



## MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO EM EMPRESAS DE *FAST FOOD*

Melise Dantas Machado  
Timóteo Ramos Queiroz  
Manoel Fernando Martins

Departamento de Engenharia de Produção – UFSCar,  
Rod. Washington Luiz, Km 235, CEP 13565-905, São Carlos, São Paulo, Brasil,  
e-mail: melise@dep.ufscar.br, timoteo@dep.ufscar.br, manoel@power.ufscar.br

Recebido em 14/7/2005  
Aceito em 04/5/2006

### Resumo

*As mais importantes teorias sobre serviço afirmam que o consumidor estará satisfeito se perceber no serviço prestado um desempenho melhor ou igual às suas expectativas. A comparação entre a percepção de desempenho e a expectativa do consumidor em relação a cada item de serviço fornecerá o Gap (lacuna) de satisfação. Quanto maior esse Gap, mais insatisfeito estará o consumidor com relação ao serviço prestado. Considerando este constructo, o objetivo deste artigo é verificar as determinantes da qualidade de serviço em empresas fast food. Para tanto, um instrumento de mensuração da qualidade em serviço – SERVQUAL - foi adaptado ao setor em questão e um survey foi realizado com 120 consumidores. Pelos resultados obtidos, pode-se verificar que a empresa pesquisada satisfaz os consumidores no que diz respeito a duas dimensões da qualidade e tem uma avaliação negativa para outras quatro, o que indica que ações de melhoria devem ser tomadas para satisfazer efetivamente os consumidores.*

**Palavras-chave:** *qualidade de serviço, mensuração, fast food.*

### 1. Introdução

Em face das atuais mudanças no ambiente global, diversas empresas estão se deparando com o aumento da competição, o que tem forçado a busca por vantagens competitivas, eficiência e lucratividade, como meio de auto-diferenciar-se. Tanto no mercado nacional como no internacional, o conceito de serviço tem ganhado força, em empresas como bancos, agências de viagem e empresas *fast food*. A entrega de serviços com alta qualidade ao consumidor tem sido um fator chave na performance da empresa. Não surpreendentemente, a mensuração da qualidade de serviço tem se tornado um importante construto para diversos estudos empíricos e conceituais em marketing de serviço, com isso, diversas escalas e índices têm sido desenvolvidos e extensivamente usados. Neste senti-

do, o objetivo deste artigo é desenvolver uma escala para mensurar a qualidade de serviços em empresas *fast food*, com base no instrumento SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) e em outras adaptações desse mesmo instrumento, já existentes (Johns e Howard, 1998; Atilga et al., 2003; Nagata et al., 2004). Inicialmente, é realizada uma revisão teórica sobre o conceito de serviço, suas características e classificações, assim como da qualidade em serviço. Em seguida, as expectativas e percepções observadas na pesquisa são mensuradas, as dimensões da qualidade de serviço que têm maior poder distintivo para separar vários níveis de satisfação são agrupadas e identificadas. Por último, o artigo é concluído com a discussão das implicações gerenciais da presente pesquisa.

## 2. Referencial teórico

### 2.1 Serviços

Entender o conceito de serviços é de fundamental importância para a compreensão da natureza das atividades que envolvem a prestação de serviço. De acordo com a NBR ISO 9000/2000 (ABNT, 2000), serviços são os resultados de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, pela interface entre o fornecedor e o cliente e é, geralmente, intangível. A prestação do serviço pode envolver, entre outros fatores, uma atividade realizada em um produto tangível fornecido pelo cliente; uma atividade realizada em um produto intangível fornecido pelo cliente; a entrega de um produto intangível; e a criação de um ambiente agradável para o cliente.

Para Troster (1999), os serviços são aquelas atividades que, sem criar objetos materiais, se destinam direta ou indiretamente a satisfazer necessidades humanas. Conforme Zeithaml e Bitner (2000), serviços são atos, processos e performances, como também todas as atividades econômicas cujo produto não é físico ou construído. O serviço é consumido na hora em que é produzido e provê valor agregado que é essencialmente intangível e dedicado, primordialmente, a quem compra.

Ainda nessa linha de raciocínio, Kotler e Armstrong (1998) definem serviços como um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um produto físico.

Zeithaml e Bitner (2000) afirmam que o principal objetivo dos fornecedores de serviços é idêntico aos de outros setores, ou seja, desenvolver e proporcionar ofertas que satisfaçam as necessidades dos consumidores e suas expectativas, garantindo, assim, sua própria sobrevivência econômica.

Grönroos (1995) descreve onze conceitos de serviços com base em proposições de diversos autores e propõe sua própria definição para o que vem a ser serviço. Segundo este autor, serviço é uma atividade ou série de atividades de natureza mais ou menos intangível que é fornecida como solução aos problemas dos clientes.

Fitzsimmons (2000) acrescenta a definição de pacote de serviços, ou seja, conjunto de bens e serviços que são oferecidos por uma empresa. Também citado por Ganesi e Corrêa (1996), pode ser dividido em quatro elementos:

- Instalações de apoio: são as instalações e os equipamentos utilizados no serviço;
- Bens facilitadores: são os bens consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do serviço;
- Serviços explícitos: são os benefícios claramente percebidos pelo cliente como resultado da prestação do serviço; e

- Serviços implícitos: são os benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço.

Os elementos do pacote de serviços estão relacionados com o resultado do serviço, ou seja, com os benefícios propostos no conceito do serviço. A entrega do serviço está relacionada com a maneira pela qual o serviço é oferecido quando o usuário se depara com ele no momento do uso. De acordo com Ganesi e Corrêa (1996), irá depender também das expectativas do cliente e da experiência que ele tem durante esse encontro, além das circunstâncias particulares de cada interação e é composto de variáveis não controláveis.

### 2.2 Características dos serviços

Além de discutir as definições de serviços, é de grande relevância concentrar-se nas suas características. De acordo com Kotler (1998), existem quatro características importantes:

- Intangibilidade: diferentemente dos produtos, os serviços são intangíveis, pois não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados;
- Inseparabilidade: como os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, são inseparáveis;
- Variabilidade: os serviços são altamente variáveis, pois dependem de quem os executa e de onde são prestados; e
- Perecibilidade: esta característica diz respeito à impossibilidade dos serviços serem estocados.

Urdan (1993) descreveu as características dos serviços que, posteriormente, foram adaptadas por Normann (1993) e Grönroos (1995), esquematicamente, gerando as seguintes características principais:

- Intangibilidade;
- Não pode ser revendido;
- Não pode ser efetivamente demonstrado antes da aquisição;
- Não pode ser estocado;
- Produção e consumo simultâneos;
- Produção, venda e consumo são espacialmente unidos;
- Não pode ser transportado;
- Cliente é parte da produção;
- Na maior parte dos casos, o contato direto é necessário; e
- Valor principal é produzido nas interações entre vendedor e cliente.

De acordo com Parasuraman et al. (1985), outro aspecto característico dos serviços é a heterogeneidade, ou seja, sua performance varia de produtor para produtor, de cliente para cliente e, até mesmo, de um dia para o outro. Segundo estes autores, isso se dá porque a constân-

cia de comportamento do fornecedor de serviços é difícil de assegurar. Os atos, processos e performances citados acima geralmente dependem da interação entre cliente e fornecedor.

Segundo Berry e Parasuraman (1991), as pessoas responsáveis pela entrega do serviço são um ingrediente crítico da infra-estrutura de um serviço livre de erros, assim, muitos deles são caracterizados pelo contato intenso com os clientes e a interação entre a equipe de empregados acaba se tornando parte significativa do serviço oferecido, uma vez que sua produção e consumo são inseparáveis. Os momentos de contato entre o fornecedor do serviço e o cliente foram batizados pioneiramente por Normann (1993) de “momentos da verdade”.

Albrecht (1992) salienta que os momentos da verdade é o átomo básico do serviço, a menor unidade indivisível de valor entregue ao cliente. Eles são episódios, eventos específicos no tempo, nos quais o cliente entra em contato com algum aspecto da empresa e forma sua impressão de serviço, porém eles não envolvem apenas interações sociais (relações interpessoais), podendo ocorrer em uma visita à empresa ou em contato com um informe publicitário. O consumidor de serviços avalia não só o resultado final da prestação do serviço, mas também como esse resultado foi atingido. Considerando que o cliente avalia todo o processo de prestação do serviço, basta um único erro das pessoas presentes nessa cadeia de serviços, para que o cliente avalie negativamente todo o processo.

### 2.3 Classificação de serviço

Considerando que os clientes estão frequentemente envolvidos na produção do serviço, deve-se avaliar a natureza do processo ao qual os clientes podem ser expostos. Segundo Lovelock e Wright (2001), processo é um método particular de operação ou uma série de ações, normalmente envolvendo múltiplos passos que, muitas vezes, precisam acontecer em uma seqüência definida. Esses processos podem ser relativamente simples, envolvendo apenas alguns passos, até atividades mais complexas compostas de várias etapas.

Esses autores afirmam, ainda, que um processo envolve a transformação de insumos em produtos e propõem uma classificação de serviços. Adotando uma visão operacional, eles são classificados em dois grupos distintos: com base em ações tangíveis, seja nos corpos das pessoas ou nos bens dos clientes; e em ações intangíveis, nas mentes das pessoas ou em seus bens intangíveis. Os serviços podem receber ainda várias classificações, como as apresentadas no Quadro 1.

### 2.4 Qualidade em serviços

No que se refere à qualidade do serviço, Kotler e Armstrong (1998) deixam claro que esta é uma das principais formas de uma empresa se diferenciar no merca-

**Quadro 1. Diferentes classificações de serviços.**

Kotler	Fitzsimmons	Gianesi
Bem tangível associado a serviços	Serviços empresariais	Serviços profissionais
Híbrido	Serviços comerciais	Loja de serviços
Serviço principal associado a serviços secundários	Serviços de infra-estrutura	Serviços de massa
Serviço puro	Serviços sociais/ pessoais Administração pública	

Fonte: Aguiar (2001).

do. A qualidade em serviços, conforme mencionado por Gummesson (1998), surge como uma das contribuições à evolução do paradigma do marketing tradicional. Isso pode ser mais bem compreendido se a qualidade for considerada uma resposta subjetiva do consumidor sobre o desempenho do prestador de serviços. Sendo assim, trata-se de um julgamento pessoal, conceito altamente relativo, formado por cada cliente, conseqüentemente, mais difícil de ser mensurado (Parasuraman et al., 1988).

De acordo com Parasuraman et al. (1988), na ausência de medidas objetivas, uma abordagem apropriada para mensurar a qualidade dos serviços oferecidos pela empresa é medir a diferença entre expectativas e a percepção dos consumidores acerca do desempenho da empresa, ou seja, a qualidade percebida. Zeithaml e Bitner (2000) defendem que a qualidade percebida é o julgamento do consumidor sobre a excelência global do serviço. Ela difere da qualidade objetiva, pois é uma forma de atitude relacionada, mas não equivalente à satisfação e resulta da comparação entre as expectativas do consumidor e a performance da empresa. Para Holbrook e Corfman (1985), a qualidade mecanicista ou objetiva envolve características ou aspectos objetivos de algum fato ou evento e é baseada na manufatura e na administração da qualidade da produção. Já a qualidade humanística, categoria em que se enquadra a qualidade percebida, envolve a resposta subjetiva das pessoas aos objetos, conceito altamente relativo, sendo definida como um julgamento.

Conforme Parasuraman et al. (1988), muitos pesquisadores consideram a qualidade em serviços como uma avaliação global, similar à atitude. Segundo eles, a semelhança parte do fato das atitudes tratarem de um conceito global vinculado às predisposições individuais. Solomon (1998), em concordância com esse ponto de vista, define atitude por predisposição em avaliar um objeto ou produto positiva ou negativamente.

Lovelock e Wright (2001) afirmam que antes de comprar um serviço, os clientes possuem uma determinada expectativa, baseada nas suas necessidades individuais,

experiências passadas, recomendações de terceiros e propaganda de um fornecedor de serviços. Após comprarem e consumirem o serviço, os clientes comparam a qualidade esperada com aquilo que realmente receberam.

Um aspecto fundamental na satisfação dos clientes é identificar como podem atingir satisfação ou descontentamento com o serviço de uma empresa. Assim, se a empresa pretende satisfazer os seus clientes, inicialmente, é necessário questionar sobre os aspectos que os satisfazem e aqueles que geram insatisfação com relação aos produtos e serviços oferecidos. A satisfação dos clientes depende do equilíbrio entre as expectativas existentes e a percepção sobre os serviços fornecidos pela empresa (Zeithaml et al., 1990).

Zeithaml e Bitner (2000) sugerem que os consumidores percebem a qualidade de serviço como um conceito unidimensional, avaliado com base em múltiplos fatores. Mais especificamente, Parasuraman et al. (1988) definiram o conceito de qualidade de serviço em cinco dimensões maiores: confiabilidade, presteza, cortesia, empatia e tangibilidade. Entre essas dimensões, confiabilidade tem sido consistentemente mostrada como a dimensão mais importante (Zeithaml e Bitner, 2000). Presteza refere-se à vontade de ajudar o consumidor e prover pronto-serviço. Cortesia envolve o conhecimento, maneira e habilidade dos funcionários para comunicar confiança e segurança aos clientes. Empatia é definida como a provisão de cuidados e atenção individual aos consumidores. A última dimensão, tangibilidade, representa a aparência das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2000).

É importante ressaltar que Parasuraman et al. (1994) reconhecem que a qualidade de serviço é composta por dimensões multifacetadas, não existindo nenhum acordo sobre o número de dimensões ou das suas inter-relações. Semelhantemente, Bolton e Drew (1991) notam que dimensões de serviço diferentes são pertinentes em indústrias diferentes. Conseqüentemente, existe a necessidade de desenvolver múltiplas escalas que capturem adequadamente o contexto de estudos em particular.

### 3. Metodologia da pesquisa

Inicialmente realizou-se uma adaptação dos instrumentos de mensuração da qualidade existentes às especificidades das empresas *fast food*. Essa adaptação foi baseada em dados secundários e entrevista em profundidade com especialistas do setor. Foram verificados trabalhos acadêmicos nacionais e internacionais sobre o assunto e as dimensões da qualidade utilizadas por uma das maiores redes *fast food* do Brasil na mensuração da qualidade em serviços de suas lojas.

Questões que poderiam não ser entendidas pelos respondentes ou consideradas não relevantes foram excluí-

das ou retrabalhadas e outras questões foram inseridas. As dimensões da qualidade utilizadas são: tangibilidade, *food*, confiabilidade, presteza, cortesia e empatia. Com exceção da dimensão *food*, que foi baseada no estudo desenvolvido por Johns e Howard (1998) em empresas do setor *foodservice*, as dimensões estão baseadas no instrumento SERVQUAL desenvolvido por Parasuraman et al. (1998).

Cada item foi desenvolvido no formato de duas declarações, uma com referência à expectativa (E) do serviço e a outra à percepção (P) da qualidade da empresa em questão. Foi adotada uma escala do tipo Likert com sete pontos, sendo “1” equivalente a discordo totalmente e “7” a concordo totalmente. Algumas questões foram escritas no formato afirmativo e outras no formato negativo, como adotado por Parasuraman et al. (1988).

Para medir a confiabilidade do instrumento desenvolvido, foi calculado, por meio do *software* SPSS, o coeficiente alpha de Cronbach para cada uma das seis dimensões analisadas. Inicialmente, o valor do coeficiente alpha variou de 0,15 a 0,67, sugerindo a eliminação de itens com pouca correlação. Após reexaminar os componentes de cada dimensão e eliminar dois itens, um na dimensão *food* e outro na dimensão presteza, o coeficiente foi recalculado, chegando a valores entre 0,50 e 0,67, o que indica que a escala utilizada é internamente consistente e confiável. Nunally (1967) sugere que coeficientes alpha entre 0,5 e 0,8 são aceitáveis.

Para mensurar a qualidade de serviço em empresas *fast food*, foi realizado um *survey* com 120 alunos de graduação de uma instituição federal de ensino no Brasil, sendo a amostra dividida igualmente entre alunos do 2º, 3º e 4º anos de um curso de engenharia. Optou-se por excluir os elementos das pontas ou extremidades, 1º e 5º anos, para alcançar uma maior homogeneidade na amostra.

Alunos universitários foram escolhidos por serem clientes potenciais do serviço estudado e por serem pessoas críticas, considerando o nível de escolaridade existente. O mesmo público foi alvo de outras pesquisas internacionais na área de mensuração da qualidade de serviço, como observado nos trabalhos desenvolvidos por Waarden et al. (2003), Sahney et al. (2003) e Nagata et al. (2004). Para se qualificar para a pesquisa os respondentes deveriam ter usado os serviços durante os três meses anteriores ao desenvolvimento desta.

A coleta de dados ocorreu durante uma semana do mês de agosto de 2004 e foi aplicada pelos autores do artigo. Os alunos foram abordados de forma aleatória em sala de aula e questionados, inicialmente, em relação à expectativa existente sobre uma empresa *fast food* que forneceria serviços de excelente qualidade e, em seguida, à respeito da percepção existente sobre uma das maiores empresas

*fast food* do Brasil. Neste último caso, para evitar polarização nas respostas, os respondentes foram levados a considerar as circunstâncias mais comuns e corriqueiras com relação aos serviços da empresa em questão. A duração média das entrevistas foi de 8 minutos.

Para analisar os dados, foram utilizados três *softwares*: Microsoft Excel, SPSS e MINITAB. Foi realizada uma análise descritiva da pesquisa de campo, assim como uma análise univariada dos dados com base nas médias e desvios-padrão de cada item questionado. Foram desenvolvidas algumas tabelas de contingência e teste de significância. De forma geral, foram realizadas análises univariadas, bivariadas e multivariadas.

#### 4. Resultados

Nas Tabelas 1 e 2, são descritas as características da amostra em termos de sexo e idade, respectivamente. Observa-se que 63,33% dos respondentes são homens e 36,67% são mulheres, o que pode ser justificado pelo fato dos entrevistados serem de um curso de engenharia. Quanto à idade, mais de 85% dos entrevistados estão na faixa etária entre 19 e 22 anos, o que demonstra simi-

lidade etária na amostra. Na Tabela 3, segue a análise cruzada entre a idade dos entrevistados e o sexo, sendo possível verificar que 28,95% dos homens e 27,27% das mulheres estão com 21 anos e que 23,68% dos homens e 22,73% das mulheres estão com 20 anos, representando 51,66% da amostra.

Como demonstrado na Tabela 4, os maiores valores médios verificados na escala expectativa estão próximos do *score* máximo: “funcionários educados” (6,88), “bom cozimento/preparo” (6,86) e “eficiente fornecimento de suprimentos” (6,83). Observa-se que o principal item está na dimensão cortesia e os demais, na dimensão *food* e fatores tangíveis. Cabe ressaltar que os dois últimos itens não foram extraídos da escala SERVQUAL original, o que indica a real necessidade dos sistemas de mensuração serem adaptados ao setor em estudo. Verifica-se também um pequeno desvio-padrão sobre os itens 0,51, 0,57 e 0,44, respectivamente, o que demonstra uma pequena variabilidade nas respostas obtidas.

Acompanhando as maiores médias da escala expectativa, vale ressaltar os itens “adequada temperatura dos produtos” (6,82), “mesas limpas rapidamente” (6,78) e “funcionários bem vestidos” (6,67). A primeira afirmação enfatiza mais uma vez a dimensão *food*, sendo de grande importância para os consumidores que os produtos quentes estejam quentes e que os frios estejam frios. Também ressalta a dimensão tangibilidade, sendo de grande relevância a agilidade para manter as mesas limpas e os funcionários estarem bem vestidos, o que indica grande associação entre a qualidade dos serviços e a higiene do ambiente e dos funcionários.

Com relação à escala percepção, observam-se itens com avaliação menos elevadas: “inexistência de filas” (2,55), “acreditar na empresa” (4,58) e “disponibilidade de lugares para todos” (4,68). Também vale ressaltar os itens “efetiva resolução de problemas” (4,96), “segurança na negociação” (4,83) e “entrega rápida de pedidos” (4,27), o que demonstra uma avaliação inferior àquela obtida junto à escala das expectativas.

Para melhor visualizar a discrepância entre a expectativa dos clientes e a percepção sobre a empresa avaliada, segue a Figura 1. Nota-se que, para a maior parte dos itens, a percepção dos clientes tem sido inferior à expectativa existente.

**Tabela 1. Número de respondentes por sexo.**

Sexo	Frequência	Porcentagem
Homens	76	63,33%
Mulheres	44	36,67%
Total	120	100%

Fonte: entrevistas realizadas.

**Tabela 2. Número de respondentes por idade.**

Idade	Frequência	Porcentagem
18 anos	3	2,50%
19 anos	17	14,17%
20 anos	28	23,33%
21 anos	34	28,33%
22 anos	24	20%
23 anos	10	8,33%
24 anos	2	1,67%
25 anos	2	1,67%
Total	120	100%

Fonte: entrevistas realizadas.

**Tabela 3. Tabela de correlação entre as variáveis sexo e idade.**

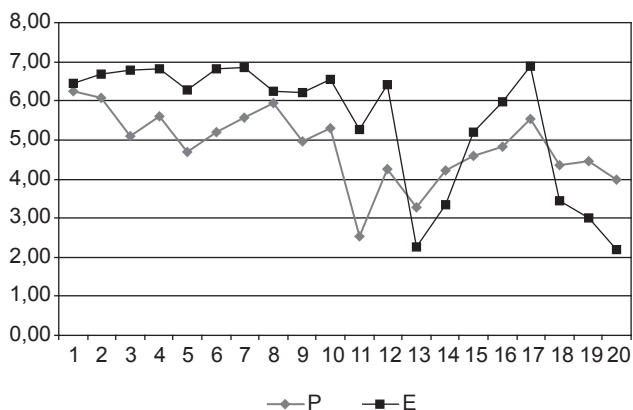
	18	19	20	21	22	23	24	25	Total
Masculino	1 1,32%	9 11,84%	18 23,68%	22 28,95%	16 21,05%	8 10,53%	1 1,32%	1 1,32%	76
Feminino	2 4,55%	8 18,18%	10 22,73%	12 27,27%	8 18,18%	2 4,55%	1 2,27%	1 2,27%	44
Total	3	17	28	34	24	10	2	2	120

Fonte: entrevistas realizadas.

**Tabela 4. Dimensões da qualidade em serviços.**

Itens em cada dimensão	Percepção (P)		Expectativa (E)		GAP P - E
	Média (X)	Desvio- Padrão (SD)	Média (X)	Desvio- Padrão (SD)	
<b>A. Tangibilidade</b>	$\alpha = 0,58$		$\alpha = 0,58$		
1. Instalações físicas atrativas (+)	6,24	0,94	6,45	0,88	- 0,21
2. Funcionários bem vestidos (+)	6,08	1,03	6,67	0,65	- 0,58
3. Mesas limpas rapidamente (+)	5,11	1,23	6,78	0,68	- 1,67
4. Eficiente fornecimento de suprimentos (+)	5,62	1,52	6,83	0,44	- 1,21
5. Disponibilidade de lugares a todos (+)	4,68	1,54	6,29	1,14	- 1,61
<b>B. Food</b>	$\alpha = 0,51$		$\alpha = 0,64$		
6. Adequada temperatura dos produtos (+)	5,21	1,49	6,82	0,59	- 1,61
7. Bom cozimento e preparo (+)	5,58	1,18	6,86	0,57	- 1,28
8. Sabor padronizado (+)	5,94	1,13	6,23	1,13	- 0,29
<b>C. Confiabilidade</b>	$\alpha = 0,62$		$\alpha = 0,61$		
9. Efetiva resolução de problemas (+)	4,96	1,48	6,23	1,21	- 1,27
10. Empresa confiável (+)	5,29	1,39	6,54	0,99	- 1,25
11. Inexistência de filas (-)	2,55	1,58	5,26	1,61	- 2,71
12. Entrega rápida de pedidos (+)	4,27	1,64	6,42	0,96	- 2,15
<b>D. Presteza</b>	$\alpha = 0,50$		$\alpha = 0,53$		
13. Indisponibilidade dos funcionários (-)	3,28	1,58	2,26	1,75	1,03
14. Funcionários ocupados em atender (+)	4,21	1,54	3,35	2,03	0,86
<b>E. Cortesia</b>	$\alpha = 0,67$		$\alpha = 0,66$		
15. Acreditar na empresa (+)	4,58	1,26	5,20	1,58	- 0,63
16. Segurança na negociação (+)	4,83	1,61	5,98	1,34	- 1,16
17. Funcionários educados (+)	5,53	1,16	6,88	0,51	- 1,35
<b>F. Empatia</b>	$\alpha = 0,56$		$\alpha = 0,53$		
18. Atenção não personalizada (-)	4,35	1,93	3,43	2,10	0,92
19. Os funcionários não devem saber as necessidades dos clientes (-)	4,46	1,86	3,00	1,87	1,46
20. Horário de funcionamento não conveniente (-)	3,98	2,05	2,20	1,74	1,78

Fonte: entrevistas realizadas.



**Figura 1. Mensuração da expectativa e desempenho de uma empresa *fast food*. Fonte: entrevistas realizadas.**

Como estabelecido anteriormente, a qualidade dos serviços é calculada pela diferença entre a escala percepção e expectativa, utilizando para isso os itens questionados nas escalas. Vale ressaltar que os resultados podem variar de - 6 (P = 1 e E = 7) a + 6 (P = 7 e E = 1), sendo os valores positivos a indicação de qualidade de serviço satisfatória e, negativos, qualidade insatisfatória de serviço.

Para cinco itens, a avaliação foi positiva, sendo estes pertencentes às dimensões presteza e empatia, como segue abaixo. Isto significa que os consumidores observam na empresa vontade de ajudar e prover pronto-serviço, assim como cuidados e atenção individual aos consumidores.

- Disponibilidade dos funcionários (1,03);
- Funcionários ocupados em atender (0,86);

- Atenção personalizada (0,92);
- Saber as necessidades (1,46); e
- Horário de funcionamento conveniente (1,78).

Os quinze itens restantes apresentaram médias negativas ( $P < E$ ), o que significa, do ponto de vista dos usuários, que a qualidade de serviços não é satisfatória quando comparadas suas expectativas e percepções. Os itens que representam maior insatisfação são:

- Inexistência de filas (- 2,71);
- Entrega rápida de pedidos (- 2,15);
- Mesas limpas rapidamente (- 1,67);
- Disponibilidade de lugares a todos (- 1,61); e
- Adequada temperatura dos produtos (- 1,61).

Os dois itens com pior desempenho “inexistência de filas” e “entrega rápida de pedidos” estão inseridos na dimensão confiabilidade, o que significa, em parte, que a empresa não está tornando disponíveis os serviços dentro do prazo que deveria fazê-lo ou que não tem fornecido o serviço dentro do tempo prometido, afetando a confiabilidade da empresa.

Também são insatisfatórios os itens “funcionários educados” (- 1,35), “bom cozimento e preparo” (- 1,28) e “efetiva resolução de problemas” (- 1,27), pertencentes às dimensões cortesia, *food* e confiabilidade, respectivamente. Os dois primeiros itens também foram ressaltados entre aqueles com maior *score* na escala expectativa, o que indica que são altamente considerados pelos clientes, e o último foi revelado entre os itens da escala percepção, como um dos que recebeu maior índice de discordância.

## 5. Conclusões e implicações gerenciais

A avaliação da qualidade dos serviços oferecidos pela empresa trouxe evidências de que a empresa tem satisfeito seus consumidores nos fatores que dizem respeito à prestação e à empatia. Observa-se, na Tabela 5, que as médias gerais para ambas as dimensões foram positivas: 0,94 e 1,39, respectivamente. Os itens que geram maior satisfação aos clientes são o “conveniente horário de funcionamento” e a “disponibilidade dos funcionários em ajudar os clientes”. No entanto, esses fatores estão entre os que geram menor expectativa, sendo de pouca relevância para os respondentes.

Questões relacionadas à confiabilidade foram as que demonstraram maior média de insatisfação (- 1,85). Na escala da percepção, os itens dessa dimensão estão entre os que demonstraram maior discordância, valendo enfatizar os itens que envolvem a necessidade de evitar filas, entregar rapidamente os pedidos e ser efetivo na resolução de problemas apresentados pelos consumidores.

**Tabela 5. Visão geral das dimensões da qualidade em empresas *fast food*.**

Dimensões	Desempenho		Expectativa		GAP
	Média	Desvio- Padrão	Média	Desvio- Padrão	
Tangibilidade (5)*	5,55	0,65	6,60	0,23	- 1,06
Food (3)*	5,58	0,37	6,64	0,35	- 1,06
Confiabilidade (4)*	4,27	1,22	6,11	0,58	- 1,85
Presteza (2)*	3,75	0,66	2,81	0,77	0,94
Cortesia (3)*	4,98	0,49	6,02	0,84	- 1,04
Empatia (3)*	4,26	0,25	2,88	0,62	1,39

\* número de itens por dimensão. Fonte: entrevistas realizadas.

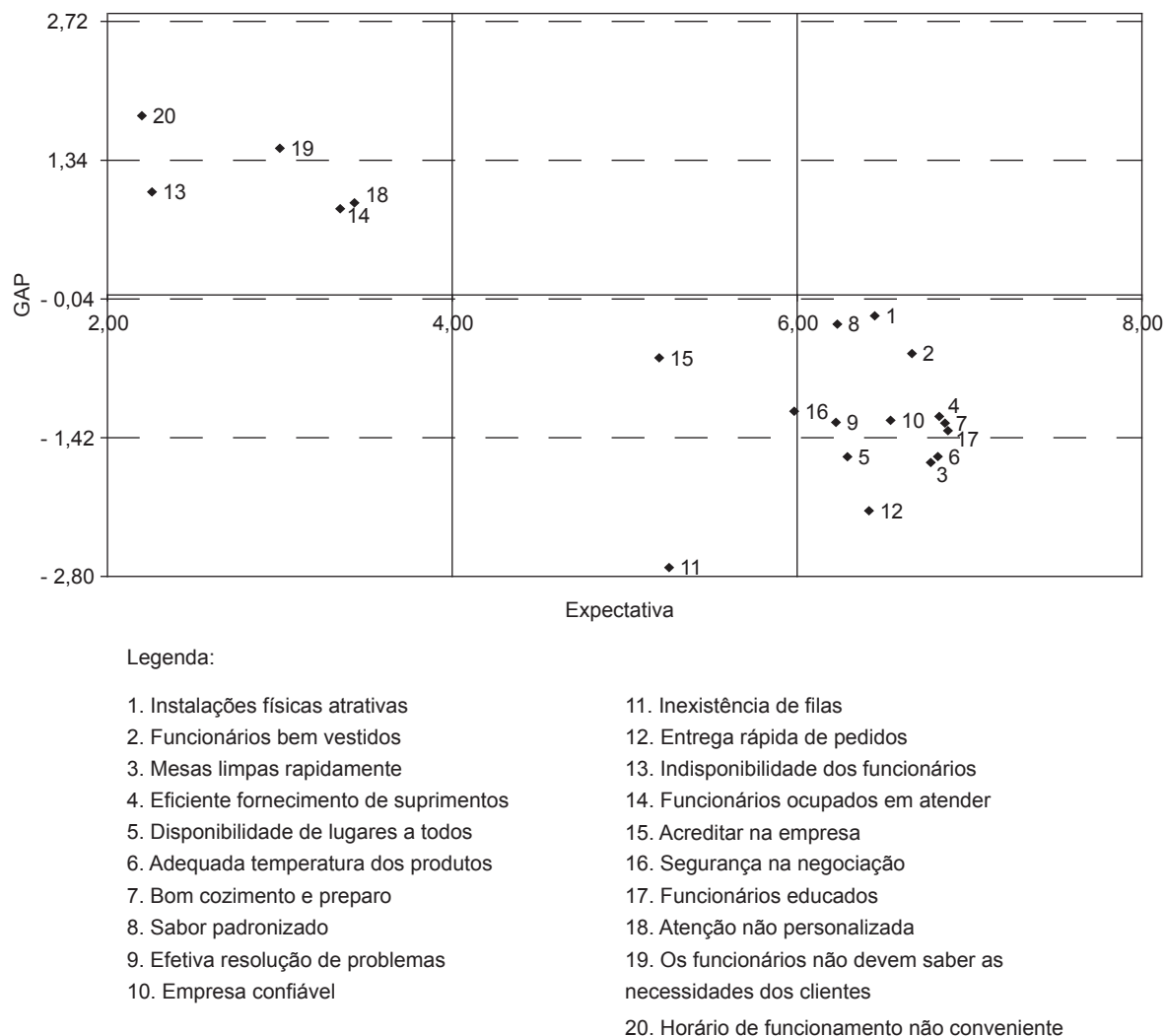
A dimensão *food*, que envolve questões relacionadas à temperatura, preparo e sabor dos produtos, apresenta um Gap de - 1,06, mas, diferentemente da dimensão confiabilidade, o fator gerador desse *score* é a alta expectativa dos respondentes. Para que a empresa possa satisfazer os consumidores nesta dimensão, especial enfoque deve ser dado à manutenção da temperatura, bom preparo e cozimento dos alimentos.

Com o mesmo Gap da dimensão *food*, a dimensão tangibilidade apresenta itens com elevada insatisfação, valendo destaque para a necessidade de manter as mesas limpas, eficiente fornecimento de suprimentos e disponibilidade de lugares para todos. Os dois primeiros itens geram elevada expectativa e o último está com a percepção avaliada de forma insatisfatória pelos respondentes.

Na dimensão cortesia (- 1,04), o item “acreditar na empresa” não está distante de alcançar bons níveis de satisfação, mas para os itens “segurança na negociação” e “funcionários educados” existe baixa percepção de que a empresa esteja atendendo adequadamente a estes quesitos.

Como existem vários itens que causam insatisfação na avaliação da qualidade de serviços da empresa, uma opção para auxiliar a priorizar os itens que podem ser considerados em uma estratégia de melhoria de serviços é a análise conjunta dos itens mais importantes, ou seja, daqueles que geram alta expectativa e dos itens que apresentam maior Gap de satisfação. A Figura 2 apresenta uma matriz na qual, no eixo x, está a expectativa dos respondentes e no eixo y, o Gap entre a expectativa e a percepção da empresa. Vale ressaltar que a expectativa do consumidor é equivalente à importância que este atribui a cada item.

Observam-se, no canto direito inferior, os itens sobre os quais existem grande expectativa e Gap negativo: entrega rápida de pedidos, mesas limpas rapidamente, adequada temperatura dos produtos e disponibilidade



**Figura 2. Mapa de oportunidade de melhorias. Fonte: entrevistas realizadas.**

de lugares para todos. Com isso, pode-se sugerir que a empresa busque direcionar suas estratégias de melhoria da qualidade de serviços, inicialmente, sobre esses itens. Considerando o Gap elevado e de destaque do item “inexistência de filas”, recomenda-se também que ações de melhoria sejam direcionadas para reduzir a discrepância existente.

Para atuar sobre o problema da entrega rápida, uma opção é a empresa verificar a possível existência de problemas de comunicação entre a retaguarda e a linha de frente. No caso da limpeza das mesas, é necessário que haja funcionários em número suficiente para limpar as mesas imediatamente.

A adequada temperatura dos produtos pode ser melhorada por meio de um sistema de monitoramento dos equipamentos de armazenamento e do processo produtivo, no caso do problema ser na produção. Para disponibilizar lugares para todos, a empresa pode avaliar a possibilida-

de de oferecer mesas que acomodem números diferentes de pessoas, evitando a ociosidade de lugares causada por mesas ocupadas por um número de pessoas inferior a sua capacidade, fato que também auxiliará a melhorar o aproveitamento dos locais existentes.

Considerando-se a amplitude da pesquisa e o fato de ter sido realizada junto a uma das maiores empresas *fast food* do Brasil, acredita-se que os determinantes da qualidade identificados podem ser, em sua maioria, considerados por outras empresas do setor. Deve-se também considerar que as características da amostra utilizada correspondem ao grupo de principais consumidores de *fast food*, o que ressalta uma vez mais a importância dos resultados observados.

Ressalta-se ainda o fato de que as pesquisas relacionadas à qualidade na prestação de serviços são raras e, quando feitas, não dispõem de um ferramental estatístico que corrobore com as conclusões obtidas.



## Referências Bibliográficas

- ABNT. **Sistema de Gestão da Qualidade:** Diretrizes para melhorias de desempenho. Rio de Janeiro, set. 2000.
- AGUIAR, L. V. **Proposta de um Método de Determinação de Expectativas de Novos Clientes:** o método Priex. Dissertação de Mestrado. Engenharia de Produção. Florianópolis, 2001.
- ALBRECHT, K. **Serviços com Qualidade:** a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books. 1992.
- ATILGA, E.; AKINCI, S.; AKSOY, S. Mapping service quality in the tourism industry. **Managing Service Quality**, v. 13 n. 15, p. 412-422. 2003.
- BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing:** competindo através da qualidade. 3ª ed., São Paulo: Maltese, 1991.
- BOLTON, R. N.; DREW, J. H. A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. **Journal of Marketing**, v. 55 n. 1, p. 1-9.1991.
- FITZSIMMONS, J. A. **Administração de serviços:** operações, estratégias e tecnologia da informação. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, J. **Administração de serviços:** operações, estratégia e tecnologia de informação. Bookman, 2000.
- GIANESI, I; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de serviços para a satisfação do cliente.** São Paulo: Atlas, 1996.
- GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- GUMMESSON, E. Implementation requires a relationship marketing paradigm. **Journal of the academic marketing science**, v. 26, n. 3, p. 242-249. Summer, 1998.
- HOLBROOK, M. B.; CORFMAN, K. P. Quality and value in the consumption experience: Phaldrus rides again. In: **Perceived Quality**, J. Jacoby and J. Olson (eds.), Lexington, Massachusetts: Lexington Books. p. 31-57. 1985.
- JOHNS, N.; HOWARD, A. Customer expectations versus perceptions of service performance in the foodservice industry. **International Journal of Service Industry Management**, v. 9, n. 3, 1998. p. 248-265.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços:** Marketing e Gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.
- NAGATA et al. The dimensions that construct the evaluation of service quality in academic libraries. **Performance Measurement and Metrics**, v. 5, n. 2, p. 53-65. 2004.
- NORMANN, Richard. **Administração de serviços:** estratégia e liderança na empresa de serviços. São Paulo: Atlas, 1993.
- NUNNALLY, J. C. **Psychometric Theory.** McGraw-Hill Book Company: New York, 1967.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- \_\_\_\_\_. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of quality. **Journal of Retailing**, Spring, 1988.
- \_\_\_\_\_. **Delivering quality service:** balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.
- \_\_\_\_\_. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 111-124, Jan. 1994.
- SAHNEY, S.; BANWET, D.; KARUNES, S. **Enhancing quality in education:** application of quality function deployment: an industry perspective. **Work Study**, v. 52, n. 6, p. 297-309. 2003.
- SOLOMON, M. R. **Consumer Behavior:** buying, having e being. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- TOLEDO, J. C. Gestão da Qualidade na Agroindústria. In: **Gestão Agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- TROSTER, R. L. **Introdução à economia.** São Paulo: Makron Books, 1999.
- URDAN, A. T. Avaliação empírica da escala SERVQUAL em serviços hospitalares: uma crítica e réplica ao estudo de Vinícius Sittoni Brasil. In: **Anais. XIX ENANPAD**, 1993.
- ZEITHAML, V.; BITNER, M. J. **Services Marketing:** integrating customer across the firm. New York: McGraw-Hill. Jan. 2000.
- ZEITHAML, V. A. et al. **Delivering Quality Services:** balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.
- WAARDEN, J. et al. Applying servqual to web sites: an exploratory study. **International Journal of Quality e Reliability Management**, v. 20, n. 8, p. 919-935, 2003.

## MEASURING SERVICE QUALITY IN FAST FOOD COMPANIES

### ***Abstract***

---

*The most important theories about service state that the consumer is satisfied if he considers the service meets or exceeds his expectations. A comparison of the consumer's perception of the performance and his expectations regarding each aspect of the service indicates the satisfaction gap. The greater the gap the higher the consumer's dissatisfaction with the service. Based on this assumption, this paper aims to identify the factors that determine the quality of services rendered by fast food companies. To this end, a quality-measuring instrument – SERVQUAL – was adapted to this business sector and a survey was carried out involving 120 customers of a specific fast food company. The results indicated that the company satisfied its customers in two quality dimensions but was negatively evaluated in four others, indicating the need for actions aimed at improving its service in order to effectively satisfy its customers.*

**Keywords:** *service quality, measurement, fast food.*