisa descobrir o cliente e o serviço. **Folha management** (suplemento da Folha de São Paulo), n. 4, set. 1995. Disponível em: http://www.folha.com.br/revistafolhan4_95suplem/_mktge. Acesso em: 18/072009.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia de trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BARBOSA, Livia; CAMPBELL, Colin. Org. **Cultura, consumo e identidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BATESON, John E.G. e HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BERRY, Leonard L; PARASURAMAN A.; ZEITHAML, Valarie A. Um Modelo Conceitual de Qualidade de Serviços e Suas Implicações para a Pesquisa no Futuro. **RAE Revista de Administração de Empresas**. V 46.nº4 . 96 a 107. Outubro /dezembro. 2006.

BRENSINGER, D. P.; LAMBERT, D. M. Can the SERVQUAL Scale Be Generalized to Business-to-Business Services? **Enhancing Knowledge Development in Marketing**. Chicago: American Marketing Association, 289, 1990.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GRONROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GRONROOS, Christian. **Relationship Marketing: The Nordic School Perspective**, alternative Perspectives: 2000.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

JESUS, Andréia Araújo. **Satisfação de clientes de serviço de restaurantes: um estudo na cidade de Salvador/BA**, 2005, 157. Dissertação no Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Turismo e Hotelaria, UNIVALI, Balneário Camburiú.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MALHOTRA, Naresh k. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada; tradução Nivaldo Montingelli Jr. E Alfredo Alves de Farias**. – 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalho de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2000.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality of and its implication for future reserch. **Jornal of Marketing**, 1985.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico: 23ª Edição revista e atualizada 2ª reimpressão**. São Paulo: Cortez, 2007.

ZEITHAML, V. A; PARASURAMAN, A; BERRY L. L. **Delivering Quality Service – Balancing Costumer Perception and Expectation**. New York: The Free Press, 1990.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.