



MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES E A QUALIDADE DO SERVIÇO:
UM ESTUDO EM DUAS PASTELARIAS BASEADO NO MODELO
SERVQUAL**

VANESSA ANTUNES SIMÕES DIAS JOSÉ

JÚRI:

PRESIDENTE: PROFESSOR DOUTOR PAULO ALEXANDRE GUEDES LOPES HENRIQUES, PROFESSOR CATEDRÁTICO DO ISEG, UNIVERSIDADE DE LISBOA

VOGAIS:

PROFESSOR DOUTOR JOÃO ANTÓNIO IMAGINÁRIO PARGANA, PROFESSOR AUXILIAR CONVIDADO DO ISEG, UNIVERSIDADE DE LISBOA

PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO SOARES, PROFESSOR AUXILIAR DO ISEG, UNIVERSIDADE DE LISBOA

NOVEMBRO – 2017



MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES E A QUALIDADE DO SERVIÇO:
UM ESTUDO EM DUAS PASTELARIAS BASEADO NO MODELO
SERVQUAL**

VANESSA ANTUNES SIMÕES DIAS JOSÉ

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO SOARES

NOVEMBRO – 2017

RESUMO

O presente trabalho final de mestrado traduz-se num estudo de caso em pastelarias. Tem como objetivo principal perceber a qualidade do serviço de duas pastelarias: Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga, através das expectativas e percepções dos seus clientes. A escolha do tema baseou-se na importância e valorização da qualidade dos serviços.

Neste trabalho foi utilizado o modelo SERVQUAL, considerado um dos métodos mais eficazes para medir a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes, tendo sofrido algumas alterações ao modelo de forma a este refletir a realidade das empresas e o perfil dos seus clientes.

Os resultados obtidos através da aplicação do modelo SERVQUAL demonstram que as percepções dos clientes das pastelarias estão ligeiramente abaixo das suas expectativas em todas as dimensões, isto quer dizer que neste momento as pastelarias não estão a prestar um serviço de qualidade de excelência, fator que pode causar insatisfação.

Assim, para que as pastelarias possam tornar-se pastelarias de excelência é necessário que sejam revistas as estratégias de modo a melhorar alguns aspetos que são cruciais para a satisfação do cliente.

Palavras-chave: Qualidade dos Serviços, Empresa Familiar, SERVQUAL, Satisfação.

ABSTRACT

This research is based on a case study in the field of pastries. Its main objective is to evaluate the quality of services provided in the pastries Delícia do Morgado and Jóia de Vialonga, measuring the expectations and perceptions of customers. The choice of these theme was based on the continuous growth of importance and valorisation of the quality of the services.

To better analyse those informations, the method applied was SERVQUAL, as it is one of the most effective methods to measure the quality of the services and the satisfaction of its clients, and, to better fit the reality of these companies and to define the profile of its clients, some adaptations were made.

The SERVQUAL results demonstrate that perceptions of pastries customers are slightly below expectations across all dimensions, meaning that currently the bakeries are not providing a high service standard, which can cause dissatisfaction.

Thus, in order for pastries to become excellent bakeries, it is necessary to revise the strategies in order to improve some aspects that are crucial to customer satisfaction.

Keywords: Quality of Services, Family Business, SERVQUAL, Satisfaction.

ÍNDICE

Resumo	i
Abstract	ii
Índice	iii
Lista de Figuras	iv
Lista de Tabelas	v
Agradecimentos	vi
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura	3
2.1. Empresas Familiares	3
2.2. Qualidade dos serviços	4
2.3. SERVQUAL	6
2.4. Qualidade dos serviços versus Satisfação dos Clientes	8
3. Metodologia	11
4. Apresentação e Análise de Dados	14
4.1. Caracterização da Amostra	14
4.1.1. Delícia do Morgado	14
4.1.2. Jóia de Vialonga	16
4.2. Análise dos dados SERVQUAL.....	18
5. Conclusões e Recomendações	25
5.1. Conclusões	25
5.2. Limitações e sugestões para investigações futuras	26
Referências Bibliográficas	27
Anexos	32

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Conceptual	11
Figura 2 - Género dos Inquiridos (Delícia do Morgado).....	14
Figura 3 - Idade dos inquiridos (Delícia do Morgado).....	15
Figura 4 – Habilitações Literárias dos inquiridos (Delícia do Morgado).....	15
Figura 5 – Rendimento dos Inquiridos (Delícia do Morgado)	16
Figura 6 – Género dos Inquiridos (Jóia de Vialonga)	16
Figura 7 – Idade dos Inquiridos (Jóia de Vialonga)	17
Figura 8 – Habilitações dos Inquiridos (Jóia de Vialonga)	17
Figura 9 – Rendimento dos Inquiridos (Jóia de Vialonga).....	18
Figura 10 – Diferença entre expetativa e perceção por questão (Delícia do Morgado) .	23
Figura 11 – Diiferença entre expetativa e perceção por questão (Jóia de Vialonga)	23

LISTA DE TABELAS

Tabela I - SERVQUAL - Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga.....19

Tabela II - Dimensão Tangibilidade – Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga20

Tabela III - Dimensão Fiabilidade – Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga.....20

Tabela IV - Dimensão Capacidade de Resposta – Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga..21

Tabela V - Dimensão Garantia – Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga22

Tabela VI - Dimensão Empatia – Delícia do Morgado vs. Jóia de Vialonga22

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Professor Doutor José Miguel Soares pela sua disponibilidade, profissionalismo e rigor durante toda a investigação e realização deste estudo.

Aos professores e colegas da Pós-Graduação em Gestão Empresarial que continuaram no Mestrado em Ciências Empresariais do ISEG, por todas as experiências, conhecimentos e aprendizagens. Sobretudo aos colegas de grupo Joana Valente, Vanessa Nunes e Pedro Amorim.

Às Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga pela colaboração e abertura durante a investigação.

Aos meus pais pela paciência demonstrada durante a realização desta investigação, bem como, preocupação e esforço em prol da minha educação.

Ao meu irmão pela pequena ajuda dada na realização dos questionários.

1. INTRODUÇÃO

As mudanças verificadas no estilo de vida e na cultura demonstram um enorme impacto tanto nas pessoas como nos negócios (Vijayvargy, 2014). É perceptível que a qualidade é essencial quando o que se está a vender são serviços (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Com o avançar dos anos e o crescimento da concorrência, tem-se confirmado um aumento da importância dos mesmos (Parasuraman *et al.*, 1985). A qualidade associada ao serviço originou o conceito de qualidade dos serviços definido como a avaliação global da empresa resultante da comparação do desempenho com as expectativas gerais do cliente (Navaratnaseelan & Elangkumaran, 2014).

Dado que existe uma preocupação por parte das organizações em perceber como é que os clientes avaliam os seus serviços, torna-se fulcral conhecer o consumidor, aquilo que pretende e valoriza, bem como compreender as suas necessidades. Segundo Gibson (2009), a qualidade do serviço está intimamente ligada à satisfação do cliente, quer em organizações públicas quer em privadas. Para Navaratnaseelan e Elangkumaran (2014) quanto mais forte for a relação do prestador de serviços com o cliente mais sucesso tem. Assim sendo, a fidelização dos clientes tornou-se a base de qualquer negócio para aumentar a lucratividade e alcançar o crescimento (Vijayvargy, 2014).

Com este estudo pretendemos analisar a relação entre a satisfação dos clientes e a qualidade dos serviços, cujo objetivo é identificar potenciais áreas que necessitem de melhorias.

Assim, iremos investigar quais são os fatores que influenciam a satisfação dos clientes e como o prestador do serviço pode corresponder às expectativas dos mesmos. De forma a obter

informações fidedignas sobre a percepção dos clientes em relação às Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga, serão realizados questionários aos clientes.

Para a recolha de dados, compreensão e avaliação da qualidade dos serviços será usado o modelo SERVQUAL, adaptando-o à realidade das empresas em estudo.

A presente dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à Introdução do trabalho, onde está descrito o propósito da investigação e os seus objetivos; o segundo consiste na Revisão da Literatura, seguindo-se o terceiro capítulo onde está descrita a Metodologia utilizada neste trabalho. No capítulo quarto são apresentados os Resultados, a análise e a discussão dos mesmos, e por fim, no quinto capítulo estão mencionadas as Conclusões sobre este trabalho sendo, ainda, apresentadas indicações para investigação futura.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura será dividida em quatro partes: em primeiro lugar sobre as empresas familiares, uma vez que as empresas mencionadas pertencem a este leque, depois sobre a qualidade dos serviços, em terceiro sobre o modelo SERVQUAL e, por último, a qualidade dos serviços *versus* a satisfação do cliente.

2.1. *Empresas Familiares*

Podemos classificar a Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga como empresas familiares, pois segundo a definição das Empresas Familiares Europeias, a empresa é vista como uma organização cujo controlo da decisão (direta ou indireta) é mantida dentro da família, havendo pelo menos um membro da mesma que está ativamente envolvido na sua liderança e, conseqüentemente, no seu sucesso (Azoury, Daou, & Sleiaty, 2013). Segundo Anderson e Reeb (2003), as empresas familiares tendem a investir de forma mais eficiente do que as empresas não familiares, devido ao facto de pretenderem, posteriormente, transferir a empresa a futuras gerações. Estas empresas demonstram melhores níveis de desempenho do que outras empresas, tendo em conta que a influência familiar pode proporcionar vantagens competitivas, tornando a análise deste tema atrativo para esta investigação (Anderson & Reeb, 2003; Charbel, Elie, & Georges, 2013).

As empresas familiares possuem algumas características, como serem mais orientadas e fiscalmente conservadoras (Maloni, Hiatt, & Astrachan, 2017); a lealdade dos funcionários e a existência de relacionamentos de longo prazo (Charbel *et al.*, 2013). A lealdade dos funcionários ocorre de forma gradual, começando pela satisfação no trabalho, seguido pela

motivação e a dedicação (melhorando o seu atendimento ao cliente), e por fim, um colaborador comprometido com o seu trabalho facilitará o alcance dos objetivos da empresa (Azoury *et al.*, 2013).

É possível perceber que nas empresas familiares está presente o espírito empreendedor, a criatividade e a qualidade dos serviços, contudo, a cultura é um dos elementos que mais influencia o sucesso das empresas, uma vez que para além dos membros da família, afeta também os colaboradores e as pessoas envolvidas (Azoury *et al.*, 2013).

Para Anderson e Reeb (2003), empresas novas, ou seja, com menos de 50 anos de funcionamento, apresentam melhores níveis de desempenho, como é o caso da Delícia do Morgado com 17 anos e a Jóia de Vialonga com 12 anos. Estes autores concluíram ainda que empresas familiares apresentam uma performance tão boa quanto a das empresas não familiares. Contudo, Barth, Gulbrandsen, & Schoø (2005) discordam dessas afirmações, ao demonstrarem que as empresas familiares são menos produtivas que empresas não familiares, sendo o motivo a forma como a empresa é gerida. Para estes autores as empresas familiares que são geridas por gestores externos tornam-se tão produtivas quanto as empresas não familiares, no entanto, o mesmo não acontece quando os gestores pertencem à família.

2.2. *Qualidade dos Serviços*

“Quality is the goodness or excellence of any product, process, structure or other thing that an organization consists of or creates. It is assessed against accepted standards of merit for such things and against the interests/needs of producers, consumers and other stakeholders.”

(Namita, 2015). Para Namita (2015) a qualidade nos dias de hoje é muitíssimo importante, e

para Mosahab (2010) é um fenómeno multidimensional. Este conceito não é fácil de definir, contudo é perceptível a sua identificação pelo consumidor, tornando-se cada vez mais importante para as empresas. Investigações realizadas têm demonstrado os benefícios estratégicos da qualidade, contribuindo para a quota de mercado e o retorno do investimento (Parasuraman *et al.*, 1985).

Segundo Kitapci, Taylan Dortyol, Yaman e Gulmez (2013), é impreterível ter em atenção aspetos como: tornar os bens intangíveis, gerir a qualidade dos serviços e concorrer em dimensões de serviços, existindo características únicas como a intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade (Parasuraman *et al.*, 1985). Assim, por serviço entende-se *“any act or performance that one part can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production may or may not be tied to a physical product”* (Kotler, 2000, p. 428). Portanto, os serviços são intangíveis, não podem ser provados, testados ou carregados antes de serem comprados ((Kotler, 1994) citado por (Moura, Saldanha, Veiga, Moura, & Cunha, 2007). A qualidade prestada pelas organizações é um fator de diferenciação para os clientes, face à competitividade existente nos dias de hoje (Kitapci *et al.*, 2013; Moura *et al.*, 2007). Para Brown (2013) as organizações devem ser estimuladas a adotarem princípios fundamentais de qualidade para serem competitivas no mercado no que respeita aos seus produtos e serviços., e uma das estratégias para a obtenção do sucesso é a entrega de qualidade dos serviços (Brown, 2013; Garga, Esther, 2016). Para Parasuraman *et al.* (1985) a prestação de serviços constitui um pré-requisito desse mesmo sucesso. A qualidade é endémica à

prosperidade organizacional, não deve ser vista como algo separado, mas como parte integrante da gestão e da liderança numa organização (Brown, 2013). Navaratnaseelan e Elangkumaran (2014) afirmam que nenhuma organização pode ser bem-sucedida sem satisfazer os seus clientes. Portanto, para o cliente escolher o serviço é necessário criar valor que distinga o produto, ter qualidade no *design*, e primar na qualidade da produção (Akbari & Darabi, 2014). Devido ao aumento do poder dos clientes e da existência de um negócio dinâmico, as empresas tendem a criar uma estratégia cada vez mais focada no cliente, especialmente utilizando novas tecnologias para construir esses relacionamentos (Minb & Huu, 2016). Como resultado, excelentes processos de negócio e ativos intangíveis, como, marcas, satisfação do cliente e recursos humanos, podem tornar-se fontes essenciais de vantagens competitivas sustentáveis (Minb & Huu, 2016).

2.3. *SERVQUAL*

Este modelo tem sido apontado como a ferramenta mais usada para avaliar a qualidade dos serviços e com maior sucesso no séc. XXI (Chen, Chang, & Lai, 2009; Kassim & Abdullah, 2010). Os autores que desenvolveram este modelo definiram a qualidade do serviço como o grau de discrepância entre as expectativas ou desejos dos clientes e as suas perceções (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991), consistindo, assim na diferença entre a qualidade do serviço recebido e a qualidade do serviço esperado (Markovic & Jankovic, 2013; Ravichandran, Mani, Kumar, & Prabhakaran, 2010). Quanto maior for a expectativa em relação aos serviços, menor é a qualidade percebida, ou seja, os clientes não estão satisfeitos. Quando a expectativa e a perceção estão ao mesmo nível, a qualidade percebida é satisfatória, e por último, quando a

percepção é superior à expectativa criada, a qualidade dos serviços percebida foi excelente (Moura *et al.*, 2007).

Inicialmente foram identificadas 10 (dez) dimensões: confiabilidade, capacidade de resposta, a competência, o acesso, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, a compreensão do consumidor e tangíveis (Ravichandran *et al.*, 2010). Atualmente, este modelo consiste apenas em cinco dimensões: tangíveis (instalações físicas, equipamentos e aparência dos colaboradores), confiabilidade (a entidade executa o serviço de forma correta e no tempo designado, cumprindo aquilo que promete), a capacidade de resposta (vontade de ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido), garantia (conhecimento e cortesia dos colaboradores e a capacidade de inspirarem confiança e segurança), e empatia (serviço individualizado: atendimento e tratamento personalizado do cliente) (Markovic & Jankovic, 2013).

O modelo torna-se valioso quando usado periodicamente para acompanhar as tendências da qualidade do serviço e, quando é utilizado em conjunto com outras formas de medição da qualidade do mesmo (Parasuraman *et al.*, 1985). Esta ferramenta exige que os clientes respondam a 22 questões sobre as suas expectativas e as suas percepções, classificando-as numa escala numérica de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente). Cada conjunto de demonstrações obtém uma pontuação através da diferença entre os resultados da percepção e das expectativas (Gibson, 2009; Parasuraman *et al.*, 1991), ajudando a organização a melhorar o serviço, e conseqüentemente a ganhar credibilidade e eficiência (Wang, Luor, Luarn, & Lu, 2015). Contudo, é possível surgirem lacunas que se podem classificar da seguinte forma

(Gibson, 2009; Parasuraman *et al.*, 1991, 1985): primeiro *Gap* – consiste na discrepância entre as expectativas dos consumidores e a percepção dessas expectativas por parte dos gestores; o segundo *Gap* – consiste na percepção que os gestores possuem sobre as expectativas dos consumidores e as especificações das empresas em relação à qualidade dos serviços; o terceiro *Gap* – demonstra que a qualidade aliada à prestação do serviço pode ficar comprometida caso a interação entre o cliente e o funcionário não seja realizada corretamente; quarto *Gap* – a expectativa do cliente é extremamente influenciada pelas promessas, mas, por vezes estas são exageradas, comprometendo a empresa; e, por último o quinto *Gap* – esta última lacuna expressa a falha verificada entre o serviço esperado e o recebido. Este modelo permite que os utilizadores consigam retirar informações sobre a diferença entre expectativas e percepções dos clientes, permite também identificar as dimensões com mais relevo da qualidade dos serviços prestados, e ainda medir a satisfação dos clientes, bem como sugerir recomendações de melhorias.

2.4. Qualidade dos Serviços vs. Satisfação dos Clientes

Atualmente, a qualidade do serviço e a satisfação do cliente são questões estratégicas das organizações e que estão intimamente ligadas entre si (Garga, Esther, 2016; Markovic & Jankovic, 2013). Como a qualidade dos serviços tem sido identificada como uma estratégia-chave para aumentar o nível de satisfação do cliente (Lee, Kim, Ko, & Sagas, 2011) torna-se impreterível fornecer serviços de alta qualidade para a sobrevivência e rentabilidade da organização (Sokachae & Moghaddam, 2014).

Como já referido, é cada vez mais importante medir a qualidade do serviço de forma a compreender os benefícios que advêm de serviços de alta qualidade, como por exemplo, manter e fidelizar os atuais clientes, e atrair novos. Ao medirmos a qualidade, podemos identificar os pontos fortes e fracos dos serviços prestados e realizar programas para melhorar a qualidade e aumentar a satisfação do cliente (Sokachae & Moghaddam, 2014). Assim, quanto maior for a qualidade do serviço maior será a satisfação do cliente. Se por outro lado, o serviço de qualidade for baixo a satisfação do cliente é reduzida podendo levar à perda de clientes (Markovic & Jankovic, 2013; Navaratnaseelan & Elangkumaran, 2014; Sokachae & Moghaddam, 2014).

A satisfação do cliente pode levar à fidelidade do mesmo para com a organização (Garga, Esther, 2016; Munari, Ielasi, & Bajetta, 2013). De acordo com (Saleem & Raja, 2014), a satisfação do cliente é a reação do cliente ao estado de satisfação e ao seu julgamento. Como as pessoas tendem a ser racionais e receiam mudanças, tentam minimizar esse risco, continuando com os prestadores de serviços com os quais já tinham uma boa experiência (Belas & Gabcova, 2016). Por outro lado, a presença destes torna-se crucial para a diferenciação de produtos e desenvolvimento de relacionamentos fortes com os clientes (Garga, Esther, 2016).

Assim, a satisfação do cliente é considerada como um dos principais fatores que influenciam a intenção de recompra (Kitapci *et al.*, 2013), como também é um pré-requisito básico da fidelização de clientes (Khan & Fasih, 2014). Quando os clientes se sentem satisfeitos é provável que recomendem o serviço a outras pessoas (Mosahab, 2010). Segundo Kitapci *et al.* (2013) o “passa palavra” é uma ferramenta de publicidade muito importante para as empresas.

Em suma, se pretendermos alcançar o sucesso e mantermo-nos na mente dos clientes, obrigatoriamente temos que entregar um nível de alta qualidade tanto nos produtos como nos serviços. Automaticamente, a excelência na qualidade dos serviços torna-se a chave para alcançar a satisfação do cliente e o sucesso (Lee *et al.*, 2011; Ravichandran *et al.*, 2010).

3. METODOLOGIA

Após uma revisão de literatura sobre as três temáticas mais importantes deste trabalho: qualidade dos serviços, satisfação do cliente e empresas familiares, foi possível criar um modelo de análise que abarca todas estas proposições em associação com o modelo SERVQUAL.

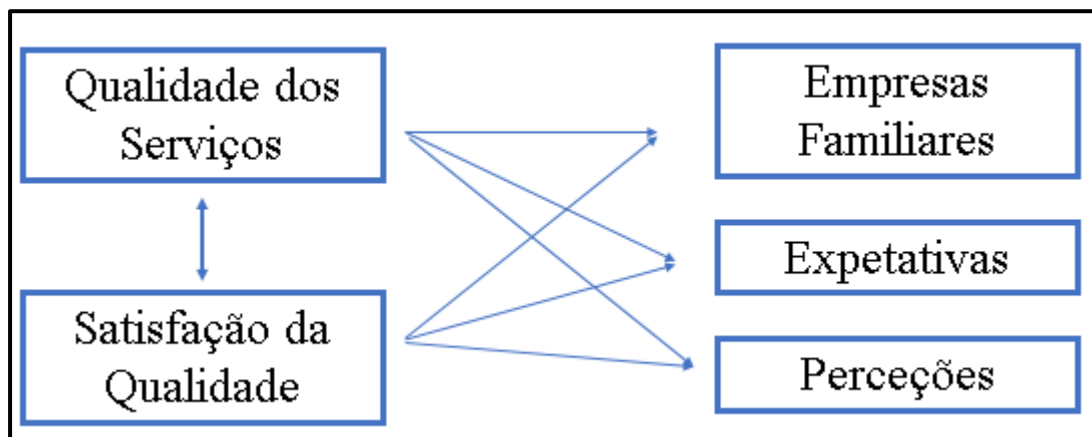


Figura 1- Modelo Conceptual

Fonte: Elaboração própria

Com este modelo pretende-se analisar a relação entre a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes, podendo estes fatores se relacionarem com o facto de as empresas em questão serem empresas familiares, com as expectativas dos clientes e as suas perceções acerca da qualidade dos serviços prestados. Para analisarmos a validade do modelo de análise, devemos ter em consideração fatores teóricos e as observações. Quanto à teoria podemos considerar este modelo válido, uma vez que, a sua construção baseou-se na revisão de literatura realizada. Para validarmos as observações, foram recolhidos dados e analisada a relação entre os conceitos de qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes, e as empresas familiares (expectativas e perceções). É de salientar que os resultados encontrados não podem ser generalizados, dado que, este trabalho centra-se em apenas duas empresas e, como tal torna-se num estudo de caso.

O processo de recolha de dados foi realizado através da aplicação de dois questionários que foram entregues em mão aos clientes de cada pastelaria (ver Anexo 1 e Anexo 2). O inquérito por questionário SERVQUAL é constituído por três partes, sendo específico para cada pastelaria.

Na introdução ao questionário pretende-se explicar a natureza do estudo e a importância da colaboração para a realização deste trabalho, bem como o anonimato das respostas. A primeira parte tem como finalidade a obtenção de informações acerca das expectativas dos clientes em relação a uma pastelaria ideal, tendo como base as suas experiências anteriores. A segunda parte do questionário tem como objetivo obter informações acerca das percepções dos clientes em relação às pastelarias em estudo. A terceira parte tem a finalidade de analisar o perfil dos clientes de cada pastelaria. De modo a conseguirmos parametrizar o questionário, os inquiridos classificam as afirmações mediante a escala de *Likert* de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente).

Foram administrados 200 questionários (expectativas e percepções) a cada uma das pastelarias, tendo sido todos elegíveis para análise. Trata-se de uma amostra por conveniência uma vez que, os inquiridos são clientes das pastelarias e, ainda por se tratar de um estudo de caso. A entrega dos questionários realizou-se da seguinte forma: antes de entrarem na pastelaria, os clientes recebiam a primeira parte do questionário, de forma a classificarem como deveriam ser os serviços das pastelarias de excelência; e, após o consumo no interior, respondiam à segunda parte do questionário.

Depois de uma revisão de literatura direcionada para a qualidade dos serviços e para a satisfação dos clientes, e tendo como base a metodologia, podemos apresentar a questão de pesquisa do nosso estudo:

- Através do modelo SERVQUAL, será possível avaliar a satisfação dos clientes das Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga mediante as diferenças entre as perceções e as expectativas?

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O processo de análise e tratamento de dados decorreu de forma faseada: tendo sido realizada uma triagem inicial a todos os questionários, de forma a excluir questionários incompletos, com dupla resposta ou espaços em branco. Após a triagem, foi criada uma base de dados em *Excel* onde foram inseridas todas as respostas adquiridas. Seguidamente, procedeu-se à elaboração e construção própria de uma tabela e de quatro gráficos. Através da tabela criada conseguiu-se relacionar os dados obtidos no que respeita às expectativas e às perceções dos clientes, bem como, traçar o perfil dos inquiridos através dos campos: género, faixa etária, rendimento e educação.

4.1. Caracterização da Amostra

4.1.1. Delícia do Morgado

Assim, quanto ao perfil da amostra para a pastelaria Delícia do Morgado podemos traçá-lo da seguinte forma: com base na Figura 2, conclui-se que a população está equilibrada, isto é 50% de Mulheres e 50% de Homens.

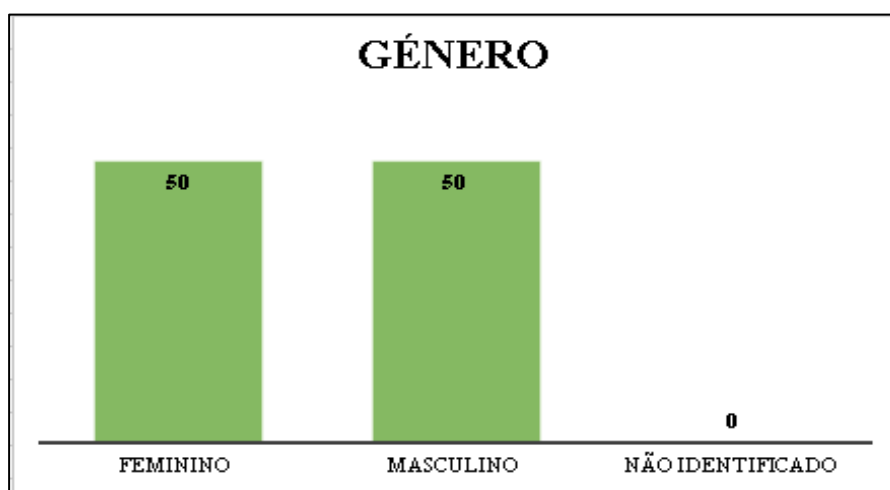


Figura 2 - Género dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Quanto à idade dos inquiridos, regista-se um ligeiro domínio da faixa etária com idades compreendidas entre os 35 e 44 anos (23%), logo de seguida a faixa etária dos 55 e 64 anos (22%). Em contrapartida a faixa etária que menos frequenta a pastelaria é a dos 18-24 anos (5%), conforme a Figura 3.

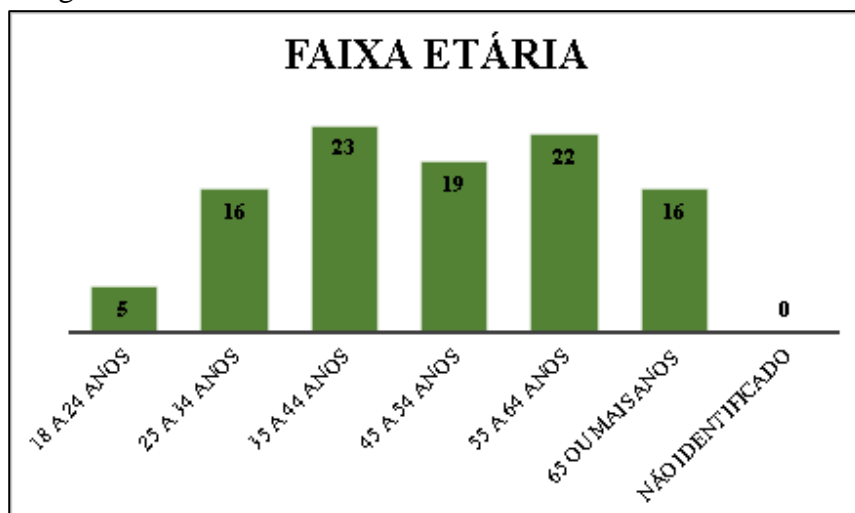


Figura 3 – Idade dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

No plano da escolaridade, verifica-se uma predominância de indivíduos com o Ensino Secundário (31%), seguindo-se a Licenciatura com 27% e o Mestrado com 15% (Figura 4).

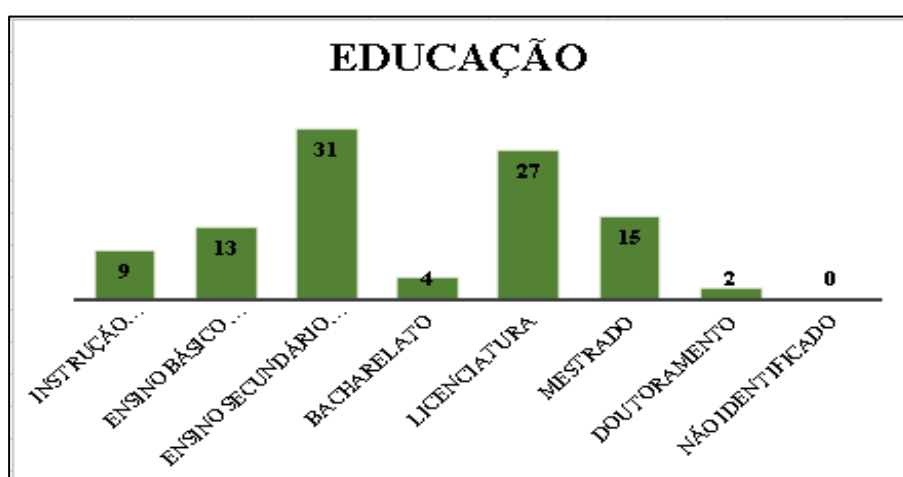


Figura 4 – Habilitações Literárias dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Por último, a situação financeira dos clientes da pastelaria demonstrou, vincadamente, duas respostas: Até 1000€ (76%) e 1001 € a 2000€ (19%) (Figura 5).

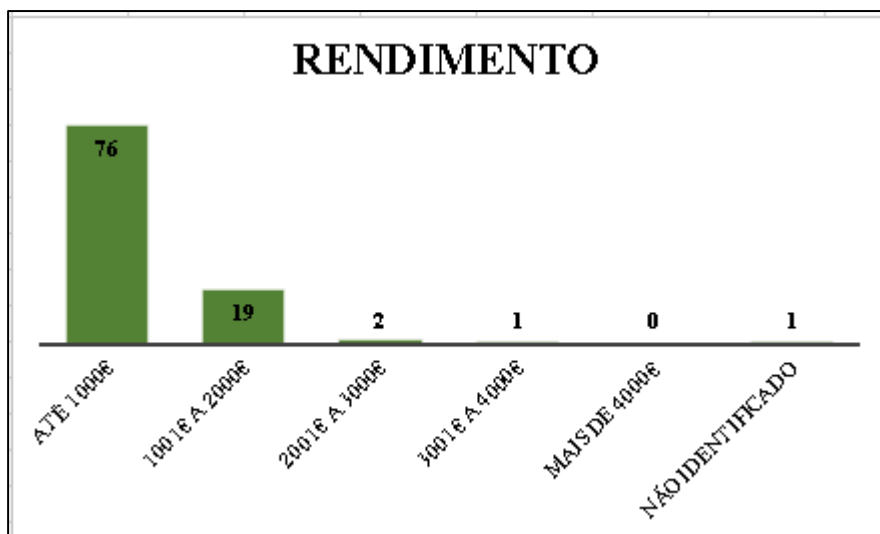


Figura 5 – Rendimento dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

4.1.2. Jóia de Vialonga

Procedendo à caracterização da pastelaria Jóia de Vialonga, podemos perceber que a população é maioritariamente masculina (53%) contra 47% de Mulheres (Figura 6).

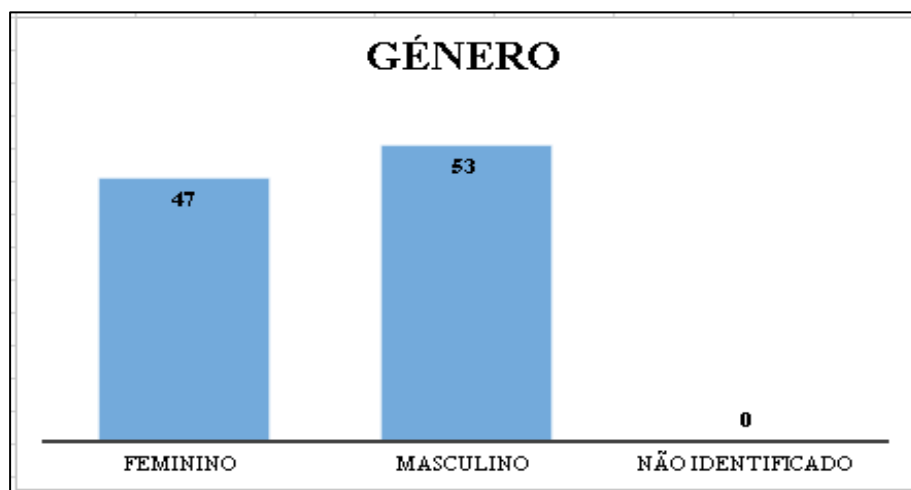


Figura 6 - Género dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

No plano etário, regista-se um ligeiro domínio da faixa etária com idades compreendidas entre os 35 e 44 anos (23%), logo de seguida a faixa etária dos 55 e 64 anos (22%). Em contrapartida a faixa etária que menos frequenta a pastelaria é a dos 18-24 anos (8%) (Figura 7).

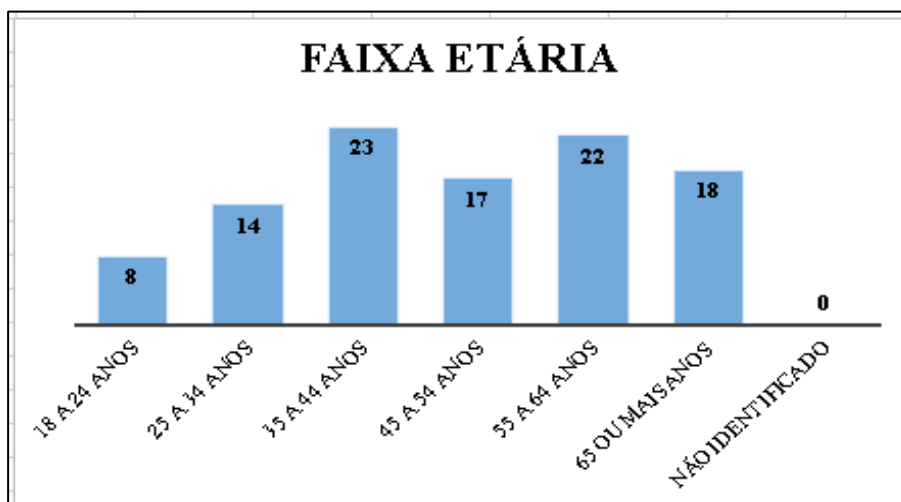


Figura 7 – Idade dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Quanto ao nível da educação, verifica-se uma predominância de indivíduos com o Ensino Secundário (29%), seguindo-se a Licenciatura com 28%, e o Mestrado (16%) (Figura 8).

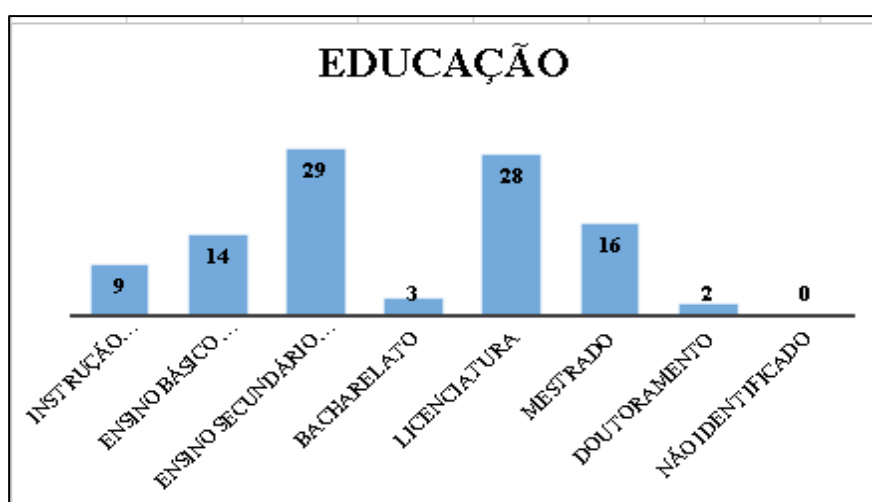


Figura 8 – Habilitações Literárias dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Por fim, a situação financeira dos clientes demonstrou que a maior parte ganha: Até 1000€ (77%) e cerca de 20% ganha entre 1001 € a 2000€ (Figura 9).

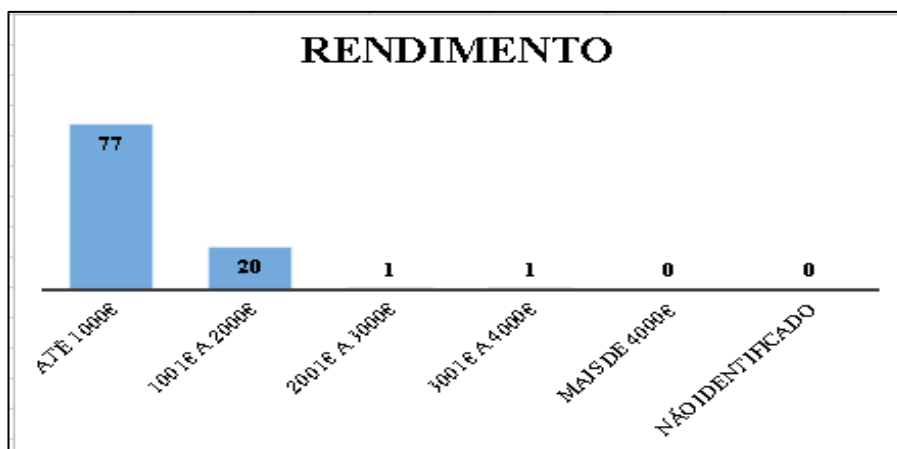


Figura 9 – Rendimento dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Numa análise geral da caracterização da amostra podemos perceber que a população de uma e da outra pastelaria não difere muito, uma vez que, ambas se encontram na mesma zona geográfica.

4.2. Análise dos Dados SERVQUAL

Com base na Tabela I, verifica-se que apesar dos clientes darem grande importância a todas as dimensões da qualidade do serviço, destacaram-se as dimensões de Tangibilidade, Capacidade de Resposta e Empatia. Todavia, os clientes esperam que todos os serviços sejam prestados de forma correta, com a competência necessária e cortesia possível e, ainda dentro dos prazos definidos. Após breve análise dos dados, as percepções dos inquiridos não superam as expectativas em nenhuma das dimensões, sendo relevante traçar planos de melhorias a todos os níveis com o intuito de alcançar a satisfação do cliente.

Tabela I – SERVQUAL Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expectativas Delícia	Média expectativas Jóia	Médias expectativas dimensão Delícia	Médias expectativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Tangibilidade	Q1	6,36	6,47	6,4	6,46	6,64	6,67	6,6	6,65	-0,2	-0,19
	Q2	6,32	6,34			6,69	6,73				
	Q3	6,89	6,91			6,74	6,85				
	Q4	6,01	6,11			6,34	6,35				
Fiabilidade	Q5	6,8	6,8	6,36	6,39	6,72	6,79	6,56	6,63	-0,2	-0,24
	Q6	6,45	6,48			6,6	6,72				
	Q7	6,58	6,56			6,56	6,68				
	Q8	6,81	6,86			6,61	6,73				
Capacidade de resposta	Q9	5,16	5,25	6,54	6,52	6,3	6,22	6,73	6,75	-0,19	-0,23
	Q10	6,57	6,62			6,78	6,84				
	Q11	6,55	6,51			6,79	6,78				
	Q12	6,64	6,54			6,64	6,68				
Garantia	Q13	6,39	6,42	6,39	6,39	6,71	6,71	6,63	6,64	-0,24	-0,25
	Q14	6,71	6,7			6,9	6,93				
	Q15	5,75	5,7			6,07	6,01				
	Q16	6,74	6,73			6,8	6,82				
Empatia	Q17	6,37	6,41	6,49	6,43	6,75	6,79	6,66	6,69	-0,17	-0,26
	Q18	6,51	6,44			6,76	6,77				
	Q19	6,97	6,96			6,83	6,88				
	Q20	6,66	6,46			6,63	6,67				
	Q21	6,11	6,18			6,55	6,59				
Q22	6,21	6,03	6,51	6,55							

Fonte: Elaboração própria

As diferenças entre a percepção e as expectativas são pouco significativas à exceção da dimensão de Garantia que tem um maior *Gap* negativo de (-0,24) para a Delícia do Morgado, enquanto para a Jóia de Vialonga a dimensão que possui um *Gap* negativo superior é a de Empatia com (-0,26). Isto significa que os clientes sentem que os colaboradores da Delícia do Morgado não têm muita cortesia e não inspiram muita confiança; e por outro lado na Jóia de Vialonga, os clientes acham que os colaboradores não têm um atendimento mais personalizado.

Desta forma, é impreterível ter especial atenção a qualquer uma destas dimensões, já que os consumidores prezam um local de confiança, onde possam ir, onde se sintam bem e onde sejam bem tratados.

Tendo em conta que os questionários foram aplicados aos clientes das pastelarias, é verdade que a maior parte já conhecia o serviço prestado. Assim, podemos concluir que os clientes

regressam todos os dias por estarem minimamente satisfeitos com o serviço que lhes é prestado, não obstante as melhorias que ainda se têm que realizar para evoluir para um nível superior de satisfação.

Numa análise mais específica e concreta, vamos analisar cada uma das dimensões do modelo SERVQUAL aplicado às Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga, de maneira a verificar em detalhe todas as informações.

Tabela II – Dimensão Tangibilidade – Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expetativas Delícia	Média expetativas Jóia	Médias expetativas dimensão Delícia	Médias expetativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Tangibilidade	Q1	6,36	6,47	6,4	6,46	6,64	6,67	6,6	6,65	-0,2	-0,19
	Q2	6,32	6,34			6,69	6,73				
	Q3	6,89	6,91			6,74	6,85				
	Q4	6,01	6,11			6,34	6,35				

Fonte: Elaboração própria

Relativamente aos itens da dimensão Tangibilidade (Tabela II) verifica-se para ambas as pastelarias a existência de um item em que a percepção excedeu as expetativas, apresentando esta dimensão um *Gap* negativo (-0,2) para a Delícia e de (-0,19) para a Jóia. Contudo a questão das informações e materiais visualmente apelativas no estabelecimento (questão 4) é a que representa uma maior discrepância entre a percepção e as expetativas dos clientes.

Tabela III – Fiabilidade - Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expetativas Delícia	Média expetativas Jóia	Médias expetativas dimensão Delícia	Médias expetativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Fiabilidade	Q5	6,8	6,8	6,36	6,39	6,72	6,79	6,56	6,63	-0,2	-0,24
	Q6	6,45	6,48			6,6	6,72				
	Q7	6,58	6,56			6,56	6,68				
	Q8	6,81	6,86			6,61	6,73				
	Q9	5,16	5,25			6,3	6,22				

Fonte: Elaboração própria

No que respeita à dimensão da Fiabilidade (Tabela III), há um item em que a média das percepções excedeu ligeiramente a média das expetativas para a Delícia do Morgado, e outro que é comum às duas pastelarias, apresentado esta dimensão um *Gap* negativo (-0,2) para a Delícia e (-0,24) para a Jóia. Porém a questão relativa à execução do serviço corretamente logo da primeira vez (questão 7), é a que apresenta um menor *Gap* entre a percepção e a expetativa. Por outro lado, a questão relativa a registos isento de erros (questão 9) é a que apresenta um maior *Gap* entre o esperado e o percecionado pelo cliente.

Tabela IV – Capacidade de Resposta - Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expetativas Delícia	Média expetativas Jóia	Médias expetativas dimensão Delícia	Médias expetativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Capacidade de resposta	Q10	6,57	6,62	6,54	6,52	6,78	6,84	6,73	6,75	-0,19	-0,23
	Q11	6,55	6,51			6,79	6,78				
	Q12	6,64	6,54			6,64	6,68				
	Q13	6,39	6,42			6,71	6,71				

Fonte: Elaboração própria

Verifica-se que para a dimensão Capacidade de Resposta (Tabela IV), nenhum item superou as expetativas apresentando um *Gap* negativo (-0,19) para a Delícia e (-0,23) para a Jóia, e a questão relacionada com os funcionários e a sua disponibilidade para responder aos pedidos (questão 13), é a que apresenta maior discrepância entre a média das percepções e as expetativas.

O mesmo já não acontece com a questão acerca da disponibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes (questão 12), pois é a que representa o menor *Gap*.

Tabela V – Garantia - Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expetativas Delícia	Média expetativas Jóia	Médias expetativas dimensão Delícia	Médias expetativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Garantia	Q14	6,71	6,7	6,39	6,39	6,9	6,93	6,63	6,64	-0,24	-0,25
	Q15	5,75	5,7			6,07	6,01				
	Q16	6,74	6,73			6,8	6,82				
	Q17	6,37	6,41			6,75	6,79				

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à dimensão Garantia (Tabela V), as percepções não excederam as expetativas em nenhuma questão, observando-se um *Gap* negativo nesta dimensão (-0,24) para a Delícia e (-0,25) para a Jóia. A questão sobre os funcionários serem amáveis e corteses (questão 16) é a que demonstra um menor *Gap*. A questão associada ao conhecimento sobre os produtos por parte dos funcionários (questão 17) é a que apresenta um maior *Gap* entre a percepção e a expetativa tanto para uma pastelaria como para a outra.

Tabela VI – Empatia - Pastelaria Delícia do Morgado vs. Pastelaria Jóia de Vialonga

Dimensão	Pergunta	Média percepções Delícia	Média percepções Jóia	Média percepções dimensão Delícia	Média percepções dimensão Jóia	Média expetativas Delícia	Média expetativas Jóia	Médias expetativas dimensão Delícia	Médias expetativas dimensão Jóia	Diferença Delícia	Diferença Jóia
Empatia	Q18	6,51	6,44	6,49	6,43	6,76	6,77	6,66	6,69	-0,17	-0,26
	Q19	6,97	6,96			6,83	6,88				
	Q20	6,66	6,46			6,63	6,67				
	Q21	6,11	6,18			6,55	6,59				
	Q22	6,21	6,03			6,51	6,55				

Fonte: Elaboração própria

Por último, a dimensão Empatia (Tabela VI), verifica-se que há um item em que a percepção foi superior à expetativa para as duas pastelarias e, outro apenas para a Delícia do Morgado, contudo evidenciam um *Gap* negativo (-0,17) para a Delícia e (-0,26) para a Jóia. Constata-se que a questão sobre o horário de funcionamento das pastelarias (questão 19) apresenta a

diferença mais baixa. Por outro lado, a questão sobre o interesse dos clientes (questão 21) é a que traduz um maior *Gap* nesta dimensão.

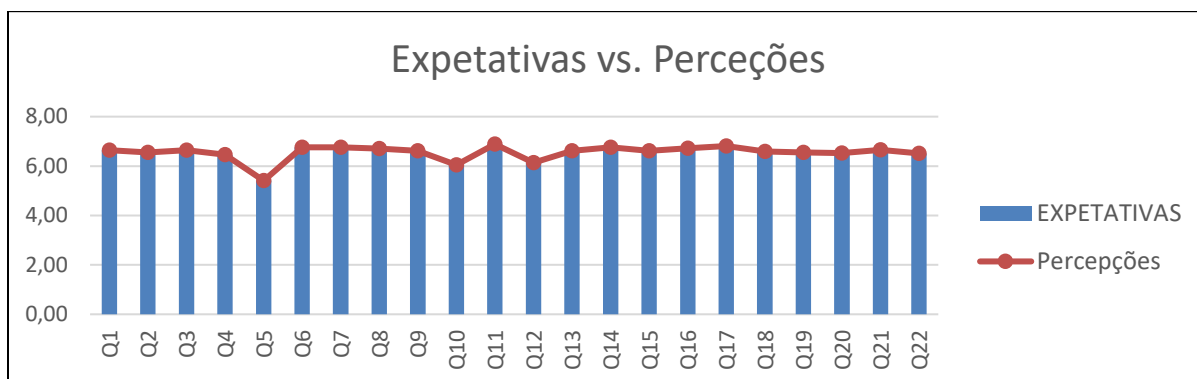


Figura 10 - Diferença entre expectativa e percepção por questão - Delícia do Morgado

Fonte: Elaboração própria

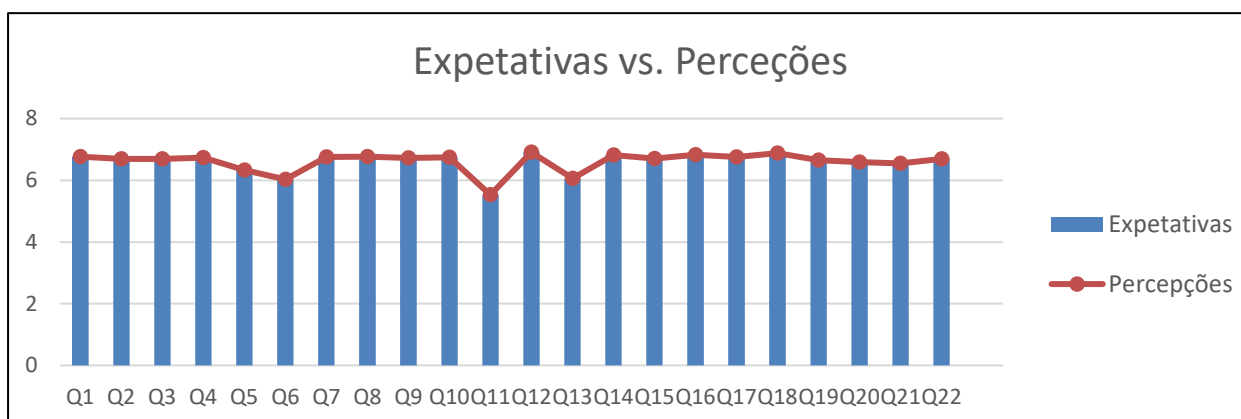


Figura 11 - Diferença entre expectativa e percepção por questão – Jóia de Vialonga

Fonte: Elaboração própria

De um modo geral, com base nas Figura 10 e 11, os clientes das Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga têm expectativas demasiado elevadas em todas as questões. Contudo, verifica-se que, ainda assim existe uma expectativa ligeiramente maior para as questões sobre: a disponibilidade imediata dos funcionários (questão 11) para a Delícia, e a satisfação das necessidades do cliente (questão 12) para a Jóia. Apesar das expectativas serem superiores na sua maioria às percepções, verifica-se que para as questões sobre a amabilidade

dos funcionários (questão 16) e atenção individualizada (questão 18), a discrepância é menor, embora seja difícil mencionar qual das questões é que apresenta maior ou menor discrepância, pelo facto de esta ser mínima. Após análise e o que foi referido, todas as dimensões necessitam de algumas melhorias, uma vez que todas apresentam *Gaps* negativos (Expetativa > Perceção).

É de realçar que a presença de um resultado negativo não significa um problema, mas sim uma oportunidade de melhoria, com o intuito de alcançar a satisfação dos clientes, como tem sido referido até aqui.

As Pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga devem continuar a apostar nos seus pontos fortes com o foco no cliente e sempre que possível usar o atendimento personalizado, deve também investir e proceder a melhoramentos dos pontos fracos de forma a torná-los em pontos fortes para se tornarem pastelarias com altos níveis de satisfação para os seus clientes.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Conclusões

Com este trabalho de investigação pretendeu-se analisar a satisfação dos clientes e a qualidade dos serviços prestados pelas pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga. De forma a avaliar a qualidade dos serviços, foi implementado um questionário baseado no modelo SERVQUAL, através do qual, mediante as diferenças entre as expectativas e as perceções dos clientes, se obteve essa mesma apreciação.

Através da revisão da literatura sobre os temas desenvolvidos neste estudo foi possível determinar que de acordo com alguns autores como Anderson e Reeb (2003) empresas familiares tendem a apresentar uma melhor performance do que as empresas não familiares. Após a análise dos resultados obtidos dos questionários, as pastelarias não estão a satisfazer os seus clientes na totalidade, visto que todas as dimensões possuem *gaps* negativos, isto é, as perceções são inferiores às expectativas.

A primeira fase de avaliação (expectativas), consistia na entrega e preenchimento de um questionário antes da prestação do serviço (ver Anexo 1 – SERVQUAL Expectativas), e a segunda fase consistia na avaliação das perceções dos clientes após a realização do serviço (ver Anexo 2 – SERVQUAL Perceções), ou seja, uma avaliação do serviço recebido.

A qualidade dos serviços consiste numa estratégia chave da satisfação dos clientes, na medida em que o mesmo influencia a fidelização e recomendação a familiares e a amigos. A qualidade acaba por criar uma imagem positiva, sendo a satisfação dos seus clientes a melhor forma de publicidade para as empresas em estudo.

Respondendo agora à pergunta de pesquisa deste trabalho, podemos então concluir que o estudo efetuado através do modelo SERVQUAL, permitiu avaliar a satisfação dos clientes das pastelarias estudadas, e assim indicar aos responsáveis quais os pontos a melhorar para que essa satisfação seja ainda maior no futuro.

5.2. Limitações e Recomendações

Relativamente à maior parte dos questionários que foram aplicados, os clientes já eram conhecedores do serviço prestado pelas empresas em estudo, isto é, não era a primeira vez que frequentavam e usufruíam dos serviços das pastelarias Delícia do Morgado e Jóia de Vialonga, pelo que tal acontecimento pode condicionar e, conseqüentemente, enviesar os resultados.

Quanto às recomendações, o questionário SERVQUAL deveria, posteriormente, ser aplicado a uma amostra mais numerosa, de modo a traduzir uma investigação mais complexa e coesa. É também de referir que as pastelarias deveriam adquirir um modelo de avaliação que permitisse anualmente ou semestralmente aferir o seu próprio desempenho. Esta avaliação ajudaria as empresas a melhorarem e a potenciarem aspetos que carecessem de melhorias, de acordo com as avaliações efetuadas pelos clientes face ao serviço prestado. Outra das recomendações é aplicar este questionário a clientes que venham pela primeira vez às pastelarias, desta forma seria eliminado o risco de enviesamento dos resultados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Akbari, P., & Darabi, A. (2014). Factors affecting customer satisfaction, quality banking services to Iran, using the SERVQUAL model case study: Resalat bank of Kermanshah province. *Advanced Social Humanities and Management*, 1(4), 2014.

Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). Founding-Family Ownership and Firm Performance : Evidence from the S & P 500, *LVIII*(3), 1301–1328.

Azoury, A., Daou, L., & Sleiaty, F. (2013). Employee engagement in family and non-family firms. *International Strategic Management Review*, 1(1–2), 11–29.
<http://doi.org/10.1016/j.ism.2013.08.002>

Barth, E., Gulbrandsen, T., & Schoø, P. (2005). Family ownership and productivity: The role of owner-management. *Journal of Corporate Finance*, 11(1–2), 107–127.
<http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2004.02.001>

Belas, J., & Gabcova, L. (2016). The Relationship among Customer Satisfaction, Loyalty and Financial Performance of Commercial Banks. *Ekonomie a Management*, 19(1), 132–147. <http://doi.org/10.15240/tul/001/2016-1-010>

Brown, A. (2013). Quality: where have we come from and what can we expect? *The TQM Journal*, 25(6), 585–596. <http://doi.org/10.1108/TQM-04-2013-0045>

Charbel, S., Elie, B., & Georges, S. (2013). Impact of family involvement in ownership management and direction on financial performance of the Lebanese firms. *International Strategic Management Review*, 1(1–2), 30–41. <http://doi.org/10.1016/j.ism.2013.08.003>

Chen, K. K., Chang, C. Ter, & Lai, C. S. (2009). Service quality gaps of business

customers in the shipping industry. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 45(1), 222–237. <http://doi.org/10.1016/j.tre.2008.02.005>

Garga, Esther, A. J. B. (2016). The Impact of Service Quality on Customer Patronage: Mediating Effects of Switching Cost and Customer Satisfaction. *International Journal of Global Business*, 9(1), 39-58, June 2016 39 The, 9(June), 39–58. <http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>

Gibson, C. (2009). Hatfield School of Government Executive Master of Public Administration 2009 Cohort.

Kassim, N., & Abdullah, N. A. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings: A cross cultural analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 351–371. <http://doi.org/10.1108/13555851011062269>

Khan, M. M., & Fasih, M. (2014). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Evidence from Banking Sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 331–354.

Kitapci, O., Taylan Dortyol, I., Yaman, Z., & Gulmez, M. (2013). The paths from service quality dimensions to customer loyalty. *Management Research Review*, 36(3), 239–255. <http://doi.org/10.1108/01409171311306391>

Kotler, P. (2000). *Marketing Management – The Millenium Edition* (10th ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.

Lee, J. H., Kim, H. D., Ko, Y. J., & Sagas, M. (2011). The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy. *Sport Management Review*, 14(1), 54–63. <http://doi.org/10.1016/j.smr.2010.02.002>

Maloni, M. J., Hiatt, M. S., & Astrachan, J. H. (2017). Supply management and family business: A review and call for research. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23(2), 123–136. <http://doi.org/10.1016/j.pursup.2016.12.002>

Markovic, S., & Jankovic, S. (2013). Exploring the Relationship Between Service Quality and Customer. *Tourism and Hospitality Management*, 19(2), 149–164.

Minb, N. V., & Huu, N. H. (2016). The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector. *Journal of Competitiveness*, 8(2), 103–116. <http://doi.org/10.7441/joc.2016.02.08>

Mosahab, R. (2010). Service Quality , Customer Satisfaction and Loyalty : A Test of Mediation. *International Business Research*, 3(4), 72–80. <http://doi.org/10.5539/ibr.v5n1p3>

Moura, L. R. C., Saldanha, L. C. L., Veiga, R. T., Moura, L. E. L., & Cunha, N. R. S. (2007). Avaliação da Qualidade de Serviços utilizando a Escala Servqual: o estudo de caso Matemed. *Reuna (Belo Horizonte)*, 12, 21–36. Retrieved from 15183025

Munari, L., Ielasi, F., & Bajetta, L. (2013). Customer satisfaction management in Italian banks. *Qualitative Research in Financial Markets*, 5(2), 139–160.

<http://doi.org/10.1108/QRFM-11-2011-0028>

Namita. (2015). Effect of employee orientation on quality management. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development All*, 2(1), 343–348.

Navaratnaseelan, J. J., & Elangkumaran, P. (2014). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction : A Study on Customers of Commercial Bank of Ceylon PLC Trincomalee District. *Reshaping Management and Economic Thinking through Integrating Eco-Friendly and Ethical Practices*, (February), 359–364.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420. <http://doi.org/10.1111/j.1438-8677.2010.00335.x>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). Model Service Its Quality and Implications for Future. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.

Ravichandran, K., Mani, B. T., Kumar, S. A., & Prabhakaran, S. (2010). Influence of Service Quality on Customer Satisfaction Application of Servqual Model. *Journal of Business and Management*, 5(4), 117–125. <http://doi.org/Article>

Saleem, H., & Raja, N. S. (2014). The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Brand Image: Evidence from Hotel Industry of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(5), 706–711.

Sokachae, E. H., & Moghaddam, F. M. (2014). The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Internet Banking. *Journal of Mathematics and Computer*, 9(3),

33–40. <http://doi.org/10.1007/s40622-014-0028-2>

Vijayvargy, L. (2014). Measuring Service Quality Using SERVQUAL : A Case of Restaurant Chain. *International Journal of Management and Innovation*, 6(2), 60–73.

Wang, Y. L., Luor, T., Luarn, P., & Lu, H. P. (2015). Contribution and Trend to Quality Research—a literature review of SERVQUAL model from 1998 to 2013. *Informatica Economică*, 19(1), 34–46. <http://doi.org/10.12948/issn14531305/19.1.2015.03>

ANEXOS

Anexo 1

SERVQUAL - Expectativas

Com base na sua experiência como cliente, imagine uma pastelaria ideal que oferecesse serviços de excelência, e na qual se sentiria muito satisfeito. Demonstre nas questões abaixo a forma como classificaria essa pastelaria.

CARACTERÍSTICAS	AVALIAÇÃO						
	Discordo			Concordo			
	Totalmente						Totalmente
1. As OFSP excelentes têm instalações e equipamentos modernos	1	2	3	4	5	6	7
2. As OFSP excelentes têm instalações visualmente apelativas	1	2	3	4	5	6	7
3. Os funcionários das OFSP excelentes estão vestidos adequadamente e têm aparência limpa	1	2	3	4	5	6	7
4. As OFSP excelentes têm os materiais relacionados com os serviços (informações, etc.) visualmente apelativos	1	2	3	4	5	6	7
5. As OFSP excelentes quando prometem realizar o serviço num determinado momento, cumprem os prazos	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando surge um problema, as OFSP excelentes demonstram um interesse sincero em solucioná-lo	1	2	3	4	5	6	7
7. As OFSP excelentes realizam corretamente o serviço logo da primeira vez	1	2	3	4	5	6	7
8. As OFSP excelentes realizam e entregam o serviço dentro do prazo prometido	1	2	3	4	5	6	7
9. As OFSP excelentes mantêm os registos internos livres de erros	1	2	3	4	5	6	7
10. Os funcionários das OFSP excelentes executam com precisão o atendimento	1	2	3	4	5	6	7
11. Os funcionários das OFSP excelentes atendem com prontidão	1	2	3	4	5	6	7
12. Os funcionários das OFSP excelentes demonstram sempre disponibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
13. Os funcionários das OFSP excelentes nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
14. Os funcionários das OFSP excelentes inspiram confiança aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
15. Os clientes das OFSP excelentes sentem-se seguros nas suas transações	1	2	3	4	5	6	7
16. Os funcionários das OFSP excelentes são sempre corteses e simpáticos com os clientes	1	2	3	4	5	6	7
17. Os funcionários das OFSP excelentes têm os conhecimentos necessários para responder às perguntas dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
18. As OFSP excelentes dão atenção individualizada aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
19. As OFSP excelentes têm um horário de trabalho conveniente aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
20. Os funcionários das OFSP excelentes dão atenção personalizada aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
21. As OFSP excelentes têm como objetivo o melhor interesse dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
22. Os funcionários das OFSP excelentes compreendem as necessidades dos clientes	1	2	3	4	5	6	7

Anexo 2

SERVQUAL - Perceções

As questões seguintes estão relacionadas com os seus sentimentos em relação à pastelaria Delícia do Morgado e à Jóia de Vialonga. Classifique cada afirmação assinalando uma das opções numéricas de 1 a 7, em que o valor 1 significa discordo totalmente, e o valor 7 concordo totalmente.

CARACTERÍSTICAS	AVALIAÇÃO						
	Discordo			Concordo			
	Totalmente						Totalmente
1. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> tem instalações e equipamentos modernos	1	2	3	4	5	6	7
2. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> tem instalações visualmente apelativas	1	2	3	4	5	6	7
3. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> estão vestidos adequadamente e têm aparência limpa	1	2	3	4	5	6	7
4. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> tem os materiais relacionados com os serviços (informações, etc.) visualmente apelativos	1	2	3	4	5	6	7
5. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> quando promete realizar o serviço num determinado momento, cumpre os prazos	1	2	3	4	5	6	7
6. Quando surge um problema, a pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> demonstra um interesse sincero em solucioná-lo	1	2	3	4	5	6	7
7. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> realiza corretamente o serviço logo da primeira vez	1	2	3	4	5	6	7
8. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> realiza e entrega o serviço dentro do prazo prometido	1	2	3	4	5	6	7
9. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> mantém os registos internos livres de erros	1	2	3	4	5	6	7
10. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> executam com precisão o atendimento	1	2	3	4	5	6	7
11. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> atendem com prontidão	1	2	3	4	5	6	7
12. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> demonstram sempre disponibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
13. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> nunca estão demasiado ocupados para atenderem aos pedidos dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
14. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> inspiram confiança aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
15. Os clientes da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> sentem-se seguros nas suas transações	1	2	3	4	5	6	7
16. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> são sempre corteses e simpáticos com os clientes	1	2	3	4	5	6	7
17. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> têm os conhecimentos necessários para atender aos pedidos dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
18. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> dá atenção individualizada aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
19. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> tem um horário de trabalho conveniente aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
20. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> dão atenção personalizada aos clientes	1	2	3	4	5	6	7
21. A pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> tem como objetivo o melhor interesse dos clientes	1	2	3	4	5	6	7
22. Os funcionários da pastelaria <i>Delícia do Morgado</i> compreendem as necessidades dos clientes	1	2	3	4	5	6	7

Perfil dos Clientes:

Resposta	
	1 – Género:
	Feminino
	Masculino
	2 – Idade:
	18 a 24 anos
	25 a 34 anos
	35 a 44 anos
	45 a 54 anos
	55 a 64 anos
	65 ou mais anos
	3 – Vencimento mensal:
	Até 1000 euros
	1001 a 2000 euros
	2001 a 3000 euros
	3001 a 4000 euros
	Mais de 4000 euros
	4 – Habilitações literárias
	Instrução Primária (atual 4º ano)
	Ensino Básico (atual 9º ano)
	Ensino Secundário (atual 12º ano)
	Bacharelato
	Licenciatura
	Mestrado
	Doutoramento