



# SERVQUAL COMO FERRAMENTA PARA AVALIAÇÃO DA PERCEPÇÃO DO CLIENTE: ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE

**João Batista Mendes Barbosa<sup>1</sup> (Universidade Regional do Cariri -  
URCA)**  
[joao.mendes@urca.br](mailto:joao.mendes@urca.br)

**Lauriane de Almeida Silva<sup>2</sup> (Universidade Regional do Cariri-URCA)**  
[almeidauriane@gmail.com](mailto:almeidauriane@gmail.com)

**Samuel Leite Aguiar<sup>3</sup> (Universidade Regional do Cariri-URCA)**  
[tiziane\\_rezende@gmail.com](mailto:tiziane_rezende@gmail.com)

**Elisiane Rezende Barbosa<sup>4</sup> (Universidade Regional do Cariri-URCA)**  
[almeidauriane@gmail.com](mailto:almeidauriane@gmail.com)

**Francisca J. S. de F. Mendonça<sup>5</sup> (Universidade Regional do Cariri-URCA)**  
[jeane.sidrim@urca.br](mailto:jeane.sidrim@urca.br)

*O presente artigo tem por finalidade mensurar a qualidade do serviço prestado em um restaurante localizado na cidade de Juazeiro do Norte-CE. Buscou-se identificar os GAPs que geraram maior insatisfação nos clientes de acordo com as cinco dimensões presentes na Escala SERVQUAL, também foi utilizado o diagrama de Ishikawa para melhor visualização e solução dos problemas diagnosticados. O trabalho enfatizou a utilização da escala SERVQUAL o qual se mostrou bastante eficiente na identificação e análise do serviço prestado. Com base nos resultados obtidos foi possível elaborar um plano de melhoria afim de sanar as deficiências presente no serviço e melhorar o nível de satisfação do cliente., levando em consideração as expectativas e as percepções dos mesmos por meio do modelo apresentado.*

*Palavras-chave: SERVQUAL, Gestão da Qualidade, Serviços, Restaurante, Satisfação do Cliente.*

## 1. Introdução

Nos dias atuais tornou-se essencial se apropriar do uso de ferramentas e métodos em busca de elevados padrões de qualidade, com enfoque no aperfeiçoamento do desempenho de pessoas, processos, produtos e do próprio ambiente de trabalho.

Diante deste cenário, a qualidade tornou-se um diferencial competitivo nas organizações, assegurando padronização, melhoria da produtividade e redução de custos com retrabalhos, exercendo alto impacto na satisfação dos clientes (COTA; FREITAS, 2013).

Dessa forma, por meio de sistemas de qualidade, as organizações buscam o fortalecimento de sua imagem com a comunicação formal ao mercado sobre sua capacidade de atender padrões elevados de qualidade, e, conseqüentemente, o alcance da eficácia, eficiência e efetividade (COTA; FREITAS, 2013).

O mercado está cada vez mais competitivo. Estima-se que, de cada 10 empresas abertas, 6 fecham suas portas antes dos 5 anos. Neste sentido, organizações que não aderem à filosofia de melhoria contínua tornam-se menos competitivas. No entanto, a qualidade pode tornar os processos mais ágeis, os produtos mais atrativos, os funcionários mais entusiasmados e a redução no número erros/acidentes (GASPARIN, 2020).

Para alcançar os objetivos na busca por melhorias contínuas indica-se a utilização de metodologias, ferramentas como o SERVQUAL. Esse modelo não relata apenas a eficiência da qualidade do serviço prestado, ele mostra onde são necessárias as possíveis melhorias em uma abordagem satisfatória (CHARLES; KUMAR, 2014).

Esta pesquisa possui o intuito de utilizar os conhecimentos adquiridos a respeito do uso da Escala SERVIQUAL, para avaliar e analisar o serviço prestado no estabelecimento por meio desta ferramenta e se justifica pela necessidade de verificar a qualidade no setor de serviços utilizando-se a ferramenta SERVQUAL, nesse sentido contribuindo com o plano de otimização dos processos de restaurante localizado na cidade de Juazeiro do Norte – CE.

## 2. Metodologia

Inicialmente foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica para embasar teoricamente o estudo. Segundo GIL (2006), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

A pesquisa é definida como de caráter qualitativo, isso por que se distingue por ser uma metodologia na qual o ambiente em que se desenvolve o estudo é a fonte direta para coleta de

dados e a amostra extraída para análise é pequena (MALHOTRA, 2001, PRODANOV; FREITAS, 2013).

Em relação a abordagem o trabalho é uma pesquisa descritiva, pois visa descrever características de determinada população, e pode estabelecer relações entre variáveis (GANGA, 2012). O método de pesquisa é definido como um estudo de caso, pois as informações foram obtidas através da visão dos indivíduos, descrevendo o comportamento das variáveis envolvidas na pesquisa (MARTINS; MELLO; TURRIONI, 2014).

O trabalho começou com a utilização de um levantamento bibliográfico sobre qualidade em serviço e a escala SERVQUAL. Em seguida, o questionário padrão da ferramenta que contém 22 perguntas foi adaptado as características do serviço do restaurante em questão, levando em consideração que o ambiente de estudo possui suas próprias peculiaridades e necessidades de adequação, relacionadas aos problemas existentes e diagnosticados.

As perguntas, diretas e fechadas, conforme as 5 dimensões: Tangibilidade, Confiabilidade, Presteza, Segurança e Empatia, foram reduzidas, deixando o questionário com apenas 15 questões, para a avaliação foi usada a escala *Likert* de 7 pontos com perguntas diretas e fechadas. Com isso, há uma comparação da expectativa com a percepção, quando o resultado for negativo tem-se uma avaliação negativa da empresa pelo cliente. A pesquisa foi realizada em um restaurante na cidade de Juazeiro do Norte - CE, em um ciclo de 25 dias. Após a análise dos resultados foi elaborado um plano de ação para otimização do serviço.

### **3. Referencial Teórico**

#### **3.1. A importância da Gestão da Qualidade**

Segundo Campos (2004), a qualidade não envolve apenas a ausência de defeitos, contudo atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.

A satisfação do cliente seria consequência direta ao atendimento a esses requisitos. (DEMING, 1986), compreende a qualidade mais como atributo da percepção ativa do cliente, e conforme o autor a qualidade de um produto é definida por meio da percepção do cliente final daquele produto, onde ele pode atender a todas as especificações técnicas e ser vendido a um preço apropriado, mas se não for valorizado pelo cliente, não tem qualidade.

A Gestão da Qualidade Total pode ser definida como uma opção para a reorientação gerencial das organizações. E tem como pontos básicos: foco no cliente; trabalho em equipe permeando

toda a organização; decisões baseadas em fatos e dados; e a busca constante da solução de problemas e da diminuição de erros (CARVALHO; PALADINI, 2005).

Para Kotler (2000), a Gestão da Qualidade Total é uma abordagem para a organização que busca a melhoria contínua de todos os seus processos, produtos e serviços. Que se torna possível a partir estabelecimento dos elementos como Liderança, Envolvimento dos funcionários, Excelência do produto e ou processo e o Foco no cliente (FAVORON, 2012).

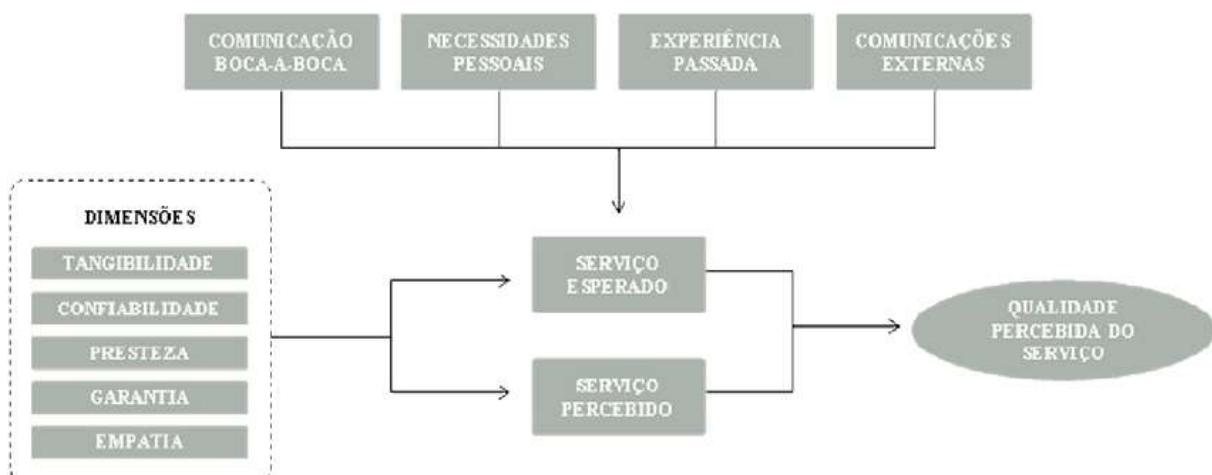
### 3.1. Service Quality Gap Analysis (SERVQUAL)

A escala SERVQUAL é um instrumento de escala múltipla, baseado na definição conceitual da qualidade de serviço, ajudando as organizações entender as expectativas e percepções que os clientes têm a respeito do serviço prestado. De acordo com Giansesi e Corrêa (2010) as cinco dimensões da escala SERVQUAL para analisar a qualidade dos serviços são:

- Confiabilidade: Prestar os serviços de maneira confiável, consistente e precisa.
- Presteza: A disposição para prestar o serviço e ajudar os clientes;
- Segurança: Conhecimento e cortesia dos funcionários e a maneira de influenciar confiança, credibilidade e segurança;
- Empatia: Fornecimento de atenção individual os consumidores, facilidade de acesso e comunicação.
- Tangibilidade: Aparência das instalações físicas dos equipamentos, dos materiais de comunicação e dos funcionários.

A Escala SERVQUAL surgiu de uma série de estudos qualitativos e quantitativos e resultou em um conjunto de cinco dimensões consistentemente apontadas por clientes como sendo fundamentais para a qualidade dos serviços (FIGURA 1):

Figura 1 – Determinantes da qualidade dos serviços – 1990.



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990)

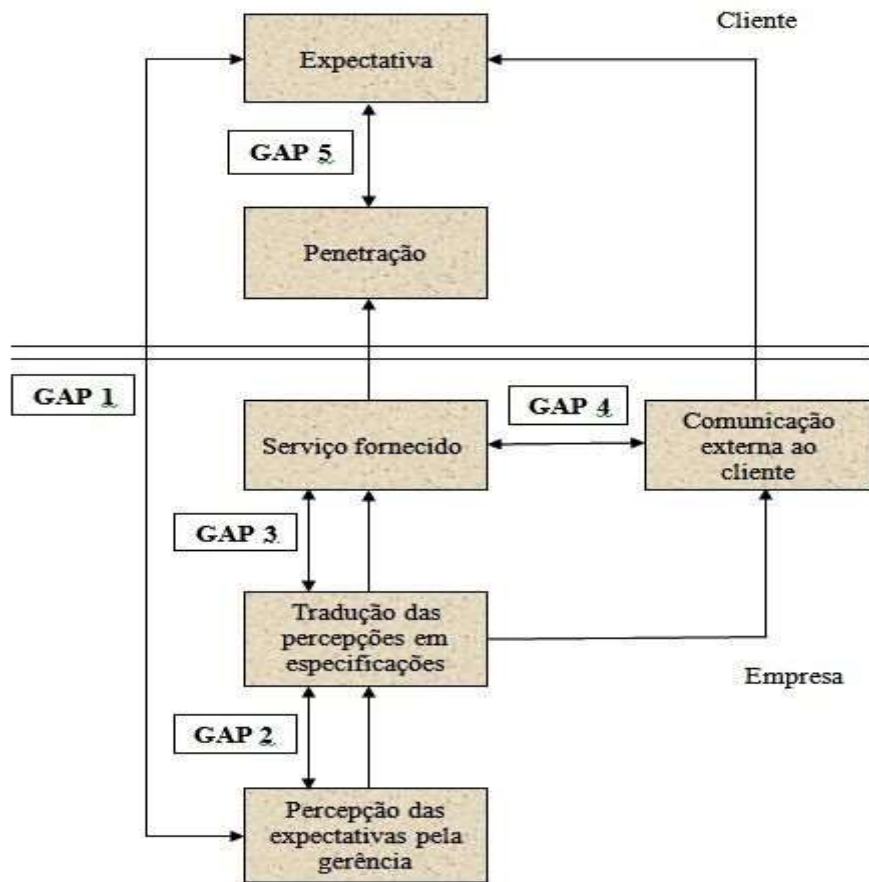
Com sua utilização é possível classificar as expectativas dos consumidores e identificar a qualidade ideal do serviço. A Figura 01 mostra que ao receber as informações sobre a percepção do cliente, gera-se uma expectativa que pode ser correspondida ou não, caso não, pode-se melhorar o processo para que as expectativas sejam atingidas e a qualidade do serviço alcançar o nível ideal.

### 3.3 GAP'S

O modelo dos gaps, elaborado por Parasuraman et al., (1985;1988) define que os clientes percebem a qualidade como um desvio entre as expectativas originais e o serviço que foi recebido. Sobre a qualidade dos serviços: os clientes encontram maior dificuldade em avaliar serviços que a de um bem; as percepções resultam da comparação das expectativas dos consumidores e a desempenho final; as avaliações não dependem apenas do resultado final, mas do processo da prestação do serviço.

O modelo SERVQUAL serve para medir a qualidade do serviço através da comparação entre expectativas antes do serviço prestado e as percepções pós-serviços prestados na empresa. (PARASURAMAN et al., 1988). A figura 2 apresenta essa ferramenta de uma maneira gráfica:

Figura 2 – Modelo SERVIQUAL graficamente



Fonte: Blog da Qualidade (2020)

Onde:

GAP 1 = discrepância entre expectativas dos usuários e percepções dos gerentes sobre essas expectativas.

GAP 2 = discrepância entre percepção dos gerentes das expectativas dos usuários e especificação de qualidade nos serviços.

GAP 3 = discrepância entre especificação de qualidade nos serviços e serviços realmente oferecidos.

GAP 4 = discrepância entre serviços oferecidos e aquilo que é comunicado ao usuário.

GAP 5 = discrepância entre o que o usuário espera receber e a percepção que ele tem dos serviços oferecidos.

Parasuraman et al. (1985) desenvolveram um questionário – Escala SERVQUAL, que utiliza duas declarações: uma a expectativa do serviço e outra a percepção da qualidade. Para os respondentes, estas afirmativas são avaliadas pelo questionamento na forma de uma escala Likert de 5 ou 7 pontos (“discordo totalmente” a “concordo totalmente”).

A avaliação é dada pela diferença entre o desempenho do serviço prestado e a expectativa do cliente em relação ao serviço recebido. Essas questões são analisadas em uma escala de 1 a 7, sendo realizada por uma escala Likert de acordo com o quadro a seguir:

Quadro 02 - Padrão Likert para respostas do SERVQUAL

7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Muito bom	Bom	Satisfatório	Pouco Satisfatório	Fraco	Medíocre

Fonte: Silva e Jesus (2019).

#### 4. Estudo de caso

A empresa objeto deste estudo é um restaurante localizado na cidade de Juazeiro do Norte-CE. Este tipo de estabelecimento comercial está no mercado há quase 5 anos, com especialidade em servir o famoso cardápio brasileiro, tornando o ambiente bastante temático principalmente em relação a culinária nordestina, sem falar da diversidade em iguarias, como as comidas típicas da região, sendo o baião cremoso a preferência entre seus consumidores.

O restaurante possui em torno de 40 funcionários e funciona das 9 da manhã às 12 horas da noite. É importante salientar que o estabelecimento não se caracteriza como bar ou semelhantes, o local também adota o sistema de Delivery e abre das segundas aos domingos, onde na maioria das vezes acontecem shows ao vivo durante a noite.

##### 4.1 Aplicação da Escala SERVIQUAL

Este trabalho buscou analisar a qualidade percebida pelos clientes quanto à prestação do serviço em um estabelecimento destinado ao preparo e venda de refeições e bebidas. Para melhor compreensão foram aplicados dois questionários *Service Quality Gap Analysis* (SERVQUAL), aos consumidores que já usaram ou não os serviços do estabelecimento e foi dividido em fases.

##### Fase 01 - Adaptação do questionário SERVQUAL.

Com o embasamento feito a partir do modelo dado com enfoque nas 5 dimensões: Confiabilidade, Presteza, Segurança, Empatia e Tangibilidade.

Os itens do modelo foram adaptados para o estudo em 15 questões. Primeiramente focou-se em captar as “Expectativas” (E) de pessoas que não são clientes em relação a prestação de serviço, considerada “ideal” e a segunda etapa, as “Perspectivas” (P) quanto aos clientes que frequentam o estabelecimento.



O Quadro 1, apresenta o questionário aplicado com a escala *Likert* de 7 pontos para o cálculo das médias, com uma pontuação para cada ponto na escala de 1 a 7 com uma relação de pesos: Peso 1 (Excelente), peso 2 (Muito Bom), peso 3 (Bom), peso 4 (Satisfatório), peso 5 (Pouco Satisfatório), peso 6 (Fraco) e peso 7 (Medíocre).

Quadro 03- Questionário de aplicação do SERVQUAL aos não-consumidores e consumidores do Restaurante.

	EXPECTATIVA	PESPECTIVA
	1- Excelente; 2- Muito Bom; 3- Bom; 4- Satisfatório; 5- Pouco Satisfatório; 6- Fraco; 7- Medíocre	1-Excelente; 2- Muito Bom; 3- Bom; 4- Satisfatório; 5- Pouco Satisfatório; 6- Fraco; 7- Medíocre
Tangibilidade	1.Local deveria ter infraestrutura adequada. 2.O local deveria possuir limpeza e organização do ambiente adequada. 3.Deveria possuir materiais limpos (talheres, pratos...).	1.Local tem infraestrutura adequada. 2.Apresenta limpeza e organização do ambiente. 3. Tem materiais limpos (talheres, pratos...).
Confiabilidade	4.Deveria ter confiança nos alimentos. 5.Os serviços gerais deveriam ser prestados com rapidez. 6.Deveria possuir interesse em resolver quaisquer problemas ocorridos.	4.Confiança nos alimentos. 5. Os serviços gerais são prestados com rapidez. 6.Interesse em resolver quaisquer problemas ocorridos.
Presteza	7.Deveria possuir agilidade no atendimento. 8.Deveria dispor atenção em atender os pedidos e reclamações. 9.Deveria ter boa vontade em servir o cliente.	7.Agilidade no atendimento. 8.Atenção em atender os pedidos e reclamações. 9. Boa vontade em servir o cliente.

Continua.



Continuação Quadro 03- Questionário de aplicação do SERVQUAL aos não-consumidores e consumidores do Restaurante.

Segurança	<p>10.Deveria possuir diversidade no cardápio.</p> <p>11.Deveria ter qualidade da comida que será oferecida.</p> <p>12.Os funcionários deveriam ser bem treinados para a realização dos atendimentos.</p>	<p>10. Possui diversidade no cardápio.</p> <p>11.Qualidade da comida oferecida.</p> <p>12.Os funcionários são bem treinados.</p>
Empatia	<p>13.Deveria ter gentileza prestada pelos funcionários.</p> <p>14.Deveriam se preocupar com as preferências do cliente.</p> <p>15.Deveria possuir variedade na forma de pagamento e agilidade nas filas.</p>	<p>13.Gentileza prestada pelos funcionários.</p> <p>14.Se preocupam com as preferências do cliente.</p> <p>15.Possui variedade na forma de pagamento e agilidade nas filas.</p>

Fonte: Os autores (2020)

**Fase 02 - Aplicação do questionário:** O questionário foi aplicado no decorrer de 25 dias a um total de 110 pessoas distribuídas entre clientes e não-clientes responderam as suas versões de Expectativa e Percepção.

**Fase 03 - Detectar os itens críticos:** A Tabela 1 apresenta a Percepção Média (P), a Expectativa Média (E) e o Gap médio (G). O Gap é dado pela diferença do valor real e o ideal. Os resultados negativos significam que as percepções não superam as expectativas. Primeiramente foi multiplicada a frequência das respostas pelo seu devido “peso” (valor dado na escala *Likert*), em seguida somou-se cada uma delas (exemplo da dimensão Confiabilidade:  $1 \times 2 + 2 \times 1 + 3 \times 2 + 4 \times 7 + 5 \times 12 + 6 \times 11 + 7 \times 20 = 304$ , posteriormente o valor encontrado foi dividido pela quantidade de pessoas que responderam, tal procedimento se repete em cada questão, depois obtém-se uma média ( $304/55 = 5,527$ ). Em seguida é feita a subtração entre as duas médias de cada questão, obtendo o ponto crítico ( $P - E$ ), após isso soma-se o ponto crítico de cada dimensão (ex.:  $-1,000 + (-1,745) + (-1,255) = - 1,333$ ) e divide pelas questões da dimensão analisadas ( $- 4/3 = -1,333$ ).

Finalmente realiza-se uma média para cada dimensão, tornando possível analisar se será ou não um gap.

Tabela 1 – Expectativa Média (E), Percepção Média (P) e Gap Médio (G) dos clientes do posto de Gasolina

Pergunta	Expectativas										Percepções							(P-E)		
	Frequência das respostas										Média (E)	Frequência das respostas							Média (P)	
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3		4	5	6	7					
Tangibilidade	1	0	0	6	9	14	11	15	5,364	4	6	6	14	10	11	4	4,255	-1,109		
	2	0	3	2	5	14	14	17	5,545	4	5	8	14	7	12	5	4,291	-1,255		
	3	3	1	2	6	19	8	16	5,273	7	3	7	6	7	18	15	4,691	-0,582		
Média de tangibilidade = -0,982																				
Controle de Qualidade	4	2	1	2	7	12	11	20	5,527	3	3	10	11	9	12	7	4,527	-1,000		
	5	0	4	4	1	19	10	17	5,418	9	7	11	9	8	7	4	5,673	-1,245		
	6	3	1	2	10	9	10	20	5,382	7	6	7	14	6	4	11	4,127	-1,255		
Média de confiabilidade = -1,333																				
Precisão	7	1	3	2	4	15	13	17	5,473	5	14	6	13	4	3	8	3,800	-1,673		
	8	1	5	1	4	11	14	19	5,491	8	5	7	12	12	7	4	3,945	-1,545		
	9	0	5	2	5	17	6	20	5,400	8	7	7	9	8	7	9	4,073	-1,327		
Média de precisão = -1,515																				
Segurança	10	0	3	5	6	12	16	15	5,309	5	3	11	11	8	4	13	4,418	-0,891		
	11	0	4	3	2	14	12	20	5,382	5	5	14	6	5	13	7	4,236	-1,145		
	12	1	4	2	12	15	7	14	5,055	4	8	5	12	11	9	6	4,255	-0,800		
Média de segurança = -1,012																				
Empatia	13	0	3	4	6	14	13	15	5,364	4	7	11	9	6	15	3	4,145	-1,218		
	14	0	3	4	3	18	14	13	5,364	5	6	10	12	5	11	6	4,145	-1,218		
	15	1	3	5	3	12	12	19	5,436	5	6	9	14	8	5	8	4,109	-1,327		
Média de empatia = -1,255																				
Média geral = -1,219																				

Fonte: Os autores (2020)

## 5. Resultados

Com a média geral dos cinco determinantes foi obtido um *gap* negativo de - 1,219 como mostra a tabela 01. Isso significa que os usuários entrevistados não estão satisfeitos com a qualidade atual do serviço. A seguir, será apresentada a análise de cada dimensão.

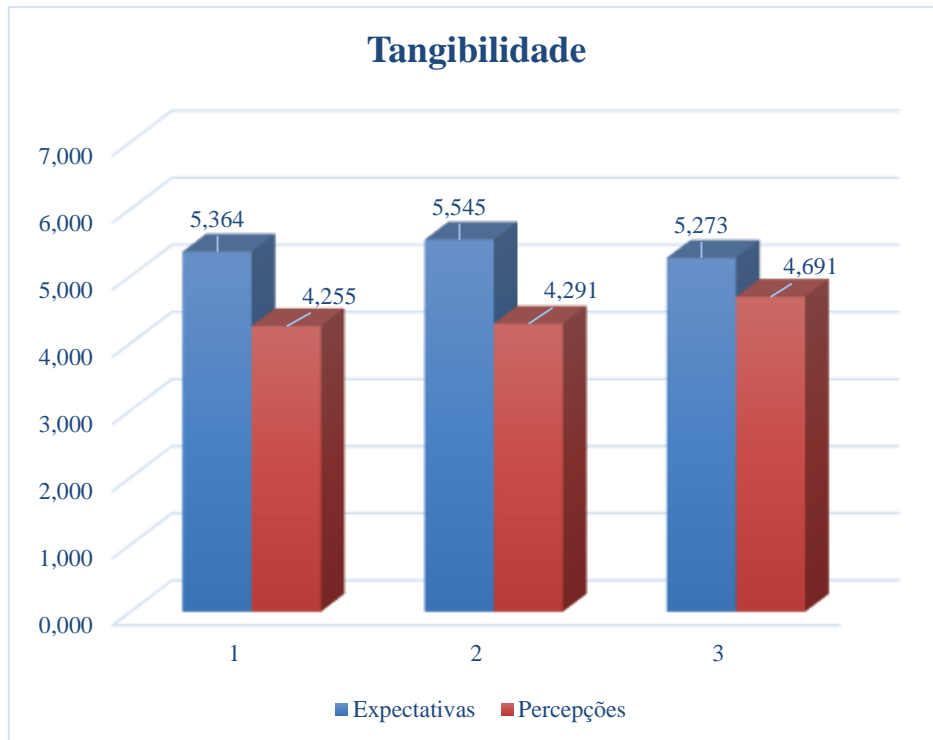
### 5.1 Análise dos resultados.

#### Tangibilidade

A tabela 01 e os dados do gráfico 01 evidencia que a expectativa dos clientes supera a percepção. De acordo com as questões 1, 2 e 3 referentes à infraestrutura, limpeza, organização do ambiente e conservação dos materiais, observa-se que em torno da expectativa esses itens estão próximos à qualidade desejada, porém as correspondentes ligadas a percepção foram identificadas como baixas. Sendo assim a tangibilidade obteve média de - 0,982.

Diante disso, todos os itens desta dimensão tiveram *GAPs* negativos, sendo considerados como críticos e devem ser analisados em prol de melhorias para identificação de falhas na prestação do serviço.

Gráfico 01– Gráfico das Médias da dimensão Tangibilidade

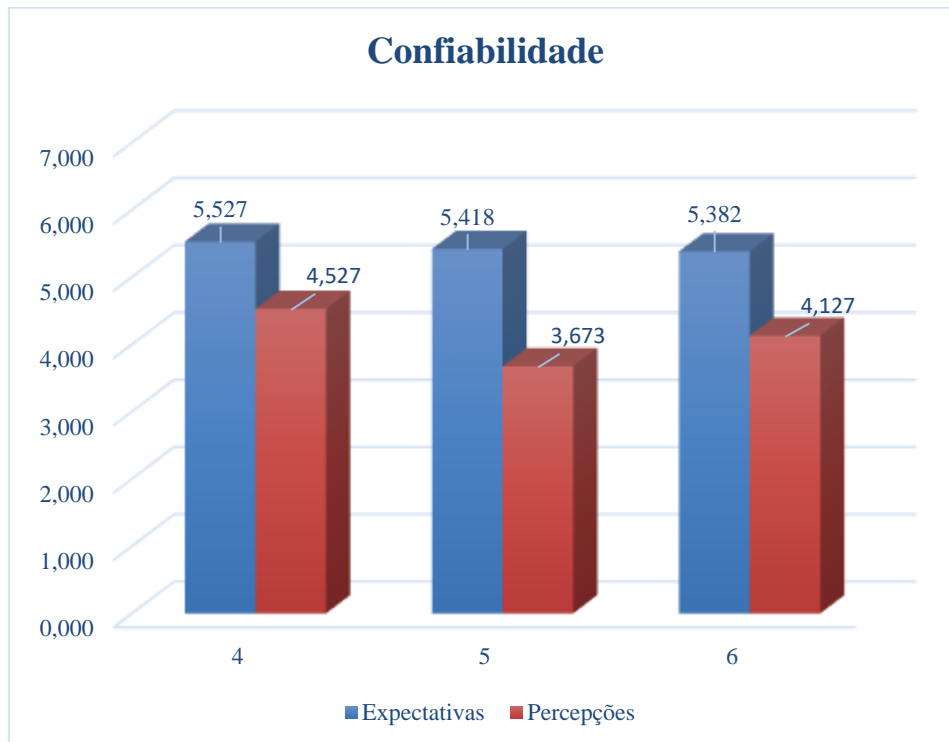


Fonte: Os autores (2020)

### Confiabilidade

Ao analisar a tabela 01 em concordância com os dados do gráfico 02, percebe-se que a expectativa dos clientes é maior do que a percepção. Diante das questões 4, 5 e 6 verifica-se que agilidade em prestar os serviços sejam por *delivery* ou no estabelecimento foram dados como mais críticos e que todos os aspectos necessitam de melhoria, isso por que os *GAPs* foram negativos, indicando que o serviço está abaixo do esperado. A tabela 01 mostra que a confiabilidade obteve média igual a -1,333.

Gráfico 02– Gráfico das Médias da dimensão Confiabilidade



Fonte: Os autores (2020)

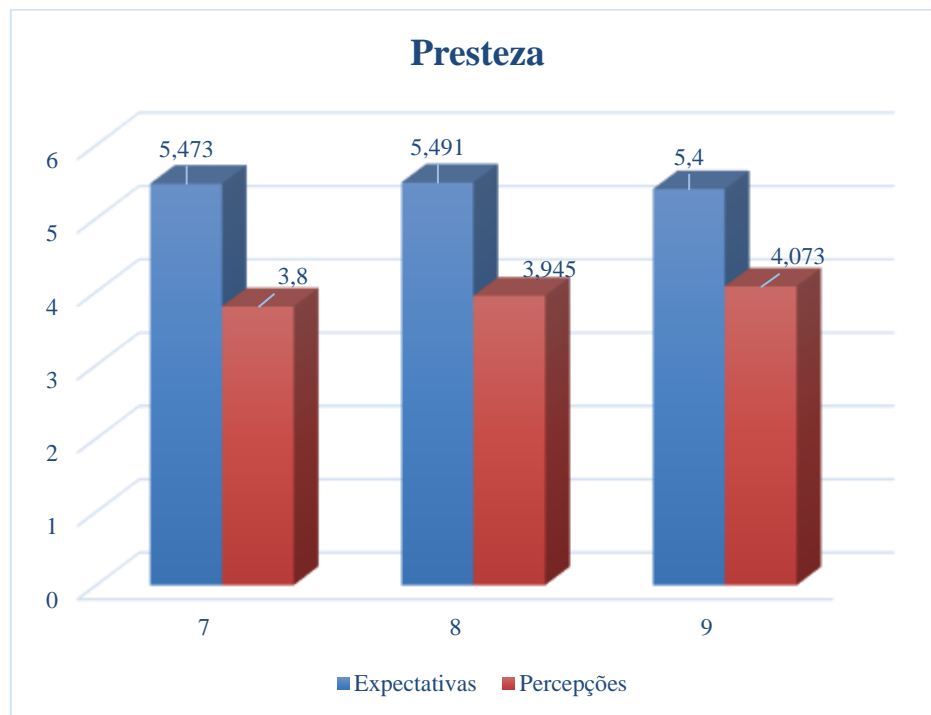
### Presteza

Com a tabela 01 e os dados do gráfico 03, pode-se afirmar que esta dimensão é considerada como a mais grave, pois a expectativa apresentou valores muito superiores à percepção, sendo considerado como maior ponto crítico.

Conforme as questões 7, 8 e 9 nota-se que os serviços desta dimensão estão a desejar. Apesar de possuir 5 garçons, as demandas não são atendidas de forma ágil e eficiente.

Este item necessita de atenção redobrada, uma vez que apresentou maior *GAPs* negativo. Devem ser abordadas estratégias de maneira minuciosa para a busca de identificação de falhas na prestação do serviço. A presteza obteve média de -1,515.

Gráfico 03- Médias da dimensão Presteza



Fonte: Os autores (2020)

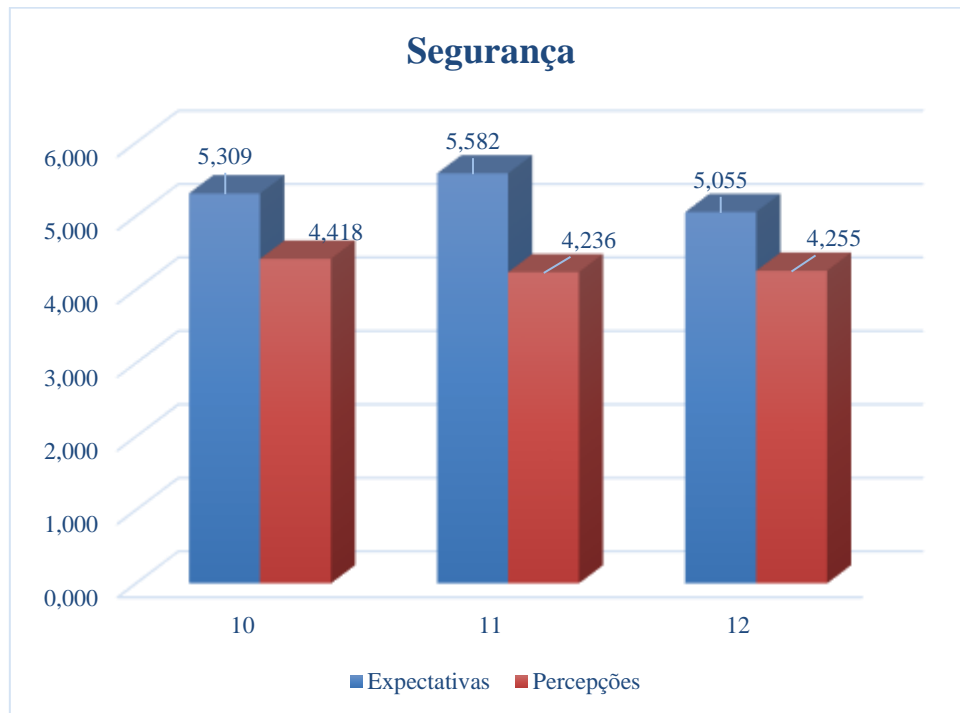
## Segurança

Com a tabela 01 e os dados do gráfico 04, percebe-se que as expectativas dos clientes são satisfatórias, enquanto as percepções foram razoáveis. O gráfico mostra que a expectativa é sempre maior que a percepção, por isso é necessário o uso de ações que possam garantir a capacidade de aperfeiçoamento do serviço oferecido.

As questões 10, 11 e 12 indicam que as expectativas podem ser atendidas e que no quesito percepção os clientes aceitam de modo satisfatório o serviço oferecido.

O setor alimentício se renova dia após dia, sugere-se que se encontrem formas de adequação à modernidade e diversificação no cardápio. Outro ponto importante é a qualidade da comida, pois depende do modo de preparo, agregando valor a qualidade e o sabor. Sendo assim, a segurança obteve média de -1,012 verifica que este item precisa ser melhorado.

Gráfico 04- Médias da dimensão Segurança



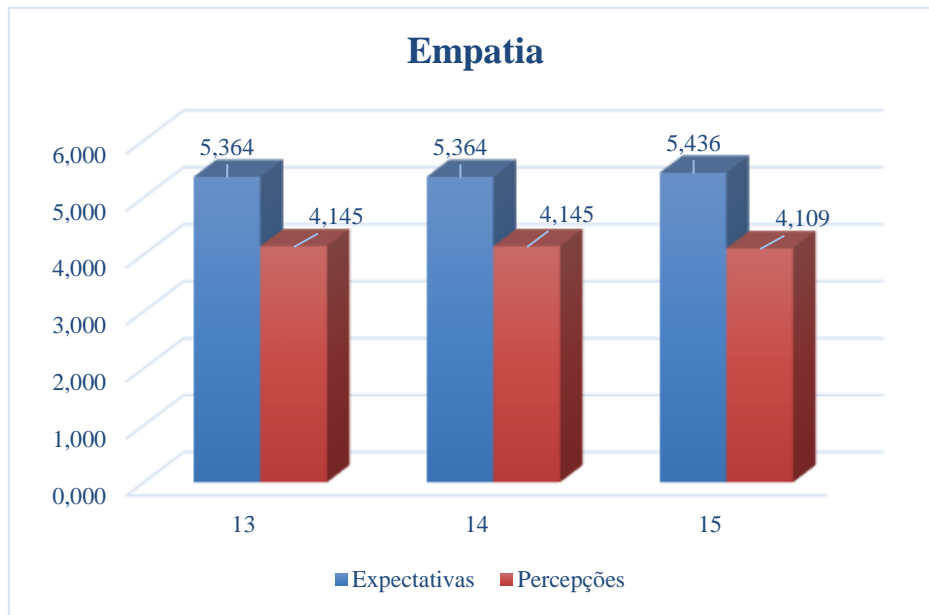
Fonte: Os autores (2020)

## Empatia

De acordo com a Figura 05 e a tabela 01 a expectativa é alta nas questões 13, 14 e 15. Muitos clientes que já utilizaram os serviços do restaurante responderam que a atenção individualizada dada as pessoas. Entretanto observa-se que as expectativas superaram as percepções e de acordo com a tabela 1, nota-se que os *GAPs* referentes a esta dimensão apresentaram valor negativo, isso indica a necessidade de adotar o uso de ferramentas para o aprimoramento da qualidade no serviço.

Dessa forma, torna-se relevante a utilização de métodos que garantam a eficiência na qualidade do serviço. Esta dimensão obteve média igual a -1,333.

Figura 05- Médias da dimensão Empatia



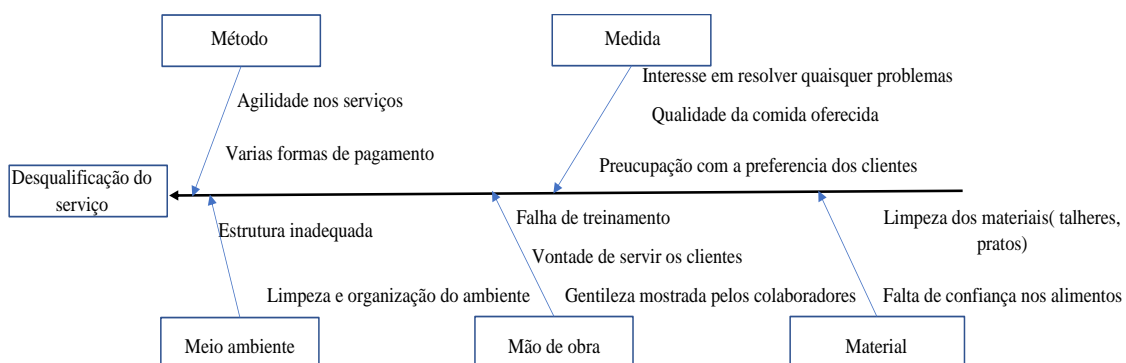
Fonte: Os autores (2020)

## 6. Plano de Melhorias

Com os resultados obtidos com a aplicação dos formulários, percebe-se a necessidade de implementação de melhorias focadas em atender as expectativas dos clientes, tendo em vista que todos os gaps obtidos foram negativos. As melhorias devem ser considerando estes fatores.

Com o objetivo de melhorar o nível de qualidade em serviço, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa (Figura 03).

Figura 03- Diagrama de Ishikawa para o serviço prestado pelo restaurante



Fonte: Os autores (2020)

Com base no diagrama, a primeira dimensão a ser trabalhada seria a tangibilidade. Em relação ao ambiente é necessário a reorganização e implantação de climatizadores, tanto no salão



onde as comidas ficam expostas, como na parte das mesas. Seria interessante dar atenção ao layout da instalação, um rearranjo físico proporcionaria maior eficiência no processo, além de projetar um fluxo de trabalho efetivo para tornar os equipamentos e os trabalhadores mais produtivos. Quanto à limpeza que foi outro ponto destacado na tangibilidade o restaurante poderia aumentar a frequência com que o salão é limpo, também investir em aspectos visuais chamativos, possibilitando uma melhor experiência aos clientes.

Para melhorar a dimensão da confiabilidade sugere-se aumentar o número de cubas aquecidas no salão e/ou manter as cubas e refratários bem tampados durante todo o horário de funcionamento e ainda fazer mudanças na apresentação e/ou nas receitas dos pratos. Ao analisar essa dimensão observou-se a necessidade de fazer cada prato logo após o pedido do cliente ser feito, assegurando dessa forma a entrega de um produto com qualidade indiscutível. Outro ponto é a contratação de colaboradores com conhecimento amplo do sistema, um serviço rápido é indispensável para uma boa eficiência.

Na dimensão da segurança, em relação à segurança no alimento servido e do serviço prestado, uma forma de solucionar esse problema seria a mudança dos processos de como os alimentos são preparados e na forma que os serviços são executados.

A dimensão da presteza que foi identificada como bastante crítica pode ser melhorada por meio de treinamento com os funcionários, para que estes sejam mais proativos e estejam sempre atentos sobre o que está acontecendo com os clientes. Outra forma seria aumentar o número de funcionários para que os clientes sejam atendidos de forma mais rápida.

Por fim, a dimensão da empatia pode ser melhorada através de treinamento com os funcionários, para que estes melhorem a forma de recepcionar as pessoas, fazendo com que eles se sintam acolhidos. É importante que o estabelecimento adote maneiras de agilizar o pagamento, como por exemplo, os autosserviços de pagamentos, essa alternativa reduziria o tempo de permanência em filas.

Sugere-se também a utilização de ferramentas como o 5W2H, para melhor gerenciar o processo e dar suporte para elaboração de planos de ação, tornando possível identificar todos os elementos necessários para a execução de um plano seja ele estratégico, tático e operacional, como também o uso do Brainstorming por meio do levantamento de todas as possíveis causas dos problemas diagnósticos, estimulando o pensamento criativo de todos os envolvidos.

## 7. Conclusões

Avaliar a qualidade dos serviços levando em consideração a satisfação dos clientes é uma excelente estratégia para elevar competitividade. Dessa forma, o este estudo atingiu o seu objetivo. De modo geral as percepções dos clientes foram boas, porém, não foram altas o suficiente para superarem as expectativas. Através da análise das expectativas e percepções o resultado da média dos *gaps* foi negativo, demonstrando a falta de qualidade na prestação de serviço e insatisfação.

Apesar dos *gaps* negativos, é possível desenvolver ações para melhoria contínua dos processos, o que mostra que o restaurante pode conseguir atender as expectativas dos clientes, considerando a execução de um plano de ação eficiente.

Diante das informações coletadas e por meio da análise dos resultados, verificou-se que a dimensão Presteza apresentou uma diferença significativa entre expectativa e percepção, sendo classificada como um ponto crítico, por isso constatou-se a necessidade de se aderir intervenções consistentes.

Por fim, espera-se que este estudo de caso contribua diretamente para eventuais pesquisas no meio acadêmico. A aplicação do SERVQUAL serviu para mostrar a relevância deste modelo e a sua eficiência no que diz respeito o mapeamento e avaliação de um serviço. Mensurar a qualidade dos serviços é um fator importantíssimo para o alcance do diferencial competitivo em empresas.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, V. F. **Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Nova Lima - MG. INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CARVALHO, MARLY M.; PALADINI, EDSON P. **Gestão da Qualidade: Teoria da Qualidade**. Rio de Janeiro, 2005.

COTA, K. A.; FREITAS, M. A. M. **Gestão da qualidade, um desafio permanente: um estudo de caso sobre o processo de manutenção de um sistema de qualidade em uma indústria metalúrgica**. Produto e Produção, v. 14, n. 2, p. 59 -71, jun. 2013.

CHARLES, Vincent; KUMAR, Mukesh. Satisficing data envelopment analysis: An application to SERVQUAL efficiency. **Measurement: Journal of the International Measurement Confederation**, v. 51, n. 1, p. 71–80, 2014.

DEMING, Willian E. **Out of the crisis**. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study, 1986.

FAVARON, FABIO L. L. **Desempenho financeiro das empresas do setor de energia elétrica: um estudo com as empresas participantes do prêmio nacional de qualidade**. 2012. 165 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) – Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

GANGA, G.M.D. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) na Engenharia de Produção**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas da pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. Edição: 10<sup>o</sup> edição. Editora Prentice Hall. São Paulo. 2000.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, R.A., MELLO, C.H.P, TURRIONE, J.B. **Guia para elaboração de Monografia e TCC em Engenharia de Produção**. São Paulo: Atlas, 2014.

PRODANOV, C. C, FREITAS, E.C. **Manual de metodologia científica**. 3. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

PARASURAMAN, A., ZEITHAMI, V. A., & BERRY, L. L. A. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, 64(1), 12-40.

PARASURAM, A; ZEITHALM, V.A, Berry LL. SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *J Retailing. Journal of Retailing*, v. 64, n.1, 1990.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, USA, v. 49, n. 4, p. 41-50, fall 1985.

SILVA, Douglas Pereira; DE JESUS, José Sergio. Uma análise sobre os GAPS obtidos a partir da aplicação da escala SERVQUAL em centrais de atendimento de uma instituição de educação superior privada com status de centro universitário no Distrito Federal. *Revista Negócios em Projeção*, v. 1, p. 68–86, 2019.

ZEITHAML V, PARASURAMAN A, BERRY LL. **Delivering service quality: balancing customers perceptions and expectations: New York: The Free Press; 1990.**