

## **Análise de critérios para qualidade no atendimento ao consumidor em serviço**

FABIANA DOS SANTOS ABRÃO

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá – SP – Brasil  
fs\_abrao@yahoo.com.br

DANIEL FARIA CHAIM

Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá – SP – Brasil  
chaim@fatecguaratingueta.edu.br

**Resumo** - Este projeto visa identificar critérios para a obtenção da qualidade no atendimento ao consumidor em serviço, através da obtenção do conhecimento sobre os clientes, com a identificação de suas expectativas e percepções acerca dos serviços oferecidos. Para a elaboração deste projeto foram utilizadas pesquisas bibliográficas e uma pesquisa exploratória com a utilização de uma adaptação do questionário SERVQUAL aplicada aos clientes de uma empresa atuante no ramo alimentício, localizada na cidade de Guaratinguetá- SP, a empresa “Bar do Homer”, que tem como público- alvo jovens universitários.

**Palavras-chave:** Atendimento, qualidade, serviço, expectativas, percepções.

**Abstract** - *This project aims to identify criteria for the achievement of quality in customer service in service by obtaining knowledge about customers, identifying their expectations and perceptions of services offered. To prepare this project were used literature searches and an exploratory research with the use of an adaptation of the SERVQUAL questionnaire applied to customers of a company active in the food industry, located in Guaratinguetá-SP, the company "Homer's Bar", which has as target audience university students.*

**Keywords:** *Service, quality, service, expectations, perceptions.*

### **1. Introdução**

A competitividade do mercado atual tem criado um desafio na tentativa de satisfazer e reter clientes. Há uma grande variedade de produtos oferecidos e uma enorme facilidade de inserção de novos concorrentes, portanto, é necessário estipular critérios para medir a qualidade do serviço oferecido, fazendo uma comparação entre o que é esperado e percebido pelo cliente a fim de estabelecer atitudes que gerem diferencial no mercado, trazendo vantagem competitiva.

A partir da década de 90 as empresas passaram a focar no cliente com maior intensidade, procurando estabelecer um atendimento adequado às expectativas e necessidades dos mesmos.

Nesse período, novas tecnologias da informação foram surgindo e sendo utilizadas para facilitar o atendimento ao consumidor e obter vantagem competitiva no mercado, e embora a tecnologia tenha facilitado o atendimento, padronizando-o, tanto para o consumidor quanto para o fornecedor, criou-se um distanciamento entre estes, gerando uma imparcialidade do cliente e um distanciamento por parte da empresa, portanto, atualmente, é necessário um planejamento estratégico conciso para a obtenção da satisfação do cliente.

A busca pela qualidade tem como objetivo a satisfação do cliente, ou seja, atender ou superar suas expectativas, agregando valor ao serviço oferecido a partir de melhorias criadas e estabelecidas no atendimento, onde acontece o primeiro contato do cliente com a empresa.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), uma empresa que deseje obter qualidade e excelência em serviço, deve primeiramente, conhecer criticamente seus clientes.

Para tal identificação, é fundamental que as empresas estabeleçam programas de pesquisas, como é sugerido neste artigo o modelo SERVQUAL, uma escala que proporciona a avaliação da qualidade do serviço prestado.

Supõe-se que a identificação clara e concisa das expectativas e percepções dos consumidores, proporciona um diferencial para a organização, gerando oportunidade de vantagem no mercado.

Este artigo visa analisar critérios para o conhecimento das expectativas e percepções dos consumidores através do modelo de pesquisa SERVQUAL.

Para a realização deste trabalho, foram utilizadas pesquisas bibliográficas e uma pesquisa exploratória com uma adaptação do questionário SERVQUAL, através do aplicativo *Google Docs*, na empresa Bar do Homer, atuante no ramo alimentício, localizada na cidade de Guaratinguetá, que tem como público-alvo jovens universitários.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Gestão da qualidade**

A gestão da qualidade define-se através de pontos de vistas e de alguns fatores já vivenciados pelos consumidores, talvez essa seja a grande dificuldade em defini-la.

Segundo Equipe Grifo (1994, p. 5-6) define que qualidade depende da PERCEPÇÃO de cada um, sendo, portanto, função da CULTURA do grupo que se considera:

- Do ponto de vista do cliente, a qualidade está ligada a seu desempenho, ao cumprimento fiel de especificações, à avaliação a partir da análise de relação custo x benefício, à sua tradição no mercado, às condições de atendimento, à segurança que ela traz à adequação ao uso, à totalidade de atributos e características específicas, exigidas e esperadas.

- Do ponto de vista do fornecedor, a qualidade está ligada à capacidade de levar a satisfação ao cliente, à relação custo x benefício: é importante elevar o nível de qualidade de um produto.

A qualidade é imensamente importante dentro de qualquer empresa, a partir da identificação de algumas percepções dos clientes, pode-se estabelecer padrões de produtos ou de atendimentos de qualidade para a satisfação dos clientes.

De acordo com a Fundação Chistiano Ottoni (1997, p. 10), convém que o esforço pela satisfação do cliente e a melhoria contínua da qualidade sejam objetivos constantes da gestão de todas as atividades em todos os níveis da organização.

A política de qualidade e os objetivos da qualidade devem ser estabelecidos para nortear os caminhos da qualidade na organização, determinando os resultados desejados e auxiliando a organização na aplicação de seus recursos para alcançar esses resultados. (CERQUEIRA, 2007, p.82).

Atualmente, há uma busca pela Gestão Total da Qualidade, visando alinhá-la às estratégias de negócios da organização.

Segundo Longo (1996, p. 11) relata que, da Gestão da Qualidade Total depende a sobrevivência das organizações que precisam garantir aos seus clientes a total satisfação com os bens e serviços produzidos, contendo características intrínsecas de qualidade, a preços que os clientes possam pagar, e entregues dentro do prazo esperado.

A finalidade de buscar a Gestão da Qualidade Total é satisfazer o cliente. A partir do momento em que o cliente obter satisfação do serviço oferecido, aquele serviço poderá ser reconhecido como um serviço de qualidade.

## **2.2 Serviço**

O produto serviço é definido a partir de quatro características fundamentais, que de acordo com Zeithaml e Bitner (2003), a primeira delas é a intangibilidade, onde não se pode estocar, tocar ou patentear um serviço; a segunda é a heterogeneidade, onde o alcance da satisfação do cliente dependerá de atitudes dos funcionários; a terceira característica é a produção e consumo simultâneos, onde o serviço é oferecido no mesmo momento do recebimento pelo cliente, possibilitando o cliente de interferir no processo; já a quarta característica é a perecibilidade, onde os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos.

Serviços são ações, processos e atuações. Não são coisas tangíveis que possam ser tocadas, vistas, sentidas, pelo contrário, são ações e atuações intangíveis. [...] Porém, não são apenas o que empresas de serviços realizam, mas também complemento do produto de empresas de manufatura, como por exemplo, as garantias, manutenção e entregas. (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 28).

Para Lovelock e Wirtz (2008, p. 08), os profissionais da empresa devem ser orientados para o serviço ao cliente, além de se preocupar com a eficiência. O produto que é serviço deve ser talhado segundo as necessidades do cliente, ter um preço realista, ser distribuído por canais convenientes e promovido ativamente entre os clientes.

Um serviço ao cliente de qualidade é fundamental para um bom relacionamento com o cliente. (ZEITHAML e BITNER, 2003).

É através do serviço de qualidade prestado, que a empresa poderá obter a oportunidade de vantagem competitiva no mercado e criar um vínculo para a fidelização do cliente, a partir de sua satisfação.

## **2.3 Expectativas e Percepções acerca dos serviços**

Há em serviços, o que é chamado de expectativas do cliente, que é como o cliente acredita que irá receber o serviço, já a percepção é aquilo que o cliente, de fato, obtém ao ser atendido.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 67), “as percepções dos clientes são afirmações subjetivas sobre as experiências efetivas. As expectativas dos clientes são padrões ou pontos de referência de desempenho com os quais as experiências de serviços são comparadas e formuladas”.

Ainda segundo Zeithaml e Bitner (2003), há uma expectativa por parte do cliente identificado de serviço desejado, que é uma composição entre aquilo que os clientes acreditam que “possa ser” e aquilo que consideram que “deveria ser”, onde é um nível alto de expectativa.

O nível baixo é denominado de serviço adequado, que é o mínimo de expectativa que o cliente possa ter. Entre estes níveis de expectativa, há uma zona de tolerância, que nada mais é do que a variação na disponibilidade de aceitação dos níveis descritos pelo cliente, que no caso, se for muito alta, atingindo ou ultrapassando o nível de serviço desejado, é um ponto positivo para empresa, já se for um nível de serviço adequado ou abaixo, é um ponto negativo. Estes níveis de expectativas podem variar de cliente para cliente e de segmentos de serviços.

A tabela 1 traz representação dos níveis de expectativas dos clientes:

**Tabela 1** - Serviço desejado e Serviço adequado  
**Fonte:** Adaptado de ZEITHAML e BITNER, 2003.

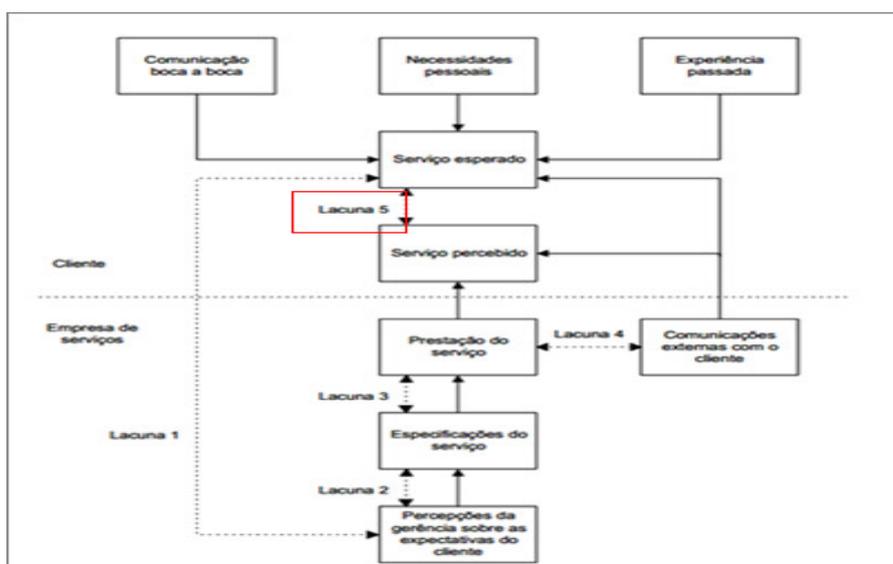
<b>SERVIÇO DESEJADO</b>
<b>ZONA DE TOLERÂNCIA</b>
<b>SERVIÇO ADEQUADO</b>

O objetivo das empresas deve ser alcançar ou ultrapassar o nível desejado. Para isso, é necessário conhecer o que de fato, os clientes da empresa esperam daquele serviço prestado, estabelecendo programas de pesquisa para essa identificação.

### 2.3.1 Modelos de Lacunas

O modelo de Lacunas são estratégias de processos que auxiliam a empresa a atingir excelência em serviço.

Entre a diferença no que é esperado e no que é percebido pelo cliente, existe o que são chamadas de Lacunas da Empresa, como demonstrado na figura 1:



**Figura 1** - Modelo de Lacunas da Empresa  
**Fonte:** Adaptado de ZEITHAML e BITNER, 2003.

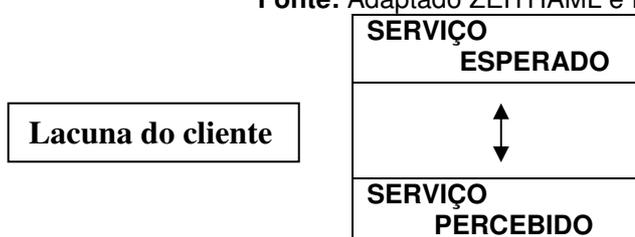
- Lacuna 1 – Não conhecer a expectativa do cliente;
- Lacuna 2 – Não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos;
- Lacuna 3 – Não executar o serviço dentro dos padrões estabelecidos;
- Lacuna 4 – Não cumprir o que foi prometido.

Fundamentalmente as empresas devem eliminar a Lacuna do cliente (5), que de acordo com Chaim (2012) esta Lacuna foi estabelecida como uma função das quatro lacunas anteriores, na qual indica a qualidade percebida pelo consumidor, que depende das lacunas associadas às ações estratégico, tático e operacional da prestadora de serviço, está ligada às percepções e expectativas dos clientes e de onde as outras Lacunas são derivadas.

Para eliminar a Lacuna do Cliente, é necessário primeiramente, que a empresa elimine as quatro Lacunas da Empresa, que são aquelas que impedem a empresa de oferecer um serviço de qualidade.

A tabela 2 demonstra uma representação da Lacuna do Cliente.

**Tabela 2 - Modelo Lacuna do Cliente**  
**Fonte:** Adaptado ZEITHAML e BITNER, 2003.



A representação acima deixa clara a importância de conhecer as expectativas e percepções dos clientes, só então, a partir deste conhecimento é possível estabelecer ações para um serviço que satisfaça o cliente, fazendo com o que a empresa alcance um diferencial no mercado, gerando a oportunidade de excelência.

## 2.4 Satisfação versus qualidade de serviços

Kotler e Keller (2006) ressaltam que, satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho percebido de um produto e as expectativas do comprador.

O desempenho deve ser além das expectativas do cliente, assim ele ficará altamente satisfeito e encantado.

Segue abaixo uma definição sobre qualidade em serviço na visão dos clientes:

Qualidade em serviços é uma avaliação focada que reflete a percepção do cliente sobre dimensões específicas dos serviços: confiabilidade, responsabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade. A satisfação, por outro lado, é mais inclusiva: ela é influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, da qualidade do produto, preço e pelas percepções a respeito de fatores situacionais e pessoais". (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 87).

A satisfação do cliente dependerá das características do produto ou serviço oferecido e a própria visão de qualidade que ele possui.

Segundo Gabral:

Destaca-se no mercado aquele que reconhece a necessidade de conquistar, de manter e de ampliar o número de clientes. Afinal, é o cliente, que garante os resultados financeiros da empresa que, por sua vez, garantirá a estabilidade dos

funcionários na forma de remuneração salarial e de aprimoramento profissional. (CABRAL, 2006, p. 14).

Hoje em dia, os clientes já sabem claramente o que esperam de um serviço, ou ao menos, o que não desejam, e uma avaliação de suas expectativas e percepções pode trazer informações para alcançar a satisfação destes clientes.

Marcelo Salim (2013), coordenador do CEI - Centro de Empreendedorismo Ibmec, em um artigo desenvolvido sobre a importância das opiniões dos clientes, ressalta que:

O cliente é inteligente e consegue traduzir seu problema particular em uma solução específica, sem necessariamente ser especialista no desenvolvimento de soluções de um modo geral. O cliente não usa metodologia e não tem experiência, apenas pede aquilo que conhece e sobre o que já pensou, aponta o que julga ser a solução ideal. Ironicamente, termina comprando o que o surpreende, o que o encanta, o que de fato resolve seu problema mais agudo da melhor maneira possível, ou ainda pior, o cliente compra aquilo que faz por ele o que antes nem era necessário, mas que de repente passou a ser. (ENDEAVOR, 2013).

Portanto, faz-se tão necessária a identificação das expectativas e percepções dos clientes, pois cada cliente obterá uma visão diferenciada do serviço oferecido.

Já para Miranda (2006), as empresas terão que sempre buscar excelência no serviço, adequando-se a nova geração de consumidores, que são aqueles que buscam serviços que agregam valor, que atinjam ou superem suas expectativas.

O princípio "Total Satisfação dos clientes", pode ser entendido como um dos pontos principais da gestão da qualidade, já que conhecer as necessidades e desejos dos clientes e como os mesmos avaliam os produtos e serviços que lhes são prestados é uma forma de avaliar e transformar em indicadores do grau de satisfação dos consumidores para com o serviço recebido. (CHAIM, 2012, p. 30).

Assim, a empresa poderá estabelecer critérios para um atendimento de qualidade, que satisfaça o cliente, gerando admiração e confiança do cliente para com a empresa, tendo a possibilidade de fidelizá-lo, estabelecendo um vínculo com o mesmo e até mesmo podendo conquistar novos clientes.

### **3. Metodologia**

#### **3.1 Modelo de Pesquisa ServQual**

Para a obtenção da qualidade no atendimento em serviço, é necessário identificar claramente o que o cliente espera e como é sua expectativa e percepção acerca do serviço, para isso é fundamental que as empresas estabeleçam programas de pesquisas através do levantamento das opiniões dos clientes para tal identificação, para que sejam preparadas estratégias para um oferecimento de um atendimento de qualidade, superando as expectativas dos próprios.

Oakland (1989, p. 16) diz que, "a excelência das comunicações entre clientes e fornecedores é a chave para a qualidade total".

O estabelecimento destes programas se faz com um longo planejamento, onde são levantadas as principais questões dos olhares dos clientes para com o serviço, como características fundamentais no atendimento e os níveis esperados por eles.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), um programa de pesquisa eficaz, precisa dos seguintes fatores:

- Incluir pesquisa qualitativa e quantitativa;
- Incluir percepções e expectativas dos clientes;

- Compensar o custo de pesquisa com o valor da Informação;
- Incluir validade estatística quando necessário;
- Medir prioridade ou importância;
- Ocorrer com frequência adequada;
- Incluir medidas de fidelidade ou de intenções de comportamento.

Para medir as Percepções e Expectativas dos clientes, pode ser utilizada a escala SERVQUAL, uma escala que proporciona a avaliação da qualidade do serviço prestado, baseando-se em cinco dimensões, que segundo Parasuraman 1985 (apud CHAIM, 2012, p.34-35) são elas:

- Aspectos Tangíveis: aparência das instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação;
- Confiabilidade: habilidade de prestar o serviço com exatidão;
- Presteza: disposição em ajudar os clientes e fornecer o serviço com presteza e prontidão;
- Segurança: conhecimento dos funcionários e suas habilidades em demonstrar confiança;
- Empatia: grau de cuidado e atenção pessoal dispensado aos clientes.

Baseando-se nas dimensões citadas, foi desenvolvida uma adaptação da escala SERVQUAL para ser aplicada a uma empresa atuante no ramo alimentício localizada na cidade de Guaratinguetá – SP, a empresa “Bar do Homer”, levando em consideração os seguintes fatores a serem avaliados:

- Atendimento adequado às necessidades dos clientes;
- Prontidão no oferecimento do produto e serviço;
- Conforto e cordialidade oferecidos aos clientes.

A pesquisa foi elaborada através do aplicativo *Google Docs*, um aplicativo direcionado a questionários *online* sendo realizadas na pesquisa duas questões: Qual sua idade? E Qual seu sexo?

E juntamente com as questões, foram realizadas trinta e quatro afirmativas, qualificadas de 1 a 5, sendo 1 – Discordo Totalmente e 5- Concordo Totalmente, divididas em duas partes, a primeira avalia as expectativas dos clientes com relação a serviços em geral, a segunda avalia as percepções dos clientes com relação ao serviço prestado especificamente pelo “Bar do Homer”. Todas as afirmações foram baseadas nas cinco dimensões da escala SERVQUAL.

A Tabela 3 mostra as afirmações aplicadas na pesquisa.

<b>Dimensões</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Percepção</b>
<b>Confiabilidade</b>	1- Quando ocorrem imprevistos, empresas de excelência demonstram um interesse sincero em resolvê-lo.	20- Na empresa "Bar do Homer": Quando ocorre um imprevisto no atendimento, a empresa mostra um interesse sincero em resolvê-lo.
	2- Empresas de excelência possuem atendimentos adequados aos clientes.	21- O tempo de atendimento da empresa é adequado.
	3- Empresas de excelência prestam seus serviços no prazo que prometem.	22- A empresa "Bar do Homer" presta seus serviços no prazo em que promete.
	4- Empresas de excelência deixam os clientes a parte de como e quando os serviços serão executados.	23- A empresa "Bar do Homer" deixa seus clientes a parte sobre como e quando o serviço será executado.
	5- Funcionários devem sempre estar dispostos a ajudar.	24- Os funcionários do "Bar do Homer" estão sempre dispostos a ajudá-lo.
	6- Funcionários devem sempre estar dispostos a atender com solidariedade e eficiência.	25- Os funcionários do "Bar do Homer" sempre resolvem os imprevistos no atendimento com solidariedade e eficiência.
<b>Responsividade</b>	7- Funcionários devem sempre atender com cordialidade e carisma.	26- Os funcionários do "Bar do Homer" recebem os clientes com cordialidade e carisma.
	8- Funcionários de um estabelecimento devem inspirar confiança.	27- O comportamento dos funcionários da empresa "Bar do Homer" inspiram confiança em você.
	9- Serviços de qualidade devem ser padronizados.	28- O serviço oferecido é padronizado.
<b>Segurança</b>	10- Empresas de Excelência possuem conhecimento o suficiente para responder a todas as dúvidas dos clientes.	29- Os funcionários do "Bar do Homer" têm o conhecimento necessário para responder às suas perguntas
	11- Empresas conceituadas dão atenção individualizada para cada cliente.	30- A empresa "Bar do Homer" dá atenção individual.
	12- Funcionários de empresas conceituadas sabem identificar às necessidades de cada cliente.	31- Os funcionários do "Bar do Homer" sabem identificar as necessidades de cada cliente.
<b>Empatia</b>	13- Empresas conceituadas atendem às necessidades de cada cliente.	32- Os funcionários do "Bar do Homer" atendem às necessidades de cada cliente.
	14- Empresas de excelência possuem equipamentos modernos, confortáveis e aconchegantes.	33- A empresa "Bar do Homer" possui equipamentos modernos, confortáveis e aconchegantes.
	15- Funcionários devem ser bem apresentáveis com relação a suas aparências.	34- Os funcionários do "Bar do Homer" são bem apresentáveis com relação a suas aparências.
<b>Tangíveis</b>	16- Em empresas conceituadas, os materiais associados com o serviço (como panfletos ou frases utilizadas na comunicação e divulgação) possuem visual na empresa.	35- Os materiais associados com o serviço (como panfletos ou frases utilizadas na comunicação e divulgação) no "Bar do Homer!" possuem apelo visual na empresa.
	17- Empresas de excelência possuem horários de atendimentos convenientes.	36 - O "Bar do Homer" possui horário de atendimento conveniente.
	18- Em empresas conceituadas, os materiais associados com o serviço (como panfletos ou frases utilizadas na comunicação e divulgação) possuem visual na	37 - Os materiais associados com o serviço (como panfletos ou frases utilizadas na comunicação e divulgação) no "Bar do Homer!" possuem

	empresa.	apelo visual na empresa.
	19 - Empresas de excelência possuem horários de atendimentos convenientes.	38 - O "Bar do Homer" possui horário de atendimento conveniente.

#### 4. Resultados e Discussão

Foi aplicada a adaptação do questionário SERVQUAL na empresa “Bar do Homer”, a fim de analisar a qualidade do serviço prestado pela empresa.

A pesquisa foi realizada no período de 24 de Maio de 2013 a 02 de Junho de 2013, através do aplicativo *Google Docs*, divulgado em redes sociais da Fatec Guaratinguetá entre outros, para uma população de aproximadamente 150 pessoas, obtendo uma amostra de 54 clientes da empresa. Sendo 43% do sexo masculino e 57% do sexo feminino, com uma faixa etária entre 19 e 39 anos. A pesquisa juntamente com seu resultado está disponível em: <<https://docs.google.com/spreadsheet/ccc?key=0AIW0YglYlujTdEEwajZQMXEzS1otcVN2b2pOei02REE#gid=0>>.

Como as afirmações foram avaliadas em uma escala de 1 a 5, levantou-se então a média de resposta para cada afirmação, multiplicando a quantidade de pessoas por cada escala de avaliação e dividindo pelo total de pessoas que participaram do questionário. A partir da média obtida de cada afirmação, dividiu-se as afirmações em Percepções e Expectativas e então aplicada a Equação de Desempenho, que de acordo com Chaim (2012), para avaliar a qualidade em serviço pelo um cliente, deve-se identificar a diferença entre sua Expectativa e seu julgamento do serviço de acordo com as 5 dimensões que se baseiam a escala SERVQUAL, podendo estabelecer-se a equação:  $Q\beta = D\beta - E\beta$ . Sendo:

$Q\beta$  = Avaliação d qualidade do serviço em relação à característica  $\beta$ .

$D\beta$  = Valores de medida de percepção de desempenho para características  $\beta$  do serviço.

$E\beta$  = Valores de medida da expectativa de desempenho para características  $\beta$  do serviço:

A partir da Equação de Desempenho foi possível obter os dados da Tabela 4.

**Tabela 3** - Resultados da pesquisa.

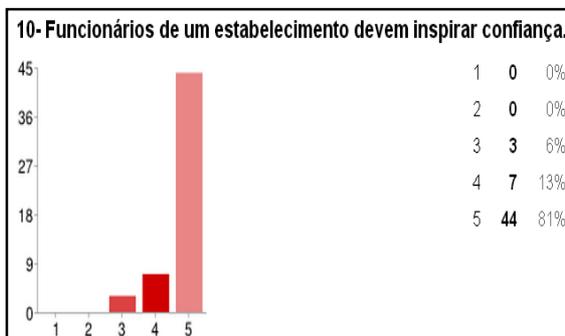
Fonte: Autoria própria, 2013.

Dimensões	Afirmações	Percepção	Expectativa	Resultado
Confiabilidade	3 e 20	3,9	3,9	0,0
	4 e 21	3,4	4,1	-0,7
	5 e 22	3,6	4,1	-0,5
	6 e 23	3,1	3,7	-0,6
Responsividade	7 e 24	3,7	4,5	-0,8
	8 e 25	3,5	4,6	-1,1
	9 e 26	3,8	4,7	-0,9
Segurança	10 e 27	3,5	4,8	-1,3
	11 e 28	3,1	3,9	-0,8
	12 e 29	3,5	4,0	-0,5
Empatia	13 e 30	3,5	3,8	-0,2
	14 e 31	3,2	3,8	-0,6
	15 e 32	3,4	4,0	-0,5
Tangíveis	16 e 33	3,2	3,9	-0,7
	17 e 34	3,2	4,3	-1,1
	18 e 35	3,7	4,1	-0,4
	19 e 36	3,7	4,1	-0,4

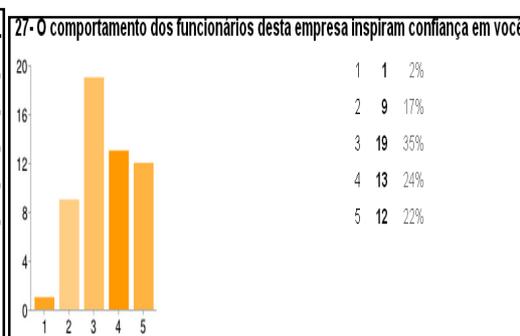
A partir dos dados de maior discrepância entre as expectativas dos clientes acerca do serviço em geral e suas percepções com relação ao serviço da empresa “Bar do Homer”, é possível identificar através da Tabela 4 que, a maioria dos resultados obtidos a partir da Equação de Desempenho foi negativa, o que significa que a expectativa dos clientes do “Bar do Homer” com relação aos serviços em geral, são maiores do que suas percepções com relação ao serviço oferecido na empresa.

Foi identificado que a maior falha da empresa tem sido com relação aos seus funcionários, onde os números demonstram maior discrepância entre a expectativa e percepção dos clientes.

O nível mais baixo de insatisfação dos clientes com relação aos funcionários tem sido referente à falta de confiança inspirada por eles na dimensão segurança, onde a partir da Equação de Desempenho obteve-se o resultado -1,3, como demonstrado nas Figuras 3 e 4.

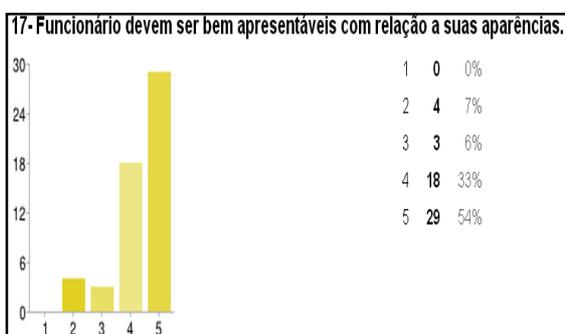


**Figura 2** - Expectativa confiança, dimensão segurança.  
**Fonte:** Google Docs, 2013.



**Figura 3** - Percepção confiança, dimensão segurança.  
**Fonte:** Google Docs, 2013.

Outra insatisfação dos clientes apresentada foi referente às aparências na dimensão tangível, onde a diferença foi de -1,1, como demonstrado nas Figuras 5 e 6.

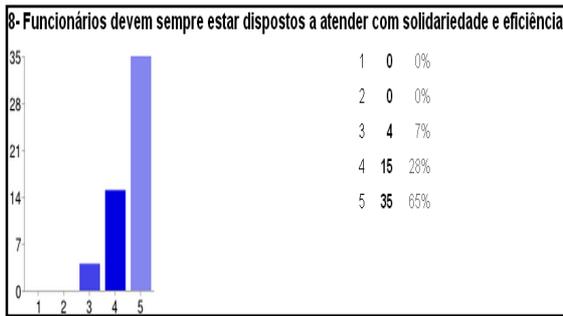


**Figura 4** - Expectativa aparência, dimensão tangível.  
**Fonte:** Google Docs, 2013.



**Figura5-** Percepção aparência, dimensão tangível.  
**Fonte:** Google Docs, 2013.

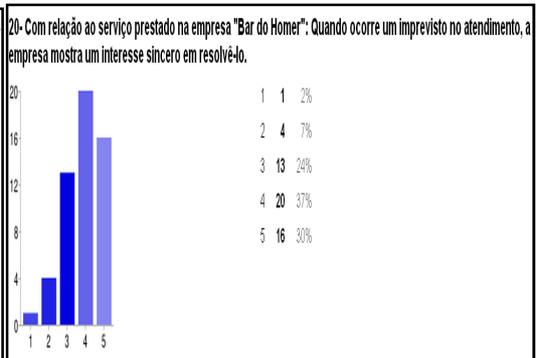
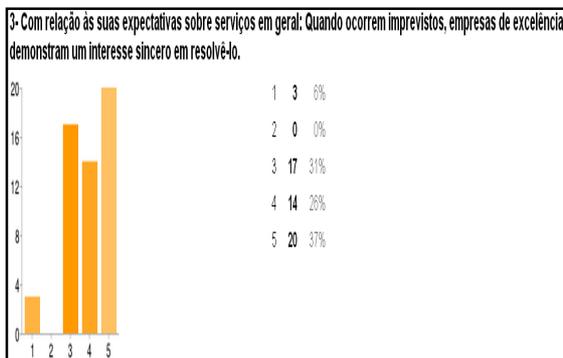
Outro ponto negativo expressivo com relação aos funcionários, foi a falta de solidariedade e eficiência no atendimento, na dimensão responsividade, onde a diferença chegou a -1,0, como demonstrado na figura 7 e 8.



**Figura 6** - Expectativa solidariedade e eficiência, dimensão responsividade  
**Fonte:** Google Docs, 2013.

**Figura 7** - Percepção solidariedade e eficiência, dimensão responsividade  
**Fonte:** Google Docs, 2013.

Já o resultado mais significativo a favor da empresa, foi com relação ao interesse da empresa para resolver imprevistos na dimensão confiabilidade, onde o nível de expectativa e percepção dos clientes foram iguais, ou seja, chegando ao total de 0,00, como demonstrados nas figuras 9 e 10:



**Figura 8** - Expectativa imprevistos, dimensão confiabilidade. **Figura 9**-Percepção imprevistos, dimensão confiabilidade.  
**Fonte:** Google Docs, 2013.

## 5. Conclusão

A qualidade não se baseia apenas em normas e especificações, ela abrange também o olhar criterioso de cada cliente e o que corresponde ao seu nível de expectativa.

É evidente que, para atingir a satisfação dos clientes em serviço, é fundamental que ocorra um amplo conhecimento sobre os mesmos, identificando suas expectativas e percepções com relação ao serviço oferecido, para que assim possa ser estabelecido um atendimento de qualidade, que atenda ou supere suas expectativas.

Hideo Sugiura (apud WHITELEY, 1999, p. 7) diz que, não deve-se tentar vender os produtos simplesmente porque existe o mercado, mas deveria-se tentar criar um novo mercado compreendendo exatamente as necessidades potenciais dos clientes e da sociedade.

Fundamentalmente a busca pela qualidade tem como objetivo a satisfação do cliente, e para alcançar tal satisfação é necessário identificar o que ele espera e o que ele percebe do serviço oferecido.

Somente o conhecimento das expectativas e percepções dos clientes, juntamente com ações concretas, trará a oportunidade de formular ações para o estabelecimento da qualidade em serviços, gerando assim, uma grande vantagem competitiva no mercado e uma oportunidade de excelência em serviços.

A pesquisa demonstrou que a utilização da escala SERVQUAL é um excelente programa de pesquisa para identificar a visão dos clientes acerca dos serviços, como

visto na empresa Bar do Homer, onde sua maior falha no atendimento tem sido com relação aos seus funcionários.

Estabelecer um atendimento de qualidade significa atender, ou superar, o que o cliente espera e como consequência, trazer um olhar de confiabilidade por parte dos clientes que certamente, se tornarão fiéis a empresa e darão a oportunidade da mesma chegar à excelência no mercado.

## Referências

CABRAL, B.A.: QUALIDADE NO ATENDIMENTO. Universidade Candido Mendes, 2006, 61 p. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/23/BRUNO%20ARAUJO%20CABRAL.pdf>>. Acesso em 10 abr. 2013.

CERQUEIRA, J. P.: SISTEMAS DE GESTÃO INTEGRADOS: Conceitos e Aplicações. Rio de Janeiro: Sindicato Nacional dos Editores de Livros, 2007. 499 p.

CHAIM, D.F.: PROGRAMA DE MESTRADO EM TECNOLOGIA: EDUCAÇÃO SUPERIOR TECNOLÓGICA: Discussão da qualidade sob ótica dos serviços em uma FATEC. São Paulo, 2012.

ENDEAVOR – Artigos; Cliente (nem) sempre tem razão. 2013. Disponível em: <[http://www.endeavor.org.br/artigos/start-up/aprendendo-a-ser-empresendedor/cliente-nem-sempre-tem-razao?utm\\_source=akna&utm\\_medium=disparo&utm\\_content=21.05.2013&utm\\_campaign=conteudo](http://www.endeavor.org.br/artigos/start-up/aprendendo-a-ser-empresendedor/cliente-nem-sempre-tem-razao?utm_source=akna&utm_medium=disparo&utm_content=21.05.2013&utm_campaign=conteudo)> Acesso em 22 de Maio de 2013.

EQUIPE GRIFO. INICIANDO OS CONCEITOS DA QUALIDADE TOTAL. Série Qualidade Brasil. São Paulo: Pioneira, 1994. 61 p.

FUNDAÇÃO CHISTIANO OTTONI: Coletânea de Normas de Sistemas de Qualidade. Rio de Janeiro: QFCO, 1997, 23p.

LONGO, R. M. J.: Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação. Sena, 1996, 15 p. Disponível em: <<https://www.dcce.ibilce.unesp.br/~adriana/ceq/Material%20complementar/historia.pdf>> Acesso em: 10 abr. 2013.

LOVELOCK, C; WIRTZ, J.: MARKETING DE SERVIÇO: Pessoas, tecnologia e resultados. São Paulo: ABDR, 5ª edição 2008, 412p.

MIRANDA, C. V. M.: QUALIDADE NO ATENDIMENTO: Projeto a vez do Mestre. Universidade Candido Mendes, 2006, 30 p. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/28/CRISTINA%20VIEIRA%20MOREIRA%20MIRANDA.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2013.

OAKLAND, J. S.: GERENCIAMENTO DA QUALIDADE TOTAL – TQM, 1989, 99 p. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=W\\_Yyrn9t\\_FMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=qualidade+no+atendimento&ots=o\\_XZpG-xH9&sig=MRUFvQE\\_LhnbLfiFZdWUGCo8pSc&redir\\_esc=y#v=onepage&q=qualidade%20no%20atendimento&f=false](http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=W_Yyrn9t_FMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=qualidade+no+atendimento&ots=o_XZpG-xH9&sig=MRUFvQE_LhnbLfiFZdWUGCo8pSc&redir_esc=y#v=onepage&q=qualidade%20no%20atendimento&f=false)>. Acesso em 10 abr. 2013.

WHITELEY, Richard. A EMPRESA TOTALMENTE VOLTADA PARA O CLIENTE. São Paulo: Publifolha. 1999. 264 p.

ZEITHAML, A. V.; BITNER, M. J. MARKETING DE SERVIÇOS: a empresa com Foco no Cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.