

AVALIAÇÃO DAS IMPLICAÇÕES DO MODELO SERVQUAL NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO DE UMA PRESTADORA DE SERVIÇOS

DÉBORA LAYLA PAIM DUARTE DE SOUZA

FACULDADE DE FILOSOFIA CIÊNCIAS E LETRAS DE ITUVERAVA (FFCL)
deborah_paim1@hotmail.com

LUCIANA SPÍNPOLO

FACULDADE DE FILOSOFIA CIÊNCIAS E LETRAS DE ITUVERAVA (FFCL)
lucianaspinpolo@gmail.com

Introdução

O setor de serviços tem apresentado um crescimento gradativo e tornou-se fator de grande importância na economia tanto de países desenvolvidos como em desenvolvimento. Em face dos inúmeros serviços existentes, as mudanças neste setor estão cada vez mais rápidas e um dos fatores determinantes dos serviços é a qualidade que passou a ser a condição para preexistir no mercado, impactando diretamente às organizações e o modo como os indivíduos da sociedade se comportam diante destes serviços.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Quais as implicações da implementação do modelo SERVQUAL na fidelização de clientes em uma empresa de prestação de serviços, localizada na cidade de Ituverava/SP? Para a presente pesquisa, o modelo SERVQUAL foi adaptado para além de medir a qualidade na prestação de serviços, entender se o mesmo também é fator de fidelização. O objetivo principal deste estudo definiu-se em identificar e analisar as implicações da implementação do modelo SERVQUAL na fidelização em uma empresa de serviços.

Fundamentação Teórica

De acordo com Bitner, Gremler e Zeithaml (2014), a importância do setor de serviços para a economia norte-americana e demais países do mundo possibilitou a criação do conceito e das estratégias de marketing de serviços. Crescitelli e Mandakovic (2009) afirmam que o significativo crescimento deste setor permitiu o desenvolvimento do marketing de serviços que proporciona conceitos e técnicas que atendam as suas exigências peculiares. Porém, todo esse processo resultou no aumento da competitividade

Metodologia

O trabalho foi um estudo de caso apresentado por uma pesquisa descritiva de caráter quantitativo e qualitativo e os dados foram coletados por meio de dois questionários, disponibilizados pelo modelo SERVQUAL que foram reaplicados sem a presença do pesquisador para os clientes da empresa. esse estudo buscou identificar qual a relação do modelo SERVQUAL na fidelização de clientes de acordo com as expectativas e posteriormente a satisfação dos mesmos.

Análise dos Resultados

Ao analisar as dimensões, percebe-se que três apresentaram avaliações positivas: responsividade, segurança e empatia. Somente a dimensão confiabilidade apresentou resultado negativo. Nesta dimensão, a média das expectativas correspondeu a 6,64 e da percepção 6,55. As expectativas dos clientes não foram superadas pelo desempenho do serviço. Fitzsimmons, J. e Fitzsimmons, M. (2000) salientam que a qualidade do serviço é considerada inaceitável quando as expectativas não são superadas.

Conclusão

Ao se observar reduzidos gaps entre as percepções e expectativas dos alunos com relação ao serviço prestado, nota-se que a autoescola deve buscar melhorias para que o desempenho do serviço alcance um nível mais elevado. Os resultados apresentados revelaram que o modelo SERVQUAL permitiu verificar que houve indícios de fidelização dos clientes do centro de formação de condutores, pois quando se mede a qualidade do serviço é possível identificar se os clientes ficaram satisfeitos e fidelizados.

Referências Bibliográficas

- BITNER, M. J.; GREMLER, D. D.; ZEITHAML, V. A. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente. Obra originalmente publicada sob o título Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 6ª Edition. 6ª ed. São Paulo: AMGH, 2014.
- BITNER, M. J.; ZEITHAML, V. A. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente; trad. Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003
- FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serv

AVALIAÇÃO DAS IMPLICAÇÕES DO MODELO SERVQUAL NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO DE UMA PRESTADORA DE SERVIÇOS

INTRODUÇÃO

O setor de serviços tem apresentado um crescimento gradativo e tornou-se fator de grande importância na economia tanto de países desenvolvidos como em desenvolvimento. Em face dos inúmeros serviços existentes, as mudanças neste setor estão cada vez mais rápidas e um dos fatores determinantes dos serviços é a qualidade que passou a ser a condição para preexistir no mercado, impactando diretamente às organizações e o modo como os indivíduos da sociedade se comportam diante destes serviços.

A qualidade é um dos fatores que possui influência sobre a fidelização de clientes. E diante do ambiente competitivo, as empresas estão encontrando dificuldades em fidelizá-los, por isso é necessário ferramentas para mensurar a qualidade do serviço prestado avaliando as expectativas e percepções do cliente para que as mesmas possam se manter em posição de destaque no setor terciário da economia.

Assim, a presente pesquisa tornou-se importante para as empresas identificarem a necessidade de buscar ferramentas que auxiliem na fidelização dos clientes, possibilitar inferir informações importantes e analisar a viabilidade de se implementar o modelo SERVQUAL de acordo com as implicações identificadas e analisadas para se alcançar a fidelização almejada.

O trabalho em questão foi um estudo de caso apresentado por uma pesquisa descritiva de caráter quantitativa e qualitativa e os dados foram coletados por meio de dois questionários, disponibilizados pelo modelo SERVQUAL que foram reaplicados sem a presença do pesquisador para os clientes da empresa.

O artigo constituiu-se de quatro partes. A primeira trouxe a fundamentação teórica: o tema marketing de serviços foi contextualizado, posteriormente foi realizada uma explicação sobre qualidade em serviços, em seguida apresentou-se o modelo SERVQUAL e para finalizar os estudos teóricos, foi abordado o tema fidelização de clientes. Na segunda, foram descritos os aspectos referentes à metodologia adotada. Na terceira, os resultados foram apresentados e analisados. E na quarta e última parte, apresentou-se a conclusão do trabalho como também os caminhos para futuras pesquisas.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O presente estudo buscou responder a seguinte pergunta de pesquisa: Quais as implicações da implementação do modelo SERVQUAL na fidelização de clientes em uma empresa de prestação de serviços, localizada na cidade de Ituverava/SP?

Para a presente pesquisa, o modelo SERVQUAL foi adaptado para além de medir a qualidade na prestação de serviços, entender se o mesmo também é fator de fidelização. Por isso, o objetivo principal deste estudo definiu-se em identificar e analisar as implicações da implementação do modelo SERVQUAL na fidelização em uma empresa de prestação de serviços, localizada na cidade de Ituverava/SP por intermédio da qualidade percebida pelos clientes. Essa empresa possui como ramo de atividade a formação de condutores e é classificada como microempresa familiar. Como objetivos específicos buscou-se identificar os fatores que tenham impacto sobre a fidelização de clientes; identificar e avaliar as expectativas e as percepções dos clientes sobre os serviços prestados e analisar as características da organização.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Marketing de serviços

De acordo com Bitner, Gremler e Zeithaml (2014), a importância do setor de serviços para a economia norte-americana e demais países do mundo possibilitou a criação do conceito e das estratégias de marketing de serviços. Crescitelli e Mandakovic (2009) afirmam que o significativo crescimento deste setor permitiu o desenvolvimento do marketing de serviços que proporciona conceitos e técnicas que atendam as suas exigências peculiares. Porém, todo esse processo resultou no aumento da competitividade entre as organizações atuantes nos diversos segmentos do setor de serviços.

Bitner, Gremler e Zeithaml (2014) compartilham a ideia dos autores anteriores, defendendo que os setores tradicionais tornaram-se mais competitivos, pois se desenvolveram e por isso houve a necessidade de criar estratégias na gestão e marketing de serviços. Assim, diversas organizações enxergaram a necessidade de inovar nos serviços e a importância das estratégias para a expansão das atividades. Essas organizações descobriram que somente um produto excelente não garantiria o sucesso ao longo prazo.

Segundo os autores citados acima, ao final do século XX, neste setor foram realizadas inúmeras estratégias pelas organizações como promover vantagens competitivas por meio da qualidade aos serviços e diferenciá-los. Para Griebeler, Godoy e Souza (2007), o sucesso das organizações e fornecedores de serviços, constantemente, vem sendo associada à qualidade que é considerada um dos fatores decisivos deste sucesso. Entretanto, segundo Bitner, Gremler e Zeithaml (2014) os clientes não estão a verificando.

De acordo com pesquisas realizadas, constatou-se que os clientes julgam a qualidade dos serviços levando em consideração diversos fatores denominados dimensões ou também determinantes da qualidade de serviços, instituídos por meio de um trabalho precursor realizado por Parasuraman, Valarie Zeithaml e Leonardy Berry (*apud* 1988, Bitner; Gremler; Zeithaml, 2014). Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988 *apud* GRÖNROOS, 2003), elas podem ser definidas da seguinte maneira: confiabilidade, prontidão, segurança, empatia e tangíveis visíveis. A confiabilidade significa a prestação de serviços de uma maneira correta, sem apresentar falha e entregar o que foi prometido dentro do tempo determinado. A prontidão está relacionada à disposição dos funcionários em ajudar os clientes e responder às suas exigências, de modo a comunicá-los de quando o serviço será prestado e assim realizá-lo com prontidão. A segurança compreende que os funcionários devem inspirar confiança aos clientes, o conhecimento indispensável para responder às suas indagações, a proteção, e a cortesia dos funcionários. A empatia refere-se à compreensão das dificuldades dos clientes, concretização do serviço em face aos seus interesses, funcionamento em horários favoráveis e atenção particular. Por último, os tangíveis visíveis compreendem a estrutura física, os materiais, os equipamentos e a boa aparência dos funcionários.

Por isso, o simples processo de oferecer produtos e serviços com qualidade não é mais uma estratégia de diferenciação, se tornou apenas a condição para preexistir no mercado. Se uma organização não estiver preocupada com a qualidade de seus serviços isso poderá acarretar na perda da competitividade e conseqüentemente ela perderá parte de seu *Market Share*. Desta forma, é importante compreender como os consumidores avaliam os serviços e mensurá-los com frequência (GRIEBELER; GODOY; SOUZA, 2007).

Além dessas preocupações com a mensuração dos serviços é importante diferenciá-los dos produtos, pois há características distintas. De acordo com Bitner, Gremler e Zeithaml

(2014), os serviços apresentam quatro características principais: a intangibilidade, a heterogeneidade, a geração e consumo simultâneos e perecibilidade. Kotler e Keller (2012) afirmam que a intangibilidade representa que o serviço não é algo que pode ser tocado, visto ou experimentado da mesma forma que um produto. Conforme, Bitner, Gremler e Zeithaml (2014), a não possibilidade de ter exatamente dois serviços iguais caracteriza a heterogeneidade, uma vez que eles são ações e são realizados por pessoas. Para Kotler e Keller (2012), essa característica distintiva pode ser denominada variabilidade que está relacionada por quem, onde e quando são fornecidos esses serviços. A característica inseparabilidade, ou, geração e consumo simultâneos significa que “os serviços não podem ser separados de seus fornecedores e tanto o prestador de serviços quanto o cliente afetam o resultado do serviço” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 258). Segundo Bitner, Gremler e Zeithaml (2014), a perecibilidade significa que o serviço não pode ser estocado, revendido ou devolvido.

Qualidade em serviços

Segundo Grönroos (2003, p. 85) a qualidade de um bem ou serviço refere-se a “qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja”. É impossível afirmar que a qualidade percebida em relação ao serviço é boa, neutra ou má apenas por meio das experiências das dimensões da qualidade. Pode-se afirmar que a boa qualidade percebida somente é alcançada quando a qualidade experimentada é igual à qualidade esperada, ou seja, é quando as expectativas dos clientes foram atendidas. Por isso, é necessário que as expectativas sejam reais, caso contrário, a qualidade total será considerada baixa. Assim, a qualidade total é também determinada pela lacuna que existe entre a qualidade esperada e experimentada (GRÖNROOS, 2003).

A lacuna do cliente é a discrepância entre as expectativas e as percepções dos clientes. As expectativas do cliente são consideradas aquilo que o cliente espera do serviço prestado sendo um ponto de referência que ele traz consigo para a experiência do serviço. O modelo das lacunas da empresa propõe quatro lacunas que precisam ser preenchidas (BITNER; GREMLER; ZEITHAML, 2014):

- Lacuna 1: a Lacuna da compreensão do cliente – é a discrepância entre as expectativas dos clientes em relação ao modo como a organização compreende as mesmas.
- Lacuna 2: a Lacuna dos Projetos e dos Padrões de Serviço – conhecer de forma profunda as expectativas do clientes não é suficiente para obter um serviço com qualidade acima do esperado, mas necessita-se também de projetos que consigam traduzir essas percepções.
- Lacuna 3: a Lacuna do Desempenho do Serviço – pode ser definida como a discrepância entre os padrões definidos pelos clientes e o real resultado do serviço pelos funcionários da organização.
- Lacuna 4: A Lacuna da Comunicação – refere-se a diferença entre o que foi prometido pela prestadora de serviço e o serviço realizado.

As empresas são levadas a prometer demasiadamente diante da acirrada concorrência, e pode gerar dois problemas: em primeiro lugar, há uma expressiva perda no quesito confiabilidade entre a empresa e o cliente. Em segundo, o pessoal de contato se sente confrontado ao terem de explicar o motivo pelo qual a empresa não cumpre suas promessas (HOFFMAN *et al*, 2012).

De acordo Grönroos (2003), para assegurar que poderá realizar aquilo que prometeu, toda empresa deve prometer menos, caso contrário, a qualidade percebida pelo cliente será baixa. O ideal é a empresa prometer menos ao cliente e entregar mais resultados a eles. Por isso, Las Casas (2012) afirma que é necessário que haja um equilíbrio entre os resultados e as promessas. O autor afirma que a qualidade está estreitamente relacionada com a satisfação. Quando um cliente está satisfeito, significa que a qualidade está sendo percebida e para que isso ocorra, primeiramente, as expectativas precisam ser gerenciadas. Em segundo lugar, um fator importante é a percepção da qualidade. A empresa deve monitorar o cliente por meio de pesquisas, podendo até treiná-los de modo que possam perceber melhor os serviços prestados. A avaliação pode também ocorrer de forma interna, entre os funcionários. Para Kotler e Armstrong (2006), a qualidade pode variar de acordo com as relações entre os funcionários e clientes, sendo impossível a não ocorrência de divergências.

Diante desse inevitável problema, é possível que as empresas aprendam a se recuperar de modo a fidelizar os clientes zangados. Contudo, percebe-se que não só deve estabelecer decisões acerca de executar um bom serviço, mas também se faz necessário tomar providências para que a empresa se recupere dos possíveis erros que surjam (RASMUSSEN, 1997; TAX; BROWN; CHANDRASHEKARAN, 1998 *apud* KOTLER; ARMSTRONG, 2006). Segundo Henkoff (1994 *apud* KOTLER; ARMSTRONG, 2006), delegar autoridade, responsabilidade aos funcionários da linha de frente constitui a primeira providência a ser tomada.

De acordo com Kotler e Armstrong (2006), o relacionamento com clientes e a lucratividade da organização estão estreitamente relacionados com a qualidade do serviço. Por isso, para que as empresas permaneçam no mercado, elas devem decidir utilizar os conceitos de qualidade, pois, para a maior parte dos clientes é intolerável receber qualidade mediana. Para criar valor, satisfazer o cliente e conseqüentemente retê-lo, é essencial a qualidade total para o alcance destes objetivos.

Modelo SERVQUAL

Para Bitner e Zeithaml (2003), o modelo ou escala SERVQUAL é uma pesquisa de relacionamento utilizada para avaliar os serviços e que constitui um dos primeiros estudos desenvolvidos para medir a qualidade de um serviço. Considera-se sendo uma escala multidimensional que mede as percepções e avalia os clientes em relação à qualidade dos serviços. Ela utiliza as cinco dimensões da qualidade dos serviços: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangíveis. Cada dimensão tem inúmeros itens que são responsáveis pela compreensão dos fatores fundamentais do serviço. A escala SERVQUAL, publicada em 1988 por Parasuraman, Valarie Zeithaml e Leonardy Berry, já passou por diversas revisões. Atualmente, ela é composta por 21 itens de percepções que são enumeradas de acordo com as cinco dimensões de qualidade em serviços. Contém também itens de expectativas com relação à qualidade do serviço prestado. Entretanto, conforme os próprios autores do referido questionário ele é apenas um modelo que pode ou não sofrer alterações pelo pesquisador.

As informações obtidas por meio da escala SERVQUAL auxiliam na análise da qualidade do serviço diante das cinco dimensões propostas pelo modelo, determinação da pontuação média das características do serviço de modo a obter a medida geral da qualidade de serviços, comparar com a concorrência quais dimensões são superiores ou quais

necessitam ser melhoradas e determinar os pontos fortes de fracos da organização (COZENDEY; FREITAS; MANHÃES, 2006).

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, *apud* MIGUEL; SALOMI, 2004) defendiam a ideia de que a satisfação do cliente pode ser definida como a diferença entre a expectativa e desempenho. Essa diferença classifica-se como *Gap*. O *Gap* além de medir a satisfação do cliente, poderia ser também uma forma de medir a qualidade do serviço levando em consideração uma dimensão específica.

Segundo Miguel e Salomi (2004), as dimensões podem ser denominadas como as características gerais do serviço que são subdividas e quando agrupadas significava o serviço como um todo diante do olhar do cliente que iria julgá-lo e são consideradas como os pontos decisivos na prestação de um serviço que resultam na discrepância entre a expectativa e o desempenho. Essas diferenças devem ser reduzidas para que tal fato não tenha impacto sobre a padronização da qualidade. E para testar este modelo foi necessário desenvolver uma pesquisa exploratória e diante dos resultados obtidos, concluiu-se que os serviços só poderiam ser julgados como sendo de alta ou baixa qualidade conforme a real percepção do cliente levando em conta o desempenho do serviço de acordo com as suas próprias expectativas e também que os critérios utilizados pelos clientes para julgar a qualidade do serviço eram os mesmos, independentemente do tipo de serviço.

Cozendey, Freitas e Manhães (2006) enfatizam que a implementação desta escala ocorre em duas etapas: na primeira, mensura-se as expectativas dos clientes antes do serviço ser realizado; na segunda, são medidas as percepções dos clientes diante do serviço prestado. Para se obter os resultados, faz necessário a utilização de uma escala *Likert* de 7 pontos. Quando há um *Gap* negativo isso significa que a percepção ficou abaixo das expectativas do cliente, identificando as falhas do serviço que impacta diretamente na satisfação do cliente. Porém, quando o *Gap* é positivo esse resultado representa que o serviço prestado superou as expectativas gerando a satisfação do cliente.

Os autores citados anteriormente afirmam que a escala SERVQUAL ainda é alvo de inúmeras críticas, pois as dimensões de qualidade são tratadas com a mesma importância na escala SERVQUAL e isso se torna um problema, porém Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994 *apud* COZENDEY; FREITAS; MANHÃES, 2006) reconheceram tal problema por isso propuseram uma pergunta adicional na escala SERVQUAL, onde o pesquisador deve dividir 100 pontos entre as cinco dimensões que demonstrará a importância relativa de cada dimensão. Entretanto, alguns pesquisadores continuam a questionar se apenas incluir esta pergunta no questionário realmente seria a solução para o problema.

Para amenizar os problemas citados anteriormente, recomenda-se realizar adaptações para representar as reais necessidades de uma empresa específica. A avaliação das expectativas também deveria ocorrer antes mesmo que os clientes consumissem os serviços (LAS CASAS, 2012).

Contudo, por mais que existam críticas, não tem como questionar o impacto desta escala na avaliação da qualidade de serviços, podendo ser aplicada em diversos tipos de serviços obtendo resultados positivos (COZENDEY; FREITAS; MANHÃES, 2006).

Fidelização de clientes

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) e Reichelt (2013) fidelidade pode ser definida como um compromisso profundo e sólido que resulta em repetidas compras de um bem ou serviço de determinada marca, mesmo existindo esforços de marketing que induza na escolha

de outra ou até resulte em alterações no comportamento. A partir dos estudos de Reichheld e Sasser, é possível concluir que quanto mais tempo o cliente permanece na empresa, mais lucrativo fica atendê-lo.

Reichelt (2013) afirma que a fidelidade do consumidor ocorre em quatro fases. A primeira fase denominada de Fidelidade Cognitiva é aquela em que o consumidor considera como relevante os custos e benefícios, ou seja, está baseada apenas nas crenças, não levando em conta a marca em si. Esta fidelização é a mais fácil de ser rompida. A Fidelidade Afetiva refere-se a fase em que a fidelidade é desenvolvida, de modo a refletir a satisfação e está estreitamente associada ao nível de afeto em relação à marca. A terceira fase é a Fidelização Conativa e é exatamente neste momento que surge o compromisso profundo e sólido de compra como apresentado anteriormente no conceito de fidelidade. E a Fidelidade Comportamental compreende a concretização da terceira fase.

Para Jum (2007) o relacionamento entre o cliente e a empresa prestadora de serviços possibilita formar a percepção deste cliente em relação ao serviço. Ao longo do processo da prestação do serviço o cliente convive com diversos momentos de verdade e cada um tem uma relevância diferente para o cliente que podem ser essenciais ou decisivos impactando na percepção do cliente. Deste modo o prestador de serviço busca mensurar estes momentos decisivos para que possa determinar os seus esforços que constitui em uma percepção positiva do cliente a respeito do serviço prestado.

A fidelidade de um cliente, para Kotler e Armstrong (2003) está condicionada à sua satisfação, uma vez que o cliente satisfeito tem grandes chances de vir a ser fiel e consequentemente a fidelidade pode possibilitar a preferência dos clientes pela empresa. Porém, a associação da fidelidade e satisfação pode variar muito, dependendo da concorrência e do setor. Conforme Hoffman *et al* (2012), a satisfação do cliente ocorrida no passado é a base para a fidelidade à marca, pois se os clientes ficaram satisfeitos com o prestador de serviços, não se sentirão incentivados a procurar outra empresa.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) a satisfação do cliente constitui o alicerce para construir a verdadeira fidelidade, sendo a qualidade do serviço um fator importante para o alcance desta satisfação. Segundo Côrrea e Caon (2002 apud JUM, 2007) o cliente torna-se fidelizado quando há uma eficaz gestão da qualidade de serviço que proporciona a elaboração de um conjunto de serviços, criando altos patamares de satisfação. Assim, a fidelização do cliente resulta também em sua retenção que para Jum (2007) possibilita um aumento significativo no desempenho financeiro da empresa em longo prazo, pois quando se perde um cliente consequentemente perde-se a oportunidade de novos negócios.

A qualidade é responsável por conectar a empresa ao ambiente externo, sendo fonte de estabilidade e durabilidade. No entanto, a qualidade demanda o conhecimento e o entendimento do consumidor. Não basta somente o serviço ser bom, pois se houver falhas em atender as expectativas dos consumidores, este por sua vez considera o serviço de baixa qualidade. Avaliam-se os serviços mediante os seus resultados, mas leva-se também em consideração as habilidades interpessoais e a aparência do prestador de serviços. Saber ouvir os clientes e entender quais os pontos tenha impacto sobre o julgamento dos serviços prestados relacionam-se com a definição de qualidade (JUM, 2007).

Contudo, a fidelidade do cliente está estreitamente associada a sua satisfação visto que o resultado da satisfação do cliente é a maior fidelidade, pois ela não apenas desenvolve um exemplo racional, porém possibilita a criação de uma relação emocional com o bem ou serviço. Mas também um alto nível de satisfação nem sempre remete à fidelidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

METODOLOGIA

Essa pesquisa teve como objetivo a identificação e análise das implicações na implementação do modelo SERVQUAL na fidelização de clientes em uma empresa de prestação de serviços que se localiza na cidade de Ituverava/SP, classificada como uma microempresa familiar. Essa análise foi realizada por meio da percepção da qualidade deste determinado serviço pelos clientes, verificando os pontos positivos e negativos do modelo SERVQUAL para estes fins.

A pesquisa classificou-se como descritiva quantitativa e qualitativa e teve como principal recurso à coleta e análise de dados em conjunto com estudos teóricos que embasaram esta pesquisa. Para Gil (2010) a pesquisa descritiva tem como objetivo definir as características de uma população específica como também apontar as relações entre possíveis variáveis. Desta forma, esse estudo buscou identificar qual a relação do modelo SERVQUAL na fidelização de clientes de acordo com as expectativas e posteriormente a satisfação dos mesmos. A coleta dos dados ocorreu por meio de questionários, sendo assim, é descritiva quantitativa e qualitativa, pois permitiu entender a relação entre o modelo SERVQUAL e a fidelização de clientes em que foi adaptado para além de medir a qualidade na prestação de serviços, entender se o mesmo também é fator de fidelização e também por ter como principal alvo, além da quantidade de dados, a qualidade, descrição e interpretação dos mesmos. Os dados foram fornecidos por pessoas escolhidas de forma aleatória que utilizam os serviços da determinada empresa e responderam aos dois questionários adaptados do modelo SERVQUAL ilustrados por Bitner, Gremler e Zeithaml (2014), por serem os mais recentes, mas conforme critérios definidos pelos pesquisadores da presente pesquisa optaram-se pela aplicação de questionários com 21 questões para percepção e 11 perguntas de expectativas. Estes critérios foram definidos levando em consideração o mercado de atuação do centro de formação de condutores, do quantitativo de respondentes e o perfil dos mesmos. Este último é conhecido devido a um banco de dados previamente analisado. Os questionários eram compostos de questões de Escala *Likert* de sete pontos variando de (7) “Concordo totalmente” até (1) “Discordo totalmente”, agrupadas em quatro dimensões de qualidade de serviços: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia, não levando em consideração a dimensão Tangíveis, pois perante uma prévia análise do mercado, identificou-se que os veículos automotores da empresa possuem equipamentos diferenciados dos concorrentes e as instalações físicas são bem semelhantes aos mesmos. A implementação da escala ocorreu em duas etapas: Na primeira etapa, foram medidas as expectativas dos clientes em relação ao serviço prestado e na segunda etapa as percepções dos clientes diante do serviço prestado.

Para Fonseca (2002) a utilização destas duas pesquisas de forma simultânea (quantitativa e qualitativa) possibilita inferir um maior número de dados do que se pesquisados de forma isolada e sem interação. Para a investigação será utilizado o estudo de caso, que retomando as palavras de Gil (2010), compreende uma análise detalhada e extenuante de um ou mais objetos que possibilita aprofundar seu conhecimento. Para Yin (2015), por sua vez, o estudo de caso auxilia o pesquisador a reter a sua atenção em um caso específico e permite um entendimento global do mesmo. Essa pesquisa utilizou desse método de investigação por ter sido caracterizada com a objetivação de um único caso escolhido e já descrito anteriormente, ou seja, foi analisada uma única organização, instituição e modelo de ferramenta que permitiu um aprofundamento no conhecimento de ambos e reteve a atenção para o entendimento destes.

Primeiramente foi realizado um levantamento para verificar o número de clientes, desde a fundação da empresa que ocorreu em 29 de abril de 2013 até 23 de fevereiro de 2016. Identificou-se que o número de clientes que utilizaram o serviço da empresa foi de 867 clientes. A partir deste levantamento, verificaram-se quantos clientes usam redes sociais para compor a população da pesquisa. Após auferir essa informação, foi determinada a amostra por meio de uma ferramenta online denominada Calculadora Amostral. Conseqüentemente, foram aplicados dois questionários sem a presença do pesquisador para os alunos. Posteriormente as informações coletadas dos questionários foram traduzidas em números e em um terceiro momento foi iniciada a análise dos dados de acordo com a necessidade e finalidade da pesquisa para a elaboração dos resultados finais. Contudo, a amostragem classificou-se como probabilística, sendo para Lakatos e Marconi (2012) aquela em que a escolha dos entrevistados se dá de forma aleatória, ou seja, cada indivíduo da população possui a mesma probabilidade de ser escolhido.

A análise dos dados foi realizada por meio da estatística descritiva. Para Peternelli (s.d) essa estatística busca apenas aferir e descrever determinado grupo, não levando em consideração quaisquer conclusões acerca de um grupo maior. Assim, essa análise seguiu as seguintes etapas: primeiramente os dados foram coletados. Em seguida foi realizada uma análise crítica dos mesmos de modo que estes dados foram apresentados por meio de métodos gráficos (apresentação gráfica e/ou tabular) e no último momento foi feita a descrição destes dados (PETERNELLI, s.d).

ANÁLISE DOS RESULTADOS

O Centro de Formação de Condutores Alfa foi fundado no dia 29 de abril de 2013. É uma microempresa familiar que atua há três anos na prestação de serviços, classificado como CFC “B”, pois objetiva o ensino prático de direção. Localizado no município de Ituverava/SP, possui em sua estrutura organizacional sete funcionários que desempenham funções como: Diretor de Ensino, Diretor Geral, Instrutor de prática veicular e atendentes.

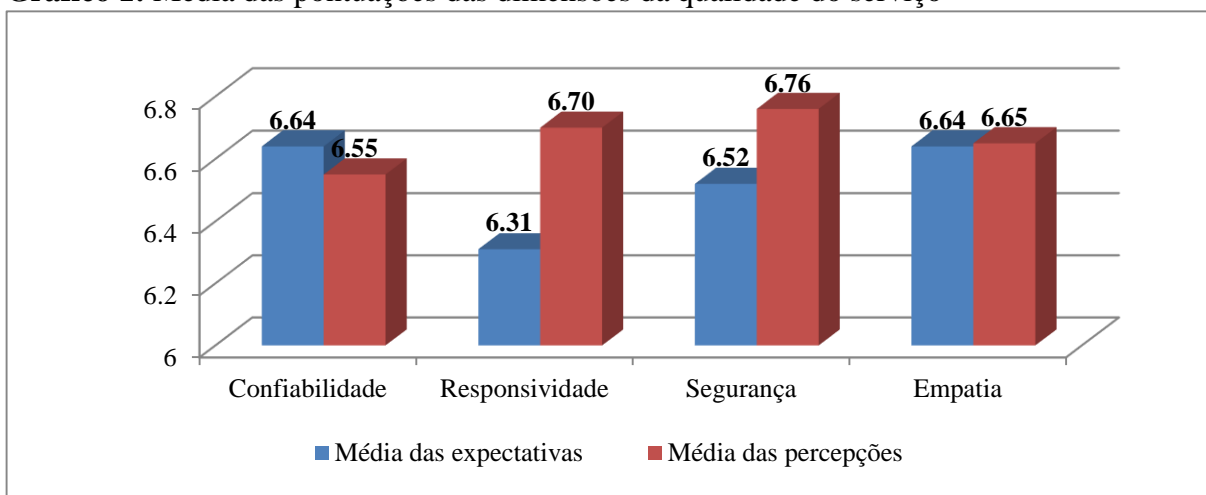
O CFC Alfa surgiu a partir do momento em que um casal, ambos com anos de experiência no ramo de atividade, identificaram a necessidade de oferecer um serviço de qualidade e rapidez para a população de Ituverava/SP. A empresa possui sete concorrentes diretos e disponibiliza os seguintes serviços: Primeira Habilitação, Adição/Mudança de Categoria, Renovação e Troca de Permissão. A empresa dispõe de cinco veículos para ministração das aulas práticas, sendo dois automóveis, duas motocicletas e um ônibus.

A coleta dos dados ocorreu entre março e maio de 2016 e estavam aptos a participar da pesquisa todos os clientes da autoescola que realizaram algum serviço no período de 29 de abril de 2013 a 23 de fevereiro de 2016, o que possibilitou constituir uma população de 867 clientes. Utilizou-se um erro amostral de 5%, dimensionando-se uma amostra representativa de 267 respondentes. Assim, foram enviados 267 questionários por meio da ferramenta google docs. Entretanto, apenas 171 clientes responderam aos questionários.

O gráfico 1, refere-se à média das pontuações da percepção e das expectativas dos clientes participantes da pesquisa, de acordo com as quatro dimensões da qualidade apresentadas pelo Modelo SERVQUAL: confiabilidade, responsividade, segurança e empatia, não sendo levada em consideração a dimensão Tangíveis, uma vez que ao analisar o mercado identificou-se que a empresa possui veículos automotores novos e modernos, sendo um diferencial e os demais veículos e estrutura possuem um padrão de equidade em relação à concorrência.

A média foi calculada a partir das pontuações (de 1 a 7) de cada pergunta que foram somadas e divididas pelo número total de respondentes (171) tanto para o quesito percepção como para o quesito expectativas. Depois, as médias das pontuações correspondentes a cada dimensão foram somadas e divididas pelo número de perguntas. A partir de agora, serão apresentados, primeiramente os dados dos gráficos 1 e 2 e posteriormente serão discutidos os referidos dados.

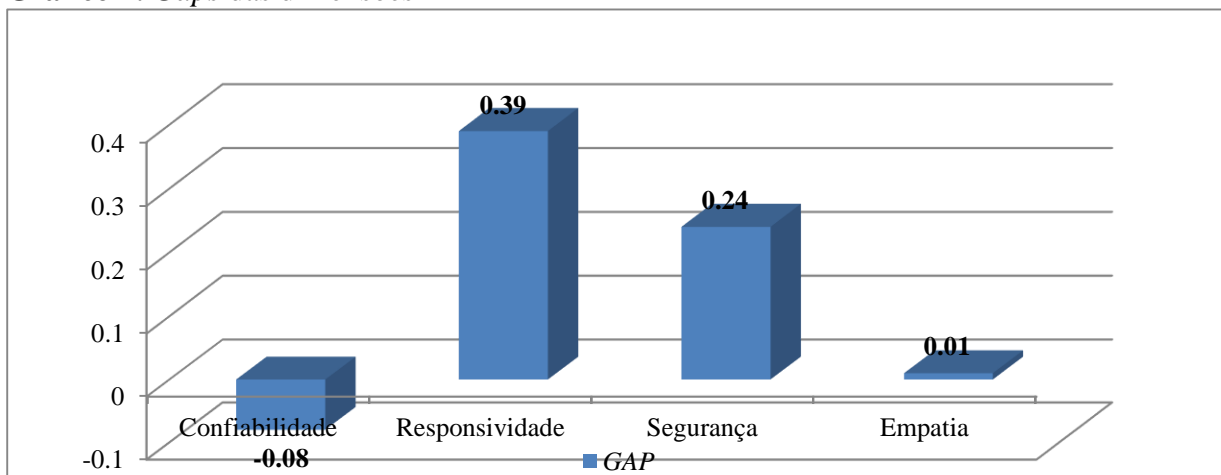
Gráfico 1: Média das pontuações das dimensões da qualidade do serviço



Fonte: elaborado pela autora (2016).

O gráfico 2 corresponde ao *Gap* encontrado diante das quatro dimensões, sendo calculada a diferença entre os dois quesitos: $GAP = Percepção - Expectativas$.

Gráfico 2: *Gaps* das dimensões



Fonte: elaborado pela autora (2016).

Conforme o gráfico 1, identificou-se que a média das expectativas dos alunos estão em um nível muito próximo ao das percepções. Isto leva a indícios de que os mesmos possuem expectativas muito altas em relação ao serviço prestado e as dimensões confiabilidade e empatia apresentaram as maiores médias. Estes quesitos devem ser analisados

minuciosamente pelo centro de formação de condutores, uma vez que para alcançar e superar estas expectativas, o mesmo deve apresentar um elevado desempenho diante delas.

Ao analisar as dimensões, percebe-se que três apresentaram avaliações positivas: responsividade, segurança e empatia. Somente a dimensão confiabilidade apresentou resultado negativo. Nesta dimensão, a média das expectativas correspondeu a 6,64 e da percepção 6,55. Isto significa que as expectativas dos clientes não foram superadas pelo desempenho do serviço. Fitzsimmons, J. e Fitzsimmons, M. (2000) salientam que a qualidade do serviço é considerada inaceitável quando as expectativas não são superadas. Assim, não foi possível alcançar a boa qualidade do serviço, sendo esta dimensão considerada ponto fraco da organização estudada.

Tal avaliação ainda permite indicar que essa questão deve ser discutida pela empresa, pois conforme o gráfico 2, identificou-se uma lacuna entre o que os clientes esperavam e o que receberam. Essa lacuna, também denominada *Gap*, correspondeu a 0,08 em relação à dimensão Confiabilidade. Mesmo sendo considerada uma pequena diferença, constatou-se que o serviço prestado pela empresa apresentou falhas. Retomando a opinião de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988 *apud* GRÖNROOS, 2003) já citada anteriormente, a confiabilidade compreende a correta realização do serviço conforme o prazo determinado, de maneira que não haja erros. Por isso, essas falhas podem ser que podem ser decorrentes do serviço não ter sido entregue conforme o prazo prometido ou não ter sido fornecido da maneira correta.

A empresa necessita se recuperar dessas divergências e tomar providências em relação às promessas feitas para os alunos de modo a verificar se as mesmas não estão sendo feitas demasiadamente e este fato comprova a ideia de Hoffman *et al* (2012) ao afirmarem que prometer demasiadamente pode ocasionar dois problemas em que um deles corresponde a queda do quesito confiabilidade entre a empresa e o cliente, podendo ilustrar o resultado insatisfatório e negativo desta dimensão. Esta informação ainda possibilita induzir que como o serviço não gerou a satisfação dos alunos, acarretou a quebra do ciclo de fidelização. Portanto, a organização deve buscar um equilíbrio entre as expectativas e as experiências dos clientes de modo que as expectativas sejam gerenciadas e isso vai de encontro com o pensamento defendido por Zeithaml e Bitner (2003), pois afirmam que quando as empresas não prestam o principal serviço que os clientes desejam adquirir, elas estão cometendo erros com os mesmos de maneira mais direta, ou seja, é fundamental que as empresas retomem a sua atenção aos clientes, principalmente às suas expectativas ao fator confiabilidade.

Em relação à dimensão Responsividade, observa-se que a percepção da qualidade dos serviços ultrapassou as expectativas sobre as mesmas, ou seja, obteve-se um *Gap* positivo que resultou na satisfação dos clientes. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) afirmam que a qualidade satisfatória é obtida por meio da confirmação das expectativas pela percepção do serviço e esta qualidade é considerada excepcional quando as expectativas são superadas pela percepção. Nota-se também que essa correspondeu à dimensão que melhor apresentou resultados satisfatórios quando comparada com a dimensão Segurança e Empatia, alcançando um *Gap* de 0,39, sendo a pontuação média da percepção 6,70 e das expectativas 6,31. Esta dimensão representa o ponto forte da empresa e o fato de ter apresentado avaliação positiva pode ser decorrência de ela possuir profissionais dispostos a auxiliar os clientes, que compreendem as suas exigências de modo a atendê-las, comunicar o momento que cada processo do serviço será executado e fornecer o serviço com agilidade. Acredita-se que estes quesitos se referem ao suporte que os atendentes dão aos clientes nos testes que são aplicados e corrigidos no próprio CFC e compreende o fato das aulas serem agendadas de acordo com a necessidade do aluno, alterando sempre que necessário. Isso indica, de acordo com Zeithaml e

Bitner (2003), a flexibilidade e habilidade de individualizar a prestação de serviço conforme as necessidades dos clientes.

Na dimensão Segurança é analisada a capacidade dos funcionários e da empresa de inspirar confiança aos clientes, bem como o conhecimento indispensável acerca do serviço e a cortesia dos funcionários. Esta dimensão apresentou qualidade percebida superior à qualidade desejada, representando que às expectativas dos clientes foram correspondidas pelo serviço. As expectativas obtiveram uma média de 6,52 enquanto a percepção alcançou 6,76. A diferença entre a percepção e as expectativas resultou em um *Gap* positivo de 0,24. Pode-se inferir que os clientes ficaram satisfeitos, uma vez que a qualidade foi percebida, segundo citado anteriormente por Las Casas (2012). Assim, estes dados representam que os clientes se sentem seguros, protegidos para realizar o serviço no centro de formação de condutores, a empresa e os funcionários transmitem confiança no atendimento e/ou na realização das aulas práticas, os instrutores possuem conhecimento indispensável para responder as perguntas dos alunos, uma vez que são qualificados para conduzir os clientes à prática veicular de modo consciente e responsável. Pode-se citar também o diretor de ensino e diretor geral que também necessitam realizar diversos cursos, bem como os atendentes que mesmo para exercer esta função não são obrigados a realizar algum curso, mas precisam conhecer os procedimentos, portarias e resoluções para que possam passar para os clientes as etapas e requisitos necessários para obtenção da CNH.

A dimensão Empatia não obteve um resultado tão satisfatório, mesmo apresentando um resultado positivo, pois a média da percepção (6,65) e das expectativas (6,64) apresentaram valores muito próximos que resultou em um *Gap* de 0,01, representando oportunidade de melhorias neste quesito. Isto deve ser analisado em busca da identificação de possíveis falhas na prestação do serviço, pois pode influenciar os níveis de satisfação em relação ao serviço prestado, acarretando a insatisfação dos clientes e conseqüentemente não se tornarem fiéis. Na dimensão Empatia analisou-se a atenção individualizada aos clientes, a capacidade de compreender os seus problemas e de fornecer o serviço de acordo com os seus interesses. Pelo centro de formação de condutores ser uma microempresa isso possibilita que seus funcionários conheçam os seus clientes e os chamem pelo nome, de maneira a criar um relacionamento que reflita o conhecimento pessoal e as preferências dos clientes, por exemplo, muitas vezes, a empresa define o instrutor para ministrar as aulas práticas diante desta preferência e é neste contexto, segundo Zeithaml e Bitner (2003), que os clientes buscam a compreensão e desejam se sentir especiais para a empresa.

CONCLUSÃO

As empresas de prestação de serviços vivenciam continuamente a acirrada concorrência, uma vez que o número de serviços ofertados neste mercado apresentou um crescimento significativo. Este fato resultou na dificuldade das empresas fidelizarem os clientes em que a qualidade não é mais considerada o fator competitivo, sendo necessário mensurá-la, uma vez que a mesma tem influência sobre a fidelização.

O objetivo proposto pelo trabalho foi identificar e analisar as implicações da implementação do modelo SERVQUAL na fidelização em uma empresa de prestação de serviços, localizada na cidade de Ituverava/SP por intermédio da qualidade percebida pelos clientes. Dessa forma, os resultados apresentados anteriormente revelaram que o modelo SERVQUAL permitiu verificar se houve indícios de fidelização dos clientes do centro de formação de condutores, pois quando se mede a qualidade do serviço é possível identificar se

os clientes ficaram satisfeitos e sendo alcançada esta satisfação pôde inferir que a fidelização almejada também foi, uma vez que a satisfação constitui a base para a fidelidade.

Os resultados ainda mostraram que o centro de formação de condutores deve retomar sua atenção para as expectativas dos clientes, pois apresentaram elevados níveis diante das percepções, quanto às dimensões em que as expectativas eram maiores, estando estas relacionadas à confiabilidade e empatia, uma vez que obtiveram resultados insatisfatórios.

Ao se observar reduzidos *gaps* entre as percepções e expectativas dos alunos com relação ao serviço prestado, nota-se que a autoescola deve buscar melhorias para que o desempenho do serviço alcance um nível mais elevado.

Quanto a trabalhos futuros, a primeira possibilidade é realizar novas adaptações que representem as reais necessidades de uma empresa específica de maneira a adotar um questionário mais enxuto. A segunda, é aplicar outro questionário que reflita o nível de fidelização do cliente para que sejam conhecidos quais fatores, além dos determinantes da qualidade, tenham influência sobre a fidelização. E por fim, analisar as expectativas antes do serviço ser prestado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITNER, Mary J.; GREMLER, Dwayne D.; ZEITHAML, Valerie A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Obra originalmente publicada sob o título *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 6ª Edition*. 6ª ed. São Paulo: AMGH, 2014. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kRW5AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=marketing+de+servi%C3%A7os&ots=cmQ7sb3sX4&sig=9wvVwiDnFQ0yB-TplmKRB_-d2q8#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 10 de outubro de 2015.

BITNER, Mary Jo; ZEITHAML, Valerie A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**; trad. Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. Gestão de Serviços. 1ª ed. Editora Atlas, 2002. In: JUM, Cassiane B. **Fidelização e conquista de novos clientes pela qualidade em serviços**. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13900/000649617.pdf?sequence=1>>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

COZENDEY, Manaara I.; FREITAS, André L. P.; MANHÃES, Nilo R. C. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da Qualidade de Serviços de Tecnologia da Informação: uma análise experimental**. XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro de 2006 ENEGEP 2006. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR530352_7613.pdf>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**; trad. Gustavo Severo de Borba... [et all] – 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Curso de especialização em comunidades virtuais de aprendizagem – informática educativa. Universidade Estadual do Ceará (UECE), 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed.. São Paulo: Atlas S.A, 2010.

GRIEBELER, Deizi.; GODOY, Leoni P.; SOUZA, Adriano M. **Qualidade na prestação de serviços fisioterápicos – estudo de caso sobre expectativas e percepções de clientes**. Produção, v. 17, n. 3, p. 435-453, Set./Dez. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v17n3/a04v17n3.pdf>>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**; trad. Arlete Simile Marques. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

HENKOFF, Ronald. *Finding and keeping the best service workers*. *Fortune*, 3 out. 1994, p. 110-122. In: KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**; trad. Arlete Simile Marques, Sabrina Cairo; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos, Francisco J.S.M. Alvarez. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de marketing de serviços: serviços, estratégias e casos**; trad. de Brasil Ramos Fernandes, Marília de M. Zanella; revisão técnica Maria Vidigal Limeira, Andres R. Veloso. São Paulo: Cengage Learning, 2012. Trad. da 3.ed. norte-americana.

JUM, Cassiane B. **Fidelização e conquista de novos clientes pela qualidade em serviços**. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13900/000649617.pdf?sequence=1>>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 7.ed.. São Paulo: Atlas S.A, 2011.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**; tradução Arlete Simile Marques, Sabrina Cairo; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos, Francisco J.S.M. Alvarez. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Título original: Principles of marketing.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**; trad. de Sônia Midori Yamamoto – 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MIGUEL, Paulo A. C.; SALOMI, Gilberto E. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços**. Revista Produção, v. 14, n. 1, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/prod/v14n1/v14n1a03.pdf>>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A.; BERRY, L.L. *A conceptual model of services quality and its implication for future research. Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985. In: MIGUEL, Paulo A. C.; SALOMI, Gilberto E. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços**. Revista Produção, v. 14, n. 1, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/prod/v14n1/v14n1a03.pdf>>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. *Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. Journal of Marketing*, Vol. 58, January, p. 111-24, 1994. In: COZENDEY, Manaara I.; FREITAS, André L. P.; MANHÃES, Nilo R. C. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da Qualidade de Serviços de Tecnologia da Informação: uma análise experimental**. XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro de 2006 ENEGEP 2006. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR530352_7613.pdf>. Acesso em 3 de outubro de 2015.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A.; BERRY, L.L. *Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing*, v. 64, 1998. In: GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**; trad. de Arlete Simile Marques. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

PETERNELLI, Luiz Alexandre. **Capítulo 2: Estatística Descritiva**, s.d. Disponível em: <http://www.each.usp.br/rvicente/Paternelli_Cap2.pdf>. Acesso em 13 de novembro de 2015.

RASMUSSEN, Erika. *Winning back angry customers, Sales e Marketing Management*, out 1997, p. 131; TAX, Stephen S.; BROWN, Stephen W.; CHANDRASHEKARAN, Murali. *Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing, Journal of Marketing*, abr. 1998, p. 60-76. In: KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**; trad. Arlete Simile Marques, Sabrina Cairo; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos, Francisco J.S.M. Alvarez. 9ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Título original: Principles of marketing.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Matheus Herrera – 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.