



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
CAMPUS SERTÃO
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Maria Marcela Priscila Santos Aquino

**A APLICAÇÃO DA ESCALA SERVQUAL PARA MENSURAÇÃO DA QUALIDADE
PERCEBIDA EM UM MERCADO PÚBLICO**

Delmiro Gouveia/AL
2017



MARIA MARCELA PRISCILA SANTOS AQUINO

A APLICAÇÃO DA ESCALA SERVQUAL PARA MENSURAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM UM MERCADO PÚBLICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Alagoas – Campus Sertão, como requisito parcial, para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. MSc. Natália de Almeida Ferraz

Delmiro Gouveia/AL
2017

A657a Aquino, Maria Marcela Priscila Santos

A aplicação da escala servqual para mensuração da qualidade percebida em um mercado público / Maria Marcela Priscila Santos Aquino – 2017.

86 f.: il.

Monografia (Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Alagoas, Delmiro Gouveia, 2017.

Orientação: Prof^o Me. Natália de Almeida Ferraz.

1. Qualidade 2. Mercado público. I. Título.
II. Satisfação do cliente.

CDU 658.6

Folha de aprovação

MARIA MARCELA PRISCILA SANTOS AQUINO

A APLICAÇÃO DA ESCALA SERVQUAL PARA MENSURAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA EM UM MERCADO PÚBLICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Alagoas – Campus Sertão, como requisito parcial, para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção e aprovada em 07 de novembro de 2017.

Natália de Almeida Ferraz
(MSc, Natália de Almeida Ferraz, Universidade Federal de Alagoas) (Orientadora)

Banca examinadora:

José Raniery Rodrigues Cirne
(MSc, José Raniery Cirne, Universidade Federal de Alagoas)

Lígia Lobo Mesquita
(MSc, Lígia Lobo Mesquita, Universidade Federal de Alagoas)

Dedico este trabalho a todas as pessoas que contribuíram de alguma forma na realização desta pesquisa, em especial aos meus pais e irmãos, que me apoiaram e me incentivaram durante toda a jornada acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida, pelo seu amor infinito, sem ele nada sou, por ter me dado uma família maravilhosa e amigos sinceros, por ter me dado força para enfrentar os momentos difíceis e persistência para que meu objetivo fosse alcançado.

Agradeço aos meus pais Marcio Augusto e Maria de Lourdes, que pela arte de amar incondicionalmente me geraram e souberam me amar, me educar, me transmitindo os mais valiosos saberes, compartilhando comigo cada vitória, cada derrota, cada lágrima e alegrias. Agradeço a vocês por tudo. Amo vocês!

Agradeço aos meus irmãos Michael Augusto e Tayse Aquino, pelo incentivo, pelas palavras de ânimos, pois sempre estiveram ao meu lado torcendo por mim. Obrigada meus amores por todo amor e carinho, eu amo vocês!

Agradeço aos meus primos Juliano Rodrigues e Wesney Malta, por terem paciência comigo, por me aguentarem ouvindo minhas reclamações e por sempre me darem conselhos nas horas mais difíceis. Obrigada por tudo!

Agradeço a minha tia Vanessa Rodrigues, por ser essa pessoa maravilhosa na minha vida, por ser minha amiga, por todo o carinho, por cuidar e se preocupar sempre comigo. Obrigada por tudo!

Agradeço as minhas amigas Helena Vanderley, Danyele Ventura e Thais Cavalcante, por todo apoio e cumplicidade, por todo carinho, paciência, pelas palavras de incentivos, por todos os momentos que estiveram ao meu lado, pois se hoje estou aqui é porque vocês me ajudaram, vocês fazem parte dessa vitória junto comigo. Obrigada pela amizade de vocês!

Agradeço a minha orientadora professora Natália Ferraz, pela paciência na orientação e por todas as suas ideias que tornaram possível a conclusão deste trabalho.

Por fim, agradeço a toda a minha família, amigos, professores, que mesmo não estando citados aqui, contribuíram para a conclusão desta etapa na minha vida. Obrigada a todos vocês!

Sempre dou graças a meu Deus a vosso respeito, a propósito da sua graça, que vos foi dada em Cristo Jesus; porque em tudo, fostes enriquecidos nele, em toda a palavra e em todo conhecimento.
(1coríntios 1:4-5)

RESUMO

Diante do desenvolvimento de novas tecnologias e da concorrência acirrada no ambiente organizacional, os clientes ficaram cada vez mais exigentes, dificultando as empresas a atender os requisitos de qualidade, para que assim consiga alcançar a qualidade total, por isso é de suma importância que as empresas avaliem com frequência as expectativas e percepções dos clientes diante dos serviços que lhes são oferecidos. E através da ferramenta SERVQUAL é possível avaliar as diferenças entre as expectativas que o cliente tem em relação ao serviço com as percepções após o serviço prestado. Assim, formulou-se a seguinte questão norteadora para este trabalho: Quais os requisitos de qualidade que o mercado público de Delmiro Gouveia teria que adotar para que as expectativas dos clientes em relação a qualidade dos serviços prestados fossem atendidas ou superadas? Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar os requisitos de qualidade no mercado público de Delmiro Gouveia, com o auxílio da ferramenta SERVQUAL, a fim de identificar as lacunas e assim poder sugerir melhorias para o mesmo. Quanto aos procedimentos metodológicos o estudo, caracteriza-se como qualitativa e quantitativa, do tipo descritiva, utilizando a ferramenta SERVQUAL através da aplicação de um questionário a uma amostra não probabilística do tipo por conveniência sendo composta por 100 pessoas. Os resultados obtidos revelaram que na maioria dos itens analisados as expectativas dos clientes são bem maiores que a percepção dos serviços prestados. Dessa maneira, foi possível identificar os requisitos de qualidade dos clientes e propor a empresa que tome algumas ações corretivas afim de reduzir as lacunas (*gaps*) encontradas.

Palavras-chave: Requisitos de qualidade, Qualidade em serviço, Mercado público, Satisfação do cliente, SERVQUAL.

ABSTRACT

In front of the development of new technologies and the tough competition on the organizational environment, the customers became more demanding, what makes it difficult for the companies to reach the quality standards in order for them to reach the total quality. Therefore, it is really important that companies often assess clients' expectations and perceptions regarding the services offered to them. And using the SERVQUAL tool it is possible to evaluate the differences between the customer's expectations regarding the service and the perceptions after the service is provided. So, the following guiding question was formulated for this work: What are the quality requirements that Delmiro Gouveia's public market should have to adopt in order to meet or exceed the expectations of the clients regarding the quality of the services provided? In this context, the present study intends to analyze the quality requirements in the public market of Delmiro Gouveia, with the help of the SERVQUAL tool, to identify the gaps and thus be able to suggest improvements to it. As for the methodological procedures, the study is characterized as qualitative and quantitative, of the descriptive type, using the SERVQUAL tool through the application of a questionnaire to a non-probabilistic sample of the convenience type being composed by 100 people. The results showed that in most of the analyzed items, the expectations of the clients are much higher than the perception of the services rendered. Thereby, it was possible to identify the quality requirements of the clients and to propose to the company to take some corrective actions in order to reduce the gaps that were found.

Keywords: Quality requirements, Quality of the services, Public market, Customer satisfaction, SERVQUAL.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Sistema de operações de serviços..... | 24 |
| Figura 2 – Modelo para mensuração da qualidade em serviços (gap's)..... | 35 |
| Figura 3 – Grau de satisfação pelo cliente..... | 37 |
| Figura 4 – Gap 2 do SERVQUAL..... | 42 |
| Figura 5 – Gap 5 do SERVQUAL..... | 45 |
| Figura 6 – Mercado público..... | 54 |
| Figura 7 – Setor dos peixes: local sujo, vestimentas inadequadas, erro ergonômico..... | 56 |
| Figura 8 – Setor das vísceras: local sujo, equipamentos velhos, erro ergonômico..... | 56 |
| Figura 9 – Setor dos cereais e rações: falta de espaço para guardar os produtos.... | 57 |
| Figura 10 – Setor das carnes: carnes expostas..... | 58 |
| Figura 11 – Setor das carnes: local sujo e falta de pias..... | 58 |
| Figura 12 – Setor das carnes: ganchos enferrujados e com várias moscas..... | 59 |
| Figura 13 – Movimentação de animais dentro do mercado público..... | 60 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 – Dados dos setores de serviços 2012 a 2014..... | 21 |
| Quadro 2 – Diferenças entre serviços e bens físicos..... | 22 |
| Quadro 3 – Definição das categorias e elementos de análise..... | 53 |
| Quadro 4 – Pontos críticos encontrados nos setores de serviços do mercado público..... | 60 |
| Quadro 5 – Apresentação geral dos gaps e desvio padrão..... | 63 |
| Quadro 6 – Apresentação dos gaps obtidos com a gerência..... | 65 |
| Quadro 7 – Comparação das expectativas dos clientes com as expectativas da gerência..... | 67 |
| Quadro 8 – Comparação das percepções dos clientes com as percepções da gerência..... | 67 |
| Quadro 9 – Lista de requisitos considerados mais importantes em ordem decrescente..... | 68 |
| Quadro 10 – Propostas de melhorias para o mercado público..... | 70 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 – Tamanho estimado (como porcentagem do PIB) do setor de serviços em países selecionados..... | 20 |
| Gráfico 2 – Pontos onde se encontra as maiores lacunas..... | 62 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|----------|---|
| A.C | Antes de Cristo |
| ABNT | Associação Brasileira de Normas Técnicas |
| CIA | Companhia |
| GQT | Gestão da Qualidade Total |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| NBR | Norma Brasileira |
| NR | Norma Regulamentadora |
| PAS | Pesquisa Anual de Serviços |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| SERVPERF | Service Perception |
| SERVQUAL | Service Quality |
| TQC | Total Quality Control |
| TQM | Total Quality Management |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.1 Justificativa | 17 |
| 1.3 Objetivos da pesquisa | 17 |
| 1.3.1 Objetivo Geral..... | 17 |
| 1.3.2 Objetivos Específico..... | 18 |
| | |
| 2. O SETOR DE SERVIÇOS | 19 |
| 2.1 Os serviços e suas características | 21 |
| 2.1.1 As operações de serviços..... | 23 |
| 2.1.2 Classificação dos serviços..... | 25 |
| 2.2 Conceitos de qualidade | 26 |
| 2.2.1 Evolução da qualidade..... | 27 |
| 2.2.2 Gestão da qualidade e gestão da qualidade total..... | 29 |
| 2.2.3 Requisitos da qualidade..... | 30 |
| 2.2.4 A qualidade em serviços..... | 32 |
| 2.3 A ferramenta SERVQUAL | 33 |
| 2.3.1 <i>Gap</i> 2 do SERVQUAL..... | 39 |
| 2.3.2 <i>Gap</i> 5 do SERVQUAL..... | 43 |
| 2.4 Satisfação dos clientes em mercado público | 45 |
| | |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 48 |
| 3.1 Questões de pesquisa | 48 |
| 3.2 Caracterização do estudo | 48 |
| 3.3 Método de pesquisa e procedimentos técnicos | 49 |
| 3.4 Critérios para a escolha da empresa | 51 |
| 3.5 Coleta de dados | 51 |
| 3.6 Definição das categorias e elementos de análise | 52 |
| 3.7 Descrição da empresa em estudo | 53 |
| | |
| 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 55 |
| 4.1 Análise do mercado público a partir das observações in loco | 55 |
| 4.2 Aplicação da ferramenta SERVQUAL com os clientes | 61 |

| | |
|---|-----------|
| 4.3 A importância da qualidade para a gerência..... | 64 |
| 4.4 A aplicação da ferramenta SERVQUAL com a gerência..... | 65 |
| 4.5 Comparação entre as expectativas dos clientes com as expectativas da gerência..... | 66 |
| 4.6 Comparação entre as percepções dos clientes com as percepções da gerência..... | 67 |
| 4.7 Identificação dos requisitos de qualidade dos clientes..... | 68 |
| 4.8 Sugestões de melhorias para o mercado público..... | 69 |
| | |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 72 |
| | |
| REFERÊNCIAS..... | 74 |
| | |
| APÊNDICE..... | 81 |
| | |
| ANEXO..... | 86 |

1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços tem crescido continuamente na economia global, gerando mais empregos, incentivando a inovação e a circulação de capital no mercado (FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, 2000). Como o mercado vem se tornando cada vez mais competitivo, está cada vez mais difícil satisfazer os clientes devido às rápidas mudanças no mercado. Há uma grande diversidade de produtos oferecidos e está cada vez mais fácil a inserção de novos concorrentes.

Para Rangel e Cobra (1993, p. 08) “ Um bom serviço é aquele que vai ao encontro das expectativas do cliente ou consumidor. Um serviço é, sobretudo, uma forma de ampliar um produto vendido”.

Desse modo, é necessário determinar parâmetros para medir a qualidade do serviço oferecido, fazendo uma comparação entre as percepções e expectativas do cliente a fim de estabelecer atitudes que causem diferencial no mercado, contribuindo para obtenção de vantagem competitiva. Pois, para algumas pessoas a qualidade dos serviços oferecidos é mais importante do que o valor da sua aquisição.

A qualidade desde o seu surgimento passou a ser um grande desafio para a humanidade, desde então os mesmos passaram a buscar a qualidade por diferentes caminhos e modos. Nas empresas, a qualidade não é apenas considerada um fator de grande importância, mas é o meio para que as empresas se mantenham no mercado.

De acordo com Barros (1991) o caminho que as empresas seguem ao encontro da qualidade é cheio de continuas mudanças, logo as empresas buscam a se adaptar a essas mudanças, pois o mercado está cada vez mais competitivo. Para garantir a sobrevivência de uma empresa é necessário que a mesma cultive uma equipe de pessoas que saibam operar um sistema, que tenha a capacidade de projetar um bem ou serviço que conquiste a preferência dos consumidores ao invés da concorrência.

As empresas quando buscam a qualidade em serviços estão à procura da fidelização dos clientes, utilizando de técnicas da qualidade para manter a clientela e atrair mais clientes para a empresa. Para aumentar a demanda de clientes é necessário que a empresa busque identificar as principais causas de insatisfação dos consumidores, para que assim sejam feitas as devidas correções para melhorar a qualidade oferecida aos clientes.

Nesse sentido, a qualidade total em serviços deseja fornecer a seus clientes um serviço que venha a atender às suas necessidades, levando a satisfação dos mesmos. Quando se fala sobre clientes, não se refere apenas a clientes externos da organização, mas todos os interessados com a empresa. Em virtude, uma empresa deve satisfazer as necessidades, solucionar problemas, além de fornecer benefícios a todos os envolvidos com a empresa (LAS CASAS, 2008).

Para que as empresas consigam alcançar a qualidade total, as mesmas precisam atender os requisitos dos clientes. Quando um serviço cumpre os objetivos esperados pelo cliente, temos um forte indício de qualidade nos serviços oferecidos, ou seja, o atendimento ao requisito levará ao sentimento da satisfação.

Muitos estudos têm sido realizados com a finalidade de conhecer as expectativas dos clientes antes do serviço ser prestado (CORRÊA, 2002). E também tem sido realizado estudos para mensurar a qualidade após sua prestação.

Nesse sentido, o SERVQUAL é um método que avalia a qualidade do serviço ajudando na tomada de decisões para que assim o serviço seja melhorado. Este método foi criado por Parasuraman *et al.* (1985) que visa mensurar a qualidade de um serviço. De acordo com esse método, a avaliação da qualidade de um serviço por um cliente é feita com base na diferença entre expectativas e percepções descrita como *gap* (lacuna).

Sendo assim, realizou-se um estudo para conhecer as expectativas e percepções dos clientes relacionadas ao serviço prestado pelo mercado público de Delmiro Gouveia, para que através dos resultados obtidos, sejam identificadas a existência de lacunas e os requisitos dos clientes, com o intuito de propor melhorias para o mesmo. Portanto, A presente pesquisa surgiu da necessidade em avaliar os requisitos de qualidade necessários para que o mercado público de Delmiro Gouveia opere com qualidade. Pois, a deficiência na qualidade dos produtos e serviços são evidentes.

Neste contexto, a pesquisa foi concebida para analisar e propor soluções para o problema descrito através do seguinte questionamento: Quais os requisitos de qualidade que o mercado público de Delmiro Gouveia teria que adotar para que as expectativas dos clientes em relação a qualidade dos serviços prestados fossem atendidas ou superadas?

1.1 Justificativa

O mercado público de Delmiro Gouveia está passando por algumas dificuldades, o que vem afastando a população do mesmo. Foram percebidas várias irregularidades pelo pesquisador por meio de observações *in loco*. Os problemas mais visíveis estão na falta de estrutura, falta de organização e principalmente a baixa qualidade dos produtos e serviços ofertados, fazendo com que a procura desse tipo de local diminua. Portanto, é necessário um estudo de intervenção visando melhorar a capacidade do mercado público em satisfazer a sua clientela. Logo, o uso da ferramenta SERVQUAL pode ajudar a empresa a dispor para seus clientes serviços que atendam às suas necessidades, pois a ferramenta tem sido bastante utilizada em outras empresas do setor de serviços, porém ainda são escassas na literatura a aplicação em mercados públicos. Assim, podendo colaborar para o desenvolvimento de outros estudos relacionados a qualidade em serviços nos mercados públicos.

Assim, fica nítido a importância do presente trabalho em analisar os requisitos de qualidade no mercado público de Delmiro Gouveia, para que desse modo o estudo contribua na busca em comprovar a importância da qualidade dentro do mercado público.

1.2 Objetivos da pesquisa

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os requisitos de qualidade no mercado público de Delmiro Gouveia, com o auxílio da ferramenta SERVQUAL, a fim de identificar as lacunas entre percepções e expectativas e assim poder sugerir melhorias para o mesmo.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Aplicar a ferramenta SERVQUAL para verificar como a empresa traduz a sua percepção sobre as expectativas dos clientes em especificações para a qualidade do serviço *Gap 2*.
- Verificar as expectativas e percepções dos clientes diante dos serviços oferecidos *Gap 5*.
- Analisar os requisitos de qualidade da empresa estudada para propor melhorias a empresa diante dos resultados obtidos.

2 O SETOR DE SERVIÇOS

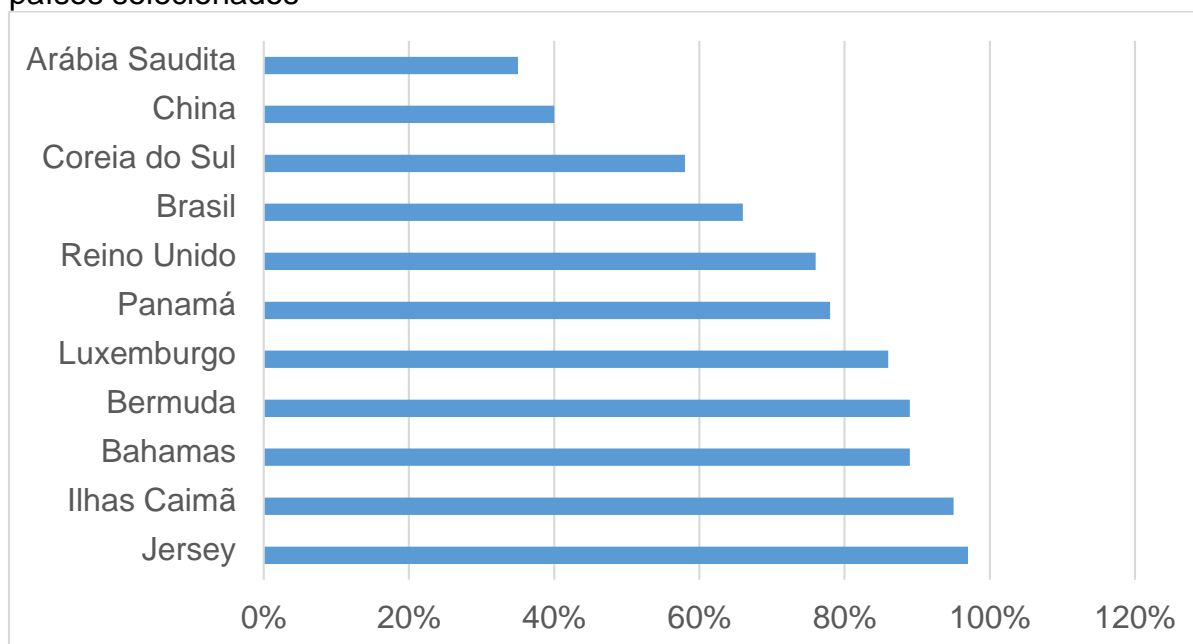
O setor de serviços tem crescido de uma forma bastante considerável ao passar dos anos, destacando-se mundialmente como um dos maiores geradores de renda, principalmente nos países industrializados, respondendo por mais da metade do produto interno bruto e do nível de emprego.

A maioria dos países que estão em crescimento e desenvolvidos tem constatado um rápido crescimento em suas economias de serviços. O gráfico 1 mostra o tamanho relativo do setor de serviços em uma seleção de países que possuem uma economia grande e de países com economias pequenas. Uma das economias que é dominada pelos serviços são as ilhas Caimã (95%), que são um grupo de pequenas ilhas onde sua administração é feita pelo Reino Unido no Caribe ocidental, tendo como suas atividades principais: serviços de turismo, financeiros *offshore* e de seguros. Outras ilhas como Jersey, Bahamas e Bermuda com uma combinação econômica semelhante, também são dominadas pelos serviços. Luxemburgo (86%) possui a economia de serviços mais predominante da União Europeia. Já no Panamá (78%) a participação dos serviços reflete não somente a operação do Canal do Panamá, que é bastante usado para a transição de navios de cruzeiros como por embarcações de carga, mas também os serviços relacionados a ele, como terminais de contêiner, registros na capitania e uma zona de porto livre, além dos serviços financeiros, de seguros e de turismo. As maiorias dos países desenvolvidos, os serviços representam entre dois terços e três quartos do PIB, apesar da Coreia do Sul, com sua forte orientação à manufatura (58%), seja uma exceção (LOVELOCK *et al.*, 2011).

Ainda conforme Lovelock (2011) a China (40%) possui uma economia em desenvolvimento dominada por um setor agrícola abundante e por setores industriais e de construção em franca expansão. Porém, o crescimento econômico do país está colaborando para um aumento na demanda por serviços para empresas e consumidores, o que deve alterar consideravelmente esse perfil nos próximos anos. O último dos países relativamente ricos é a Arábia Saudita, onde sua economia é basicamente dominada pelo petróleo e os serviços contribuem com apenas (35%) do PIB. Já no Brasil a sua economia teve origem no setor agrário, onde se destacam até hoje como um importante exportador de produtos, como a soja e o café. O Brasil possui muitos recursos naturais, é grande explorador de minérios e petróleo, além de ser forte na indústria de base (como a siderurgia) e no setor de tecnologia avançada

(como a aviação). Ainda assim, o Brasil faz parte dos países onde o setor de serviços predomina (66%), e esta participação do Brasil vem aumentando, devido ao desenvolvimento do setor industrial no pós-guerra e ao desenvolvimento do setor de serviços.

Gráfico 1 - Tamanho estimado (como porcentagem do PIB) do setor de serviços em países selecionados



Fonte: LOVELOCK *et al.* (2011)

Segundo Silva & Meirelles (2008) os serviços ao longo do último século apresentam uma evidente evolução, tanto em termos da sua participação no produto total, quanto na força de trabalho empregada. Nos países desenvolvidos, subdesenvolvidos ou em desenvolvimento, as diferenças de evolução do setor estão refletidas na composição interna do setor. Geralmente, os serviços tradicionais, que contratam mão-de obra menos qualificada e mal remunerada, ainda são responsáveis por grande parte da evolução do setor nos países subdesenvolvidos. Em compensação, nos países desenvolvidos, os serviços modernos, com um maior conteúdo tecnológico e uma mão-de-obra mais qualificada, tendem a ser essenciais na composição do setor.

No Brasil, segundo o IBGE, o setor de serviços é responsável por mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e é o principal destino dos investimentos estrangeiros diretos no país. Apesar das dificuldades enfrentadas pelo Brasil, o setor de serviços é o responsável por grande parte da geração de empregos

e riqueza do país. Como mostra o IBGE, que realiza a Pesquisa Anual de Serviços- (PAS), que constitui em uma importante fonte de dados para compreensão do mercado formal. Segundo a última pesquisa realizada pelo IBGE em 2014 foram estimadas a existência de 1.332.260 empresas, geraram um total de R\$ 1,4 trilhão em receita operacional líquida, valor adicionado de R\$ 842,1 bilhão, valor pago em salários e outras remunerações de R\$ 289,7 bilhões e pessoas ocupadas foram 13 milhões. (IBGE, 2014).

Diante dos dados da última pesquisa feita em 2014. Segue a baixo o quadro 1, comparando as PAS realizadas nos anos de 2012,2013 e 2014, observa-se um notável crescimento dos serviços na economia do Brasil.

Quadro 1 - Dados do setor de serviços 2012 a 2014

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|
| Quantidade de empresas | 1 155 634 | 1 236 187 | 1 332 260 |
| Receita Operacional Líquida | R\$ 1,1 trilhão | R\$ 1,3 Trilhão | R\$ 1,4 trilhão |
| Valor adicionado | R\$ 675,3 bilhões | R\$ 745,2 bilhões | R\$ 842,1 bilhões |
| Valor pago em salários e outras Remunerações | R\$ 227,0 bilhões | R\$ 254,0 bilhões | R\$ 289,7 bilhões |
| Pessoas Ocupadas | 11 993 942 milhões | 12,5 milhões | 13 milhões |

Fonte: IBGE - PAS de 2012, 2013 e 2014.

Esse crescimento nos setores de serviços deve-se ao fato de que as pessoas almejam uma melhor qualidade de vida, procurando serviços diferentes dos quais normalmente são ofertados. Conseqüentemente as empresas precisam estar preparadas para lidar com as recorrentes mudanças que acontecem no mercado e no perfil do consumidor.

2.1 Os serviços e suas características

Devido as características particulares e a variedade e complexidade do conceito, existem várias definições para serviços que podem ser encontradas dentro da literatura. Segundo Las Casas (2002) existem vários tipos e categorias de serviços, alguns sendo mais intangíveis que outros, para o autor o serviço está relacionado com a transferência de um bem, juntamente com o seu desempenho obtido e experiência vivida. Kotler (2000) diz que serviços é qualquer ato, basicamente intangível, que uma

parte pode oferecer à outra e que não tem nenhuma propriedade. A realização do serviço pode ou não estar ligada a um produto concreto. Conforme Moreira (2008) o serviço é algo prestado, a prestação desse serviço tem como consequência uma ação, mesmo que meios físicos sejam usados para facilitar ou justificar os serviços.

Sendo assim, os serviços é uma série de atividades intangíveis, que são oferecidas aos clientes, ou seja, os clientes não podem ver, sentir, ouvir ou cheirar antes dos serviços serem comprados. Porém, apesar dos serviços ser algo intangível, todo serviço possui algum elemento tangível, como por exemplo, em uma escola, os materiais utilizados, as instalações, o ambiente físico, os professores são elementos tangíveis.

Os serviços apresentam algumas características que diferem dos produtos, na opinião de Gronroos (1993) a grande maioria dos serviços possui quatro características básicas que podem ser identificadas da seguinte forma: os serviços são mais ou menos intangíveis; os serviços são atividades ou um conjunto de atividades em vez de coisas; os serviços são pelo menos até certo ponto, produzidos e consumidos ao mesmo tempo; o cliente participa do processo de produção, pelo menos até certo ponto.

Na visão de Gronroos (1993) normalmente os serviços são comparados a bens físicos. No quadro 2 o autor resume as diferenças entre bens físicos e serviços.

Quadro 2 - Diferenças entre Serviços e Bens Físicos

| BEM FÍSICO | SERVIÇO |
|---|---|
| Tangível | Intangível |
| Homogêneo | Heterogêneo |
| Produção e distribuição separadas do consumo | Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos |
| Uma coisa | Uma atividade ou processo |
| Valor principal produzidos em fábricas | Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor |
| Clientes normalmente não participam do processo de produção | Clientes participam da produção |
| Pode ser mantido em estoque | Não pode ser mantido em estoque |
| Transferência de propriedade | Não transfere propriedade |

Fonte: GRONROOS (1993)

Já para Cobra & Zwarg (1986) há algumas características básicas que diferenciam serviços de produtos, sendo elas: os serviços são menos padronizados e

uniformes; geralmente os serviços não podem ser protegidos por patentes; é difícil se estabelecer o preço.

Em suma, nota-se que os serviços geralmente estão ligados a um produto e seu objetivo é atender as expectativas e necessidades de seus clientes. Os produtos quando são produzidos executam um controle de qualidade antes da entrega ao cliente, e quando falamos de serviços isso não ocorre, pois, o consumidor compra uma promessa de entrega de serviços, uma promessa que só vai ser concluída com a execução do serviço. Por fim, o contato com o cliente é crucial para que ele avalie a qualidade do serviço.

2.1.1 As operações de serviços

Segundo Gianesi & Corrêa (1994) o sistema de operações de serviços está dividido em duas partes, sendo elas: linha de frente (*front-office*) e retaguarda (*back-office*), ambos separados pela linha de visibilidade, que corresponde as atividades que são visíveis para o cliente, ou seja, onde o cliente tem contato direto com a organização de serviços e as que não são visíveis, pois, não há contato direto com o cliente.

A figura 1 ilustra como funciona o sistema de operações de serviços. Na linha de frente ou (*front-office*) a organização de serviços tem alto contato com cliente, alto grau de incerteza, variabilidade e dificuldade de controle. Na linha de frente ocorrem o contato com o cliente e a empresa, esses contatos podem ser pessoal, como exemplo: a recepção de uma empresa, ou não pessoal, como exemplo: caixas automáticos dos bancos. Já as atividades que compõem a retaguarda (*back-office*) geralmente têm baixo contato com o cliente, pouca incerteza e pouca variabilidade. As atividades de retaguarda servem de suporte para as atividades que ocorrem na linha de frente (MALDONADO *et al.*, 2009).

Figura 1 - Sistema de operação de serviços



Fonte: Adaptado de GIANESI & CORRÊA (1994)

Para Chase & Stewart (1994) o sistema de operação de serviços deve conter técnicas que previnam erros e falhas humanas na execução do serviço, principalmente, na linha de frente onde o contato com cliente eleva a probabilidade de cometimento de erros. Para os autores existem dois tipos de falhas, as falhas dos prestadores de serviços e as falhas dos clientes.

De acordo com o autor anteriormente citado as falhas do prestador de serviço ocorrem de três formas distintas. A primeira, é chamada de falha de tarefa, é quando os serviços prestados não atendem as expectativas dos clientes, deixando os mesmos insatisfeitos, como por exemplo: atraso na entrega de um produto. A segunda falha corresponde a falhas no relacionamento com cliente, ocorre no contato face a face do cliente com o prestador de serviço, como por exemplo: falta de cortesia. A terceira está relacionada com falhas com elementos tangíveis, como por exemplo: problemas com limpeza das instalações, controle de temperatura.

Para Chase & Apte (2007) a comunicação possui um papel importante, na redução das falhas. E as empresas podem utilizar as técnicas de prevenção de erros para elevar a imagem da mesma ao apresentar por adiantado os requerimentos necessários do cliente, como exemplo, entregar ao cliente um grau mais elevado de confiabilidade do serviço.

Portanto, é na operação de serviços que o valor é percebido, onde a presença do cliente durante os processos de operações de serviços é essencial, pois o cliente defini os limites de tempo da espera da prestação do serviço e ao mesmo tempo avalia o mesmo.

2.1.2 Classificação dos serviços

A classificação dos serviços é bastante ampla na literatura. Na visão de Gianesi & Corrêa (1996) os serviços são classificados da seguinte forma: foco em pessoas ou equipamentos, grau de contato com o cliente, grau de personalização do serviço, grau de julgamento pessoal dos funcionários, foco no produto ou processo e *front-office* ou linha de frente (são atividades de uma empresa que tem alto contato com o cliente). Os autores interligam essas seis classificações e criam três categorias de prestação de serviços, que são: serviços profissionais, serviços de massa e lojas de serviços.

Segundo Slack *et al.* (2009) os serviços profissionais possuem alto contato com o cliente, onde os clientes gastam um tempo considerável no processo do serviço. Esses serviços possuem um alto nível de customização, sendo o processo do serviço altamente flexível para atender as necessidades de cada cliente. Fazem parte dos serviços profissionais: consultores de gestão, advogados, arquitetos, cirurgiões, auditores, inspetores e segurança e alguns serviços especiais na área de computadores.

Os serviços de massa compreendem muitas transações de clientes, nesse tipo de serviços o tempo de contato é limitado, com pouca customização. Os serviços de massa incluem: supermercados, redes nacionais de estradas de ferro, aeroportos, serviços de telecomunicações, livrarias, emissoras de televisão, o serviço de polícia e o atendimento em um serviço público.

Para finalizar Slack *et al.* (2009) destacam a última categoria de serviços, lojas de serviços. Esse tipo de serviço é caracterizado por níveis de contato com cliente, customização, volumes de clientes e liberdade de decisão do pessoal, que as posiciona entre os extremos dos serviços profissional e de massa. Fazem parte das lojas de serviços: bancos, lojas em ruas comerciais e *shopping centers*, operadores de excursões de lazer, empresas de aluguel de autos, escolas, a maior parte de restaurantes, hotéis e agentes de viagens.

Já Las Casas (2002) classifica os serviços da seguinte maneira: serviços de consumo- são os serviços prestados diretamente ao consumidor; serviços industriais- são os serviços prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais.

Para Churchill & Peter (2000) os serviços podem ser classificados de várias formas, mas o aspecto principal é o modo como os serviços são entregues. Para os autores os serviços podem ser entregues de duas maneiras, sendo elas, por pessoas

ou por equipamentos. A maneira de como vai ser entregue indica a qualidade do serviço.

Em suma, a classificação dos serviços é definida pelo nível de contato que o cliente tem com empresa prestadora do serviço, e a forma como empresa oferece esse serviço deve atender as expectativas dos clientes.

2.2 Conceitos de qualidade

O conceito de qualidade é definido por vários autores sob diferentes pontos de vista. Ao longo do tempo essa definição foi evoluindo, dadas as particularidades que cada período apresentou no decorrer do desenvolvimento humano (PALADINI, 1995). Dentre esses autores podemos destacar Joseph M.Juran, Philip Crosby, Karou Ishikawa e Dr. Deming. Por exemplo: Deming conceitua qualidade como a satisfação das necessidades do cliente, em primeiro lugar, para Juran qualidade é adequação ao uso, segundo Ishikawa qualidade é satisfazer radicalmente ao cliente, para ser agressivamente competitivo, na visão de Crosby qualidade é conformidade às especificações (CARVALHO, 2005).

Segundo Paladini qualidade é: “Um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou serviço ” (PALADINI,2010, p.30).

A qualidade é um conceito universal que pode ser aplicado a qualquer produto ou serviço. A qualidade aplicada ao ambiente organizacional se preocupa com a compreensão e necessidades de seus clientes tanto internos como externos (MARTINELLI, 2009).

A norma da ABNT NBR ISO 9000 define qualidade como: “Grau no qual um conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos ” (ABNT,2015).

Desse modo, para que um produto ou serviço de uma determinada organização tenha qualidade, dependerá do grau de satisfação do cliente em relação aos produtos e serviços que eles oferecem. A qualidade sempre terá como prioridade a satisfação do cliente e melhoria continua dos produtos e serviços.

Para a maiorias das pessoas qualidade é aquilo que traz um sentimento de satisfação, onde o produto ou serviço tem um preço justo a ser pago e funciona da forma correta, de forma que supera as expectativas do cliente (VERGUEIRO,2002).

Um produto ou serviço de qualidade é aquele que tem um projeto perfeito, sem defeitos, com baixo custo, de forma segura, com entrega no prazo certo, no local certo e com a quantidade certa (CAMPOS,2004).

A qualidade está relacionada a um produto ou serviço que seja perfeito, que satisfaçam todos os requisitos especificados de um determinado produto ou serviço, afim de satisfazer o cliente.

2.2.1 Evolução da qualidade

A qualidade já existe a muito tempo no histórico da humanidade, desde o desenvolvimento da civilização humana iniciou-se uma busca pela qualidade.

Nos séculos XVIII e XIX os artesões não tinham conhecimento sobre o conceito de qualidade, mas os mesmos já se preocupavam em construir ferramentas em boas condições para seus clientes. Os artesões tinham total controle de seus processos, e tentavam atender todas as necessidades de seus clientes, participando desde a encomenda até a pós-venda.

Os critérios de qualidade utilizados pelos os artesões variavam de cliente para cliente nessa época. O controle de inspeção de qualidade feito pelos artesões era totalmente visual, separando o produto bom do ruim, os próprios artesões eram responsáveis pela inspeção e pelo o controle de todos os produtos (MARTINELLI, 2009).

No início do século XX Frederick W.Taylor criador da carta de controle, desenvolve o modelo da administração científica, onde os operários não mais planejavam ou criavam, somente produziam e eram inspecionados em seus trabalhos pelo inspetor de qualidade (TAYLOR,1919).

Durante a segunda guerra mundial Walter A. Shewhart escreve o artigo "*Economic control of quality of manufactured product*" onde agregou as discussões sobre o tema qualidade e apresentou os primeiros métodos de controle de qualidade, utilizando-se métodos estatísticos, baseada no controle de processos (MARTINELLI, 2009).

Em 1950 Feigenbaun apresentou o controle de qualidade total (*TQC- Total Quality Control*) que possuía três principais ideias foco no cliente, foco nos processos e foco nas pessoas onde consistia em abordar a qualidade já no desenvolvimento do

produto, envolvendo assim todos os *stakeholders* nos processos de melhoria de qualidade.

Com o fim da segunda guerra mundial, a economia do Japão fica em pedaços, como consequência direta da guerra. As indústrias destruídas, as cidades arrasadas, e o povo humilhado. Porém, o povo japonês reconheceu que necessitava buscar ajuda, e assim, com a ajuda de W. Edwards Deming e um grupo de engenheiros, o Japão inicia sua reconstrução, utilizando-se das técnicas dos seus consultores: a Qualidade Total (WERKEMA, 1995).

O controle de qualidade total, e posteriormente a Gestão da Qualidade Total (*TQM- Total Quality Management*) fez com que as empresas Japonesas virassem referência em termo de qualidade nos anos 70. Preocupados com o desenvolvimento sustentável as empresas do ocidente passaram a implementar sistemas de gestão de qualidade na tentativa de ampliar seu foco, não se limitando somente as atividades ligadas ao controle de qualidade (MARTINELLI, 2009).

A implantação da gestão da qualidade total envolve a padronização dos processos, pois a padronização é de suma importância para que as empresas alcancem a qualidade total, visto que um processo padronizado nos leva a um resultado mais seguro, tornando os resultados mais previsíveis.

Com base no modelo de gestão da qualidade a *International Organization for Standardization (ISO)* criou uma norma que tinha por objetivo se tornar um sistema de Garantia da Qualidade e através da ISO 9000 se tornou a maior referência em termos de padronização e garantia de qualidade do mundo (MARTINELLI, 2009).

A própria evolução do conceito de qualidade, mostra que saiu de uma situação onde todo o esforço pela qualidade resumia-se a atividade de inspeção, para um ambiente, no qual a qualidade é definida de forma ampla, deste modo, quando menciona gestão da qualidade total, na verdade, quer lembrar que existe um novo modelo de gestão, baseado em um novo conceito (PALADINI, 2004).

A evolução da qualidade mostra que com o passar dos anos os clientes estão mais exigentes, pois a variedade de serviços oferecidos é substancial. Logo, o cliente irá optar por um serviço com qualidade e que satisfaça ou supere suas expectativas.

2.2.2 Gestão da qualidade e Gestão da qualidade total

A gestão da qualidade consiste em um conjunto de atividades interligadas que coordenadas dirigem e controlam uma organização em relação a qualidade, englobando o planejamento, controle, garantia e a melhoria de qualidade (MIGUEL,2005; MARTINELLI,2009).

Segundo a Norma da ABNT NBR ISO 9000 gestão da qualidade é definida da seguinte maneira: " Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito à qualidade" (ABNT,2015).

Logo, a gestão da qualidade é um conjunto de atividades focada na qualidade da produção e dos serviços, que tem como finalidade a satisfação do cliente.

O modelo de gestão da qualidade tem como principal objetivo a sobrevivência das organizações a partir de total satisfação dos clientes, através da prestação de bens e serviços que atendam às suas necessidades, e de preferência que supere as expectativas dos clientes (LONGO; VERGUEIRO,2003).

Uma organização que utiliza a gestão da qualidade, deve ter a consciência que a mesma sempre será reavaliada, portanto, é importante o trabalho em grupo dentro das organizações, para que assim consiga um desempenho eficaz na busca para atingir os objetivos da empresa.

O desenvolvimento do patrimônio humano se dar por meio da capacitação e treinamento, para que possa haver mudança não só nos processos de uma organização, mas sim na cultura organizacional. A motivação só vai ocorrer se todos os indivíduos tiverem clareza dos objetivos e das metas de uma organização. Assim, passam a agregar valor e contribuem para que os objetivos sejam alcançados, fazendo com que se sintam mais interessados e responsáveis pelas suas ações (REBELLO, 2005).

Segundo o autor anteriormente citado, a Revolução da Qualidade Total teve início em 1950 no Japão e se propagou-se por todo o mundo, mudando a visão de competição entre as empresas, que se tornou acirrada e global. As empresas mais ágeis ganharam novos mercados. A sociedade e o mercado se tornaram mais exigentes, fazendo com que as empresas que não atendem suas exigências fossem punidas, perdendo clientes que deixaram de adquirir seus produtos e serviços. A empresa para sobreviver nesse mercado que cada vez está mais competitivo se viu obrigada a se voltar para as necessidades de seus clientes.

Feigenbaum o Criador do TQC: *Total Quality Control* diz que a qualidade total é como uma estratégia, requer da participação efetiva de todos na organização, sendo eles marketing, engenharia, produção e serviços, desenvolvendo suas atividades um nível mais econômico possível afim de atingir e satisfazer as necessidades do consumidor, para Feigenbaum o cliente externo é quem tem a palavra final (FEIGENBAUM, 1983).

Já no Brasil, a gestão da qualidade total é conhecida pela sigla GQT, onde a parti do final do século XX uma quantidade bastante significativa das organizações no Brasil passou a adotar o GQT.

A gestão da qualidade total (GQT) é uma abordagem que envolve todos os interessados de uma organização ou empresa numa melhoria contínua de produtos e processos para satisfazer o cliente e um padrão internacional (JURAN, 1993).

Os padrões de qualidade é um processo que tem como princípio o atendimento das necessidades do cliente, por meio da qualidade dos produtos e serviços desenvolvidos na empresa, e para alcançar o sucesso, a organização necessita do comprometimento dos seus parceiros, que juntos buscam a melhoria contínua, mediante um trabalho em equipe (JURAN, 1993; MATOS, 1997; DEMING, 1990).

Podemos resumir afirmando que gestão da qualidade total (GQT) é uma cultura implantada em uma determinada empresa onde todos os *stakeholders* se empenham ao máximo para obter excelência no seu trabalho, ou seja, cada elemento interessado no sucesso da empresa irá se comprometer a empenhar seu trabalho com a qualidade elevada, para que assim os clientes fiquem satisfeitos com os serviços prestados.

2.2.3 Requisitos da qualidade

A principal característica da qualidade é atender as exigências e requisitos. E para isso é necessário entender todo o ambiente que envolve uma organização. Isso significa dizer que entender as relações entre organização, clientes, fornecedores e sociedade é de extrema importância para o estabelecimento dos requisitos da qualidade (MARTINELLI, 2009). Para que esses requisitos sejam atendidos é necessário que a organização opere com qualidade, ou seja, tenha seus processos operando de acordo com as melhores práticas do mercado.

A ISO 9001:2015 considera oito princípios de gestão da qualidade que são eles: foco no cliente, liderança, envolvimento de pessoas, abordagem de processos,

melhoria contínua, relacionamento mutuamente benéfico com fornecedores, abordagem factual para a tomada de decisões e abordagem sistêmica de gestão. Os princípios da gestão da qualidade alinham-se com os requisitos da norma ISO 9001:2015. Segue abaixo os princípios da qualidade de acordo com ISO 9001:2015 (ABNT, 2015).

- 1- Foco no cliente- é ficar atento as expectativas dos consumidores para satisfazê-las o mais rápido possível, é importante não somente atrair, mas manter a confiança de seus clientes, o que irá contribuir para o sucesso da empresa, tornando-se assim o foco principal da gestão da qualidade.
- 2- Liderança- ter uma liderança sólida, capaz de acompanhar o mercado no qual atua, é essencial para garantir que todos na empresa entendam o objetivo.
- 3- Engajamento das pessoas- ter equipes competentes, dedicadas e qualificadas em todos os níveis de sua empresa, será mais fácil para gerar valor aos seus clientes.
- 4- Abordagem de processos- entender os processos para alcançar os resultados desejados. Assegurar que pessoas, equipes e processos estejam familiarizados com as atividades da empresa e como elas se conectam acabará melhorando a eficiência da empresa.
- 5- Melhoria continua- empresas de sucesso estão sempre focadas em melhorias continua dos processos, produtos e sistemas. É necessário reagir as mudanças no ambiente interno e externo se quiser continuar gerando valor a seus clientes.
- 6- Relacionamento mutuamente benéfico com fornecedores- identificar e selecionar os relacionamentos importantes com partes interessadas, como fornecedores, e estabelecer um plano para administrá-los levará ao sucesso continuo da empresa.
- 7- Abordagem factual para a tomada de decisões- para que uma empresa tome decisões sábias, é necessário que a mesma tome decisões baseadas em análises e nas avaliações de dados.
- 8- Abordagem sistêmica de gestão- os processos inter-relacionados deverão ser identificados, compreendidos e gerenciados como um sistema para que consiga alcançar o objetivo de forma mais eficiente.

Os requisitos da qualidade são de grande importância para uma empresa que deseja passar para seus clientes uma imagem de confiança e credibilidade, por isso que é essencial que a empresa defina todos os seus requisitos

necessários para atender as necessidades dos clientes, e que utilize sistemas de gestão da qualidade para que esses requisitos sejam atendidos.

2.2.4 A qualidade em serviços

Muitas empresas têm buscado atender ou superar as necessidades e expectativas dos clientes, essas empresas buscam uma variedade de métodos para garantir a fidelização dos clientes e superar a concorrência, porém, a qualidade dos serviços prestados por muitas empresas ainda deixa a desejar em alguns pontos. Para que esse tipo de problema não ocorra é necessário que a empresa consiga visualizar qual a expectativa do cliente em relação ao serviço ou produto, para que assim a empresa consiga satisfazer os clientes e superar a concorrência, pois superar as expectativas é o caminho para a fidelização da clientela.

Segundo Ferraz (2012) a qualidade em serviços é a capacidade de satisfazer os desejos dos clientes. Quando um serviço é prestado de forma correta, os clientes tendem a retornar e até mesmo indicá-los a outras pessoas, aumentando a freguesia e também os retornos financeiros.

Quando se trata de serviços, devem-se levar em consideração alguns aspectos que dificultam mensurar a qualidade fornecida pelos serviços, tais como: serviços intangíveis, serviços não podem ser armazenados, serviços não podem ser inspecionados, serviços não têm tempo médio de vida, serviços envolvem relacionamentos entre pessoas, entre outros que proporcionam um caráter subjetivo à qualidade (LAS CASAS, 1999).

Conforme algumas pesquisas realizadas por Grönroos (1982) e Parasuraman *et al.* (1985), a qualidade em serviços pode ser mensurada por meio da diferença entre percepções e expectativas. No momento em que o cliente é atendido, ele passa a fazer comparações entre o que ele desejava do serviço e o seu real desempenho.

As expectativas dos consumidores são formadas a partir das campanhas de marketing feitas pelas empresas fornecedoras, a partir das promessas feitas pelos vendedores de serviços, ou até mesmo através de comentários de pessoas que o experimentaram. Assim, se o desempenho do serviço é igual ou superior às expectativas do cliente, ele ficará satisfeito, muito satisfeito ou encantado. Caso contrário, o cliente ficará insatisfeito (FERRAZ,2012).

Para que haja um determinado equilíbrio entre as expectativas e a percepção do cliente é fundamental que exista uma boa coordenação do nível da prestação de serviços e das promessas feitas aos clientes (LAS CASAS, 2000).

Cada cliente tem uma percepção diferente referente a qualidade de um serviço, pois sua percepção é baseada em julgamentos de caráter em maior parte subjetivos. Assim, é essencial monitorar como os clientes estão visualizando seus serviços, ter conversas diretas com os mesmos e em alguns casos, até treinar os clientes para que eles possam perceber melhor os serviços que estão sendo prestados (FERRAZ, 2012). Os administradores também devem adotar uma sequência lógica e uma prática de procedimentos, tais como: realizar pesquisas frequentes, estabelecer uma cultura organizacional, realizar treinamentos, criar um clima organizacional com o marketing interno, comunicar o planejamento estratégico da empresa e estabelecer mecanismos de controle das atividades rotineiras ou operacionais (LAS CASAS, 2000).

Ao contratar a organização, o cliente consome um serviço que é resultado de todo o esforço mercadológico. Caso a empresa tenha a preocupação de preparar seus funcionários para fornecer adequadamente o serviço, este facilmente será considerado de boa qualidade. Dessa maneira, o resultado de todas as interações entre empresa e o cliente irá gerar um conceito final, sendo ele satisfatório ou não, no ponto de vista dos consumidores (LAS CASAS, 2008).

O cliente satisfeito com o serviço irá retorna e divulgar a seus amigos, familiares, o bom serviço que foi recebido. Já o cliente insatisfeito, descontente irá divulgar a má qualidade do serviço, passando assim uma imagem negativa da empresa, conseqüentemente a empresa perderá clientela e lucratividade em seus negócios. Assim para alcançar a satisfação dos clientes é necessário que as boas práticas de qualidade em serviços virem rotina. Além de manter a clientela antiga e obter novos clientes, a empresa irá aumentar sua lucratividade e irá aumentar sua competitividade diante da concorrência.

2.3 A ferramenta SERVQUAL

A SERVQUAL é uma ferramenta que mede a qualidade dos serviços. Proposto por Parasuraman *et al.* (1985), este método tem atraído bastante atenção nos últimos anos. Para os autores, uma das estratégias que as empresas devem aderir para

obtenção de sucesso no mundo dos negócios é oferecer um serviço de qualidade aos clientes.

Quando o consumidor compra bens, ele emprega muitos estímulos concretos para avaliar a qualidade, como o estilo, dureza, cor, rótulo da embalagem, estética, entre outros. Quando se refere aos serviços, as características são poucos tangíveis e, na maioria dos casos, a tangibilidade restringe-se às instalações físicas, equipamentos e o pessoal envolvido na prestação do serviço (PARASURAMAN *et al.*, 1985).

Segundo o autor anteriormente citado, a qualidade em serviços trata-se de um processo de construção abstrato e incerto devido a sua intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade entre produção e consumo. Devido à intangibilidade do serviço, uma empresa pode achar que é mais difícil de entender como os consumidores percebem a sua qualidade.

Portanto, a visão da qualidade no serviço resulta de uma comparação entre as expectativas do consumidor com o serviço e o desempenho realizado (FERRAZ, 2012). Conforme Lewis & Booms (1983) a Qualidade do serviço é uma medida do quanto que o serviço atende às expectativas do cliente. Assim, oferecer um serviço de qualidade nada mais é do que a conformidade com as expectativas dos mesmos.

Segundo Kotler (2011), Parasuraman, Zeithaml e Berry criaram um modelo de qualidade de serviço, esse modelo identifica quais são as principais exigências dos clientes na prestação de um serviço, para que o mesmo seja de alta qualidade. O modelo defini 5 lacunas que causam problemas na prestação de um serviço.

A lacuna existente entre a expectativa e o desempenho do serviço é conhecida como um *gap*. O *Gap 5* foi o primeiro a ser criado por Parasuraman *et al.* (1985). Em seguida, mais outros 4 *gaps* foram adicionados ao modelo SERVQUAL da mensuração da qualidade em serviços. Os *gaps* aqui citados podem ser visualizados na Figura 2 a seguir.

Gap 1, refere-se a lacuna existente entre as expectativas do consumidor e a percepção da gerência em relação a elas. Esta lacuna impacta na avaliação do consumidor sobre a qualidade do serviço. Nem sempre a administração percebe o que realmente os clientes desejam.

Gap 2, refere-se a lacuna existente entre as especificações de qualidade do serviço e as percepções da gerência quanto às expectativas dos clientes com relação

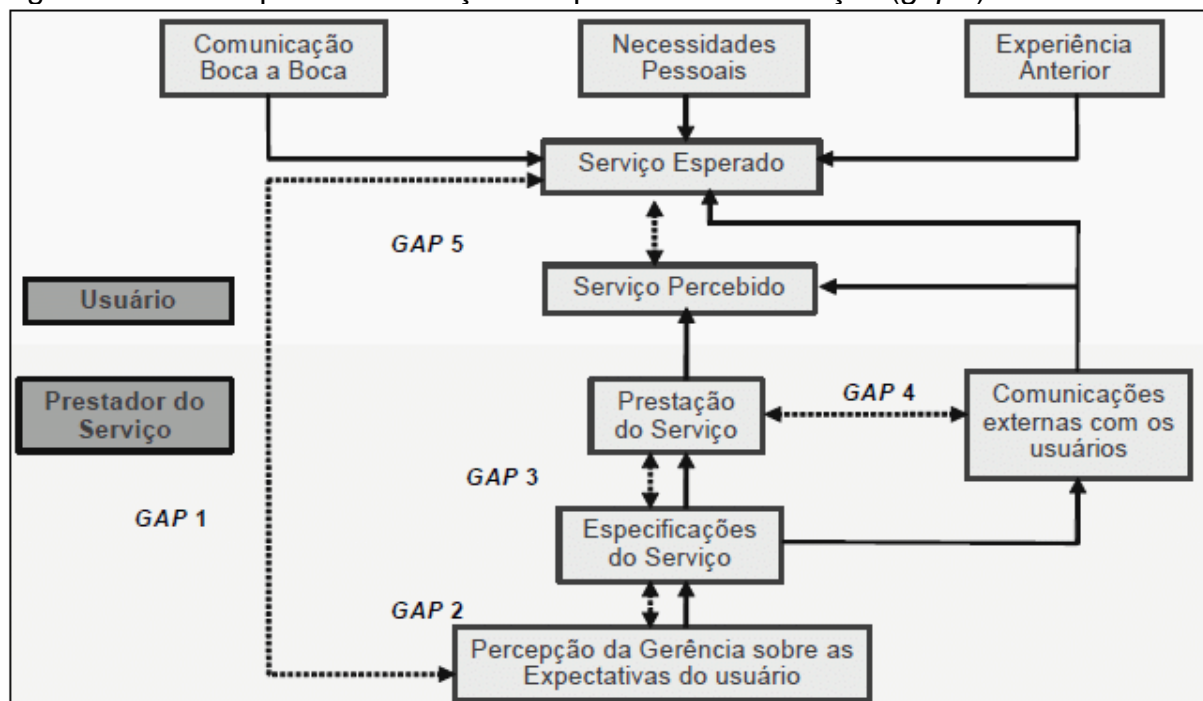
à qualidade. A administração pode perceber corretamente os desejos dos consumidores, porém não utiliza um padrão de desempenho específico.

Gap 3, refere-se a lacuna existente entre o serviço gerado e as especificações elaboradas da qualidade. Os funcionários podem estar mal treinados, sobrecarregados e impossibilitados ou mesmo indispostos para atender a um padrão mínimo de qualidade, cada funcionário tem uma forma diferente de se relacionar com seus clientes, alguns interagem mais com os clientes e outros menos, este *gap* pode influenciar no ponto de vista do consumidor quanto à qualidade por ele percebida.

Gap 4, refere-se a lacuna existente entre o serviço gerado e a comunicação externa com os clientes. Se uma empresa faz propaganda de um serviço ou produto com alta qualidade, o consumidor conseqüentemente irá criar expectativas em relação ao serviço ou produto que está sendo oferecido, e caso a empresa prometa mais do que pode ser entregue, pode provocar uma percepção inferior ao que era esperado.

Gap 5, refere-se a lacuna existente entre o serviço esperado e o serviço fornecido. Esta lacuna ocorre quando o consumidor avalia o desempenho da empresa de maneira diferente da que ele esperava e subestima a qualidade do serviço.

Figura 2 - Modelo para mensuração da qualidade em serviços (*gap's*)



Fonte: Adaptado de PARASURAMAN *et al.* (1985)

Segundo Parasuraman *et al.* (1985) os consumidores utilizam alguns critérios para avaliar a qualidade de um serviço, que são: tangibilidade, confiabilidade,

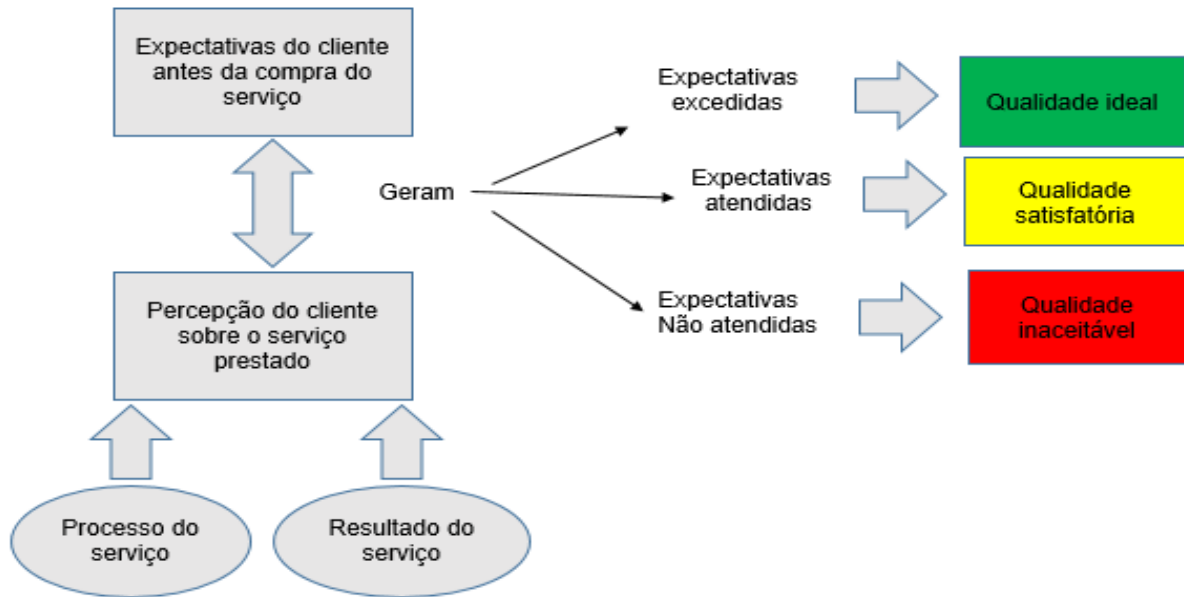
responsividade, competência, cordialidade, credibilidade, segurança, acessibilidade, compreensão e comunicação. Anos depois, Zeithaml *et al.* (1990), aglomerou esses critérios em 5 dimensões para avaliação da qualidade em serviços, sendo estas as mais importantes:

- Tangibilidade: diz a respeito da aparência física das instalações, equipamentos, material de comunicação e pessoal.
- Responsividade: diz a respeito da disposição de prestar o serviço de imediato e ajudar os clientes. Fornece um serviço com motivação.
- Segurança: refere-se a competência e cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança, segurança e credibilidade.
- Empatia: refere-se a atenção e cuidados individualizados que a empresa presta ao cliente.
- Credibilidade: Relaciona-se a habilidade de entregar o serviço de forma confiável, precisa e consistente conforme o esperado pelo consumidor.

Conforme Farias (1998), a ferramenta SERVQUAL busca verificar a extensão das expectativas e percepções dos clientes com relação aos serviços prestados. A percepção pode possuir uma dimensão inferior ou superior, mostrada através dos modelos dos *gaps*, entre o esperado e o recebido pelo cliente.

O modelo SERVQUAL, embasa-se em uma escala do tipo *Likert* de sete pontos, sendo necessário que cada respondente indique seu grau de concordância ou discordância em uma série de afirmações sobre o objeto de estudo. Este questionário é formado por duas seções, cada uma contendo 22 questões, que consiste em avaliar as cinco dimensões da qualidade em serviços, onde a primeira destaca as expectativas dos clientes em relação aos serviços prestados e a segunda destaca as percepções do consumidor sobre determinado serviço prestado pela empresa avaliada. Segundo Barreto *et al.* (2012) feita a diferença entre percepção e expectativa o processo garantira uma pontuação que pode ser positiva, negativa ou neutra, que irá depender da média obtida pelas respostas dos consumidores para cada dimensão. Essa pontuação apresentara o grau de satisfação do consumidor em cada dimensão e mostrará quais os aspectos dos serviços precisarão ser melhorados, como mostra a figura 3 (ARAÚJO; SILVA, 2016).

Figura 3 - Grau de satisfação pelo cliente



Fonte: Adaptado de GIANISI E CORRÊA (1994)

A ferramenta apresenta alguns benefícios, como entender a percepção do cliente em relação ao serviço que lhe é oferecido, a empresa pode receber comentários e sugestões dos clientes para melhoria do seu serviço, os clientes podem analisar o nível de desempenho da empresa podendo assim ajudá-la a entender onde pode ser melhorado, e a empresa saberá quais as expectativas dos clientes em relação aos seus serviços para que assim a empresa possa atender a essas expectativas afim de satisfazer o cliente.

Segundo os autores Araújo e Silva (2016) a ferramenta SERVQUAL nos últimos anos tem sido mencionada de uma forma crescente em trabalhos científicos, e de acordo com a *SCIENCE DIRECT* entre os anos de 2012 (97 publicações) e 2015 (140 publicações) houve um aumento de 70% de publicações em revistas, periódicos e jornais. A aplicação da ferramenta abrange várias áreas, dentre elas se destacam, restaurantes (SUMAEDI; YARMEN, 2015); hotelaria (STEFANO *et al.*, 2015); logística (ROSLAN *et al.*, 2015); academias de ginástica (FERRAZ, 2012); educação (CARDONA; BRAVO, 2012; YOUSAPRONPAIBOON, 2014), saúde (MARTINS, 2015; PURCAREA *et al.*, 2013); bancos (ZALATAR, 2012; AYDEMIR; GERNI, 2011); aeroportos (PABEDINSKAITE; AKSTINAITE, 2014). Todas essas pesquisas demonstram a grande importância da ferramenta para analisar a qualidade dos serviços percebida pelos seus clientes, pois os resultados são eficientes e satisfatórios, além da sua fácil aplicação.

Embora a ferramenta seja de fácil aplicação, para alguns autores existem limitações e objeções na utilização do modelo SERVQUAL. Para Gronroos (2003) existe uma importante discussão sobre o tipo de expectativa com que deveriam ser comparadas as experiências reais de um serviço. O autor anteriormente citado retrata problemas relacionados com instrumento de medida baseado em comparações entre expectativa e experiências para uma série de atributos da qualidade, que são resumidos em 3 pontos, que são eles:

- Se as expectativas forem medidas após a experiência da prestação do serviço ou ao mesmo tempo que ele está sendo realizado, o que então é medido não é realmente a expectativa, mas algo que sofreu um viés da experiência.
- Não tem sentido medir as expectativas antes de ter ocorrido a experiência dos serviços prestados, devido ao fato de que as expectativas que os clientes têm antes de ter ocorrido a experiência, provavelmente não serão as mesmas após a experiência. Expectativas modificadas são aquelas com as quais a experiências devem ser comparadas para determinar a realidade da percepção de qualidade de um cliente.
- Medir expectativas pode não ser uma maneira correta de proceder, porque expectativas anteriores são inerentes as percepções, sendo essas percepções experiência da realidade.

Diversos autores analisaram e criticaram a ferramenta SERVQUAL, entre os quais Cronin e Taylor (1992) e Brown, Churchill e Peter (1993), apresentaram modelos diferentes. Cronin e Taylor (1992) contestaram o formato original da ferramenta, onde no modelo original a escala media as expectativas e as percepções em colunas diferentes, para depois avaliar a diferença entre eles. Então os autores sugeriram modificações no modelo original, onde desenvolveram um modelo de avaliação da qualidade de serviços denominado SERVPERF, no qual apenas as percepções dos clientes eram levadas em consideração. Gronroos (2003) indica que, medindo-se apenas experiências por meio de um conjunto de atributos adequados, pode-se conseguir uma boa aproximação da qualidade percebida. O observador deve desenvolver um conjunto de atributos que caracterize o serviço tão definitivo quanto possível e medir apenas como os clientes experimentam o serviço, utilizando escalas específicas para mensuração daqueles atributos.

O modelo proposto por Cronin e Taylor (1992) o SERVPERF utilizava as mesmas 22 perguntas do SERVQUAL, somente nas questões de percepção. O

modelo SERVPERF é, portanto, semelhante ao SERVQUAL, ressaltando de que o SERVQUAL tem 44 itens (22 itens para expectativa de qualidade de serviço e 22 itens para um desempenho de qualidade de serviço), já o SERVPERF tem 22 itens abordando apenas o desempenho real. (JAYASUNDRA, *et al.*, 2009).

Salomi, Miguel e Abackerli (2005) afirmam que a validade e a confiabilidade do SERVQUAL e do SERVPERF têm a mesma dimensão, porém o SERVPERF apresenta uma vantagem de utilização pois a quantidade de questões a serem respondidas é menor, o que irá facilitar na execução da pesquisa.

Já Brown, Churchill e Peter (1993) propuseram uma escala modificada do original, nesse modelo as medidas de percepção do cliente são comparadas diretamente com as expectativas do mesmo em um único indicador, onde o próprio respondente já assinala essa diferença em apenas uma coluna, de acordo com o seu ponto de vista. Dessa forma, as questões elaboradas assemelham-se às da SERVQUAL, mas com respostas que variam de “muito pior do que o esperado” a “muito melhor do que o esperado”, numa escala *Likert* de sete categorias. De acordo com os autores, a utilização dessa alternativa torna a escala mais confiável estatisticamente e válida, além de ser mais econômica, ao utilizar apenas uma bateria de 22 questões, economizando tempo dos respondentes e fazendo com que exista maior colaboração por parte deles.

Os atributos devem ser reavaliados antes da utilização da ferramenta, pois os 22 atributos utilizados na escala original nem sempre descrevem com exatidão todos os aspectos de um serviço (GRONROOS, 2003).

Neste trabalho de conclusão de curso, a ferramenta SERVQUAL será aplicada no mercado público de Delmiro Gouveia. O interesse dessa pesquisa está direcionado ao *Gap 2* e ao *Gap 5*, por este motivo, os *gaps* precisam ser explicados no intuito de facilitar a sua compreensão.

2.3.1 *Gap 2* do SERVQUAL

Na atualidade as empresas de comércio e serviço enfrentam grandes problemas. E um dos maiores e principais problemas é satisfazer o cliente. Cada vez mais, as organizações procuram atender as necessidades de seus clientes, para obter sucesso e até mesmo garantir a sobrevivência do negócio.

Para uma organização conseguir suprir as expectativas dos clientes, precisa obter a qualidade nos serviços prestados. Para que isso ocorra precisa haver um bom atendimento e uma boa informação sobre o que realmente o cliente espera sobre o serviço prestado e não apenas haver qualidade nos produtos.

É muito comum nas empresas prestadoras de serviços os executivos apresentarem dificuldades em atender ou superar as expectativas dos consumidores. Essas dificuldades podem ser causadas por algumas restrições no ambiente de negócios, que impede que a empresa consiga cumprir o que o consumidor espera. Algumas vezes por falta de recursos, falta de pessoal capacitado, falta de planejamento ou até mesmo dificuldade em obter informações mais precisas junto à clientela (FERRAZ,2012).

Segundo Garvin (1992, p.75) “as expectativas dos clientes desempenham um papel central na avaliação do serviço de uma empresa”. As diversas opiniões entre expectativa e percepção são de extrema importância para o consumidor avaliar a qualidade de um serviço.

Os consumidores consideram alguns critérios que são essenciais para o atendimento de suas necessidades e de acordo com aquilo que agrega valor à sua escolha por um produto ou serviço (FERRAZ, 2012).

Segundo Gronroos (1993), os critérios da boa qualidade percebida são determinados através da integração de estudos disponíveis, sendo eles:

- Profissionalismo e habilidades: os clientes entendem que os prestadores de serviços, os empregados, os sistemas operacionais e os recursos físicos dispõem de habilidades e conhecimentos necessários para solucionar os problemas dos clientes de forma profissional;

- Atitudes e comportamento: os clientes sentem que os funcionários prestadores dos serviços se preocupam com eles e se interessam por solucionar seus problemas de uma forma natural e amigável;

- Facilidade de acesso e flexibilidade: os clientes sentem que o prestador de serviços, a localização, as horas operadas, os empregados e os sistemas operacionais são projetados e funcionam de uma forma que facilite o acesso aos serviços e estão preparados a se adaptar às demandas e aos desejos dos clientes de maneira flexível;

- Confiabilidade e honestidade: os clientes sabem que qualquer coisa que aconteça no serviço que está sendo prestado ou sobre a qual se concorde será

cumprida pela empresa, pelos seus empregados e sistemas, para manter as promessas e ter um desempenho conforme os melhores interesses dos clientes;

-Recuperação: os clientes entendem que sempre que algo der errado ou alguma coisa imprevisível e inesperada aconteça, o prestador de serviços irá de imediato tomar ações para resolver tais problemas;

-Reputação e credibilidade: os clientes confiam que as operações do prestador de serviços merecem sua confiança, valem o dinheiro pago, representam um bom nível de desempenho e valores que podem ser compartilhados entre os clientes e o prestador de serviços.

Conforme Parasuraman *et al.* (1985), existem situações nas quais os executivos conhecem os fatores que são vitais para seu negócio, ou seja, conhecem quais critérios devem ser atendidos para o sucesso do negócio, mas apresentam dificuldade em estabelecê-los na prática.

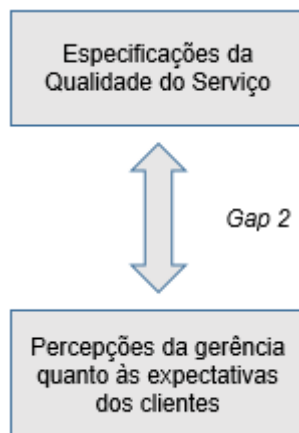
Essa dificuldade é ilustrada pelo autor citado anteriormente, tomando-se o exemplo no qual os executivos que trabalham com reparação de aparelhos são conscientes de que os consumidores esperam que a resposta seja rápida a falha nos aparelhos como um ingrediente vital de serviço de alta qualidade. Porém, apresentam dificuldades em estabelecer respostas rápidas de forma consistente, a demora nessas respostas pode ser por falta de técnico especializado e flutuações na demanda imprevistas. Observa-se um aumento de demanda durante o verão por aparelhos de ar condicionado e cortadores de grama, justamente no período que muitos funcionários desejam tirar férias.

Nesta e em várias outras situações, o responsável por tal serviço tem o conhecimento sobre as expectativas do cliente, porém existem certas limitações que podem impedir a empresa de atender a tais expectativas (FERRAZ, 2012). Isso também ocorre porque, a satisfação pode estar caracterizada com o atendimento das necessidades que podem ser implícitas ou explícitas do consumidor, por meio de um conjunto de características ou atributos do serviço (TONTINI; SANT'ANA, 2008). Já Ladhari (2009) afirma que a satisfação do cliente em determinadas situações pode ser influenciada por aspectos psicológicos e afetivos dos clientes, o que pode dificultar mais ainda a captura das expectativas dos mesmos.

Deste modo, *gap 2* do SERVQUAL refere-se a lacuna existente entre as especificações de qualidade do serviço e as percepções da gerência quanto às

expectativas dos clientes com relação à qualidade (PARASURAMAN *et al.*, 1985). A figura 4 destaca a funcionalidade do *gap 2* do SERVQUAL.

Figura 4 - Gap 2 do SERVQUAL



Fonte: Adaptado de PARASURAMAN *et al.* (1985)

Conforme a figura 4, é a partir da percepção quanto às expectativas, que uma empresa prestadora de serviços traduz tais expectativas em especificações da qualidade do serviço, que servirá de informação para o projeto de serviço, visando a satisfação dos clientes que irão usufruí-lo. Pois, a correta percepção da gerência quanto às expectativas dos clientes contribui para a obtenção de especificações adequadas (FERRAZ, 2012).

Segundo Oliver (1996) o cliente tem necessidades e por esse motivo forma expectativas em torno de um determinado serviço, que para os clientes tem potencial para atender suas necessidades. Após a utilização de um serviço qualquer, o cliente percebe se suas expectativas foram confirmadas ou não, dando então surgimento para a satisfação ou insatisfação do serviço que foi oferecido.

Conforme Côrrea & Caon (2002, p. 108) “ a gerência nem sempre incorpora, nas especificações do serviço a ser prestado, elementos capazes de atender a todas as expectativas levantadas dos clientes, por vezes deixando de fora uma ou algumas expectativas consideradas importantes”.

Para Gronroos (2003), é fundamental que a empresa se comprometa com a qualidade e que vire uma prioridade da parte da administração. Além disso, todos os envolvidos na prestação do serviço, devem se comprometer com as especificações de qualidade e isto deve estar inserido nas rotinas de determinação de objetivos e planejamento da empresa. Para um planejamento adequado é essencial a colaboração daqueles que realmente produzem. Tanto os objetivos quanto as

especificações devem contar com a concordância dos prestadores de serviço, bem como do corpo executivo da empresa.

Sendo assim, uma série de fatores pode resultar em uma discrepância entre a percepção da gerência quanto as expectativas do consumidor e as especificações reais estabelecidas por um serviço, que podem ser: as limitações de recursos, condições mercadológicas, e/ou indiferença de gestão (PARASURAMAN *et al*, 1985).

Corrêa & Caon (2002) apontam algumas medidas que podem ser tomadas para eliminar ou reduzir o *gap 2*, a saber:

- Análise do pacote de serviços- definir como cada componente do pacote pode contribuir para avaliação do cliente;
- Análise do ciclo do serviço- analisar as diferentes etapas da prestação do serviço segundo a visão dos clientes;
- Análise dos momentos da verdade- projetar cada momento da verdade é fundamental, visando atender as expectativas dos clientes.

Enfim, a gerência precisa entender o que o cliente deseja do serviço que está sendo oferecido, sem essa compreensão, não será possível que a empresa atenda às suas expectativas.

2.3.2 *Gap 5* do SERVQUAL

As expectativas são apresentadas como previsões formadas pelos consumidores antes do serviço ter ocorrido, e após o serviço ser consumido o cliente irá comparar suas expectativas com o desempenho do serviço. E assim os clientes poderão avaliar o desempenho do serviço que foi prestado.

Slack *et al.* (1997) ressaltam que as expectativas podem variar para diferentes consumidores, e além das expectativas poderem ser diferentes, as percepções também pode variar para diferentes clientes. Devido ao fato de os serviços serem intangíveis, as percepções dos diferentes clientes podem variar ainda mais. Além disso, a própria tendência de variabilidade dos serviços pode fazer que um mesmo cliente tenha percepções diversas do mesmo serviço em diferentes ocasiões.

Parasuraman *et al.* (1988) afirmam que a qualidade percebida que o cliente tem de um determinado serviço é um resultado da comparação das percepções com as expectativas dos clientes. Logo a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (KOTLER,1998).

Slack *et al.* (1997) apresentam três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções dos clientes:

- Expectativas < percepções: a qualidade percebida é boa.
- Expectativas = percepções: a qualidade percebida é aceitável.
- Expectativas > percepções: a qualidade percebida é pobre.

Cabe aos gerentes tentar conhecer as expectativas de seus clientes para que assim as percepções dos clientes sejam positivas, e assim, auxiliar a sua empresa a detectar os problemas na qualidade dos serviços e buscar a melhoria.

Como se pode verificar, a satisfação do cliente está diretamente ligada à qualidade na prestação dos serviços e as expectativas estão ligadas às suas emoções e experiências vividas no passado. Os clientes comparam o que esperam obter com o que realmente recebem durante a consumação do serviço e julgam a qualidade do serviço ao avaliarem o quanto estão satisfeitos com a entrega e os resultados. Embora a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes sejam conceitos semelhantes, não é exatamente a mesma coisa, pois, diversos pesquisadores acreditam que as percepções dos clientes sobre a qualidade são baseadas em avaliações cognitivas de longo prazo sobre a entrega de serviços de uma empresa (LOVELOCK; WRIGHT, 2003).

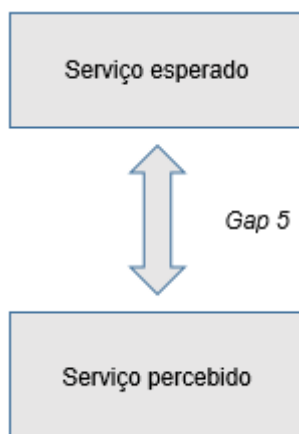
Com base nisso, Parasuraman *et al.* (1985), desenvolveram um modelo da qualidade de serviços que agrupa os problemas da qualidade em 5 lacunas. o *gap 5* é o resultado das outras 4 lacunas e é a diferença entre as expectativas dos consumidores e a percepção da qualidade dos serviços oferecidos.

Algumas razões contribuem para a existência do *gap 5* em serviços, que são: falta de pesquisa sobre as percepções e expectativas dos clientes, uso inadequado dos resultados de pesquisa, deficiência no contato entre o gerenciamento e os clientes, falta de comprometimento com a qualidade, ausência de objetivos claros, falta de criatividade para atender as expectativas do cliente, padronização inadequadas das tarefas, conflito de funções entre os funcionários, falta de ferramentas e tecnologia apropriadas para realização de suas tarefas, sistemas pobres para resultados, deficiência no trabalho em equipe, comunicação inadequada com os prestadores de serviços (ZEITHAML; BITNER, 2003).

É essencial que as empresas eliminem o *gap 5*, e para eliminá-lo é necessário que a empresa elimine os 4 *gaps* da empresa, que são aqueles que impedem a

empresa de oferecer um serviço de qualidade. A figura 5 demonstra uma representação do *Gap 5*.

Figura 5 - *Gap 5* do SERVQUAL



Fonte: Adaptado de PARASURAMAN *et al.* (1985)

A figura acima deixa nítida a importância que a empresa tem de conhecer as expectativas e percepções dos clientes, pois só a partir desse conhecimento é possível estabelecer ações para um serviço que satisfaça os clientes, conseqüentemente, a empresa irá alcançar um diferencial no mercado, gerando a oportunidade de excelência.

Portanto, é necessário que as empresas entendam o que o cliente deseja, para que assim sejam eliminados os *gap's*, pois os *gap's* significam as divergências que ocorre dentro de uma empresa e entre a empresa e o cliente, demonstrando que os clientes não estão plenamente satisfeitos com a qualidade dos serviços que estão sendo oferecidos. Assim, a ferramenta SERVQUAL ajuda as empresas a entender quais as expectativas e as percepções dos clientes diante do serviço prestado, fazendo com que a empresa tenha a oportunidade de melhorar os seus serviços. Então é necessário que as empresas se comprometam com a qualidade e que a qualidade se torne uma prioridade da mesma, para que assim as empresas consigam satisfazer as necessidades dos seus consumidores, com o propósito de conseguir um bom posicionamento diante da concorrência, fidelização e atrair mais clientes.

2.4 Satisfação dos clientes em mercados públicos

A palavra mercado, vem do latim *mercato*, que significa lugar de vendas de produtos alimentícios e outras mercadorias, ou seja, é um determinado espaço onde

pode ser feito acordo, compra, venda ou troca. O encontro e o contato direto entre vendedores, compradores, transeuntes e viajantes permitem que sejam feitas um jogo de trocas, pois a troca pressupõe a conversa para que o negócio seja realizado (VARGAS, 2001).

Por volta de 2000 a.C, os mercados cobertos ou em praça aberta, a rua de barracas ou de lojas, já tinham encontrado sua configuração no meio urbano. Os mercados se encontravam dentro dos templos, pelo qual assumia a condição de centro (MUMFORD, 2004). Esta condição centralizadora passa a se fragmentar em outras partes da cidade antiga com o aumento da população e da dificuldade nas operações econômicas, com a expansão dos mercados e fragmentação surgem outros tipos de atividades, como atividades religiosas, jurídicas, morais, artísticas, esportivas e econômicas (VARGAS, 2001).

Na Europa no início do século XIX surgem dois grandes tipos de estabelecimentos comerciais: os mercados fechados e as galerias (VARGAS, 2001). Ainda conforme Vargas (2001) estes mercados abrigavam um grande número de lojas, as quais cercavam um perímetro sólido, onde os produtos eram comercializados em barracas, sem coberturas e divisões. Com clientes mais exigentes os mercados abertos começaram a preocupar com as suas condições sanitárias, fazendo com que a demanda por núcleos urbanos aumentasse.

No Brasil as feiras livres surgiram logo após o descobrimento do Brasil, quando os portugueses começaram a utilizar o comércio baseado em trocas com os nativos, que já habitavam o país. Os mercados públicos surgiram no país quando o governo militar começou a querer controlar a feiras livres, assim o comércio passaria a ser controlado pelos os órgãos públicos e o espaço ficaria mais formal.

Os mercados com o passar do tempo passaram a exercer um papel fundamental na produção dos espaços urbanos. Esse crescimento demandou a criação de novas fontes de abastecimento para as cidades, transformando-os nos principais lugares para abastecimento alimentício da população. No Nordeste, os mercados funcionam geralmente em lugares cobertos, na maioria das vezes em prédios antigos, que são administrados pelo município e tendem a funcionar diariamente (BRANDÃO; FILHO,2011).

Alguns problemas são enfrentados pelos consumidores que frequentam esse tipo de local, como exemplo: a falta de estrutura física, falta de organização, falta de segurança e principalmente a baixa qualidade dos produtos comercializados. De fato,

com o passar dos anos os consumidores vem se tornando cada vez mais exigentes, principalmente quando se trata de segurança e qualidade dos alimentos.

A insatisfação dos serviços nos mercados públicos é cada vez mais evidente no Brasil e a percepção de que é preciso melhorar tais serviços. Segundo Kotler (2009) para que o cliente retorne, deve-se visar à satisfação aliada ao bom atendimento. Isto reforça que a prioridade é alcançar a satisfação do cliente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada no decorrer deste estudo serviu para delinear o modo como os objetivos serão atingidos.

Neste capítulo serão definidas as questões de pesquisa, caracterização do estudo, método de pesquisa e procedimentos técnicos, critérios para a escolha da empresa, definição das categorias e elementos de análise, coleta de dados e descrição da empresa em estudo.

3.1 Questões de pesquisa

O presente estudo teve como objetivo, responder tais perguntas a seguir:

- 3.1.1 Qual a percepção dos clientes diante dos serviços prestados no mercado público?
- 3.1.2 Quais as expectativas dos clientes diante dos serviços oferecidos no mercado público?
- 3.1.3 Quais os requisitos de qualidade que o mercado público de Delmiro Gouveia teria que adotar para que as expectativas dos clientes em relação a qualidade dos serviços prestados fossem atendidas ou superadas?

3.2. Caracterização do estudo

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, segundo Vergara (1998) a pesquisa aplicada é motivada pela necessidade de resolver problemas concretos. Tem, portanto, finalidade prática, tendo como objetivo resolver problemas específicos.

A pesquisa aplicada foi utilizada no mercado público, com o intuito de solucionar os problemas existentes no local, assim podendo contribuir cientificamente para os estudos voltados ao tema mercado público.

A pesquisa do ponto de vista do seu problema é do tipo quali-quantitativa. A pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos coletados pelo pesquisador no contato direto com o caso em estudo (BOGDAN; BIKLEN, 2003). E a pesquisa quantitativa quantifica a coleta de informações por meio de técnicas estatísticas (RICHARDSON, 1999).

A pesquisa qualitativa foi utilizada para a investigação do conhecimento sobre a qualidade do mercado público de Delmiro Gouveia - AL, no qual o pesquisador buscou obter resultados aprofundados através da observação *in loco*. Já a pesquisa quantitativa utilizou recursos estatísticos para traduzir os dados que foram obtidos em números.

Do ponto de vista dos seus objetivos é considerada uma pesquisa descritiva, pois visa descrever as características de determinadas populações ou determinados fenômenos utilizando-se de técnicas de coletas de dados, tais como questionários e observações sistemática (GIL, 1999).

Para a realização do estudo no mercado público foram utilizadas técnicas padronizadas de coleta de dados como questionários e observação *in loco*, descrevendo a realidade do ambiente em estudo. Por estas razões, que o estudo é considerado uma pesquisa descritiva.

3.3. Método de pesquisa e procedimentos técnicos

Dentre os tipos de métodos de pesquisa, neste trabalho foram utilizados a pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação direta do tipo participante e observação *in loco*, levantamento de dados e questionário estruturado e não estruturado.

A primeira etapa para a realização da pesquisa consiste em uma pesquisa de campo que segundo Fonseca (2002) é caracterizada por investigações que utiliza pesquisas bibliográficas ou documental, onde é realizado a coleta de dados junto a pessoas com o apoio de diferentes tipos de pesquisa.

Onde essa pesquisa de campo foi composta primeiramente por pesquisa bibliográfica e documental e posteriormente foram realizados registros na empresa.

A primeira etapa para a realização da pesquisa consiste na revisão bibliográfica, que segundo Martins (2010) a pesquisa bibliográfica é o ponto de partida de toda a pesquisa, onde é feito o levantamento de informações, utilizando livros, revistas, artigos e outras fontes escritas.

Nesta pesquisa foi utilizado a pesquisa bibliográfica, para o levantamento de obras na literatura, onde essas obras serviram de suporte para a elaboração dos instrumentos de pesquisa. Para esse levantamento de informações foram utilizados, artigos científicos, revistas, teses, dissertações, livros e etc.

Na sequência foi feita uma pesquisa documental que segundo Yin (2015) a pesquisa documental são fontes de evidências que são baseadas em documentos que podem ser encontrados pelo pesquisador na forma de cartas, memorandos, correspondências eletrônicas, documentos pessoais, calendários e outros tipos de anotações.

A pesquisa documental foi feita no presente estudo utilizando materiais de revistas e de sites como o IBGE e etc.

Na pesquisa também foram feitas observações *in loco* que foram descritas como observação direta do tipo participante. Segundo Paterson *et al.* (2003) a observação participante caracteriza-se pelo envolvimento e identificação do pesquisador com as pessoas estudadas, permitindo a detecção e obtenção de informações que não são facilmente acessíveis por outros métodos.

Nas observações *in loco* foram realizados registros no mercado público afim de coletar informações sobre a qualidade, e da possibilidade das instalações fornecer qualidade, conforto e segurança para os consumidores. Nesta pesquisa também foram utilizadas imagens, como fotos, para a coleta de dados.

Posteriormente foi feito um levantamento de dados, que segundo Pinsonneault *et al.* (1993) a pesquisa de levantamento obtém dados de informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, utilizando instrumentos para a coleta de dados, que normalmente são questionários.

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado e não estruturado, o questionário é um instrumento que contém um conjunto de perguntas, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 1999).

O levantamento de dados teve como finalidade obter informações sobre a qualidade percebida pelos consumidores, desse modo, foram elaborados questionários de acordo com a realidade do ambiente, os questionários foram aplicados com os clientes e com a gerência do mercado público, posteriormente as informações obtidas por meios dos instrumentos de coleta foram analisadas. Por fim, apresentaram-se os resultados que foram obtidos e as considerações finais sobre o trabalho realizado.

3.4 Critérios para a escolha da empresa

A empresa escolhida para aplicar o modelo SERVQUAL neste trabalho de conclusão de curso foi o mercado público, localizado na cidade de Delmiro Gouveia-AL. A escolha deste setor para aplicação do modelo SERVQUAL se deu pelo motivo da fácil acessibilidade do pesquisador com a empresa devido a um estágio feito na mesma, assim como a escassez de estudos aplicados no setor e por ser um setor que precisa de melhorias pois a baixa qualidade dos serviços prestados deixam a desejar.

3.5 Coleta de dados

Para a realização da coleta de dados foram utilizados dois tipos de questionários e imagens fotográficas, o primeiro questionário é fundamentado na ferramenta SERVQUAL e o segundo corresponde ao grau de importância da qualidade para a gerência no mercado público. Os questionários desenvolvidos foram elaborados com base no referencial teórico apresentado no capítulo 2, sendo o primeiro questionário composto por questões fechadas e o segundo por questões abertas. A coleta de dados foi realizada através do contato direto com os principais envolvidos com o fenômeno pesquisado.

A ferramenta SERVQUAL precisou ser adaptada à natureza do serviço avaliado. Sendo assim foram inseridas questões no modelo original, algumas questões foram consideradas não relevantes para este tipo de serviço, desse modo foram excluídas ou retrabalhadas. Totalizando em 23 questões distribuídas em 8 dimensões da qualidade. Essas dimensões têm origem da ferramenta SERVQUAL original, com exceção das dimensões “acesso”, “custo” e “flexibilidade”.

No formato do questionário, contém um formulário de resposta para Percepção (serviço percebido) e outro para Expectativa (serviço esperado), em qual são utilizadas escala do tipo *Likert* com cinco pontos, onde o “1” equivale a discordo totalmente e o “5” a concordo totalmente.

O primeiro e o segundo questionário encontram-se no Apêndice A. Eles foram aplicados com a gerência do mercado público. A aplicação dos questionários ocorreu no mês de setembro de 2016. O primeiro questionário relacionado a ferramenta SERVQUAL tinha como objetivo analisar a percepção e as expectativas da gerência

diante dos serviços que eram oferecidos aos seus clientes. Já o segundo questionário tinha como objetivo avaliar o grau de importância da qualidade para a gerência.

Já com os clientes, foi apenas aplicado o questionário SERVQUAL. O questionário foi aplicado entre os meses de maio e setembro de 2017. Para essa pesquisa foi utilizada a amostra não probabilística do tipo por conveniência, segundo Mattar (1996) é aquela onde a seleção dos elementos depende da escolha do pesquisador ou do entrevistador no campo, onde o pesquisador seleciona membros da população que são mais acessíveis. O pesquisador selecionou 100 pessoas para a aplicação do mesmo. O questionário tinha como objetivo analisar a percepção e a expectativa dos clientes diante dos serviços oferecidos.

Sendo assim, por meio da aplicação dos questionários foi possível alcançar os objetivos gerais desse trabalho.

3.6 Definição das categorias e elementos de análise

Com o estudo de campo realizada na empresa, as dimensões do modelo original da ferramenta SERVQUAL precisaram ser adaptadas de acordo com a realidade da empresa. Com a análise dessas dimensões foi possível responder as questões de pesquisa. O quadro 3 a seguir apresenta a definição das categorias e elementos de análise.

Quadro 3 - Definição das categorias e elementos de análise

| Categorias | Elementos |
|-------------------|---|
| Tangíveis | Aparência das instalações físicas do mercado público, dos equipamentos, dos funcionários, comerciantes e materiais de comunicação. |
| Confiabilidade | Habilidade de prestar o serviço conforme o prometido, de forma confiável, precisa e consistente. Credibilidade e segurança do mercado público. |
| Responsividade | A boa vontade e disposição para ajudar os clientes do mercado público. |
| Segurança | Competência dos funcionários, comerciantes, conhecimentos dos produtos e a habilidade deles em transmitir segurança e a confiança nos serviços prestados. |
| Empatia | Atendimento personalizado e cortês com os clientes do mercado público, funcionários e comerciantes simpáticos e acessíveis. Facilidade na comunicação. |
| Acesso | Facilidade de entrar em contato ou chegar ao mercado público, localização, estacionamento, horário de funcionamento. |
| Custo | Valor dos produtos. |
| Flexibilidade | Capacidade de se adaptar as atividades, variedades de produtos. |

Fonte: A autora (2017)

3.7 Descrição da empresa em estudo

O mercado público fica localizado na cidade de Delmiro Gouveia, no estado de Alagoas. Com o desenvolvimento de suas atividades no ramo de comércio de produtos, rações, cereais e carnes do tipo: bovina, frango, porco, peixe e vísceras. Sua missão é oferecer e incentivar o consumo de produtos para uma alimentação equilibrada por meio da qualidade, variedade e segurança alimentar, com agilidade, bom atendimento e preço justo. Sua visão é ser uma empresa melhor diariamente.

O mercado público tem a sua fundação a partir de 1954, onde o primeiro prefeito de Delmiro Gouveia Alfredízio Gomes de Menezes, ganhou uma verba no valor de 74 mil cruzeiros e não sabia o que fazer com o dinheiro. Antônio Carlos Azevedo de Menezes, O proprietário da Cia Agro Fabril Mercantil, atual Fábrica da Pedra, sugeriu que ele construísse um mercado público e que doaria o terreno. O mercado funcionou até 22 de setembro de 1992, quando foi inaugurado o atual Mercado Ulisses de Souza Bandeira, no bairro Eldorado, pelo prefeito José Bandeira de Medeiros. Com a saída do Mercado Público do centro da cidade foi também a feira livre (MENEZES,2008).

Figura 6 - Mercado público



Fonte: Site CORREIO NOTÍCIA (2016)

A estrutura organizacional do mercado público é dividida em administração e comércio, onde a administração fica localizada dentro do mercado público. O espaço físico dentro do mercado público apresenta condições estáveis para o funcionamento onde são 174 boxes sendo divididos em 87 para vendas de carnes e 87 para vendas de rações e cereais. Os dias mais movimentados no mercado público, são os dias de quinta, sexta e sábado, sendo que na quinta e sexta o horário mais movimentado é na parte da manhã, pois os setores de carnes, peixes e vísceras, funcionam apenas na parte da manhã, já no sábado o mercado público é movimentado o dia inteiro, pois todos os setores funcionam os dois horários.

Sendo de competência do setor administrativo alugar os boxes e manter a limpeza geral no mercado. O setor dispõe de dois funcionários que não possuem nenhum tipo de formação na área da administração, apenas, possuem experiências na área por trabalhar há algum tempo nesse ramo. Os dois funcionários lideram apenas uma pequena equipe de pessoas que trabalham na limpeza geral do mercado.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresenta-se a análise dos resultados obtidos com a aplicação da ferramenta SERVQUAL e propostas de melhorias. Estes resultados foram alcançados em função da etapa quali-quantitativa do presente estudo. Além disso, o capítulo apresentará uma análise do mercado público a partir das observações *in loco*, aplicação da ferramenta SERVQUAL com os clientes, a importância da qualidade para a gerência, aplicação da ferramenta SERVQUAL com a gerência, comparação entre as expectativas dos clientes com as expectativas da gerência, comparação entre a percepção dos clientes com a percepção da gerência, identificação dos requisitos de qualidade dos clientes e sugestões de melhorias para o mercado público.

4.1 Análise do mercado público a partir das observações *in loco*

No decorrer das observações *in loco* feitas no mercado público, foram notadas algumas irregularidades, como a falta de organização entre alguns comerciantes sobre a higiene do seu local de trabalho, e a falta de higiene na forma como manuseavam o seu produto.

Dentre as observações feitas, os setores de peixes e vísceras se encontram com um erro ergonômico nas mesas que eles utilizam para manusear os seus produtos, essas mesas são muito altas, fazendo com que os próprios vendedores tenham que adaptar o seu local de trabalho. Foi observado também que eles não se preocupam com a higiene do local e nem das ferramentas que eles utilizam para manusear os peixes e vísceras, e não utilizam as roupas adequadas para esse local de trabalho.

Figura 7 - Setor dos peixes: local sujo, vestimentas inadequadas e erro ergonômico



Fonte: A autora (2017)

Figura 8 - Setor das vísceras: local sujo, equipamentos velhos e erro ergonômico



Fonte: A autora (2017)

Para o setor de cereais e rações foi observado que os vendedores trabalham e manuseiam seus produtos de forma correta, porém, a dificuldade deles se encontra no espaço do trabalho, pois o local é pequeno, e alguns vendedores necessitam de um espaço mais amplo devido a quantidade de produtos a serem vendidos.

Figura 9 - Setor dos cereais e rações: falta de espaço para guardar os produtos



Fonte: A autora (2017)

No setor de carnes a falta de higiene é nítida, muitos dos vendedores não se preocupam com a limpeza daquele local, as carnes ficam muito expostas, algumas vezes até no chão. Pelo fato delas estarem muito expostas, várias moscas pousam nas carnes. E as ferramentas que eles utilizam para manusear as carnes, como por exemplo, os ganchos para pendura-las, a maioria está muito enferrujadas, e só alguns dos vendedores que utilizam as vestimentas apropriadas para o seu local de trabalho. Outro problema observado nesse setor foi a falta de água e pias para a limpeza do local, dificultando assim a higiene do local.

Figura 10 - Setor das carnes: carnes expostas



Fonte: A autora (2017)

Figura 11 - Setor das carnes: local sujo e falta de pias



Fonte: A autora (2017)

Figura 12 - Setor das carnes: ganchos enferrujados e com várias moscas



Fonte: A autora (2017)

Na limpeza geral do mercado público realizada pelos funcionários do mesmo, observou-se que existe uma falta de orientação para que eles realizem esse tipo de serviço, pois utilizam os mesmos materiais (vassouras, rodos, baldes e etc.) que lavam os banheiros, para também lavarem as tarimbas dos setores de carnes, peixes e vísceras, onde no dia seguinte os vendedores colocam sobre as tarimbas seus produtos. A limpeza geral conforme foi informada pela administração é realizada duas vezes ao dia e também ocorre dedetização de pragas nos dias de sexta-feira à tarde nos setores de vísceras e peixes e nos dias de quinta-feira à noite nos setores das carnes. Outro problema evidente dentro mercado público é a movimentação de animais, que acaba incomodando tanto os comerciantes como os clientes que ali compram.

Figura 13 - Movimentação de animais dentro do mercado público



Fonte: A autora (2017)

O quadro 4 destaca os pontos críticos visualizados dentro do mercado público.

Quadro 4 - Pontos críticos encontrados nos setores do mercado público

| Setor das vísceras e Peixes | Setor dos Cereais e Rações | Setor das Carnes |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Erro ergonômico Falta de higiene | Espaço do local pequeno | Falta de higiene Carnes expostas Ferramentas enferrujadas Falta de vestimentas apropriadas Falta de água e pias |

Fonte: A autora (2017)

Foi observado a forma com que a administração se importava com a qualidade do mercado público, e foi notado que eles não se importam com a qualidade do mesmo, pois para eles a qualidade dos produtos e dos serviços ali prestados é total responsabilidade dos comerciantes, e que a única responsabilidade que eles possuem no mercado público é a limpeza geral e mais nada. Outro problema observado foi a falta de comunicação entre os funcionários e comerciantes com a administração, a

administração não se preocupa em manter uma boa comunicação com o pessoal que ali trabalha.

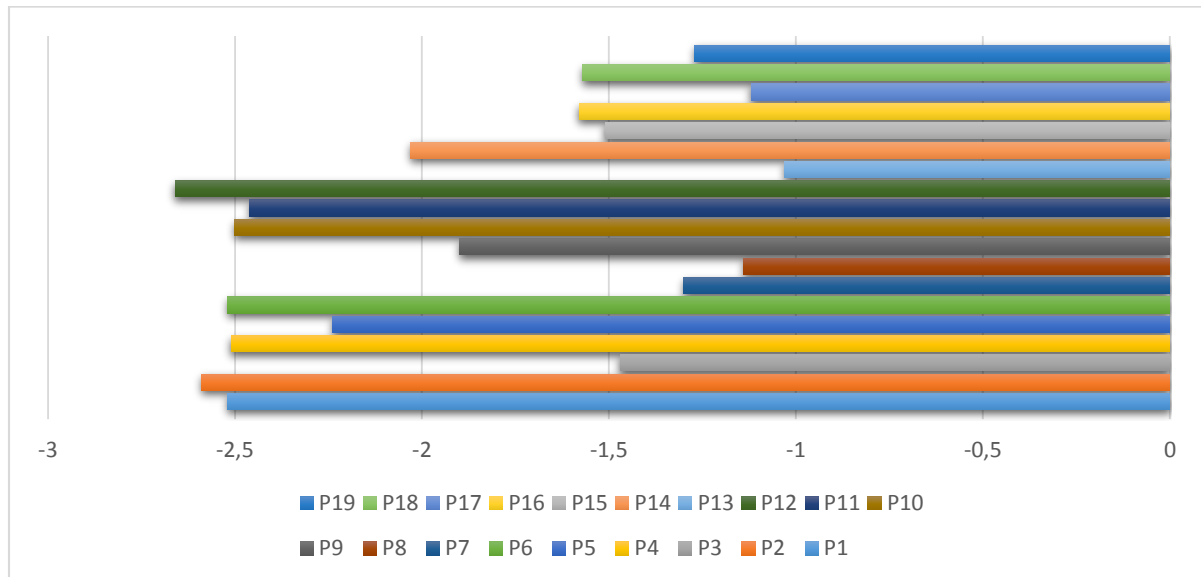
4.2 Aplicação da ferramenta SERVQUAL com os clientes

A aplicação da ferramenta SERVQUAL teve primeiramente como objetivo identificar os *gaps* (lacunas) que resultam da equação: P-E (Percepção-Expectativa), quando identificado esses *gaps* é preciso analisar e verificar quais são os maiores *gaps*, visto que os mesmos precisam de uma maior atenção, pois são os pontos que despertam a insatisfação dos clientes com o serviço prestado.

A partir dos dados coletados da avaliação dos 23 itens para percepção e expectativa com o serviço oferecido, as respostas dos 100 clientes escolhidos aleatoriamente foram analisadas afim de se obter respostas e verificar quais os pontos fortes e fracos da empresa em estudo.

O quadro 5 apresenta os dados obtidos com a aplicação da ferramenta SERVQUAL junto aos clientes. Observa-se que os pontos onde se encontram as maiores lacunas gráfico 2, que são a diferença do serviço percebido e serviço esperado, estão nos itens: 1 (*gap*= -2,52), 2 (*gap*= -2,59), 3 (*gap*= -1,47), 4 (*gap*= -2,51), 5 (*gap*= -2,24), 6 (*gap*= -2,52), 7 (*gap*= -1,30), 8 (*gap*= -1,14), 10 (*gap*= -1,90), 11 (*gap*= -2,50), 12 (*gap*= -2,46), 13 (*gap*= -2,66), 15 (*gap*= -1,03), 16 (*gap*= -2,03), 18 (*gap*= -1,51), 19 (*gap*= -1,58), 20 (*gap*= -1,12), 21 (*gap*= -1,57), 22 (*gap*= -1,27), em todos esses itens as expectativas não foram atendidas obtendo *gaps* superiores a -1 no sentido negativo.

Gráfico 2 - Pontos onde se encontra as maiores lacunas



Fonte: A autora (2017)

Estes itens referem-se aos seguintes requisitos, a saber: 1 (possuir instalações modernas e em boas condições), 2 (o ambiente deve ser limpo, bem iluminado e com temperatura agradável), 3 (possuir espaço adequado e barulho dentro dos limites suportáveis), 4 (usar vestimentas limpas e adequadas), 5 (dispor de praça de alimentação), 6 (dispor de caixa eletrônico), 7 (ter sempre boa vontade em ajudar os fregueses), 8 (interesse em negociar com os clientes), 10 (devem ser envolvidos e comprometidos com a qualidade dos produtos comercializados), 11 (manipular os produtos com higiene e limpeza), 12 (dispor de medidas de segurança contra acidentes e procedimentos de emergência), 13 (oferecer medidas de segurança a fim de evitar perdas, furtos ou danos de mercadorias), 15 (dispor de amplos horários de funcionamento), 16 (dispor de estacionamentos), 18 (possuir conhecimento necessário ao respeito dos produtos comercializados), 19 (preços acessíveis), 20 (ser corteses com os clientes), 21 (atendimento personalizado), 22 (dedicar tempo adequado para o atendimento).

Quadro 5 - Apresentação Geral dos *Gaps* e desvio padrão

| | | PERCEPÇÃO | EXPECTATIVA | GAP | DESVIO PADRÃO (σ) |
|----------------|----|-----------|-------------|-------|----------------------------|
| Tangibilidade | 1 | 1,93 | 4,45 | -2,52 | 1,64 |
| | 2 | 1,98 | 4,57 | -2,59 | 1,49 |
| | 3 | 2,92 | 4,39 | -1,47 | 1,66 |
| | 4 | 2,01 | 4,52 | -2,51 | 1,49 |
| | 5 | 2,12 | 4,36 | -2,24 | 1,53 |
| | 6 | 1,58 | 4,10 | -2,52 | 1,52 |
| Presteza | 7 | 3,08 | 4,38 | -1,30 | 1,50 |
| | 8 | 3,16 | 4,30 | -1,14 | 1,51 |
| | 9 | 3,26 | 4,08 | -0,82 | 1,60 |
| Confiabilidade | 10 | 2,59 | 4,49 | -1,90 | 1,47 |
| | 11 | 2,02 | 4,52 | -2,50 | 1,34 |
| | 12 | 1,87 | 4,33 | -2,46 | 1,45 |
| | 13 | 1,83 | 4,49 | -2,66 | 1,30 |
| Acesso | 14 | 3,89 | 4,55 | -0,66 | 1,22 |
| | 15 | 3,06 | 4,09 | -1,03 | 1,70 |
| | 16 | 2,40 | 4,43 | -2,03 | 1,52 |
| | 17 | 3,77 | 4,35 | -0,58 | 1,44 |
| Segurança | 18 | 3,01 | 4,52 | -1,51 | 1,46 |
| Custo | 19 | 2,78 | 4,36 | -1,58 | 1,42 |
| Empatia | 20 | 3,18 | 4,30 | -1,12 | 1,32 |
| | 21 | 2,61 | 4,18 | -1,57 | 1,60 |
| | 22 | 2,91 | 4,18 | -1,27 | 1,46 |
| Flexibilidade | 23 | 3,45 | 4,33 | -0,88 | 1,41 |

Fonte: A autora (2017)

Nota-se que o item 13 obteve o maior *gap*, e o item 15 obteve o desvio padrão mais alto dentre os itens anteriormente citados ($\sigma = 1,70$). Desse modo, para este item houve uma maior dispersão das respostas em torno da média. Percebe-se também que nenhum dos itens verificados obteve um *gap* maior que 1. Conclui-se então que em nenhum dos itens a percepção é maior que as expectativas. Portanto, para todos os itens a expectativa é bem maior que a percepção gerando a insatisfação dos clientes diante dos serviços. O esperado é que a percepção supere as expectativas para que assim os serviços obtenham a qualidade desejada e os clientes fiquem satisfeitos. Quando isso não acontece a empresa que fornece os serviços deve procurar métodos para que aqueles itens que não estão atendendo as expectativas dos clientes sejam reparados. Essa análise é importante para que se possa identificar os pontos que contribuem para o surgimento das lacunas (*gaps*) que impactam sobre

a satisfação do cliente. Dessa forma os itens de maiores gaps devem ter a atenção dobrada pela empresa para que assim consiga satisfazer os clientes.

4.3 A importância da qualidade para a gerência

A segunda parte do questionário foi aplicada com a gerência e teve como objetivo avaliar o grau de importância da qualidade para a gerência no mercado público. Foram feitas 5 perguntas abertas para essa análise. Sendo elas:

1) O que você entende por gestão da qualidade?

Resposta: Coisas boas, para melhorar o ambiente, melhorar coisas.

2) Que tipo de ações ou iniciativas a gestão tem realizado para melhorar a qualidade do mercado público?

Resposta: Limpeza, Vigilância sanitária, segurança do mercado.

3) Na sua concepção, o que você acha que necessita ser feito para alcançar um melhor padrão de qualidade no mercado público?

Resposta: Ter mais funcionários na parte da segurança e da limpeza.

4) Quais as principais limitações para a realização de investimentos na qualidade do mercado público?

Resposta: A prefeitura não investe no mercado público, porque a empresa é terceirizada.

5) Existe alguma sistemática de controle da qualidade, se sim, como funciona?

Resposta: Na questão dos inseticidas e no controle da limpeza do mercado.

Ao analisar as respostas da gerência, observou-se que os mesmos não têm nenhum conhecimento sobre o significado de gestão da qualidade. A qualidade para a gerência se resume nos seguintes requisitos, sendo eles a limpeza, vigilância sanitária e segurança do mercado. Outro ponto a ser observado é que a gerência deixa claro que a sua deficiência para investir na qualidade do mercado é por culpa da prefeitura da cidade pois o mesmo não investe na empresa por ser terceirizada. As

respostas da gerência deixaram evidente a importância do estudo na empresa para que assim fosse feita propostas para melhorias do mesmo.

4.4 Aplicação da ferramenta SERVQUAL com a gerência

A ferramenta SERVQUAL também foi aplicada no mercado público com a gerência junto com o questionário para avaliar a importância da qualidade para a gerência, a ferramenta SERVQUAL tinha como propósito avaliar a percepção da gerência sobre o serviço oferecido e a percepção da gerência em relação as expectativas dos clientes.

Nos resultados obtidos conforme o quadro 6, os itens que apresentaram os maiores *gaps* foram: 10,11.

Quadro 6 - Apresentação dos *gaps* obtidos com a gerência

| | | PERCEPÇÃO | EXPECTATIVA | Gap |
|----------------|----|-----------|-------------|-----|
| Tangibilidade | 1 | 5 | 5 | 0 |
| | 2 | 5 | 5 | 0 |
| | 3 | 3 | 4 | -1 |
| | 4 | 3 | 4 | -1 |
| | 5 | 4 | 4 | 0 |
| | 6 | 2 | 3 | -1 |
| Presteza | 7 | 4 | 4 | 0 |
| | 8 | 4 | 4 | 0 |
| | 9 | 4 | 4 | 0 |
| Confiabilidade | 10 | 3 | 5 | -2 |
| | 11 | 3 | 5 | -2 |
| | 12 | 4 | 4 | 0 |
| | 13 | 4 | 4 | 0 |
| Acesso | 14 | 5 | 5 | 0 |
| | 15 | 4 | 4 | 0 |
| | 16 | 5 | 5 | 0 |
| | 17 | 5 | 5 | 0 |
| Segurança | 18 | 4 | 5 | -1 |
| Custo | 19 | 4 | 4 | 0 |
| Empatia | 20 | 4 | 4 | 0 |
| | 21 | 3 | 3 | 0 |
| | 22 | 3 | 4 | -1 |
| Flexibilidade | 23 | 5 | 5 | 0 |

Fonte: A autora (2017)

Portanto, conforme o quadro 6, apenas 2 itens das 23 questões não atingiram as expectativas dos clientes perante a perspectiva da gerência. Então é necessário que o mercado público comece a trabalhar nesses dois gaps que obtiveram pontuação maior que -1 para que assim, a empresa dê o seu primeiro passo rumo a oferecer um serviço ideal para os seus clientes. Mas, ainda é necessário entender o ponto de vista do cliente em relação aos serviços prestados, para que a empresa consiga oferecer um serviço que satisfaça os clientes. Dessa forma, é necessário fazer uma comparação das informações obtidas do questionário SERVQUAL, aplicado com a gerência e com os clientes da empresa.

Os dois itens que contém os maiores *gaps* para a gerência, também estão incluídos nos itens de maiores *gaps* dos clientes. Que são: 10 (devem ser envolvidos e comprometidos com a qualidade dos produtos comercializados), 11 (manipular os produtos com higiene e limpeza).

Cabe destacar que os itens 3,4,6, 18 e 22, a expectativa também é maior que a percepção, pois o *gap* não é maior que 1. Sendo eles: 3 (possuir espaço adequado e barulho dentro dos limites suportáveis), 4 (usar vestimentas limpas e adequadas), 6 (dispor de caixa eletrônico), 18 (possuir conhecimento necessário ao respeito dos produtos comercializados), 22 (dedicar tempo adequado para o atendimento). Os demais itens os *gaps* está em torno de 0, portanto a percepção se iguala a expectativa, ou seja, a gerência nem está satisfeita e nem insatisfeita com os serviços prestados aos clientes.

4.5 Comparação entre as expectativas dos clientes com as expectativas da gerência

Conforme os dados obtidos para os 23 itens da ferramenta SERVQUAL, observou-se que para 15 itens as expectativas dos clientes se igualaram a da gerência ($E_c = E_g$), para 3 itens as expectativas dos clientes são maiores que a da gerência ($E_c > E_g$), e para 5 itens as expectativas dos clientes são menores que a da gerência ($E_c < E_g$). O quadro 7 destaca melhor essas informações.

Quadro 7 - Comparação das expectativas dos clientes com as expectativas da gerência

| | | |
|-------|----------|--|
| Ec=Eg | 15 itens | 2,3,5,7,8,9,11,12,13,14,15,18,19,20,22 |
| Ec>Eg | 3 itens | 4,6,21 |
| Ec<Eg | 5 itens | 1,10,16,17,23 |

Fonte: A autora (2017)

Como vimos no quadro anterior, para a maioria dos itens as expectativas dos clientes e as expectativas da gerência se igualam. Isso quer dizer que a empresa sabe o que os clientes desejam mais que por algum motivo não pode ou não consegue alcançar a essas expectativas, essas restrições no mercado público podem ser causadas por falta de pessoal capacitado, falta de planejamento e por falta de recursos, já que a empresa deixou nítido não poder investir na qualidade da empresa por falta de investimento da prefeitura.

4.6 Comparação entre a percepção dos clientes com a percepção da gerência

Da mesma maneira que comparamos as expectativas dos clientes com as expectativas da gerência, também é necessário que seja feita a comparação das percepções dos clientes com as percepções da gerência.

Nos resultados obtidos dos 23 itens relacionados as percepções do questionário SERVQUAL, apenas 5 itens da percepção do cliente se iguala a percepção da gerência ($P_c=P_g$), e 18 itens a percepção do cliente é menor que a percepção da gerência ($P_c<P_g$). O quadro 8 destaca melhor essas informações.

Quadro 8 - Comparação das percepções dos clientes com as percepções da gerência

| | | |
|-----------|----------|--|
| $P_c=P_g$ | 5 itens | 3,6,10,21,22 |
| $P_c<P_g$ | 18 itens | 1,2,4,5,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,23 |

Fonte: A autora (2017)

De acordo com o quadro 8, observa-se que a maioria dos itens a percepção dos clientes é menor que a percepção da gerência. Isso significa que os desejos e as necessidades dos clientes do mercado público não estão sendo atendidas. O serviço que lhe é oferecido não é o que o cliente espera. E a gerência do mercado público tem em mente que os serviços prestados estão satisfazendo os clientes, porém os mesmos afirmam que em alguns pontos os serviços precisam ser melhorados, mas mesmo assim para a gerência os serviços satisfazem os seus clientes.

4.7 Identificação dos requisitos de qualidade dos clientes

Após analisar os resultados obtidos, identificamos quais os itens que são desejados pelos clientes e que o mercado público ainda não conseguiu atender as expectativas dos mesmos. Logo, é possível determinar quais são os requisitos dos clientes.

Neste trabalho, os requisitos mais importantes são aqueles em que os serviços que são esperados pelos clientes receberam maior pontuação (Expectativa) e para aqueles onde os serviços recebidos receberam a menor pontuação (Percepção). Tais requisitos é de obrigação que a empresa cumpra e requisitos que atraia e fidelize a clientela.

Os requisitos serão classificados de forma decrescente de acordo com o nível de importância que os clientes atribuíram para cada requisito. O quadro 9 destaca os requisitos considerados mais importantes em ordem decrescente.

Quadro 9 - Lista de requisitos considerados mais importantes em ordem decrescente

| | |
|--|--|
| 1° Dispor de medidas de segurança a fim de evitar perdas, furtos ou danos de mercadorias | 11° Preços acessíveis |
| 2° Ambiente deve ser limpo, bem iluminado e com temperatura agradável | 12° Atendimento personalizado |
| 3° Possuir instalações modernas e em boas condições | 13° Possuir conhecimento necessário ao respeito dos produtos comercializados |
| 4° Dispor de caixa eletrônico | 14° Possuir espaço adequado e barulho dentro dos limites suportáveis |
| 5° Usar vestimentas limpas e adequadas | 15° Ter sempre boa vontade em ajudar os fregueses |
| 6° Manipular os produtos com higiene e limpeza | 16° Dedicar tempo adequado para o atendimento |
| 7° Dispor de medidas de segurança contra acidentes e procedimentos de emergência | 17° Interesse em negociar com os clientes |
| 8° Dispor de praça de alimentação | 18° Ser corteses com os clientes |
| 9° Dispor de estacionamentos | 19° Dispor de amplos horários de funcionamento |
| 10° Devem ser envolvidos e comprometidos com a qualidade dos produtos comercializados | |

Fonte: A autora (2017)

Após a identificação dos requisitos, é possível propor melhorias para o mercado público, afim de auxiliá-lo nos pontos mais críticos encontrados com a pesquisa feita em campo.

4.8 sugestões de melhorias para o mercado público

Após a análise dos requisitos exigidos pelos clientes, foi possível propor melhorias. As melhorias propostas encontram-se no quadro 10 a seguir.

Quadro 10 - Propostas de melhorias para o mercado público

| Ação de melhoria | Como? |
|--|--|
| Investimento em segurança de pertences Pessoais | Instalando câmeras ao redor do mercado, aumentar a guarnição, aumentar as visitas periódicas da polícia. |
| Investimento em medidas de segurança contra acidentes | Atendendo as Normas Regulamentadoras-Segurança e Saúde, em especial a NR17 relacionada a ergonomia e a NR24 relacionada a condições sanitárias e de conforto nos locais de trabalho. |
| Melhoria em equipamentos e instalações | Revisando ou trocando os equipamentos e instalações do mercado público. |
| Melhoria na higiene do local | Exigindo e conscientizando os comerciantes e funcionários sobre a higiene do local, com panfletos, reuniões. |
| Exigir que os comerciantes utilizem as vestimentas adequadas | Exigindo e conscientizando os comerciantes a utilizá-las, explicando para os mesmos as vantagens e de ser usar as vestimentas adequadas. |
| Utilizar produtos de higiene e limpeza adequado para alimentos, utensílios e equipamentos | Conscientizando os comerciantes da forma correta de utilizar os produtos de higiene para a limpeza adequada dos alimentos, utensílios e equipamentos. |
| Instalação de caixas eletrônicos | Instalando caixas eletrônicos no mercado público. |
| Investir em praça de alimentação | Utilizando os espaços disponíveis para instalar uma praça de alimentação. |
| Melhoria no estacionamento | Melhorando a aparência do estacionamento com sinalizadores e vagas para deficientes. |
| Melhoria na forma de atendimento | A empresa pode oferecer cursos de treinamentos ou entrar em parceria com alguma empresa que possa disponibilizar o curso de forma gratuita, para melhorar o atendimento aos clientes (rapidez, cortesia, e atendimento personalizado). |
| Tornar os preços mais acessíveis | Utilizando de promoções e descontos para a antiga clientela. |
| Exigir que os comerciantes tenham conhecimentos necessário ao respeito dos produtos comercializados e que os mesmos sejam comprometidos com a qualidade dos produtos | Exigindo dos comerciantes que se tenham um conhecimento necessário dos produtos, e a empresa tenha o comprometimento de fazer visitas diárias, a fim de verificar se os comerciantes estão comprometidos com a qualidade dos produtos. |
| Funcionar em amplos horários | Comerciantes se disponibilizarem a funcionar em horários diferentes, além dos já programados. |
| Melhoria no espaço do mercado público | Valorizar os espaços a fim de levar mais conforto aos consumidores e clientes, reorganizando os equipamentos e utensílios. |

Fonte: A autora (2017)

Além dessas melhorias exigidas pelos clientes, a empresa pode implantar reuniões semestrais com os comerciantes afim de escutá-los para levantar melhorias e fazer avaliações sobre os serviços prestados.

Para que ocorra as melhorias a empresa terá que executar as ações que foram previstas pela ferramenta SERVQUAL adaptada. Após a execução das melhorias propostas a empresa deve criar medidas para verificar as ações propostas e acompanhar a evolução da qualidade nos serviços no mercado público, para que assim consiga adequar-se ao padrão de qualidade que está sendo exigidos pelos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a aplicação do modelo SERVQUAL no mercado público, foi possível analisar a avaliação dos clientes em relação a qualidade dos serviços, identificando as diferenças existentes entre as percepções e expectativas. Diante dos resultados encontrados foi possível identificar quais os requisitos de qualidade dos clientes, e propor melhorias na qualidade dos serviços da empresa, cumprindo assim os objetivos propostos pela pesquisa.

Com o estudo de campo feito na empresa, observou-se que as dimensões do modelo original da ferramenta SERVQUAL precisavam ser adaptadas para a realidade do ambiente, então foi preciso acrescentar outros itens que não fazem parte do modelo original. Assim, o modelo original não foi suficiente para avaliar a satisfação dos clientes em serviços.

Porém, com a ferramenta SERVQUAL adaptada foi possível obter resultados eficientes e satisfatórios. E a mesma se mostrou uma técnica de fácil aplicação e interpretação de dados.

Foi possível notar que o questionário aberto que foi aplicado junto ao questionário SERVQUAL com a gerência, foi de grande importância para se entender o valor que a qualidade tem para a gerência do mercado público, facilitando na definição das propostas de melhorias.

O presente trabalho apresentou algumas limitações e dificuldades, uma das limitações do presente trabalho está relacionado ao fato de que a ferramenta SERVQUAL foi aplicada apenas ao um estudo de caso específico, no mercado público. Dessa forma a conclusão final sobre o modelo proposto se limita apenas ao mercado público, tornando assim necessário a aplicação da ferramenta SERVQUAL em outros setores de serviços, para corroborar o modelo proposto. Outra limitação se deve ao fato de que a ferramenta só leva em consideração as pessoas que já são clientes da empresa, não podendo ser aplicado aos clientes da concorrência. Quanto às dificuldades, foram, a falta de interesse das pessoas em responder ao questionário e principalmente a escassez de trabalhos na literatura, na área de mercados públicos.

Com base nas limitações do trabalho recomenda-se que sejam desenvolvidas outras pesquisas mais abrangentes, que não capte apenas a visão dos clientes que frequentam a empresa, mas também dos clientes que frequentam a concorrência,

para se obter um sistema completo de avaliação da qualidade, considerando tanto o ponto de vista da clientela da empresa como o da concorrência.

Logo, o presente estudo desenvolvido nesse trabalho de conclusão de curso servirá para o desenvolvimento de outros estudos relacionados a qualidade em serviços, pois, este estudo é importante para as empresas prestadoras de serviços, para que elas possam verificar a qualidade no atendimento das necessidades e desejos dos seus clientes, fazendo com que essas empresas consigam se garantir no mercado.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9000**. Sistemas de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2015.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001**. Sistemas de gestão da qualidade - Requisitos. Rio de Janeiro, 2015.
- ARAUJO, J. J.; SILVA, A.C.G.C. Aplicação da ferramenta servqual para mensurar a satisfação dos clientes em uma academia de ginástica em Petrolina- PE. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2016, João Pessoa, **ANAIS...** João Pessoa, 2016.
- AYDEMIR, S.; GERNI, C. Measuring Service Quality Of Export Credit Agency In Turkey By Using Servqual. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 1663-1670, 2011.
- BARRETO, E. et al. Aplicação do método servqual na avaliação da satisfação de clientes em uma academia de ginástica. **Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 8, n. 3, p. 91-108, 2012.
- BARROS, C. D'A. C. de. **Qualidade e participação**: o caminho para o êxito. São Paulo: Nobel, 1991.
- BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. 12.ed. Porto: Porto, 2003.
- BRANDÃO, P. dy. C. R.; FILHO, S. A. de. L. O mercado público central de João Pessoa como pólo gastronômico e turístico. In: VII SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 2012, Caxias do Sul, **ANAIS...** Caxias do Sul, 2012.
- BROWN, T.J.; CHURCHILL, Jr. G. A.; PETER, J.P. Research Note: improving the measurement of service quality. **Journal of Retailing**, v.69, p.127-139, Spring, 1993.
- CAMPOS, V. F. **TQC - controle da qualidade total no estilo japonês**. 8.ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.
- CARDONA, M.; BRAVO, J. Service quality perceptions in higher education institutions: the case of a colombian university. **Estudios Gerenciales**, 23-29, 2012.
- CARVALHO, M. M. **Histórico da gestão da qualidade**. Cap. 1, p. 7-19. In: CARVALHO, M. M (Org.). **Gestão da qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 7ª reimpressão.
- CHASE, R.B.; APTE, U.M. A history of research in service operations: What's the big idea. **Journal of Operations Management**, v.25, p.375-386, 2007.
- CHASE, R.B.; STEWART, D.M. Make your service fail-safe. **Sloan Management Review**, v.35, n.3, p.35-44, 1994.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, M.; ZWARG, F. A. **Marketing de serviços**: conceitos e estratégias. 1.ed. São Paulo: McGrawHill, 1986.

CORRÊA, H.L.; CAON, M. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e da satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.

CRONIN Jr, J. J.; TAYLOR, S. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v.56, p.55-68, Jul, 1992.

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

FARIAS, S. A. **Avaliação simultânea dos determinantes da satisfação do consumidor**: um estudo no segmento da terceira idade. 1998. 218 f. Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 1998.

FEIGEBAUM, A. **Total Quality Control**. New York: McGraw-Hill, 1983.

FERRAZ, N. de. A. **Um modelo para avaliação da qualidade no setor de fitness**: um estudo de caso. 16 de fevereiro de 2012. 122p. Dissertação (Mestrado em Gestão da Produção). UFP. Recife 16 de fevereiro de 2012.

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços**: operações, estratégias e tecnologias da informação. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

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

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 233p., 1994.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRONROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRONROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRONROOS, C. **Strategic Management and Marketing in the Service Sector**. Research Reports.No. 8, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki, 1982.

IBGE – **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 07 de abr. 2017.

IBGE. PAS- **Pesquisa Anual de Serviços, 2012**. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/vizualizacao/periodicos/150/pas_2012_v14.pdf>. Acesso em: 07 de abr. 2017.

IBGE. PAS- **Pesquisa Anual de Serviços, 2013**. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/vizualizacao/periodicos/150/pas_2013_v15.pdf>. Acesso em: 07 de abr. 2017.

IBGE. PAS- **Pesquisa Anual de Serviços, 2014**. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/vizualizacao/periodicos/150/pas_2014_v16.pdf>. Acesso em: 07 de abr. 2017.

JAYASUNDRA, C.; P, NGULUBE.; M, MINISH-MAJANJA. A theoretical model to predict customer satisfaction in relation to service quality in selected university libraries in Sri Lanka, **SA Jnl Libs & Info. Sci**, 75(2): 179-192, 2009.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1993.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 2011 – 9ª reimpressão.

LADHARI, R. A review of twenty years of SERVQUAL research. **International Journal of Quality and Service Science**. Vol. 1. No. 2, p. 172-198, 2009.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

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

LAS CASAS, A.L. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, A.L. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

- LEWIS, R. C.; BOOMS, B. H. "The Marketing Aspects of Service Quality" in **Emerging Perspectives on Services Marketing**. p. 99-107. L. Berry, G. Shostack, and G. Upah, eds., Chicago: American Marketing, 1983.
- LONGO, R. M. J.; VERGUEIRO, W. Gestão da qualidade em serviços de informação no setor público: características e dificuldades para sua implantação. **Rev. Dig. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Campinas, v.1, n.1, p. 39-59, 2003.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L.; HEMZO, M.A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MALDONADO, M.U. et al. Um estudo sobre a evolução e as tendências de gestão de serviços. In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2009, Salvador, **Anais...** Salvador, 2009.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARTINELLI, F.B. **Gestão da qualidade total**. Curitiba, PR : lesde Brasil, 2009.
- MARTINS, A. et al. Assessing Obstetrics Perceived Service Quality at a Public Hospital. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 414-422, 2015.
- MARTINS, R. B. **Metodologia científica: como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos**. Curitiba: Juruá, 2010.
- MATOS, F. G. **Fator QF: quociente de felicidade: ciclo de felicidade no trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MELLO, C. H. P. et al. **ISO 9001:2008: sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MENEZES, E. **Delmiro Gouveia: mercado público e suas modificações ao longo do tempo**, 2008. Disponível em: <<http://amigosdedelmirogouveia.blogspot.com.br/2008/11/delmiro-gouveia-mercado-pblico-e-suas.html>>. Acesso em: 04 de nov. 2016.
- MIGUEL, P. A. C. **Gestão da qualidade: TQM e modelos de excelência**. Cap. 3, p. 86-87. In: CARVALHO, M.M (Org.). **Gestão da Qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 7ª reimpressão.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MUMFORD, L. **A cidade na história**: suas origens, transformações e perspectivas. Tradução Neil R. da Silva. Martins Fontes: São Paulo, 2004. 741 p.

OLIVER, R. L. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. Boston, Irwin/McGraw-Hill, 1996.

PABEDINSKAITE, A.; AKSTINAITE. Evaluation of the airport service quality. **Procedia social and Behavioral Sciences**, 398-409, 2014.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade no processo**: a qualidade na produção de bens e serviços. São Paulo: Atlas, 1995.

PALADINI, E.P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALADINI, E.P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PARASURAMAN, A.; ZEITHALM, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of services quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**, Vol. 49, No. 4, p. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHALM, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing USA**, v. 64, n. 1, p. 12-40, spring, 1988.

PATERSON, B. L.; BOTTORFF, J. L.; HEWAT, R. Blending observational methods: possibilities, strategies and challenges. **International Journal of Qualitative Methods**, v. 2, n. 1, p. 29-38, 2003.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. Survey research in management information systems: an assesment. **Journal of Management Information System**, p. 1-42, 1993.

PURCAREA, V.; GHEORGHE, I.; PETRESCU, C. The Assessment of Perceived Service Quality of Public Health Care Services in Romania Using the SERVQUAL Scale. **Procedia Economic and Finance**, 573-585, 2013.

RANGEL, A.; COBRA, M. **Serviços ao cliente**: uma estratégia competitiva. 2.ed. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.

REBELLO, M. A de F. R. Implantação do programa 5 S para a conquista de um ambiente de qualidade na Biblioteca do Hospital Universitário de São Paulo. **Rev. Dig. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Campinas, v. 3, n. 1, p. 165-182, 2005. Disponível em: <http://www.aprendersempre.org.br/arqs/10%20-%205Ss_HU.pdf>. Acesso em: 27 de agosto de 2016.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSLAN, N.; WAHAB, E.; ABDULLAH, N. Service Quality: A Case Study of Logistics Sector in Iskandar Malaysia Using SERVQUAL Model. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 457-462, 2015.

SALOMI, G. G. E.; MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A. J. SERVQUAL versus SERVPERF: a comparison of instruments for assessing internal service quality. **Gestão e Produção**, v. 12, n. 2, p. 279-293, maio/ago. 2005.

SILVA E MEIRELLES, D. Serviços e desenvolvimento econômico: características e condicionantes. **RDE - Revista de Desenvolvimento Econômico**. n. 17, Janeiro, 2008, p. 23-35.

SLACK, N.; CHAMBERS; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 3.ed. São Paulo:1997.

SLACK, N.; CHAMBERS; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

STEFANO, N. et al. A fuzzy SERVQUAL based method for evaluated of service quality in the hotel industry. **CIRP**, 433-438, 2015.

SUMAEDI, S.; YARMEN, M. Measuring Perceived Service Quality of Fast Food Restaurant in Islamic Country: a Conceptual Framework. **Procedia Food Science**, 119-131, 2015.

TAYLOR, F. **W.Shop Management**. New York: Harper & Brothers, 1919.

TONTINI, G.; SANT'ANA, A. J. Interação de atributos atrativos e obrigatórios de um serviço na satisfação do cliente. **Revista Produção**. Vol.18. No. 2. pp. 112-125, 2008.

VARGAS, H. C. **Espaço Terciário: o lugar, a arquitetura e a imagem do comércio**. São Paulo: SENAC, 2001. 336 p.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

WERKEMA, M. C. C. **As ferramentas da qualidade no gerenciamento de processos**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

WELLINGTON, S. **Venda de carne no mercado público de Delmiro Gouveia vai acontecer normalmente**. Correio notícia. Delmiro Gouveia, 2016. Disponível em: <<https://correionoticia.com.br/post/wellington-santos/venda-de-carne-no-mercado-publico-de-delmiro-gouveia-vai-acontecer-normalmente/32/15445>>. Acesso em: 28 de outubro de 2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YOUSAPRONPAIBOON, K. SERVQUAL: Measuring higher education service quality in Thailand. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 1088-1095, 2014.

ZALATAR, W. Quantifying Customers' Gender Effects on Service Quality Perceptions of Philippine Commercial Banks. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 268-274, 2012.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2.ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2003.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. **Delivering quality service**. Free Press. New York, 1990.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO – PARTE 1

INSTRUÇÕES: Baseado na sua experiência como cliente, **imagine um mercado público ideal** que forneceria serviços de excelente qualidade e no qual teria prazer em ser atendido. Por favor, **para cada item demonstre a real necessidade do mercado público imaginada possuir as características apresentadas a seguir.**

Legenda: 1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Nem concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

| | ☹ | | | | ☺ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. O mercado deve possuir instalações modernas e em boas condições. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. O ambiente físico do mercado deve ser limpo, bem iluminado e com temperatura agradável. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. O mercado deve ser bem localizado e de fácil acesso. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. O mercado deve possuir espaço adequado e barulho dentro dos limites suportáveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Os comerciantes devem ser envolvidos e comprometidos com a qualidade dos produtos comercializados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. O mercado deve dispor de amplos horários de funcionamento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Os comerciantes em geral devem ter sempre boa vontade em ajudar seus fregueses. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Os comerciantes devem ser corteses com os clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Os comerciantes devem possuir conhecimento necessário ao respeito dos produtos comercializados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. O atendimento aos fregueses deve ser personalizado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 11.Os comerciantes devem dedicar tempo adequado para o atendimento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. os comerciantes devem manipular os produtos com higiene e limpeza. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Os comerciantes devem usar vestimentas limpas e adequadas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Os comerciantes devem manifestar interesse em negociação com clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. O mercado deve oferecer variedades de produtos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Os preços praticados devem ser acessíveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Os comerciantes devem oferecer descontos para a antiga clientela. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. O mercado deve dispor de praça de alimentação. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. O mercado deve dispor de medidas de segurança contra acidentes e procedimentos de emergência. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. O mercado deve oferecer medidas de segurança a fim de evitar perdas, furtos ou danos de mercadorias. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. O mercado deve dispor de estacionamentos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. O mercado deve dispor de caixa eletrônico. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. O mercado deve localiza-se perto de uma área comercial. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

QUESTIONÁRIO – PARTE 1.1

INSTRUÇÕES: Para cada uma das afirmações indique o quanto você acredita que o mercado público avaliado atinge cada uma das características citadas. Caso você assinale o **número 1** (☹), isto quer dizer que você **discorda totalmente** que a empresa avaliada tenha alcançado esta característica e caso você assinale **5** (☺), isto quer dizer que você **concorda totalmente** que a empresa avaliada atingiu essa característica.

Legenda: 1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Nem concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

| | ☹ | | | | ☺ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. O mercado possui instalações modernas e em boas condições. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. O ambiente físico do mercado é limpo, bem iluminado e com temperatura agradável. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. O mercado está bem localizado ou de fácil acesso. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. O mercado possui espaço adequado e barulho dentro dos limites suportáveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Os comerciantes são envolvidos e comprometidos com a qualidade dos produtos comercializados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. O mercado dispõe de amplos horários de funcionamento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Os comerciantes em geral têm sempre boa vontade em ajudar seus fregueses. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Os comerciantes são corteses com os clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Os comerciantes possuem conhecimento necessário ao respeito dos produtos comercializados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. O atendimento aos fregueses é personalizado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 11. Os comerciantes dedicam tempo adequado para o atendimento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. os comerciantes manipulam os produtos com higiene e limpeza. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Os comerciantes usam vestimentas limpas e adequadas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Os comerciantes manifestam interesse em negociação com clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. O mercado oferece variedades de produtos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Os preços praticados são acessíveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Os comerciantes oferecem descontos para a antiga clientela. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. O mercado dispõe de praça de alimentação. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. O mercado dispõe de medidas de segurança contra acidentes e procedimentos de emergência. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. O mercado oferece medidas de segurança a fim de evitar perdas, furtos ou danos de mercadorias. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. O mercado dispõe de estacionamentos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. O mercado dispõe de caixa eletrônico. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. O mercado localiza-se perto de uma área comercial. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ANEXO

QUESTIONÁRIO ORIGINAL DA SERVQUAL

Tabela 1. O Instrumento SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988).

| Item | Expectativa (E) | Desempenho (D) |
|---------------------|--------------------|--|
| 1 | Aspectos Tangíveis | Eles deveriam ter equipamentos modernos. |
| 2 | | XYZ têm equipamentos modernos. |
| 3 | | As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas. |
| 4 | | As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas. |
| 5 | | Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados. |
| 6 | | Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados. |
| 7 | | As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido. |
| 8 | | A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido. |
| 9 | Confiabilidade | Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo. |
| 10 | | Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz. |
| 11 | | Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, deveriam ser solidárias e deixá-los seguros. |
| 12 | | Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro. |
| 13 | | Estas empresas deveriam ser de confiança. |
| 14 | | XYZ é de confiança. |
| 15 | | Eles deveriam fornecer o serviço no tempo prometido. |
| 16 | | XYZ fornece o serviço no tempo prometido. |
| 17 | | Eles deveriam manter seus registros de forma correta. |
| 18 | | XYZ mantém seus registros de forma correta. |
| 19 | Presteza | Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados. |
| 20 | | XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados. |
| 21 | | Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas. |
| 22 | | Você não recebe serviço imediato dos empregados da XYZ. |
| 23 | | Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes. |
| 24 | | Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes. |
| 25 | | É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos. |
| 26 | | Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes. |
| 27 | Segurança | Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa. |
| 28 | | Você pode acreditar nos empregados da XYZ. |
| 29 | | Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa. |
| 30 | | Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ. |
| 31 | | Seus empregados deveriam ser educados. |
| 32 | | Empregados da XYZ são educados. |
| 33 | | Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente. |
| 34 | | Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente. |
| 35 | Empatia | Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes. |
| 36 | | XYZ não dão atenção individual a você. |
| 37 | | Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes. |
| 38 | | Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal. |
| 39 | | É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes. |
| 40 | | Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades. |
| 41 | | É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo. |
| 42 | | XYZ não têm os seus melhores interesses como objetivo. |
| 43 | | Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes. |
| 44 | | XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes. |
| (1) | (2) | (3) |
| (4) | (5) | (6) |
| (7) | | |
| Discordo Fortemente | | Concordo Fortemente |