



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

SARAH CARNEIRO FARIAS

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS SOB A PERSPECTIVA DO
MODELO SERVQUAL: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA FORTAL LOG

FORTALEZA

2018

SARAH CARNEIRO FARIAS

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS SOB A PERSPECTIVA DO MODELO
SERVQUAL: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA FORTAL LOG

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Sueli Maria de Araújo Cavalcante.

FORTALEZA

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

F238q Farias, Sarah Carneiro.

Qualidade na prestação de serviços sob a perspectiva do modelo SERVQUAL : um estudo de caso da empresa Fortal LOG / Sarah Carneiro Farias. – 2018.
53 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2018.
Orientação: Prof. Dr. Sueli Maria de Araújo Cavalcante.

1. Qualidade de serviços. 2. Transportadora. 3. Modelo SERVQUAL. I. Título.

CDD 658

SARAH CARNEIRO FARIAS

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS SOB A PERSPECTIVA DO MODELO
SERVQUAL: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA FORTAL LOG

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Administração, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

Data da aprovação ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Sueli Maria de Araújo Cavalcante(Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^a Ms. Elidihara Trigueiro Guimarães
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^a Jacqueline Maciel Pombo
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por estar sempre guiando meus passos.

À minha família, que sempre acreditou no meu sucesso.

Aos meus amigos pelo companheirismo.

À professora Sueli Maria de Araújo Cavalcante pela disponibilidade e o empenho para a realização deste trabalho.

E a todas as outras pessoas que contribuíram de alguma forma para a conclusão desse trabalho.

Às professoras Elidihara Trigueiro Guimarães e Jacqueline Maciel Pombo, que se dispuseram a fazer parte da banca examinadora.

“Não sabendo que era impossível, foi lá e fez.”

(Jean Cocteau)

RESUMO

A presente monografia tem como objetivo analisar e avaliar, com a utilização do modelo SERVQUAL, a qualidade dos serviços prestados pela transportadora Fortal Log. Desta forma, foram comparadas as expectativas e as percepções de uma amostra de clientes que utilizam os serviços da transportadora e buscou-se ressaltar a importância das cinco dimensões que estruturam o modelo SERVQUAL: Tangibilidade, Confiabilidade, Receptividade, Empatia e Segurança. Apresenta como fundamentação teórica o conceito de qualidade, além dos modelos GAP, SERVQUAL e SERVPERF, empregados para a avaliação da qualidade de serviços. A metodologia utilizada se deu através de uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa. Quanto aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como estudo de caso, uma vez que a referida pesquisa busca identificar a avaliação da qualidade de serviços de uma transportadora, a Fortal Log. A amostra foi constituída por clientes que realizaram transação de serviço na transportadora em análise durante o primeiro semestre de 2018, perfazendo um total de 6 (seis) clientes, caracterizando-se portanto, como uma amostra do tipo intencional. O instrumento da pesquisa foi o questionário, o qual foi aplicado via online. Os resultados mostram que a percepção da dimensão Tangibilidade (0,00) foi igual a sua expectativa, mas as dimensões Confiabilidade (-0,50), Segurança (-0,25), Receptividade (-0,21), e Empatia (-0,20), tiveram percepções um pouco abaixo das expectativas de seus clientes, mas de forma geral, não apresentaram índices preocupantes. Sugere-se que seja dada continuidade na pesquisa desenvolvida, no sentido de avaliar os impactos causados por investimentos nas principais oportunidades de melhoria destacadas por meio da aplicação da ferramenta SERVQUAL, podendo a empresa instalar questionários fixos, com o objetivo de captar sugestões dos clientes que se mostram insatisfeitos com determinados aspectos da organização.

Palavras-chave: Qualidade de serviços. Transportadora. Modelo SERVQUAL.

ABSTRACT

The purpose of this monograph is to analyze and evaluate, using the SERVQUAL model, the quality of the services provided by the carrier Fortal Log. Thus, the expectations and perceptions of a sample of customers that used the services of the carrier were compared and searched. It is important to emphasize the importance of the five dimensions that structure the SERVQUAL model: Tangibility, Reliability, Receptivity, Empathy and Security. It presents as theoretical foundation the concept of quality, in addition to the GAP, SERVQUAL and SERVPERF models, used to evaluate the quality of services. The methodology used was based on descriptive research of a quantitative nature. As for the technical procedures, it is characterized as a case study, since this research seeks to identify the evaluation of the quality of services of a carrier, Fortal Log. The sample was constituted by customers who performed a service transaction on the carrier under analysis during the first half of 2018, making a total of 6 (six) clients, thus characterizing itself as a sample of the intentional type. The research instrument was the questionnaire, which was applied online. The results show that the perception of the Tangibility dimension (0.00) was equal to its expectation, but the dimensions Reliability (-0.50), Security (-0.25), Receptivity (-0.21), and Empathy (-0.20), had perceptions slightly below the expectations of their clients, but in general, did not present worrying indexes. It is suggested to continue the research developed in order to evaluate the impacts caused by investments in the main improvement opportunities highlighted through the application of the SERVQUAL tool, and the company can install fixed questionnaires, in order to capture suggestions from customers who are dissatisfied with certain aspects of the organization.

Keywords: Quality of services. Shipping company. Model SERVQUAL.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – As quatro principais Eras da Qualidade	16
Quadro 2 – Objetivos mais comuns da pesquisa de qualidade de serviços	20
Quadro 3 – Objetivos da avaliação da satisfação dos clientes	20
Quadro 4 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Tangibilidade”	25
Quadro 5 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Confiabilidade”	25
Quadro 6 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Receptividade”	26
Quadro 7 – Itens de expectativas e percepções da dimensão “Segurança”	26
Quadro 8 – Itens de expectativas e percepções da dimensão “Empatia”	27
Quadro 9 – Ranking das médias por dimensão da qualidade	38
Figura 1 – Representação do modelo de <i>Gap</i>	22

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resultados da dimensão “Tangibilidade”	33
Tabela 2 – Resultados da dimensão “Confiabilidade”	34
Tabela 3 – Resultados da dimensão da “Receptividade”	35
Tabela 4 – Resultados da dimensão da “Segurança”	36
Tabela 5 – Resultados da dimensão da “Empatia”	37

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	QUALIDADE DE SERVIÇOS	14
2.1	Serviços	14
2.2	Qualidade	15
2.3	Qualidade na prestação de serviços	18
3	MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS	21
3.1	Modelo de <i>Gap</i>	21
3.2	Modelo SERVQUAL	24
3.3	Modelo SERVPERF	28
4	METODOLOGIA	30
4.1	Tipo de pesquisa	30
4.2	População e amostra	30
4.3	Instrumentos de pesquisa	31
4.4	Tratamento de dados	31
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	33
6	CONCLUSÃO	40
	REFERÊNCIAS	42
	APÊNDICES	46
	APÊNDICE A – FORMULÁRIO ELETRÔNICO DA PESQUISA	47

1 INTRODUÇÃO

A prestação de serviços vem progredindo continuamente nas últimas décadas, com isso, esse setor tornou altamente significativo na economia brasileira. Esse crescimento tem afirmado a importância e a preocupação das organizações em empregar maior atenção à qualidade de seus serviços. A necessidade de alcançar níveis de excelência nessa área vem se tornando crescente visto que o nível de exigência dos consumidores e a concorrência vem aumentando.

O termo qualidade está cada vez mais presente no âmbito empresarial, as empresas desejam propiciar qualidade aos seus clientes, fornecedores, parceiros, e entre outros. Mas para isso as organizações devem estar prontas para atender as expectativas de seus clientes.

A qualidade na prestação de serviços é um elemento decisivo para o desempenho de uma organização. Atualmente já está bem popular a relação cliente/fornecedor, e entende-se que a forma como essa é tratada influencia diretamente o crescimento e o alcance da empresa.

As organizações precisam ser criteriosas quanto à qualidade da prestação dos seus serviços. Conforme Moraes (2014), por meio do aperfeiçoamento da qualidade do serviço prestado, são criados os benefícios da relação com o consumidor, desde que, esses aperfeiçoamentos concedam uma maior velocidade e confiança, constituindo uma perspectiva de visão distinguida dos consumidores em relação aos concorrentes, causando a satisfação e a fidelização dos clientes à empresa.

Considerando a grande concorrência no ramo de prestação de serviços, onde o objetivo é preservar o cliente fiel e procurar a obtenção de vantagem competitiva, torna-se necessário manter o acompanhamento contínuo da qualidade dos serviços prestados, considerando-o como um requisito essencial para o sucesso. Porém, avaliar a qualidade de um serviço é muito mais difícil que avaliar a qualidade de um produto. Isto ocorre pelo fato de os serviços possuírem algumas características diferenciadoras: eles são intangíveis, perecíveis e são produzidos e consumidos simultaneamente.

Hung e Hsin (2012) dizem que as empresas têm que compreender a importância do serviço, gerar valor para o cliente, ouvir suas vontades e modificar a qualidade do serviço de acordo com a satisfação do cliente, se empenhando para satisfazer suas necessidades. Os desejos e exigências dos clientes passam por frequentes modificações por essa razão os serviços devem ser constantemente avaliados.

Nas últimas décadas, vários modelos têm sido elaborados com o objetivo de mensurar a qualidade de serviços, julgando o cliente como foco principal destas avaliações, dentre os

quais se ressaltam o modelo dos 5 *Gaps* (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985), o modelo Servqual (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988) e o modelo Servperf (CRONIN; TAYLOR, 1992). Apesar da existência de tais modelos, estes normalmente expõem uma abordagem genérica, sendo indispensável adaptá-los para a natureza do serviço a ser avaliado.

A escala SERVQUAL é um dos métodos mais usados para realização do levantamento de informações a respeito dos anseios e necessidades dos clientes, vedado que, a referida escala aplica a coleta de informações a partir de questionário com o objetivo de analisar o grau de satisfação e expectativa dos clientes na prestação do serviço (PRASS; SANT'ANNA; GODOY, 2010, MORAIS, 2014).

Neste contexto surge o seguinte questionamento norteador do presente estudo: Quais são as percepções e as expectativas dos clientes quanto à qualidade na prestação de serviços da empresa Fortal Log, tomando como base o modelo Servqual?

Com o intuito de responder esse questionamento, este estudo tem como objetivo geral fazer uma avaliação da qualidade dos serviços prestados pela empresa Fortal Log tomando como base o modelo Servqual, com o intuito de apontar as lacunas existentes entre o que os clientes esperam e o que eles percebem em relação ao serviço prestado pela Fortal log, gerando informações que possam ser utilizadas para reduzir esta distância e melhorar o nível de qualidade oferecido.

Os objetivos específicos são: i) identificar a estrutura e funcionamento dos modelos de qualidade na prestação de serviços; ii) Avaliar a expectativa gerada pelos clientes e a percepção obtida pelos serviços prestados utilizando a escala Servqual; iii) Avaliar a lacuna entre a qualidade percebida pelos clientes e a expectativa que tinham sobre a qualidade na prestação de serviços

A empresa escolhida para o estudo de caso é uma transportadora que tem seu escritório em Fortaleza, mas atende toda a região nordeste do país. A Fortal Log atua há 6 anos no mercado de transportes rodoviários de container e cargas em geral, prestando serviços com rapidez e segurança.

Acredita-se que o resultado desse trabalho vai possibilitar que a empresa em questão não só conheça a sua realidade quanto a satisfação de seus clientes como também visualize as ameaças e oportunidades, pontos fracos e fortes, permitindo assim, administrá-los da melhor forma possível para que a organização possa se desenvolver. Além disso, possibilitará a empresa aprimorar suas estratégias de qualidade, e com isso ofertar serviços melhores buscando vantagem competitiva frente aos concorrentes. A avaliação de qualidade na

prestação de serviço pode promover melhorias para a imagem e rentabilidade da empresa, melhorando também, a interação desta com seus clientes.

Para a universidade e ao curso de administração, este trabalho poderá servir como fonte de pesquisas para trabalhos futuros.

O presente trabalho está dividido em 7 (sete) seções:

A primeira seção aborda a introdução, contendo uma breve descrição do tema e do problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa da mesma.

Na segunda seção apresenta-se a fundamentação teórica, com a base conceitual deste relatório, abordando o conceito da qualidade nos serviços, qualidade, serviços.

A terceira seção traz os modelos de avaliação da qualidade na prestação de serviços, modelo de *Gap*, modelo SERVQUAL, modelo SERVPERF.

A quarta seção trata da metodologia utilizada na elaboração desta pesquisa, o tipo de pesquisa, sujeito de estudo, instrumento de pesquisa, análise e coleta de dados.

As discussões e apresentação dos resultados obtidos com esta pesquisa encontrar-se na quinta seção são apresentadas o perfil dos clientes, a satisfação dos clientes quanto aos serviços prestados, e as proposições de melhorias.

A sexta seção traz as considerações finais. Na seção sete se encontram as referências utilizadas na base conceitual.

2 QUALIDADE DE SERVIÇOS

Nesta seção, são apresentados aspectos teóricos sobre serviços, qualidade e qualidade na prestação de serviços.

2.1 Serviços

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), serviços são ações, processos e atuações. Eles compreendem todas as atividades econômicas cujo produto não é algo físico, e geralmente é consumido no momento em que é produzido, além de disponibilizar valor agregado como entretenimento, oportunidades, conveniência, conforto ou saúde.

Segundo Hoffman e Bateson (2008), os serviços podem ser determinados como ações, esforços ou desempenho, que apresentam uma característica que os diferenciam dos bens, a intangibilidade.

Para Lovelock e Wright (2004, p.5) “serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no - ou em nome do – destinatário do serviço”.

Para compreendermos o conceito de serviços, Johnston e Clark (2002, p.55) descrevem que “[...] é o modo como à organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financeiros; em outras palavras, o conceito de serviço é a proposição do negócio”.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p.28):

Eles são fundamentais para que a economia se mantenha sadia e funcional e estão localizados no coração desta economia. O setor de serviços não só facilita como torna possível às atividades de produção de bens, tanto do setor extrativista como manufatureiro, os serviços são a força vital para a atual mudança rumo à economia globalizada.

As características específicas dos serviços diferem dos produtos, sendo classificadas como: intangibilidade, indivisibilidade, variabilidade e precibilidade (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002):

- a) intangibilidade: os serviços não podem ser sentidos pelos consumidores como se fossem bens físicos. O cliente que obter um serviço não será capaz de saber seu resultado antes que o próprio serviço termine. Eles não podem ser

apalpados, provados, observados, ouvidos ou cheirados antes de serem adquiridos;

- b) indivisibilidade: os serviços não conseguem ser desprendidos do prestador, e da forma como este é percebido, assim sendo, o serviço e o prestador são considerados como um todo e juntos formam a qualidade percebida pelo cliente;
- c) variabilidade: como os serviços não são capazes de se separar das pessoas, a qualidade de serviços prestados ao cliente pode variar, podem ter sua qualidade afetada, pois as pessoas são passíveis de cometerem erros;
- d) perecibilidade: os serviços não podem ser guardados para venda ou utilização futura. Assim sendo, o prestador de serviços está vendendo basicamente seu desempenho.

Entretanto, na concepção de Lacerda (2005), o que determina se um serviço é bom, são as atitudes dos clientes diante do serviço. Com isso, são levados em consideração os comportamentos, atitudes pessoais e atividades da empresa ao longo do tempo e não apenas no momento da prestação do serviço. Assim sendo, responder às necessidades dos clientes é função básica da organização para encarar a competitividade. Um diferencial é surpreender o cliente positivamente na sua experiência e para isso acontecer é importante a participação consciente e motivada do colaborador e a sintonia com as necessidades do cliente.

Para complementar o valor de serviços, Johnston e Clark (2002, p. 200):

O bom serviço – que satisfaz ao cliente e atende às intenções estratégicas da organização – é, normalmente, o resultado de desenho e entrega cuidadosos de um conjunto de processos inter-relacionados. Frequentemente, os serviços falham porque foram inadequadamente desenhados e executados. Embora o processo de serviço seja apenas um elemento da operação, é a parte que envolve todas as demais atividades.

Como normalmente, ocorre o entendimento que um bom serviço é um serviço que tem qualidade, será abordado sobre qualidade e qualidade na prestação de serviços a seguir.

2.2 Qualidade

Segundo a NBR ISO 9000:2000, qualidade consiste no “[...] grau no qual um conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos. Sendo, requisito, definido como: a

necessidade ou expectativa que é expressa, geralmente de forma implícita ou obrigatória” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2008).

Qualidade significa realizar as coisas de forma correta; ou seja, não cometer erros no decorrer do processo produtivo e satisfazer aos clientes provendo bens ou serviços que atendam às suas necessidades (SLACK, 2002). Dessa forma, muitas organizações têm a qualidade como um objetivo importante, pois ela influencia a satisfação do cliente.

Para Kotler e Keller (2006), a qualidade é o conjunto dos atributos de um serviço e corresponde às necessidades explícitas ou implícitas dos clientes. A organização que satisfaz a maior parte das necessidades de seus clientes durante grande parte do tempo é apontada como uma empresa de qualidade.

Para Lacerda (2005, p. 20), a “Qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes/usuários em todos os processos de uma empresa”.

Assim sendo, as condições para que se estabeleça uma relação entre clientes e organização deve garantir o melhor atendimento possível das necessidades de ambos, por meio de uma comunicação eficiente. Em relação à prestação de serviços eficazes e dotados de qualidade ao cliente, é essencial a identificação das necessidades, a realização de uma análise crítica e a comunicação ou *feedback* (CARPINETTI; MIGUEL; GEROLANO, 2009).

A partir do século XX, os processos de qualidade começaram a ser agregados a produção industrial, para dificultar que produtos com defeitos chegassem nas mãos dos clientes. Mas foi depois da Segunda Guerra Mundial, que a qualidade foi aplicada nos processos de produção procurando à segurança e o alcance de zero defeito. Com essa evolução, a qualidade na área de serviços também foi beneficiada com o cuidado em mostrar que os serviços das organizações apresentam a qualidade pedida pelos consumidores (LACERDA, 2005).

O crescimento da preocupação das organizações com a qualidade foi intensificado a partir da década de 1980, pois os clientes ficaram muito mais críticos e exigentes com produtos e serviços decorrentes do crescimento e competição do mercado (DUARTE, 2008).

De acordo com Toledo (2001, p. 483) “a gestão da qualidade é entendida como a abordagem adotada e o conjunto de práticas utilizadas, nas diversas áreas funcionais da empresa, para obter-se, de forma eficiente e eficaz, a qualidade pretendida do produto”. Garvin (1992) estruturou essas abordagens em quatro estágios, denominadas de “Eras da Qualidade”: Inspeção, Controle Estatístico da Qualidade, Garantia da Qualidade e Gestão Estratégica da Qualidade conforme pode ser visualizado de forma sintetizada no Quadro 1.

Quadro 1 – As quatro principais Eras da Qualidade

Características	Etapas do Movimento da Qualidade			
	Inspecção	Controle Estatístico da Qualidade	Garantia da Qualidade	Gerenciamento Estratégico da Qualidade
	Fim séc. XVIII e início século XX	Início da década de 1930 ao fim dos anos 1940	Início da década de 1950 ao fim da década de 1970	Início da década de 1980 até os dias atuais
Preocupação básica	Verificação	Controle	Coordenação	Impacto estratégico
Visão da qualidade	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido, mas que seja enfrentado proativamente	Uma oportunidade de concorrência
Ênfase	Uniformidade do produto	Uniformidade do produto c/ menos inspeção	Toda a cadeia de produção, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais, p/ impedir falhas de qualidade	As necessidades de mercado e do consumidor
Métodos	Instrumento de medição	Instrumentos e técnicas estatísticas	Programas e sistemas	Planej. estratégico, estab. de objetivos e a mobilização da org.
Papel dos profissionais da qualidade	Inspecção, classificação, contagem e avaliação	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	Mensuração da qualidade, planejamento da qualidade e projetos de programas	Estab. de objetivos, educação e treinamento, trabalho consultivo c/ outros depts e delinear programas
Quem é o responsável pela qualidade	O departamento de inspeção	Os departamentos de produção e engenharia	Todos os depts, embora a alta gerência só se envolva periféricamente c/ o projeto, o planejamento e a execução das políticas de qualidade	Todos na empresa, com a alta gerência exercendo forte liderança
Orientação e abordagem	“inspeciona” a qualidade	“controla” a qualidade	“constrói” a qualidade	“gerencia” a qualidade

Fonte: Garvin (1992, p. 44).

Segundo Souza (2008), os consumidores estão cada vez mais orientando o mercado e exigindo melhores produtos com preços mais baixos. Assim sendo, a gestão da qualidade torna-se essencial para o sucesso e a sobrevivência das empresas no mercado, incentivando a participação de todos, eliminando desperdícios e maximizando a satisfação do cliente.

É importante citar que a qualidade não deve satisfazer só os clientes externos, ela também precisa satisfazer os clientes internos da organização, pois a qualidade facilitará o trabalho dos funcionários padronizando as tarefas. Com esta padronização, a qualidade diminuirá os custos através da eficiência, produtividade e uso melhor do capital e, aumentará a confiabilidade dos produtos e/ou serviços, oferecidos pela empresa (SLACK, 2002).

Hargreaves, Zuanetti e Lee (2001) contam que as organizações sobrevivem de lucro e, que o grande desafio é conciliar a qualidade com a lucratividade, alcançando isto ela trará benefícios para toda uma sociedade, pois estará produzindo novos empregos e colaborando para o progresso em geral. Torna-se, portanto, indispensável a existência de qualidade na prestação de serviços.

2.3 Qualidade na prestação de serviços

Para Las Casas (2010) a qualidade em serviços está associada à satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador julgará um serviço como de qualidade. Para produzir satisfação e fazer uma prestação de serviços de qualidade, o administrador precisará tomar certas precauções como avaliar as expectativas. Os clientes podem formar expectativas pelas promessas feitas pelos vendedores, pelas experiências vividas com a organização ou concorrentes, ou até mesmo com o comentário de outras pessoas. Se ficarem satisfeitos possivelmente irão voltar a comprar e indicar a terceiros, fazendo com que a demanda e os lucros aumentem.

Assim sendo, corroboram Lovelock e Wriqh (2004), afirmando que os clientes fazem uma comparação entre a qualidade esperada e o serviço que efetivamente receberam, criando expectativas sobre a qualidade dos serviços com base em experiências passadas, necessidades individuais, divulgação do fornecedor de serviços e recomendações de terceiros.

A qualidade dos serviços prestados é um dos fatores que propicia um fator positivo na continuidade do consumo, principalmente, quando se aproximam às relações de intangibilidade entre qualidade e serviço (TSAI; LU, 2005). A garantia e a confiança geradas pelas experiências anteriores são itens essenciais para definir a qualidade percebida pelos clientes. Daí, a excelente qualidade dos serviços pode originar uma vantagem competitiva para a empresa em sua relação com os clientes.

Segundo Bateson e Hoffman (2001), a qualidade de serviços pode propiciar sucesso em meio aos concorrentes, principalmente quando ofertam o mesmo serviço. Muitas vezes, a qualidade na prestação de serviços é o único modo de se diferenciar e fazer a empresa alvo dos clientes. Este pode ser o diferencial entre o sucesso ou fracasso de um negócio.

Para passar experiências com qualidade é necessário que toda a empresa esteja concentrada na missão de atender ou ultrapassar as expectativas de seus clientes, para tal as necessidades dos clientes têm de ser atendidas nos detalhes. Para transmitir qualidade as empresas precisam adaptar seus processos e sistemas para fornecer suporte a essa missão.

Dessa forma, a empresa necessita trabalhar voltada para o consumidor (BATESON; HOFFMAN, 2001).

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) a qualidade dos serviços é influenciada pelos comportamentos dos colaboradores mediante as cinco dimensões. A responsividade, representada pela vontade de prestar serviços; a tangibilidade, a apresentação e o modo que os colaboradores se vestem; a confiabilidade, pelo fato de os colaboradores serem responsáveis por garantir o funcionamento dos sistemas da organização; a segurança, que depende do grau de habilidade dos funcionários; e a empatia, que implica em atenção, ouvir, adaptar e ser flexível às necessidades dos clientes.

Ainda que uma empresa tenha toda uma estrutura para oferecer qualidade aos clientes, os encarregados pela continuidade e execução dos serviços são os colaboradores. Eles são essenciais no desenvolvimento estratégico que leva a organização a fornecer um serviço eficiente e orientado para o cliente (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Uma organização para ter qualidade de serviços não basta apenas ter uma boa estrutura física, conceitual e financeira, também é necessário ter pessoas motivadas para realizar os serviços. E fatores como a cultura e o clima organizacional podem influenciar na motivação dos colaboradores (BATESON; HOFFMAN, 2001).

Complementando, Las Casas (2010) afirma que para desenvolver serviços com qualidade é importante que os administradores sigam procedimentos como estabelecer uma cultura, desenvolver treinamento e estabelecer mecanismos de controle. Ele afirma que os problemas e as dificuldades originadas da heterogeneidade, inseparabilidade e intangibilidade podem ser reduzidos quando o nível de profissionalismo cresce, e isso ocorre por consequência de treinamentos bem estruturados e planejados.

Para isso, torna-se necessário que a organização realize pesquisas de qualidade de serviços com os seus cliente pois podem resultar em ações de melhoria, decorrentes do que foi apurado entre os entrevistados. No Quadro 2 é mostrado os 9 (nove) objetivos de pesquisa mais comuns em relação a qualidade de serviços, segundo Zeithaml e Bitner (2003).

Quadro 2 – Objetivos mais comuns da pesquisa de qualidade de serviços

1º	Identificar clientes insatisfeitos, de modo que possa ser feita a recuperação dos serviços que foram considerados insatisfatórios.
2º	Descobrir demandas ou expectativas de clientes com relação aos serviços.
3º	Monitorar e acompanhar o desempenho de serviços.
4º	Analisar o desempenho geral da empresa, comparando com o da concorrência.
5º	Analisar as lacunas entre as expectativas e as percepções dos clientes.
6º	Avaliar o desempenho de indivíduos e de equipes para a avaliação, o reconhecimento e as recompensas.
7º	Determinar as expectativas de clientes em relação a um novo serviço.
8º	Monitorar as mudanças nas expectativas dos clientes de uma indústria devido às alterações ocorridas no mercado.
9º	Prever expectativas futuras dos clientes.

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003).

Para Kotler, Hayes e Bloom (2002), a avaliação da satisfação dos clientes pode ter cinco objetivos (Quadro 3):

Quadro 3 – Objetivos da avaliação da satisfação dos clientes

1º	Aproximar-se dos clientes para compreender melhor suas necessidades, preferências e prioridades.
2º	Medir se os esforços de aperfeiçoamento de qualidade executados anteriormente surtiram os efeitos esperados.
3º	Solicitar sugestões dos clientes que possam impulsionar o desenvolvimento dos produtos e processos da empresa.
4º	Mediar as vantagens e desvantagens dos concorrentes, verificando quais são os pontos fortes e fracos e de seus concorrentes.
5º	Vincular os dados da avaliação aos sistemas internos de recompensa. Por meio da evolução da satisfação dos clientes, premiar os responsáveis pelos bons resultados.

Fonte: Kotler, Hayes e Bloom (2002).

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) é necessário oferecer qualidade superior para que possa obter sucesso. Assim sendo, torna-se extremamente importante ter modelos de avaliação da qualidade de serviços aptos a registrar como o cliente percebe o serviço, pois dessa forma possibilita que as empresas reconheçam suas falhas e oportunidades de melhoria.

A seguir são apresentados os principais modelos de avaliação da qualidade de serviços.

3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS

Conhecer o que os clientes esperam é essencial para adequar as ações das organizações para que elas tenham qualidade em seus serviços. A organização que não busca pesquisar sobre expectativas, percepções e satisfação do cliente para compreender e mensurar o desempenho dos serviços pode ter mais dificuldades para compreender seus clientes. Já as que efetuam podem conhecer o que precisa ser desenvolvido para adaptarem-se às constantes mudanças das necessidades de seus clientes (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Para avaliação da percepção da qualidade de serviço dos usuários, existem vários modelos desenvolvidos ou aprimorados para cooperar nessa mensuração. Os modelos que mais se destacam são: o modelo de *GAP*, o modelo *SERVQUAL* e o modelo *SERVPERF*, os quais serão apresentados a seguir.

3.1 Modelo de *Gap*

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), o modelo de lacunas (*Gaps*) estuda as estratégias e os processos que as empresas podem aplicar para atingir a excelência em serviços. Batalha (2008) diz que esse modelo possibilita a análise da percepção do cliente, ajudando a identificar onde estão as causas de um possível problema de qualidade.

O objetivo do modelo das lacunas (*Gaps*) é a lacuna do cliente, a diferença entre expectativas e percepções do cliente. Expectativas são pontos de referência que os clientes trazem consigo para dentro de uma experiência de serviços; as percepções correspondem ao serviço efetivamente recebido (ZEITHAML; BITNER, 2003).

De acordo com Salomi, Cauchicke Abarckerli (2005), o modelo *gap* mostra a forma pela qual o cliente avalia a qualidade do serviço e como a empresa é capaz de avaliar a qualidade de um serviço prestado, apresentando as influências das diversas divergências realizadas na qualidade dos serviços. O *gap*, ou diferença entre a expectativa e a percepção, é uma medida da qualidade do serviço em relação a uma característica específica.

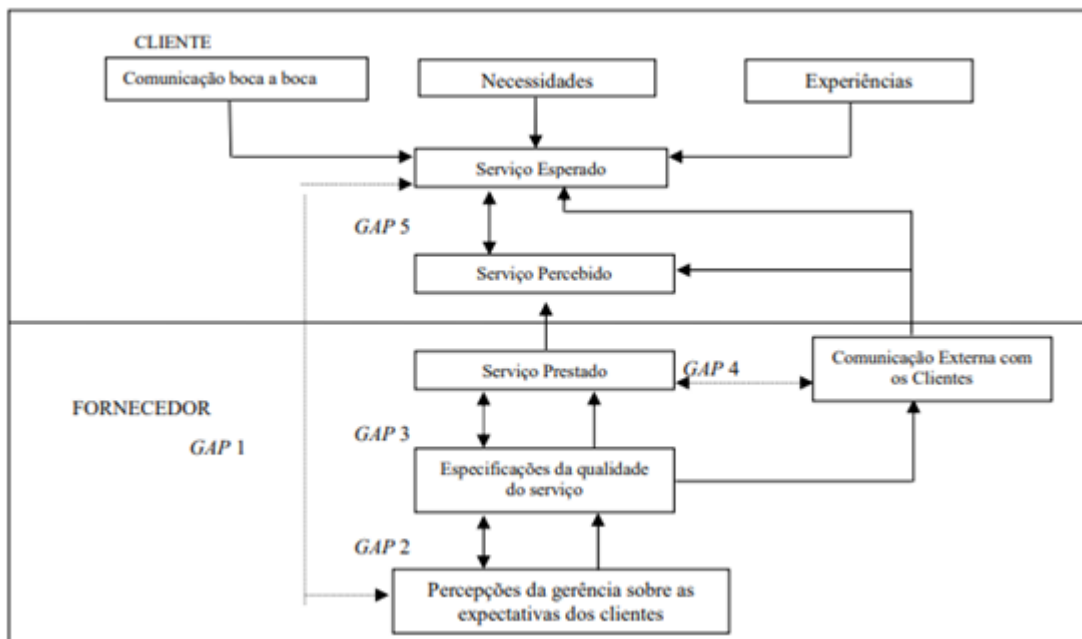
Se a qualidade do serviço ofertado for abaixo da qualidade desejada pelo cliente, acontece uma divergência, ou *gap*, entre o desempenho do fornecedor do serviço e as expectativas dos clientes. Estas lacunas podem ocorrer durante várias partes do desempenho do serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2004).

Estas lacunas ou *gaps* surgiram a partir de estudos realizados por Zeithaml,

Parasuraman e Berry (1990). Estes estudos foram realizados através de entrevistas com clientes com quatro setores: de serviços, banco de varejo, cartão de crédito, seguros e serviços de manutenção. Foram feitas questões que incluíam: descrição do serviço ideal, as razões para a satisfação e a insatisfação dos consumidores com o serviço; *performance* de expectativas a respeito do serviço; significado da qualidade do serviço; e fatores importantes na avaliação da qualidade dos serviços.

Segundo Cönsoli e Martinelli (2001), o modelo de *Gap* é constituído por cinco *gaps*: os *gaps* 1, 2, 3 e 4 representam as causas relacionadas ao prestador de serviços e o *gap* 5 representa o cliente, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Representação do modelo de *Gap*



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990).

Para simplificar a compreensão do modelo, os *gaps* são explicitados a seguir:

Gap 1 – Lacuna no conhecimento, ou a diferença entre o que os fornecedores de serviço acreditam que os clientes esperam e as reais necessidades e expectativas dos clientes.

Vários fatores influenciam este *gap*:

- A orientação à pesquisa de mercado demonstra a maneira como a empresa adquire informações sobre as expectativas dos consumidores;
- a comunicação ascendente diz respeito ao fluxo de informações do pessoal de base da organização para alta administração;
- com relação aos níveis organizacionais, quanto mais hierárquica for a

organização, mais complexa torna-se a comunicação.

Gap 2 – Lacuna na padronização ou a diferença apurada entre as percepções da gerência sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a execução dos serviços. Existem algumas variáveis que influenciam este *gap*:

- a) o “não” comprometimento da administração com a qualidade do serviço gera a falta de liderança, a não fixação de padrões para a qualidade e a ausência de programas que elevam os serviços e recompensam aqueles que se responsabilizam pela qualidade;
- b) as organizações que possuem programas de entrega de serviço de qualidade são notadas por fixarem metas formais;
- c) a padronização tecnológica e dos comportamentos dos funcionários permite que as tarefas possam ser estabelecidas e efetivamente executadas, reduzindo assim o *gap* existente.

Gap 3 – Lacuna na entrega ou execução, que é a diferença entre a aquilo que foi descrito nas especificações dos serviços pelos gerentes e a prestação efetiva dos serviços para os clientes, podendo ser influenciado pelos seguintes fatores:

- a) as várias características do grupo podem modificar a qualidade dos serviços, como a motivação para desempenhar funções, o contato pessoal entre os envolvidos e comprometimento, dentre outros;
- b) a adequação do pessoal e de tecnologia, podendo, porém, ocorrer que o funcionário não seja capacitado ou não tenha recebido treinamento suficiente para realizar suas funções;
- c) caso não ocorra a dispersão de controle, os funcionários podem tornar-se incapazes de resolver certos problemas ao retirar dos mesmos o controle sobre a natureza dos serviços oferecidos.

Gap 4 – Lacuna da comunicação ou a diferença entre a qualidade do que é entregue aos clientes e a que é transmitida aos clientes via publicidade e propaganda. Caso a empresa não cumpra o que é prometido, pode perder a confiança dos consumidores. Este *gap* pode ser influenciado pelas seguintes variáveis:

- a) a comunicação horizontal tem como propósito coordenar pessoas e departamentos, de maneira que as metas da organização sejam executadas;
- b) a propensão à sobre promessa, é causada pelo fato de muitas empresas se sentirem pressionadas, prometendo mais do que podem cumprir, devido a intensificação da competição no setor de serviços.

Gap 5 – Lacuna nas percepções ou *gap* do consumidor, definido como a diferença entre a expectativa dos consumidores em relação ao serviço e o que foi realmente oferecido. Este *gap* depende do tamanho e direção dos quatro *gaps* anteriores, que estão relacionados à entrega do serviço por parte da empresa.

Para que um serviço apresente todos os elementos da qualidade e seja sentido como excepcional pelo cliente é preciso que os 5 *gaps* sejam eliminados.

O modelo de *Gap* estuda as estratégias e os processos que as empresas podem utilizar para conduzir a excelência em serviços e é uma introdução para que se entenda o modelo SERVQUAL, que será apresentado a seguir. Os *gaps* nos serviços são o principal foco de análise do modelo SERVQUAL, uma vez que esse modelo irá mensurar o quanto a percepção do cliente se distancia ou se aproxima da sua expectativa em relação a um serviço. São exatamente os *gaps* nos serviços que geram esse distanciamento entre expectativa e percepção.

3.2 Modelo SERVQUAL

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), para mensurar a satisfação do cliente com aspectos da qualidade de serviço, Valerie Zeithaml e seus colegas desenvolveram um instrumento de pesquisa por levantamento denominado SERVQUAL. Com este instrumento os clientes podem avaliar a qualidade do serviço, e é possível comparar suas percepções desse serviço com suas próprias expectativas.

Portanto, o objetivo do modelo SERVQUAL é avaliar a qualidade dos serviços prestados de acordo com a percepção dos clientes. Ele também identifica quais os atributos dos serviços que são mais valorizados pelos envolvidos. Dessa forma, é possível definir um planejamento estratégico sobre a qualidade de seus serviços com base nas informações do SERVQUAL (GUARIENTI *et al.*, 2006).

O modelo (ou escala) SERVQUAL é constituído por 22 itens, que primeiramente são adaptados com o objetivo de mensurar a expectativa do cliente, e posteriormente esses mesmos itens são adaptados com o objetivo de mensurar a percepção do cliente sobre o serviço prestado por uma empresa. Estes itens refletem as cinco dimensões ou determinantes da qualidade de serviço: confiabilidade, receptividade, segurança, aspectos tangíveis e empatia (FREITAS; BOLSANELLO; CARNEIRO, 2008).

A dimensão Tangibilidade compara as expectativas do cliente com o desempenho da empresa no tocante à sua capacidade de administrar seus tangíveis, isto é, a variedade de

objetos envolvidos na prestação do serviço: instalações, equipamentos, folhetos, correspondência, cartões de visita e a aparência dos profissionais envolvidos. É obtida por meio de quatro perguntas sobre Expectativas e quatro sobre Percepções, conforme mostrado no Quadro 4.

Quadro 4 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Tangibilidade”

Item	Expectativa	Percepção
1	Ela deveria ter equipamentos modernos.	XYZ tem equipamentos modernos.
2	As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
3	Os seus empregados deveriam estar bem-vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem-vestidos e asseados.
4	A aparência das instalações da empresa deveria estar conservada de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações físicas de XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

A dimensão Confiabilidade reflete a coerência e a confiança que o desempenho de uma empresa inspira. Refere-se essa dimensão à confiança nos serviços profissionais da empresa e na sua capacidade de cumprir o que promete. É obtida por meio de cinco perguntas sobre Expectativas e cinco sobre Percepções, conforme mostrado no Quadro 5.

Quadro 5 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Confiabilidade”

Item	Expectativa	Percepção
5	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo deveriam fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
6	Quando os clientes têm algum problema com esta empresa ela deveria ser solidária e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
7	Esta empresa deveria ser de confiança.	XYZ é de confiança.
8	Ela deveria fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
9	Ela deveria manter seus registros de forma correta.	XYZ mantém seus registros de forma correta.

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

A dimensão Receptividade (também chamada responsabilidade, ou sensibilidade) se refere à disposição em servir os clientes, oferecendo prontamente os serviços, o fato de deixar o cliente aguardando, forma uma percepção negativa da qualidade. É obtida por meio de quatro perguntas sobre Expectativas e quatro sobre Percepções, conforme mostrado no

Quadro 6.

Quadro 6 – Itens de expectativas e percepções na dimensão “Receptividade”

Item	Expectativa	Percepção
10	Não seria de se esperar que ela informasse os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.
11	Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados da empresa.	Você recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
12	Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
13	É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

A dimensão Segurança diz respeito à competência da empresa, à cortesia que ela oferece a seus clientes e à segurança de suas operações. A competência refere-se ao conhecimento e às habilidades que a empresa possui para realizar o serviço de maneira profissional e segura. É obtida por meio de quatro perguntas sobre Expectativas e quatro sobre Percepções, conforme mostrado no Quadro 7.

Quadro 7 – Itens de expectativas e percepções da dimensão “Segurança”

Item	Expectativa	Percepção
14	Cientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
15	Cientes deveriam ser capazes de se sentir seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
16	Seus empregados deveriam ser educados.	Empregados da XYZ são educados.
17	Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

A dimensão Empatia se refere à demonstração de interesse e fornecer atenção individualizada aos clientes. É obtida por meio de quatro perguntas sobre Expectativas e quatro sobre Percepções, conforme mostrado no Quadro 8.

Quadro 8 – Itens de expectativas e percepções da dimensão “Empatia”

Item	Expectativa	Percepção
18	Não seria de esperar que a empresa desse atenção individual aos clientes.	XYZ não dá atenção individual a você.
19	Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.
20	É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.
21	É absurdo esperar que esta empresa tenha os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	XYZ não tem os seus melhores interesses como objetivo.
22	Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

Loures (2009) defende que o modelo SERVQUAL oferece um “esqueleto” básico por meio do seu formato de expectativas e percepções que engloba sentenças para cada uma das cinco dimensões da qualidade de serviço. Esse “esqueleto” pode ser adaptado quando necessário e complementado para atender as necessidades de cada pesquisa.

Segundo Bitner e Zeithaml (2003), para usar o método SERVQUAL e assim mensurar a qualidade do serviço, é essencial, calcular primeiramente a diferença entre expectativas e as percepções do serviço. Com isso, consegue o valor ou *gap* para cada afirmação do questionário definido como a diferença obtida entre o serviço percebido e o serviço desejado. Quanto maior for o índice positivo, maior é a superioridade do serviço.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) medir a qualidade é um desafio para a empresa, pois está ligada diretamente com a satisfação do cliente e, essa é constituída por vários fatores intangíveis (não podendo ser facilmente medida). Essa ferramenta pode ser utilizada para:

- a) para medir a qualidade dos serviços, e pode ser utilizada de forma conjunta com outras formas de medida de qualidade do serviço, como por exemplo, reclamações e sugestões de clientes;
- b) para categorizar os clientes de uma organização em segmentos diferentes associados à percepção de qualidade que os mesmos têm da empresa e sugerir estratégias diferenciadas;

- c) para acessar o desempenho dos seus principais concorrentes em cada uma das dimensões;
- d) para ter uma avaliação geral da qualidade dos serviços;
- e) para determinar a importância relativa das dimensões na avaliação geral da percepção de qualidade dos serviços feita pelos clientes em relação a uma organização, apresentando quais são as mais críticas e os que merecem atenção especial.

A avaliação da qualidade se faz subtraindo o desempenho percebido pelas expectativas. Após esta etapa são calculadas as pontuações descobertas nas percepções e nas expectativas. Caso a percepção seja maior que a expectativa a empresa está trabalhando de maneira adequada, caso contrário ocorre a presença do *gap*. O resultado da pesquisa ajudará a empresa a definir a satisfação do cliente e o que influencia na percepção do cliente sobre o serviço que está sendo prestado (SOUZA, 2008).

3.3 Modelo SERVPERF

Cronin e Taylor (1992) desenvolveram um modelo denominado SERVPERF, baseado exclusivamente na percepção de desempenho dos serviços. A clara diferença entre os dois conceitos tem grande importância, pois as empresas fornecedoras de serviço têm a necessidade de saber qual é o seu objetivo principal, se ter clientes que estão satisfeitos com o seu desempenho ou fornecer serviços com um nível máximo de qualidade percebida.

Complementa Cronin e Taylor (1992) que esse instrumento proporciona um estudo do nível de satisfação dos clientes com o desempenho dos serviços oferecidos e não com o nível da qualidade percebida. Para o autor, a qualidade é considerada mais como uma atitude do cliente com relação às dimensões da qualidade, e que não deve ser medida por meio das diferenças entre expectativa e desempenho, e sim somente como uma percepção de desempenho.

Dessa forma os autores Cronin e Taylor (1992) sugerem a escala SERVPERF, como uma alternativa ao instrumento SERVQUAL. Inicialmente, acreditam que os 22 itens que representam as dimensões da qualidade em serviço, propostas anteriormente por Parasuraman, Zeithaml e Berry(1988), estão suficientemente fundamentados. Assim, esses 22 itens foram usados para avaliação de desempenho no trabalho empírico de Cronin e Taylor (1992), testando as seguintes hipóteses:

- a) uma medida de qualidade em serviço SERVPERF não ponderada é mais apropriada para a medição da qualidade em serviço que o instrumento SERVQUAL, SERVQUAL ponderado, ou SERVPERF ponderado;
- b) satisfação de cliente é um antecedente da qualidade percebida do serviço;
- c) satisfação do cliente tem um impacto significativo nas intenções de recompra;
- d) qualidade percebida do serviço tem um impacto significativo nas intenções de recompra.

No trabalho de Cronin e Taylor (1992), foram aplicadas quatro séries de questões em empresas representantes do setor de serviço, atuantes em áreas bastante diversas como bancos, controle de pragas, lavagem de roupa a seco e lanchonete. Os questionários compreenderam os mesmos itens aplicados no desenvolvimento do instrumento SERVQUAL, para expectativa e para a percepção de desempenho dos serviços.

Cronin e Taylor (1992) concluíram com o trabalho que o instrumento SERVPERF é mais sensível em apresentar as variações de qualidade em relação às outras escalas testadas, com a vantagem adicional de reduzir o tamanho do instrumento de pesquisa; a qualidade percebida dos serviços é um antecedente à satisfação do cliente, e que essa satisfação tem efeito significativo nas intenções de compra. A qualidade dos serviços tem uma menor influência nas intenções de compra que a própria satisfação do cliente, assim sendo, o resultado (desempenho representado pela satisfação) é o que realmente interessa.

Segundo Paladini (2012), o SERVPERF considera as premissas da qualidade total, pelo qual a gestão da qualidade é entendida não apenas através dos resultados obtidos, mas de uma forma ampla incluindo todos os funcionários e todo o processo produtivo para o atendimento do cliente.

Miguel e Salomi (2004) apresentam que as escalas SERVPERF e SERVQUAL são viáveis para mensurar a qualidade do serviço, não sendo identificadas restrições quanto aos coeficientes de confiabilidade e validade, ressaltando vantagens no uso da escala SERVPERF em função do menor número de questões a serem respondidas pelos clientes, por utilizar apenas uma fase.

4 METODOLOGIA

Segundo Roesch (2005, p.125), “[...] a metodologia descreve como o projeto será realizado”. Corrobora Richardson (1999), ao afirmar que a metodologia constitui a conjuntura dos caminhos a serem seguidos, dos instrumentos usados para se fazer ciência, ou ainda, o modo como se conduz uma pesquisa, a caracterização, sujeito de pesquisa, os instrumentos, bem como, análise e coleta de dados.

Esta seção apresenta a metodologia que foi usada para o desenvolvimento do trabalho, destacando o tipo de pesquisa e a forma como os dados foram coletados, analisados e interpretados.

4.1 Tipo de pesquisa

Este estudo apresenta caráter descritivo de natureza quantitativa. A pesquisa quantitativa é caracterizada como o tipo de pesquisa que quantifica opiniões, dados, na forma de coleta de informação, e no emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples (percentagem, média, moda, mediana, desvio padrão), até as de uso mais complexos (Coeficiente de correlação e análise da correlação) (OLIVEIRA, 2002).

De acordo com Cervo e Bervian (2000), a pesquisa descritiva deve ser planejada, estruturada, determinar o problema e as hipóteses de estudo, devido à necessidade dos detalhes de informações que a atividade requer. Frequentemente, a pesquisa é voltada ao método quantitativo, cuja amostra deve representar o seu universo.

Quanto aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como estudo de caso, uma vez que a referida pesquisa busca identificar a avaliação da qualidade de serviços de uma transportadora, a Fortal Log. Segundo Goldenberg (1999, p.33) “estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto”.

4.2 População e amostra

Segundo Roesch (2005) população é um grupo de pessoas ou empresas que tem o interesse de entrevistar para o propósito específico de um estudo. A população desta pesquisa é constituída por 10 (dez) clientes que estão cadastrados na carteira de clientes da empresa

Fortal Log. Os referidos realizaram mais de 15 transportes nos primeiros 5 meses do ano de 2018, data anterior à realização da pesquisa.

De acordo com Gil (2002) pode-se escolher estudos com amostras representativas da população. Para que os resultados sejam alcançados é necessário que tenha um critério de escolha da amostra, de modo que os resultados se aproximem, ao máximo, do universo pesquisado. Nesta pesquisa, a amostra é constituída por clientes que tenham realizado transação de serviço na Fortal Log durante o primeiro semestre de 2018, perfazendo um total de 6 (seis) clientes, caracteriza-se portanto, como uma amostra do tipo intencional.

4.3 Instrumentos de pesquisa

O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa foi o questionário, adaptado do modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), tendo em vista o ramo da empresa em análise, conforme mostrado no Apêndice. O modelo SERVQUAL foi escolhido devido ao mesmo exibir as características necessárias para a coleta de dados e por ter sido exposto em muitas obras literárias como instrumento adequado para medir a qualidade de serviços.

Segundo Gil (1994), questionário é uma técnica de pesquisa que compreende certa quantidade de questões, que são exibidas às pessoas por escrito, a fim de alcançar o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas das pessoas.

O questionário é constituído por 22 questões objetivas e aborda a expectativa e a percepção da qualidade dos serviços da Fortal Log. As suas escalas vão de 1 a 5 (1 - discordo totalmente, 2 - discordo parcialmente, 3 - nem concordo nem discordo, 4 - concordo parcialmente, 5 - concordo totalmente).

4.4 Tratamento de dados

Mattar (1999, p. 134) define dados primários como “[...] aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”. E dados secundários segundo o autor “são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento, e que são catalogados à disposição dos interessados”.

Desta forma, os dados primários foram coletados através de questionários com questões objetivas que foram aplicados aos clientes da empresa. Após a coleta de dados, os mesmos foram tabulados e analisados para verificar a percepção e expectativa dos clientes quanto aos serviços da empresa. O objetivo foi descobrir qual era a pontuação geral de cada uma das questões do formulário.

A análise dos dados foi feita através de análise descritiva, que segundo Soriano (2004, p. 243), é efetuada a seguinte maneira:

Consta de dois processos: o primeiro é a análise individual dos resultados obtidos em cada pergunta para avaliar a tendência, situação ou magnitude do aspecto detectado através do *item* ou da pergunta; o segundo processo consiste em combinar as diferentes respostas que tratam do mesmo fator.

A seguir são apresentadas a análise e interpretação dos resultados da pesquisa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi aplicada entre os clientes mais fiéis da Fortal Log e teve o objetivo de analisar a qualidade de serviços por meio da escala SERVQUAL adaptada à transportadora.

Para se calcular o *GAP* entre a expectativa e a percepção dos clientes em relação aos aspectos questionados, foi feito a subtração da perspectiva menos a expectativa (P-E). Com base nas médias e nos *gaps* foram feitas tabelas que facilitassem a visualização da relação entre as variáveis estudadas. De tal forma foi possível identificar em quais pontos a percepção dos clientes está acima ou abaixo das suas expectativas.

A Tabela 1 exhibe os dados obtidos sobre a dimensão “tangibilidade” que se referem à aparência dos equipamentos, instalações físicas, pessoal e materiais de comunicação (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Tabela 1– Resultados da dimensão “Tangibilidade”

Tangibilidade (Item avaliado)	Expectativa (E) (Média)	Percepção (P) (Média)	GAP (P-E)
1. Caminhões/equipamentos modernos.	4,33	4,33	0,00
2. Instalações físicas visivelmente adequadas.	3,33	3,50	0,17
3. Colaboradores bem vestidos/arrumados.	4,17	4,33	0,17
4. Faturas e documentos com uma boa aparência visual.	4,00	3,67	-0,33
Média	3,96	3,96	0,00

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Observa-se na Tabela 1 que o único item da dimensão “Tangibilidade” que a média da expectativa foi maior que a média da percepção, originando uma variação negativa (-0,33), foi à que se refere à aparência das faturas e documentos. Dessa forma, essa variação mostrou uma ligeira insatisfação de seus clientes, já o item que se refere à modernidade dos caminhões, a percepção do cliente foi igual a sua expectativa, assim sendo, não apresentou variação, mostrando que a transportadora atingiu a expectativa do cliente possuindo caminhões/equipamentos modernos. Com variações positivas (0,17) encontramos os itens que se referem à adequação das instalações físicas e a aparência dos colaboradores, mostrando que a percepção dos clientes em relação a ambas obteve um resultado positivo.

Assim sendo, pode-se verificar que na dimensão “Tangibilidade” a percepção atingiu a expectativa, mostrando que os aspectos tangíveis da empresa são satisfatórios. Vale a pena ressaltar que os indicadores de evidência física proporcionam excelente oportunidade para as empresas enviarem mensagens consistentes acerca do propósito de qualidade da organização, uma vez que a evidência física é o ambiente no qual o serviço é efetuado e a empresa interage com o cliente, bem como qualquer elemento tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço. Esse componente visa compensar o fato de os serviços serem intangíveis (ZEITHAML; BITNER, 2003).

A Tabela 2 apresenta os dados na dimensão “Confiabilidade” que se refere a habilidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e acurada (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Tabela 2 – Resultados da dimensão “Confiabilidade”

Confiabilidade (Item avaliado)	Expectativa (E) (Média)	Percepção (P) (Média)	GAP (P-E)
5. Cumprimento de cronogramas prometidos (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente).	4,17	3,83	-0,33
6. Interesse em resolver os problemas do cliente.	4,33	4,00	-0,33
7. Execução do serviço de forma correta desde o primeiro transporte.	4,00	3,33	-0,67
8. Execução dos serviços no prazo acertado.	4,00	3,00	-1,00
9. Empenho em executar as tarefas sem erros.	4,00	3,83	-0,17
Média	4,10	3,60	-0,50

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os dados da pesquisa revelam que o item que se refere ao empenho em executar as tarefas sem erros na dimensão “Confiabilidade” obteve o menor índice de discrepância entre expectativa e percepção (-0,17), mostrando que nesse quesito a empresa está próxima de atingir a expectativa de seus clientes. Já no que se refere à execução dos serviços no prazo acertado, obteve a pior avaliação dentro de todas as dimensões (-1,00), concluindo que a transportadora deixou a desejar no que se refere a cumprir prazos, sendo necessário rever seus processos para solucionar essa insatisfação.

A expectativa e percepção relativas ao cumprimento de cronogramas obteve uma variação negativa de -0,33, mostrando que a empresa ficou abaixo das expectativas de seus clientes, sendo necessário dar atenção a este índice, resultado este semelhante ao que se refere ao interesse em resolver problemas do cliente. Nesse caso, a empresa precisa demonstrar mais interesse em solucionar os problemas de seus clientes.

O item que buscou avaliar se a empresa realiza corretamente seus serviços desde o primeiro transporte, teve uma variação negativa de -0,67 dessa forma, este quesito deve ser levado em consideração e trabalhado para minimizar efeitos.

Ao final da avaliação da dimensão “Confiabilidade”, pode-se verificar que a percepção dos clientes ficou abaixo da expectativa, com uma variação de -0,50, sendo necessária uma revisão de seus processos. Destacam Berry e Parasuraman (1992) que a confiabilidade, ou seja, a manutenção da promessa de serviço é a essência da qualidade do serviço, e se as empresas quebrarem com frequência essas promessas de serviços irão perder o bem mais valioso de uma empresa de serviços: a confiança do cliente.

A Tabela 3 apresenta os dados obtidos sobre a dimensão “Receptividade”, que se refere à disposição de atender os clientes e de prestar serviço de forma ágil e rápida (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Tabela 3– Resultados da dimensão da “Receptividade”

Receptividade (Item avaliado)	Expectativa (E) (Média)	Percepção (P) (Média)	GAP (P-E)
10. Colaboradores que informam com precisão o prazo da execução do serviço.	3,83	3,17	-0,67
11. Colaboradores que atendem rapidamente as demandas do cliente.	4,33	4,33	0,00
12. Colaboradores que estão sempre dispostos a ajudar seus clientes.	4,67	4,50	-0,17
13. Colaboradores que estão sempre livres para responder os pedidos dos clientes.	4,33	4,33	0,00
Média	4,29	4,08	-0,21

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com a Tabela 3, o item que se refere à informação dada pelos colaboradores sobre o prazo de execução do serviço obteve o pior desempenho da dimensão

“Receptividade” (-0,67), e o segundo pior de toda a pesquisa, apresentando um índice preocupante. Já o que se refere à rapidez do atendimento dos colaboradores e à disponibilidade dos colaboradores de responder aos pedidos dos clientes, não teve diferença entre a expectativa e a percepção (0,00), assim sendo, de acordo com os clientes, os colaboradores são rápidos e estão sempre livres para atender suas solicitações.

Com uma variação de -0,17, o item que se refere à disposição dos colaboradores em ajudar seus clientes demonstrou que a percepção ficou um pouco abaixo da expectativa, tornando-se necessário aumentar essa disposição.

Ao final da avaliação da dimensão “Receptividade”, pode-se verificar que a percepção ficou abaixo da expectativa dos clientes, com uma variação de -0,21, demonstrando, portanto, a necessidade de a empresa investir em treinamento e capacitação de sua equipe de colaboradores. Segundo Kotler (1998), a receptividade desenvolvida pelos prestadores de serviços junto a seus clientes será fator determinante para acontecer à repetição de consumo e a propagação positiva da experiência vivida pelo cliente para outros consumidores de serviços.

A Tabela 4 apresenta os dados obtidos sobre a dimensão “segurança” que se refere ao conhecimento e cortesia dos empregados e habilidade de transmitir confiança e segurança (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Tabela 4 – Resultados da dimensão da “Segurança”

Segurança (Item avaliado)	Expectativa (E) (Média)	Percepção (P) (Média)	GAP (P-E)
14. Colaboradores com comportamento que inspira confiança nos clientes.	4,33	4,00	-0,33
15. Colaboradores que passam segurança aos clientes nas transações feitas.	4,67	4,33	-0,33
16. Colaboradores que são educados/gentis.	4,50	4,17	-0,33
17. Colaboradores com conhecimentos necessários para responder às questões dos clientes.	4,67	4,67	0,00
Média	4,54	4,29	-0,25

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Constata-se que no item da dimensão “Segurança” que se refere ao conhecimento dos colaboradores, a percepção foi igual à expectativa, mostrando dessa forma que de acordo com

os clientes, os colaboradores têm conhecimentos suficientes para responder os questionamentos dos clientes. Já o item que se refere ao comportamento dos colaboradores, apresentou uma variação negativa (-0,33), assim sendo, os colaboradores precisam ter um melhor comportamento para que inspire confiança de acordo com as expectativas dos clientes.

Apresentando também variação negativa de -0,33 encontra-se o item referente à segurança passada pelos colaboradores, sinalizando que a empresa ficou um pouco abaixo da expectativa do cliente em relação a passar segurança nas transações feitas. Logo após, encontra-se o item que se refere a educação dos colaboradores, com índice negativo (-0,33), revelando que os colaboradores devem ter mais atenção em tratar os clientes com gentileza e educação.

De forma geral a dimensão “Segurança” apresentou uma média de variação de -0,25, ficando seu desempenho um pouco abaixo das expectativas, sinalizando que a empresa deve trabalhar os pontos levantados pela pesquisa para prevenir problemas que possam vir a se tornar relevantes.

Sobre os colaboradores é fundamental que se ressalte a importância da atitude profissional, conhecimento, experiência, vontade de ajudar e compromisso no cumprimento dos horários marcados (POLLACK, 2008, SHAMDASANI; BALAKRISHNAN, 2000).

A Tabela 5 apresenta os dados obtidos sobre a dimensão “Empatia” que se refere ao tratamento do cliente com cordialidade, cuidado e atenção individual (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Tabela 5– Resultados da dimensão da “Empatia”

Empatia (Item avaliado)	Expectativa (Média)	Percepção (Média)	GAP (P-E)
18. Atenção individualizada aos clientes.	4,50	4,17	-0,33
19. Horários de funcionamento flexíveis para atender todos seus clientes.	4,00	4,00	0,00
20. Colaboradores na quantidade e com a qualidade necessária para dar atenção pessoal aos clientes.	4,17	3,83	-0,33
21. Tratamento dos interesses do cliente como prioridade.	4,33	4,17	-0,17
22. Entendimento das necessidades específicas de seus clientes.	4,33	4,17	-0,17
Média	4,27	4,07	-0,20

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com a Tabela 5, o item que se refere aos horários de funcionamento foi o único na dimensão “Empatia” a atingir a expectativa dos clientes. Dessa forma, os respondentes concordam que os horários de atendimento são flexíveis no sentido de atender todos os seus clientes. Já o item que se refere à atenção dada ao cliente, teve uma variação negativa (-0,33), demonstrando que a empresa precisa melhorar seu atendimento individualizado para que possa suprir as expectativas dos clientes. Logo em seguida, o item que se refere à quantidade e qualidade dos colaboradores, também teve uma variação negativa (-0,33), indicando que a empresa precisa aumentar a quantidade e qualidade dos seus colaboradores para dar a atenção pessoal que os clientes esperam. Os itens que se referem ao tratamento dos interesses e entendimento das necessidades dos clientes, tiveram uma variação um pouco negativa (-0,17), assinalando que é importante priorizar os interesses dos clientes, e entender suas necessidades específicas para atingir sua expectativa.

A dimensão “Empatia”, que avaliou a atenção individual dada aos clientes, apresentou de forma geral uma variação de -0,20, ficando assim o resultado um pouco abaixo da expectativa de seus clientes, sinalizando que a empresa precisa buscar aperfeiçoamento e melhorias em seus processos. De acordo com Chiu e Lin (2004), espera-se que o colaborador consiga entender as necessidades de cada cliente e resolva seus problemas, dando atenção individual e tratamento personalizado, sendo discreto e cortês.

Em síntese, observa-se que a dimensão “Confiabilidade” teve o pior desempenho dentre as dimensões estudadas (-0,50), conforme mostra o Quadro 9, o qual apresenta as médias das diferenças entre a expectativa e a percepção por dimensão analisada.

Quadro 9 – Ranking das médias por dimensão da qualidade

Dimensão	GAP (P-E)	Ranking
Tangibilidade	0,00	1º
Empatia	-0,20	2º
Receptividade	-0,21	3º
Segurança	-0,25	4º
Confiabilidade	-0,50	5º

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O melhor desempenho ficou com a dimensão “Tangibilidade”, ou seja, a percepção correspondeu à expectativa do cliente (0,00). Em segundo, terceiro e quarto lugar, constata-se

a “Empatia”, com -0,20, a “Receptividade” com -0,21 e a “Segurança” com -0,25, respectivamente. Esse quadro é útil para visualizar em qual dimensão está concentrada a maior insatisfação do cliente quanto aos serviços oferecidos pela empresa.

6 CONCLUSÃO

É de extrema importância que as empresas realizem pesquisas com seus clientes para saber se estão fornecendo serviços de qualidade. O modelo SERVQUAL é bastante eficaz quando se deseja realizar uma pesquisa de qualidade do serviço. Fundamentado nos resultados da pesquisa as áreas consideradas fracas podem ser localizadas e corrigidas, possibilitando também apontar as áreas fortes da empresa, que podem ser usadas como vantagens competitivas.

O objetivo apresentado pelo trabalho foi aplicar o modelo SERVQUAL em uma transportadora e estudar os resultados obtidos como um instrumento de competitividade e melhoria do serviço. O modelo foi adaptado para a sua aplicação com os clientes da Fortal Log. Dessa forma, pode-se avaliar a percepção do serviço confrontando com a expectativa que este tinha anteriormente em relação ao serviço.

Tomando como base o estudo de caso realizado observou-se que apenas à dimensão tangibilidade, que se refere à aparência dos equipamentos, instalações físicas, pessoal e materiais de comunicação que estão envolvidos no processo de prestação de serviço, atingiu a expectativa dos clientes. As dimensões Confiabilidade (-0,50), Segurança (-0,25), Receptividade (-0,21) e Empatia (-0,20), tiveram percepções abaixo das expectativas de seus clientes, mas de forma geral, não apresentaram índices preocupantes.

Em termos gerenciais, a disponibilização dos resultados obtidos na pesquisa através da aplicação do modelo SERVQUAL pode ser muito útil para os gestores da Fortal Log no sentido de auxiliá-los no processo de tomada de decisões quanto à melhoria dos serviços por ela prestados.

Apesar da grande contribuição que uma análise como o SERVQUAL pode proporcionar ao prestador de serviço, é importante destacar que o desenvolvimento da pesquisa apresentou algumas limitações, como por exemplo, os resultados apresentados mostram apenas a avaliação da qualidade dos serviços prestados pela transportadora Fortal Log em um período específico (um mês), e de acordo com o ponto de vista de uma amostra de clientes. Outra limitação faz referência ao caráter predominantemente quantitativo, que não favorece o reconhecimento das reais causas das variáveis estudadas.

Dessa forma, para uma análise mais conclusiva seria importante como sugestão para trabalhos futuros que as avaliações fossem feitas periodicamente, e que fosse utilizado técnicas de levantamento qualitativo para justificar os resultados da pesquisa quantitativa e evidenciar as devidas relações dos resultados. Sugere-se, também, que seja dada continuidade

na pesquisa desenvolvida, no sentido de avaliar os impactos causados por investimentos nas principais oportunidades de melhoria destacadas por meio da aplicação da ferramenta SERVQUAL, podendo a empresa instalar questionários fixos, com o objetivo de captar sugestões dos clientes que se mostram insatisfeitos com determinados aspectos da organização.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNTNBR ISO 9001:2008**:requisitos para um sistema de gestão da qualidade. Rio de Janeiro, 2008.
- BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, K. D. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- CARPINETTI, L. C. R.; MIGUEL, A. C.; GEROLANO, M. C. **Gestão da qualidade ISO 9001:2000**: princípios e requisitos. São Paulo: Atlas, 2009.
- CHIU, H.C.; LIN, N.P. A Service Quality Measurement Derived from the Theory of Needs. **The Service Industries Journal**, v. 24, n. 1, p. 187-204, 2004. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02642060412331301202>>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- CRONIN JR., J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/pdf/1252296.pdf?seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- CÔNSOLI, M. A.; MARTINELLI, D. P. Avaliação da qualidade de serviços: um caso. In: Seminários em Administração FEA-USP, 5., 2001, São Paulo. **Anais... SEMEAD**, 2001. Disponível em: <<http://markestrat.com.br/upload/0772cd8a18395320375455ec51af32c4-avaliacaodaqualidadedeservicosumcaso.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- DUARTE, C. C. C. P. **Avaliação da qualidade percebida em serviços**: aplicação da escala SERVQUAL em uma empresa brasileira de telefonia. 2008. 108 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração) –Faculdade de Economia e Finanças, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp098260.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- FITZSIMMONS, J. A. I.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégicas e tecnologia de informação. 2. ed. Porto alegre: Bookman, 2000.
- FREITAS, A. L.P.; BOLSANELLO, F. M. C.; VIANA, R. N. G. Avaliação da Qualidade de Serviços de uma Biblioteca Universitária: um estudo de caso utilizando o modelo SERVQUAL. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 3, p. 88-102, set./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n3/v37n3a07.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 3.ed. Rio de Janeiro: Record, 1999.

- GUARIENTI, A. *et al.* Avaliação da qualidade percebida em serviços através da escala SERVQUAL. In: ENEGEP, 26., 2006, Fortaleza. **Anais...** ENEGEP, 2006. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_tr470326_7203.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2018.
- HARGREAVES, L.; ZUANETTI, R.; LEE, R. **Qualidade em prestação de serviços**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Senac Nacional, 2001.
- HOFFMAN, K.D.; BATESTON, J.E.G. **Princípios do Marketing de Serviços: conceito, estratégias e casos**. 2 ed. Cengage Learnign, 2008.
- HUNG, Y. W.; HSIN, Y. L. A hybrid approach to develop an analytical model for enhancing the service quality of e-learning. **Computers&Education**, v. 58, n. 4, maio, 2012. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0360131511003423>>. Acesso em: 20 mar.
- JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM P. N. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. ed. Barueri: Manole, 2002.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12. ed. Person Prentice Hall, 2006.
- LACERDA, F. A. B. **Gestão da qualidade: fundamentos da excelência**. Brasília: SEBRAE, 2005.
- LAS CASAS, A. I. **Marketing de Serviços**. 5. ed. São Paulo, 2010.
- LOURES, C. A. S. **Razões para a ocorrência dos gaps de gestão da qualidade de serviço: estudo de caso numa organização de transporte metroviário**. 2009. 253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, São Paulo, 2009. Disponível em: <file:///C:/Users/Windows/Downloads/Tese_completa_Carlos_Loures.pdf>. Acesso em: 20 mar.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologias e estratégia**. São Paulo: Pearson, 2011.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MIGUEL, P. A. G.; SALOMI, G. E. Uma revisão para os modelos para medição da qualidade

em serviços. **Revista de Produção**, v.14, n.1, p.12-30, 2004. Disponível em: <<http://www.prod.org.br/doi/10.1590/S0103-65132004000100003>>. Acesso em: 20 mar.

MORAIS, S. F. A. **Estudo da integração do QFD com SERVQUAL em hospitais privados do Recife**. 2014. 125 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014. Disponível em: <<file:///C:/Users/Windows/Downloads/MA-0296.pdf>>. Acesso em: 20 mar.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografia, Dissertações e Teses**. Revisão Maria Aparecida Bessana. São Paulo: Pioneira, 2002.

PALADINI, P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of services quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1251430?origin=crossref&seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em: 20 mar.

_____. SERVQUAL: A multiitem scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 21-40, 1988. Disponível em: <<file:///C:/Users/Windows/Downloads/PZBSERVQUALJR88.pdf>>. Acesso em: 20 mar.

POLLACK, B. L. The nature of the service quality and satisfaction relationship: Empirical evidence for the existence of satisfiers and dissatisfiers. **Managing Service Quality**, v. 18, n. 6, p. 537-558, 2008. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09604520810920059>>. Acesso em: 20 mar.

PRASS, R. M; SANT'ANNA, L. C; GODOY L. P. Avaliação da Qualidade de serviços prestados na área educacional através do modelo SERVQUAL. **Revista Gestão Industrial**, v. 6, n. 2, p. 213-231, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/445/489>>. Acesso em: 20 mar.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SALOMI, G. G. E.; CAUCHICK, P. A. M.; ABARCKERLI, A. J. SERVQUAL x SERVPERF x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. **Gestão & Produção**, São Carlos, v.12,n.2,maio/ago. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v12n2/26094.pdf>>. Acesso em: 20 mar.

SHAMDASANI, P. N.; BALAKRISHNAN, A. A. Determinants of relationship quality and loyalty in personalized services. **Asian Pacific Journal of Management**, v. 17, n. 3, p. 399-422, 2000. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015834214570>>. Acesso em: 20 mar.

SLACK, N. **Administração de Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SORIANO, R. R. **Manual de Pesquisa Social**. Petrópolis: Vozes, 2004.

SOUZA, C. H. M. Uma ferramenta para avaliação da qualidade em serviços: a janela do

cliente. **Perspectivas online**, v. 5, n. 1, 2008. Disponível em:

<http://www.seer.perspectivasonline.com.br/index.php/revista_antiga/article/view/287/198>.

Acesso em: 20 mar.

TOLEDO, J. C. Gestão da qualidade na agroindústria. In: BATALHA, M. O. (Org.). **Gestão agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

TSAI, H.; LU, I. The evaluation of service quality using generalized Choquet integral.

Information Science, v. 176, n. 6, p. 640-663, 2005. Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0020025505000514>>. Acesso em: 20

mar.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente.

2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY L. L. **Delivering Quality Service**:

Balancing Customer Perception and Expectation. New York: The Free Press, 1990.

APÊNDICES

Avaliação da Qualidade de Serviços - Fortal Log

Prezados clientes, pedimos sua ajuda respondendo essa pesquisa, para que assim possamos melhorar cada vez mais nossa prestação de serviço. Agradecemos a sua participação. Atenciosamente, equipe Fortal Log.

*Obrigatório

1. Caminhões/equipamentos modernos. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Instalações físicas visivelmente adequadas. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Colaboradores bem vestidos/arrumados. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Faturas e documentos com uma boa aparência visual. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Cumprimento de cronogramas prometidos (envio de propostas, orçamentos, contato com o cliente). *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal cumprisse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal cumpre.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Interesse em resolver os problemas do cliente. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Execução do serviço de forma correta desde o primeiro transporte. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal executasse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal executa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Execução dos serviços no prazo acertado. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal executasse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal executa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Empenho em executar as tarefas sem erros. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Colaboradores que informam com precisão o prazo da execução do serviço. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Colaboradores que atendem rapidamente as demandas do cliente. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Colaboradores que estão sempre dispostos a ajudar seus clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Colaboradores que estão sempre livres para responder os pedidos dos clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Colaboradores com comportamento que inspira confiança nos clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Colaboradores que passam segurança aos clientes nas transações feitas. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Colaboradores que são educados/gentis. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Colaboradores com conhecimentos necessários para responder às questões dos clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Atenção individualizada aos clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Horários de funcionamento flexíveis para atender todos seus clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Colaboradores na quantidade e com a qualidade necessária para dar atenção pessoal aos clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Tratamento dos interesses do cliente como prioridade. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Entendimento das necessidades específicas de seus clientes. *

1. Discordo Completamente / 2. Discordo Parcialmente / 3. Nem concordo Nem Discordo / 4. Concordo Parcialmente / 5. Concordo Completamente

	1	2	3	4	5
Tinha a expectativa inicial que a Fortal tivesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho a percepção atual que a Fortal tem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>