

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Denison Perin Kolling

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS
ATRAVÉS DA ESCALA SERVQUAL:
UM ESTUDO NA JK PNEUS LTDA**

Florianópolis

2011

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Denison Perin Kolling

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS
ATRAVÉS DA ESCALA SERVQUAL:
UM ESTUDO NA JK PNEUS LTDA**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado - CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Professor Orientador: Raimundo Nonato de Oliveira Lima, Msc.

Florianópolis

2011

Denison Perin Kolling

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS
ATRAVÉS DA ESCALA SERVQUAL:
UM ESTUDO NA JK PNEUS LTDA**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 11 de Julho de 2011.

Prof. Gerson Rizzatti Júnior, Dr.
Coordenador de Estágios

Banca Examinadora:

Prof. Raimundo Nonato de Oliveira Lima, Msc.
Orientador

Prof. Claudelino Martins Dias Junior, Dr.
Membro

Prof. Eduardo Lobo, Dr.
Membro

*Dedico este trabalho a meus pais
Rubens e Denise.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço principalmente a meus pais, pelo apoio desde o início da minha existência até a conclusão desta etapa acadêmica e que sem dúvida irá perdurar por toda a minha vida. Vocês me fortalecem para superar cada momento de dificuldade.

Ao meu irmão Robson pelos bons momentos e pela preocupação em me ajudar sempre que foi preciso.

À minha irmã Deise por ter me matriculado no terceiro ano do ensino médio e me incentivado a estudar no período pré-vestibular, sua atitude me permitiu alcançar um lugar nesta Universidade.

À minha irmã Letícia pela ajuda enquanto morávamos sozinhos em Florianópolis após a mudança de nossos pais para a Bahia.

À minha namorada Amanda pela compreensão, e também pelas críticas construtivas, durante toda a jornada acadêmica.

Ao meu orientador Professor Raimundo Nonato de Oliveira Lima pelo auxílio na construção deste trabalho, pelas aulas ministradas nas cadeiras de qualidade e comunicação.

Aos colegas de turma, especialmente Cristiano, Rodrigo e Ricardo, que iniciaram a faculdade junto comigo. A cada semestre nossa amizade e companheirismo se fortaleciam através do trabalho e estudo para concluir cada tarefa.

Acima de tudo a Deus.

A todos, muito obrigado!

RESUMO

KOLLING, Denison Perin. **Avaliação da Qualidade Percebida em Serviços Através da Escala SERVQUAL**: um estudo na JK PNEUS LTDA. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

Esta pesquisa busca identificar os níveis de qualidade percebidos pelos clientes JK Pneus em Florianópolis - SC. Seu desenvolvimento ocorre através da escala SERVQUAL, neste modelo são confrontados os níveis obtidos entre expectativas e as percepções dos clientes quanto aos serviços prestados pela empresa. Através de uma amostra por conveniência são evidenciadas as diferenças existentes entre a qualidade que os clientes esperam receber e a que percebem ter recebido. Avaliam-se as dimensões da qualidade e percepções dos clientes em cada uma delas. Os resultados mostraram que o nível de qualidade percebido pelos clientes encontra-se pouco abaixo do nível desejado, ao final são recomendadas ações de melhoria para elevar o nível de serviço prestado pela empresa com a finalidade de atender as expectativas declaradas pelos clientes.

Palavras-chave: Serviços; Qualidade em Serviços; SERVQUAL.

Lista de Figuras

Figura 1 - Modelo de qualidade dos serviços.....	44
Figura 2 - Determinantes da qualidade percebida do serviço.....	48
Figura 3 - Dimensões da qualidade	49
Figura 4 - Medida de Superioridade e Medida de Adequação do Serviço	58
Figura 5 - Resultado da percepção do cliente sobre o desempenho do serviço.	58
Figura 6 - Idade dos Respondentes.....	68
Figura 7 - Nível de instrução dos respondentes.....	69
Figura 8 - Nível de renda dos respondentes	69
Figura 9 - Tempo que é cliente.....	70

Lista de Quadros

Quadro 1 - Principais características dos serviços apresentadas por diferentes autores	30
Quadro 2 - Etapas do Movimento da Qualidade	36
Quadro 3 - Determinantes da Qualidade	47
Quadro 4 - O instrumento SERVQUAL	53
Quadro 5 - Atributos da escala SERVQUAL.....	55
Quadro 6 - Questionário alternativo de avaliação da qualidade em serviços: formato SERVQUAL de três colunas	57

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Frequência dos atributos da dimensão intangível.....	71
Tabela 2 - Frequência dos atributos da dimensão de confiabilidade.....	71
Tabela 3 - Frequência dos atributos da dimensão de responsividade.....	72
Tabela 4 - Frequência dos atributos da dimensão de segurança.....	73
Tabela 5 - Frequência dos atributos da dimensão de empatia.....	74
Tabela 6 - Médias dos atributos SERVQUAL.....	75
Tabela 7 - Atributos com nível mínimo adequado mais alto.....	75
Tabela 8 - Atributos com nível desejado mais alto.....	76
Tabela 9 - Atributos com nível percebido mais alto.....	77
Tabela 10 - Média dos atributos por dimensão.....	77
Tabela 11 - Zona de tolerância por item.....	78
Tabela 12 - Atributos com menor zona de tolerância.....	79
Tabela 13 - Atributos com maior zona de tolerância.....	80
Tabela 14 - Zona de tolerância por dimensão.....	80
Tabela 15 - Medida de superioridade do serviço por item.....	81
Tabela 16 - Atributos com medida de superioridade do serviço mais alta.....	82
Tabela 17 - Atributos com menor medida de superioridade do serviço.....	83
Tabela 18 - Medida de superioridade do serviço por dimensão.....	83
Tabela 19 - Medida de adequação do serviço por item.....	84
Tabela 20 - Atributos medida de adequação do serviço mais alta.....	85
Tabela 21 - Atributos com menor medida de adequação do serviço.....	86
Tabela 22 - Medida de adequação do serviço por dimensão.....	86

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	23
1.2 OBJETIVOS	23
1.2.1 Objetivo Geral	23
1.2.2 Objetivos Específicos	23
1.3 JUSTIFICATIVA.....	24
2 REVISÃO TEÓRICA	26
2.1 SERVIÇOS	26
2.1.1 Definição de Serviços	26
2.1.2 Características de Serviços	29
2.2 QUALIDADE.....	33
2.2.1 Histórico da Qualidade	34
2.2.2 Conceito de Qualidade.....	37
2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS	40
2.3.1 Avaliação da Qualidade em Serviços.....	42
2.3.2 Lacuna da qualidade em serviços	43
2.3.3 Dimensões da qualidade em serviços	46
2.4 ESCALA SERVQUAL	51
2.4.1 Aprimoramento da escala SERVQUAL	56
3 METODOLOGIA	60
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	60
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	61
3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS	62
3.4 QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	62
3.5 COLETA DE DADOS	63
3.6 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS	64
3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	65
4 RESULTADOS DA PESQUISA	67
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	67
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	68
4.2.1 Idade	68
4.2.2 Nível de Instrução.....	69
4.2.3 Nível de Renda	69
4.2.4 Tempo que é cliente	70

4.3	FREQUÊNCIA DOS ATRIBUTOS	70
4.4	MÉDIA DOS ATRIBUTOS.....	74
4.5	ZONA DE TOLERÂNCIA.....	78
4.6	MEDIDA DE SUPERIORIDADE DO SERVIÇO.....	81
4.7	MEDIDA DE ADEQUAÇÃO DO SERVIÇO.....	84
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
	REFERÊNCIAS	95
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	99

1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços cada vez mais aumenta sua participação na composição da economia global. As relações comerciais de bens intangíveis contribuem para o crescimento da economia nacional, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) no ano de 2010 o setor de serviços representou 67,4% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, e foi o setor de maior crescimento entre os anos de 2009 e 2010.

Além do avanço do setor de prestação de serviços sobre a economia, existe uma boa fase no ramo automotivo nacional. A produção de automóveis esteve em alta nos últimos anos, o consumo foi alavancado pelas facilidades de créditos oferecidas na aquisição de veículos novos. Dados apresentados pela Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA) indicam um crescimento de 14,3% na produção de automóveis no ano de 2010 em relação ao ano de 2009, totalizando 3,64 milhões de unidades produzidas no Brasil.

A elevação da produção e do consumo de veículos resulta no aumento da frota circulante. A frota de veículos na Grande Florianópolis, que integra os municípios de Florianópolis, São José, Biguaçu e Palhoça foi de 222.051 automóveis circulantes no ano de 2005, segundo dados do Departamento Estadual de Trânsito de Santa Catarina (DETRAN-SC), e passou a ser de 313.749 no ano de 2010. Este aumento representa um acréscimo de 41% no número de automóveis na região.

A ampliação da frota circulante contribui para o crescimento da demanda por serviços de manutenção automotiva. Da mesma maneira que houve incremento no número de veículos em circulação houve aumento do número de estabelecimentos que oferecem serviços automotivos, impulsionado pela percepção de empreendedores que visualizaram uma oportunidade de negócio em um mercado em pleno crescimento.

Esta ampliação do número de empresas que atuam no mesmo ramo que a empresa alvo do estudo representa uma ameaça a sua existência. O mercado coloca a disposição dos consumidores um número infinito de produtos e serviços. As escolhas e decisões de compra sobre qual serviço utilizar não irão se basear somente no benefício que o serviço oferece, mas também na qualidade do serviço prestado. Estudos mercadológicos sugerem que diante destes novos tempos modernos, caracterizados por um cenário altamente competitivo

e uma demanda cada vez mais exigente, a qualidade nos serviços prestados é um pré-requisito para a sobrevivência das organizações. Desta forma é necessário que adote um novo posicionamento na gestão da qualidade percebida pelos clientes em seus serviços.

Em uma empresa de varejo que comercializa produtos e presta serviços, o cliente é a razão de existência da organização. É necessário que a empresa busque diferenciar-se frente ao mercado consumidor para atraí-los e retê-los. O pleno atendimento as expectativas do consumidor, condição básica que deve integrar as ações e estratégias da organização, muitas vezes não é considerado. Por este motivo prestar um serviço percebido pelos clientes como de qualidade, que atenda todas as suas expectativas, representa uma oportunidade da empresa se diferenciar.

Segundo Albrecht (1998), os serviços com qualidade são meios de se alcançar a vantagem competitiva. O sucesso da empresa está diretamente ligado a premissa de oferecer aquilo que o cliente espera comprar. Sugere que a associação de qualidade dos serviços com qualidade de produtos pode oferecer um resultado ainda melhor. De acordo com Kotler (2006) as empresas que fornecem serviços percebidos pelos clientes como superiores podem obter sobre os concorrentes um melhor preço, uma maior lucratividade e maior fidelidade. A vantagem competitiva, que possibilita a empresa se diferenciar das demais, consiste em um item, produto ou serviço, que possui um desempenho que a concorrência não consegue alcançar.

Entretanto, a qualidade se apresenta como um conceito amplo, através diferentes abordagens. Como consequência muitas organizações a entendem de maneira diferente do cliente, resultando em ruído na comunicação entre organização e o consumidor. Na determinação de um serviço de qualidade a empresa pode se equivocar ao confiar que presta um serviço de qualidade, contudo, não é percebido do ponto de vista dos clientes, pois eles entendem a qualidade de forma diferente.

Em razão da natureza abstrata dos serviços, decorrência de suas características como a intangibilidade, a qualidade dos serviços só pode ser medida subjetivamente. Neste sentido Zeithaml e Bitner (2003) compreendem que a qualidade em serviços é baseada nas percepções dos clientes e não somente em critérios determinados pela organização de como um serviço deveria ser realizado

É importante que a empresa examine seus serviços para descobrir seu desempenho frente às expectativas dos clientes. Deve medir a qualidade dos serviços prestados através das percepções dos clientes e identificar se suas políticas de serviços os atendem de forma adequada.

Necessita avaliar se as expectativas dos clientes estão sendo atendidas nas relações com a organização.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Entre os aspectos levantados merece ser investigada a qualidade percebida dos serviços prestados pela JK Pneus, deste modo o tema fica limitado qualidade em serviços. Para auxiliar no desenvolvimento deste estudo é utilizado o modelo conceitual de qualidade em serviços, através escala de múltiplos itens para avaliar a qualidade percebida em serviços (SERVQUAL), proposta por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), busca medir a qualidade dos serviços pela ótica do consumidor através da relação entre o serviço percebido e serviço esperado.

A pesquisa foi realizada em uma empresa prestadora de serviços automotivos na cidade de Florianópolis. A questão que este estudo buscou responder é: **Qual a qualidade percebida pelos clientes nos serviços prestados pela JK Pneus?**

1.2 OBJETIVOS

Para responder a questão problema se propõem os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do trabalho de pesquisa é identificar a percepção dos clientes quanto à qualidade dos serviços prestados pela empresa, através da aplicação da escala SERVQUAL.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para que seja alcançado o objetivo final desta pesquisa faz-se necessário analisar os seguintes pontos:

- a) Examinar os conceitos existentes de qualidade em serviços na literatura;
- b) Identificar as expectativas e percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços da empresa através do modelo SERVQUAL;
- c) Avaliar qual o nível de qualidade percebido pelos clientes sobre os serviços prestados pela empresa;
- d) Identificar os fatores e dimensões da qualidade que obtiveram menor desempenho;
- e) Propor ações de melhoria para reduzir a distância entre o padrão atual e o padrão desejado.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo se justifica pela importância da qualidade nas organizações. Estudar somente a qualidade dos produtos não é mais suficiente, também deve ser avaliada a qualidade dos serviços. É importante estudar a qualidade no setor de prestação de serviços devido a sua crescente participação na composição da economia atual. Analisar a qualidade pela perspectiva dos clientes é justificável devido às características distintas dos serviços que só podem ser avaliados por quem os consome. Por sua natureza substantiva, a qualidade necessita ser estudada para evidenciar os atributos que a fazem presente na realização de um serviço.

É importante para os clientes, mercado consumidor, por ser um modelo através do qual podem expressar suas expectativas e suas percepções, em relação ao serviço. São evidenciando aspectos que necessitam ser melhorados para lhes proporcionar um bem-estar maior na aquisição dos serviços.

Para a empresa o estudo representa uma oportunidade de examinar o que os clientes desejam e o que esperam de um serviço de qualidade. Admitindo que possam existir diferenças entre o que os gestores e clientes visualizam como serviço de qualidade, a pesquisa fornece subsídio para o gerenciamento mais adequado da organização. Ao identificar os fatores que geram satisfação nos clientes, representando uma vantagem e também os que não provocam satisfação,

que devem ser desenvolvidos. A pesquisa pode aumentar as possibilidades de tomar melhores decisões, a empresa irá conhecer o desempenho global dos serviços diante do exigente mercado consumidor e tomar decisões com precisão para melhor atendê-lo.

2 REVISÃO TEÓRICA

A seguir são apresentadas teorias que sustentam cientificamente o estudo proposto, baseado em fontes como livros e artigos científicos, de modo a correlacionar as abordagens teóricas publicadas com a prática desta pesquisa.

Na seqüência que desencadeou a linha da pesquisa são levantadas primeiramente teorias relativas aos serviços, suas características e classificações. Logo após a qualidade, seu histórico e suas diversas abordagens conceituais. Posteriormente os fundamentos da qualidade em serviços e a escala de múltiplos itens para avaliar a qualidade percebida em serviços.

2.1 SERVIÇOS

Como objeto do estudo deste trabalho, o serviço prestado pela empresa e a qualidade percebida pelos clientes, torna-se necessário compreender o que são serviços, como são compostos. Inicialmente os serviços poderiam ser confundidos com produtos ao serem objeto de uma transação comercial entre empresa e cliente, mas na verdade, são bastante distintos. A literatura apresenta diversas definições bem aceitas e algumas características particulares que contribuem para seu entendimento.

2.1.1 Definição de Serviços

A tarefa de definir o termo serviços necessita da compreensão de que não se trata de um bem físico e possui finalidade de atender a um desejo ou uma necessidade. O serviço se diferencia dos produtos que, segundo Kotler (2006), são tangíveis e podem ser oferecidos ao mercado para sua apreciação, aquisição ou consumo.

Segundo Kotler (2006, p.397) um serviço é definido da seguinte maneira:

Qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade

de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto específico.

Esta perspectiva considera um aspecto importante de que a execução de um serviço pode ou não estar associada a um produto. Segundo Las Casas (2006) o serviço caracteriza a parte intangível presente em qualquer transação, incluindo ela um produto físico ou não. O serviço não tem como objetivo da transação a transferência de um bem, mas um ato, uma ação, um esforço ou um desempenho.

Para Lovelock e Wright (2002) o serviço é uma atividade econômica que cria valor e fornece benefícios para clientes em tempos e lugares específicos. O benefício é a vantagem ou ganho que o cliente obtém do desempenho do serviço.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003, p.28) “serviços são ações, processos e atuações”, uma perspectiva bastante simplificada, porém bastante ampla. Diante disto abordam a intangibilidade como fator chave para delimitar se uma oferta é ou não um serviço, a predominância de aspectos intangíveis é a principal diferença entre produtos e serviços. Quanto maior a dominância intangível de um produto mais se caracteriza o serviço. Existem poucos produtos puros ou plenamente tangíveis, portando serviços tendem a ser mais intangíveis que produtos manufaturados, e produtos manufaturados tendem a ser mais tangíveis que serviços. Para entender melhor o conceito de serviço a figura 1 apresenta o espectro mercadorias-serviços.

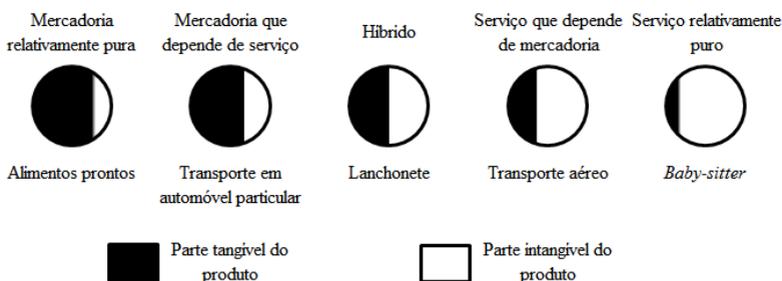


Figura 1 - Espectro mercadorias-serviços

Fonte: Berry e Parasuraman (1992) *apud* Las Casas (1999, p.22)

Para Kotler (2006) as ofertas das empresas geralmente incluem algum serviço. O serviço pode ser uma parte secundária ou a parte principal da oferta total.

Diante da definição que os serviços podem ou não estar associados a um produto, apesar deste não ser o objetivo da transação, é possível compreender que no mercado existam vários tipos de serviços. Podem variar sendo alguns mais tangíveis, quando associados a um produto físico, que outros essencialmente intangíveis quando não associados a um bem físico.

Em virtude grande número de serviços existentes é possível e necessário classificá-los. Las Casas (2006) classifica os serviços de acordo com seu relacionamento com um produto e sua tangibilidade. Atribui três categorias possíveis para serviços:

- a) Serviços relacionados a produtos altamente intangíveis. Serviços de viagens, educação, segurança;
- b) Serviços que adicionam valores a produtos tangíveis. Seguros, manutenção, consultoria, serviços pessoais;
- c) Serviços que tornam produtos tangíveis disponíveis. Atacado, varejo, transportes, venda eletrônica.

De acordo com Lovelock e Wright (2002) é difícil classificar alguns serviços, às vezes não é possível compreender o modo pelo qual são criados e entregues aos clientes, uma vez que muitos insumos e seus resultados são intangíveis. Apresentam uma classificação que sugerem agrupar os serviços em categorias de acordo com o processo de transformação que as empresas executam. De acordo com os insumos e com o resultado das ações da empresa, classifica os serviços pelo seu gênero em:

- a) Processamento com pessoas: envolve ações tangíveis nos corpos das pessoas. Os clientes precisam estar fisicamente presentes durante a entrega do serviço para receber seus benefícios desejados. Exemplo: transporte de passageiros, assistência médica, restaurantes, bares;
- b) Processamento com bens: inclui ações tangíveis nos bens pertencentes ao cliente. O objeto que precisa ser processado deve estar presente, mas o cliente não precisa estar. Exemplo:

reparo e manutenção, distribuição de varejo, transporte de cargas;

- c) Processamento com estímulo mental: se refere às ações intangíveis dirigida a mente das pessoas. Exemplo: propaganda, educação, consultoria, serviço de informação;
- d) Processamento com informações: ações intangíveis dirigidas aos bens de um cliente, mas necessita de envolvimento direto com o cliente. Exemplo: contabilidade, finanças, seguros, serviços jurídicos.

Segundo Kotler (2006) devido à complexidade dos serviços eles representam uma oportunidade de diferencial competitivo, desenvolvendo um papel estratégico na organização. O serviço pode ampliar a percepção de um produto comercializado. O ponto essencial é a aproximação com o cliente, que pode ser aprimorada através de métodos e procedimentos eficazes para melhorar a percepção causada pelo serviço. De acordo com Las Casas (2006) independente dos tipos ou classificações o resultado final de um serviço é sempre um sentimento, os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas.

Os serviços apresentam um desafio à empresa que os fornece, ao lidar com algo não palpável e muitas vezes se utilizar de algum insumo que pertence ao cliente, desde informações, bens e até mesmo o próprio corpo em alguns casos, os serviços são ações bastante delicadas. A empresa deve conhecer o tipo de serviço que oferece e estar atenta aos processos, verificar como são executados e quais resultados são obtidos. Neste tipo de negociação existe uma relação direta entre empresa e cliente, as percepções do cliente irão influenciar fortemente a imagem da empresa.

2.1.2 Características de Serviços

As características existentes nos serviços diferem bastante das que compõe os produtos. Os produtos estão baseados na produção em grande escala para atender necessidades comuns de uma grande demanda através da aquisição, uso ou consumo de um bem capaz de lhe

proporcionar benefícios específicos. Os serviços serão vivenciados pelos consumidores, serão experimentados durante todo seu processo de produção e entrega ao cliente, e mesmo assim nunca poderão ser possuídos por eles (KOTLER, 2006; LOVELOCK, WRIGHT, 2002).

Estas características peculiares dos serviços são exploradas por diversos autores. É necessário avaliar as principais particularidades existentes na produção e entrega dos serviços aos clientes para compreender do que se tratam. As características apresentadas por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), Kotler (2006), Zeithaml e Bitner (2003) e Las Casas (1999) estão apresentada no Quadro 1 abaixo.

Quadro 1 - Principais características dos serviços apresentadas por diferentes autores

	FITZSIMMONS e FITZSIMMONS (2010)	KOTLER (2006)	ZEITHAML e BINTER (2003)	LAS CASAS (1999)
Características dos Serviços	Intangibilidade	Intangibilidade	Intangibilidade	Intangíveis
	Perecibilidade	Perecibilidade	Perecibilidade	Inseparabilidade
	Heterogeneidade	Variabilidade	Heterogeneidade	Heterogêneos
	Simultaneidade	Inseparabilidade	Produção e Consumo Simultâneos	Simultâneos
	Participação do cliente			

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre os autores são compartilhadas quatro características semelhantes, apesar de uma pequena diferença na nomenclatura, entre Las Casas (1999) e Kotler (2006) em relação às características de perecibilidade e simultaneidade. Ainda assim Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) abordam em separado a participação do cliente como quinta característica dos serviços que representa uma propriedade importante de alguns serviços. A seguir são examinadas as características descritas no Quadro 1.

A intangibilidade dos serviços se refere a sua natureza. Para Las Casas (1999) é uma característica da abstração existente nos serviços,

cada serviço necessita de um tratamento especial, pois o cliente não recebe uma mercadoria física. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) a intangibilidade está relacionada ao fato de serviços serem mais atuações e ações do que objetos propriamente ditos, eles não podem ser vistos, sentidos ou tocados. Neste sentido para Kotler (2006) a intangibilidade não permite que o serviço possa ser realmente demonstrado com antecedência aos consumidores. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) constatam que esta característica representa um problema ao cliente, ela impede que o serviço seja claramente descrito em termos de seus atributos e testado antes da compra.

A simultaneidade dos serviços, denominada de inseparabilidade por Kotler (2006) se refere a uma característica singular na produção dos serviços, o consumo simultâneo. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) o fato da produção e o consumo serem simultâneos elimina oportunidades de intervenção do controle de qualidade. Um produto pode ser inspecionado antes da entrega, mas os serviços não, a intervenção entre o cliente e o funcionário não é possível. Portanto os serviços precisam confiar em outros indicadores, que não a inspeção, para assegurar a qualidade. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) em decorrência da simultaneidade da produção e consumo os produtores do serviço devem perceber a si mesmos como parte integrante do produto e como ingrediente essencial da experiência daquele serviço para o cliente.

A perecibilidade dos serviços representa para Zeithaml e Bitner (2003) característica de não poderem ser preservados, estocados, revendidos ou devolvidos. Kotler (2006) avalia que a perecibilidade não é um problema quando a demanda é estável. Entretanto, quando a demanda oscila, a empresa prestadora de serviço pode ter problemas. Segundo Las Casas (1999) é um determinante mercadológico de comercialização relacionado à incapacidade de se produzir e estocar serviços. Desta forma quando existe a comercialização de um serviço, geralmente, comprador e vendedor estão frente a frente. Torna-se necessário que exista uma capacidade de prestação de serviço antecipada. O autor denomina esta característica de inseparabilidade, entretanto ela se aproxima mais das descrição de perecibilidade utilizada pelos demais. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) se a capacidade de prestar o serviço não for utilizada, ele estará perdido pra sempre, por isso ele é perecível. Considerando uma poltrona vazia num vôo, um quarto de hotel desocupado, em cada caso perdeu-se a oportunidade de prestar o serviço. A utilização total da capacidade de serviços é um

desafio gerencial, em virtude que as demandas dos clientes sofrem variações e não é possível criar estoques para absorver essa flutuação.

A variabilidade ou heterogeneidade dos serviços representam para Las Casas (1999) desigualdades nas interações de serviços devido às diferentes expectativas dos clientes. Para Kotler (2006) existe variabilidade, pois os serviços dependem de quem, aonde e quando são executados. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) dois serviços prestados nunca serão exatamente os mesmos. Como são produzidos por humanos, funcionários e clientes são diferentes e podem agir de forma distinta a cada encontro, devido a condições de humor, clima, saúde ou pressa. Isso cria interações diferentes e únicas entre ambos. Além disso, a heterogeneidade decorre também do fato de dois clientes nunca serem exatamente os mesmos, cada um terá demandas exclusivas e sua experiência com o serviço ocorrerá de modo muito particular. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) a variação do serviço resulta principalmente da combinação da natureza intangível do serviço e da participação do cliente no sistema de prestação de serviço. Contudo pode haver uma variação significativa na própria qualidade, por isso o desenvolvimento de padrões, treinamento dos empregados em procedimentos apropriados pode assegurar a coerência no serviço fornecido. Por ser impraticável monitorar a produção de cada empregado o cliente atua como controle de qualidade emitindo suas opiniões sobre o serviço.

A participação do cliente na prestação de serviços é, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), uma parte ativa do processo. O conhecimento, as experiências, as motivações e até mesmo a honestidade dos clientes afetam diretamente o desempenho da prestação de serviços. Por exemplo, a educação de um estudante é determinada em grande parte pelos seus próprios esforços. A participação do cliente destaca também que o serviço é uma experiência que ocorre nas instalações da empresa prestadora de serviços. Com a presença do cliente no local de serviço é necessário dispensar atenção importante a apresentação física do local, a qualidade do serviço é reforçada por uma melhor percepção dos clientes. Para Kotler (2006) alguns serviços exigem a presença do cliente. Se a presença do cliente é indispensável, o prestador de serviço deve considerar suas necessidades para manter uma relação agradável com os clientes. Zeithaml e Bitner (2003) associam a presença do cliente na maioria dos serviços como uma decorrência da simultaneidade.

Apesar de não destacarem em separado a participação do cliente Kotler (2006), Las Casas (1999), Zeithaml e Bitner (2003) reconhecem

a participação do cliente no processo de prestação de serviço. Através da relação das características de percibibilidade e produção e consumo simultâneos que possuem em comum o fato do cliente estar presente no processo de prestação do serviço.

As principais características dos serviços ajudam a definir a complexidade existente no seu fornecimento. De acordo com o visto nessa seção um serviço é algo substantivo, representado por um processo entre fornecedor e cliente que interagem em busca de um resultado ou benefício esperado. Por sua natureza podem ocorrer variações entre os clientes. Mesmo que a prestação de serviços da empresa seja constante, de forma coerente para agradar os clientes, em virtude de suas diferenças um cliente pode considerar o serviço de qualidade e outro não. Por este motivo é importante avaliar a literatura referente ao estudo do conceito da qualidade, apresentado na próxima seção.

2.2 QUALIDADE

Após analisar na seção anterior o que são os serviços e suas principais características é necessário avaliar os conceitos relativos à qualidade para o desenvolvimento da pesquisa. As diferenças existentes na qualidade percebida dos serviços decorrem principalmente do conceito da variabilidade, devido às diferentes expectativas dos clientes e da dificuldade de prestar serviços homogêneos.

Para se entender mais adiante o que é a qualidade percebida em serviços é imprescindível avaliar o conceito da qualidade, que recebeu ao longo do tempo diferentes contribuições, tornando cada vez mais claro seu entendimento e seu desenvolvimento. A cada nova contribuição o conceito torna-se mais amplo, incorporando um número maior de perspectivas conforme aumenta o estudo do conceito e demonstra-se cada vez mais importante para a administração das empresas.

Para se adaptar aos novos desafios e necessidades que surgiram na indústria e na prestação de serviços a qualidade que no início era voltada para o produto e controlada por um departamento isolado dentro da organização passou por diversos aprimoramentos até atingir o planejamento estratégico da qualidade. O planejamento da qualidade atualmente tem ênfase no cliente e suas necessidades. Apresenta-se o histórico da qualidade e a evolução de seu conceito a seguir.

2.2.1 Histórico da Qualidade

O início dos processos relativos à qualidade não são recentes, descritos por Garvin (1992), remontam ao século XIX. Naquele período o consumidor tinha o cuidado de inspecionar os bens que faziam parte de uma relação de troca e os artesãos realizavam o controle de seus produtos acabados através da inspeção onde eram encontrados e separados os produtos defeituosos. Segundo Juran (1993) antes do século XX o gerenciamento da qualidade baseava-se em dois antigos princípios, o da inspeção do produto pelo consumidor e princípio da qualidade para os compradores representar a confiança nas técnicas de produção e reputação de artesões experientes.

Na década de 1920 originou-se a Engenharia da Qualidade, segundo Juran (1993), através da aplicação de métodos estatísticos para o controle da qualidade na fabricação. Entretanto os estudos da utilização de ferramentas estatística para o monitoramento dos produtos e processos surtiram pouco efeito na indústria da época. Segundo Paladini (1995) este período ainda era caracterizado pelo controle de qualidade sob as técnicas de inspeção.

Os sistemas de qualidade foram fortalecidos nas décadas seguintes, de 1930 e 1940. Segundo Garvin (1992) a qualidade era necessária para controle do processo produtivo, em virtude do avanço da produção em massa. Vista como responsabilidade gerencial, proporcionou o surgimento do setor de controle de qualidade. A Segunda Guerra Mundial, entre 1939 e 1945, exigiu das indústrias a fabricação de produtos militares com qualidade e dentro dos prazos. Houve utilização intensa de procedimentos estatísticos como técnicas de amostragem e probabilidade.

Dentro do ambiente industrial ocidental da década de 1950, de acordo com Garvin (1992), a preocupação básica era o controle da qualidade com ênfase na uniformidade dos produtos ainda através de técnicas estatísticas e avaliação. Entretanto nas organizações orientais japonesas segundo Juran (1993) a qualidade sofreu uma revolução após a segunda guerra mundial. Para se desprender da reputação nacional de produtos de segunda mão e iniciar seu processo de reconstrução o Japão introduziu a qualidade como proposta administrativa gerencial. O objetivo era impulsionar a produção de bens com qualidade e alcançar uma participação no mercado mundial. Identificou a necessidade de produzir produtos de qualidade, com preço justo através de uma

produção eficiente. O Japão desenvolveu uma estratégia de aprendizado estudando como os outros países gerenciavam a qualidade. Enviou equipes ao exterior para visitar empresas, examinou as abordagens utilizadas e traduziu literaturas selecionadas para o japonês.

Segundo Paladini (1995) na década de 1960 a preocupação com o controle da qualidade que não analisasse somente o produto ou serviço, mas sim todo o sistema de qualidade deu início a uma nova filosofia gerencial. Dirigida a criar conscientização da qualidade em todos os processos da organização surgiu o Controle da Qualidade Total (CQT). A qualidade passou a se responsabilizar de toda a empresa, em todos os aspectos, não apenas de um departamento a respeito de um produto específico.

Como resultado na década de 1970 o Japão alcançou uma enorme exportação de bens e a liderança mundial em qualidade de produtos. Para Juran (1993) os japoneses não somente aprenderam a qualidade, mas desenvolveram ações que permitiram aperfeiçoá-la em um ritmo contínuo e revolucionário. De acordo com Garvin (1992) nesse período surgiu a necessidade de se garantir a qualidade e atender as necessidades dos consumidores.

Na década de 1980 começou a se estudar o fenômeno da qualidade japonesa e a reagir contra ele. A busca pela qualidade aumentou seu enfoque sobre a produção de bens. As empresas perseguiram a qualidade dos produtos de acordo com a filosofia de Crosby (1984) do zero defeito e fazer as coisas certas da primeira vez. Houve início do processo de normalização, através das certificações da Organização Internacional para a Normalização (ISO). As certificações são um sistema de garantia da qualidade através de normas estabelecidas segundo padrões adotados internacionalmente para fornecimento de produtos com qualidade. Normas foram reunidas com a ISO 9000 em 1987.

Nos anos 1990 a qualidade se tornou parte do gerenciamento estratégico das organizações. Segundo Garvin (1992) a qualidade evoluiu de forma que é tratada como estratégia. É vista como uma oportunidade de concorrência e tem ênfase nas necessidades de mercado e do consumidor. Todos na empresa são responsáveis pela qualidade e ela é atingida através do planejamento estratégico com estabelecimento de objetivos específicos e mobilização de toda a organização. Para demonstrar os vários momentos a respeito da evolução histórica da qualidade pode-se considerar o Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 - Etapas do Movimento da Qualidade

	<i>Inspeção</i>	<i>Controle Estatístico da Qualidade</i>	<i>Garantia da Qualidade</i>	<i>Gerenciamento Estratégico da Qualidade</i>
<i>Preocupação básica</i>	Verificação	Controle	Coordenação	Impacto estratégico
<i>Visão da qualidade</i>	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido, mas que seja enfrentado proativamente	Uma oportunidade de concorrência
<i>Ênfase</i>	Uniformidade do produto	Uniformidade do produto com menos inspeção	Toda cadeia de produção, desde projeto até o mercado, para impedir falhas qualidade	As necessidades de mercado e do consumidor
<i>Métodos</i>	Instrumento de medição	Instrumentos e técnicas estatísticas	Programas e sistemas	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização
<i>Papel dos profissionais da qualidade</i>	Inspeção, classificação, contagem e avaliação	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	Mensuração da qualidade, planejamento da qualidade e projeto de programas	Estabelecimento de objetivos, educação e treinamento, trabalho com outros departamentos e delineamento de programas
<i>Quem é o responsável pela qualidade</i>	Departamento de inspeção	Departamentos de produção e engenharia	Todos os departamentos, alta gerência só se envolva perifericamente	Todos na empresa, com a alta gerência exercendo forte liderança
<i>Orientação e abordagem</i>	"Inspecciona" a qualidade	"Controla" a qualidade	"Constrói" a qualidade	"Gerencia" a qualidade

Fonte: Garvin (1992, p.44)

Diante deste vários momentos a respeito da evolução histórica da qualidade na primeira etapa, orientada ao produto, sob o ponto de vista do controle a qualidade só era possível através inspeção final de produtos e solução de problemas. Posteriormente a qualidade, orientada ao processo, tinha como base o início das técnicas estatísticas para controle do processo produtivo com objetivo de aprimorar tarefas específicas. Em seguida a garantia da qualidade, orientada ao sistema, não somente sobre tarefas específicas, envolvia todos os departamentos da empresa para alcançar o sucesso na busca pela qualidade e produtividade frente à concorrência. Por fim, a estratégica da qualidade, orientada ao consumidor, onde a qualidade esta presente em todos os aspectos da empresa e considera os clientes e sua satisfação como fator estratégico e diferencial competitivo.

Atualmente a qualidade não é voltada à inspeção e detecção dos defeitos, é direcionada a melhoria continua e prevenção dos defeitos. Não envolve mais somente o nível operacional, mas sim toda a organização, principalmente gerência e diretoria na determinação das estratégias organizacionais.

Houve uma evolução gradativa, a qualidade mudou seu foco do interior da organização, iniciado com o controle final de produtos através da inspeção, para o foco no cliente, através da Gestão da Qualidade Total (GQT) visando satisfazê-lo e tornar a organização competitiva. De acordo com Paladini (1995) frente à crescente concorrência que envolve os ambientes em que atuam as organizações a qualidade é um elemento fundamental do gerenciamento da empresa como fator crítico para sua sobrevivência.

2.2.2 Conceito de Qualidade

A qualidade não apresenta uma única definição. Ao observar a qualidade diversos autores procuram defini-la através de uma expressão. Entretanto não é possível adotar uma definição como conceito definitivo sobre o que é realmente a qualidade. A seguir são apresentados os conceitos desenvolvidos pelos principais autores a respeito da qualidade.

Segundo Juran (1993, p.12) “qualidade é adequação ao uso”. Ela pode ser melhor detalhada através de outros dois significados: qualidade são características de produto que atendem as necessidades de clientes e qualidade é a ausência de defeitos. O produto deverá ter propriedades

com a intenção de atender as necessidades dos clientes com objetivo de gerar satisfação ao cliente. As características do produto podem incluir a pontualidade na entrega, facilidade de manutenção e cortesia no serviço. Estas características têm impacto positivo como estímulo as vendas do produto. Em contrapartida um produto pode apresentar deficiências que resultam na insatisfação com o produto. Ocorrem na forma de falhas em cumprir prazos de entrega, aparência imperfeita e não-conformidade com as especificações. Os principais impactos são os custos para refazer o trabalho anterior e para responder as reclamações do cliente.

Feigenbaum (1994) vai ao encontro da idéia de atender as necessidades do cliente, define qualidade como o conjunto das características do produto que determinam o grau de satisfação das exigências do cliente. Considera a satisfação dos clientes através da criação de valor. Dessa forma quem determina a qualidade é o cliente, ela está baseada na experiência efetiva com o produto ou serviço em relação as suas necessidades. A empresa tem a função de buscar meios de realizar a qualidade esperada pelo cliente, obter lucro e manter-se competitiva.

Para Deming (1990) qualidade expressa um nível de uniformidade e confiabilidade a um custo adequado ao mercado. Segundo Deming (1990, p. 124) “qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente”. Só pode ser definida por quem avalia, desta forma somente o cliente é capaz de definir a qualidade de um produto ou serviços e o conceito de qualidade muda de significado na mesma proporção em que as necessidades dos clientes evoluem. Descreve que a qualidade deve ter como objetivo as necessidades dos usuários, presentes ou futuras

O enfoque destes autores abrange principalmente a ação de se preocupar com qualidade visando satisfação dos clientes. Estas abordagens estão baseadas no cliente ou usuário, seja na capacidade de entender corretamente quais as necessidades ou gerar especificações e obter resultados no atendimento a essas necessidades. A definição de conformidade com especificações, apresentada por Crosby (1984), demonstra uma perspectiva diferente, baseada na produção. Os conceitos de zero defeito e fazer certo na primeira vez são alcançáveis através da melhoria continua e prevenção dos defeitos e não conformidades.

Segundo Garvin (1992) devido à complexidade e subjetividade de seu significado o conceito de qualidade deve considerar o contexto em que é aplicado. Identifica cinco abordagens para a definição da qualidade. As abordagens transcendental, baseada no produto, baseada

no usuário, baseada na produção e baseada no valor são apresentadas a seguir:

- a) Transcendental: Qualidade como característica de excelência inata ao produto, a qualidade está relacionada com a marca do produto. Neste conceito a qualidade não pode ser medida com precisão, é reconhecida apenas pela experiência;
- b) Baseada no produto: Qualidade como um conjunto de atributos mensuráveis de um produto, são mais facilmente identificados em bens do que serviços. A qualidade é vista como uma variável precisa e mensurável. Enfatiza a durabilidade;
- c) Baseada em manufatura: Qualidade é conformidade da produção com as especificações do projeto;
- d) Baseada em valor: Qualidade está relacionada à percepção de valor em relação ao preço do produto, o valor para o cliente deverá ser maior que o preço pago por ele sem perdas da qualidade.
- e) Baseada no usuário: Qualidade tem seu foco em satisfazer as necessidades do cliente, as especificações do produto devem ser conciliadas com as especificações do consumidor.

Segundo Paladini (1995) a qualidade é basicamente o total atendimento às necessidades, desejos, expectativas e preferências do consumidor. A qualidade que prioriza o consumidor é mais do que uma estratégia ou técnica estatística, é uma questão de decisão que dita às políticas de funcionamento da organização. Quando corretamente gerenciada, estimulará o desenvolvimento da organização.

Esta perspectiva baseada no usuário demonstra-se adequada à prestação de serviços. A qualidade do serviço deve atender as necessidades dos clientes, os processos da organização devem ser direcionados a este objetivo.

2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

O termo qualidade em serviço resultar numa discussão altamente variada, como ocorre com o termo qualidade, quanto a sua definição de conceito. Entretanto as várias definições existentes na literatura apresentam diversos pontos de vista que convergem suas opiniões na qualidade do serviço pela avaliação do cliente. Segundo a abordagem de Zeithaml e Bitner (2003) a discussão sobre qualidade em serviços é baseada nas percepções dos clientes e não em critérios determinados de como um serviço deveria ou não ser.

A importância de examinar a qualidade em serviço através da qualidade que os clientes percebem nos serviços pode ser justificada pela afirmação de Albrecht (1998, p.24) “[...] as organizações geralmente tratam a qualidade do serviço de forma diferente dos clientes”. Desta forma a empresa pode se equivocar caso não considere o julgamento do cliente ao definir o que é um serviço de qualidade.

Ao encontro da importância de considerar as percepções dos clientes Las Casas (2006) afirma que a qualidade em serviço está ligada a satisfação do cliente. O critério de julgamento da qualidade para serviços é o nível de satisfação dos consumidores. Um cliente satisfeito com o prestador de serviço irá perceber um serviço como de qualidade. Defende que qualquer situação, seja a solução de um problema ou atendimento a uma necessidade, pode provocar a satisfação.

Entretanto os conceitos de satisfação do cliente e qualidade do serviço, apesar de afins, são apresentados por Lovelock e Wright (2002) como perspectivas um pouco distintas. A qualidade do serviço está baseada na avaliação de longo prazo sobre a entrega do serviço. A satisfação do cliente está ligada a uma reação emocional de curto prazo a uma experiência específica de serviço. Os clientes utilizam seus níveis de satisfação ou insatisfação após um encontro e se baseiam nestas informações para atualizar suas percepções a cerca da qualidade dos serviços.

Segundo Albrecht (1998, p.26) “a qualidade do serviço está nos detalhes”. Quer dizer que a relação entre fornecedor do serviço e comprador do serviço está presente em muitos pontos individualizados de contato, dentro dos ciclos de serviços, eventos pela qual o cliente passa à medida que recebe o serviço da empresa. A qualidade do serviço passa a existir no instante em que acontece uma experiência para o cliente, denominado de hora da verdade e definida como “qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com qualquer aspecto da

organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço” (ALBRECHT, 1998, p.27). A reunião de todos os momentos da verdade vivenciada por um cliente irá resultar no ciclo de serviço, que demonstra todo o processo que compõem a prestação de serviço. Logo, à hora da verdade representa as interações, através de um evento específico, do cliente com a empresa dentro do contexto da prestação de serviço. Cada hora da verdade é um episódio que oferece a oportunidade precíval de causar uma boa impressão de qualidade. Não é possível supervisionar todas as horas da verdade, um telefonema, uma reserva, a chegada do cliente no balcão da empresa, e ter certeza que os colaboradores estão fazendo tudo corretamente. O cliente simplesmente irá avaliar e perceber se houve um resultado positivo ou negativo na prestação do serviço.

A respeito deste conceito Zeithaml e Bitner (2003) denominam estes momentos de contato de serviço, e neles o cliente terá a impressão mais vívida do serviço. Nestes contatos o cliente irá produzir em sua mente algo instantâneo e fotográfico a respeito da qualidade do serviço da empresa, e cada um irá contribuir para a satisfação do cliente. Para a empresa cada contato representa a oportunidade de confirmar seu potencial como fornecedora de serviços de qualidade. Se obtida à avaliação positiva pelo cliente esta resultará em sua satisfação, fator muito importante no desejo de realizar novos negócios e na lealdade com a empresa.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p.139) afirmam que “a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação do serviço e cada contato com o cliente é uma oportunidade de satisfazê-lo ou não”. Portanto o cliente deve ser atendido e satisfeito em cada experiência ou contato de serviço para que possa formar um julgamento positivo quanto à qualidade do serviço prestado. A qualidade do serviço será definida pela comparação entre a percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado pelo cliente. Ao se comparar expectativas versus percepções pode-se alcançar três situações:

- a) Expectativas < Percepções = Qualidade Excepcional;
- b) Expectativas = Percepções = Qualidade Satisfatória;
- c) Expectativas > Percepções = Qualidade Inaceitável.

Antes de o cliente adquirir um serviço ele possui algumas expectativas, estas expectativas são pontos de referência que trazem para dentro de uma experiência de serviço. Suas expectativas são formadas a partir de vários aspectos. Elas passam a existir através de promessas

feitas pelos vendedores, por experiências passadas, com a empresa ou concorrentes, pelo comentário de outras pessoas e por suas necessidades pessoais (LAS CASAS, 1999; LOVELOCK, WRIGHT, 2002; ZEITHAM, BITNER, 2003).

Segundo Las Casas (1999) a diferença entre o resultado do serviço e as expectativas vai proporcionar ao cliente um sentimento de satisfação ou insatisfação. Quando o resultado supera as expectativas a empresa atingiu a excelência em serviços. Argumenta que não basta atender as expectativas dos clientes, e necessário superá-las seja na satisfação de necessidades, na resolução de problemas ou no fornecimento de benefícios.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) ressaltam a importância de avaliar a qualidade percebida, ao invés da satisfação. A qualidade percebida possui um âmbito ampliado, é uma avaliação global do serviço. A satisfação está diretamente ligada a uma transação específica, que aconteceu em um determinado momento, esta ligada a qualidade em uma etapa do serviço específico.

A empresa deve conhecer as necessidades dos clientes e prestar serviços para atender as suas expectativas. Isso envolve realizar um serviço que seja livre de erros ou falhas. A empresa pode utilizar a qualidade na prestação de serviço como seu diferencial competitivo, considerando que produtos manufaturados são cada vez mais semelhantes. Segundo Albrecht (1998) as organizações devem adotar uma filosofia de gestão baseada na excelência dos serviços, fazer da qualidade do serviço percebida pelo cliente como principal força motriz do funcionamento da empresa.

2.3.1 Avaliação da Qualidade em Serviços

Avaliar a qualidade em serviços não é uma tarefa simples. Como resultado da comparação entre expectativas e percepção atual do serviço, a qualidade percebida, não trata apenas sobre o resultado, mas também envolve o processo de prestação do serviço. Não existem muitos atributos tangíveis para os clientes julgarem a qualidade. Portanto, torna-se ainda mais complexa pela necessidade de definir, compreender e medir este evento essencialmente intangível (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY, 1985).

Para avaliar a qualidade em serviços Juran (1993) acredita não existir uma fórmula universal. Pensa ser necessário descobrir dos

clientes como eles avaliam a qualidade, quais características eles consideram ser mais importante para atender a suas necessidades. Acredita que o parâmetro da confiabilidade seja base das exigências de qualidade na indústria de serviços.

Para identificar quais aspectos existem na determinação da qualidade em serviços a teoria do modelo conceitual de qualidade em serviços tem origem no estudo exploratório de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p.43) para investigar:

- O que gerentes de empresas de serviços consideram atributos chave da qualidade em serviços? Quais problemas e tarefas estão envolvidos na prestação de serviços de alta qualidade?
- O que os clientes percebem como principais atributos da qualidade em serviços?
- Quais discrepâncias existem entre as percepções dos consumidores e comerciantes de serviços?
- Percepções do consumidor e comerciante podem ser combinadas em um modelo geral que explica a qualidade em serviço do ponto de vista do consumidor?

O estudo apresenta o desenvolvimento do modelo conceitual da qualidade em serviços através duas constatações, as lacunas da qualidade em serviços e as dimensões da qualidade em serviços.

É interessante ressaltar que este modelo é a base para o desenvolvimento da ferramenta que irá possibilitar avaliar a qualidade percebida pelo cliente. A partir do momento que se compreende a dinâmica do processo de entrega de qualidade pela empresa e percepção e avaliação da qualidade pelo cliente será possível desenvolver a ferramenta capaz de mensurar a qualidade percebida em serviços.

2.3.2 Lacuna da qualidade em serviços

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), as lacunas da qualidade em serviços representam os problemas da qualidade. São identificadas brechas existentes entre as percepções de gerentes e clientes consumidores dos serviços sobre problemas e tarefas relacionados à prestação de serviços de qualidade

Segundo Zeithaml e Bitner (2003) as cinco lacunas identificam espaços que podem levar ao fracasso na prestação de serviços e todas são resultados de incoerências no processo de gerenciamento da

qualidade. A “lacuna do cliente”, lacuna cinco, representa a fonte de avaliação da qualidade percebida. E a “lacuna da empresa”, lacunas um, dois, três e quatro representam não conhecer as expectativas dos clientes, não selecionar padrões de serviço corretos, não executar o serviço dentro dos padrões estabelecidos e não cumprir o que foi prometido.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) as lacunas representam as falhas da administração na qualidade em serviço. Estas brechas são obstáculos a serem superados na tentativa de oferecer um serviço que os consumidores percebam como de qualidade.

Abaixo o modelo de qualidade em serviços segundo as lacunas da qualidade em serviços:

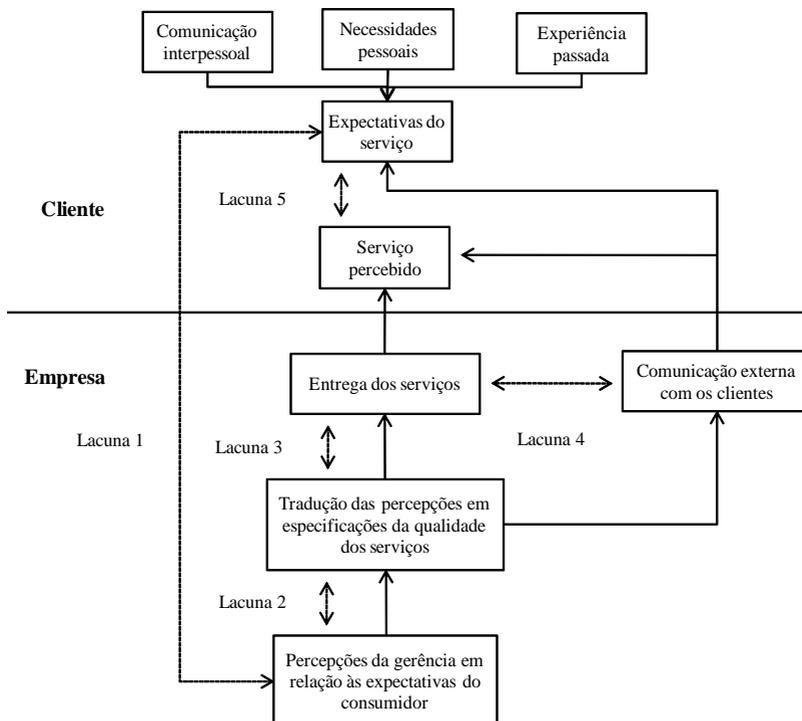


Figura 1 - Modelo de qualidade dos serviços
Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p.44)

Lacuna 1 – Entre as expectativas do consumidor e a percepção da gerência: a lacuna da empresa ocorre por não conhecer a expectativa do cliente, a administração não compreende o modo como o cliente formula suas expectativas com base em fontes como anúncios, experiências anteriores, necessidades pessoais e comunicação boca a boca. A gerência não entende corretamente o que o cliente deseja.

Segundo Giansesi e Corrêa (1994) para reduzir esta lacuna a empresa deve melhorar sua pesquisa de mercado, adotar uma comunicação melhor entre a administração e seus empregados de linha de frente a fim de descobrir o que o cliente espera do serviço

Lacuna 2 – Entre as percepções da empresa e as especificações do serviço: ocorre por não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos. A gerência pode até entender corretamente os desejos do cliente, mas não é capaz de estabelecer um padrão de desempenho nas especificações da qualidade dos serviços. Resulta da incapacidade da administração de formular níveis de qualidade do serviço que correspondam às expectativas do cliente. Pode ter origem ainda na falta de comprometimento da administração com a qualidade do serviço ou de uma percepção de impossibilidade de atender as expectativas do cliente.

Para reduzir esta lacuna, Giansesi e Corrêa (1994), sugerem que seja analisado o ciclo de serviço para avaliar as diversas etapas da prestação do serviço segundo o ponto de vista do cliente. Deve-se verificar o pacote de serviços, identificar como cada componente do serviço pode contribuir para avaliação dos critérios competitivos da empresa.

Lacuna 3 – Entre as especificações de qualidade estabelecidas e a qualidade do serviço prestado: ocorre por não executar o serviço dentro dos padrões estabelecidos. Os funcionários podem ser mal treinados, incapazes ou desinteressados em relação ao padrão. Eles podem ainda estar recebendo informações conflitantes. Pode originar-se na equipe de trabalho, na seleção inadequada de funcionários, no treinamento inadequado ou desenho inapropriado das tarefas.

Giansesi e Corrêa (1994) apresentam que para corrigir e prevenir falhas nesta lacuna deve-se adequar o processo as expectativas dos clientes. Estabelecer padrão de operação e utilizar ferramentas de análise da qualidade contribui para reduzir possíveis falhas. Adequar funcionários ao trabalho através recrutamento, seleção e treinamento visando atender aos níveis desejados. A força de trabalho deve estar bem treinada, orientada para atender e satisfazer as necessidades dos clientes.

Lacuna 4 – Entre a prestação de serviço e a comunicação externa aos consumidores: ocorre em não cumprir o que foi prometido. Não corresponder a declarações feitas por representantes da empresa e por mensagens de propaganda. Pode ocorrer até por falta de informação fornecida aos funcionários da linha de frente.

Segundo Giansesi e Corrêa (1994) esta lacuna pode ser reduzida através propagandas de publicidade coerentes com o serviço prestado aos clientes. A comunicação interna da empresa deve ocorrer entre todos os setores, marketing e operações devem estar coordenados no projeto de serviço e acompanhamento do desempenho das operações. Também deve haver uma padronização dos procedimentos entre filiais.

Lacuna 5 – Entre serviço esperado e serviço percebido: a medição da qualidade avaliada pelas percepções dos clientes através da extensão que suas expectativas são atendidas, esta avaliação irá demonstrar a qualidade percebida pelos clientes.

A lacuna cinco representa a soma das demais, é uma variável dependente das quatro lacunas da empresa, só existe se alguma outra ocorrer. São as incoerências dentro da própria empresa que inibem a execução de serviços de qualidade. As lacunas estão associadas a falhas da administração de maneira: lacuna um, falha na pesquisa de mercado; lacuna dois, falha de projeto; lacuna três, falha de conformidade; lacuna quatro, falha na comunicação. (LAS CASAS, 2006; FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2010; ZEITHAML, BITNER, 2003)

Através deste método de avaliação da qualidade na prestação dos serviços as empresas devem preencher estes espaços em sua totalidade. É necessário oferecer um serviço capaz de não apresentar nenhuma falha entre o que o cliente esperava receber e o que realmente recebeu para alcançar a excelência em serviços.

2.3.3 Dimensões da qualidade em serviços

As dimensões da qualidade são os aspectos considerados nas avaliações sobre serviços. Demonstram os principais atributos da qualidade em serviço a partir da perspectiva do cliente. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) as dimensões da qualidade representam o modo como os clientes organizam em suas mentes a informação sobre a qualidade de serviços. A qualidade não é percebida como um aspecto unidimensional, as avaliações dos clientes sobre a qualidade incluem a percepção de múltiplos fatores.

Através da avaliação de grupos de clientes e gerentes de empresas Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985) identificaram como ocorria a percepção da qualidade em serviços. Em quatro categorias de serviços, bancos, cartões de crédito, corretoras de valores e manutenção e reparo de produtos, identificaram quais eram os principais atributos da qualidade do serviço.

Os grupos demonstram que independentemente do tipo de serviço os consumidores utilizam basicamente os mesmos critérios na avaliação da qualidade do serviço. As percepções dos consumidores combinadas em um modelo representam dez determinantes da qualidade do serviço, através do ponto de vista do próprio consumidor, apresentadas no Quadro 3 abaixo.

Quadro 3 - Determinantes da Qualidade

<p>Acesso: envolve a acessibilidade e facilidade de contato;</p> <p>Comunicação: significa manter os clientes informados e ouvi-los;</p> <p>Competência: significa possuir as habilidades necessárias e conhecimento para executar o serviço;</p> <p>Cortesia: envolve a educação, o respeito, consideração e amizade de contato pessoal;</p> <p>Credibilidade: envolve credibilidade, idoneidade, honestidade e ter os melhores interesses no cliente.</p> <p>Confiabilidade: envolve a consistência no desempenho e confiança;</p> <p>Responsividade: preocupações e vontade dos empregados para prestar serviço;</p> <p>Segurança: serviço livre de risco, perigo ou dúvida;</p> <p>Tangibilidade: inclui as evidências físicas do serviço.</p> <p>Compreensão/conhecimento do cliente: envolve o esforço para entender as necessidades dos consumidores.</p>
--

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985, p.47)

As determinantes da qualidade do serviço irão basear os critérios sobre as expectativas e percepções dos consumidores, atuando diretamente na formação da qualidade percebida, conforme apresenta Figura 2 a seguir.

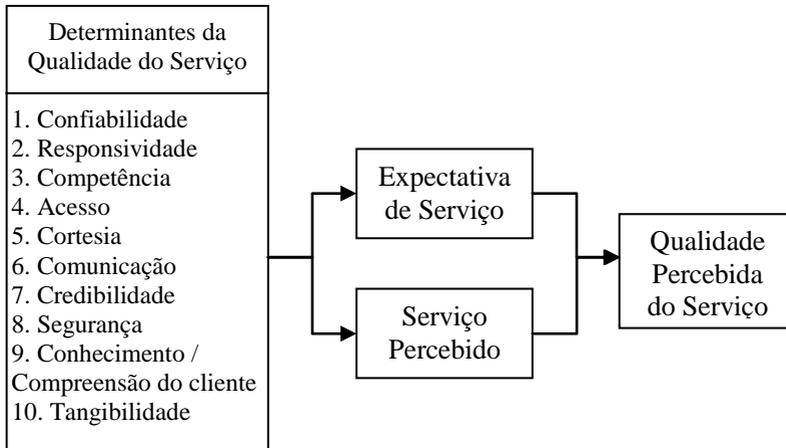


Figura 2 - Determinantes da qualidade percebida do serviço.

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985, p.48)

Em estudos posteriores, durante o desenvolvimento da escala SERVQUAL, Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988), baseados em pesquisa exploratória, quantitativa e testes estatísticos definiram cinco determinantes para formar um como um conjunto claro das dimensões da qualidade capaz de levantar todas as percepções dos clientes sobre a prestação dos serviços. Estas determinantes não resultaram de exclusão de outras categorias, mas sim da combinação de categorias semelhantes, que possuem forte correlação.

Apesar de abranger grande parte das empresas de serviço as dimensões, necessitam de ajustes para melhor avaliar alguns setores específicos. É importante ressaltar que esta estrutura é válida para a categoria de serviço examinada. Este modelo foi validado para alguns setores, dentre eles o de serviços de reparação e manutenção, objeto deste estudo.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) as cinco dimensões que os clientes utilizam para julgar a qualidade do serviço seguem uma ordem de importância. De forma decrescente são elas: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e os aspectos tangíveis. Deste modo aspectos relativos à confiabilidade terão um peso maior na prestação de serviço se comparados aos aspectos tangíveis. De acordo com Zeithaml, Parasuraman e Berry (1994b) os itens das cinco dimensões contribuem de forma diferente para explicar a variação da qualidade do serviço. Os itens de confiabilidade são os atributos mais críticos e os itens tangíveis

os atributos menos críticos. As outras três dimensões, responsividade, segurança e empatia, são de importância intermediária. A Figura 3 abaixo representa as cinco dimensões.

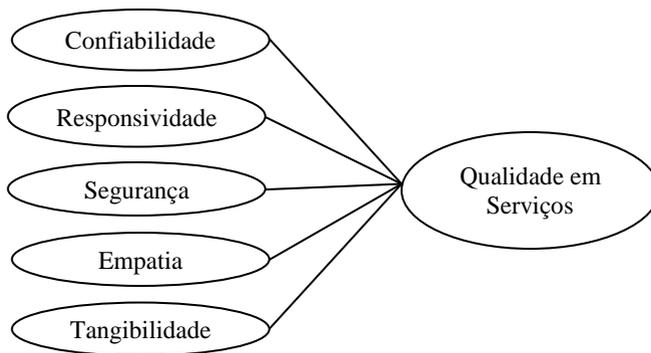


Figura 3 - Dimensões da qualidade
Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.88)

A seguir são apresentados os conceitos que fundamentam cada dimensão da qualidade em serviços. Pode-se conhecer as características de cada uma e como se apresentam na prestação de serviços.

Confiabilidade é capacidade de prestar o serviço que foi prometido de forma confiável, precisa e consistente. Para Las Casas (2006) a confiabilidade é um dos principais atributos do serviço pelo motivo de se o cliente não confiar no prestador de serviço, os outros aspectos podem perder a importância. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) a confiabilidade é importante na determinação da qualidade porque a empresa que não entrega o serviço que o consumidor pensa estar comprando falha com seus clientes de forma mais direta. De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) um serviço confiável significa um serviço cumprido no prazo, da mesma maneira e sem erros, realizado com exatidão. Esta afirmação é válida também para as operações de retaguarda também, como elaboração de contas e manutenção de registros.

Responsividade é a disposição de prestar o serviço prontamente e auxiliar os clientes. Para Zeithaml e Bitner (2003) é a vontade de ajudar o cliente e fornecer um serviço com motivação. Destaca a atenção e prontidão no trato de solicitações, questões, reclamações e problemas

dos clientes. Os clientes percebem a responsividade pelo tempo que eles esperam por ajuda, por respostas as perguntas ou atenção aos problemas. Deve considerar os termos de rapidez e disponibilidade para execução dos serviços a partir do ponto de vista do cliente, antes do ponto de vista da empresa. Neste sentido segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) responsividade diminuí quando existe demora em prestar um serviço sem razões aparentes e cria uma percepção negativa de qualidade, ela também representa a capacidade de resolver falhas nos serviços rapidamente.

Segurança representa o conhecimento, competência e cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) representa a competência para realizar o serviço, cortesia e respeito ao cliente. Pode ser demonstrada pela comunicação efetiva com o cliente e pela idéia de que o funcionário está realmente interessado no que é melhor para o cliente. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) nos primeiros estágios de um relacionamento o cliente pode usar evidências tangíveis para analisar as dimensões da segurança por ainda não possuir um maior contato com a empresa.

Empatia é o cuidado e atenção individual fornecida ao cliente, facilidade de contato, acesso e comunicação. Para Zeithaml e Bitner (2003) a empresa deve assumir que os clientes são inigualáveis por meio de um serviço personalizado as necessidades de cada um. Os funcionários podem conhecer seus clientes pelo nome e construir relacionamentos que refletem seu conhecimento pessoal das necessidades e preferências dos clientes. A capacidade de ser empático pode oferecer uma vantagem às pequenas empresas que competem com empresas grandes. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) empatia é o esforço para entender as necessidades do cliente, um funcionário resolver um problema para um cliente como se fosse seu.

Tangibilidade são as aparências das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e dos materiais de comunicação. Para Zeithaml e Bitner (2003) proporciona a representação física da imagem dos serviços, é utilizada em especial por novos clientes para avaliar a qualidade. Segundo Lovelock e Wright (2002) representa a medida na qual as instalações, equipamentos e pessoal participam da experiência do serviço. Os clientes têm suas experiências moldadas em parte pela exposição a elementos tangíveis na entrega do serviço.

Diante destes fatores que compõem a percepção da qualidade em serviços Zeithaml e Bitner (2003) sugerem que as empresas devem fortalecer sua imagem ao seguir estas dimensões e dar indicativos claros

de qualidade aos clientes. Podem combinar algumas dimensões para desenvolver uma estratégia de qualidade da empresa na prestação de serviço. Por exemplo, pode enfatizar responsividade e tangibilidade ao oferecer serviços rápidos e eficientes em um espaço confortável e limpo.

Apresentados os principais atributos da qualidade a partir da perspectiva do cliente considerados nas avaliações sobre serviço é possível desenvolver um método capaz de medir suas expectativas e percepções em cada uma das dimensões. Deste modo é possível identificar a qualidade percebida pelo cliente nos serviços prestados pela empresa.

2.4 ESCALA SERVQUAL

O modelo SERVQUAL tem propósito de avaliar as percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços. Desenvolvido por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) se difere de outros modelos existentes por utilizar não somente as percepções absolutas dos clientes para avaliar a qualidade percebida nos serviços, mas por considerar suas expectativas e estabelecer uma relação entre estas variáveis.

Apresentada por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) a construção do modelo SERVQUAL como uma escala de múltiplos itens para avaliar a qualidade percebida em serviços, se justificou pela inadequação dos procedimentos existentes, até o momento, para avaliar a qualidade percebida em serviços. A construção do modelo foi possível através de estudos prévios, apresentados anteriormente, que deram origem ao modelo conceitual de qualidade em serviços, através da identificação das lacunas da qualidade e dimensões da qualidade.

Inicialmente as dez determinantes da qualidade servem como estrutura básica da qualidade em serviço para o desenvolvimento de itens necessários a escala SERVQUAL. Cada item é constituído de duas declarações, sendo uma para medir as expectativas sobre as empresas em geral da categoria de serviço que se investiga e outro para medir a percepção sobre a empresa particular cuja qualidade de serviço esta sendo avaliada. Uma escala de sete pontos, variando entre Concordo Plenamente (7) e Discordo Totalmente (1) acompanhava cada declaração. As declarações a respeito das expectativas forma agrupadas na primeira parte do instrumento e declarações relativas à percepção na segunda parte.

Os itens da escala foram gerados a partir das dez dimensões da qualidade em serviço. Um conjunto inicial de 97 itens, aproximadamente dez itens para cada dimensão, foi gerado para construção do modelo. O instrumento foi colocado a prova, através de entrevistas da primeira fase, com objetivo de manter apenas os itens capazes de demonstrar as diferentes percepções dos clientes sobre a qualidade da empresa nas diversas categorias, com finalidade de desenvolver um instrumento conciso, confiável e significativo. Neste momento foi realizado, através de cálculos de coeficientes, um refinamento do instrumento. Foram suprimidas declarações que compartilhavam um núcleo comum ou tinham uma correlação muito baixa.

Como resultado se obteve um modelo de 54 itens. Submetido a análise destes itens em relação à dimensionalidade das declarações foi identificado que muitas afirmações não possuíam um padrão claro e apresentavam várias dimensões da qualidade em suas afirmações. Identificou-se desta forma uma sobreposição entre as dez dimensões. Foi realizada uma análise para identificar correlações entre as dimensões a fim de facilitar interpretação. Ao identificar quais possuíam influência de vários fatores, ou fatores diferentes aos quais originalmente tinham sido atribuídos a escala foi refinada a um total de 34 itens. As dimensões foram reduzidas para sete dimensões distintas, porém não excluíram nenhuma das anteriores, apenas houve uma composição entre elas. Na segunda fase o modelo foi colocado a prova para avaliar sua robustez. As amostras demonstraram que ocorreram diferenças nas avaliações e tornou-se necessário mais um refinamento da escala. Foram encontradas cinco dimensões capazes de demonstrar as percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços.

Após análise e validação dos resultados teve origem a escala SERVQUAL. Composta de 22 itens. Cada item é formado por duas declarações, uma para avaliar as expectativas do respondente e outra para avaliar as percepções do entrevistado quanto à empresa. A qualidade percebida em cada item é representada pela equação a seguir:

$$Q = P - E$$

Onde:

Q = qualidade percebida

P = percepções

E = expectativas

As declarações de expectativas e percepções são avaliadas segundo os itens apresentados no Quadro 4 abaixo.

Quadro 4 - O instrumento SERVQUAL (continua)

<i>Expectativas (E)</i>	<i>Percepções (P)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eles deveriam ter equipamentos modernos. 2. As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas. 3. Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados. 4. As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido. 5. Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo. 6. Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, deveriam ser solidárias e deixá-los seguros. 7. Estas empresas deveriam ser de confiança. 8. Eles deveriam fornecer o serviço no tempo prometido. 9. Eles deveriam manter seus registros de forma correta. 10. Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados. 11. Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas. 12. Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes. 13. É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos. 14. Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa. 15. Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. XYZ têm equipamentos modernos. 2. As instalações físicas de XYZ são visualmente 3. Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados. 4. A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido. 5. Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz. 6. Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro. 7. XYZ é de confiança. 8. XYZ fornece o serviço no tempo prometido. 9. XYZ mantém seus registros de forma correta. 10. XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados. 11. Você não recebe serviço imediato dos empregados da XYZ. 12. Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes. 13. Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes. 14. Você pode acreditar nos empregados da XYZ. 15. Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.

(conclusão)

<i>Expectativas (E)</i>	<i>Percepções (P)</i>
<p>16. Seus empregados deveriam ser educados.</p> <p>17. Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.</p> <p>18. Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes.</p> <p>19. Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.</p> <p>20. É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.</p> <p>21. É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.</p> <p>22. Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.</p>	<p>16. Empregados da XYZ são educados.</p> <p>17. Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.</p> <p>18. XYZ não dão atenção individual a você.</p> <p>19. Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.</p> <p>20. Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.</p> <p>21. XYZ não têm os seus melhores interesses como objetivo.</p> <p>22. ZYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.</p>
Discordo Plenamente (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Concordo Totalmente	

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, p.39-40)

De acordo com Marchetti e Prado (2001) um item com valor negativo indica que as percepções estão abaixo das expectativas, representando que o serviço prestado neste item está gera um resultado insatisfatório para o cliente. No sentido oposto, um item com valor positivo indica que o serviço prestado é superior ao esperado, representando um fator de satisfação do cliente.

Os itens que demonstram expectativas e percepções dos clientes estão distribuídos em cinco dimensões, três originais e duas combinadas. As cinco dimensões que compõem os itens são: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Nas dimensões de segurança e empatia estão contidos itens que representam as demais dimensões originais que não aparecem mais distintas após duas etapas de purificação da escala. Os 22 itens do modelo e suas respectivas dimensões estão demonstrados no Quadro 5.

Quadro 5 - Atributos da escala SERVQUAL

Dimensões da Qualidade	Fatores
<i>Tangível</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipamentos modernos. 2. Instalações visualmente agradáveis. 3. Funcionários com apresentação agradável e profissional. 4. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis.
<i>Confiabilidade</i>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Serviços oferecidos conforme o prometido. 6. Confiança na resolução de problemas e reclamações dos clientes. 7. Serviços realizados de forma correta na primeira vez. 8. Serviços fornecidos no prazo prometido. 9. Registros mantidos sem erros.
<i>Responsividade</i>	<ol style="list-style-type: none"> 10. Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado. 11. Prontidão na realização dos serviços. 12. Disposição para ajudar os clientes. 13. Prontidão para responder às solicitações dos clientes.
<i>Segurança</i>	<ol style="list-style-type: none"> 14. Funcionários que transmitem confiança ao cliente 15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra. 16. Funcionários cordiais. 17. Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes.
<i>Empatia</i>	<ol style="list-style-type: none"> 18. Clientes recebendo atenção individual. 19. Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa. 20. Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente. 21. Funcionário que compreende as necessidades de seus clientes. 22. Horários de funcionamento conveniente aos clientes.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994, p.207)

O modelo SERVQUAL é uma pesquisa com objetivo de medir as avaliações gerais dos clientes sobre a qualidade do serviço. Entretanto na literatura são encontradas críticas a alguns problemas básicos. Segundo Las Casas (2006) um problema é sua natureza genérica, que não mede variáveis específicas a um segmento de serviço. Outro problema existe quanto à metodologia, quando a expectativa do serviço é medida após a prestação do serviço ocorre um viés de resposta. Se o cliente teve uma experiência positiva tende a informar uma nota mais baixa nas expectativas, aumentando a diferença entre as medidas. Caso tenha uma experiência negativa tende a aumentar a expectativa, ocasionando um resultado negativo de maior proporção.

De acordo com Marchetti e Prado (2001) este modelo é baseado no paradigma da desconformidade, por medir os mesmo atributos inicialmente numa escala de expectativas e posteriormente numa escala de avaliação do desempenho. Considera que para avaliação de alguns serviços específicos é necessário avaliar dimensões particularidades de cada aplicação.

Segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) o modelo é mais valioso quando realizado de forma periódica e associado a outras maneiras de identificar as percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços como caixa de reclamações e sugestões. A qualidade dos serviços será avaliada de forma geral, mas serão obtidos resultados para cada uma das dimensões o que auxilia a determinar quais são mais críticas e merecem atenção especial. O modelo apresenta também, segundo Marchetti e Prado (2001), a vantagem de ser de fácil aplicação e entendimento pelos respondentes e proporciona a avaliação direta dos atributos controláveis pela empresa.

2.4.1 Aprimoramento da escala SERVQUAL

O modelo SERVQUAL conta originalmente com a medida da extensão entre o serviço percebido e serviço desejado. No entanto, ao avaliar as expectativas dos clientes o instrumento de pesquisa foi ampliado por Parasuraman, Zeithaml, Berry (1994a) através de uma nova expectativa que representa o nível de serviço mínimo adequado que os clientes esperam do fornecedor.

O serviço desejado segundo Zeithaml e Bitner (2003) representa o nível de serviço que o cliente deseja receber e o serviço mínimo adequado representa a expectativa mínima de serviço que o cliente

aceita. Segundo Lovelock e Wright (2002) a expectativa mínima é o menor nível de serviço que os clientes irão aceitar sem ficar insatisfeitos.

O modelo que anteriormente era dividido em duas partes, a primeira para avaliar as expectativas e a segunda para avaliar as percepções, agora é agrupado e passa a contar com mais uma coluna para avaliar o nível de serviço mínimo adequado. O Quadro 6 demonstra a estrutura do instrumento.

Quadro 6 - Questionário alternativo de avaliação da qualidade em serviços: formato SERVQUAL de três colunas

<i>Nível de serviço mínimo:</i> o nível mínimo de serviço que você considera adequado.																											
<i>Nível de serviço desejado:</i> o nível de desempenho do serviço que você deseja.																											
Quando se trata de...	Meu nível de serviço <i>mínimo</i> é:		Meu nível de serviço <i>desejado</i> é:		Minha percepção do desempenho da _____ é:																						
	Baixo	Alto	Baixo	Alto	Baixo	Alto																					
1. A loja deve ter equipamentos modernos de última geração.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. As instalações físicas da loja devem ser visualmente agradáveis.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Fonte: Parasuraman, Zeithaml, Berry (1994, p.224)

O novo modelo foi testado e avaliado em relação ao modelo inicial, apresentou um bom desempenho. Verificou-se um baixo erro de resposta, com um alto valor de confiança.

Como resultados deste aprimoramento são obtidos outros indicadores que demonstram o desempenho dos atributos do modelo. Podem ser obtidos indicadores da diferença entre percepção do serviço e serviço mínimo adequado, denominado como Medida de Adequação do Serviço (MAS), extensão entre serviço mínimo adequado e serviço desejado, denominada Zona de Tolerância (ZT) e a distância entre o serviço percebido e serviço desejado, agora chamado de Medida de Superioridade do Serviço (MSS). Os indicadores MAS, MSS e ZT são representados na Figura 4 a seguir.

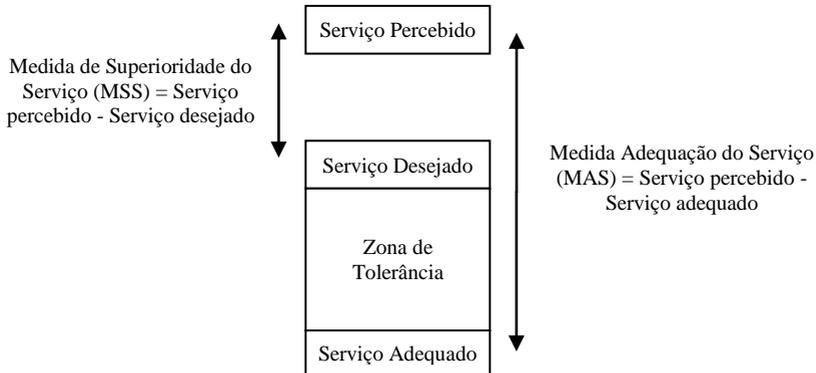


Figura 4 - Medida de Superioridade e Medida de Adequação do Serviço
 Fonte: Adaptado de Zeithaml e Bitner (2003, p.69)

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) a zona de tolerância representa a margem entre o serviço desejado e adequado onde os clientes não percebem algo especial no desempenho dos serviços. Entretanto se o desempenho do serviço ultrapassar o limite superior os clientes irão ficar muito satisfeitos pelo serviço ter excedido seu desejo, da mesma forma se ultrapassar o limite inferior ganhará uma atenção negativa do cliente, pois o serviço ficou aquém do mínimo aceitável. Os atributos mais importantes tendem a possuir uma zona de tolerância mais estreita.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991a) quando o serviço atinge o nível adequado, dentro da zona de tolerância, ele representa uma vantagem competitiva, conforme representa a Figura 5.

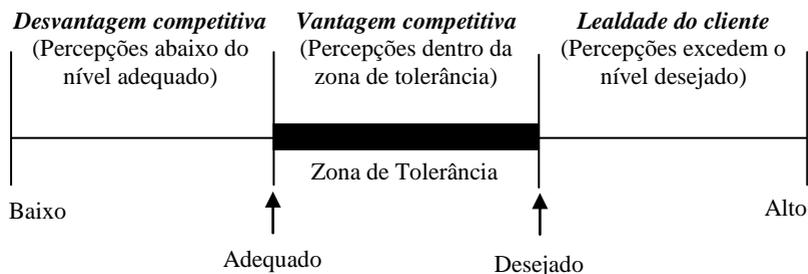


Figura 5 - Resultado da percepção do cliente sobre o desempenho do serviço.
 Fonte: Parasuraman, Zeithaml, Berry (1991a, P.47)

Entretanto, segundo Kotler (2006), a vantagem competitiva existe quando se alcança um desempenho superior a concorrência. Adequando essa afirmação a prestação de serviço, considera-se atributo com vantagem competitiva, aquele que for capaz de superar o nível desejado pelos clientes. Somente os atributos que ultrapassa o limite superior do nível de serviço desejado serão capazes de gerar a lealdade dos clientes, através de um diferencial competitivo.

Dessa forma quando o desempenho de um serviço for abaixo do nível adequado, que indica o mínimo de qualidade aceito pelo cliente, resulta em uma desvantagem competitiva. Quando excedida a qualidade do nível desejado, que representa a qualidade que o cliente espera receber, representa uma vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa representa a maneira como o estudo foi realizado. Segundo Lakatos e Marconi (2005) o método é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar o objetivo.

Este capítulo tem a finalidade de apresentar e descrever os fundamentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa e alcance dos objetivos propostos. Os fundamentos metodológicos apresentam o tipo de pesquisa, quanto aos fins e aos meios, a população e amostra, o instrumento de coleta de dados, a coleta de dados, e por fim, a análise dos dados.

As três etapas básicas do desenvolvimento deste estudo foram: primeiramente o levantamento bibliográfico a fim de identificar conhecimentos sobre os temas estudados. A segunda etapa foi baseada na obtenção de dados primários através do questionário de avaliação da qualidade em serviços. A terceira etapa se constituiu na análise estatística dos dados obtidos para obter informações e desenvolver conclusões quanto às percepções dos clientes.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para classificar o tipo de pesquisa, utiliza-se como base a taxonomia apresentada por Vergara (2009), que a qualifica de acordo com dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins a pesquisa é descritiva. A pesquisa esta caracterizada como descritiva, pois possui o objetivo de descrever as expectativas e percepções dos clientes da JK Pneus acerca da qualidade dos serviços prestados.

Quanto aos meios a pesquisa é bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque para a fundamentação teórica do trabalho é realizada investigação sobre a qualidade, seu histórico e evolução, serviços, suas características e classificações, e avaliação da qualidade em serviços. A pesquisa é de campo porque existe coleta de dados primários dos clientes da JK Pneus.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para realização da pesquisa é necessário determinar a população e a amostra. Os estágios existentes para seleção de uma amostra são apresentados por Zikmund (2006, p.357): (1) definir a população-alvo; (2) selecionar uma estrutura de amostragem; (3) determinar o método de amostragem probabilística ou não probabilística; (4) determinar o tamanho da amostra; (5) conduzir o trabalho de campo.

A população ou universo do estudo é representada por todos os indivíduos que utilizaram os serviços oferecidos pela empresa JK Pneus na unidade de Florianópolis. Em virtude do universo da pesquisa ser representado por um grande número de indivíduos optou-se pela utilização de uma amostra. Segundo Zikmund (2006) a amostragem é um procedimento que utiliza um número reduzido de itens ou parte de uma população, ou seja, utiliza um subconjunto de uma população para obter uma conclusões.

Na ocasião de realizar uma amostra é necessário determinar uma população-alvo, que representa a população relevante para a pesquisa. A população-alvo deste estudo é formada pelos clientes que utilizaram os serviços da empresa recentemente. A estrutura de amostragem representa a origem dos indivíduos da qual a amostra pode ser extraída. Neste estudo a estrutura de amostragem é representada pelos clientes que utilizarem os serviços da empresa durante o desenvolvimento da pesquisa.

O método como se dá a seleção dos clientes que irão responder a pesquisa pode seguir duas técnicas de amostragem, probabilística e não-probabilística (ZIKMUND, 2006). Pelo método da amostragem probabilística todo indivíduo da população possui uma probabilidade conhecida de ser selecionado. Permite obter uma conclusão relativa à população inteira, através da projeção dos resultados da amostra sobre a população. Na amostragem não-probabilística a probabilidade de um indivíduo da população ser escolhido é desconhecida, são selecionados sujeitos com base no julgamento pessoal do pesquisador, existe uma escolha deliberada dos indivíduos a serem incluídos na amostra. Esta técnica não permite projetar estatisticamente para a população

Neste estudo se utiliza o método da amostragem não-probabilística por conveniência. Segundo Vergara (2009, p.51), a amostragem por conveniência “seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles”. Existe a escolha dos participantes mais acessíveis da população para obter as informações necessárias. A amostra foi extraída

dos clientes que utilizaram os serviços da empresa durante o período de desenvolvimento da pesquisa e aceitaram respondê-la. Os clientes que se propuseram a responder foram entrevistados. Os dados coletados resultam em 83 questionários que fornecer estimativas sobre as características da população. Porém não é apropriado projetar os dados além da amostra.

3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

A construção do estudo teve início no levantamento bibliográfico. Este primeiro instrumento de pesquisa, de acordo com Vergara (2009), esta baseado na consulta de publicações de livros e artigos científicos fornece um instrumento analítico para o estudo. Foram consultadas também base de dados internacionais para levantamento de artigos. Nesta etapa inicial buscou-se resgatar os temas deste estudo na literatura, foram abordados trabalhos sobre a qualidade, serviços e a avaliação da qualidade em serviços.

No segundo momento o instrumento de pesquisa utilizado buscou obter dados primários através de uma técnica padronizada. O modelo SERVQUAL, descrito por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), foi adotado com propósito de atender às necessidades da pesquisa, e medir a qualidade dos serviços na percepção dos clientes com base nas cinco dimensões da qualidade.

3.4 QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

O questionário de pesquisa do modelo SERVQUAL foi o instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo. Aplicado aos clientes da empresa possibilitou que demonstrassem suas percepções sobre os fatores que compõem as dimensões da qualidade.

Foi desenvolvido visando atender as premissas básicas para alcançar seu objetivo de coletar informações, descritas por Zikmund (2006) como:

- Criar e envolvimento do respondente;
- Comunicar-se de forma adequada com o respondente;
- Ajudar que o respondente desenvolva suas respostas;
- Evitar criar viés ou tendências de qualquer tipo;

- Promover a tarefa do entrevistador de forma fácil;
- Buscar o processamento automatizado das respostas.

O modelo de questionário preparado para esta pesquisa é autopreenchível, estruturado, com questões fechadas. O modelo é composto por 22 itens. Em cada item se deve captar a qualidade mínima aceitável, qualidade desejada e percepção da qualidade dos serviços prestados pela empresa. Para que seja possível captar todas estas variáveis o desenvolvimento do questionário foi fundamentado no formato alternativo de três colunas (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY; 1994a). Ao lado de cada item existem três colunas, qualidade mínima aceitável, qualidade desejada e percepção da qualidade dos serviços contendo cada uma a escala de resposta Likert com nove pontos, o respondente deve assinalar uma opção em cada coluna, representando 1 = baixo e 9 = alto. Ao final do questionário foram incluídos mais quatro itens para avaliar o perfil demográfico dos clientes.

3.5 COLETA DE DADOS

O processo de reunião e coleta dos dados envolveu a aplicação do questionário a uma amostra da população para obtenção das informações. A aplicação deu-se pelo preenchimento do questionário no próprio ambiente do serviço, disponibilizado na sala de espera da empresa.

No processo de coleta de dados existem duas fases: pré-teste e estudo principal (ZIKMUND, 2006). Foi realizada uma fase de pré-teste em uma pequena subamostra para determinar se o plano de coleta de dados era adequado. Aplicado em cinco clientes foram identificadas alterações necessárias para aumentar a clareza dos questionários para os respondentes. Foi uma oportunidade de verificar a forma da coleta de dados e constatar que a intenção inicial de ser um questionário autopreenchível sem a ajuda de um entrevistador poderia incorrer em um número considerável de erros de resposta, em virtude de o questionário apresentar uma escala em três colunas, desconhecida da maioria dos clientes. Optou-se pela presença do entrevistador no ambiente de serviço para apresentar os objetivos da pesquisa, explicar método de preenchimento e esclarecer eventuais dúvidas do questionário.

Outro obstáculo para aplicação deste procedimento de pesquisa foi o comportamento dos colaboradores. Mesmo que o questionário estivesse disponível para preenchimento os colaboradores não mostraram comprometimento em colaborar com o processo de pesquisa e oferecer aos respondentes.

Inicialmente os respondentes foram abordados pelo entrevistador após a prestação de serviço, pouco depois de efetuarem o pagamento, com intuito de interferir o mínimo possível no processo natural de atendimento. Um problema que surgiu durante a aplicação do pré-teste é que o cliente neste momento prefere ir embora a responder o questionário.

Em vista desta dificuldade, os clientes foram abordados no final da prestação dos serviços, pouco antes de efetuarem o pagamento. Assim os clientes apresentaram um maior envolvimento com o preenchimento do instrumento de coleta de dados.

A coleta de dados no ambiente de serviço foi realizada por um entrevistador na loja da JK Pneus no Centro de Florianópolis no mês de Maio de 2011.

3.6 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos serão analisados de forma descritiva com auxílio de ferramentas estatísticas. Segundo Zikmund (2006) a análise descritiva é a transformação dos dados brutos em uma forma que facilite sua compreensão e interpretação, reorganizando, ordenando e manipulando os dados para gerar informações descritivas. Este tratamento de dados apresenta-se mais adequado em função da estrutura quantitativa existente no modelo SERVQUAL.

O modelo SERVQUAL possui a vantagem de quantificar a percepção dos clientes a respeito da qualidade nos serviços, que é essencialmente um dado qualitativo. Esta conversão possibilita um leque maior de análises possíveis de serem efetuadas nos dados da pesquisa, principalmente se considerados os procedimentos estatísticos.

O emprego de instrumentos estatístico nos dados coletados da pesquisa de campo tem objetivo de analisar, organizar e sumarizar os dados de forma que forneçam respostas ao problema proposto para esta investigação. Inicialmente os dados foram ordenados em uma tabela, posteriormente houve o cálculo de médias, distribuição de frequência e frequência acumulada.

Este primeiro procedimento deu origem à tabela de frequência, os dados estatísticos estão organizados no formato de linhas e colunas que demonstra a contagem de respostas para cada item da escala atribuída a uma variável.

Serão calculadas as médias dos atributos por dimensão e a média geral da qualidade dos serviços, que considera o desempenho de todas as cinco dimensões. A seguir apresenta-se o cálculo realizado.

$$G_{\text{dimensão}} = P - E \rightarrow P = \frac{\sum_1^n p_i}{N}, E = \frac{\sum_1^n e_i}{N}$$

$$G_{\text{total}} = \frac{\sum_1^5 G_{\text{dimensão}}}{5}$$

Onde:

G = lacuna

P = percepção

E = expectativa

N = total de entrevistados

n = total de ocorrências para cada nível da escala

A análise estatística possibilita verificar se existem itens com uma percepção de qualidade acima da média, representando possíveis diferenciais nos serviços prestados pela empresa. Será possível identificar os itens em que a empresa obteve menor desempenho, levantar se existe alguma dimensão da qualidade que a empresa não atende as expectativas dos clientes e o quão distante ela se encontra deste ponto.

3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como a pesquisa tem foco em uma das unidades da empresa seus resultados não podem ser generalizados para todas as unidades, em virtude de cada uma apresentar suas particularidades e atuar em contextos diferentes.

A pesquisa limita-se a avaliar a percepção da qualidade dos serviços de um grupo amostral de clientes. São retratadas percepções momentâneas ao período de realização da pesquisa.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados da pesquisa são apresentados neste capítulo, realiza-se uma análise detalhada dos dados obtidos através dos 83 questionários respondidos por clientes da empresa. O objetivo é de que a análise das informações obtidas permita estabelecer conclusões acerca do problema estudado.

Inicialmente realiza-se uma breve descrição da empresa estudada. Posteriormente as variáveis abordadas no questionário relacionadas ao perfil dos respondentes serão apresentadas por meio da caracterização da amostra descritas através da frequência relativa percentual.

Apresenta-se a seguir a análise e discussão dos dados conforme a composição dos itens do modelo SERVQUAL. Os atributos da escala são inicialmente apresentados por meio dos níveis da escala obtidos através de sua frequência relativa percentual de acordo com as dimensões da qualidade. A seguir são demonstradas por itens e por dimensão as médias obtidas no nível mínimo adequado, nível desejado e nível percebido de serviço.

As comparações seguintes entre os o nível mínimo adequado, nível desejado e nível percebido de serviço dão origem a zona de tolerância, medida de superioridade do serviço e medida de adequação do serviço apresentadas através dos níveis obtidos em cada um dos 22 itens da escala e das médias obtida por dimensão. Os valores obtidos demonstram a qualidade dos serviços percebida pelo cliente.

As análises estatísticas dos dados foram realizadas através de planilha eletrônica nos softwares Excel 2007 e tabulação dos dados no software Minitab 14.

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa JK Pneus é objeto de estudo através de sua filial situada na Rua Desembargador Arno Hoeschel, número 221 no Centro de Florianópolis. Atua como revendedor exclusivo de pneus das marcas Bridgestone e Firestone para veículos de passeio e camionete no comércio de Florianópolis e região. Além dos serviços de montagem de pneus, alinhamento de direção e balanceamento de rodas atua também na prestação de serviços de manutenção automotiva dos sistemas de freio e suspensão. Seus principais clientes são proprietários de

automóveis particulares, empresas que possuem frotas de veículos e taxistas.

A empresa iniciou suas atividades nesta unidade a partir do ano de 2004 com a aquisição do ponto comercial. No local havia em operação um estabelecimento comercial semelhante que trabalhava com o comércio de pneus e prestação de serviços mecânicos. Desde sua aquisição a empresa passou a trabalhar com o mix de produto exclusivo das marcas que representa.

No ano de 2010 realizou uma média de 258 serviços por mês, totalizando 3.103 serviços realizados no ano todo. Esta unidade conta atualmente com um quadro de cinco colaboradores ocupando os cargos de gerente, caixa, vendedor, mecânico e borracheiro.

A localização da loja próxima a Avenida Beira Mar Norte concentra uma grande densidade populacional em virtude da verticalização dos imóveis da região, e também uma concentração de alta renda pelo elevado custo da região.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra tem o perfil traçados com base nas características demográficas pesquisadas dos 83 respondentes. Através dos dados sobre idade, nível de renda, nível de instrução e tempo que é cliente da empresa é formado o perfil da amostra estudada. A seguir são apresentados os gráficos referentes aos dados coletados.

4.2.1 Idade

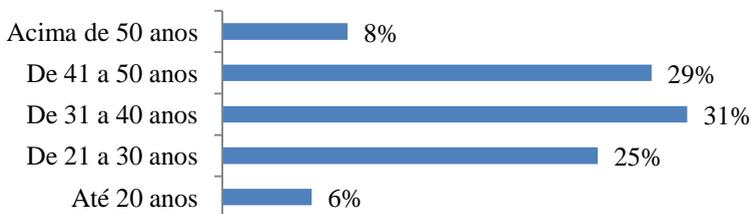


Figura 6 - Idade dos Respondentes

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com os dados obtidos a maior concentração de clientes respondentes encontra-se na faixa de 31 a 40 anos, representando 31% da amostra. Em seguida as faixas de 41 a 50 anos com 29% da amostra e a faixa 21 a 30 anos com 25% do total amostrado. Os respondentes com idade acima dos 50 anos representam 8% da amostra e os que possuem até 20 anos apenas 6% da amostra.

4.2.2 Nível de Instrução

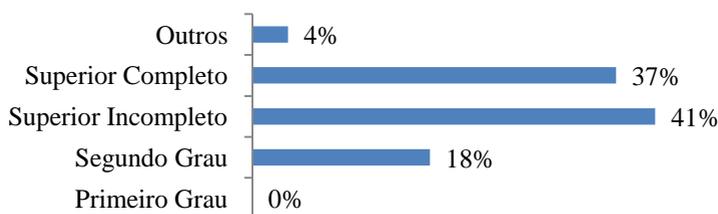


Figura 7 - Nível de instrução dos respondentes.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Do total de respondentes entrevistados 37% possuem curso superior completo e 41% curso superior incompleto. Existem também 18% possuem somente segundo grau. Apenas 4% possuem outro tipo de formação superior. Nenhum respondente possui somente primeiro grau.

4.2.3 Nível de Renda

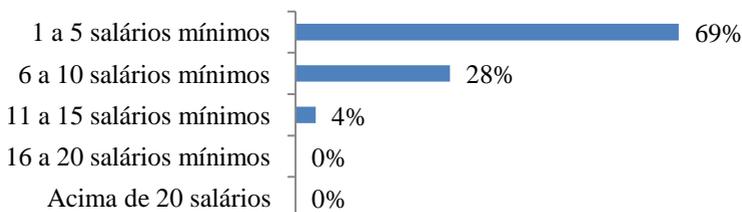


Figura 8 - Nível de renda dos respondentes

Fonte: Elaborado pelo autor.

Do total de respondentes 69% apresentam uma renda mensal de um a cinco salários mínimos, equivalentes a R\$ 2.725,00. Uma parcela de 28% possui renda entre seis e dez salários mínimos, equivalentes a R\$ 3.270,00 e R\$ 5.450,00. Apenas 4% possuem renda superior a onze e inferior a dezesseis salários mínimos, entre R\$ 5.995,00 e R\$ 8.175,00. Nenhum respondente possui renda superior a dezesseis salários mínimos.

4.2.4 Tempo que é cliente

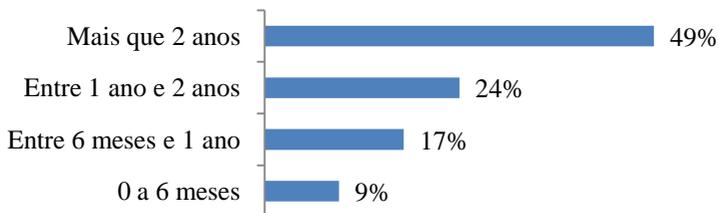


Figura 9 – Tempo que é cliente.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre os respondentes 49% são clientes da empresa a mais de dois anos. Clientes entre um e dois anos representam uma parcela de 24% dos respondentes, entre seis meses e um ano a parcela é de 17%. Novos clientes ou clientes que consomem serviços da empresa a até seis meses representam 9% dos total de respondentes.

4.3 FREQUÊNCIA DOS ATRIBUTOS

São apresentados a seguir os resultados da tabulação dos dados da pesquisa. Destaca-se a frequência relativa dos 22 itens da escala SERVQUAL apresentando a frequência de ocorrência de cada valor da escala Likert de nove pontos onde 1 representa nível baixo de serviço e 9 representa nível alto de serviço aparecem na pesquisa. As expectativas foram representadas no questionário pela coluna “nível de serviço desejado” e as percepções pela coluna “nível de serviço percebido”.

Tabela 1 - Frequência dos atributos da dimensão intangível.

Questão	Expectativas					Percepções															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	
1					4%	13%	37%	46%	100%						1%	5%	31%	36%	27%	100%	
2					7%	24%	35%	34%	100%						4%	16%	22%	41%	18%	100%	
3						25%	36%	39%	100%						2%	7%	22%	39%	30%	100%	
4					12%	25%	25%	37%	100%						1%	5%	23%	35%	20%	16%	100%

Fonte: Dados primários.

Relativa aos aspectos tangíveis a Tabela 1 demonstra uma grande diferença existente na questão um, relativa aos equipamentos que a empresa possui, 46% dos clientes amostrados desejam um nível nove, entretanto 27% percebem que a empresa o possui. Para a questão 2 apesar de uma percepção de nível oito para 41% dos respondentes existem 20% que consideram um nível seis ou menor neste item e também dos 34% que esperam um nível nove apenas 18% o percebem. Na questão 3 tem-se uma distribuição de 69% dos respondentes entre os níveis oito e nove de percepção. Para a questão 4, 37% declaram uma expectativa de nível nove, contudo apenas 16% percebem este nível de serviço, a percepção se concentra entre os níveis seis e sete.

Verifica-se que dos quatro itens da escala três apresentem uma disparidade considerável. As avaliações nestes itens indicam que o espaço físico da empresa, os equipamentos utilizados e os materiais associados aos serviços não atendem as expectativas dos clientes, sugerindo um possível ponto de insatisfação.

Tabela 2 - Frequência dos atributos da dimensão de confiabilidade.

Questão	Expectativas					Percepções														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
5					2%	9%	32%	56%	100%						1%	2%	14%	37%	45%	100%
6						14%	34%	52%	100%						2%	4%	20%	41%	33%	100%
7						5%	31%	64%	100%						1%	6%	12%	43%	37%	100%
8						18%	20%	61%	100%						4%	16%	25%	55%	100%	
9					5%	20%	39%	36%	100%						6%	11%	34%	49%	100%	

Fonte: Dados primários.

Para a dimensão da confiabilidade os dados obtidos são apresentados na Tabela 2. Relativo a questão 5 verifica-se uma expectativa de nível nove em 56% dos respondentes e uma percepção de 45%. A questão 6 apresenta um desejo de nível nove de serviço para 52% dos respondentes, nota-se que 33% perceberam este nível de serviço. A questão 7 apresenta 64% dos respondentes declararam possuir uma expectativa de serviço de nível nove, a maior entre os atributos da dimensão, entretanto pode-se visualizar que apenas 37% declararam ter recebido este nível de serviço. A questão 8 apresenta expectativas altas, declaradas por 61% dos respondentes como de nível nove, como atingido este nível foram reconhecidas por 55% dos respondentes, nota-se um maior equilíbrio neste item em relação aos anteriores. A questão 9 apresenta um bom desempenho, 75% dos respondentes esperam um serviço de nível oito ou nove e 83% dos respondente declararam ter recebido um serviço entre os níveis oito e nove.

Nestas questões pode-se perceber que existe uma expectativa elevada por parte dos clientes. Por este motivo deve-se dar atenção aos critérios avaliados, a confiança do cliente na empresa que presta o serviço é determinada por esta dimensão.

Tabela 3 - Frequência dos atributos da dimensão de responsividade.

Questão	Expectativas					Percepções															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	
10						5%	20%	39%	36%	100%						6%	7%	12%	42%	33%	100%
11						2%	13%	37%	47%	100%						1%	4%	16%	30%	49%	100%
12						6%	12%	22%	60%	100%						2%	10%	25%	63%	100%	
13						4%	22%	29%	46%	100%						1%	5%	11%	36%	47%	100%

Fonte: Dados primários.

Os dados obtidos referente à dimensão da responsividade estão representados na Tabela 3. Na questão 10 nota-se um equilíbrio nas expectativas declaradas entre os níveis oito e nove que representam 75% dos respondentes e as percepções correspondem ao mesmo percentual, de 75%, apenas ocorrendo uma pequena variação de três pontos percentuais entre as alternativas nove e oito. Entretanto nesta questão percebe-se que 13% dos respondentes declaram ter percebido um nível

de serviço entre cinco e seis. Na questão 11 tem-se 49% dos respondentes com nível nove de serviço percebido, frente 47% que esperavam este nível. Na questão 12 tem-se uma alta expectativa 60% desejam um serviço de nível nove e 63% percebem este nível de serviço. Na questão 13 percebe-se uma expectativa de nível nove presente em 46% dos clientes a percepção deste nível representa 47% das respostas, o nível oito parte de uma expectativa por 29% da amostra para uma percepção de 36% dos respondentes.

O grau de presteza está representado nos dados desta dimensão. A responsividade representa o quão proativo são os funcionários na prestação dos serviços. Nos dados constata-se um desempenho equilibrado.

Tabela 4 - Frequência dos atributos da dimensão de segurança.

Questão	Expectativas						Percepções										
	1	2	3	4	5	Total	1	2	3	4	5	Total					
14					1%	13%	45%	41%	100%			4%	14%	37%	45%	100%	
15					1%	4%	11%	28%	57%	100%			1%	12%	31%	56%	100%
16					2%	22%	27%	49%	100%			2%	20%	24%	53%	100%	
17					6%	12%	39%	43%	100%			1%	4%	19%	30%	46%	100%

Fonte: Dados primários.

Para os dados da dimensão da segurança a Tabela 4 demonstra que na questão 14 tem-se uma expectativa entre os níveis oito e nove de 86% dos respondentes e uma percepção equilibrada de 82% nestes níveis, o nível nove aumentou quatro pontos percentuais e o nível oito perdeu oito pontos percentuais. Na questão 15 percebe-se uma declaração equilibrada entre expectativas e percepções dos serviços, havendo pouca variação. Na questão 16 existe uma declaração de percepção do nível de serviço maior que a expectativa, 49% esperam um serviço de nível nove enquanto 53% percebem ter recebido este nível. Na questão 17 identifica-se uma declaração expectativas entre os níveis oito e nove apresentada também nas percepções.

A dimensão da segurança, importante na avaliação do serviço, demonstra um desempenho favorável. Das quatro questões não se verifica um desempenho negativo considerável.

Tabela 5 - Frequência dos atributos da dimensão de empatia.

Questão	Expectativas									Percepções										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
18					5%	7%	13%	39%	36%	100%					1%	4%	18%	42%	35%	100%
19						6%	18%	27%	49%	100%					1%	2%	23%	41%	33%	100%
20						6%	12%	39%	43%	100%					10%	20%	34%	36%	100%	
21						10%	16%	43%	31%	100%					5%	22%	36%	37%	100%	
22						6%	12%	13%	31%	37%	100%					6%	11%	40%	43%	100%

Fonte: Dados primários.

Os dados da dimensão da empatia estão representados na Tabela 5. Na questão 18 os respondentes declaram um nível de expectativa entre oito e nove em 75% dos casos e declaram este nível de serviço em 77% das respostas. Na questão 19 declaram uma expectativa de serviço de nível nove 43% dos respondentes e apenas 33% percebem este nível de serviço. Na questão 20 pode-se notar 82% das expectativas entre o nível oito e nove a uma percepção de apenas 70% neste nível. Na questão 21 os respondentes declaram uma expectativa de serviço de nível oito em 43% das respostas e as percepções neste nível foram de 36%, entretanto as avaliações de nível nove passaram de 31% nas expectativas para 37% nas percepções. A questão 22 tem-se declaração de expectativas entre os níveis oito e nove de 68% e as percepções nesses níveis atingiram 83% das respostas.

Estas questões envolvem a empatia que representa o relacionamento da empresa com o cliente. Fica evidente que a empresa deve se envolver mais e defender os interesses de seus clientes.

4.4 MÉDIA DOS ATRIBUTOS

A Tabela 6 apresenta as médias obtidas no nível percebido, nível desejado e nível mínimo adequado pelo clientes em relação ao serviço prestado pela empresa em cada um dos 22 itens do modelo SERVQUAL. Em seguida realiza-se a análise.

Tabela 6 - Médias dos atributos SERVQUAL

Item	NMA	ND	NP
01. Equipamentos modernos	7,48	8,25	7,82
02. Instalações visualmente agradáveis	7,39	7,95	7,55
03. Funcionários com apresentação agradável	7,26	8,13	7,87
04. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	7,31	7,88	7,16
05. Serviços realizados conforme o prometido	8,19	8,42	8,22
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	7,94	8,37	7,98
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	8,13	8,59	8,10
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	8,11	8,43	8,33
09. Registros mantidos sem erros	8,02	8,06	8,27
10. Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado	7,57	8,06	7,88
11. Prontidão na realização nos serviços	7,81	8,29	8,23
12. Disposição para ajudar os clientes	7,94	8,36	8,48
13. Prontidão para responder às solicitações dos clientes	7,74	8,18	8,23
14. Funcionários que transmitem confiança ao cliente	7,72	8,25	8,23
15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra	7,62	8,35	8,42
16. Funcionários cordiais	7,75	8,23	8,28
17. Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	7,59	8,19	8,16
18. Clientes recebendo uma atenção individual	7,65	7,94	8,06
19. Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa	7,42	8,19	8,01
20. Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente	7,47	8,19	7,96
21. Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes	7,56	7,96	8,06
22. Horário de funcionamento conveniente aos clientes	7,32	7,82	8,20

NMA – Nível mínimo adequado, ND – Nível desejado, NP – Nível percebido.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A seguir são classificados cinco itens da escala que obtiveram avaliação mais elevada em cada um dos níveis, nível mínimo adequado, nível desejado e nível percebido.

Tabela 7 - Atributos com nível mínimo adequado mais alto (continua)

Item	Dimensão	Mínimo
05. Serviços realizados conforme o prometido	Confiabilidade	8,19
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	Confiabilidade	8,13

(conclusão)		
Item	Dimensão	Mínimo
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	Confiabilidade	8,11
09. Registros mantidos sem erros	Confiabilidade	8,02
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	Confiabilidade	7,94

Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentre todos os itens avaliados os itens que apresentam maior nível mínimo aceitável são os itens 5, 7, 8, 9 e 6. Estes itens representam os atributos que os clientes consideram necessário existir um nível mínimo aceitável superior aos demais do modelo SERVQUAL. Pode-se observar que os cinco fazem parte da dimensão da confiabilidade, dessa forma é possível considerar que está dimensão representa um importante valor na avaliação global da qualidade percebida dos serviços pelo cliente.

Tabela 8 - Atributos com nível desejado mais alto

Item	Dimensão	Desejado
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	Confiabilidade	8,59
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	Confiabilidade	8,43
05. Serviços realizados conforme o prometido	Confiabilidade	8,42
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	Confiabilidade	8,37
12. Disposição para ajudar os clientes	Responsividade	8,36

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os itens que apresentam maior nível desejado de serviço são os itens 7, 8, 5, 6 e 12. Quatro destes itens correspondem à dimensão da confiabilidade e estão relacionados à confiabilidade na realização dos serviços e resolução dos problemas e reclamações. O quinto item integra a dimensão da responsividade e se refere à disposição dos funcionários em ajudar os clientes. As expectativas elevadas nestes atributos reforçam a importância de cada um na avaliação global dos serviços.

Tabela 9 - Atributos com nível percebido mais alto

Item	Dimensão	Percebido
12. Disposição para ajudar os clientes	Responsividade	8,48
15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra	Segurança	8,42
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	Confiabilidade	8,33
16. Funcionários cordiais	Segurança	8,28
09. Registros mantidos sem erros	Confiabilidade	8,27

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os itens em que os clientes perceberam um serviço mais elevado foram os itens 12, 15, 8, 16 e 9. O item com percepção mais elevada pertence à dimensão da responsividade e corresponde à disposição dos funcionários em ajudar os clientes, este item também pertence aos itens com nível desejado de serviço mais elevado, desta forma pode-se perceber que as expectativas dos clientes em relação a este item estão sendo atendidas e superadas. Também fazem parte dos atributos com nível percebidos mais altos dois itens pertencentes à dimensão da segurança referente à segurança transmitida aos clientes durante a compra e a cordialidade dos funcionários. Outros dois itens fazem parte da dimensão da confiabilidade e também integram os atributos com maior nível mínimo aceitável e maior nível desejado. Estes são itens importantes, pois possuem uma alta expectativa e também uma percepção elevada dos serviços. Um bom desempenho pode indicar uma vantagem para a empresa.

Tabela 10 - Média dos atributos por dimensão

	Mínimo	Desejado	Percebido
Tangível	7,39	8,05	7,60
Confiabilidade	8,09	8,38	8,18
Responsividade	7,78	8,22	8,20
Segurança	7,73	8,26	8,27
Empatia	7,51	8,02	8,06

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 10 pode-se verificar que a dimensão da Confiabilidade apresenta o maior nível mínimo adequado, seguido pela dimensão da Responsividade, Segurança e Empatia. A dimensão Tangível apresenta um menor nível mínimo adequado entre as cinco dimensões avaliadas.

Em relação ao nível de serviço desejado a dimensão da Confiabilidade apresenta também o maior nível, seguida pela dimensão da Segurança, Responsividade e dimensão Tangível. A dimensão da Empatia apresenta o menor nível desejado entre as dimensões avaliadas.

O nível percebido de serviço, onde os clientes demonstram suas percepções a cerca dos serviços prestados pela empresa, apresenta como melhor avaliação a dimensão da Segurança. Em seguida as dimensões da Responsividade, Confiabilidade e Empatia. A dimensão Tangível apresenta o menor nível percebido de serviço entre as cinco dimensões.

4.5 ZONA DE TOLERÂNCIA

Na Tabela 11 são apresentadas as zonas de tolerância por itens, elas evidenciam a variação existente entre o serviço mínimo adequado e serviço desejado. A zona de tolerância tende a ser mais estreita quanto mais importante for um item.

Tabela 11 - Zona de tolerância por item (continua)

<i>Item</i>	<i>ZT</i>
01. Equipamentos modernos	0,77
02. Instalações visualmente agradáveis	0,56
03. Funcionários com apresentação agradável	0,87
04. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	0,57
05. Serviços realizados conforme o prometido	0,24
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	0,44
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	0,47
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	0,32
09. Registros mantidos sem erros	0,46
10. Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado	0,49
11. Prontidão na realização nos serviços	0,48
12. Disposição para ajudar os clientes	0,42

		(conclusão)
	<i>Item</i>	<i>ZT</i>
13.	Prontidão para responder às solicitações dos clientes	0,44
14.	Funcionários que transmitem confiança ao cliente	0,53
15.	Segurança transmitida ao cliente durante a compra	0,73
16.	Funcionários cordiais	0,48
17.	Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	0,60
18.	Clientes recebendo uma atenção individual	0,29
19.	Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa	0,77
20.	Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente	0,72
21.	Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes	0,40
22.	Horário de funcionamento conveniente aos clientes	0,50

Fonte: Elaborado pelo autor.

Estão listados abaixo os cinco itens com menor zona de tolerância, indicado uma faixa estreita de aceitação do serviço pelos clientes.

Tabela 12 - Atributos com menor zona de tolerância

	<i>Item</i>	<i>Dimensão</i>	<i>ZT</i>
05.	Serviços realizados conforme o prometido	Confiabilidade	0,24
18.	Clientes recebendo uma atenção individual	Empatia	0,29
08.	Serviços oferecidos nos prazos prometidos	Confiabilidade	0,32
21.	Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes	Empatia	0,40
12.	Disposição para ajudar os clientes	Responsividade	0,42

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os itens 5, 18, 8, 21 e 12 atingiram uma estreita zona de tolerância. Os clientes possuem menor tolerância em relação aos serviços serem realizados conforme o prometido. Também existe uma aceitação estreita quanto à atenção individual despendida a realização dos serviços dentro dos prazos prometidos.

Torna-se adequado avaliar também os itens que possuem a maior zona de tolerância, representam os atributos que têm uma maior faixa de aceitação da qualidade do serviço por parte do cliente.

Tabela 13 - Atributos com maior zona de tolerância

	<i>Item</i>	<i>Dimensão</i>	<i>ZT</i>
03.	Funcionários com apresentação agradável	Tangibilidade	0,87
01.	Equipamentos modernos	Tangibilidade	0,77
19.	Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa	Empatia	0,77
15.	Segurança transmitida ao cliente durante a compra	Segurança	0,73
20.	Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente	Empatia	0,72

Fonte: Elaborado pelo autor.

Dos itens com maior zona de tolerância pode-se verificar a presença de dois atributos 3, 1, 19, 15 e 20. Destes atributos dois pertencem à dimensão da tangibilidade outros dois a dimensão da empatia. Um dos atributos, que pertence à dimensão da segurança, também esteve classificado como um dos itens com nível percebido de serviço mais elevado, demonstrando que apesar da faixa abrangente a respeito da aceitação do serviço os clientes percebem um alto nível de prestação do serviço neste item.

Após analisar a zona de tolerância individualmente, por item, é possível realizar a média da zona de tolerância dos atributos por dimensão, apresentadas na Tabela 14 abaixo:

Tabela 14 - Zona de tolerância por dimensão

	<i>ZT</i>
Tangível	0,66
Confiabilidade	0,29
Responsividade	0,44
Segurança	0,52
Empatia	0,51

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão Tangível possui a maior zona de tolerância, a margem entre o nível mínimo adequado e nível desejado representa uma larga faixa. Seguida pelas dimensões da Segurança, Empatia e Responsividade. A dimensão da Confiabilidade apresenta a menor zona

de tolerância, indicando que seus atributos possuem uma faixa estreita de percepção da qualidade do serviço pelos clientes. Os atributos desta dimensão representam um desafio à empresa, pois o serviço que oferece deve ser percebido pelos clientes em uma pequena faixa de tolerância, que também é elevada, conforme indicado anteriormente os itens da confiabilidade são também os itens com nível mínimo aceitável e nível desejado mais elevado.

4.6 MEDIDA DE SUPERIORIDADE DO SERVIÇO

A medida de superioridade do serviço representa a lacuna existente entre as expectativas e percepções dos serviços. Pode-se considerar como o índice de maior relevância para se compreender a avaliação dos clientes sobre a qualidade percebida nos serviços. Um valor positivo indica que suas expectativas foram superadas, demonstrando uma boa avaliação sobre a qualidade do serviço. Contudo valores negativos indicam percepções de não atendimento às expectativas existentes e podem comprometer a avaliação sobre a qualidade dos serviços.

A Tabela 15 apresenta os valores obtidos para os itens do modelo SERVQUAL, posteriormente são avaliados os atributos com maior e menor desempenho e finalmente o desempenho por dimensão da qualidade.

Tabela 15 - Medida de superioridade do serviço por item (continua)

Item	MSS
01. Equipamentos modernos	-0,43
02. Instalações visualmente agradáveis	-0,40
03. Funcionários com apresentação agradável	-0,27
04. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	-0,72
05. Serviços realizados conforme o prometido	-0,21
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	-0,40
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	-0,49
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	-0,11
09. Registros mantidos sem erros	0,20

		(conclusão)
Item		MSS
10.	Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado	-0,18
11.	Prontidão na realização nos serviços	-0,06
12.	Disposição para ajudar os clientes	0,12
13.	Prontidão para responder às solicitações dos clientes	0,05
14.	Funcionários que transmitem confiança ao cliente	-0,02
15.	Segurança transmitida ao cliente durante a compra	0,07
16.	Funcionários cordiais	0,05
17.	Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	-0,04
18.	Clientes recebendo uma atenção individual	0,12
19.	Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa	-0,18
20.	Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente	-0,23
21.	Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes	0,10
22.	Horário de funcionamento conveniente aos clientes	0,39

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os valores obtidos apresentam-se negativamente na maioria dos atributos. Os itens que obtiveram melhor desempenho na medida de superioridade do serviço estão listados na Tabela 17.

Tabela 16 - Atributos com medida de superioridade do serviço mais alta

Item	Dimensão	MSS
22.	Horário de funcionamento conveniente aos clientes	Empatia 0,39
09.	Registros mantidos sem erros	Confiabilidade 0,20
12.	Disposição para ajudar os clientes	Responsividade 0,12
18.	Clientes recebendo uma atenção individual	Empatia 0,12
21.	Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes	Empatia 0,10

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre os itens 22, 9, 12, 18 e 21 pode-se observar que três pertencem à dimensão da empatia, que representa o desempenho dos funcionários no atendimento ao cliente. Um atributo pertence à

dimensão da confiabilidade e representa a manutenção de registros sem erros. Outro atributo integra a dimensão da responsividade e representa a disposição dos funcionários para ajudar os clientes. Mesmo nestes itens com maior valor entre os 22 atributos da escala, os desempenhos obtidos não foram muito elevados.

Tabela 17 - Atributos com menor medida de superioridade do serviço

Item	Dimensão	MSS
04. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	Tangibilidade	-0,72
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	Confiabilidade	-0,49
01. Equipamentos modernos	Tangibilidade	-0,43
03. Funcionários com apresentação agradável	Tangibilidade	-0,40
05. Serviços realizados conforme o prometido	Confiabilidade	-0,40

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os itens 4, 8, 1, 3 e 5 com menor desempenho percebe-se três integrantes da dimensão da tangibilidade e dois da dimensão da confiabilidade. Os valores obtidos são consideravelmente negativos, principalmente do primeiro item. A presença de dois atributos da dimensão da confiabilidade, dimensão que possui a exigência mais elevada e menor zona de tolerância, indica um baixo desempenho em atributos altamente relevantes.

Após analisar a medida de superioridade do serviço individualmente, por item, é possível realizar a média dos atributos por dimensão, apresentadas na Tabela 18 abaixo:

Tabela 18 - Medida de superioridade do serviço por dimensão

	MSS
Tangível	-0,456
Confiabilidade	-0,200
Responsividade	-0,018
Segurança	0,015
Empatia	0,039

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dimensão tangível apresenta um desempenho negativo elevado, indicando uma grande lacuna existente entre as expectativas e percepções dos clientes em seus atributos. A dimensão da confiabilidade, com atributos de grande relevância também apresenta um desempenho negativo considerável. Os atributos da responsividade apresentam um pequeno desempenho negativo. As dimensões da segurança e empatia apresentam um leve desempenho positivo.

Das cinco dimensões duas atuam fortemente de maneira negativa. Uma apresenta um leve desempenho negativo. E apenas duas apresentam desempenho positivo, bastante reduzido.

4.7 MEDIDA DE ADEQUAÇÃO DO SERVIÇO

A medida de adequação do serviço representa a lacuna existente entre nível percebido e o nível mínimo adequado. Quando se obtém um valor negativo pode-se considerar o desempenho do atributo como inadequado sob a perspectiva do cliente. A Tabela 20 apresenta os valores obtidos para cada um dos atributos da escala.

Tabela 19 - Medida de adequação do serviço por item (continua)

Item	MAS
01. Equipamentos modernos	0,34
02. Instalações visualmente agradáveis	0,16
03. Funcionários com apresentação agradável	0,61
04. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	-0,16
05. Serviços realizados conforme o prometido	0,03
06. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	0,04
07. Serviços realizados de forma correta na primeira vez	-0,03
08. Serviços oferecidos nos prazos prometidos	0,22
09. Registros mantidos sem erros	0,25
10. Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado	0,31
11. Prontidão na realização nos serviços	0,42
12. Disposição para ajudar os clientes	0,54
13. Prontidão para responder às solicitações dos clientes	0,49

		(conclusão)
Item		MAS
14. Funcionários que transmitem confiança ao cliente		0,51
15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra		0,80
16. Funcionários cordiais		0,53
17. Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes		0,57
18. Clientes recebendo uma atenção individual		0,41
19. Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa		0,59
20. Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente		0,49
21. Funcionários que compreende as necessidades de seus clientes		0,50
22. Horário de funcionamento conveniente aos clientes		0,88

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quase todos os itens apresentam valor positivo, indicando que o nível percebido supera o nível mínimo adequado. Pode-se considerar os que obtiveram um maior valor, sugerem um bom desempenho dos atributos, e os que obtiveram menor desempenho necessitam de atenção.

Tabela 20 - Atributos medida de adequação do serviço mais alta

Item	Dimensão	MAS
22. Horário de funcionamento conveniente aos clientes	Empatia	0,88
15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra	Segurança	0,80
03. Funcionários com apresentação agradável	Tangibilidade	0,61
19. Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa	Empatia	0,59
17. Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes	Segurança	0,57

Fonte: Elaborada pelo autor.

Dos itens 22, 15, 03, 19 e 17 que obtiveram maior valor dois pertencem a dimensão da empatia, dois a dimensão da segurança e um a dimensão da tangibilidade. Os clientes demonstram que a empresa supera o nível mínimo adequado principalmente nos itens do horário de funcionamento, segurança transmitida durante a compra.

Tabela 21 - Atributos com menor medida de adequação do serviço

	Item	Dimensão	MAS
04.	Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis	Tangibilidade	-0,16
07.	Serviços realizados de forma correta na primeira vez	Confiabilidade	-0,03
05.	Serviços realizados conforme o prometido	Confiabilidade	0,03
06.	Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações	Confiabilidade	0,04
02.	Instalações visualmente agradáveis	Tangibilidade	0,16

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os atributos que possuem desempenho inadequado, não atingindo o nível mínimo adequado declarado pelos clientes são os materiais associados aos serviços, da dimensão da tangibilidade, e serviços realizados de forma correta da primeira vez, da dimensão da confiabilidade.

Apesar dos outros três itens listados na Tabela 21 não possuírem valor negativo eles possuem um valor positivo bastante reduzido, representando um fraco desempenho dos atributos. É importante observar que dois destes atributos também pertencem à dimensão da confiabilidade, comprometendo o desempenho da dimensão.

Tabela 22 - Medida de adequação do serviço por dimensão

	MAS
Tangível	0,21
Confiabilidade	0,09
Responsividade	0,42
Segurança	0,54
Empatia	0,55

Fonte: Elaborado pelo autor.

O desempenho das dimensões quanto à medida de adequação do serviço obteve melhor resultado na dimensão da empatia. As dimensões da segurança e responsividade apresentam também um bom desempenho. A dimensão tangível apresenta um desempenho regular. A

dimensão da confiabilidade apresentou o desempenho baixo, aproximando-se do nível inadequado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou avaliar a qualidade percebida nos serviços da JK Pneus pela perspectiva do cliente, em vista do problema da empresa desconhecer suas necessidades e a maneira como eles avaliam seus serviços. O principal objetivo da pesquisa era identificar a qualidade percebida pelos clientes nos serviços prestados pela JK Pneus através do modelo SERVQUAL. Através do estudo foi possível avaliar até que ponto a qualidade do serviço prestado corresponde à qualidade esperada pelo cliente. Por meio das cinco dimensões da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. O modelo permitiu analisar vários aspectos que possibilitam fundamentar o estudo no alcance dos objetivos propostos.

Para alcance do objetivo principal, determinou-se como objetivos secundários: (a) Examinar os conceitos existentes de qualidade em serviços; (b) Identificar as expectativas e percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços da empresa através do modelo SERVQUAL; (c) Avaliar qual o nível de qualidade dos serviços percebido pelos clientes; (d) Identificar fatores e dimensões da qualidade que obtiveram menor desempenho; (e) Propor ações de melhoria para reduzir a distância entre o padrão atual dos serviços e o padrão desejado pelos clientes.

O primeiro objetivo foi atingido ao examinar os conceitos existentes quanto à qualidade dos serviços, demonstro que a qualidade se caracteriza como um conceito subjetivo. Quando associada aos serviços, descrito como uma ação intangível em que o cliente não busca na empresa um objeto, mas sim um desempenho, evidencia-se a dificuldade na avaliação dos níveis de qualidade percebida pelos clientes na prestação de serviços. No entanto o modelo SERVQUAL apresentou um conceito bastante adequado e bem estruturado na avaliação da qualidade percebida dos serviços.

O objetivo de identificar as expectativas e percepções dos clientes quanto à qualidade dos serviços através do modelo SERVQUAL foi alcançado ao identificar o nível mínimo aceitável, nível desejado e nível percebido de serviço dos diferentes atributos considerados pelos clientes sobre a qualidade em serviços. O nível desejado evidencia as expectativas dos clientes em relação aos serviços o nível percebido demonstra as percepções quanto à qualidade nos serviços.

A dimensão da confiabilidade apresenta a maior expectativa entre as cinco dimensões e a dimensão da segurança a maior percepção. O

atributo com maior expectativa diz respeito a realização dos serviços de forma correta da primeira vez e o com maior percepção a disposição para ajudar o cliente.

O objetivo de avaliar o nível a qualidade do serviço percebido pelos clientes foi atingido através do conhecimento do desempenho entre expectativas e percepções de todos os atributos. É possível conhecer o nível de qualidade dos serviços percebido pelos clientes através da média de desempenho de todos os atributos. A média obtida atingiu um valor negativo, demonstrando que o nível de qualidade dos serviços percebido pelos clientes fica abaixo de suas expectativas. Mesmo apresentando este valor, pode-se considerar como um serviço regular em razão do serviço superar o nível mínimo adequado em 90% dos atributos e se aproximar bastante dos níveis desejados pelos clientes.

O objetivo de identificar quais atributos e dimensões tiveram menor desempenho demonstrou uma grande lacuna negativa existente entre as percepções e expectativas dos clientes na dimensão da tangibilidade e confiabilidade, e uma pequena lacuna na dimensão da segurança. As únicas dimensões que alcançaram resultados positivos, alcançando percepções mais elevadas do que as expectativas, foram segurança e empatia.

No entanto houveram avaliações negativas em alguns atributos das dimensões com resultado positivo como: segurança transmitida ao cliente durante a compra, funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes, clientes recebendo uma atenção individual e interesse genuíno demonstrado em servir o cliente. Por esta razão mesmo que o resultado da dimensão da qualidade tenha alcançado resultado positivo existem ainda aspectos que necessitam ser melhorados. Do mesmo modo em uma dimensão com desempenho negativo existiram resultados positivos em alguns itens como: confiabilidade na resolução de problemas e reclamações, clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado e prontidão para responder às solicitações dos clientes.

As piores avaliações, indicando um baixo desempenho na comparação entre expectativas e percepções, demonstram que os clientes não obtiveram suas expectativas atendidas e esperam que a empresa possua equipamentos mais modernos, que os materiais associados aos serviços e funcionário tenham uma apresentação mais agradável, também esperam serviços oferecidos no prazo prometido e realizados conforme o prometido.

Os itens com avaliação negativa, quatorze atributos no total, representam os atributos que necessitam de melhorias para atingir o nível de serviço desejado pelos clientes. São eles:

- a) Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis;
- b) Serviços realizados de forma correta na primeira vez;
- c) Equipamentos modernos;
- d) Instalações visualmente agradáveis;
- e) Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações;
- f) Funcionários com apresentação agradável;
- g) Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente;
- h) Serviços realizados conforme o prometido;
- i) Clientes mantidos informados sobre quando serviço será realizado;
- j) Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa;
- k) Serviços oferecidos nos prazos prometidos;
- l) Prontidão na realização nos serviços;
- m) Funcionários com conhecimento para responder as perguntas dos clientes;
- n) Funcionários que transmitem confiança ao cliente;

Além destes atributos com desempenho negativo a pesquisa demonstrou a existência de dois atributos que representam uma desvantagem competitiva, em que as percepções não atingiram o nível mínimo adequado, eles são: materiais associados aos serviços visualmente agradáveis e serviços realizados de forma correta na primeira vez. Esses atributos são fatores que podem provocar insatisfação nos clientes que utilizam o serviço por não atenderem ao nível mínimo adequado. Pode-se considerar que são críticos e devem ser avaliados com urgência.

Apesar dos funcionários obterem resultado positivo em relação à prontidão para responder as solicitações dos clientes, de prestarem um atendimento cortês, os colaboradores, juntamente com apresentação visual das instalações, materiais associados aos serviços e equipamentos são os principais itens que necessitam ser aprimorados.

Cumprindo o último objetivo da pesquisa, de propor ações para reduzir a distância entre o padrão atual dos serviços e o padrão desejado pelos clientes, são sugeridas as seguintes ações:

- a) Desenvolver um padrão de serviço equivalente as expectativas dos clientes: Estabelecer um nível de serviço que atenda aos desejos dos clientes alcançando a qualidade satisfatória;
- b) Implantar programa de treinamento dos funcionários que executam os serviços: Treinamento deve adequar os funcionários ao nível de serviço desejado para que tenham conhecimento para responder as perguntas dos clientes, realizem os serviços dentro dos prazos prometidos de forma correta;
- c) Implantar programa de treinamento dos funcionários de atendimento: Treinamento para que os funcionários se apresentem agradavelmente, estejam a disposição para ajudar, demonstrem interesse genuíno em servir o cliente e lhes proporcionem uma atenção individual;
- d) Revisar equipamentos e máquinas: Avaliar se a tecnologia dos equipamentos é apropriada ao nível de serviço desejado. Equipamentos modernos podem auxiliar na prestação serviços em prazos menores. Equipamentos defasados representam uma possível causa dos serviços não serem realizados corretamente na primeira vez tornando necessário o retrabalho, a recuperação dos serviços;
- e) Avaliar as instalações: Identificar quais aspectos das instalações e dos materiais associados aos serviços não são agradáveis aos clientes;

Além destas medidas sugeridas para melhoria do serviço prestado, recomenda-se que realize a pesquisa de forma periódica, com a finalidade de conhecer a evolução das percepções dos clientes diante das novas ações para melhor atendê-los.

A qualidade na prestação dos serviços é importante por representar uma oportunidade de satisfação dos clientes e de competitividade para empresa, este conceito deve receber atenção necessária a respeito das medidas estratégicas indispensáveis para atingir as expectativas dos clientes. Como não houve um desempenho positivo, representando uma qualidade do serviço superior à esperada pelos clientes, pode-se afirmar que na prestação de serviços da empresa

não existe nenhum diferencial competitivo que permita uma vantagem frente a seus concorrentes.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1998.

ANFAVEA - Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores. **Demonstrativo Janeiro 2011**. São Paulo, n. 296, 2011. Disponível em:< <http://www.anfavea.com.br/cartas/Carta296.pdf>>. Acesso em 03 de Março de 2011.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

CROSBY, Philip B. **Qualidade e investimento**: a arte de garantir a qualidade. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1984.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

FEIGENBAUM, Armand Vallin. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia de informação. Porto Alegre: Bookman 2010.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIANESI, Irineu G. N.; CORREA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto 2010**. Rio de Janeiro, 2011.

JURAN, J. M. (Joseph M.). **Juran na liderança pela qualidade**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 3. ed São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. . **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo (SP): Atlas, 2005.

LOVELOCK, Christopher H.; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2002.

MARCHETTI, R. Z.; PRADO, P. H. M. Um **tour pelas medidas de satisfação do consumidor**. Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 4, p. 56-67, out./dez. 2001.

PALADINI, Edson P. **Gestão da Qualidade no Processo**: A qualidade na produção de bens e serviços. São Paulo: Atlas, 1995.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research, **Journal of Marketing**, p. 41-50, 1985.

_____. SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v.64, n.1, p. 12-40, Spring 1988.

_____. Understanding customer expectations of service. Sloan Management Review, v32, n.3, p. 39-48, 1991a.

_____. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL scale. **Journal of Retailing**, v. 67, n. 4, p. 420-450, 1991b.

_____. Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. **Journal of Retailing**, v. 70, n. 3, p. 201-230, 1994a.

_____. Reassessment of expectations as a comparison standar in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v. 58, 111-124, 1994b.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10. ed São Paulo: Atlas, 2007

ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations**, The Free Press, New York, NY, 1990.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZIKMUND, G. William. **Princípios da Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS

Gostaríamos de conhecer sua impressão sobre o desempenho dos serviços da JK Pneus em relação às suas expectativas. Por favor, pense sobre os dois diferentes níveis de expectativas definidas abaixo:

Nível de serviço mínimo: o desempenho *mínimo* do serviço que você considera adequado.

Nível de serviço desejado: expectativas de desempenho do serviço que você deseja.

Para cada uma das afirmações marque um dos números em cada coluna, utilizando grau de 1 (baixo) a 9 (alto), para indicar: (a) o seu nível de *serviço mínimo* na *primeira coluna*, (b) o seu nível de *serviço desejado* na *segunda coluna*, e (c) a sua percepção do *serviço prestado* pela JK PNEUS na *terceira coluna*.

	(a) Meu nível de serviço <i>mínimo</i> é:	(b) Meu nível de serviço <i>desejado</i> é:	(c) O serviço prestado pela JK Pneus é:
	Baixo	Alto	Baixo
	Alto	Baixo	Alto
1. A loja deve ter equipamentos modernos de última geração.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
2. As instalações físicas da loja devem ser visualmente agradáveis.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
3. Os funcionários devem estar bem vestidos e cuidar de sua aparência.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
4. Materiais associados aos serviços como cartazes, faixas, painéis, sinalização da loja são visualmente agradáveis.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
5. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
6. Quando os clientes têm algum problema ou reclamação a loja deve ser solidária e deixá-lo seguro.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
7. A loja deve executar o serviço de forma correta já na primeira vez.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
8. A loja deve executar o serviço cumprindo prazo prometido.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
9. A loja deve manter registros comerciais e dos clientes de forma correta, sem erros.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
10. Os funcionários devem informar corretamente os prazos de execução de serviços aos clientes.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
11. Os funcionários devem demonstrar rapidez na realização dos serviços.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
12. Os funcionários devem estar sempre dispostos a ajudar o cliente.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9
13. Os funcionários devem atender prontamente as dúvidas e solicitações dos clientes.	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9

	(a) Meu nível de serviço <i>mínimo</i> é:	(b) Meu nível de serviço <i>desejado</i> é:	(b) Minha percepção do desempenho da JK Pneus é:
	Baixo Alto	Baixo Alto	Baixo Alto
14. Os funcionários devem inspirar confiança nos clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
15. Os clientes devem se sentir seguros ao realizar transações com a empresa.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
16. Os funcionários devem ser gentis e cordiais com o cliente.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
17. Os funcionários devem ter conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
18. Os funcionários devem oferecer atendimento individual aos clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
19. A loja deve possuir funcionários com qualidade necessária para dar atenção personalizada a seus clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
20. Uma loja deve demonstrar-se genuína na defesa dos interesses de seus clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
21. Os funcionários devem compreender as necessidades específicas dos seus clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9
22. A loja deve possuir horário de funcionamento conveniente a todos seu clientes.	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9

Dados do Respondente:

23. Idade: <input type="checkbox"/> Até 20 anos <input type="checkbox"/> De 21 a 30 anos <input type="checkbox"/> De 31 a 40 anos <input type="checkbox"/> De 41 a 50 anos <input type="checkbox"/> Acima de 50	24. Nível de instrução: <input type="checkbox"/> Primeiro Grau <input type="checkbox"/> Segundo Grau <input type="checkbox"/> Superior Incompleto <input type="checkbox"/> Superior Completo <input type="checkbox"/> Outros	25. Nível de renda: <input type="checkbox"/> 1 a 5 Salários Mínimos <input type="checkbox"/> 6 a 10 Salários Mínimos <input type="checkbox"/> 11 a 15 Salários Mínimos <input type="checkbox"/> 16 a 20 Salários Mínimos <input type="checkbox"/> Acima de 20 Salários Mínimos	26. Tempo que é cliente da JK Pneus: <input type="checkbox"/> 0 a 6 meses <input type="checkbox"/> Entre 6 meses e 1 ano <input type="checkbox"/> Entre 1 ano e 2 anos <input type="checkbox"/> Mais que 2 anos
--	---	---	---

Muito obrigado! Agradeço pelo tempo e cooperação dispensados para responder a esta pesquisa.