



ANÁLISE DA PERCEPÇÃO X EXPECTATIVA DOS CLIENTES QUANTO À QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UM SUPERMERCADO COM BASE NA FERRAMENTA SERVQUAL

ALLGAYER, Patricia¹
SAUTER, Claudia Alves²

RESUMO

Esta pesquisa aborda a qualidade dos serviços prestados em um supermercado, tendo como objetivo analisar as expectativas e percepções dos usuários por intermédio da ferramenta SERVQUAL. A prestação de serviços ao público carece de métodos para melhorias, portanto, este estudo permite apontar os pontos que necessitam aplicar adaptações, a fim de responder adequadamente às necessidades dos usuários. O estudo adotou abordagem qualitativa de forma descritiva. Para tanto, foi utilizada a técnica de coleta de dados com aplicação de questionários. Fez parte integrante da amostra o total de 472 (quatrocentos e setenta e dois) questionários válidos. Os resultados da pesquisa foram identificados por meio dos GAP'S, que significam distância entre expectativa e realidade observada. Resultou que os itens de maiores prioridades são: instalações físicas atraentes, comprometimento, confiabilidade, agilidade, eficiência dos funcionários, funcionários atendem às solicitações de seus clientes e têm interesse em melhoria para seus clientes. Os resultados apontaram que os clientes esperam mais do que percebem, assim, as distâncias indicam que as percepções estão longe de alcançar as expectativas. Conclui-se, por meio desta pesquisa, que foi possível atender aos objetivos propostos e extrair informações relevantes.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade, Supermercado, SERVQUAL.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade é uma ciência relativamente nova que vem se difundindo dentro das empresas com a produtividade e a competitividade, destacando-se como um fator determinante no sucesso das organizações. Nesse contexto, o conceito de qualidade deve ir além de entregar ao cliente um produto livre de erros, visto que oferecer qualidade gera um diferencial, uma vantagem competitiva, pois os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação a produtos e serviços.

Organizações que não se adaptam às exigências de seus clientes e não atendem às suas necessidades específicas, correm um grande risco de perder força no ramo competitivo. Dessa forma, um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo, às necessidades e

¹Acadêmico do Curso de Administração do Centro Universitário FAG.

²Professora do Curso Administração do Centro Universitário FAG.

expectativas do cliente. Com o avanço da tecnologia, surgem sempre métodos novos de aplicação de ferramentas, que auxiliam a uma maior qualidade.

O contínuo crescimento do setor de serviços faz com que gestores pensem na gestão da qualidade ou qualidade total voltada também a esse setor. A qualidade em serviços é definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas/excedidas por sua percepção do serviço prestado, ou seja, no ambiente da prestação de serviços, a gestão da qualidade centra-se especialmente na interação com o usuário, portanto, existem dois componentes que devem ser considerados: a qualidade real e a percepção, que consideram como o cliente pode perceber o serviço ofertado, sempre priorizando o que é mais relevante.

Para que as empresas possam buscar melhoria na qualidade do serviço prestado, é essencial que o nível de qualidade existente seja medido ou mensurado; dessa maneira, o principal meio de mensurar a qualidade em serviços é o consumidor, ou seja, a satisfação do cliente que se baseia na diferença entre a percepção e expectativas. Esses resultados são de suma importância para que a organização avalie seus processos e busque fazer as adequações necessárias.

Diante do exposto, a presente pesquisa buscou analisar a relação entre a expectativa e a percepção dos clientes de um supermercado, localizado no município de Corbélia/PR, mensurando o seu desempenho em relação à prestação de serviços. Para que tal análise fosse possível, foi utilizada a ferramenta SERVQUAL, tendo como base os chamados Gaps da qualidade.

Os Gaps significam as divergências ou lacunas que ocorrem dentro de uma empresa, bem como entre a empresa e o cliente, que resultam em má qualidade na prestação do serviço. Assim, a SERVQUAL é a ferramenta que mede a qualidade do serviço com base nas expectativas do cliente, na direção oposta, com a mesma percepção do cliente em relação ao serviço recebido.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Tendo o presente estudo como foco a análise da percepção x expectativa do cliente em relação à prestação de serviços de um supermercado, o referencial teórico buscou embasamento nas teorias da gestão da qualidade, principalmente, na qualidade em serviços, com enfoque na satisfação do cliente.

2.1 O QUE É QUALIDADE

Segundo Vergueiro (2002), a maioria das pessoas concorda que a qualidade gera satisfação, o que está relacionado a um preço acessível, a um produto e um serviço que excede as expectativas de quem os utiliza.

A partir dessa definição, Vergueiro (2002) afirma que a qualidade de uma organização depende, portanto, do nível de satisfação de seus clientes em termos dos produtos ou serviços que oferece.

Qualidade é “satisfação do cliente”. Alcançar a qualidade total, no entanto, só é possível com base em uma visão sistêmica de todos os indivíduos envolvidos em um processo de produção. São eles: o próprio cliente, que é o iniciador de todo o processo e ao qual todas as fases desse processo devem ser concentradas; os acionistas; os fornecedores; os funcionários, responsáveis por produzir e entregar a qualidade que o cliente deseja, os quais merecem que a organização tenha uma posição de recursos humana e bem desenvolvida; e, por fim, a comunidade (REZENDE, 2010).

Segundo Falconi (1992), o verdadeiro critério de boa qualidade é a preferência do consumidor, que é a única maneira de garantir a consistência do negócio: a preferência do consumidor pelo seu produto em relação ao seu concorrente hoje e no futuro.

Moreira (2013) fala sobre o conceito de qualidade dizendo que, para que ele seja mais facilmente entendido, pode ser dividido entre qualidade de conformação e qualidade de projeto, em que a qualidade de conformação é o maior ou menor grau em que um produto, serviço ou atividade é feito ou desempenhado, de acordo com um padrão específico estabelecido, ou seja, é a ausência de erro ou defeitos conforme esse padrão. Já a qualidade de projeto diz respeito a características particulares do projeto de um produto ou serviço, que lhe conferem um grau de desempenho melhor ou pior, mais ou menos sofisticado.

2.2 GESTÃO DE QUALIDADE

A gestão da qualidade fornece as ferramentas necessárias para monitorar e melhorar o desempenho em todas as áreas de interesse econômico. Uma

organização e seus provedores estão correlacionados e juntos têm benefícios mútuos que incorporam a capacidade de agregar valor a ambos.

Segundo Giancesi (1994), o foco está no cliente, por isso, é preciso que a empresa seja bem-sucedida nisso; as organizações devem entender o que o consumidor precisa, a fim de compreender os requisitos atuais e futuros para tentar atender às suas expectativas.

Enquanto as expectativas dos clientes são sempre menos exigentes do que suas reais necessidades, alguns fornecedores, talvez, não sendo capazes de atendê-los plenamente, estão tentando se fortalecer com avanços tecnológicos, criando uma lacuna competitiva. “No futuro, as expectativas dos clientes mudarão e se tornarão mais exigentes, assim havendo mais fornecedores atendendo melhor as necessidades” (GIANESI, 1994).

Conforme Moreira (2013), a gestão da qualidade pode ser entendida como uma filosofia integrada de gerência e um conjunto de práticas que enfatiza a melhoria contínua, a busca pelo atendimento das necessidades do cliente, o pensamento de longo prazo, a eliminação de refugo e retrabalho, envolvimento do trabalhador, trabalho em equipe, novos projetos de processo, *benchmarking*, análise e solução de problemas, medida de resultados e relacionamento próximo com os fornecedores.

Para Freitas (2008), a gestão da qualidade total enfatiza três princípios básicos para que seja possível alcançar níveis elevados de desempenho e qualidade dos processos. Esses princípios estão relacionados à satisfação do cliente, ao envolvimento do funcionário e à melhoria contínua do desempenho. Os clientes internos e externos estão satisfeitos quando suas expectativas em relação ao produto ou serviço foram atendidas ou superadas. Um programa de envolvimento dos funcionários, princípio da TQM, inclui mudança da cultura organizacional e trabalho em equipe. Já a melhoria contínua, envolve a busca constante do aperfeiçoamento dos processos e a busca pelas melhores práticas ou padrões de excelência.

2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Qualidade em serviços é a capacidade de uma experiência ou outro fator para atender a uma necessidade, resolver um problema ou trazer benefícios para alguém.

Em outras palavras, serviço de qualidade é aquele que pode ser satisfatório (LAS CASAS, 2004).

O aumento da competitividade da indústria de bens de consumo tem despertado o interesse dessas empresas em aprofundar o assunto, devido às características que diferem do produto; entender como os clientes avaliam a qualidade em cada uma das situações de atendimento e realizam uma tarefa estendida também é objetivo (MELO 2000).

No ambiente de prestação de serviços, a gestão da qualidade centra-se, especialmente, na interação com o usuário. Las Casas (2004) cita algumas características básicas da gestão da qualidade no ambiente de serviços:

- Produção e consumo são simultâneos, não sendo possível separar onde um termina para o outro começar;
- A gestão dos processos precisa ser flexível e adaptável a situações e ao contexto, pois as informações não são objetivas e as atividades normalmente não se repetem da mesma forma de um serviço a outro;
- A gestão da qualidade está voltada para ações em busca de maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências, exigências, necessidades, enfim, tudo o que o cliente possa considerar relevante no processo de prestação de serviço. Dessa forma, a gestão da qualidade prioriza, primeiramente, a eficácia e, em seguida, a eficiência e a produtividade;
- A avaliação da qualidade centra-se em elementos, pois não há pontos de controle específicos. Os elementos envolvem sempre interação com o usuário. Não há como empregar ações corretivas, apenas preventivas. Enfatiza-se a busca de um aprimoramento contínuo, sempre mais próximo do que o cliente deseja.
- Ocorre um pequeno número de atividades de suporte e grande interação com o cliente;
- Os serviços não podem ser estocados. Isso requer um modelo de gestão que torne a oferta adequada à demanda com base em um processo de flexibilização.

De acordo com Paladini (2004), os clientes percebem serviços de forma diferenciada, uma vez que a qualidade em serviço é variável, de acordo com cada

pessoa. Há uma fonte de estímulos físicos para a percepção, além de fatores como necessidades, estado de ânimo, etc. Os principais aspectos físicos da percepção podem ser:

- **Princípio da Similaridade:** no qual as coisas similares tendem a ser percebidas pelo indivíduo como parte do conjunto. Por exemplo, se uma parcela de clientes receberem um mau atendimento na prestação de determinado serviço, é comum que esses clientes generalizem essa experiência, ou seja, considerem que as demais empresas também prestaram um serviço ruim, apenas por serem similares. Por isso, é importante que as classes profissionais respeitem códigos de ética e padrões de qualidade.
- **Princípio da Proximidade:** as coisas próximas tendem a ser percebidas como parte de um conjunto. Nesse caso, a prestação de determinado serviço por um operador trará a ideia de que toda a empresa presta serviços da mesma maneira.
- **Princípio da continuidade:** esse princípio está associado à imagem de uma prestadora de serviços e a qualidade tem especial importância na formação dessa imagem. Ao citar o nome ou a marca da empresa, automaticamente, os clientes associam-na aos conceitos formados.

Ainda, de acordo com o autor, o cliente interfere diretamente no processo de prestação do serviço por estar fisicamente presente em sua geração, o que influencia o processo de gestão da qualidade. O atendimento pleno ao cliente envolve expectativas expressas por ele durante o processo e requer extrema flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação. Essa presença física do cliente no desenvolvimento do processo produtivo cria o que pode ser chamado de coprodução, um mecanismo de realimentação do processo que exige elevado grau de flexibilidade no processo gerencial.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014) afirmam que as empresas são melhores em evitar problemas em seus serviços e, mesmo quando surgem tais situações, precisam ser resolvidas de forma a satisfazer os clientes, melhorando significativamente suas taxas de retenção.

Para atingir o nível ideal de satisfação, a empresa precisa identificar as necessidades de seus clientes, a fim de manter o mercado e retê-los. “Eles formam uma expectativa e agem de acordo, a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de o valor ser ou não satisfeito”. A satisfação consiste no sentimento de prazer ou desapontamento que resulta da percepção de desempenho de uma pessoa Produto ou serviço com expectativas do cliente “(KOTLER, 2000, p.26)”.

2.5 DIMENSÕES DA QUALIDADE E A FERRAMENTA SERVQUAL

Fitzsimmons & Fitzsimmons (2000) citam que as dimensões da qualidade em serviços foram identificadas por pesquisadores de marketing no estudo de várias categorias. Foram identificadas as cinco dimensões principais que os clientes utilizam para avaliar a qualidade dos serviços:

- **Confiabilidade:** a capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exatidão. A prestação confiável de serviço é uma expectativa do cliente e significa um serviço cumprido no prazo, sem erros.
- **Receptividade/responsabilidade:** a disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente. Deixar o cliente esperando, sem motivo aparente, cria percepções negativas desnecessárias.
- **Segurança:** está relacionada ao conhecimento e à cortesia dos funcionários, bem como à sua capacidade de transmitir confiança. A dimensão de segurança inclui competência, cortesia, respeito e comunicação efetiva.
- **Empatia:** demonstrar interesse e atenção personalizada aos clientes. A empatia inclui acessibilidade, sensibilidade e esforço para atender às necessidades dos clientes.
- **Aspectos tangíveis:** aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.

Essas dimensões são apresentadas por ordem de importância apontada pelos clientes pesquisados, os quais utilizam essas cinco dimensões para fazer julgamento sobre a qualidade dos serviços, com base na comparação entre o serviço esperado e o serviço percebido. A lacuna entre a qualidade do serviço esperado e o percebido é uma medida de qualidade do serviço.

Um dos mais consistentes trabalhos feitos em termos de qualidade para serviços é o modelo chamado “5 Gaps”. De acordo com Fitzsimmons & Fitzsimmons (2000), para que um serviço apresente todos os elementos da qualidade e seja sentido como excepcional pelo cliente, é preciso que os 5 gaps sejam eliminados. Os gaps significam as divergências que ocorrem dentro de uma empresa e entre a empresa e o cliente, o que resulta em má qualidade na prestação do serviço.

Gap 1 – Falha na comparação expectativa do consumidor – percepção gerencial: divergência entre a expectativa do cliente e o que a empresa ou o prestador do serviço entendeu como sendo a expectativa do cliente. Nem sempre os gerentes são capazes de identificar quais são realmente as expectativas dos clientes quanto a um serviço de qualidade. Algumas medidas podem ser tomadas para corrigir essas falhas: foco; pesquisa; desagregação do conceito de qualidade; canal de comunicação formal; canal de comunicação informal; redução da distância entre gerentes e funcionários da linha de frente; desenvolvimento de uma cultura de serviços.

Gap 2 – Falha na comparação percepção gerencial – especificação da qualidade do serviço: divergência entre o entendimento da empresa e as especificações que elabora para atender o cliente. Nem sempre a gerência incorpora no serviço a ser prestado elementos capazes de atender a todas as expectativas levantadas, por vezes, deixando de fora alguma expectativa importante. Algumas medidas podem ser tomadas para corrigir tais falhas: análise do pacote de serviços; análise do ciclo de serviços; análise dos momentos da verdade.

Gap 3 – Falha na comparação especificação do serviço – prestação do serviço: divergência entre as especificações elaboradas e o serviço gerado. Mesmo quando a especificação está adequada, às vezes, o sistema falha na prestação do serviço ao cliente. Medidas podem ser tomadas para corrigir ou prevenir essas falhas: criação de condições para que os funcionários atingiam o autocontrole; adequação da tecnologia ao trabalho; adequação dos funcionários ao trabalho; estabelecimento de padrões; definição de medidas de avaliação de desempenho; utilização de ferramentas de análise de qualidade; utilização de medidas à prova de falhas.

Gap 4 – Falha na comparação prestação de serviços – comunicação externa ao cliente: divergência entre o serviço gerado e a comunicação externa ao cliente. Muitas vezes, as empresas encontram-se nesse dilema. Se a propaganda feita cria

uma expectativa baixa nos clientes, é fácil satisfazê-los, mas fica difícil atraí-los. Já se a propaganda cria uma expectativa alta, é mais fácil atrair, porém, é mais difícil atender às altas expectativas. É importante buscar o equilíbrio para que esse GAP não aconteça. Algumas medidas que podem ser empreendidas são: coordenação entre marketing e operações; formação de expectativa coerente; comunicação durante o processo.

Gap 5 – Falha na comparação expectativa do cliente – percepção do cliente: divergência entre o serviço esperado e o serviço fornecido. Essa falha é resultante da ocorrência das falhas de 1 a 4.

Conforme Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014), as múltiplas dimensões da qualidade em serviços e a identificação das lacunas ou gaps da qualidade são realizadas por uma ferramenta chamada SERVQUAL, a qual é muito útil para o estudo da satisfação do cliente, utilizando o modelo de serviços lacunas de qualidade. O SERVQUAL mede a qualidade do serviço em relação às expectativas do cliente, em comparação com a percepção do mesmo cliente em relação ao serviço recebido.

Segundo os autores, a metodologia busca saber quais fatores o consumidor considera mais importantes na prestação de um serviço. Dividido em duas fases, o método consiste em duas entrevistas que devem ser realizadas com vários consumidores, cada um respondendo a 22 perguntas. Em ambas as entrevistas, o cliente deve avaliar a qualidade dos serviços prestados pela organização. A classificação pode ser determinada pelo pesquisador. A primeira entrevista pergunta ao cliente o que é ideal ou mais importante para uma empresa entregar o serviço avaliado, enquanto a segunda entrevista visa entender o que o cliente pensa sobre uma determinada empresa.

Feitas as entrevistas, basta subtrair a nota da segunda entrevista pela nota da primeira.

$$AV - EX = QUAL$$

AV: Avaliação do cliente em relação à empresa

EX: Expectativa do cliente

QUAL: Qualidade de serviço

O resultado será o nível de qualidade do seu serviço na visão dos clientes entrevistados; resultados positivos significam que a qualidade está acima do

esperado pelo cliente; resultados negativos significam que a empresa está deixando a desejar naquele requisito.

3. METODOLOGIA

O presente estudo teve como finalidade analisar a relação entre a expectativa e a percepção dos clientes de um supermercado, localizado no Município de Corbélia/PR.

A pesquisa proposta neste estudo apresenta abordagem quali-quantitativa, com métodos de pesquisa do tipo descritiva, bibliográfica e de campo, sendo desenvolvida por meio de um estudo de caso no supermercado em questão, com embasamento na metodologia de utilização da ferramenta Servqual.

Conforme Gil (2002), a pesquisa descritiva busca descrever as características de determinadas populações ou fenômenos, sendo que uma de suas particularidades está no uso de técnicas padronizadas de coleta de dados. O mesmo autor cita que a pesquisa de campo, por sua vez, busca o aprofundamento de uma realidade, sendo realizada por meio de observação direta das atividades de um grupo, além de entrevistas com informantes para captar explicações e interpretações referentes àquela realidade.

De acordo com Lopes (2006), a pesquisa de campo refere-se à coleta de dados pelas entrevistas e/ou questionário, observação *in loco*, para análise de resultados posteriores; já a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.

O instrumento de pesquisa utilizado foi a entrevista estruturada, conforme o modelo Servqual, com a aplicação de um questionário, sendo que Gil (2002, p. 114) conceitua que: “por questionário entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”. Após o recolhimento dos questionários, os dados foram analisados, tabulados e transformados em gráficos, sendo apresentados os resultados e análises da pesquisa.

Esta pesquisa foi realizada com base em observação não participante, ou seja, o pesquisador presencia o fato, mas não participa dele, não se deixa envolver pelas situações, efetivando o papel de espectador, visto que o procedimento tem caráter sistemático (LAKATOS; MARCONI, 2008).

Os dados foram coletados com base no modelo Servqual, que é uma ferramenta que busca avaliar a qualidade em serviços e contém as dimensões que os clientes usam para julgar essa qualidade, que são: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Essa ferramenta consiste em duas partes, sendo uma para registrar as expectativas e a outra para as percepções dos clientes sobre uma determinada empresa de serviços. Cada parte é composta por 22 (vinte e duas) questões, na qual os participantes da pesquisa atribuem pontuações, a fim de identificar a qualidade de determinado serviço pela ordem de prioridades.

Para definir e delimitar o público alvo da população pesquisada, foi necessário adotar critérios de inclusão e/ou exclusão da amostra. Para tanto, foram incluídos aqueles que aceitaram e consentiram participar da pesquisa, por disponibilidade imediata e/ou os que fizeram parte do fluxo de pessoas que esperavam atendimento ou saíam dos serviços, ao longo das atividades da empresa. Portanto, os resultados da análise foram limitados àquele público específico, objeto desta pesquisa.

A metodologia da ferramenta Servqual recomenda que a pesquisa seja realizada com uma amostra de cerca de 15% dos clientes; dessa forma, foram entrevistados 472 clientes, sendo que cada um responde duas vezes cada questão. Na primeira, atribui nota à sua expectativa em relação ao aspecto questionado e, na segunda, atribui nota ao que ele percebe em relação à prestação de serviço que está sendo avaliada.

A pesquisa foi iniciada no dia 23 de outubro de 2018 e finalizada em 27 de outubro de 2018; os questionários foram aplicados pela pesquisadora com o auxílio de um funcionário do supermercado, a fim de atingir o público necessário. Esse funcionário foi admitido recentemente e, assim, não tem nenhuma influência na resposta dos clientes; ele permaneceu na entrada do supermercado para a abordagem dos clientes. Além do supermercado, foram feitas entrevistas em outros locais, para, dessa forma, haver opiniões diferenciadas em relação ao estabelecimento. A realização da pesquisa ocorreu normalmente sem interromper os trabalhos, formando uma única amostra, no intuito de evitar qualquer resultado tendencioso quanto às expectativas e percepções dos clientes com relação aos serviços do supermercado.

Para fins de análise, os números de respostas foram multiplicados conforme escala Likert, do tipo 7 (sete) pontos. Segundo Rea e Parker (2000, p. 70): “uma

escala Likert significa uma escala de classificação de cinco, sete ou nove pontos na qual a atitude do entrevistado é medida numa série contínua que vai de altamente favorável até altamente desfavorável.”

Os resultados obtidos na pesquisa foram tabulados e, com o uso do Excel, foram calculadas as médias das respostas de cada pergunta, para cada questionário; de posse das médias, tanto da percepção quanto da expectativa dos clientes, foi possível aplicar a fórmula do método Servqual, a qual se efetiva pela subtração da percepção pela expectativa, visto que essa diferença é considerada a qualidade do serviço, de acordo com a análise dos clientes. A partir desses resultados, também foi possível calcular a taxa de satisfação para cada dimensão, possibilitando, assim, uma melhor visualização dos pontos considerados mais críticos pelos clientes.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

A empresa em estudo trata-se de um supermercado de médio porte, localizado no município de Corbélia/PR. A história iniciou-se em 19 de abril de 1960, quando o fundador veio do Estado do Rio Grande do Sul para uma cidade do interior do Paraná, que estava iniciando seu desenvolvimento. No começo, era somente um galpão pequeno, utilizado como mercearia; a primeira mercearia foi construída na cidade, em 1986; o supermercado efetuou sua primeira expansão e melhoria, a partir daí, seu foco era sempre a satisfação de seus clientes.

Após esse período, o supermercado efetuou mais cinco expansões, chegando a uma empresa de médio porte. Nesse período, ofertava os melhores produtos e novidades do mercado para seus clientes, que estavam cada vez mais exigentes. O proprietário do supermercado, prezando pela satisfação de seus clientes, sempre estava no interior do estabelecimento, ouvindo as opiniões e buscando melhorias. Em 2013, o fundador veio a óbito, de forma que o estabelecimento passou a ser gerenciado por seu filho e esposa, que continuam no comando até o momento desta pesquisa.

Com ideias diferentes de seu pai, o atual proprietário decidiu não investir muito em tecnologia e inovação para o estabelecimento, mantendo apenas o que seu pai construiu. Tal decisão, ao longo do tempo, vem acarretando na migração de seus clientes para outros serviços; para muitos clientes, o estabelecimento deixou

de ser a primeira opção. Os proprietários vêm percebendo essa perda de competitividade, no entanto, precisam identificar quais são os pontos críticos a serem melhorados; nesse intuito, aprovaram e contribuíram com a realização do presente estudo.

4.1 DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

As 472 entrevistas foram tabuladas e analisadas e seus resultados serão apresentados a seguir. Para analisar o grau de satisfação com relação ao requisito, é levado em conta o valor crescente; isso significa que, quanto maior o número positivo, maior é a satisfação. Isso ocorre em virtude do Gap, que é a subtração do resultado da percepção pelo da expectativa. Entretanto, partindo do princípio inverso, o resultado negativo é considerado ruim, pois contém tópicos considerados de qualidade. A taxa de insatisfação informada pelo número negativo é que, quanto mais distante de 0 (zero), maior é o grau de insatisfação do usuário.

A tabela a seguir demonstra os resultados referentes à dimensão dos aspectos tangíveis, os quais medem a qualidade dos recursos físicos necessários para fornecer o serviço, incluindo desde a infraestrutura, equipamentos utilizados até a aparência dos funcionários.

Tabela 1- Dimensões de Tangíveis

TANGÍVEIS	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	DIFERENÇA
1.Contém Estacionamento	3	5,8	-2,8
2.Instalações Físicas	3,5	6,5	-3,0
3.Aparência Dos Funcionários	4,5	6,6	-2,1
4.Equipamentos Modernos	3,6	6,4	-2,8

Fonte: Autor, 2018.

Analisando a dimensão dos tangíveis, é possível observar que, para todos os aspectos questionados, a expectativa dos clientes é superior à percepção do serviço prestado pelo supermercado. Convém destacar que o item instalação física representa a maior insatisfação dos clientes (-3). O item aparência dos funcionários (-2,1) representa a menor insatisfação, mas não menos importante, pois, ainda assim, trata-se de um requisito com resultado crítico. Os equipamentos modernos e

o estacionamento (-2,8) também representam aspectos importantes a serem considerados.

Os itens de confiabilidade avaliam a capacidade da organização de realizar o serviço de maneira confiável, precisa e de acordo com o que foi prometido para o usuário, ou seja, com qualidade e sem erros. Os resultados obtidos para essa dimensão são apresentados na tabela a seguir e avaliam a confiança do cliente nas promessas do supermercado.

Tabela 2- Dimensões de Confiabilidade

CONFIABILIDADE	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	DIFERENÇA
5.Realiza como Prometido	3,1	6,1	-3,0
6.Realiza no Tempo Prometido	5,4	6,7	-1,3
7.Interesse na Solução de Problemas	3,4	6,8	-3,4
8.Possui Diversidade dos Produtos	4	6,5	-2,5
9.Exposição de Informações	4,1	6,8	-2,7

Fonte: Autor, 2018.

Conforme observado na tabela 2, os usuários não estão confiantes em relação ao supermercado, uma vez que todos os aspectos apresentaram resultados negativos. O mais preocupante é o requisito “interesse na solução de problemas” (-3,4), que apresentou o maior grau de insatisfação. O compromisso que o estabelecimento transmite ao seu cliente, em relação a cumprir o serviço conforme prometido, também se mostra preocupante (-3), bem como a diversidade dos produtos (-2,5) e a exposição das informações importantes aos clientes (-2,7), que também devem ser considerados. O item que representa o menor grau de insatisfação diz respeito à prestação de serviço no tempo prometido (-1,3); mesmo apresentando uma alta expectativa, a percepção do cliente é boa para esse item.

A terceira dimensão analisada diz respeito à responsabilidade ou também tratada como receptividade, que será apresentada na tabela 3. A responsabilidade avalia o quão rápido a organização consegue prestar seu serviço e qual a sua disposição em sanar as dúvidas dos seus clientes, sem deixá-los esperando.

Tabela 3- Dimensões de Responsabilidade

RESPONSABILIDADE	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	DIFERENÇA
10.Diversidade de Pagamentos	6,6	6,3	0,3
11.Solucionar Problemas do Cliente	4,9	6,9	-2,0
12.Solucionar Problemas com o Cliente	4,6	6,9	-2,3
13.Agilidade de Resposta	3,7	6,9	-3,2

Fonte: Autor, 2018.

Nesta dimensão, encontra-se o primeiro item positivo da pesquisa, ou seja, com relação à diversidade de pagamento, o supermercado supera a expectativa dos clientes (0,3), pois atende a uma demanda com rendas mensais diferenciadas. Porém, o quesito agilidade de resposta ao cliente mostra-se bastante preocupante com uma insatisfação de -3,2. As soluções dos problemas dos clientes (-2) e dos problemas do supermercado com seus clientes (-2,3) também devem ser avaliadas, pois representam uma insatisfação considerável.

A próxima dimensão refere-se à garantia ou segurança e tem por objetivo evidenciar a competência da organização em transmitir confiança e segurança para os clientes, além de analisar a cortesia dos colaboradores para com os clientes, conforme tabela a seguir:

Tabela 4- Dimensões de Garantia

GARANTIA	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	DIFERENÇA
14.Compromisso do Supermercado	5,2	6,5	-1,3
15.Eficiência dos Funcionários	3,4	6,7	-3,3
16.Funcionários Motivados	5,0	6,8	-1,8
17.Conhecimento dos funcionários	3,4	3,8	-0,4

Fonte: Autor, 2018.

Quanto à dimensão de garantia, a maior preocupação diz respeito à eficiência com que os funcionários realizam o atendimento (-3,3), em que os clientes avaliam o atendimento no açougue, padaria, caixa, dentre outros setores. Os clientes também

não percebem os funcionários motivados (-1,8), sendo que esses dois itens podem possuir uma relação importante, uma vez que a falta de motivação pode gerar a falta de eficiência no atendimento. O compromisso do supermercado em satisfazer as necessidades de seus clientes apresentou um grau de insatisfação de (-1,3), não sendo considerado um índice alto, porém, requer atenção. Já em relação ao conhecimento dos funcionários no desempenho de suas atividades, a percepção encontra-se muito próxima da expectativa (-0,4).

A última dimensão é a de empatia, que mede o quanto o atendimento ao cliente pode ser personalizado e individualizado, de acordo com suas necessidades. Além disso, se sua equipe está sensível a entender qual a melhor maneira de tratar seu cliente, já que isso irá impactar na percepção dele em relação ao serviço prestado. A tabela 5 apresenta os resultados para essa dimensão.

Tabela 5- Dimensões de Empatia

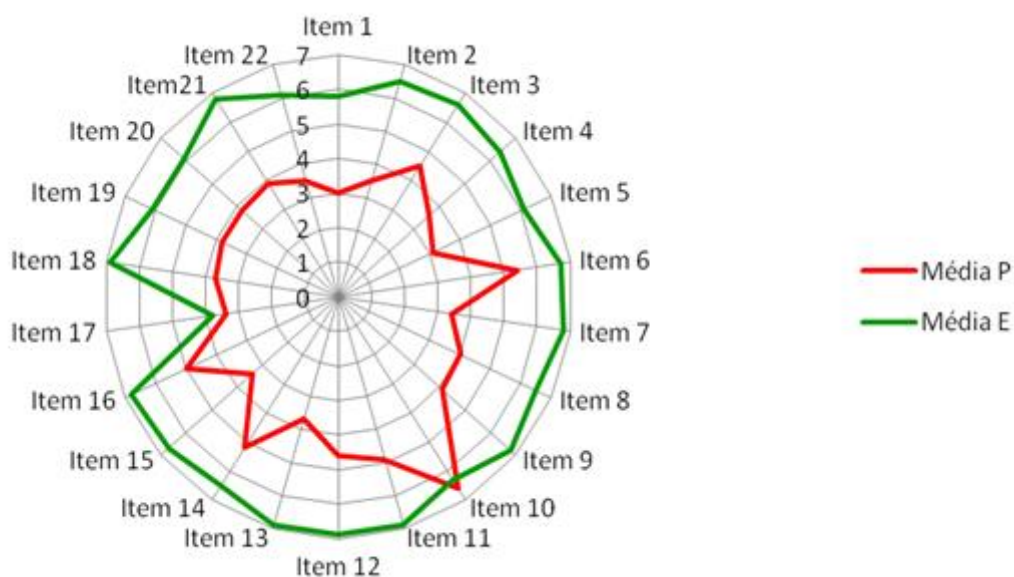
EMPATIA	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	DIFERENÇA
18.Respondem às Solicitações com Cortesia	3,7	6,9	-3,2
19.Funcionários Fornecem Atendimento Personalizado	3,8	6,1	-2,3
20.Conhecem as Necessidades dos Clientes	3,8	6,1	-1,1
21.Busca a Satisfação do Cliente	3,9	6,8	-2,9
22.Horários de Atendimento Convenientes	3,5	6,1	-2,6

Fonte: Autor, 2018

Na percepção dos seus clientes, o supermercado não demonstra interesse em buscar melhorias que atinjam um maior grau de satisfação (-2,9), assim como não busca atender em horários diferenciados e convenientes ao cliente (-2,6); ademais, nem fornece atendimento personalizado (-2,3). No entanto, o item mais preocupante diz respeito às respostas às solicitações dos clientes de forma cortês (-3,2). Quanto a conhecer as necessidades dos clientes, o grau de insatisfação ficou em (-1,1), não sendo o item mais preocupante para essa dimensão.

A partir da tabulação dos dados apresentados anteriormente, foi possível também demonstrar os resultados com base em um gráfico que mostra os valores obtidos nas 22 questões, tanto para a expectativa quanto para a percepção, conforme apresentado a seguir:

Gráfico 1- Comparação da percepção x expectativa



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

No gráfico 01, é possível perceber a distância entre cada item, em que os pontos que mais se aproximam indicam que o supermercado está próximo de atender a satisfação de seus clientes, porém, os pontos mais distantes indicam itens críticos, que merecem maior atenção. Dessa forma, verifica-se que, na comparação entre expectativas e percepções, os itens (02) instalações físicas atraentes, (05) realiza o serviço conforme o prometido, (07) demonstra interesse na solução de problemas, (13) possui agilidade de resposta, (15) eficiência dos funcionários e (18) funcionários respondem com cortesia às solicitações de seus clientes são as questões prioritárias, pois representam grau de insatisfação igual ou superior a (-3).

Já no item (10), diversidade na forma de pagamento, a percepção supera a expectativa dos clientes, sendo considerado um item satisfatório. E, ainda há o item (17), em relação ao conhecimento dos funcionários, que possui um índice de percepção muito próximo da expectativa, não representando um quesito a ser considerado para melhoria, num primeiro momento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O método SERVQUAL possibilita transformar a avaliação subjetiva do cliente em números, assim, é possível que o gestor tome decisões baseado em fatos e dados e não em impressões e incertezas. Além disso, o método possibilita entender melhor o que o cliente espera do prestador de serviço, facilitando a adequação da empresa às necessidades do consumidor.

A análise de pesquisa dessa natureza proporciona aos provedores de serviços, gerentes e administradores um alto nível de monitoramento e avaliação da qualidade do serviço, pois o modelo SERVQUAL é uma ferramenta simples e prática. É importante ressaltar as limitações da pesquisa, já que os resultados do estudo vêm do ponto de vista dos usuários participantes da pesquisa, que se relacionam com o supermercado ao longo de um determinado período de tempo. Os resultados obtidos fazem parte de um sistema amplo e não podem ser generalizados com os demais. Nesse sentido, sugere-se que a análise da qualidade dos serviços seja realizada de forma contínua.

O objetivo deste artigo foi examinar a qualidade dos serviços de um supermercado, com base nas expectativas e percepções dos usuários, utilizando a escala SERVQUAL. Os objetivos eram despertar expectativas, determinar as percepções dos clientes sobre a execução dos serviços e comparar as expectativas e percepções dos usuários. Por meio do experimento, foi possível atingir os objetivos propostos e extrair informações relevantes, tais como: na dimensão de tangíveis, que trata da infraestrutura do supermercado e da aparência dos funcionários, os quatro aspectos analisados apresentaram um nível elevado de insatisfação; dessa forma, sugere-se que a empresa busque melhorias e adequações em sua estrutura física, como pintura e melhoria da fachada da loja, fornecimento de uniformes padronizados e adequados a seus funcionários e disponibilize cursos e orientações sobre apresentação pessoal.

Na dimensão de confiabilidade, os clientes não demonstraram confiar no atendimento prestado pelo supermercado, principalmente, em relação ao cumprimento das promessas e para a resolução de problemas; é importante que a empresa busque uma relação de confiança com seus clientes, priorizando fazer promessas possíveis de serem cumpridas e atendendo às necessidades específicas de seus clientes. Também é importante garantir a qualidade e a

diversidade dos produtos ofertados, tendo em vista que os clientes estão, a cada dia, mais exigentes e que os concorrentes oferecem várias opções; além do mais, é relevante manter informações claras sobre os produtos, preços, etc.

Na dimensão de responsabilidade, o item com maior insatisfação é, portanto, que merece maior atenção, diz respeito à agilidade de resposta aos clientes, estando relacionado com a situação apresentada na questão da confiabilidade, pois o supermercado precisa priorizar a comunicação e melhorar a relação com seus clientes.

Com relação à garantia, que mede a competência da organização, o quesito com maior grau de insatisfação diz respeito à eficiência dos funcionários; isso pode ser resgatado com base em treinamentos e aperfeiçoamentos, tanto relacionados às suas atividades específicas quanto referentes a boas práticas de atendimento.

No entanto, nessa dimensão, também foi avaliada a percepção dos clientes quanto à motivação dos funcionários, visto que se mostram desmotivados diante dos consumidores. A motivação pode estar relacionada a questões de remuneração, ambiente de trabalho, perspectivas futuras, dentre outros aspectos; a empresa pode identificar o que motiva sua equipe para buscar melhorar esse item, que irá impactar na melhoria do serviço prestado pelos funcionários aos clientes.

A necessidade de melhorar o atendimento com base em capacitações é reforçada na última dimensão, a empatia, em que há o item mais preocupante, uma vez que diz respeito à falta de cortesia na resposta aos clientes, bem como à falta de motivação; isso também pode refletir na falta de cortesia ao atendimento ou à prestação do serviço.

Iniciar uma pesquisa direcionada com intuito de aproveitar os resultados, para a empresa ter uma relação mais próxima de seus clientes, identificando questões específicas que podem gerar a insatisfação percebida nesta pesquisa. Essas sugestões propiciam subsídio para que a empresa realize reuniões periódicas com a equipe, oferecendo *feedback* dos relatos dos clientes e buscando, por meio da integração entre empresa e funcionários, melhorar a percepção deles em relação à expectativa sobre determinados aspectos.

No geral, os resultados sugerem que a amplitude perceptiva média é menor do que a amplitude média da expectativa, o que significa que os clientes

esperam mais do que o supermercado proporciona em termos de qualidade no atendimento.

REFERÊNCIAS

FALCONI, Vicente. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo Japonês)**. Rio de Janeiro: Bloch, 1992. 229 p.

FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, James A.; Fitzsimmons & Fitzsimmons, Mona J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2.ed. Porto Alegre: Bookmann, 2000.

FREITAS, André Luís Policani; BOLSANELLO, Franz Marx Carvalho e VIANA, Nathália Ribeiro Nunes Gomes. **Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo Servqual**. Brasília – DF, 2008.

GIANESI, Irineu; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégia de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

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

KOTLER, P. **Administração de marketing**. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de Metodologia científica**. 6ª Edição, São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios e casos práticos**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LOPES, Jorge. **O fazer Do Trabalho Científico Em Ciências Sociais Aplicar**. Editora Universitária da UFPE, Recife – PE, 2006.

MELLO, SCB; DUTRA, HFO; OLIVEIRA, PAS. **Serviço educacional: a percepção de qualidade do aluno de administração da Universidade Federal de administração da Universidade Federal de Pernambuco**. Revista Produção, Florianópolis. V.10,1-9,2000.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2. Ed. Rev. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PALADINI, Edson Pacheco. **Controle de qualidade: uma abordagem abrangente**. São Paulo: Atlas, 1990.

REA, L. M.; PARKER R. A. **Metodologia de Pesquisa: do Planejamento à Execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

REZENDE, Paulo. **Qualidade em tudo**. 23 março 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/gestao-da-qualidade/47406/>>. Acesso em 07 de outubro de 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGUEIRO, Roger W. **Qualidade de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ZEITHAML, V. E.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; **A excelência em serviços: como superar as expectativas e garantir a satisfação completa de seus clientes**. São Paulo: Saraiva, 2014.