

**Gestão Da Qualidade Em Serviços: Aplicação Do Instrumento Servqual No Segmento
De Petshops****Quality In Service Management: Application Of The Servqual Instrument In The
Petshops Segment****Francisca Noeme Moreira de Araújo – noeme_moreira@hotmail.com****Universidade Potiguar****Aline Leynara Souza Costa – alineleynara@hotmail.com****Universidade Potiguar****Leydimara Bezerra Gurjão – leydimaragurjao@gmail.com****Universidade Potiguar****Thaliny Carlos Rufino – thalinycarlos@gmail.com****Universidade Potiguar****Fernanda Joyce da Rocha Neves – fernandarochasm@gmail.com****Universidade Potiguar****Área Temática: Operações e Gestão da Cadeia de Suprimentos****Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo identificar se o desempenho dos serviços de *pet shops* na cidade de Mossoró/RN corresponde ao grau de expectativa dos clientes, usando a ferramenta SERVQUAL como forma de mensurar o nível de qualidade desses serviços. O estudo foi realizado com base em livros específicos no assunto, sites e artigos encontrados na internet. A metodologia aplicada a esse artigo foi a quantitativa, de caráter descritivo. Foi realizado uma pesquisa de campo, e utilizado como coleta de dados o questionário da ferramenta SERVQUAL, composto por 22 itens afirmativos que contemplam 5 dimensões, sendo elas: Tangibilidade, Confiabilidade, Resposta, Garantia e Empatia. Fundamentado nessas informações, foi constatado que a melhor nota em relação a expectativa do cliente foi na dimensão Tangibilidade, e as demais ficaram abaixo da média. Dessa forma, os resultados foram negativos em 4 dimensões apresentando baixo desempenho colaborando para a insatisfação dos clientes. As apresentações dos dados foram divididas em três partes: apresentação dos resultados, das expectativas e percepções dos clientes, em seguida é apresentada a média geral do resultado por dimensão e realizado o comparativo geral entre a média geral obtida no que se refere a expectativa e desempenho do setor. Dessa forma, o objetivo do trabalho foi alcançado, podendo identificar se o desempenho dos serviços nos *pets shops* de Mossoró/RN corresponde ao grau de expectativa dos clientes.

Palavras-chave: Qualidade; Serviços; SERVQUAL.**Abstract**

The present study aims to identify if the performance of the pet shops services in the city of Mossoró / RN corresponds to the degree of expectation of the clients, using the SERVQUAL tool as a way of measuring the level of quality of these services. The study was conducted based on specific books on the subject, websites and articles found on the internet. The

methodology applied to this article was quantitative, of a descriptive nature. A questionnaire of the SERVQUAL tool, composed of 22 affirmative items that included 5 dimensions, was used as data collection, being: Tangibility, Reliability, Response, Guarantee and Empathy. Based on this information, it was found that the best note regarding customer expectation was in the Tangibility dimension, and the others were below average. Thus, the results were negative in 4 dimensions and presented poor performance, contributing to customer dissatisfaction. The data presentations were divided into three parts: the presentation of the results, the expectations and perceptions of the clients, then the general average of the result by size is presented and the general comparison between the general average obtained with regard to expectation and performance of the sector. In this way, the objective of the work was reached, being able to identify if the performance of the services in the pet shops of Mossoró / RN corresponds to the degree of expectation of the clients.

Keywords: Quality; Services; SERVQUAL.

1. Introdução

Em um mercado cada vez mais globalizado e competitivo, atender a expectativa de um cliente tem sido um desafio para as organizações atuais. No que tange o setor de serviços, vale ressaltar que o mesmo vem passando continuamente por mudanças significativas, especialmente pelo surgimento de novos tipos de serviços. Neste cenário, compreender o comportamento e as expectativas dos clientes torna-se fundamental para uma organização se manter competitiva (KOTLER, 2000).

As empresas de serviços possuem características bem particulares e devido a isso, um dos desafios é manter a satisfação dos seus clientes, pois, a cada dia as exigências se tornam fortes em relação aos serviços recebidos. Compreende-se por serviços algo como intangível e que tem como principal objetivo o atendimento das necessidades dos clientes, é produzido e consumido simultaneamente (LOVELOCK, 2006).

Parasuraman et.al.(1985) diz que os serviços têm como características a intangibilidade que dificulta a sua padronização, medição e seleção e a heterogeneidade de fornecimento que afeta seu desempenho de cliente para cliente. Desta forma, para este estudo foi escolhido o segmento de *pet shop*, tendo em vista o enquadramento desse tipo de negócio enquanto empresa de serviço e especialmente pelo crescimento do número de serviços relacionados ao segmento pet. Segundo dados da ANFAL PET (Associação Nacional dos Fabricantes de Alimentos para Pequenos Animais, 2016) e da ABIMPET (Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação, 2016), o Brasil é o segundo país em faturamento, atrás apenas dos EUA, e a projeção é que o crescimento e a colocação se mantenham. O comércio nacional de produtos e serviços oferecido aos cuidados dos animais é um espaço em

constante desenvolvimento. Esse crescimento é constante devido ao fator emocional, tendo em vista que os pets são qualificados como membros da família.

A projeção de crescimento impulsiona ainda mais a competitividade entre as empresas do segmento, com isso se faz necessário focar na prestação de um serviço que valoriza a qualidade, pois o serviço entregue ao cliente é um dos principais motivos para manter a empresa lucrativa e competitiva no mercado. O conceito de qualidade já atravessou várias mudanças no decorrer dos tempos, tornando-se atualmente um pré-requisito de funcionamento das empresas. Assim, esta pesquisa buscou responder a seguinte questão-problema: qual o nível de satisfação dos clientes de *pet shops* da cidade de Mossoró/RN em relação a qualidade dos serviços prestados?

Para esta pesquisa foi utilizado o método SERVQUAL, que consiste numa ferramenta capaz de medir o nível da qualidade dos serviços prestados, comparando a qualidade dos serviços entregues com a qualidade do serviço esperado pelo consumidor. A medição se dá através da diferença de pontos obtidos por meio de um questionário que aborda cinco dimensões em qualidade de serviços: tangibilidade, garantia, confiabilidade, empatia e segurança. A ferramenta SERVQUAL tornou-se a principal escala de medição na área de qualidade de serviços.

Dessa forma, o estudo tem como objetivo identificar se o desempenho dos serviços de *pet shops* na cidade de Mossoró/RN corresponde ao grau de expectativa dos clientes, e tem como objetivo específico identificar qual dimensão analisada na ferramenta SERVQUAL é mais relevante no segmento de *pet shop* segundo a percepção dos clientes, verificar a média geral da expectativa *versus* desempenho por dimensão e realizar um comparativo geral entre a média geral obtida no que se refere a expectativa e o desempenho do setor.

2. Referencial Teórico

2.1 Serviço

O aumento da concorrência no mercado tem impulsionado as organizações a buscarem estratégias de atratividade aos clientes e *prospects*. Uma das maneiras das empresas conseguirem se diferenciar é através da prestação do serviço. Para Kotler (1998, p. 412) “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível”, desta forma, a busca pela satisfação do cliente se torna fundamental, especialmente pelas características do serviço (LOVELOCK E WRIGHT,

2006). O Quadro 1 traz uma síntese dos conceitos de serviços apresentados por alguns teóricos da área.

| AUTOR | CONCEITO |
|-------------------------|--|
| Nobrega (1997) | É necessário que as organizações, de qualquer tipo, conheçam seus clientes e os trate como elemento principal a ser atingido e satisfeito com as suas realizações. |
| Troster (1999) | Serviços são ações que se destinam direta ou indiretamente a satisfazer as necessidades dos clientes. |
| Gianesi & Corrêa (1994) | Afirma que serviços são os conhecimentos e todas as experiências que o cliente vive, são produzidos e consumidos ao mesmo tempo. |
| Bateman & Snell (1998) | Serviço é oferecer ao cliente tudo aquilo que ele necessita e deseja. |
| Las Casas (2002) | Serviço é toda a experiência vivida, algo que deve ser vivenciado. |
| Kotler e Keller (2006) | Serviço é qualquer ato intangível, que uma parte entrega algo a outra, sem resultar na entrega de propriedade de nada. |
| Lovelock e Wirtz (2006) | Serviço é uma atividade econômica que institui valor e benefícios a clientes e proporciona a mudança desejada de quem o recebe. |

Quadro 1: conceitos de Serviço
Fonte: Elaboração Própria (2018)

Como mostra o Quadro 1, o conceito de serviço é essencialmente focado na entrega de benefícios a quem os consome, bem como foca nas características essenciais do serviço. Kotler, Hayes e Bloom (2002), Lovelock e Wirtz (2006), Kotler e Keller (2006) e Gronroos (2009) relacionam as características do serviço:

Intangibilidade: os serviços não podem ser tocados ou testados antes do consumo.

Inseparabilidade: os serviços são executados na maior parte com a presença no cliente.

Variabilidade (ou heterogeneidade): a oferta do serviço pode variar de acordo com a demanda, onde é mais difícil manter um padrão do que na indústria de manufatura.

Percibilidade: o serviço não pode ser estocado, o que demanda um bom gerenciamento na alteração de

2.2 Qualidade no Serviço

Qualidade pode ser definida como a entrega de algo que esteja em conformidade com o projeto. Deming (1990), define a qualidade como tudo aquilo que o cliente deseja. Para Crosby (1990) a qualidade deve estar de acordo com as necessidades e as vontades do cliente, desta forma o atendimento a necessidade do cliente é o principal aspecto nas organizações que querem ter vantagem competitiva uma vez que, as organizações têm buscado oferecer qualidade em produtos e serviços (NEVES, 2006).

A qualidade no serviço deve ser estrategicamente planejada e precisa ser entendida e aperfeiçoada a partir do ponto de vista dos consumidores, pois, é ele quem avalia o serviço. A qualidade de bens tangíveis é mais fácil de ser mensurada, podendo ser medida através de indicadores, como durabilidade ou percentual de defeitos de produção, enquanto na avaliação de serviços a intangibilidade especialmente dificulta essa análise (ZEITHAML e BITNER, 2003; LOVELOCK E WRIGHT, 2004; GRÖNROOS, 2009), ou seja, administrar serviços é uma tarefa diferente de administrar bens, serviços possuem características especiais, pois geralmente são vistos de forma mais subjetiva, se comparados a bens físicos.

A Qualidade dos serviços é o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, e entendidas de acordo com a percepção do serviço prestado. (CORRÊA & GIANESI. 1994). Para Gronroos (1995, p.89), “a qualidade deve ser acima de tudo aquilo que os clientes percebem”, ou seja, a qualidade é uma comparação entre a impressão e a perspectiva do cliente (ZEITHAML, PARASURAMAN E BERRY, 1988), as expectativas dos clientes são os verdadeiros parâmetros para que se avalie a qualidade do serviço.

Berry e Parasuraman (1991) listam cinco fatores que determinam a qualidade em serviços, apresentados no Quadro 2.

| ATRIBUTO | DESCRIÇÃO |
|----------------|--|
| Tangibilidade | Refletida através da estrutura física |
| Confiabilidade | Competência de realizar o serviço da maneira prometida e com precisão. |
| Resposta | Disposição de atender e ajudar o outro rapidamente |
| Segurança | Habilidade de transmitir informações de modo que transmita confiança. |
| Empatia | Maneira de atender o outro. |

Quadro 2: Fatores que afetam serviços.
Fonte: Berry e Parasuraman (1991)

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985 p. 42) afirmaram que “devido à intangibilidade do serviço, uma empresa pode sentir maior dificuldade de entender como os consumidores percebem a qualidade de seus serviços”, tornando difícil a avaliação do serviço. Por esses fatores, os autores desenvolveram a escala SERVQUAL que faz o comparativo entre a expectativa do cliente em relação ao serviço ofertado e a qualidade do serviço percebido.

2.3 Service Quality – Ferramenta Servqual

A ferramenta SERVQUAL foi estabelecido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e tem como objetivo medir a qualidade do serviço, baseando-se nas expectativas do cliente, em contraponto com a percepção que esse mesmo cliente em relação aos serviços que recebeu,

avaliando a confiabilidade, compreensão, segurança, empatia e tangibilidade, a escala é composta por 22 questões, dividida em duas seções, onde a primeira foca as expectativas dos clientes e a segunda foca as percepções sobre o serviço realizado.

Os autores definiram como GAPS a lacuna existente entre o que o cliente deseja e o que a empresa realmente entrega. A escala auxilia na mensuração das percepções dos clientes sobre a qualidade de serviços oferecidos. Ou seja, o modelo mede a diferença entre as expectativas e percepções dos clientes no que concerne um serviço de qualidade (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990). Os GAPS da qualidade são barreiras na possibilidade de atingir a excelência na realização de serviços. Os autores classificam os GAPS da qualidade em cinco:

GAP 1 – Diferença entre expectativa do cliente e o que a empresa entendeu como expectativa do cliente.

GAP 2 – Diferença entre a percepção da expectativa do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos.

GAP 3 – Diferença entre os padrões de qualidade e o serviço prestado.

GAP 4 – Diferença entre a qualidade do serviço e o que é realmente oferecido ao cliente.

GAP 5 – Diferença entre a expectativa do cliente e o que realmente foi oferecido.

A utilização da escala SERVQUAL ajuda a mensurar a qualidade de serviços, considerando-se todas as cinco dimensões em conjunto. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) ainda concluem que, por meio da SERVQUAL, as empresas não avaliam somente como seus clientes percebem a qualidade e os serviços prestados como um todo, mas, também possibilita identificar quais dimensões da qualidade precisam de maior atenção por parte dos gestores, no intuito de melhorá-las. De acordo com os autores, a confiabilidade é o fator de maior relevância na escolha de um determinado serviço.

3. Metodologia

Este artigo apresenta estudo quantitativo, onde os dados foram apresentados utilizando indicadores e análise estatística, sendo realizada através de uma pesquisa de campo, onde contemplou os clientes de *pet shops* da cidade de Mossoró/RN.

Possui caráter descritivo, por se tratar de um estudo claramente definido de acordo com a dimensão trabalhada. Nesse aspecto a intenção é compreender melhor a gestão da qualidade em serviços no segmento de *pet shops* e identificar a percepção dos clientes quanto ao nível de serviço prestado.

Como procedimento de coleta de dados adotou-se o método de levantamento (survey) e foi utilizado um questionário que compõe 22 itens, tendo como base a escala SERVQUAL, que estabelece cinco dimensões para avaliar a qualidade nos serviços, são elas: Confiabilidade, Garantia, Resposta, Tangibilidade e Empatia. A escala utilizada foi a escala tipo Likert de 7 pontos, onde o respondente deveria optar por duas alternativas, sendo a primeira relacionada a expectativa que o mesmo tinha em relação ao serviço prestado e o desempenho percebido pelo referido segmento. A pesquisa foi realizada no mês de Junho de 2018 e participaram da pesquisa o total de 474 pessoas. O link do questionário foi disponibilizado através das redes sociais, especificamente nos grupos de criadores de animais domésticos da cidade de Mossoró/RN.

4. Análise Dos Dados

Para melhor apresentar os resultados obtidos neste estudo, os dados foram divididos em três partes: apresentação dos resultados das expectativas e as percepções dos clientes, expondo as dimensões através do método SERVQUAL, em seguida é apresentada a média geral do resultado por dimensão e por fim, foi realizado o comparativo geral entre a média geral obtida no que se refere a expectativa e o desempenho do setor.

As tabelas 1, 2, 3, 4 e 5 representam os resultados de cada dimensão. Na primeira coluna mostram a média de desempenho, a segunda coluna corresponde à média de expectativas, e a terceira é a média encontrada pela diferença entre a média de expectativa e de desempenho.

A primeira dimensão a ser analisada corresponde a tangibilidade, onde de acordo com o Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) corresponde ao espaço físico e as instalações físicas. A tabela 1, corresponde aos dados obtidos.

Tabela 1: Tangibilidade

| ATRIBUTOS AVALIADOS | | DESEMPENHO | EXPECTATIVA | SERVQUAL (D - E) |
|---------------------|---|------------|-------------|------------------|
| TANGIBILIDADE | 1. As empresas têm equipamentos modernos. | 4,93 | 5 | -0,07 |
| | 2. As instalações físicas são visualmente atrativas. | 5,14 | 4,74 | 0,40 |
| | 3. Os empregados têm uma aparência agradável. | 5,40 | 4,66 | 0,74 |
| | 4. O material de comunicação é visualmente atrativos. | 4,97 | 4,5 | 0,47 |

Fonte: Autores (2018)

Dentre as dimensões analisadas, a dimensão tangibilidade foi a melhor avaliada. Dentre os quatro itens que compõem esta dimensão, três obtiveram médias de desempenho positivas e uma negativa, em relação ao resultado da diferença entre as expectativas e percepção dos

clientes. O item 3 é referente à aparência dos empregados, foi a que obteve a maior média de desempenho (0,74), a segunda maior nota foi do item 4 (0,47) que corresponde a apresentação visual dos funcionários, e a terceira maior nota referente as instalações físicas. Dessa maneira, constata-se que a menor nota atribuída pelos clientes está relacionada a equipamentos modernos, no item 1 (-0,07) ficando assim abaixo da expectativa dos clientes, ou seja, neste caso a expectativa do cliente é maior do que o desempenho das empresas neste quesito.

A segunda dimensão analisada, trata da dimensão confiabilidade. Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) esta dimensão corresponde a habilidade de prestar serviço conforme o prometido corretamente e com confiança. A tabela 2 mostra os resultados obtidos.

Tabela 2: Confiabilidade

| ATRIBUTOS AVALIADOS | | DESEMPENHO | EXPECTATIVA | SERVQUAL (D - E) |
|---------------------|--|------------|-------------|------------------|
| ONFIABILIDADE | 5. As empresas cumprem as promessas no prazo acordado | 5,29 | 6,44 | -1,15 |
| | 6. Quando um cliente tem um problema, as empresas mostram interesse sincero em solucioná-lo. | 5,56 | 6,3 | -0,74 |
| | 7. As empresas realizam bem o serviço desde a primeira vez. | 5,88 | 6,07 | -0,19 |
| | 8. As empresas concluem o serviço no tempo prometido. | 5,47 | 6,33 | -0,86 |
| | 9. As empresas mantêm registros isentos de erros. | 5,23 | 6,1 | -0,87 |

Fonte: Autores (2018)

Pode-se observar na tabela 2 que nesta dimensão as médias alcançadas ficaram negativas, indicando que a expectativa do cliente está superior ao desempenho do setor. O item que apresentou o resultado mais expressivo corresponde ao cumprimento das promessas no prazo acordado (-1,15), seguido do questionamento que trata da isenção de falhas (-0,87) e do cumprimento da conclusão no tempo prometido (-0,86).

A terceira dimensão analisada refere-se a resposta. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), esta dimensão corresponde a disposição de ajudar os clientes, prestando um serviço rápido sem comprometer o nível de excelência. A tabela 3 mostra os resultados obtidos nesta dimensão.

Tabela 3: Resposta

| ATRIBUTOS AVALIADOS | | DESEMPENHO | EXPECTATIVA | SERVQUAL (D - E) |
|---------------------|---|------------|-------------|------------------|
| RESPOSTA | 10. Os funcionários comunicam aos clientes quando se concluirá a realização do serviço. | 5,66 | 5,88 | -0,22 |
| | 11. Os funcionários oferecem um serviço rápido aos seus clientes. | 5,23 | 6,18 | -0,95 |
| | 12. Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar os clientes. | 5,55 | 6,38 | -0,83 |
| | 13. Os funcionários nunca estão demasiado ocupados para responder às perguntas dos clientes | 5,26 | 5,09 | 0,17 |

Fonte: Autores (2018)

Diante dos resultados da pesquisa na dimensão resposta, apresentados na tabela 3, pode-se perceber que apenas um item obteve média positiva, o qual corresponde a disponibilidade dos funcionários em responder as perguntas dos clientes (,017). Os demais itens 10, 11 e 12 apresentaram média negativa, sendo o item 11 que trata da rapidez (-0,95) o item com a menor média obtida, seguido do item 12 que trata da disposição em ajudar clientes (-0,87) e o item 10 que trata da comunicação que obteve média (-0,22). Desta forma, os resultados obtidos evidenciam que a expectativa dos clientes está superior ao desempenho das empresas de pet shops da cidade de Mossoró, a respeito disso Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) afirmam que quando existe uma falha entre percepção e expectativa, o resultado da percepção é inferior do que a expectativa do cliente.

A quarta dimensão refere-se a garantia. De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) esta dimensão refere-se ao conhecimento e cortesia dos funcionários e a habilidade de transmitir confiança e segurança. A respeito desta dimensão, a tabela 4 mostra os resultados.

Tabela 4: Garantia

| ATRIBUTOS AVALIADOS | | DESEMPENHO | EXPECTATIVA | SERVQUAL (D - E) |
|---------------------|---|------------|-------------|------------------|
| GARANTIA | 14. O comportamento dos funcionários transmitem confiança aos seus clientes. | 5,58 | 5,98 | -0,40 |
| | 15. Os clientes sentem-se seguros nas suas transações com a organização. | 5,48 | 6,44 | -0,96 |
| | 16. Os funcionários são sempre agradáveis com os clientes. | 5,53 | 5,86 | -0,33 |
| | 17. Os funcionários têm conhecimentos suficientes para responder às perguntas dos clientes. | 5,30 | 6,23 | -0,93 |

Fonte: Autores (2018)

Conforme mostra a tabela 4, as médias obtidas em todos os itens que compõem esta dimensão ficaram negativas, isso representa a insatisfação dos clientes com a garantia dos serviços prestados, especialmente no que se refere aos clientes se sentirem seguros nas suas transações com a empresa (-0,96), o qual corresponde ao item 15. A segunda média mais baixa corresponde ao item 17, que se refere ao nível de conhecimento que os funcionários possuem para responder as perguntas feitas pelos clientes (-0,93). O item 14 trata do comportamento dos funcionários e o item 16 trata da agradabilidade dos funcionários para com os clientes. Sendo estes os itens com as médias (-0,40) e (-0,33), evidenciando que as expectativas dos clientes estão acima da capacidade de entrega das empresas do segmento estudado.

A última dimensão analisada trata da empatia. Segundo os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) esta dimensão trata da capacidade da empresa fornecer aos clientes cuidado e atenção individualizada. A tabela 5 mostra os resultados obtidos na pesquisa.

Tabela 5: Empatia

| ATRIBUTOS AVALIADOS | | DESEMPENHO | EXPECTATIVA | SERVQUAL (D - E) |
|---------------------|--|------------|-------------|------------------|
| EMPATIA | 18. As empresas oferecem aos seus clientes uma atenção individualizada. | 5,42 | 5,88 | -0,46 |
| | 19. As empresas têm horários convenientes para todos os seus clientes. | 5,16 | 6,44 | -1,28 |
| | 20. As empresas têm funcionários que oferecem uma atenção personalizada aos seus clientes. | 5,25 | 6 | -0,75 |
| | 21. As empresas preocupam-se com os melhores interesses dos seus clientes. | 5,37 | 6,16 | -0,79 |
| | 22. Os funcionários compreendem as necessidades específicas dos seus clientes. | 5,40 | 6,23 | -0,83 |

Fonte: Autores (2018)

Conforme mostra a tabela 5, as médias de todos os itens que compõem esta dimensão ficaram com resultados negativos. O item que obteve a média mais baixa corresponde ao item 19, relacionado a conveniência dos horários (-1,28), seguido do item 22, que obteve média (-0,83) e refere-se à capacidade de corresponder as necessidades específicas dos clientes. O item 21, obteve a terceira média mais baixa, que trata de como a empresa se preocupa com os interesses dos clientes (-0,79).

O item 20, obteve a quarta posição nesta dimensão no que se refere a média mais baixa. O item em questão obteve média (-0,75) e trata da atenção especializada por parte das empresas. Por fim, o item 18 obteve média (-0,46) e corresponde a capacidade dos funcionários atender aos clientes de forma individualizada, obtendo média (-0,46). Os resultados obtidos apontam para o que afirmam Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), onde os autores afirmam que a expectativa do cliente é maior que o desempenho, apresentando gaps negativas, pelo modelo SERVQUAL.

4.2 Média Geral Servqual

Após a apresentação dos dados por dimensão, foi feita uma análise das médias de cada dimensão, possibilitando uma análise comparativa entre os resultados obtidos. Conforme mostra o gráfico 1, pode-se observar que apenas a dimensão tangibilidade ficou com a média positiva, as demais obtiveram média negativa.

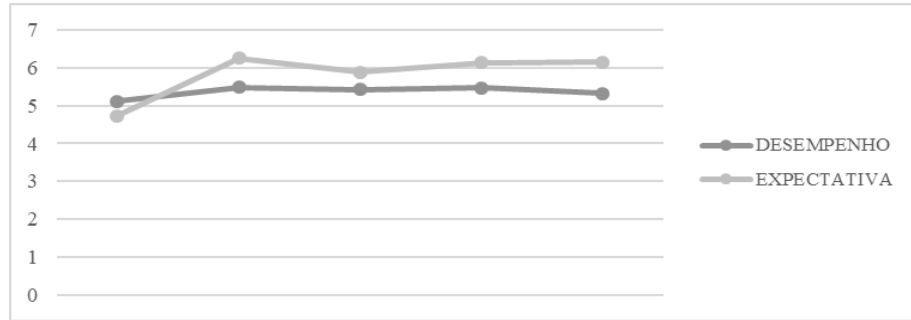


Gráfico 1: Desempenho *versus* Expectativa
 Fonte: Elaboração Própria (2018)

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) defende que o serviço disponibilizado ou vivenciado que não atinge as expectativas não consegue gerar satisfação nos consumidores, resultando em insatisfação diante de uma necessidade que não foi atendido adequadamente, desta forma, os resultados explicitados no gráfico 1, mostram que de forma geral, os clientes de *pet shops* da cidade de Mossoró/RN possuem uma expectativa maior do serviço, do que o desempenho apresentado neste setor, o que demonstra a existência de *Gaps*.

Para uma melhor compreensão dos resultados obtidos com esta pesquisa, foi elaborado um gráfico que retrata a nota obtida por cada dimensão individualmente. Para a obtenção desses dados foi aplicado a fórmula ($Q = \text{Desempenho} - \text{Expectativa}$). Os resultados podem ser visualizados no gráfico 2.

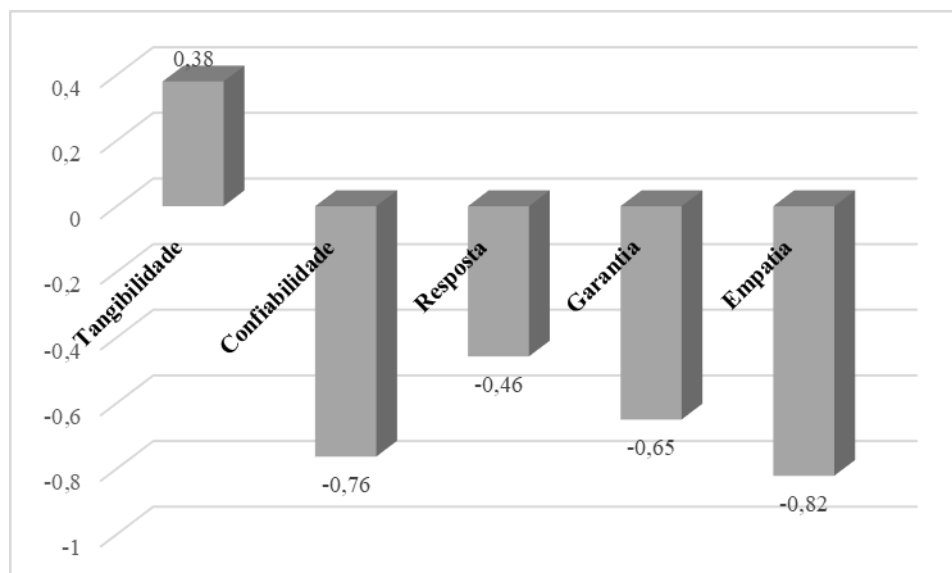


Gráfico 2: Média geral das dimensões
 Fonte: Elaboração Própria (2018)

A dimensão que obteve a média mais baixa corresponde à empatia, a qual apresentou média geral negativa (-0,82). De acordo com Crosby (1990), a qualidade deve estar de acordo com

as necessidades e as expectativas do cliente, desta forma o atendimento a necessidade do cliente é o principal aspecto a ser observado pelas organizações que querem ter vantagem competitiva, uma vez que, as organizações têm buscado oferecer qualidade em produtos e serviços (NEVES, 2006).

A segunda dimensão que obteve a média mais baixa corresponde à dimensão confiabilidade, com média negativa de (-0,76), o resultado demonstra que os clientes possuem uma expectativa maior do serviço prestado que o desempenho real percebido pelos clientes, desta forma, vale ressaltar que para o tipo de serviço desenvolvido por *pet shops* a confiabilidade é um fator primordial para um bom desempenho.

Em seguida a dimensão de garantia também obteve média negativa de (-0,65) conforme mostra o gráfico 2. Em geral esta dimensão trata da segurança transmitida pelos funcionários, e a média pode ser reflexo do despreparo dos funcionários, os quais demonstram insegurança aos clientes, por falta de conhecimento referente aos procedimentos necessários para a execução dos serviços de *pet shops*.

A dimensão resposta também obteve média negativa (-0,46), demonstrando que a expectativa do cliente é maior, do que o desempenho apresentado pelas empresas do setor na visão dos clientes. Essencialmente a dimensão trata da capacidade do funcionário transmitir rapidamente uma resposta ao cliente, isto não está sendo muito perceptível ao cliente conforme evidencia os resultados propostos.

A dimensão tangibilidade foi a única que obteve média geral positiva (0,38). Esta dimensão é referente as instalações físicas, aparência agradável dos funcionários e material de comunicação atrativas. O resultado propõe que o desempenho das empresas deste setor está além da expectativa dos clientes, o que é positivo.

De forma geral, como mostram os resultados apresentados, pode-se perceber que a única dimensão que obteve a média positiva refere-se a aspectos que não são essencialmente humanos, ou seja, está mais ligado a aspectos físicos do que a execução de um serviço propriamente dito. As dimensões que possuem maior ênfase na realização do serviço, obtiveram médias negativas, o que sugere um despreparo dos funcionários e empresas na prestação do serviço proposto.

4.3 Expectativas X Desempenho

Após realizar a análise da média geral obtida por dimensão, foi realizada uma análise comparativa entre a média geral obtida com o somatório do desempenho *versus* a média geral obtida com o somatório das expectativas. O gráfico 3 mostra os resultados obtidos.

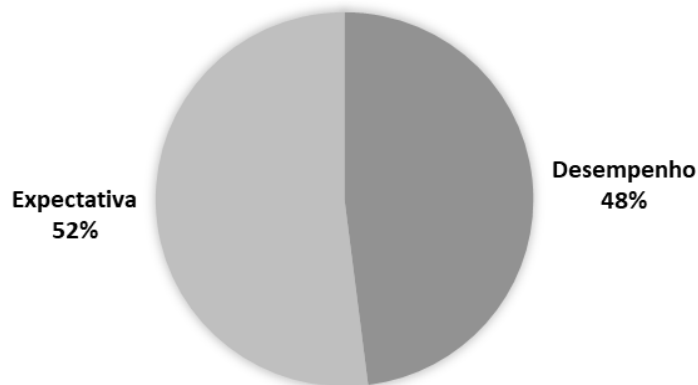


Gráfico 3: Média total do desempenho *versus* expectativa
Fonte: Elaboração Própria (2018)

Conforme mostra o gráfico 3, o desempenho do setor na visão dos clientes que participaram desta pesquisa é inferior a expectativa dos mesmos. A diferença entre o desempenho e a expectativa corresponde a (-0,46), sendo um resultado negativo. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), a divergência do desempenho com a expectativa torna gera um *gap* negativo, isso acontece quando os serviços oferecidos estão abaixo do nível de qualidade esperada pelos clientes.

Sendo assim, a média total de desempenho (5,36) não conseguiu superar a média total da expectativa (5,83), sugerindo que os serviços de pet shops estão abaixo da qualidade esperada pelos clientes.

5. Considerações Finais

A gestão da qualidade nos serviços quando implementada, gera uma vantagem competitiva, proporcionando um diferencial para as organizações. Sendo assim, contribui para que haja um destaque maior frente a concorrência. Manter a satisfação do cliente em alta é um desafio enorme para as organizações, visto que, a necessidade do consumidor está completamente realizada quando a qualidade dos serviços atende suas expectativas.

O modelo SERVQUAL proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990) torna possível avaliar a qualidade de serviços, já que é uma ferramenta que foi desenvolvida para mensurar a

qualidade desses serviços, por meio de um método que compara a qualidade esperada e a percepção do cliente após utilizar o serviço.

Dessa forma, com base nos resultados encontrados, observou-se que a dimensão Tangibilidade apresentou desempenho positivo de acordo com a percepção dos clientes, deixando claro que as instalações físicas estão em conformidade com o serviço oferecido através de um ambiente confortável e atrativo.

A dimensão confiabilidade apontou resultado negativo, demonstrando que os serviços não são realizados conforme prometido e no prazo estabelecido, e isso representa que não atingiu a expectativa dos clientes em relação aos serviços oferecidos.

Quanto a dimensão Resposta, observa-se que esta foi bem avaliada pelos clientes, mostrando que os funcionários precisam melhorar o comportamento frente aos clientes, atendendo melhor e sendo mais receptivos.

A dimensão Garantia também não obteve resultados satisfatórios. Em relação a expectativa do cliente, estes se sentem inseguros quanto a informações sobre o serviço, demonstrando falta de conhecimento dos funcionários frente aos procedimentos necessários para a execução dos serviços de *pet shops*.

Da mesma forma, a dimensão empatia também não foi bem avaliada, apresentando média geral negativa. Mostrando que essa dimensão é a mais necessária de avaliação, já que em várias vezes os colaboradores não demonstraram afinidade, sintonia com os clientes e interesse em atender as necessidades dos consumidores.

Conforme sugere os resultados, as dimensões que obtiveram as menores médias correspondem às dimensões relacionadas ao atendimento direto ao cliente, desta forma recomenda-se que as empresas inseridas neste segmento invistam na capacitação da equipe, bem como implemente um sistema de comunicação efetiva com seu cliente, com vistas a entregar um serviço que corresponda ao nível de qualidade esperado.

Diante disso, conclui-se que o objetivo proposto para esta pesquisa foi alcançado, tendo em vista que foi possível identificar se o desempenho dos serviços de *pet shops* na cidade de Mossoró/RN corresponde ao grau de expectativa dos clientes. No entanto a pesquisa apresentou algumas limitações, especialmente no que se refere ao quantitativo de respondentes desta pesquisa, bem como o desconhecimento do total de clientes de *pet shops* de forma geral na cidade.

A partir da limitação proposta, recomenda-se que esta pesquisa seja reaplicada objetivando abranger um número maior de participantes, bem como que a pesquisa seja reaplicada a outros segmentos.

Referências

BATEMAN, THOMAS S & SNELL, SCOTT A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, (1998).

BERRY, Leonard L., PARASURAMAN, A. **Marketing Services**. New York: The Free Press, 1991.

BLOOM, Paul N.; KOTLER, Philip; HAYES, Thomas. **Marketing de serviços profissionais**. Editora Manole Ltda, 2002.

CASAS, LAS. Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 3ª ed.–São Paulo: Atlas, 2002.

CROSBY, Philip B. **Qualidade: falando sério**. McGraw-Hill, 1990.

DEMING, W. E. (1990). **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva

GIANESI, IRINEU G.N. & CORRÊA, HENRIQUE LUIZ. **Administração e estratégia de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1995, p 89.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Empresas de Serviços e Serviços de Apoio ao Produto. Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5 ed. São Paulo : Atlas, 1998 . p.412

_____. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 2006.

LOVELOCK, C., and J. WIRTZ. "Marketing de Serviços: uma orientação aplicada." (2006).

LOVELOCK, Christopher.; WRIGHT, Lauren. 2004. **Serviços, marketing e gestão**. (C. K.. Moreira, Trad.). São Paulo: Saraiva. (publicado originalmente em 2001 nos Estados Unidos).

_____. **Marketing de serviços: Tecnologia e resultados**. 2006.

NEVES, Adilson Romualdo (2006). *Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial*. Rio de Janeiro: Qualitymark

NÓBREGA, KLEBER CAVALCANTI. **Gestão da Qualidade em Serviços**. São Paulo, 1997.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a investigação futura**. *The Journal of Marketing*, p. 41-50, 1985.

_____. **“Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality”**. *Journal of Retailing*, 1988.

TROSTER, R. L. **Introdução à economia**. São Paulo: Makron Books, 1999

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

ZEITHAML, V A; PARASURAMAN, A; BERRY L.L. **Delivering Quality Service – Balancing Customer Perception and Expectation**. New York: The Free Press, 1990.