

APLICAÇÃO DO SERVQUAL PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS EM RESTAURANTES NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Karina Polido (UFSCar)

kakapolido@hotmail.com

Glauco Henrique de Sousa Mendes (UFSCar)

glauco@dep.ufscar.br



O setor de serviços vem crescendo a cada ano e ocupando posição de destaque na economia de todos os países desenvolvidos. Este artigo teve o objetivo de avaliar a satisfação dos clientes de restaurantes, por meio da aplicação do modelo SERVQUAL e da identificação de lacunas na prestação desse tipo de serviço. Outro objetivo do trabalho foi investigar a percepção dos gestores quanto aos atributos investigados. Para tanto, uma pesquisa de levantamento (survey) foi realizada com clientes e gestores de cinco restaurantes da cidade de São Paulo. Os resultados mostraram pequenos gaps entre as expectativas e as percepções dos clientes com relação aos 23 atributos pesquisados. Entretanto, outra implicação da pesquisa é a diferença de visões entre os clientes e os gestores acerca dos atributos que mais contribuem para a qualidade do serviço. Assim como, diferenças de avaliações entre clientes e gestores. O artigo contribui ao indicar áreas de melhoria na gestão dos restaurantes pesquisados.

Palavras-chave: qualidade em serviço, avaliação da qualidade, SERVQUAL

1. Introdução

O setor de serviços é o setor que mais contribui para o Produto Interno Bruto e para geração de postos de trabalho em muitos países chamados desenvolvidos e também aqueles em desenvolvimento. O Brasil está presente neste grupo. Na Pesquisa Anual de Serviços 2007-2012 (PAS, 2012), constatou-se que o setor de serviços representa 52,5% da economia brasileira. Ainda segundo os dados da pesquisa, dentre os diversos dados apresentados, entre as regiões do Brasil, o Sudeste é aquela que tinha maior representatividade do setor de serviços com 65,8% em relação às demais regiões.

Entre os diversos segmentos que formam o setor de serviços, o segmento de alimentação respondia por 19,4% do setor (PAS, 2012). Mudanças nas últimas décadas levaram os restaurantes a ocuparem um lugar de destaque nos hábitos de alimentação dos indivíduos, sendo cada vez maior o número de refeições fora de casa. A mudança de visão do consumidor em relação ao consumo de alimento e em relação aos restaurantes tornou-se uma fonte rica a ser pesquisada (MARSON; GUITIERREZ; MARSON, 2013; SIEBENEICHLER et al, 2007).

Os serviços de alimentação tiveram modificações significativas com o decorrer do tempo. Os cardápios que antes ofereciam poucas alternativas, atualmente oferecem diversas opções e, com isso, novas modalidades de prestar os serviços surgem na área de alimentação, tais como: menus a *la carte*, *self service*, sistemas de entrega com pedidos por telefone e outras alternativas. Com o pouco tempo disponível para as pessoas realizarem as suas refeições diárias, percebe-se um aumento no número que optam por realizariam suas refeições fora de casa (MARSON; GUITIERREZ; MARSON, 2013; SIEBENEICHLER et al, 2007).

Diversos trabalhos procuraram avaliar a qualidade dos serviços em restaurantes. (MOURA; ALLIPRANDINI, 2004; RYU; JANG, 2007; TINOCO; RIBEIRO, 2008; PINHEIRO; LEITE; OLIVEIRA, 2008; SILVA; MEDEIROS; COSTA, 2009). A avaliação da qualidade em serviços depende de uma série de fatores subjetivos como, por exemplo: percepção, expectativa, experiência do cliente e urgência das suas necessidades. Além disso, só se pode atestar a qualidade do serviço após o mesmo ser executado e consumido pelo

cliente.

Os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram um modelo muito referenciado para compreender a qualidade em serviços. O modelo dos Cinco Gaps (lacunas) ajuda a explicar as possíveis lacunas (*gaps*) ocorridas durante o processo de criação, prestação e comunicação do serviço e como elas influenciam na avaliação da qualidade do serviço. Complementar ao modelo dos Cinco Gaps, os autores propuseram um sistema de medição da qualidade do serviço, chamado de SERVQUAL, no qual a satisfação do cliente se dá em função da diferença entre as expectativas e desempenho em relação às dimensões da qualidade em serviços.

O presente artigo tem o objetivo de avaliar a satisfação dos clientes de restaurantes, por meio da aplicação do modelo SERVQUAL. Como os restaurantes são um ambiente caracterizado pelo grande envolvimento entre clientes e provedor do serviço, a identificação de possíveis lacunas entre a qualidade esperada e a qualidade percebida tem o objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos restaurantes estudados. Especificamente, foram pesquisados cinco restaurantes no município de São Paulo.

O artigo está organizado da seguinte forma. Esta primeira seção apresenta o contexto da pesquisa e objetivo do trabalho. A seção 2 discute os fundamentos teóricos relacionados à avaliação da qualidade de serviços. O método da pesquisa é apresentado na terceira seção. A seção 4 apresenta os resultados e, por fim, têm-se as considerações finais.

2. Fundamentos teóricos

2.1. Avaliação da qualidade em serviços

Um serviço é um fenômeno de difícil definição. Kotler e Keller (2006) o definem como qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta em sua propriedade de nada. Também definem que a execução do serviço pode estar ou não associada a um produto concreto. Já segundo Hoffman e Bateson (2008), os serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenho, possuindo uma característica essencial que os diferenciam dos bens. Tal característica é denominada de

intangibilidade.

Gönroos (2003) afirma que os serviços são uma atividade ou processo, cujo valor central produzido por meio de interações entre comprador e vendedor. O autor também enfatiza as características específicas do serviço: intangibilidade; heterogeneidade; produção e consumo simultâneos; envolvimento do cliente na produção dos serviços; dificuldades de serem estocados e não podem ter sua propriedade transferida. Essas características impõem especificidades aos diferentes processos relacionados à criação, produção, entrega e avaliação da qualidade dos serviços (TOLEDO et al, 2013).

A avaliação da qualidade do serviço é o resultado de um processo no qual o cliente compara suas percepções da entrega do serviço e o resultado do próprio serviço com aquilo que esperava (GROONROS, 2003). Se o serviço percebido se equiparar ao serviço esperado, os clientes perderão interesse pelo fornecedor. Se o serviço percebido atender as expectativas ou for além daquilo que se espera, os clientes ficarão inclinados a recorrer novamente ao fornecedor. Empresas bem sucedida adicionam benefícios as suas ofertas, que não só satisfazem os clientes, como também os surpreendem e os encantam (KOTLER. KELLER, 2006).

As dificuldades na avaliação da qualidade em serviços estão ligadas à percepção da qualidade que os clientes fazem, comparando suas expectativas com o desempenho de determinado serviço. Isso leva a concluir que não importa o quanto o serviço seja bom, se ele deixa sucessivas vezes de atender as expectativas do cliente, este cliente avaliará o serviço como de ruim qualidade (BATESTON; HOFFMAN, 2001).

Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985) afirmam que os clientes utilizam diferentes critérios para avaliar a qualidade dos serviços. Tais critérios foram organizados em dimensões da qualidade. Os autores apontam cinco principais dimensões: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangíveis. Estas dimensões são esclarecedoras, pois representam pontos críticos na prestação de serviço que podem causar a defasagem entre a expectativa e desempenho (MIGUEL; SALOMI, 2004; JESUS, 2005).

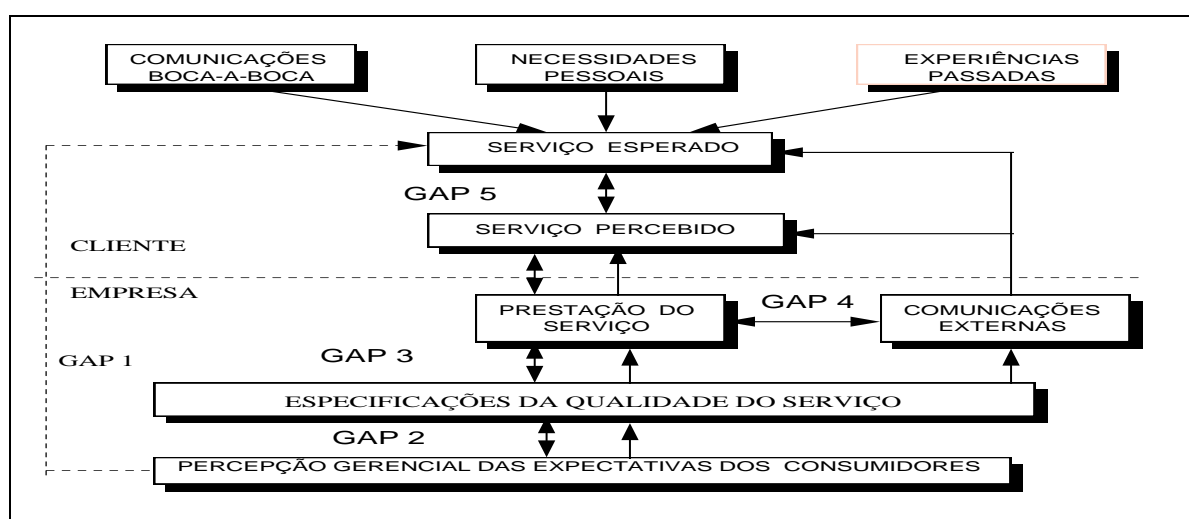
As empresas de serviços não precisam ser as melhores em todas as dimensões da qualidade. A priorização das dimensões da qualidade é fundamental para o sucesso, já que

difficilmente existe uma organização de serviços com tantos recursos (financeiros, físicos, humano e gerencial) capazes de executar a excelência em todas as dimensões. O importante é que cada empresa pesquise quais são as dimensões de qualidade mais valorizadas por seus clientes e, posteriormente, adotar estratégias em seus sistemas de operações de serviços para geração desse valor para os clientes (TOLEDO et al, 2013).

2.2. Modelo dos Cinco Gaps

Parasunaman, Zeithamal e Berry (1985) formularam um modelo de qualidade em serviços que destaca as possíveis lacunas na prestação de um serviço, o que acarretaria para uma discrepância entre a qualidade esperada e a qualidade percebida. O Modelo das Cinco Falhas é mostrado na Figura 1.

Figura 1- O Modelo de Lacunas da Qualidade de Serviços



Fonte: adaptado de ZEITHAML et al, (2014)

A chamada Lacuna do Cliente (Gap 5), representa a diferença entre as expectativas e a percepção do cliente em relação ao serviço. Ela é resultado das demais lacunas evidenciadas no sistema de prestação do serviço e seu resultado determina o grau de satisfação ou insatisfação em relação ao serviço prestado (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

No modelo tradicional são apresentadas quatro lacunas da empresa. O Gap 1 (A Lacuna de Compreensão do Cliente) consiste na diferença entre as expectativas do cliente e o

entendimento dessas expectativas pela provedora do serviço. Para diminuir essa lacuna os gestores das empresas de serviços devem, por exemplo, ter maior comunicação com os funcionários da linha de frente e realizar pesquisas mais acuradas (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

O Gap 2 (Lacuna do Projeto) consiste numa divergência entre as expectativas dos clientes e a capacidade da empresa em traduzi-las em termos de especificações dos serviços e padrões do processo de prestação do serviço. Entre as causas da ocorrência do Gap 2 estão: a falta de comprometimento da gerência com a questão da qualidade, o uso de sistemas de padronização inadequados e o não estabelecimento de metas para o processo de fornecimento do serviço (TOLEDO et al., 2013).

O Gap 3 (Lacuna do Desempenho) consiste na discrepância entre o real desempenho do serviço e o padrão esperado de prestação. Entre os fatores que contribuem para a ocorrência dessa lacuna estão: a falta de uma compreensão clara de parte dos funcionários sobre o papel que eles desempenham; tecnologias inadequadas, falta de independência na tomada de decisões e de consciências do trabalho da equipe (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

O Gap 4 (Lacuna da Comunicação) consiste na diferença entre o conceito do serviço e os sistemas de comunicação externa da empresa, ou seja, as informações divulgadas sobre as características e benefícios dos serviços pela empresa não são condizentes com a realidade do serviço e de seu sistema de prestação. Tal falha ocorre devido à coordenação ineficiente entre marketing e operações e da propensão da empresa supervalorizar a qualidade do serviço, aumentando assim as expectativas dos clientes (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

O modelo é uma importante ferramenta de gestão, pois auxilia as empresas em identificar possíveis causas para essas discrepâncias e, portanto, pode ser usado como referência para melhoria da qualidade do serviço prestado (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

2.3. O Sistema SERVQUAL

O Modelo SERVQUAL baseia-se nas lacunas apresentadas no modelo dos Cinco Gaps, avaliando a qualidade dos serviços por meio das diferenças entre expectativas e desempenho em cinco principais dimensões: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangíveis (PARASURAMAN et al., 1988).

Parasuraman et al. (1988) usaram essas cinco dimensões para criar um instrumento de pesquisa chamado SERVQUAL, que consiste em duas seções. A primeira possui 22 itens e registra as expectativas dos clientes em relação a um determinado serviço. A segunda também possui os mesmos 22 itens, mas é focada na avaliação do desempenho do serviço percebido pelo cliente. Dessa forma, a avaliação da qualidade de um serviço, por um cliente, é feita por meio da diferença entre a sua expectativa e o seu julgamento do desempenho do serviço, em certas dimensões da qualidade em serviço (MIGUEL; SALOMI, 2004).

Segundo Parasuraman, Zeithamal e Berry (1991), o SERVQUAL é universal e pode ser aplicado em qualquer tipo de serviço. Contudo, adaptações do instrumento devem ser realizadas e tem o objetivo de adequá-lo a diversos contextos de serviços. No setor de restaurantes, diversos trabalhos têm sido realizados. Lee e Hing (1995) utilizam o SERVQUAL com pequenas adaptações para avaliar os serviços de dois restaurantes na Austrália. Já Stevens, Knutson e Patton (1995) adaptaram o SERVQUAL, produzindo um novo instrumento de avaliação para restaurantes, o DINESERV. Outro exemplo na área de restaurantes é o TRIQUEST, que foi sugerido por Lewis e Nightgale (1991), também adaptado do modelo SERVQUAL.

3. Métodos do trabalho

Este artigo apresenta um estudo quantitativo, pois a avaliação da qualidade na prestação do serviço de restaurantes foi realizada utilizando-se de indicadores numéricos e análises estatísticas. Possui cunho descritivo, pois segundo Gerhard e Silveira (2009), estudos com estas características pretendem descrever fatos e fenômenos de determinada realidade.

Como procedimento de pesquisa utilizou-se o método de levantamento (survey), pois houve o interesse em produzir descrições quantitativas sobre a avaliação da qualidade dos serviços investigados. A inferência estatística é uma prática usual em pesquisas de

levantamento, especialmente nos casos em que se buscam conclusões que possam ser generalizadas além dos limites restritos da pesquisa (GIL, 1994).

O instrumento SERVQUAL adaptado por Marson (2010) foi utilizado como questionário de coleta de dados. Marson (2010) desenvolveu um instrumento modificado do SERVQUAL a partir da consulta de especialistas acadêmicos da área de gastronomia e hotelaria, assim como donos de restaurantes. O autor também adequou o instrumento considerando condições locais e de turismo da cidade onde a pesquisa foi realizada. A versão utilizada nesta pesquisa sofreu uma pequena modificação, já que a comunicação em língua estrangeira não faz parte do contexto dos restaurantes investigados. Por fim, neste questionário, foram consideradas e avaliadas as cinco dimensões da qualidade presente no modelo SERVQUAL por meio de 23 afirmativas. Para as respostas, foram utilizadas escalas do tipo *Likert* de cinco pontos, sendo uma coluna para a importância (expectativas) e outra para o desempenho dos atributos.

Quanto às unidades de análise, foram pesquisados clientes de cinco restaurantes localizados na cidade de São Paulo. Em cada restaurante foram aplicados 21 questionários respondido pelos clientes e um respondido pelo gerente ou proprietário. Os dados foram coletados na segunda quinzena de janeiro de 2015 durante os horários de almoço (de 11h às 15h), sendo 11 questionários em dias de segunda à sexta-feira e 10 aos Sábados ou Domingos. Somando um total de 125 questionários respondidos. Trata-se de uma pesquisa constituída por uma amostra não probabilística, definida pelo critério de acessibilidade. Assim, existem limitações quanto à generalização dos resultados.

Em todos os cinco restaurantes, o cardápio era composto de refeições completas, porém, também havia presença de aperitivos. A fim de nivelar a amostra do estudo, foram selecionados restaurantes do qual o tipo de serviço realizado é o *a la carte* onde público que se utiliza dos serviços são de Classe A e B. Em todos os cinco restaurantes o mix de clientes eram constituídos da seguinte forma:

- De segunda à sexta-feira: a maior parcela de clientes é composta de funcionários de empresas situadas na região dos restaurantes estudados, que realizam o almoço fora da empresa nos restaurantes comerciais da região;

- Aos sábados e domingos: a maior parcela de clientes é composta de famílias e grupos de amigos que vão até o restaurante para realizar a refeição.

Os dados coletados foram analisados de forma agregada por meio de técnicas de estatística descritiva, já que se espera identificar atributos-chaves de clientes que frequentam esse tipo de perfil de restaurantes. O mesmo foi realizado no questionário respondido por gestores. Os resultados da pesquisa são apresentados na próxima seção.

4. Resultados

A Tabela 1 apresenta os resultados gerais da pesquisa.

Tabela1 – Média, desvio padrão e *gaps* das avaliações realizadas por clientes e gestores

Atributos Avaliados		Clientes					Gestores				
		Expectativa		Desempenh		Gap	Expectativa		Desempenho		Gap
		MP/ØP	σ	MP/ØP	Σ	D-E	MP/ØP	σ	MP/ØP	σ	D-E
CONFIABILIDADE	Confiança para resolver os problemas do serviço.	4,03	0,80	4,07	0,53	0,04	4,40	0,30	4,20	0,20	-0,20
	Menu (cardápio) diverso e atrativo	4,20	0,53	4,14	0,43	-0,06	4,60	0,67	4,40	0,80	-0,20
	Qualidade da comida (sabor, aroma, textura, apresentação)	4,64	0,35	4,34	0,53	-0,30	5,00	0,00	4,40	0,30	-0,60
	Cumprimento das promessas do serviço	4,36	0,51	4,19	0,57	-0,17	4,50	0,96	4,20	0,70	-0,30
	Alimento seguro (sem risco para saúde)	4,56	0,40	4,33	0,46	-0,23	4,20	1,70	4,60	0,67	0,40
Total da Dimensão		4,36		4,21		-0,14	4,54		4,36		-0,18
EMPATIA	Clientes se sentirem especiais	4,35	0,75	3,64	0,59	-0,71	4,20	1,70	3,40	0,30	-0,80
	Empregados se anteciparem às necessidades dos clientes	3,58	0,84	3,62	0,63	0,04	3,80	1,20	3,20	0,20	-0,60
	Serviço personalizado com atenção individualizada	3,52	0,96	3,61	0,76	0,09	3,60	0,30	3,60	0,30	0,00
	Empregados sensíveis às necessidades dos clientes	3,74	0,95	3,67	0,79	-0,07	4,00	3,00	3,40	0,80	-0,60
Total da Dimensão		3,80		3,64		-0,16	3,90		3,40		-0,50
TANGÍVEIS	Ambiente interno agradável	4,12	0,55	3,83	0,66	-0,29	4,40	0,30	3,80	0,70	-0,60
	Aparência arrumada e caprichada do restaurante	4,08	0,60	3,96	0,59	-0,12	4,40	0,8	4,20	0,20	-0,20
	Dimensões e conforto do mobiliário	3,80	0,72	3,83	0,75	0,03	4,20	0,70	3,80	0,70	-0,40
	Decoração	3,39	0,70	3,77	0,64	0,38	3,40	0,30	3,60	0,30	0,20
Total da Dimensão		3,85		3,85		0,00	4,10		3,85		-0,25
SEGURANÇA	Empregados bem treinados e experientes	4,17	0,62	3,99	0,67	-0,18	4,80	0,20	3,80	0,70	-1,00
	Empregados prestam informações seguras sobre o Menu (cardápio)	4,17	0,66	4,00	0,67	-0,17	4,60	0,30	3,80	0,70	-0,80
	Restaurante recomendado por órgãos competentes	3,47	1,16	3,66	0,69	0,19	4,40	0,30	4,20	0,20	-0,20
	Facilidade para estacionar o carro	3,78	1,13	3,05	1,37	-0,73	3,60	1,30	3,60	1,30	0,00
	Segurança do local	4,03	0,88	3,70	0,82	-0,33	4,20	0,70	3,80	0,70	-0,40
Total da Dimensão		3,92		3,68		-0,24	4,32		3,84		-0,48
RESPONSIVIDADE	Flexibilidade e disposição para atender pedidos especiais	3,77	0,86	3,81	0,79	0,04	4,20	0,20	3,80	0,70	-0,40
	Empregados demonstram habilidade e disposição em ajudar e em resolver os problemas dos clientes	4,09	0,54	3,96	0,82	-0,13	4,80	0,20	3,80	0,20	-1,00
	Empregados sempre disponíveis no momento em que o cliente necessita	4,18	0,47	3,84	0,76	-0,34	4,80	0,20	3,60	0,30	-1,20
	Serviço rápido e ágil	4,25	0,50	4,14	0,71	-0,11	4,40	0,80	4,60	0,30	0,20
	Empregados demonstrarem presteza no atendimento a Reclamações	4,20	0,56	4,06	0,67	-0,14	4,80	0,20	3,60	1,30	-1,20
Total da Dimensão		4,10		3,96		-0,14	4,60		3,88		-0,72

 Notas: MP/ØP: média ponderada; σ : desvio padrão; Σ : soma

Como observado na Tabela 1, são apresentados médias, desvios-padrões e *gaps* para os atributos investigados, tanto para expectativas quanto para desempenhos observados. Isto foi feito para clientes, assim como para gestores dos restaurantes investigados, conforme pode ser observado na tabela.

Pode-se observar que os cinco atributos individuais que clientes dão maior importância são: “qualidade da comida” (4,64), “alimentos seguros” (4,56), “cumprimento de promessas” (4,36), “clientes se sentirem especiais” (4,35) e “serviço ágil e rápido” (4,25). Ressalta-se que os três primeiros pertencem à dimensão confiabilidade, enquanto os demais são atributos relativos à dimensão empatia e à dimensão responsividade, respectivamente. Esses resultados estão condizentes com outros trabalhos, tais como o de Jesus (2005).

Quanto aos atributos individuais menos valorizados pelos clientes estão: “decoração” (3,39), “restaurante recomendado por órgãos competentes” (3,47), “serviço personalizado com atenção individualizada” (3,52), “empregados se anteciparem às necessidades dos clientes” (3,58) e “empregados sensíveis às necessidades dos clientes” (3,74). Salienta-se que esses três últimos atributos pertencem à dimensão empatia.

Já para os gestores, os atributos com maior grau de importância são: “qualidade da comida” (5,0), “empregados demonstram habilidade e disposição em ajudar e em resolver os problemas dos clientes” (4,8), “empregados bem treinados e experientes” (4,8), “empregados sempre disponíveis no momento em que o cliente necessita” (4,8), “empregados demonstrarem presteza no atendimento a reclamações” (4,8). Observa-se concordância sobre o atributo “segurança dos alimentos” entre clientes e gestores. Todavia, há uma divergência em relação aos demais atributos, já que três atributos não estão entre os mais valorizados pelos clientes. Ainda para gestores, os cinco atributos menos valorizados são: “decoração” (3,4), “serviço personalizado com atenção individualizada” (3,6), “facilidade para estacionar o carro” (3,6), “empregados se anteciparem às necessidades dos clientes” (3,8) e “empregados sensíveis às necessidades dos clientes” (4,0). Esses resultados mostram sintonia entre clientes e gestores.

A Figura 2 apresenta as dimensões nas quais os clientes e gestores apontaram total importância (notas 5). Pode-se perceber que a confiabilidade (33,7%) é a dimensão mais

valorizada pelos clientes, seguida pela dimensão segurança (21,8%). Já para os gestores, as dimensões mais valorizadas são: responsividade (28,0%) e confiabilidade (26,3%).

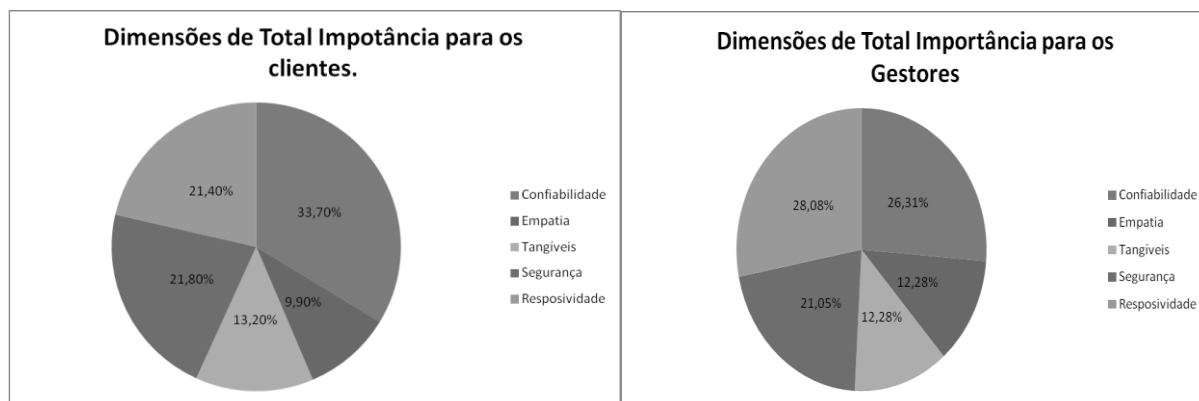


Figura 2: Gráfico em percentual de maior importância total (pontuação 5) para os clientes e para gestores. (Fonte: Autor, 2015)

Outra análise importante é identificar as divergências entre desempenho e expectativas, tanto para os clientes como para os gestores. Os resultados podem variar de -4 à +4, sendo que os resultados positivos podem indicar satisfação (desempenho é maior que expectativas) e que os resultados negativos podem indicar insatisfação (desempenho é inferior às expectativas).

Ainda analisando os dados da Tabela 1 na coluna clientes, percebe-se que dos 23 atributos, 16 deles apresentaram resultados nos quais as expectativas superam o desempenho. Apesar de nem todos apresentarem grandes variações, em quatro deles esta diferença é significativa e denotam possíveis focos de insatisfação dos clientes em relação aos serviços prestados. Isto pode ser verificado para os seguintes atributos:

- Facilidade para estacionar o carro (-0,73);
- Clientes se sentirem especiais (-0,71);
- Empregados sempre disponíveis no momento em que o cliente necessita (-0,34);
- Segurança do local (-0,33);

- Qualidade da comida (sabor, aroma, textura, apresentação) (-0,30).

A fim de verificar se as suas percepções em relação à qualidade do serviço são condizentes com as dos clientes, esta mesma análise foi realizada considerando as respostas dos gestores. Neste caso, tem-se que 18 atributos são avaliados negativamente (expectativas superam o desempenho). Entre esses os atributos com maior variação são:

- Empregados sempre disponíveis no momento em que o cliente necessita (-1,20);
- Empregados demonstrarem presteza no atendimento a Reclamações (-1,20);
- Empregados bem treinados e experientes (-1,00);
- Empregados demonstram habilidade e disposição em ajudar e em resolver os problemas dos clientes (-1,00);
- Clientes se sentirem especiais (-0,80);
- Empregados prestam informações seguras sobre o Menu (cardápio) (-0,8).

Esses resultados são interessantes por dois motivos. O primeiro é que para os gestores, as maiores fontes de insatisfação dos clientes estariam relacionadas aos aspectos relacionados aos comportamentos dos empregados dos restaurantes, os quais se referem às dimensões empatia e segurança. Isto evidencia uma visão negativa em relação ao papel dos empregados de linha de frente no processo de qualidade do serviço. Ressalta-se que apenas um atributo (empregados sempre disponíveis no momento em que o cliente necessita) está entre os fatores de insatisfação indicados pelos clientes. Mesmo assim, isto pode ainda ser um problema gerencial de dimensionamento do quadro de empregados nos horários de atendimento. O segundo motivo e mais importante é que os gestores têm visões diferentes em relação às percepções dos clientes.

Por fim, a Figura 3 mostram os resultados totais para as cinco dimensões da qualidade dos serviços tanto para clientes como para gestores. Pode-se verificar que as expectativas superam ligeiramente o desempenho em praticamente todas as dimensões, tanto para clientes como para gestores.

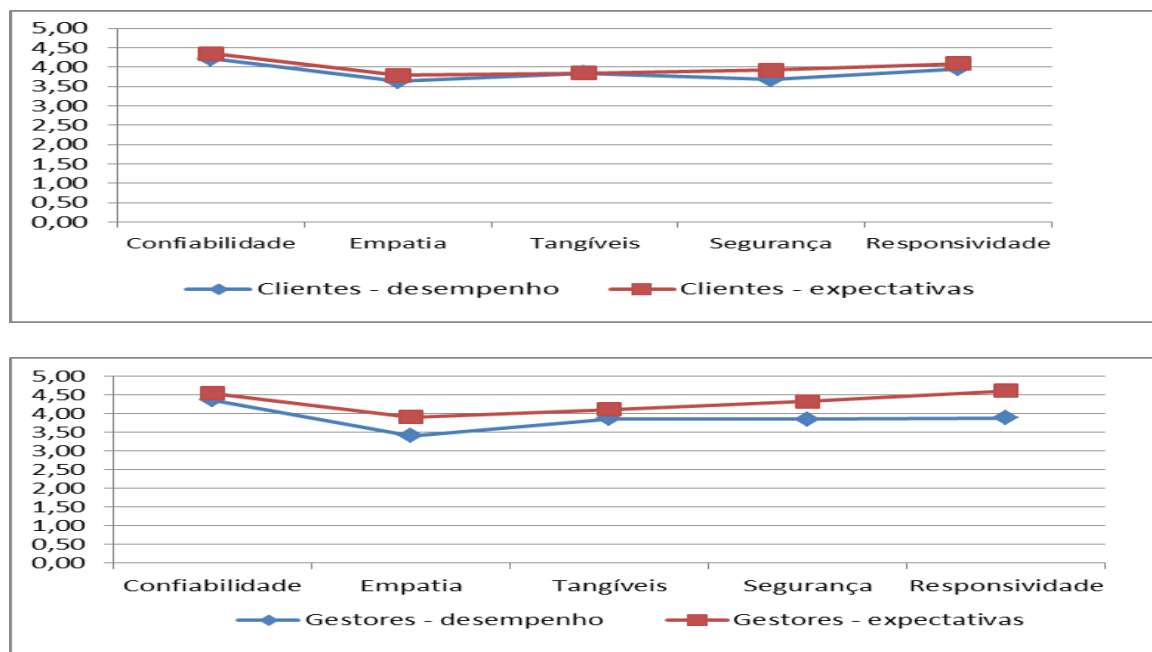


Figura 3: Gráficos de comparação entre desempenho e expectativas – clientes e gestores (Fonte: Autor, 2015)

5. Considerações finais

Apesar de ser um tema recorrente, estudos sobre a avaliação da qualidade de serviços trazem implicações que podem contribuir para a melhoria da gestão deste tipo de empresa. Este artigo teve o objetivo de aplicar o SERVQUAL para avaliar a qualidade dos serviços tanto na perspectiva dos clientes quanto dos gestores de cinco restaurantes localizados na cidade de São Paulo. Optou-se por utilizar os dados agregados, já que esses restaurantes atendem o mesmo segmento de cliente e possuem o mesmo perfil de oferta.

Os resultados mostraram, no geral, que existem pequenos gaps entre as expectativas e as percepções dos clientes com relação aos 23 atributos pesquisados. Entre as respostas dos clientes que devem ter maior atenção da gerência são: oferecer conveniência para estacionar o carro, criar uma atmosfera mais receptiva ao cliente e oferecer mais segurança no local.

Muitos desses fatores são motivos pelas contingências da cidade onde os restaurantes estão localizados. Outra implicação da pesquisa é a diferença de visões entre os clientes e os gestores acerca dos atributos que mais contribuem para a avaliação da qualidade do serviço. Além disso, devem-se registrar as diferenças de avaliações entre clientes e gestores. Para esses, as lacunas se encontram principalmente no papel dos empregados de linha de frente, o que não é corroborado pelas avaliações dos clientes.

A ferramenta SERVQUAL foi desenvolvida e habitualmente é utilizada apenas para avaliar a qualidade do serviço prestado sob a ótica do cliente, existem poucos estudos com outras ferramentas ou até mesmo com relação ao uso do SERVQUAL para avaliar a lacuna da qualidade entre a expectativa do cliente e a opinião do gestor. A aplicação dessa metodologia trouxe implicações importantes para a melhoria da gestão dos restaurantes pesquisados.

A principal limitação do estudo percebida nesta pesquisa refere-se à impossibilidade de se generalizar conclusões. As propostas para trabalhos futuros consistem da exploração mais aprofundada sobre os temas discutidos neste artigo.

6. Referências

- BATESTON, J.E.G.; HOFFMAN, K.D. Marketing de Serviços. 4 ed. Bookman, 2001.
- GERHARD, T.E; SILVEIRA, D.T. Métodos de Pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A.C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 1994.
- GRÔNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços, 2 ed. Elsevier, 2003.
- HOFFMAN, K.D.; BATESTON, J.E.G. Princípios do Marketing de Serviços: conceito, estratégias e casos. 2 ed. Cengage Learnign, 2008.
- JESUS, A.A. *Satisfação de clientes de serviços de restaurante: um estudo na cidade de Salvador/BA*. 2005. 180 f. Tese (Mestrado em Turismo e Hotelaria). Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Caburiú, 2005.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. Administração de Marketing, 12 ed. Person Prentice Hall, 2006.
- LEWWIS, R.; NIGHTNGALE, M.L. Targeting service to your customer. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quartely*. v. 32, n.2, p.18-27, 1991.
- LEE, Y.L.; HING, N. Measuring quality in restaurant operations: na application of the SERVQUAL instrument. *Int. J. Hospitality Management*. V. 14, n. 3/4, p. 293-310, 1995.
- MARSON, D.Q, GUTIERREZ, R.H, MARSON, P.R. Uso do método servqual e da matriz de importância e desempenho na análise da qualidade de serviços. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 9., 2013, Rio de Janeiro, *anais...*, 2013.
- MARSON, D.Q. *Satisfação do Cliente de Serviços: Um estudo no setor de restaurantes na Cidade de Juiz de Fora/MG*. 2010. 129 f. Tese (Mestrado em Sistemas de Gestão da Qualidade Total). Universidade Federal

Fluminense, Niterói, 2010.

MIGUEL, P.; SALOMI, G. Uma revisão para os modelos para medição da qualidade em serviços. *Revista de Produção*. v.14, n.1, p.12-30, 2004.

MOURA, T.L de; ALIPRANDINI, D. H. Determinantes da Qualidade em Serviços de Alimentação: O caso das empresas de refeições coletivas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24, 2004, Florianópolis, *anais...*, 2004.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing*.v. 49, n. 4, p.33-46, 1985

PARASURAMAN, A. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, v. 64, p. 12-40, 1988.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAMAL, V.A.; BERRY, L.L. Refinement and reassessment of te SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, v. 67, n. 4, p. 420-450, 1991.

PESQUISA ANUAL DE SERVIÇOS 2012. Disponível em <ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Anual_de_Servicos/pas2012/comentarios2012.pdf> acesso em 20.jan.2015.

PINHEIRO, F.A.; LEITE, A.A.M.; OLIVEIRA, M.A.S. Avaliação da qualidade percebida em um restaurante temático típico. *Revista Gerenciais*. v. 7, n. 1, p. 53-59, 2008.

RYU, K; JANG, S. The effect of environmental perceptions on behavioral intentions through emotions: the case of upscale restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism*. v. 31, n. 1, p. 56-72, 2007.

SIEBENEICHLER, T et al. A satisfação de clientes de restaurantes: uma avaliação da satisfação e da importância dos atributos. *Revista de Administração*, Frederico Westphalen, v. 7, n. 11, p. 39-58, dez. 2007.

SILVA, L.M.T.; MEDEIROS, C.A.F.; COSTA, B.K. Qualidade dos Serviços Turísticos no setor de Restaurantes: Uma aplicação do Modelo SERVPERF. *Revista de Hospitalidade*. v.7, n. 2, 2009.

STEVENS, P.; KNUTSON, B.; PATTON, M. DINESERV: A tool of measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration quarterly*. v. 36, n. 2, p. 56-60, 1995.

TINOCO, M.A.C; RIBEIRO, J.L.D. Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes a *la carte*. *Gest. Prod.*, São Carlos, v.15, n.1, p.78-87, jan.-abr. 2008.

TOLEDO, J.C. et al. *Qualidade: Gestão e Métodos*. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

ZEITHAML, V.A; BITNER, M.J.; GREMLER, D.D. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 6 ed. Bookman, 2014.