



AVALIAÇÃO SERVQUAL APLICADA EM UMA EMPRESA DO SETOR METALÚRGICO

SERVQUAL EVALUATION APPLIED IN A COMPANY IN THE METALLURGICAL SECTOR

EVALUACIÓN SERVQUAL APLICADA EN UNA EMPRESA DEL SECTOR METALÚRGICO

Ricardo Ribeiro Moura ^{1*}, Ricardo Rodrigues Rocha ², & Bruno Furtado de Moura ³

^{1 2 3} Universidade Federal de Catalão

^{1*} ricardoribeiomoura@ufcat.edu.br ² ricardorrocha91@gmail.com ³ bruno.moura@ufcat.edu.br

ARTIGO INFO.

Recebido: 25.11.2024

Aprovado: 18.12.2024

Disponibilizado: 24.02.2025

PALAVRAS-CHAVE: SERVQUAL; qualidade; serviço; Gestão da Qualidade.

KEYWORDS: SERVQUAL; quality; service; Quality Management.

PALABRAS CLAVE: SERVQUAL; calidad; servicio; Gestión de Calidad.

*Autor Correspondente: Moura, R. R.

RESUMO

A qualidade do serviço prestado está relacionada com a percepção do cliente, que é de difícil de ser mensurada. Os indicadores da qualidade do serviço prestado são baseados em um instrumento para medir a diferença entre expectativa e percepção dos clientes atendidos. O método utilizado é o SERVQUAL, que avalia os resultados relativos ao índice geral e individual da qualidade percebida do serviço. Utilizando um diagrama de Pareto é possível analisar os serviços que necessitam de melhorias e investigar as causas utilizando-se o Diagrama de Ishikawa. Portanto, o objetivo desta pesquisa foi abordar a qualidade dos serviços prestados por uma empresa metalúrgica segundo a percepção dos seus clientes. Das cinco dimensões analisadas, uma apresentou percepção maior que a expectativa, todavia, percebeu-se que o nível de exigência e expectativa dos clientes também foi elevado. Dos 6 seis problemas de insatisfação levantados no questionário, 2 dois deles correspondem a 77,5% do total de reclamações dos clientes, são estes: Opções de Pagamento e Pontualidade. Ao final da pesquisa, foram recomendadas melhorias pertinentes aos problemas destacados. Como analisado pelo estudo, a Gestão da Qualidade é de fundamental importância na gestão empresarial, permitindo analisar as expectativas dos clientes, redução de problemas e elevar a valorização dos colaboradores.

ABSTRACT

The quality of service provided is related to customer perception, which is difficult to measure. The quality-of-service indicators are based on an instrument to measure the difference between expectation and perception of the customer served. The method used is the service, which

evaluates the results related to the general and individual index of the perceived quality of the service. Using a Pareto diagram, it is possible to analyze the services that need improvements and investigate the causes using the Ishikawa diagram. Therefore, this research aimed to address the quality of services provided by a metallurgical company according to the perception of its customers. Of the five dimensions analyzed, one presented more excellent perception than expectation. However, it was realized that the level of demand and expectation of customers was also high. Of the six dissatisfaction problems raised in the questionnaire, 2 correspond to 77.5% of the total customer complaints: payment options and punctuality. At the end of the research, improvements relevant to the highlighted problems were recommended. As analyzed by the study, quality management is of fundamental importance in business management, allowing customer expectations, reducing problems, and raising employee appreciation.

RESUMEN

La calidad del servicio prestado está relacionada con la percepción del cliente, lo cual es difícil de medir. Los indicadores de la calidad del servicio prestado se basan en un instrumento para medir la diferencia entre expectativas y percepciones de los clientes atendidos. El método utilizado es SERVQUAL, que evalúa los resultados relativos al índice general e individual de calidad percibida del servicio. Mediante un diagrama de Pareto es posible analizar los servicios que requieren mejoras e investigar las causas mediante el Diagrama de Ishikawa. Por lo que el objetivo de esta investigación fue abordar la calidad de los servicios que brinda una empresa metalúrgica según la percepción de sus clientes. De las cinco dimensiones analizadas, una presentó una percepción mayor a las expectativas, sin embargo, se notó que el nivel de exigencia y expectativa de los clientes también era alto. De los 6 temas de insatisfacción planteados en el cuestionario, 2 de ellos corresponden al 77,5% del total de quejas de los clientes, estos son: Opciones de Pago y Puntualidad. Al final de la investigación, se recomendaron mejoras relevantes a los problemas destacados. Tal y como analiza el estudio, la Gestión de la Calidad tiene una importancia fundamental en la gestión empresarial, permitiéndonos analizar las expectativas de los clientes, reducir problemas y aumentar el reconocimiento de los empleados.

INTRODUÇÃO

A globalização da economia tem evidenciado mudanças estruturais nos fatores de competitividade e qualidade das organizações. As empresas líderes de mercado são requeridas em altos níveis de desempenho, e gradativamente estão percebendo a importância das filosofias centradas no cliente, voltando, assim, para abordagens de gestão da qualidade, a fim de ajudar a gerir melhor seus negócios (Shahin, 2006).

O setor de serviços está em uma constante transição, novos serviços são lançados continuamente para satisfazer as necessidades dos clientes, influenciando o modo como as pessoas trabalham e vivem. Dessa forma, a sobrevivência das empresas tem se tornado uma tarefa árdua, ocasionando a busca pela satisfação e fidelização dos clientes através da excelência na prestação dos serviços (Lovelock & Wright, 2006). Segundo Reichheld e Sasser (1990), calculam que à medida que o relacionamento de um cliente com a empresa aumenta, os lucros também aumentam e não apenas um pouco.

Neste cenário, compreender o comportamento do consumidor torna-se fundamental para conseguir mantê-los (Kotler & Keller, 2019). Observando a evolução da exigência dos consumidores, a prestação de serviços tem sido parte dessa cobrança cada vez maior por qualidade. Princípios como satisfação, confiança e o valor percebido são primordiais para se suscitar o comprometimento do cliente com o serviço que lhe é oferecido. Nesse contexto, considera-se como ponto fundamental a perspectiva dos clientes visando caracterizar e identificar oportunidades de melhoria a partir das melhores práticas existentes e das possibilidades de inovação e treinamento (Fitzsimmons, 2010).

Segundo Lovelock e Wright (2006), empresas cujos serviços são percebidos como superiores pelo cliente obtêm sobre os concorrentes maior fidelidade e lucratividade, sendo essa uma estratégia de diferenciação. Para Deming (1993) a definição de qualidade foca no ponto de vista do cliente para melhorar constantemente o produto ou serviço fornecido, e ainda cita que a alta qualidade é o que mantém a empresa no ramo. Slack (2002) complementa afirmando que a qualidade será aceitável quando as expectativas dos consumidores se igualarem com suas percepções acerca do produto ou serviço recebido.

Verifica-se então, que os efeitos obtidos por meio da gestão da qualidade no setor de serviços são considerados um fator inerente ao sucesso da companhia, principalmente porque esse é um dos aspectos mais difíceis para os concorrentes plagiarem e é, geralmente, a base de uma vantagem competitiva sustentável (Carrasco et al., 2015). Essa satisfação do cliente decorrente do zelo com a qualidade do serviço é muito importante para o êxito das organizações, e medir essa satisfação é delicado, pois se trata da opinião do consumidor em relação a uma série de fatores, algo intangível. Assim, a ferramenta SERVQUAL (do inglês Service Quality) surge como uma forma padronizada de quantificar as opiniões dos consumidores. Diante do exposto, a seguir são apresentados os objetivos do presente trabalho.

O presente estudo tem por objetivo geral avaliar a diferença entre a expectativa e a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados por uma microempresa, tendo como base a ferramenta SERVQUAL, e a aplicação dos Diagramas de Pareto e Ishikawa como complemento. Para tal, os objetivos específicos são:

- Traçar o perfil dos clientes entrevistados;
- Apresentar um panorama da qualidade percebida pelo cliente, identificando os pontos que geram insatisfação;
- Destacar as causas dos problemas que dificultam alcançar os índices desejados de satisfação pelos clientes;
- Propor melhorias para os problemas encontrados.

Em virtude da grande competitividade presente no cenário corrente em que as organizações realizam suas operações, é de suma importância conhecer o nível de satisfação dos clientes a respeito dos produtos e serviços oferecidos, objetivando a fidelização desses através da melhoria contínua dos processos envolvidos.

De acordo com Azevedo (2017), é salutar para as empresas de micro e pequeno porte que sejam realizadas pesquisas como forma de expandir suas potencialidades, gerando assim um reconhecimento na sociedade acerca do seu trabalho e, conseqüentemente, uma oportunidade de crescimento.

Este estudo se justifica pela importância da qualidade nas empresas, evidenciada pelo perfil exigente dos consumidores atualmente. A revolução da qualidade está chegando a diversos setores, e vai além dos produtos. Constata-se que estudar a qualidade dos serviços e medi-la adequadamente se mostra imprescindível para a evolução das organizações. Ademais, os benefícios financeiros e humanos gerados a partir da melhoria da qualidade neste setor são extremamente relevantes, como, por exemplo, na prevenção de retrabalho em serviços com prestação inadequada.

Diferentemente da manufatura, as características dos serviços são bem mais específicas e tornam a análise da qualidade um processo complexo devido ao aspecto intangível. É justificável que a perspectiva de quem consome esses serviços seja a base para a avaliação da qualidade, devido às características singulares de cada serviço e às expectativas e percepções empregadas. Resultante dessa dificuldade, existem poucos métodos para a avaliação da qualidade em serviços, sendo importante o desenvolvimento de estudos explorando os modelos existentes e adaptando à novas formas de avaliação (Coelho, 2004).

Portanto, é importante para o mercado consumidor que suas expectativas e percepções em relação ao serviço prestado sejam expressos da melhor forma, para que os aspectos a serem melhorados sejam evidenciados e lhes proporcione uma melhor experiência na aquisição de serviços futuros.

Para a empresa, o estudo configura um ensejo investigativo a respeito do nível de qualidade oferecido, a partir da visão e opinião dos clientes. Apesar das diferenças entre o que os clientes visualizam como serviço de qualidade, a pesquisa fornece subsídio para o gerenciamento mais preciso da organização, permitindo o acesso ao seu desempenho global e identificando os elementos que geram a satisfação e a insatisfação dos clientes, representando uma vantagem competitiva diante dos concorrentes.

REFERENCIAL TEÓRICO

As empresas são exemplos de organizações. Na realidade, são organizações sociais porque são constituídas de pessoas que trabalham em conjunto em uma divisão de trabalho visando alcançar determinado objetivo. O objetivo final pode ser o lucro, ou pode ser o atendimento de determinadas necessidades e demandas da sociedade sem a preocupação prévia com o lucro (Chiavenato, 2013).

De acordo com Peinado (2007), as atividades de produção existem e precisam ser administradas em qualquer tipo de organização, não apenas em organizações industriais, como possa parecer em uma primeira instância. Uma organização pode processar materiais, informações, ou até mesmo os próprios consumidores. Esse processo produtivo pode ser traduzido em um modelo didático simples, conhecido como modelo de transformação, que explica a transformação de recursos de entrada em produtos e serviços.

Em um mercado cada vez mais competitivo as empresas necessitam conhecer as necessidades dos clientes e a forma como eles interpretam a satisfação pelo serviço prestado, dessa forma são referenciados a seguir os principais pontos relacionados à gestão da qualidade no setor de serviços.

Qualidade

Paladini (2012) afirma que qualidade é um conceito muito dinâmico, uma percepção que trabalha com direcionamentos que sofrem mudanças ao longo de períodos diferentes e, às vezes, de maneira muito profunda. Tofoli (2007) complementa dizendo que o conceito de qualidade tem um sentido amplo, abrangendo situações completamente distintas e sendo identificado nos sistemas de produção, nas organizações, na otimização de processos, na produtividade, nos custos e no aprimoramento do sistema.

Quando se fala em qualidade surgem vários pontos a serem considerados, como: a percepção do cliente sobre o produto, o custo, o prazo de entrega, o desempenho, a durabilidade, a conveniência, o atendimento, a cultura do grupo, entre outros (Carpinetti et al., 2008). De acordo com Ishikawa (1993), a partir da qualidade é possível desenvolver, projetar, produzir e comercializar um determinado produto ou serviço mais satisfatório para o consumidor.

O Quadro 1 mostra outras definições de qualidade apresentadas por diversos autores. Por essas definições, qualidade pode ser desdobrada em várias características que podem conferir adequação: além de atributos relacionados ao desempenho técnico, confiabilidade e durabilidade, outros atributos como facilidade de uso, instalação, assistência pós-venda, estética, imagem da marca, impacto ambiental e serviços relacionados a atendimento de

requisitos de entrega do produto ou serviço, entre outros, podem ser considerados (Carpinetti, 2010).

Quadro 1. Conceito de qualidade

Ano	Autor	Definição
2015	Juran et al.	Adequação ao uso através da percepção das necessidades dos clientes
1991	Feigenbaum	Conjunto de características incorporadas ao produto através do projeto e manufatura
1993	Deming	A perseguição às necessidades dos clientes e homogeneidade dos resultados do processo
1990	Crosby	A conformidade do produto às suas especificações.
1993	Ishikawa	Qualidade é considerada como a rápida percepção e satisfação das necessidades do mercado, adequação ao uso dos produtos e homogeneidade dos resultados do processo
2019	Kotler & Keller	Qualidade é a soma dos aspectos e características de um serviço ou produto que conseguem proporcionar a satisfação do cliente
2015	NBR-ISO 9000	A totalidade de características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades implícitas e explícitas
2012	Paladini	Qualidade é uma palavra que tem apresentação de características que demonstram dificuldades para estabelecimento de uma perfeita definição. Não é possível considerá-la um termo de característica exclusiva e única

Fonte: Autores (2024).

Serviços: Conceito

De acordo com Chiavenato (2013), serviços são atividades especializadas que as empresas oferecem ao mercado. São produtos que nem sempre se pode manipular com as mãos e que podem assumir uma enorme variedade de características e de especializações. Segundo Las Casas (2019), complementa afirmando que os serviços são ações, *performances*, que compreendem todas as categorias de serviços, agregados a um produto ou não.

Lovelock e Wright (2006) conceituam serviços como atividades econômicas que criam valores e proveem benefícios para clientes em condições e lugares específicos, como resultado de uma mudança desejada no destinatário do serviço. Johnson e Clark (2002) sustentam que serviço é a combinação dos resultados e experiências proporcionais ao cliente e recebidas por ele. Assim, o cliente julga a qualidade do serviço tanto pela experiência quanto pelo resultado.

Spiller et al. (2006) sustentam que serviços são produzidos e consumidos concomitantemente, ou seja, não podem ser estocados, e isso significa dizer que qualquer intervenção na oferta do serviço afetará o consumidor diretamente e prontamente.

Sendo assim, segundo Lima et al. (2007), a definição de serviços “é um emblema, uma vez que constituem uma amplitude e complexidade, pois abrange desde os serviços de caráter pessoal até os serviços relacionados a produtos, como entrega em domicílio e os serviços de suporte”.

Serviços: Características

Conforme Akbaba (2006), a avaliação da qualidade dos serviços é mais complexa do que a avaliação para os produtos devido a sua natureza intrínseca da variabilidade, inseparabilidade entre produção e consumo, perecibilidade e intangibilidade. Kotler e Keller (2019) descrevem melhor essas quatro características da seguinte forma:

- *Variabilidade* – os serviços são altamente variáveis, pois dependem de quem os executa e onde são prestados;
- *Inseparabilidade* – ao contrário dos produtos tangíveis, que são fabricados e estocados, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Tanto o prestador de serviços como os clientes influenciam no resultado;
- *Perecibilidade* – os serviços não podem ser estocados. A perecibilidade não é problema quando a demanda é estável, porém a demanda flutuante pode provocar complicações;
- *Intangibilidade* – os serviços são intangíveis. Não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados como produtos concretos.

Serviços: Classificação

Segundo Oliveira (2014), os serviços possuem uma diversidade muito grande e podem ser classificados de diferentes maneiras.

Las Casas (2020) classifica os serviços de duas formas, *serviços de consumo* e *serviços industriais*. Os *serviços de consumo* são prestados ao consumidor final. Nesta categoria eles subdividem-se em:

- *De conveniência* – é quando o consumidor não quer perder tempo a procura de empresa prestadora de serviços por não haver diferenças perceptíveis entre elas. É o caso de tinturarias, sapatarias e empresas de pequenos consertos;
- *De escolha* – caracteriza-se quando alguns serviços têm custos diferenciados de acordo com a qualidade e o tipo de serviços prestados, prestígios da empresa etc. São os serviços prestados por bancos, seguros, restaurante, pesquisas etc.;
- *De especialidade* – são os altamente técnicos e especializados. Nesse caso, o consumidor, fará todo o esforço possível para obter serviços de especialistas, tais como: médicos, advogados, contadores etc.

Já os *serviços industriais* são aqueles prestados as organizações industriais, comerciais ou institucionais. Nessa categoria podem ser:

- *De equipamentos* – são serviços relacionados com a instalação, montagem de equipamentos ou a manutenção;
- *De facilidade* – neste caso, estão incluídos os serviços financeiros de seguro etc., pois facilitam as operações da empresa;
- *De consultoria/orientação* – são os que auxiliam nas tomadas de decisão e incluem serviços de consultoria, pesquisa e educação.

Metodologia SERVQUAL

Martins et al. (2012) descrevem o modelo como um instrumento baseado na definição conceitual da qualidade de serviço, que auxilia as organizações a entenderem melhor as expectativas e percepções dos clientes. Esse método identifica os atributos mais valorizados e os que foram insuficientes, permitindo assim, traçar um planejamento estratégico sobre a qualidade de seus serviços com base nas informações obtidas pelo SERVQUAL (Guarienti; Poll; Rhoden et al., 2006).

Ainda, segundo Parasuraman et al. (1985), a percepção de qualidade em serviços é influenciada por quatro causas principais (*Gaps*) que comprometem a percepção da qualidade do serviço prestado e são grandes obstáculos na tentativa das empresas em atingir a excelência na prestação de serviços (Moraes & Lacombe, 2004). A somatória destes quatro *Gaps* leva ao *Gap 5*, que é a disparidade entre as expectativas dos clientes em relação ao serviço e suas percepções (Quadro 2). Para este trabalho de pesquisa o *Gap 5* será o foco de análise do estudo. Em última instância é ele que traduz a qualidade do serviço em si.

Quadro 2. Os cinco gaps de Parasuraman

Gap1	Diferença entre as expectativas dos consumidores e as percepções gerenciais da organização sobre estas expectativas
Gap2	Diferença entre e as percepções gerenciais da organização em relação às expectativas dos consumidores e a tradução destas percepções em especificações de serviços
Gap3	Diferença entre o serviço realmente entregue pela organização e as especificações estabelecidas
Gap4	Diferença entre o serviço realmente entregue pela organização e o que foi comunicado/prometido pela organização para seus consumidores
Gap5	Diferença entre as expectativas dos consumidores e suas percepções acerca do desempenho do serviço oferecido pela organização

Fonte: Adaptado de Faria et al. (2015).

O valor ideal desse *gap* deve ser zero ou negativo, ou seja; o cliente recebeu, no mínimo, tudo o que tinha como expectativa (Mello, 2005). Caso contrário, existe um espaço entre o que o cliente esperava e o que lhe foi entregue, ou seja, o valor percebido ficou abaixo de sua expectativa. Portanto, a avaliação da qualidade do serviço em relação à característica (Q_j) é obtida por meio da diferença entre a expectativa do cliente (E_j) e a percepção do serviço ou desempenho percebido da empresa (P_j) (Equação 1):

$$Q_j = P_j - E_j \quad (1)$$

onde:

- P_j = Valores de medida de percepção de desempenho para característica j do serviço;
- E_j = Valores de medida da expectativa de desempenho para característica j do serviço;
- Q_j = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica.

A ferramenta SERVQUAL é aplicada através de um questionário estruturado, onde os dados são coletados, em uma escala *Likert* de cinco pontos, composta por 22 questões baseadas nas questões originais do estudo (Quadro 3), a fim de mensurar a qualidade nas cinco dimensões de qualidade de serviços. Segundo Asubonteng et al. (1996), o questionário (escala) SERVQUAL deve ser aplicado em duas partes. A primeira a ser aplicada medirá as expectativas dos clientes em relação ao serviço que será ofertado e a segunda mapeará as percepções do serviço.

Quadro 3. Dimensão e indicadores – SERVQUAL (1988, 1991, 1994)

Dimensões	Expectativas Sobre as Variáveis
Tangibilidade	E1. Empresas excelentes terão equipamento com aparência moderna E2. As instalações das empresas excelentes são bonitas E3. Funcionários de empresas excelentes terão boa aparência E4. Materiais associados ao serviço terão aparência bem cuidada em uma empresa excelente
Confiabilidade	E5. Quando empresas excelentes prometem fazer alguma coisa por um determinado período, fazem E6. Quando clientes têm um problema, as empresas excelentes demonstrarão interesse em resolver E7. Empresas excelentes prestarão o serviço de maneira certa na primeira vez E8. Empresas excelentes prestarão seus serviços quando prometerem fazê-lo E9. Empresas excelentes insistirão em registros sem erros
Presteza	E10. Funcionários de empresas excelentes dirão aos clientes exatamente quando serviço será prestado E11. Funcionários de empresas excelentes prestarão serviço imediato aos clientes E12. Funcionários de empresas excelentes estarão dispostos a ajudar clientes E13. Funcionários de empresas excelentes nunca estarão ocupados demais para responder pedidos dos clientes
Segurança	E14. Comportamento dos funcionários de empresas excelentes inspirará confiança nos clientes E15. Funcionários de empresas excelentes se sentirão seguros em suas transações E16. Funcionários de empresas excelentes serão corteses com os clientes E17. Funcionários de empresas excelentes terão conhecimento para responder a perguntas dos clientes
Empatia	E18. Empresas excelentes darão atenção individual aos clientes E19. Empresas excelentes terão horário de funcionamento conveniente para todos os clientes E20. Empresas excelentes terão funcionários que dão atenção pessoal aos clientes E21. Empresas excelentes terão como prioridade os interesses do cliente E22. Funcionários de empresas excelentes entenderão as necessidades específicas de seus clientes

Fonte: Parasuraman et al. (1988).

Portanto, a escala SERVQUAL pode ser empregada como forma de diagnóstico para identificar em vários tipos de serviços os pontos fortes e fracos da organização, servindo de base para a melhoria contínua. “Tal instrumento pode ser usado para avaliar a qualidade em cada uma das cinco dimensões da qualidade, medindo as pontuações obtidas nos itens que compõem cada dimensão, como também pode dispor uma medida geral da qualidade dos serviços através da média da pontuação de todas as dimensões” (Cozendey, 2007).

METODOLOGIA

Segundo Andrade (2005), metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento, assim esse item tem por objetivo detalhar os processos que nortearam a elaboração do presente trabalho.

Classificação da Pesquisa

O estudo se fundamenta em relação ao tipo de pesquisa como Revisão Bibliográfica, que se caracteriza por fazer uso da literatura, por meio de acervos teóricos como livros, artigos e teses já publicadas, no intuito de desenvolver e melhorar o enfoque da pesquisa, ao fazer uso de ponderações e teorias acerca do tema em pesquisa (Gil, 2006). Seu delineamento é do tipo levantamento (*survey*), com a utilização de questionários com questões objetivas.

Em relação aos objetivos, a pesquisa se qualifica como descritiva e conclusiva. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa descritiva é “um tipo de pesquisa conclusiva que tem por objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções do mercado”. No presente trabalho, a pesquisa foi realizada com o objetivo de descrever, explicar, classificar e esclarecer as percepções dos clientes acerca das características do serviço prestado.

De acordo com Hair et al. (1998), do ponto de vista da análise de dados as pesquisas podem ser classificadas em: qualitativas e quantitativas. A abordagem metodológica que se baseia neste estudo de caso possui caráter qualitativo, uma vez que busca apreciar a realidade do tema em análise, mas não deixa de ser quantitativo, pois se embasa em números para evidenciar os principais problemas que geram insatisfação dos clientes. Segundo Goldenberg (1997), a integração da pesquisa quantitativa e qualitativa favorece o cruzamento das conclusões obtidas “de modo a ter maior confiança que seus dados não são produto de um procedimento específico ou de uma situação particular” (Goldenberg, 1997).

Visto que não é possível separar o fenômeno descrito no estudo observado do contexto no qual ele está inserido, seleciona-se como meio de investigação o método de estudo de caso (Yin, 2014).

A pesquisa bibliográfica deste trabalho foi elaborada de acordo com o esquema de leitura cujos princípios são análise temática, textual, interpretativa, problematização e síntese pessoal.

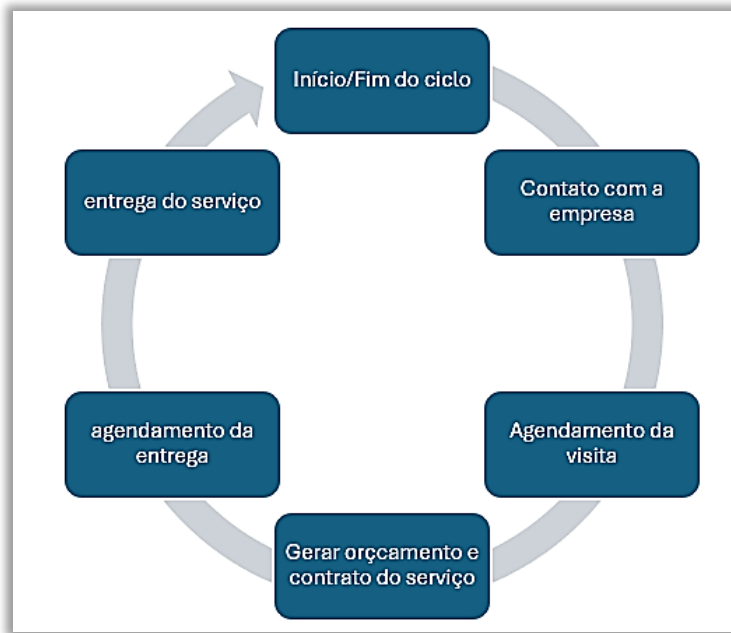
Descrição da Empresa

A organização estudada é uma microempresa goiana, com sede em Anápolis e fundada no ano de 1987. A empresa dispõe de dois colaboradores, além do proprietário; sendo assim enquadrada, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2015), como microempresa.

Com mais de 29 anos de experiência no mercado, a empresa trabalha com um diversificado portfólio de produtos, como esquadrias de alumínio, vidro temperado e divisórias. É classificada como uma empresa secundária ou de transformação, segundo Chiavenato (2004), onde se classificam as indústrias em geral, independente dos produtos. O autor descreve-as como “empresas que processam matérias-primas e as transformam em produtos acabados. Estas, são chamadas empresas produtoras de bens (ou mercadorias), isto é, de produtos tangíveis ou manufaturados” (Chiavenato, 2013).

Esta empresa se destaca como uma das mais tradicionais da cidade, também atende Goiânia, Brasília e toda a região do estado de Goiás, possuindo clientes na indústria, comércio e residências. Seu horário de funcionamento é de segunda à sexta das 8h às 17:30.

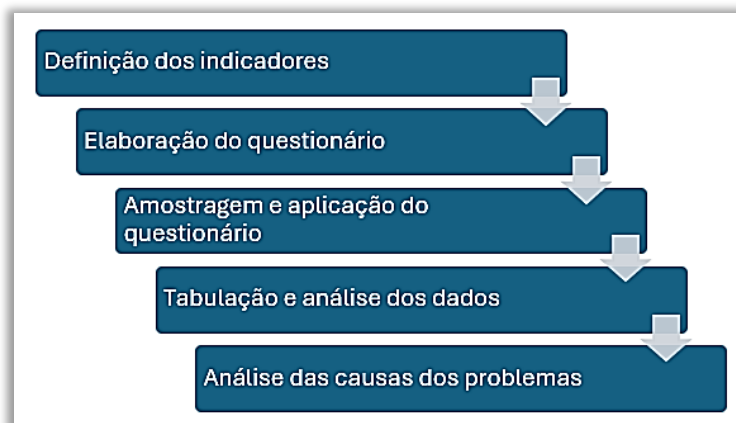
Para todo processo de compra existe um ciclo de serviços que compreende desde o momento em que o cliente chega para ser atendido até o momento em que recebe o serviço (Xanthopoulos, 2017) (Figura 1).

Figura 1. Representação do ciclo de serviços da empresa em estudo

Fonte: Autores (2024).

Detalhamento da Metodologia

Segundo Souto e Correia-Neto (2017), uma das vantagens da aplicação da escala SERVQUAL é que cada nicho de clientes que a empresa analisa, podem atribuir determinada importância a cada uma das dimensões, assim pode ser canalizado uma melhor alocação de recursos, financeiros ou não, visando a melhora nas dimensões com menores avaliações, logo a frequente utilização de instrumentos com essa escala permite uma melhoria contínua de indicadores de qualidade em suas diversas dimensões analisadas dentro da empresa. Dessa forma, optou-se pelo SERVQUAL como ferramenta de análise deste estudo (Figura 2).

Figura 2. Detalhamento da metodologia para alcançar os objetivos do trabalho

Fonte: Autores (2024).

Definição dos Indicadores

Os indicadores da boa qualidade do serviço da empresa foram determinados com base na revisão bibliográfica. Os clientes são capazes de perceber mais facilmente indicadores que compreendem as 5 dimensões criadas por Parasuraman et al. (1985), listadas abaixo:

- Tangibilidade: aparência das instalações físicas e do pessoal;
- Confiabilidade: habilidade para executar o serviço conforme o prometido e de forma acurada;
- Presteza: boa vontade em ajudar os clientes e prestar serviços prontamente;
- Empatia: atenção individual dada aos clientes.
- Segurança: conhecimento e cortesia dos empregados e sua habilidade de transmitir confiança e responsabilidade.

Elaboração do Questionário

O instrumento de coleta de dados foi do tipo estruturado não disfarçado, que é caracterizado como um questionário padronizado, que utiliza principalmente questões fechadas, tornando assim a sua aplicação mais fácil junto aos respondentes (Carnevalli & Miguel, 2001).

A determinação do conteúdo do questionário abrange as 5 dimensões definidas por Parasuraman et al. (1988). Os questionários foram divididos em duas partes, conforme descrito na seção 2.6. A primeira parte foi aplicada nos primeiros contatos com o cliente, ou seja, antes do serviço ser realizado. O intuito foi colher informações do cliente em relação as expectativas pessoais relacionadas ao tipo de serviço a ser prestado. O segundo questionário foi aplicado após a conclusão do serviço prestado, com o intuito de mensurar as percepções do cliente em relação ao serviço ofertado.

Os dois questionários foram compostos por 23 perguntas cada, sendo que 22 possuem o mesmo sentido teórico, diferenciando-se apenas em relação à abrangência (expectativa e percepção) e estão previstas dentro do instrumento SERVQUAL, que avaliará a importância dada para cada indicador. Além do formulário, também foi feita a coleta dos dados demográficos para determinar o gênero, o grau de escolaridade, a faixa etária e outras duas perguntas extras de caráter exploratório, a fim de complementar a pesquisa e gerar novas informações para a aplicação de demais ferramentas da qualidade.

Amostragem e Aplicação do Questionário

Utilizou-se a amostragem intencional ou proposital, sendo não probabilística, baseando essa seleção numa estratégia considerada adequada pelo pesquisador. Segundo Bruni (2013), neste tipo de critério de amostragem, o pesquisador escolhe propositalmente os elementos que farão parte da amostra. O uso dessa técnica se justifica pelo fato de a população total investigada ser baseada na demanda da empresa e, por isso, ser bastante variável. Cooper e Shindler (2016) afirmam que a amostragem não probabilística pode ser uma alternativa quando a população total não estiver disponível para o estudo. Neste caso, a intencionalidade tornará a pesquisa em termos qualitativos mais rica.

A coleta de dados foi realizada em um período entre 15 de janeiro a 15 de abril de 2018, e a população participante da pesquisa foi de 40 clientes. Foram aplicados questionários em papel e por meio eletrônico com o auxílio da ferramenta Google Forms® utilizando a escala *Likert* de 1 a 5, medindo as expectativas do cliente com o serviço, variando de “sem importância” a “muito importante”, e as percepções, variando de insuficiente a ótimo. O texto do cabeçalho teve como objetivo colher os dados demográficos do cliente como gênero, grau de escolaridade e idade, além de explicar brevemente o objetivo da pesquisa e a escala utilizada.

Almejando a análise focada no *Gap 5* (Quadro 2) do modelo SERVQUAL, realizou-se a aplicação dos questionários e tabulou-se os dados para efetuar o comparativo geral entre as pontuações de expectativa e percepção dos clientes, a partir da média de pontos dos indicadores nos respectivos critérios e dimensões do modelo.

Tabulação e Análise dos Dados

A tabulação dos dados obtidos após a aplicação dos questionários em papel e através do Google Forms® foi realizada utilizando-se o *software* Microsoft Excel 2013® sob o formato de planilha, o qual facilitou a análise de dados numéricos, organização, cálculos e elaboração de tabelas, de modo a permitir uma melhor visualização e interpretação dos dados encontrados.

A tabulação dos dados foi usada, principalmente, para calcular a diferença entre as médias de expectativa e percepção dos clientes com o intuito de facilitar a observação dessas diferenças, indicando, assim, a análise dos problemas mais evidentes.

Tabulou-se também os dados referentes a gênero, idade, grau de escolaridade e os dados obtidos pelas duas perguntas extras de caráter estratégico, ao qual gerou-se as análises por Pareto e Ishikawa.

Análise das Causas dos Principais Problemas

Após identificar os problemas mais recorrentes de insatisfação junto aos clientes por meio da aplicação de uma pergunta estratégica extra, recorre-se ao uso do Diagrama de Pareto para a correta visualização e do Diagrama de Ishikawa para determinar as fontes chaves desses problemas.

Nesse trabalho o Diagrama de Ishikawa utilizou a metodologia dos 6M's para agrupar as possíveis causas levantadas, ou seja: mão de obra, material, método, máquina, medida e meio ambiente. As causas dos problemas foram levantadas por meio de observação e de entrevistas informais com os colaboradores da empresa, momento em que expuseram suas opiniões a respeito das origens de cada problema.

Sugestões de Melhorias

Na última etapa do trabalho foram destacados na lista, os quatro piores indicadores de acordo com a avaliação dos clientes e, a partir disso, propõe-se soluções para os esses problemas que afligem a prestação de serviços da empresa.

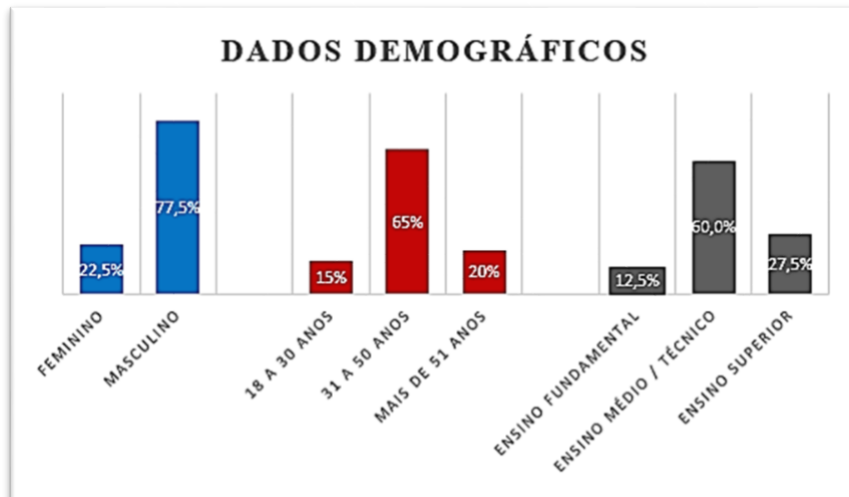
RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste Item serão apresentados cada um dos passos mencionados na metodologia, são eles: análise descritiva; caracterização da amostra; apresentação e análise dos dados obtidos; ferramenta SERVQUAL; perguntas estratégicas; e sugestões de melhorias. Assim, serão detalhados e discutidos os resultados obtidos, com o intuito de atingir os objetivos propostos pela pesquisa.

Caracterização da Amostra

Inicialmente, o questionário objetivou pesquisar informações básicas de cada cliente, sendo elas: gênero, idade e grau de escolaridade (Figura 3).

Figura 3. Dados demográficos dos atores pesquisados



Fonte: Autores (2024).

A amostra coletada foi totalizada por 40 (quarenta) pessoas, sendo 77,5% homens e 22,5% mulheres. As faixas etárias dos clientes participantes foram divididas da seguinte forma: de 18 a 30 anos, de 31 a 50 anos e pessoas com mais de 51 anos. Assim, observa-se através dos números apontados, que a maior parte dos clientes estão na faixa entre 31 e 50 anos. Outro fator pesquisado foi o grau de escolaridade dos clientes, Kotler e Keller (2019) afirmam que o grau de instrução e escolaridade do consumidor também afeta diretamente suas necessidades, desejos e exigências por variados níveis de qualidade. A Figura 3 apresenta que a grande maioria, 60% dos respondentes possuem Ensino Médio ou Técnico completo.

Assim, fazendo uma análise geral da amostra, é possível definir a maior parte dos clientes como: homens, entre 31 e 50 anos e com nível de escolaridade médio/técnico.

Ferramenta SERVQUAL

Neste item serão expostos os dados referentes às respostas dos clientes participantes do questionário SERVQUAL. O Quadro 4 apresenta o cálculo da diferença das médias entre a percepção e a expectativa individual e global dos clientes, para cada uma das 22 variáveis.

Quadro 4. Análise média dos resultados das questões do SERVQUAL

Dimensão	Questão	Percepção	Desvio Padrão	Expectativa	Desvio Padrão	P-E	Percepção Global	Expectativa Global	P-E Global
Tangibilidade	T1	3,675	0,6558	3,375	0,6675	0,300	4,1063	3,7875	0,3188
	T2	3,650	0,5796	2,900	0,6718	0,750			
	T3	4,225	0,6597	4,000	0,5991	0,225			
	T4	4,875	0,3349	4,875	0,3349	0,000			
Confiabilidade	C1	2,950	0,6775	4,675	0,4743	-1,725	4,0900	4,7350	-0,6450
	C2	4,475	0,5986	5,000	0,0000	-0,525			
	C3	4,550	0,5524	4,875	0,3349	-0,325			
	C4	3,800	0,5639	4,625	0,4903	-0,825			
	C5	4,675	0,5256	4,500	0,5064	0,175			
Presteza	P1	3,525	0,5057	4,225	0,4229	-0,700	4,2188	4,5938	-0,3750
	P2	4,350	0,6222	4,400	0,4961	-0,050			
	P3	4,900	0,3038	4,975	0,1581	-0,075			
	P4	4,100	0,4961	4,775	0,4229	-0,675			

Empatia	E1	4,200	0,5639	4,175	0,5495	0,025			
	E2	4,300	0,5639	4,850	0,3616	-0,550			
	E3	4,325	0,6558	4,975	0,1581	-0,650	4,1150	4,6550	-0,5400
	E4	3,950	0,3889	4,800	0,4051	-0,850			
	E5	3,800	0,5639	4,475	0,5541	-0,675			
Segurança	S1	4,950	0,2207	5,000	0,0000	-0,050			
	S2	4,900	0,3038	5,000	0,0000	-0,100			
	S3	4,925	0,2667	4,775	0,4229	0,150	4,8813	4,9375	-0,0563
	S4	4,750	0,4385	4,975	0,1581	-0,225			

Fonte: Autores (2024).

Já o Quadro 5 apresenta um resumo dos dados agrupados de acordo com as cinco dimensões propostas pela escala e o *ranking* das diferenças.

Quadro 5. Média dos resultados e ranking das dimensões do SERVQUAL

	Dimensões da Qualidade				
	Tangibilidade	Confiabilidade	Presteza	Empatia	Segurança
Média Geral Percepções	4,10600	4,09000	4,21900	4,11500	4,88100
Média Geral Expectativas	3,78800	4,73500	4,59400	4,65500	4,93800
Diferença entre as médias	0,31875	-0,64500	-0,37500	-0,54000	-0,05625
Ranking Diferenças	1	5	3	4	2

Fonte: Autores (2024).

Os dados apresentados nos Quadros 5 e 6 trazem o desvio padrão de cada questão, possibilitando a identificação dos aspectos menos homogêneos por parte dos respondentes envolvidos neste trabalho.

Quadro 6. Qualidade Global.

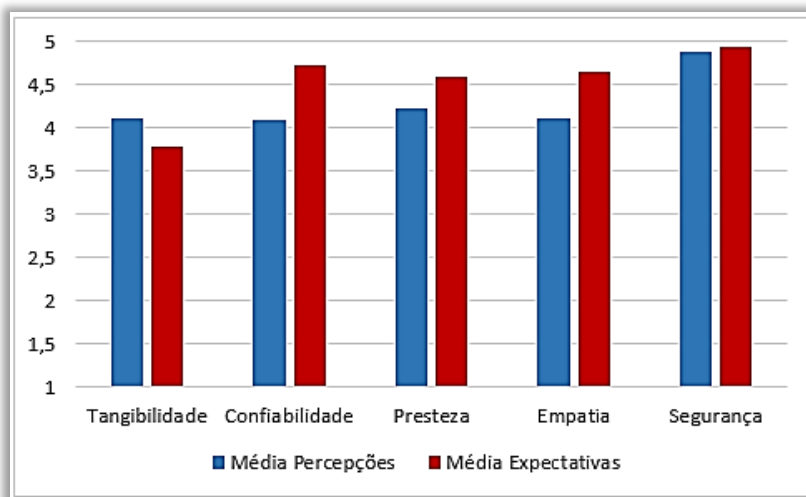
Indicadores	Média	Desvio Padrão Médio	Qualidade Global
Percepção Global	4,2823	0,501918098	-0,2595
Expectativa Global	4,5418	0,372216064	

Fonte: Autores (2024).

Em uma análise global, apenas a dimensão tangibilidade possui a percepção maior que a expectativa, apresentando uma diferença positiva entre as médias. Contudo, percebe-se que as médias globais de percepção para cada dimensão foram satisfatórias, sendo todas acima de 4 pontos. Verifica-se também que, a diferença mais significativa entre percepção e expectativa ficou abaixo de 1 ponto, para a dimensão de confiabilidade, que trata das habilidades para execução do serviço conforme o prometido e dos prazos e cronogramas estabelecidos pela empresa.

As médias das 5 dimensões tanto para percepções, quanto para expectativas, foram representadas de forma comparativa (Figura 4). Sendo assim, pode-se perceber que o grau de expectativa dos clientes e da qualidade percebida em relação aos serviços prestados pela empresa são relativamente altos (levando em conta que a escala varia de 1 a 5), sendo a percepção superada pela expectativa apenas em uma dimensão: a tangibilidade, que trata da aparência física das instalações e dos colaboradores.

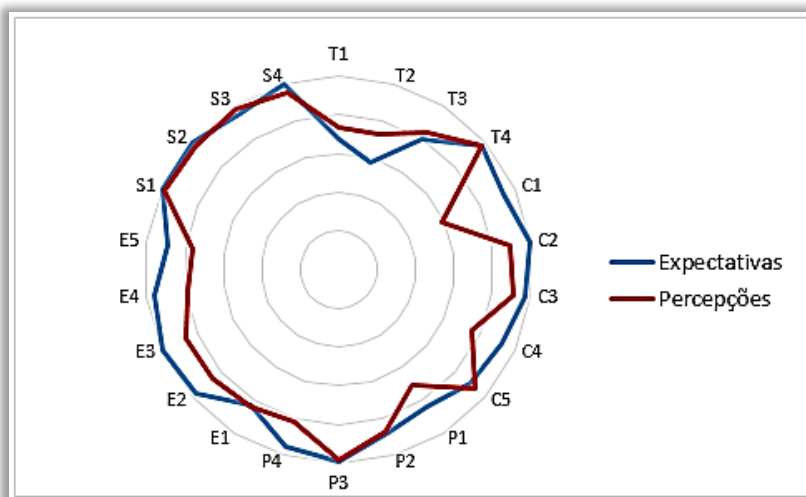
Figura 4. Médias das Percepções e Expectativas por Dimensão



Fonte: Autores (2024).

Sabendo-se que a escala *Likert* utilizada no questionário vai de 1 a 5 pontos, verificou-se (Figura 5) que somente 2 (dois) itens do questionário possuem notas médias menores do que 3 pontos, sendo um relacionado à percepção (C1) e outra à expectativa (T2).

Figura 5. Gráfico Radar das Questões SERVQUAL

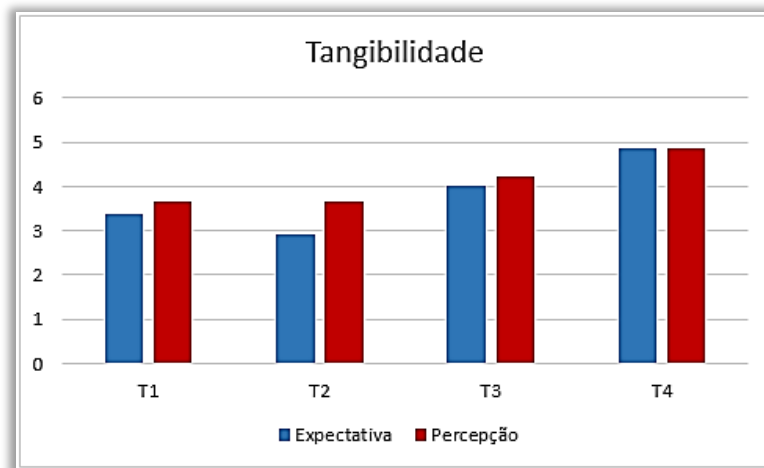


Fonte: Autores (2024).

Após a análise global dos indicadores, torna-se necessário uma investigação dos itens mais significativos de cada dimensão, a fim de auxiliar na tomada de decisões dos gestores da empresa.

A Figura 6 e o Quadro 4 mostram os dados relacionados a dimensão “Tangibilidade”. Verifica-se que todos os valores ficaram positivos na diferença entre percepção e expectativa, sendo assim, um bom resultado para a empresa e a melhor entre as 5 dimensões. A maior expectativa dos clientes está em T4, que se refere à harmonia entre a aparência física das instalações e o tipo de negócio prestado, ficando empatado na pontuação em relação às percepções (4,875 pontos), sendo assim, os clientes acham condizente a relação exposta no item T4.

Figura 6. Dimensão Tangibilidade

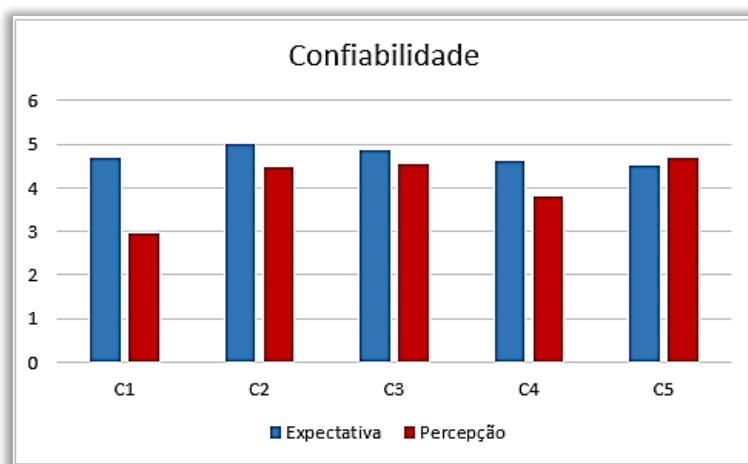


Fonte: Autores (2024).

Observando a Figura 6, verifica-se que a maior diferença entre percepção e expectativa está em T2 (0,750 pontos positivos), que trata da atração visual das instalações físicas.

A dimensão Confiabilidade teve o pior índice de qualidade percebida (P-E) no estudo realizado. A Figura 7 e o Quadro 4 mostram que esse desempenho ruim foi impulsionado pelos itens C1 e C4, que possuem as maiores diferenças entre expectativa e percepção, -1,725 pontos e -0,825 pontos respectivamente. Os itens C1 e C4 do questionário abordam a questão da pontualidade dos prazos estabelecidos pela empresa, desde o orçamento até o prazo final de entrega. Devido ao significativo desempenho negativo em relação a este quesito, o presente trabalho traz mais à frente uma investigação acerca das causas deste problema, através da aplicação do diagrama de Ishikawa.

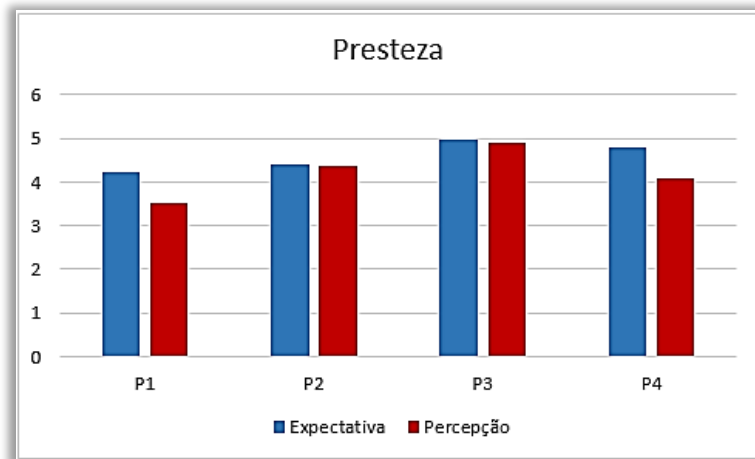
Figura 7. Dimensão Confiabilidade



Fonte: Autores (2024).

A dimensão “Presteza” obteve um resultado regular em comparação com as demais dimensões. A Figura 8 e o Quadro 4 mostram que essa dimensão possui índices de percepção e expectativa aproximados, destacando-se a média da percepção global, que foi a segunda maior entre os índices, com 4,2188 pontos, vide Quadro 4, e o item P3, ficando entre as melhores notas no quesito percepção com 4,900 pontos. Este item aborda a boa vontade dos colaboradores em ajudar o cliente.

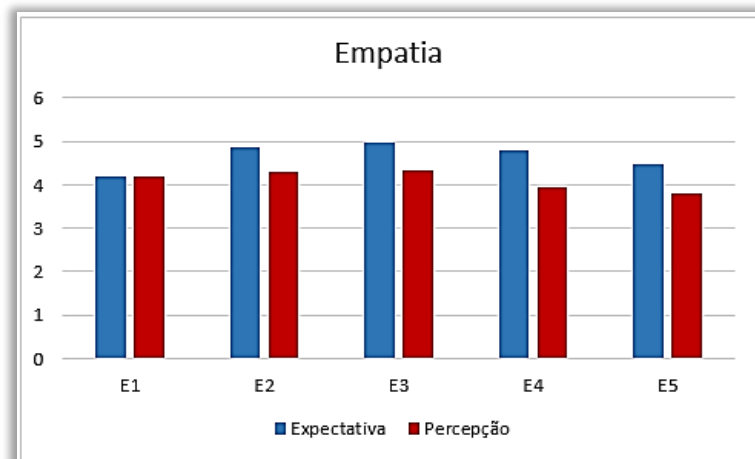
Figura 8. Dimensão Presteza



Fonte: Autores (2024).

A dimensão “Empatia”, ilustrada na Figura 9 e Quadro 4, possui o segundo pior índice de qualidade global (-0,5400 pontos de diferença entre percepção e expectativa), este desempenho justifica-se pela alta expectativa dos clientes quanto a esta dimensão, que se refere à boa vontade da empresa em ajudar os clientes e prestar serviços prontamente. O item E3 que avalia a importância de os colaboradores compreenderem plenamente as necessidades do cliente, obteve 4,975 pontos o que ajudou na elevação do índice de expectativa. Já o item E1, que trata da atenção individualizada dada aos clientes obteve o único desempenho positivo desta dimensão (0,025 pontos), sendo assim, a percepção foi ligeiramente maior que a expectativa dos respondentes.

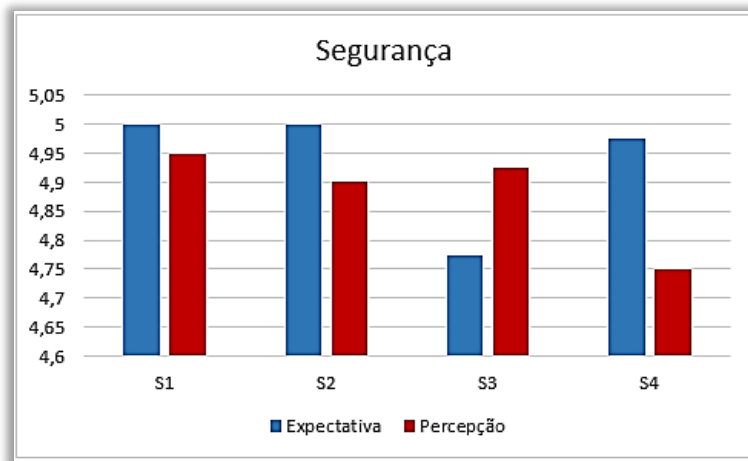
Figura 9. Dimensão Empatia



Fonte: Autores (2024).

Por fim, a última dimensão, “Segurança”, conforme Figura 10 e Quadro 4, que expõe o conhecimento e a habilidade dos colaboradores em transmitir confiança para o cliente, além da segurança na negociação, possui o segundo melhor índice de qualidade global, apesar de negativo (-0,0563 pontos). O desempenho de percepção foi o mais bem avaliado entre todas as dimensões (4,8813 pontos), porém a expectativa dos clientes foi ligeiramente maior (4,9375 pontos), sendo essa também a maior expectativa dos clientes em relação ao tipo de serviço prestado pela empresa em estudo.

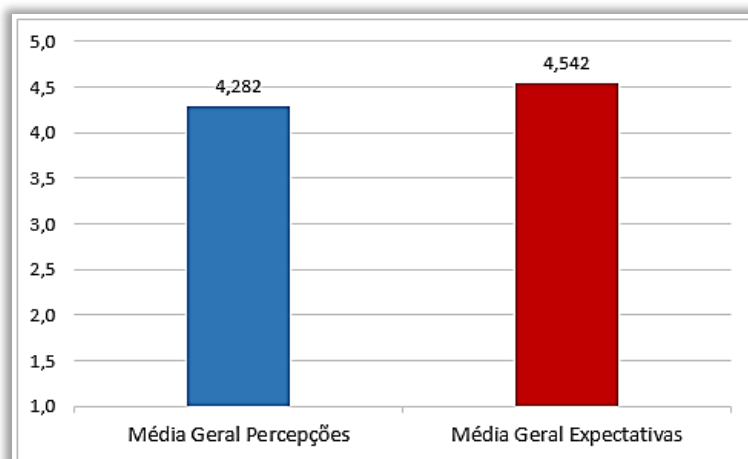
Figura 10. Dimensão Segurança



Fonte: Autores (2024).

Conforme a Figura 11 e Quadro 6, a qualidade global avaliada pelos clientes e apurada segundo a aplicação da escala SERVQUAL obteve um resultado de -0,2595. Este resultado global sugere que, no geral, o grau de insatisfação com os serviços prestados pela empresa foi discreto, principalmente no aspecto "Segurança", porém permitiu detectar que é a dimensão "Confiabilidade", o principal aspecto prejudicial à empresa em alcançar resultados satisfatórios de qualidade, e, portanto, deve ser o alvo prioritário do gestor visando a implementação de ações no sentido de executar o serviço conforme o prometido, nos prazos estabelecidos e de forma acurada.

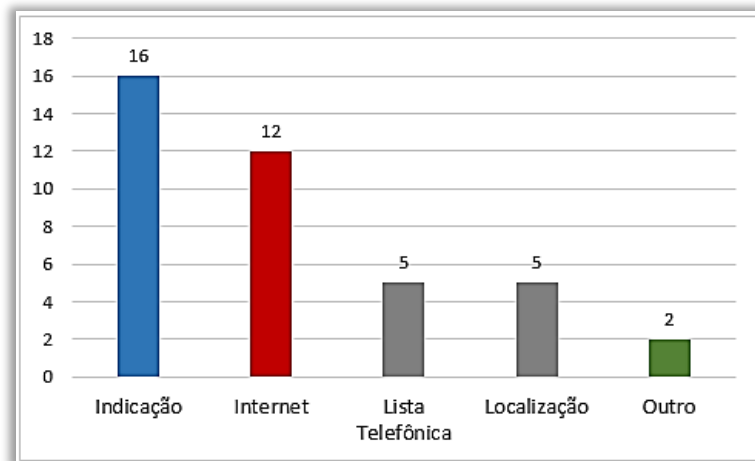
Figura 11. Média Global das Percepções e Expectativas



Fonte: Autores (2024).

Perguntas Estratégicas

Para uma análise mais completa das opiniões dos clientes, foram feitas duas perguntas estratégicas extras além do método SERVQUAL a fim de gerar informações estratégicas para a empresa. No primeiro questionário perguntou-se como o cliente descobriu a empresa e os dados coletados (Figura 12), como número absoluto.

Figura 12. Formas de Contato do Cliente com a Empresa

Fonte: Autores (2024).

Assim, foi possível perceber que a indicação é o método que mais atrai os clientes até a empresa. Em segundo lugar aparece a internet, citada por 12 pessoas e inclui pesquisas em sites de busca e a rede social utilizada pela empresa para o *marketing* de seus produtos e serviços.

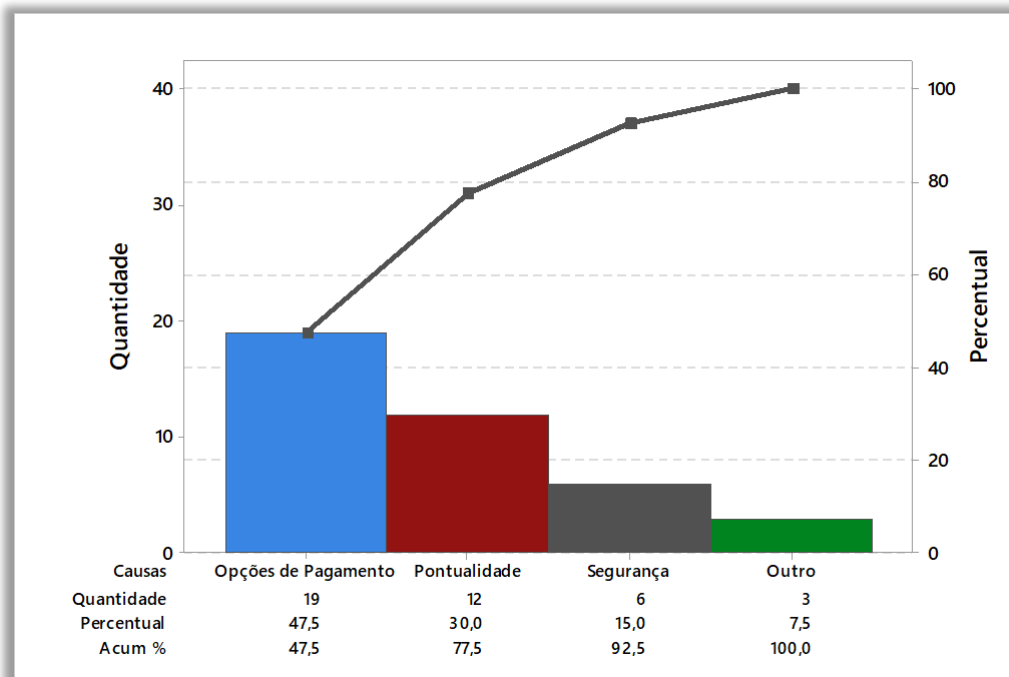
Na segunda folha de pesquisa, a que avalia as percepções do cliente, perguntou-se qual indicador mais contribuiu para que o serviço prestado pela empresa não atingisse melhores níveis de satisfação. Essa pergunta teve o objetivo de analisar os principais fatores que levam ao descontentamento dos clientes em relação à prestação de um serviço de qualidade por parte da empresa. Os dados provenientes de uma amostra de 40 clientes são apresentados no Quadro 7, que mostra esses dados em valor absoluto e percentual. Sendo que foi possível evidenciar as causas mais relevantes da insatisfação dos clientes (Figura 13). Esses dados serviram ainda para a elaboração do Diagrama de Causa e Efeito (Figura 14).

Quadro 7. Motivos de Insatisfação

Motivos de Insatisfação	Quantidade	%	% Acumulado
Opções de Pagamento	19	47,5%	47,5%
Pontualidade	12	30%	77,5%
Segurança	6	15%	92,5%
Atendimento	3	7,5%	100%
Equipamentos	0	0%	100%
Treinamento	0	0%	100%
Total	40	100%	100%

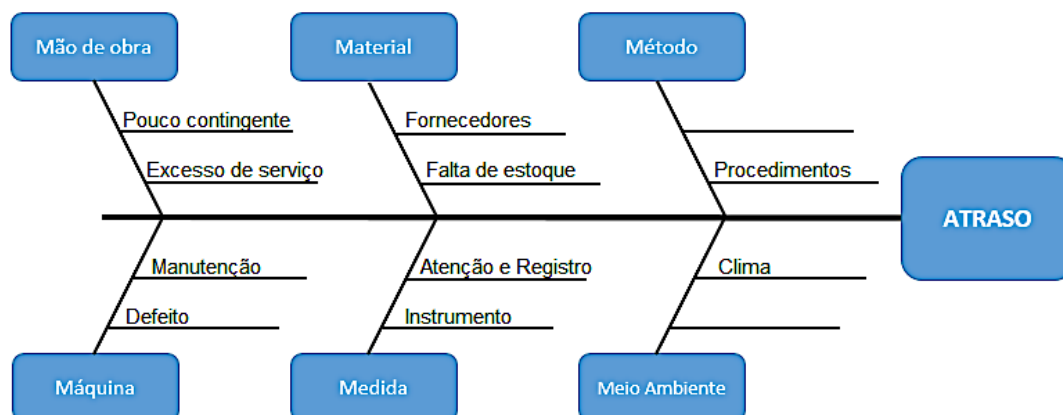
Fonte: Autores (2024).

Figura 13. Diagrama de Pareto dos Problemas da Empresa



Fonte: Autores (2024).

Figura 14. Diagrama de Causa e Efeito da Insatisfação com a Pontualidade



Fonte: Autores (2024).

Da Figura 13 percebe-se que dos 6 (seis) problemas de insatisfação abordados no questionário, 2 deles possuem uma representatividade de 77,5% do total de reclamações dos clientes. Levando em consideração esse resultado e o *ranking* das dimensões apresentado no Quadro 5, em que a “Confiabilidade” foi o aspecto mais mal avaliado, julga-se necessário entender as causas do problema de pontualidade/atraso, pois uma vez resolvido esse problema, a empresa certamente alcançará melhores níveis de satisfação. Para tanto, foi empregado o Diagrama de Causa e Efeito ilustrado na Figura 14, que expõe as possíveis causas dessa insatisfação.

Quanto ao problema relacionado às “Opções de Pagamento”, responsável por 47,5% da insatisfação, verificou-se que a empresa não dispõe de uma máquina de cartão, sendo, portanto, está a causa raiz da insatisfação mencionada pelos clientes.

Sugestões de Melhorias

Em algumas visitas realizadas à empresa, foram discutidas ideias juntamente com o gestor e os colaboradores da microempresa a fim de sugerir estratégias que pudessem ser utilizadas na empresa para que o nível de qualidade percebida pelos clientes melhorasse, com ênfase nos aspectos de menor índice de qualidade percebida e destacados nos subtópicos anteriores.

A seguir é possível verificar as estratégias que foram elaboradas a fim de eliminar as causas fundamentais dos 4 piores indicadores de acordo com a avaliação dos clientes. O Quadro 4 mostra o desempenho individual dos itens contidos no questionário e destacado em negrito na coluna “P-E” os 4 (quatro) piores desempenhos para melhor identificação visual.

Confiabilidade 1 (C1) e Confiabilidade 4 (C4)

Estes itens tratam dos cronogramas, orçamentos e prazos de entrega prometidos pela empresa. Sugestões de melhoria:

- Contratação de novos funcionários para auxiliar no atendimento à demanda;
- Fazer planejamento de produção obedecendo às regras FIFO (First In First Out) de atendimento, ou seja, respeitar a ordem cronológica de contratação dos serviços;
- Realizar a manutenção preventiva de todo o maquinário a fim de reduzir as paradas e atrasos por pane mecânica;
- Solicitar junto aos fornecedores que os prazos de entrega dos insumos sejam mais precisos e respeitados;
- Controlar o estoque com o objetivo de prevenir a falta de matéria-prima;
- Maior atenção e registro tanto na fase de medição quanto de fabricação resultando em menor erro, atraso e desperdício de materiais.
- Utilização de instrumentos e equipamentos precisos de medição;
- Otimização dos métodos e processos de fabricação, a fim de reduzir o *takt-time* de produção;
- Planejar a realização dos serviços em ambientes externos de acordo com a previsão do tempo, e expor esses imprevistos ao cliente.

Presteza 1 (P1)

Este item trata da informação precisa da data de prestação do serviço que é fornecida pelos colaboradores. Para tal, é proposto as seguintes melhorias:

- Buscar fornecedores que cumpram as previsões e datas de entrega prometidas;
- Planejar com margem de erro a fabricação e entrega dos serviços combinados;
- Realizar o treinamento dos colaboradores a fim de cumprir os cronogramas estabelecidos.

Empatia 4 (E4)

Este tópico trata da relação dos colaboradores em carregar consigo os interesses do cliente. As sugestões de melhoria propostas são:

- Maior atenção no atendimento ao cliente, buscando entender os detalhes e preferências em relação ao serviço contratado;

- Apresentação de catálogos objetivando facilitar o atendimento correto dos interesses do cliente;
- Demonstrar boa-vontade e atenção individualizada tanto no atendimento, quanto na prestação do serviço.

Toda empresa tem seus clientes como o maior patrimônio, logo esse é o motivo mais substancial para se cobrar uma postura de qualidade na prestação de serviços. Os itens acima citados são apenas uma parte da prestação de serviços da empresa em estudo, porém se destacaram pelos índices indesejáveis de qualidade percebida. Trabalhar esses aspectos negativos é fundamental para que se consiga obter melhorias a curto prazo na qualidade e satisfação dos clientes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral avaliar a qualidade dos serviços de uma microempresa metalúrgica. Logo, esse objetivo foi cumprido com êxito, uma vez que ao se identificar os problemas, conhecer suas causas e propor melhorias por meio do uso de ferramentas da qualidade, torna-se possível não só avaliar a qualidade atual do serviço prestado pela empresa junto aos clientes, como também estabelecer caminhos para satisfazer as necessidades futuras com mais qualidade.

As metas traçadas para os objetivos específicos foram alcançadas. Começando pela identificação dos problemas que geram insatisfação para os clientes em relação ao serviço prestado pela empresa, pode-se dizer que o resultado do questionário foi satisfatório, pois por meio da tabulação dos dados foi possível tomar conhecimento sobre quais indicadores resultam nos piores índices de satisfação.

Após identificar os problemas, o segundo objetivo específico trata sobre as causas dos problemas que dificultam alcançar os índices desejados de satisfação pelos consumidores. Para expor as causas dos problemas recorreu-se ao Diagrama de Causa e Efeito para indicar as possíveis razões para o problema da pontualidade.

O terceiro e último objetivo específico, propor melhorias para os problemas presentes na empresa, também foi cumprido. Foram indicadas oportunidades de melhoria para cada um dos principais problemas, de modo a beneficiar a empresa e satisfazer os clientes.

Por fim, conclui-se que a Gestão da Qualidade é fundamental na gestão empresarial que tenha como foco as necessidades e percepções dos clientes, especialmente na busca permanente de soluções e redução de problemas bem como na busca da valorização dos colaboradores, que desempenham tarefas cruciais para o sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

- Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.08.006>
- Andrade, M. M. (2005). Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Asubonteng, P., Mcclenary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL Revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services marketing*, 10(6), 62-81. <https://doi.org/10.1108/08876049610148602>
- Azevedo, F. L. (2017). Gestão da qualidade: o caso da Metalúrgica Bruno estruturas Metálicas (Trabalho de Conclusão de Curso). *Universidade Federal do Rio Grande do Norte*, Natal, RN, Brasil.
- Bruni, A. L. (2008). *Estatística aplicada à gestão empresarial*. 4a ed. São Paulo: Atlas.
- Carnevali, J. A. & Miguel, P. A. C. (2001). Desenvolvimento da pesquisa de campo, amostra e questionário para a realização de um estudo tipo

- survey sobre a aplicação do QFD no Brasil. Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção, UNIMEP, Santa Bárbara D'Oeste. Santa Bárbara D'Oeste, SP, Brasil.
- Carpinetti, L. C. R. (2010). *Gestão de qualidade: conceitos e técnicas*. 3a ed. São Paulo: Atlas.
- Carpinetti, L. C., Miguel, P. A., & Gerolamo, M. C. (2008). *Gestão da Qualidade ISO 9001:2000: princípios e requisitos*. São Paulo: Atlas.
- Carrasco, R.A., Sánchez-Fernández, J., Muñoz-Leiva, F. et al. (2017). Evaluation of the hotels e-services quality under the user's experience. *Soft Comput*, 21, 995–1011. <https://doi.org/10.1007/s00500-015-1832-0>
- Chiavenato, I. (2013). *Administração de produção: uma abordagem introdutória*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- Coelho, C. D. dos A. (2004). Avaliação da qualidade percebida em serviços: aplicação em um colégio privado de ensino fundamental e médio (Dissertação de mestrado). *Universidade Federal de Santa Catarina*, Florianópolis, SC, Brasil.
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. (2016) *Métodos de pesquisa em administração*. 12 ed. Porto Alegre: Bookman.
- Cozendey, M. I. (2007). Um modelo experimental para avaliação da qualidade de serviços hospitalares (Tese de Doutorado). *Universidade Estadual do Norte Fluminense*, Campos dos Goytacazes, RJ, Brasil.
- Crosby, P. B. (1990). *Qualidade Falada a Sério*. Ed. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil.
- Faria, L. F. V. de, Freitas, A. L. P., & Molina-Palma, M. A. (2015). Qualidade em serviços sob a perspectiva dos métodos SERVQUAL e SERVPERF: um estudo bibliométrico. *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, 10(3), 53. <https://doi.org/10.15675/gepros.v10i3.1294>
- Deming, W. E. (1993). *Qualidade: a revolução na administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva.
- Feigenbaum, A. V. (1991). *Total Quality Control*. 3ª ed. Nova York: McGraw-Hill.
- Fitzsimmons, J. & Fitzsimmons, M. (2010). *Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação*. 2a ed. Porto Alegre: Bookman.
- Gil, A. C. (2006). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 3ª ed. São Paulo: Atlas.
- Goldenberg, M. (1997). *A arte de pesquisar*. 17ª ed. Rio de Janeiro: Editora Record.
- Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, W. B. (1998). *Multivariate data analysis*. 5.ed. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Ishikawa, K. (1993). *Controle da qualidade total: A maneira Japonesa*. Rio de Janeiro-RJ: Editora Campus.
- Johnson, R. & Clark, G. (2002). *Administração de operações de serviço*. São Paulo: Atlas.
- Juran, J. M., Defeo, J. A., & Menezes, A. F. K. R. S. (2015). *Fundamentos da Qualidade para Líderes*. Porto Alegre: Bookman.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2019). *Administração de Marketing*. 15a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Las Casas, A. L. (2019). *Marketing de serviços: Como criar valores e experiências positivas aos clientes*. 5a ed. São Paulo: Atlas.
- Las Casas, A. L. (2020). *Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios e casos práticos*. 7ª ed. São Paulo: Atlas.
- Lima, M., Sapiro, A., Vilhena, J. B., & Gangana, M. (2007). *Gestão de marketing*. 8a Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Lovelock, C. & Wright L. (2006). *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de Marketing - uma orientação aplicada*. 3a ed. Porto Alegre: Editora Bookman.
- Martins, V. W. B., Trindade, S. R. S., Macêdo, A. N., & Neves, R. M. (2012). Utilização do modelo SERVQUAL em uma rede de supermercados como instrumento de avaliação da qualidade. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, 4(7), 279–296. Recuperado de <https://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article/view/1512>
- Mello, C. H. P. (2005). Modelo para projeto e desenvolvimento de serviços (Tese de Doutorado). *Universidade de São Paulo*, São Paulo, SP, Brasil.
- Moraes, M. N. & Lacombe, A. (2018). *Medição de qualidade de serviços de distribuição: um estudo de caso*. Recuperado de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1999-ols-05.pdf>
- Oliveira, T. M. N. (2014). Análise da qualidade dos serviços na Carrocerias Vicunha - um estudo de caso (Trabalho de Conclusão de Curso). *Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas*, Campina Grande, PB, Brasil.
- Paladini, E. P. (2012). *Gestão da qualidade: teoria e prática*. 3. ed., São Paulo: Atlas.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4),41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Parasuraman, A., Zeithaml, & V. A., Berry, L. L. (1988). Servqual: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Peinado, J.; Graeml, A. R. (2007). *Administração da produção. Operações industriais e de serviços*. Unicenp, 2007.
- Reichheld, F. & Sasser, W. E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*. 68(5), 105-111. Recuperado de

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=9151>

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2015). *Anuário do trabalho nos pequenos negócios*. Recuperado de

<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/anu%C3%A1rio%20do%20trabalho%202015.pdf>

Shahin, D. A. S. (2006). SERVQUAL and model of service quality gaps: A framework for determining and prioritizing critical factors in delivering quality services. *Andhra Pradesh: ICFAI University Press*, 4(2), 2-10 Recuperado de

<https://nassar2000.tripod.com/services2007/119.pdf>

Slack, N. (2002). *Administração da Produção*. 2a ed. São Paulo: Atlas.

Spiller, E. S., Plá, D., LUZ, J. F. da, & Sá, P. R. G. de (2014). *Gestão de Serviços e Marketing Interno*. 4a ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Souto, C. M. R. & Correia-Neto, J. S. (2017). Qualidade de Serviços: Uma análise comparativa entre SERVQUAL e SERVPERF. *Journal of Perspectives in Management – JPM*. 1(1), 63-73.

<https://doi.org/10.51359/2594-8040.2017.231693>

Tofoli, E. T. (2007). Gestão da qualidade em serviço: a busca por um diferencial pelas empresas de pequeno porte do setor supermercadista da região noroeste paulista. *Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, 2(3), 139-150. Recuperado de <https://revista.feb.unesp.br/gepros/article/view/174/122>

Xanthopoylos, S. P. (2017). Qualidade em Serviços. *FGV Online – Programa de Educação a Distância*. Recuperado de

http://www5.fgv.br/fgvonline/Cursos/Gratuitos/Qualidade-Em-Servicos/OCWQESEAD-01slsh2012-1/OCWQESEAD_00/SEM_TURNO/660

Yin, R. K. (2014). *Estudo de caso: Planejamento e Métodos*. 5a ed. São Paulo: Bookman.