



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

**QUALIDADE DE SERVIÇOS: EXPETATIVAS E PERCEÇÕES -
ESTUDO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA EMPRESA
CANANA E FILHOS, LDA.**

SÉRGIO FERNANDO RODRIGUES FERREIRA CORDEIRO

MAIO – 2021

MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**QUALIDADE DE SERVIÇOS: EXPETATIVAS E PERCEÇÕES -
ESTUDO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA EMPRESA
CANANA E FILHOS, LDA.**

SÉRGIO FERNANDO RODRIGUES FERREIRA CORDEIRO

ORIENTAÇÃO:
**PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO
SOARES**

PROFESSOR DOUTOR RICARDO SIMÕES SANTOS

MAIO – 2021

RESUMO

A presente dissertação tem como base a realização de um caso de estudo incorporado no seio de atividade da empresa Canana e Filhos, Lda.

A empresa Canana e Filhos, Lda. é uma empresa familiar, que iniciou a sua atividade em 2002 no setor das obras públicas e privadas, mas também na venda de agregados provenientes da sua pedreira localizada em Sesimbra.

O presente caso de estudo tem como finalidade mensurar a qualidade de serviços prestados pela Canana e Filhos, Lda. através da análise das expectativas e percepções dos seus clientes. Essa análise tem como base a metodologia utilizada no modelo SERVQUAL.

O modelo SERVQUAL já sofreu algumas alterações ao longo dos tempos, sempre com o intuito de se aproximar cada vez mais à realidade das empresas e à exigências dos seus clientes, e é um dos modelos mais utilizado na análise da qualidade de serviços.

Este modelo funciona através de questionários que são adaptados face ao modelo original em virtude dos objetivos, do contexto e também à área de atividade da empresa, e têm como objetivo perceber as expectativas e percepções dos clientes em relação à qualidade de serviço prestado pela empresa.

Com a utilização do modelo SERVQUAL, foi possível analisar a qualidade de serviços prestados pela empresa Canana e Filhos, Lda. e em paralelo definir os clientes questionados.

Dessa análise foi possível verificar que os clientes da empresa Canana e Filhos, Lda. se encontram satisfeitos com a qualidade de serviço prestado. Porém, as percepções das dimensões do modelo SERVQUAL não conseguiram superar as expectativas. Nesse sentido, a empresa Canana e Filhos, Lda. terá como objetivo rever e melhorar todas as dimensões do modelo, para que em estudos futuros seja possível atingir-se uma maior satisfação dos seus clientes.

Palavras-Chave: SERVQUAL, Qualidade de Serviços, Empresas Familiares, Gestão da Qualidade.

ABSTRACT

This dissertation is based on a case study conducted in the core of the activity of the company Canana e Filhos, Lda.

The company Canana e Filhos, Lda. is a family business, which started its activity in 2002 in the sector of public and private work as well as in the sale of aggregates from its quarry located in Sesimbra

This case study aims to measure the quality of services provided by Canana e Filhos, Lda. through the analysis of the expectations and perceptions of its customers. This analysis is based on the methodology used in the SERVQUAL model.

The SERVQUAL model has undergone some changes over time, always with the aim of getting closer to the reality of companies and the demands of their customers, and is one of the most used models in the analysis of service quality.

This model works through questionnaires adapted to the original model, due to the objectives, the context as well as the company's area of activity, and aims to understand the expectations and perceptions of customers in relation to the quality of service provided by the company.

Using the SERVQUAL model, it was possible to analyse the quality of services provided by the company Canana e Filhos, Lda. and, at the same time, define the customers questioned.

This analysis has shown that the customers of the company Canana e Filhos, Lda. are satisfied with the quality of the service provided. However, the perceptions of the dimensions of the SERVQUAL model failed to exceed expectations. In this regard, the company Canana e Filhos, Lda. will aim at reviewing and improving all dimensions of the model, so that in future studies may be possible to achieve greater customer satisfaction.

Keywords: SERVQUAL, Quality of Services, Family Businesses, Quality Management.

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
ÍNDICE	iii
LISTA DE FIGURAS	iv
LISTA DE TABELAS	v
AGRADECIMENTOS	vi
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1. Empresas Familiares	3
2.2. Qualidade dos Serviços	5
2.3. SERVQUAL	9
3. METODOLOGIA	14
3.1. Metodologia Aplicada	14
3.2. Técnica Aplicada na Aquisição de Dados	15
3.3. Questão de Investigação	16
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	17
4.1. Apresentação e Caracterização da Amostra	17
4.2. Análise de Dados SERVQUAL	18
4.3. Plano Bidimensional	25
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	27
5.1. Conclusões	27
5.2. Limitações	28
5.3. Recomendações e Sugestões para Investigações Futuras	28
5.4. Implicações para a Gestão sobre as Conclusões do Estudo	29
5.5. Entrevista Semiestruturada com o CEO da Canana e Filhos, Lda	30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
ANEXOS	38
ANEXO A – QUESTIONÁRIO APRESENTADO AOS CLIENTES	38
ANEXO B – GUIÃO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama de Qualidade dos Serviços.....	12
Figura 2 - Dependência do Gap 5.....	12
Figura 3 - Género dos Inquiridos	17
Figura 4 - Faixa Etária dos Inquiridos.....	18
Figura 5 - Habilitações Literárias dos Inquiridos.....	18
Figura 6 - Diferenças entre Expetativas e Percepções	21
Figura 7 - Diferenças entre Expetativas e Percepções por cada Questão.....	21
Figura 8 - Plano Bidimensional de Diferenças entre Expetativas e Percepções	25

LISTA DE TABELAS

Tabela I - Diferenças entre empresas familiares e empresas não familiares.....	4
Tabela II - Dimensões da qualidade de serviços	7
Tabela III - Esquematização do Conteúdo do Questionário do modelo SERVQUAL	10
Tabela IV - Método SERVQUAL - Tabela de Diferenças Bidimensionais	20
Tabela V - Método SERVQUAL - Tangíveis	22
Tabela VI - Método SERVQUAL - Fiabilidade	22
Tabela VII - Método SERVQUAL - Capacidade de Resposta	23
Tabela VIII - Método SERVQUAL - Garantia	23
Tabela IX - Método SERVQUAL - Empatia	24

AGRADECIMENTOS

Chegando ao fim destes dois anos enriquecedores e desafiantes, tanto a nível académico como pessoal, deixo aqui os meus agradecimentos:

- Agradeço ao Professor Doutor José Miguel Soares e ao Professor Doutor Ricardo Santos pela disponibilidade, rigor, profissionalismo, motivação e pela enorme paciência demonstrada em toda a investigação e realização deste estudo.

- Ao ISEG, pela oportunidade que me concedeu, em ter estudado numa das melhores universidades nacionais e internacionais em gestão.

- Uma palavra de apreço a todos os professores e colegas do Mestrado de Ciências Empresariais do ISEG, por todos os conhecimentos e aprendizagens que partilhamos.

- Um especial agradecimento ao meu amigo e colega Bruno Soares, pela motivação, apoio, entejuda e companheirismo. Demostramos mais uma vez que o querer é poder e, devido a isso, conseguimos mais uma vez concluir este percurso académico juntos e sempre com distinção.

- À administração da empresa Canana e Filhos, Lda. pelo interesse, disponibilidade e prontidão desde o início para a realização deste estudo. Essa contribuição foi fundamental para a conclusão e sucesso deste trabalho.

- Dedico este Trabalho Final de Mestrado à minha esposa Mónica e ao meu filho Tiago, pelo tempo ausente em que não consegui dar a atenção que era devida, à paciência, bem como pelo seu apoio incondicional. Pelo tempo em que teve de ser pai e mãe ao mesmo tempo, educando muitas vezes o nosso filho sozinho, por isso, o meu agradecimento especial.

- Aos meus pais, pelas suas palavras de motivação, força e pela confiança intrínseca nas minhas capacidades.

- À restante família e amigos pelo apoio e confiança que sempre demonstraram. A eles, também peço desculpa pelos momentos em que não podemos confraternizar, mas valores mais altos se impunham, prometendo recompensá-los por essa ausência.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito.

Não sou o que deveria ser, mas graças a Deus, não sou o que era antes”.

(Marthin Luther King)

1. INTRODUÇÃO

O estudo foi desenvolvido na empresa Canana e Filhos, Lda. com sede em Sesimbra. A Canana e Filhos, Lda. é uma típica empresa familiar, criada pelo progenitor em 2002 e neste momento administrada pelos seus filhos. A empresa Canana e Filhos, Lda. tem como principais serviços a venda de inertes, misturas betuminosas e a construção e/ou beneficiação de obras públicas e privadas.

Para as pequenas e médias empresas, a aposta na qualidade tem uma relevância muito importante face as grandes empresas no mercado da construção, sendo que essa mesma aposta garante uma competitividade extra, garantindo a sobrevivência no setor. Segundo Silva (2009), a aposta na qualidade ganhou uma enorme importância, conseguindo mesmo superiorizar-se à produtividade, garantindo inúmeras vantagens e benefícios, tais como redução de custos, redução de falhas, ganhos nos aprovisionamentos de materiais e de tempos de fabricação.

Ao longo dos tempos a qualidade de serviços é cada vez mais uma exigência por parte dos clientes, levando as empresas apostar na qualidade apresentada, fidelizando assim os seus clientes. A diferenciação entre empresas que prestam um serviço, passou a ser quantificada através da qualidade, garantindo às empresas vantagens competitivas (Lopes, 2014).

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) defendem que a qualidade de serviços terá que ser avaliada tendo por base dois fatores: a qualidade técnica do serviço e a qualidade funcional. A primeira tem como objetivo a credibilidade do serviço, a análise através da percepção do cliente sobre o serviço recebido. A segunda tem como objetivo a avaliação da forma como o serviço é desenvolvido.

Dessa forma e face ao apresentado, o método mais usado e mais prático de avaliar a qualidade de serviço de uma empresa é através do modelo SERVQUAL.

O modelo SERVQUAL é um modelo que analisa as expectativas e as percepções dos clientes em relação à qualidade de serviço. O modelo é uma ferramenta simples, prática e não necessita de qualquer tipo de formação adicional, sendo constituída por um questionário com duas partes distintas, as expectativas e as percepções (Sousa, 2016). Na avaliação através do modelo SERVQUAL, para se atingir um grau de excelência na questão da qualidade de serviços, é preciso garantir que as percepções são superiores às expectativas. Esta é uma análise contínua, que permite apoiar as empresas a perceber as necessidades dos clientes e quais os pontos a melhorar internamente (Sousa, 2016).

Desta forma, o presente estudo, tem como objetivo mensurar a qualidade de serviços prestados aos seus clientes pela empresa Canana e Filhos, Lda., através do modelo SERVQUAL, onde o mesmo tem como base a comparação das expectativas com as percepções. Essa avaliação vai ser realizada com recurso a questionários a clientes da Canana e Filhos, Lda.

O presente trabalho académico encontra-se dividido em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à Introdução, no qual corresponderá a uma breve descrição relativa à investigação e os seus objetivos. No segundo capítulo está a Revisão de Literatura efetuada com base no tema de investigação. O terceiro capítulo está atribuído à Metodologia, que tem como objetivo descrever todos os métodos utilizados na realização desta investigação. No quarto capítulo está o capítulo da Apresentação e Análise de Resultados. Este capítulo tem como função apresentar e relacionar de forma detalhada, todos os resultados adquiridos nesta investigação. Por fim, no quinto e último capítulo, apresentam-se as Conclusões, onde se relatam algumas hipóteses de análise, melhorias e investigações futuras, baseadas nos resultados obtidos anteriormente.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. *Empresas Familiares*

As empresas familiares são uma alavanca muito importante para a conjuntura económica nacional, contando atualmente com cerca de 80% das empresas a nível nacional, sendo responsáveis por 60% do PIB, e criando 50% dos postos de trabalho existentes a nível nacional (AEP, 2011b). São também peça-chave nas economias globais, não se limitando a regiões ou países, mas sim em todo o mundo (Charbel, Elie & Georges, 2013). Para a KPMG Enterprise (2019), não é recente a importância das empresas familiares na conjuntura económica europeia, sendo motores integrantes a nível económico e social e, desse modo, prevê-se a sua continuidade por largos anos conseguindo provocar efeitos significativos nas economias europeias e mundial (Charbel *et al.*, 2013). Na perspetiva dos mesmos autores, este tipo de empresas garante um grande leque de vantagens, adquirindo uma importância ímpar em termos de desenvolvimento económico, mas não menos importante no seio das famílias, garantindo assim uma diminuição do desemprego e consequentemente a uma diminuição da taxa de pobreza.

Para Azoury, Daou e Sleiaty (2013), a melhor definição para empresa familiar é aquela que seja constituída por um ou mais membros da mesma família, e que tenham uma participação maioritária na empresa. Para os autores, com uma administração familiar, toda a família fica cingida ao sucesso da empresa.

Os mesmos autores afirmam que os pontos fortes deste tipo de empresas são o grande compromisso familiar existente no seio administrativo, conseguindo passar a imagem de grande conhecimento da dinâmica empresarial. São constituídas geralmente por menos acionistas que as empresas não familiares, o que leva a um grande entrosamento entre a administração familiar nas mais variadas decisões da empresa. São estas empresas que conseguem ter maior flexibilidade, grande capacidade de adaptação às mutações dos mercados e associado a estes benefícios, o grande compromisso e lealdade dos seus funcionários.

As diferenças entre empresas familiares e empresas não familiares são expressas na Tabela I.

Tabela I- Diferenças entre empresas familiares e empresas não familiares

Empresas Familiares	Empresas Não Familiares
- Desenvolvimento e suporte no negócio de família	- Lucro, receitas e crescimento
- As relações pessoais são de grande importância	- Relações impessoais
- As regras são informais	- As regras são escritas e formais
- Membros são compensados por quem são	- A avaliação é baseada no desempenho
- A sucessão é causada pela morte, divórcio ou doença	- A sucessão é causada por aposentação e promoção
- A autoridade é baseada na posição da família	- A autoridade é baseada na posição da organização
- O compromisso é baseado na identidade da família	- O compromisso é baseado em recompensas

Fonte: Adaptado de Azoury *et al.*, (2013)

Uma das grandes dificuldades nas empresas familiares é a sucessão, de tal modo que só 50% chega à 2ª geração, e ainda menos, 20%, chega à terceira (AEP, 2011a). Gersick, Davis, Hampton e Lansberg (1997) utilizam uma expressão que demonstra a grande preocupação na preparação dos sucessores “Irmãos e irmãs aprendem o negócio de seus pais quando crianças, andando atrás dos balcões ou fora da doca de carga após a escola. Não é apenas um sonho americano fazer um negócio ter sucesso e depois adicionar "e Filhos," (e recentemente "e filhas") ao letrado na porta da frente”.

A sucessão de empresas no contexto familiar é considerada normal, incutindo sempre ao sucessor a política e o compromisso, com o foco no objetivo principal de manter a família unida em função da continuidade do negócio. Com esse grande objetivo atingido, garante-se o principal segredo da empresa, o sucesso. Para se concretizar a harmonia entre família e empresa, o que por vezes se torna uma situação delicada, existem empresas que criam regulamentos, onde descrevem os direitos e deveres da família sobre o negócio (AEP, 2011b). Este tipo de empresas, quase sempre consideradas pequenas e médias empresas, têm particularidades sempre entrelaçadas na família, onde conseguem transmitir a sua cultura e valores para toda a empresa e para os seus funcionários (Charbel *et al.*, 2013).

Para Anderson e Reeb (2003), independentemente de haver distinção entre empresas familiares jovens (< 50 anos) e mais antigas (> 50 anos), verificou-se que todas apresentaram um melhor desempenho em relação às empresas não familiares. Esse tipo de empresas tende a

ser fiscalmente conservadora no longo prazo, levando-as a ter um sentido de orientação acima da média e conseqüentemente uma intuição que lhe ajuda a evitar a ocorrência de riscos (Cassia, De Massis & Pizzurno, 2012; Maloni, Hiatt & Astrachan, 2017).

De acordo com Anderson e Reeb (2003) e McConaughy, Walker, Henderson Jr. e Mishra (1998), as empresas com administração direta da família atuam com maior eficácia, demonstrando valores contabilísticos e capacidades de desenvolvimento nos mercados significativamente superiores às suas oponentes.

No sentido oposto Barth, Gulbrandsen e Schønea (2005) citando vários autores, contam com uma ideia contrária, onde as empresas familiares não apresentam melhores desempenhos que as empresas não familiares. Desse modo os autores frisam que a falta de recursos financeiros pode ser um entrave bastante importante, principalmente na parte do investimento. Esse investimento pode ser em termos materiais, como em novas tecnologias, investimentos importantes de forma a produzir vantagens competitivas e posteriormente ganhos na produtividade. A perda de investimento também poderá ser maléfico para o departamento de recursos humanos, ficando sem capacidade de aumento de formação dos funcionários e assim traduzir-se em perdas nos elementos mais importantes da empresa.

Para vários autores contemporâneos (Azoury et al., 2013; Bernhardt, Donthu & Kennett, 2000), as empresas familiares levam o compromisso de manter os seus recursos humanos satisfeitos, ao contrário das não familiares, isto porque mantendo os recursos humanos satisfeitos, os mesmos sentem-se comprometidos e posteriormente contribuem para uma melhor qualidade de serviço.

2.2. Qualidade dos Serviços

Há muito que a qualidade demonstra uma grande importância, no quotidiano da sociedade. Nos séculos XVIII e XIX, onde o controlo de qualidade não tinha as características dos dias de hoje, a produção artesanal era ajustada manualmente pelos artesãos qualificados, levando a uma inspeção da qualidade por parte dos clientes, através dos seus atributos de desempenho, utilidade e durabilidade (Garvin, 1988). Na década de 70 do século passado a qualidade passou a ser uma medida adequada ao uso, sendo que para o seu fabrico, o mesmo deve seguir os critérios iniciais e garantindo assim a conformidade, a segurança tanto na parte construtiva como do utilizador, e oferecendo uma durabilidade acrescida (Juran & Gryna, 1980 apud Cordeiro, 2004).

A qualidade nos tempos de hoje assume uma importância extrema, tanto para o cliente como para as organizações. A diferenciação entre organizações é uma consequência da grande competitividade existente nos dias de hoje, em que o grande beneficiado desta situação é o cliente, garantindo assim uma vasta gama de opções de escolha (Moura, Saldanha, Veiga, Moura & Cunha, 2007)

Para Markovic e Raspor (2010), qualidade de serviço é um conceito complexo, evasivo, subjetivo e abstrato, e que pode ter significados diferentes para cada tipo de pessoas. Para Parasuraman et al. (1985), é uma dificuldade definir o conceito qualidade, no entanto é facilmente reconhecida pelos clientes, tornando-se cada vez mais relevante para as organizações. Estudos apontam cada vez mais para os benefícios das empresas em apostarem fortemente na qualidade dos seus produtos ou serviços, traduzindo-se em benefícios futuros. De acordo com Kotler (2000), qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra que é essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. A qualidade de serviços ao ser intangível, não pode ser provado, testado ou mesmo carregada sem primeiro ser adquirida (Moura et al., 2007). De acordo com a República Portuguesa, o conceito qualidade está referenciado no Decreto-Lei nº140/2004 de 8 de Junho, artigo 4º, alínea j, que a define como um conjunto de atributos e características existente numa entidade ou produto, em que determinam as suas competências para satisfazer as suas necessidades e expectativas da sociedade (Decreto-Lei nº. 140/2004).

A qualidade dos serviços tem ganho ao longo dos anos uma importância acrescida, sendo responsável por realçar os mercados em termos competitivos, e dessa forma obrigar cada vez mais as empresas a olhar para a qualidade como uma vantagem competitiva. Essa mudança de pensamento poderá assumir-se que tenha sido provocada pela maior globalização dos mercados, e nesse contexto as empresas apostam cada vez mais na diferenciação dos serviços, para satisfazer e fidelizar os seus clientes (Parasuraman et al., 1985; Kitapci, Akdogan & Dortyol, 2014).

Segundo Juran e Godfrey (1999), a qualidade resume-se à capacidade de desenvolver produtos ou serviços, que através dos seus atributos, consigam satisfazer as necessidades dos clientes, provocando-lhes satisfação. Havendo qualidade, é sinal da não existência de anomalias, que existindo, levam a perdas de tempo, perdas monetárias, reclamações ou mesmo no limite à insatisfação dos clientes.

A qualidade dos serviços ganha cada vez mais importância no seio empresarial, atingindo a satisfação de clientes e colaboradores, angariação de novos clientes, próxima interação com o cliente, redução de custos e aumento das margens de lucro. A qualidade de serviços como já referido, tem o objetivo de conseguir atender às necessidades dos clientes, correspondendo às expectativas e assim transmitir a sua opinião sobre o seu desempenho real, para que as empresas consigam aperfeiçoar e manter uma melhoria contínua na qualidade dos serviços (Adil, Al Ghaswyneh & Albkour, 2013).

Para Cronin e Taylor (1992), existem inúmeras definições para qualidade de serviços mas que se resumem a um único objetivo, a satisfação do cliente. A compreensão, a sensatez, a honestidade são todos adjetivos importantes para garantir uma qualidade de serviço ao cliente (Donabedian, 1992). Não menos importante para a conquista do cliente, surge a responsabilidade, o compromisso, a confiança e a empatia, valores importantíssimos na prestação do serviço, independentemente do setor de atividade (Parasuraman et al., 1985).

Na Tabela II são apresentadas as cinco dimensões que definem a realidade da qualidade de serviços, depois de ajustadas as dez dimensões iniciais.

Tabela II- Dimensões da qualidade de serviços

Dimensão	Conceito
Tangíveis	- Análise às instalações físicas do prestador, equipamentos utilizados e aparência física dos colaboradores na prestação do serviço.
Fiabilidade	- Capacidade de desempenhar um serviço correto na primeira vez, manutenção correta de registos e realização do serviço no prazo acordado
Capacidade de Resposta	- Capacidade de atendimento ao cliente demonstrando prontidão, responder a todas as questões sempre com o objetivo do esclarecimento total e fornecendo serviços prontamente.
Segurança	- Refere-se ao conhecimento e cortesia dos funcionários (provedor serviço) e à sua capacidade de inspirar confiança e segurança.
Empatia	- Dimensão ligada com os aspetos relacionais da prestação do serviço. O consumidor deseja atenção individualizada do prestador do serviço.

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

A qualidade de serviços relaciona-se impreterivelmente com a satisfação do cliente, o que desse modo impulsiona a aquisição e recomendação dos serviços, garantindo recompensas monetárias para as organizações (Brady, Cronin & Brand, 2002; Cronin, Brady & Hult, 2000; Zeithaml, 1988). Uma organização que aposte numa estratégia da qualidade, satisfação e fidelização dos seus clientes, garantidamente que se encontra na estratégia correta para assim garantir uma qualidade de serviços (Fojt, 1995).

Segundo Ghoshal e Bartlett (1994) as empresas que operam, utilizando os seus recursos e as suas estratégias, conseguem garantir posições relevantes no mercado, mas nem sempre a estimativa da qualidade de serviços através das expectativas e percepções dos seus clientes se torna mais facilitada. A estimativa da qualidade dos serviços é um processo complexo devido às suas características (Paul, 2003; Parasuraman et al., 1985). Desse modo, a percepção da qualidade de serviços baseia-se na avaliação que o cliente faz com a aquisição dos serviços, da sua qualidade e da capacidade que a organização teve em conseguir satisfazer as suas necessidades (Zeithaml, 1988; Rust & Oliver, 1993). Na questão das expectativas, as mesmas são julgadas pelos clientes através de experiências anteriores, experiências interpessoais e campanhas publicitárias produzidas pelas empresas (Parasuraman et al., 1988).

Em termos futuros, a qualidade de serviços tenderá a sofrer mudanças significativas para continuar a conquistar e fidelizar clientes. Soares (1994, 2003) considera que as mais relevantes tendências para o futuro são o incremento da Qualidade nas empresas de prestações de serviços, em virtude do cada vez maior peso dos serviços na economia atual, uma dinâmica de melhoramento da qualidade, ou seja o desenvolvimento de dinâmicas de qualidade e a sua integração nas estratégias globais das diferentes organizações, e a extensão das operações de qualidade a todas as funções e níveis hierárquicos de uma organização.

Para Shepherd (1998) no século XXI a inserção da qualidade nas empresas vai ter que ser uma realidade, de forma a conseguirem alcançar vantagens competitivas. O futuro da qualidade nas empresas, vai ter que começar a ser uma obrigatoriedade, mantendo-as certificadas segundo referenciais específicos, estando assim capacitadas em determinados regulamentos do setor de atividade em que estão inseridos os seus clientes (Gordon, 2006). A qualidade de serviços está a assumir-se como uma das mais importantes no setor da qualidade, à medida que o mundo e os mercados se tornam mais tecnologicamente capazes e dessa forma os seus clientes alcançam uma maior facilidade na aquisição dos seus produtos, em qualquer tipo de mercado (Saraiva et al., 2010).

2.3. *SERVQUAL*

Com as empresas cada vez mais a apostar na melhoria da qualidade dos serviços, garantindo assim o reconhecimento da qualidade fornecida e conseqüentemente a fidelização dos seus clientes, tornou-se importante a avaliação do grau de satisfação. Para Shahin (2006) é extremamente importante perceber o grau de satisfação dos clientes em relação à qualidade dos serviços, porque só dessa forma, se consegue garantir uma maior supervisão e melhoramento dos serviços desempenhados. Esse trabalho levará à credibilização e eficiência aos olhos dos clientes, traduzindo-se em maiores vantagens para as empresas (Wang, Luor, Luarn & Lu, 2015).

Desse modo, no início da década 90 do século passado, três investigadores americanos, A. Parasuraman, L. Berry e V. Zeithaml, tentaram perceber como avaliar a qualidade de serviços, desenvolvendo o modelo *SERVQUAL* (Gibson, 2009). Esse modelo tem como base principal a mensuração da qualidade dos serviços através das diferenças entre as expectativas do que deveria ser o serviço com as percepções do serviço prestado (Bayraktaroglu & Atrek, 2010). Desse modo pode referir-se que, para se atingir uma qualidade de serviços satisfatória, a percepção tem que estar o mais aproximada possível das expectativas (Moura et al., 2007).

Para Chen, Chang e Lai (2009), este modelo tem sido o mais aplicado na mensuração da qualidade de serviços por parte das organizações no século XXI, demonstrando garantias de sucesso na sua utilização, podendo ser utilizado em vários setores de atividade (Bayraktaroglu & Atrek, 2010). Este método foi inicialmente testado e avaliado para garantir resultados que levassem à sua fiabilidade e legalidade, podendo ser também reestruturado de forma a torná-lo mais adequado ao contexto da sua utilização (Parasuraman et al., 1988). Para Louro (2000), este método é útil para definir a percepção dos clientes em relação à qualidade recebida de um serviço em relação às funcionalidades das ofertas alternativas. O método *SERVQUAL* torna-se vantajoso para as empresas, quando usado periodicamente para avaliação dos resultados inerentes aos serviços apresentados, ajudando o departamento de qualidade a compreender as mudanças referentes à qualidade pretendida dos clientes (Parasuraman et al., 1985).

Das 10 dimensões iniciais da qualidade de serviços, os autores depois de várias análises constataram que poderiam ser reduzidas para cinco (Tabela II), sendo que três delas são originais, Tangíveis, Fiabilidade e a Capacidade de Resposta e as outras duas são procedentes da junção de dimensões, como a Segurança, onde se frisa a capacidade de demonstrar ao cliente a confiança e a segurança em relação ao serviço prestado, aliado à cortesia. A outra dimensão

é a Empatia, onde o principal objetivo passa pelo atendimento e tratamento personalizado ao cliente (Parasuraman et al., 1985).

Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) a ferramenta a adotar para o processo de avaliação do SERVQUAL é a resposta a dois questionários, sendo que o primeiro avalia as expectativas do cliente em relação ao serviço, e o segundo a percepção do cliente em relação ao serviço recebido. Os questionários são compostos cada um por 22 questões pré-estabelecidas (ver nos Anexos os modelos), sendo apresentada na Tabela III a esquematização das questões em relação às dimensões da qualidade e aspetos avaliados.

Tabela III- Esquematização do Conteúdo do Questionário do modelo SERVQUAL

Atributos qualidade	Item	Aspecto avaliado
Elementos Tangíveis	1	Equipamentos de aspecto moderno
	2	Instalações físicas visualmente atractivas
	3	Boa apresentação dos colaboradores
	4	Elementos tangíveis atractivos
Fiabilidade	5	Cumprimento de promessas
	6	Interesse na resolução de problemas
	7	Realização do serviço bem à primeira vez
	8	Realização do serviço no tempo prometido
	9	Não cometer erros
Capacidade de Resposta	10	Colaboradores comunicativos
	11	Colaboradores rápidos
	12	Colaboradores dispostos a ajudar
	13	Colaboradores que respondem
Segurança	14	Colaboradores que transmitem confiança
	15	Clientes seguros com o seu fornecedor
	16	Colaboradores amáveis
	17	Colaboradores com boa formação
Empatia	18	Atenção individualizada ao cliente
	19	Horários convenientes
	20	Atenção personalizada dos colaboradores
	21	Preocupação pelos interesses dos clientes
	22	Compreensão pelas necessidades dos clientes

Fonte: Adaptado de Lopes (2009)

Na resposta às questões é pedido aos clientes que avaliem cada questão através de uma escala de Likert, escala essa que classifica de 1 a 7, onde o mais baixo corresponde a “Discordo totalmente” e o mais alto a “Concordo Totalmente” (Gibson, 2009; Cronholm & Salomonson,

2014). A análise desses questionários é efetuada com base nas diferenças entre as expectativas do serviço a receber com a percepção do serviço recebido por parte do cliente ou seja, um confronto entre a qualidade e a satisfação, onde cada questão é avaliada com uma medida que relaciona a diferença entre ambos, sendo denominada de Medida da Superioridade do Serviço (Parasuraman et al., 1994; Markovic & Jankovic, 2013).

Existem cinco lacunas (Gaps) no conceito da qualidade (Figura 1), e todas elas geraram um impacto no desenvolvimento do modelo da SERVQUAL, sendo identificadas da seguinte forma (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990; Shahin, 2006; Gibson, 2009):

Gap 1 – Expectativas dos clientes/Percepção da Gestão – resulta das diferenças das expectativas dos clientes com a percepção da gestão, demonstrando uma falta de orientação e de comunicação por parte da Gestão em perceber o que o cliente pretende;

Gap 2 – Percepção de Gestão/Especificação da qualidade de serviço – resulta das diferenças entre percepção da Gestão e a expectativa do cliente no especificado para a qualidade de serviços, demonstrando falhas nos serviços apresentados, como por exemplo, falta de compromisso, planeamento inadequado, recursos insuficientes, entre outros;

Gap 3 – Especificações de serviços/Entrega de serviços – resulta da diferença entre o especificado da qualidade de serviços com a receção dos serviços por parte do cliente, ou seja, o serviço apresentado é diferente do serviço recebido. Esse erro poderá ser resultado da falta de formação dos colaboradores, falhas de comunicação, deficiente supervisão, entre outros;

Gap 4 – Entrega de serviços/Comunicação externa – resulta das diferenças entre os serviços oferecidos com a comunicação externa com os clientes, ou seja, criam-se expectativas e promessas elevadas em relação ao serviço, que quando recebido se verifica serem exageradas, lesando a empresa.

Gap 5 – Serviço Esperado/Serviço Recebido – resulta da diferença do serviço esperado com o serviço recebido, ou seja, permite perceber as falhas que ocorreram entre os serviços esperados e recebidos, e assim perceber que melhoramentos poderão ser efetuados no futuro, de forma a evitar essas falhas.

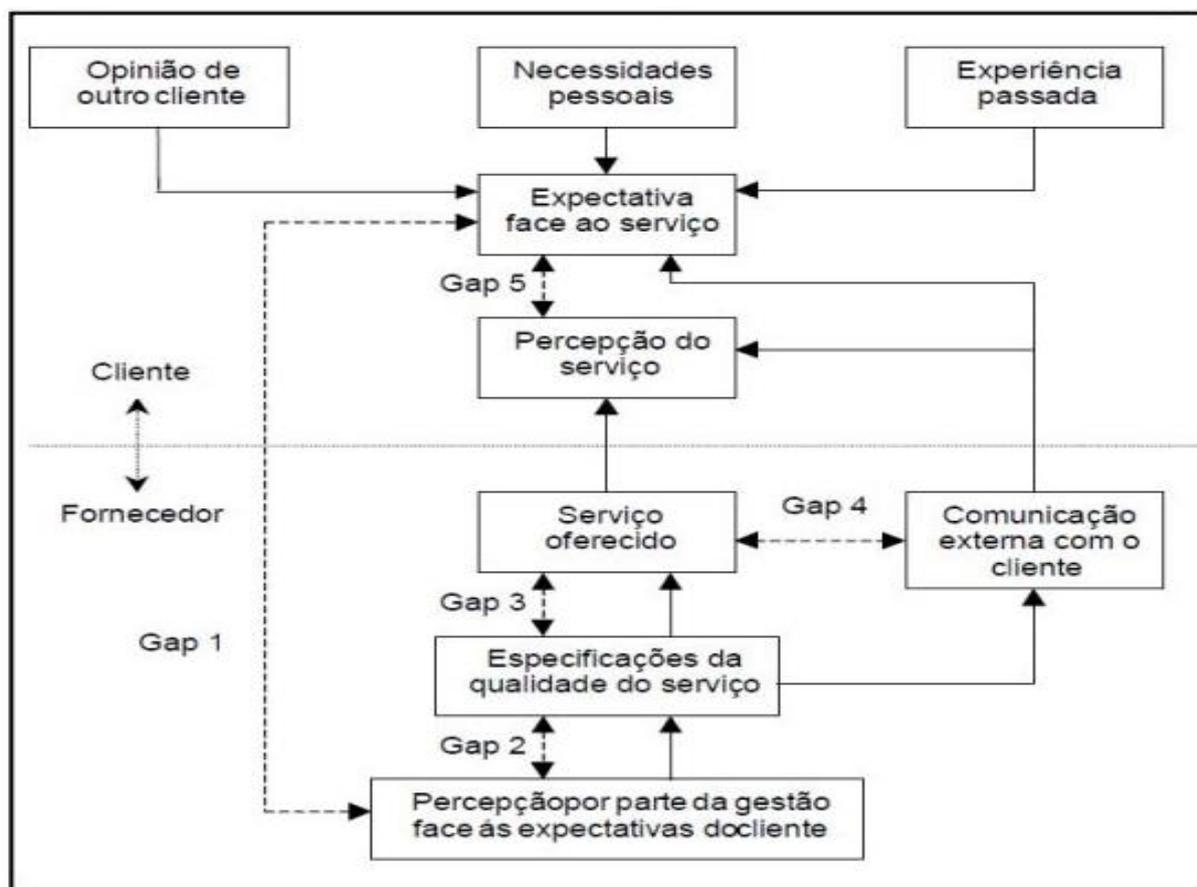


Figura 1- Diagrama de Qualidade dos Serviços

Fonte: Lopes (2009)

Conclui-se que o Gap 5 está dependente dos resultados de todos os outros Gaps. Assim, a forma de se conseguir reduzir o Gap 5 é eliminando os restantes Gaps. Percebendo as causas das deficiências dos Gaps e eliminando-as, existem condições para garantir um serviço desejado. Segundo os autores, o Gap 5 é considerado o único padrão de medida da qualidade de serviço, tal como demonstra a Figura 3.

$$\text{Gap 5} = f(\text{Gap 1, Gap 2, Gap 3, Gap 4})$$

Figura 2- Dependência do Gap 5

Fonte: Lopes (2009)

Não sendo o método SERVQUAL perfeito, existem sempre limitações ou críticas ao seu funcionamento. Para Cronin e Taylor (1992) o método SERVQUAL apresenta evidências empíricas e teóricas insatisfatórias, de tal modo que questionam a eficácia do método. No seguimento dessa análise, os mesmos autores propõem que a metodologia mais correta a ser

aplicada, de modo a garantir uma medição da qualidade dos serviços e da satisfação dos clientes ao serviço recebido passa por analisar o seu desempenho. Desse modo, os mesmos autores para demonstrar as várias divergências existentes no método SERVQUAL, criaram o método SERVPERF, como outra possibilidade.

Outro crítico ao método SERVQUAL foi feita por Carman (1990), que afirmou que o preenchimento do questionário deveria ser feito em dois momentos distintos, numa primeira fase a entrega do questionário de forma a perceber quais as expectativas sobre o serviço e, numa segunda fase, já depois de receber o serviço, a entrega da segunda parte do questionário para análise à percepção do serviço, para eliminar a distorção da análise por parte dos clientes.

Independentemente das críticas e alternativas apresentadas por alguns investigadores ao método SERVQUAL, o mesmo continua a ser o mais utilizado, quer na literatura, quer nas empresas, para a avaliação da qualidade de serviços e a satisfação por parte dos clientes (Parasuraman et al., 1994; Miranda, 2010).

3. METODOLOGIA

3.1. Metodologia Aplicada

A metodologia aplicada com base nos objetivos do estudo é a metodologia quantitativa, sendo que a mesma introduz contagem e medições, e é essencialmente caracterizada pela recolha de elementos tangíveis e quantificáveis, baseados em factos, acontecimentos e fenómenos diretos, independentemente do observador (Gillham, 2000; Freixo, 2011). Os métodos quantitativos demonstram um tipo de evidência, contribuindo para a percepção das atitudes e das vontades dos inquiridos, evidenciando os problemas e auxiliando na sua resolução (Gillham, 2000). A mesma metodologia tem como estratégia a conceção de hipóteses e através de uma das variadas técnicas de verificação, tentar demonstrar a sua veracidade, procurando suprimir as incertezas e dessa forma chegar aos resultados pretendidos (Vilelas, 2020; Creswell, 2013).

Para Gillham (2000), a grande preocupação de todos os investigadores passa pelas evidências e pela teoria, ou seja, para responder à questão das evidências o investigador deve demonstrar capacidades para aquisição de factos, por mais insuficientes que sejam, e em seguida ter a capacidade e audácia para decifrar e explicitar esses mesmos factos, chamando-se a isso teoria.

Sendo esta uma metodologia do tipo estudo de caso, onde tem como objetivo a recolha de informações sobre um única unidade de estudo, podendo essa unidade ser um indivíduo, uma comunidade ou até mesmo uma nação (Yin, 2018; Santos & Lima, 2019). As técnicas de recolha de dados mais utilizadas no procedimento da metodologia em questão são a observação direta participativa ou não-participativa, a entrevista (habitualmente semiestruturada), a análise documental e o questionário (Freixo, 2011).

Guimarães (2008), afirma a existência de dois tipos de amostragem diferentes – amostragem probabilística e amostragem por conveniência ou não probabilística. A primeira é caracterizada por garantir que cada elemento da população tenha igual probabilidade de ser escolhido, e assim ser considerado válido para os índices de representatividade, e a segunda amostragem é caracterizada pela não utilização de métodos estatísticos, mas da capacidade de julgamento do investigador. Dessa forma, a população não garante a mesma importância de seleção para a construção da amostra, anulando assim a determinação da margem de erro (Santos & Lima, 2019).

3.2. *Técnica Aplicada na Aquisição de Dados*

A técnica selecionada na aquisição de dados, de modo a possibilitar o cumprimento dos objetivos do estudo e garantido a exatidão das informações, é o questionário.

Segundo Parasuraman et al. (1988), um questionário não é mais que um conjunto de questões capazes de produzir dados, de forma a serem analisados e dessa forma se conseguir atingir os objetivos do estudo. Uma das principais características de um questionário é a sua elaboração, de maneira a ser respondido por qualquer pessoa, pois a recolha dos dados não necessita de qualquer formação específica, e a sua simplicidade associada à sua acessibilidade ajuda-o a ser uma das opções mais usadas na obtenção de dados (Gil, 2008). Para Fortin (2000), os questionários são uma ferramenta capaz de mensurar, traduzindo elementos e com capacidade de estudar através de variáveis, ou seja possibilitam a organização, a normalização e o controlo de elementos, sempre com o propósito de limitar os desvios.

Para a elaboração de um questionário Mattar (2012), refere que é necessário seguir uma linha de ideias, que são: definir os objetivos do estudo através das hipóteses definidas, definir a população-alvo, e os métodos de recolha de dados. O mesmo autor apresenta como vantagens do questionário a facilidade de execução, a facilidade de resposta e a diversidade de alternativas, e como desvantagens o poder de enviesamento das respostas devido a diversidade de alternativas, e a necessidade de tempo para responder ao questionário de forma acertada.

Relativamente ao tipo de perguntas a adotar no questionário, o mesmo utiliza um modelo de perguntas fechado, limitando a oportunidade do inquirido apresentar a sua opinião, para além das possibilidades propostas pelo investigador. Em relação ao submodelo a utilizar é um submodelo de pergunta de escolha múltipla de avaliação ou estima. Este submodelo tem como objetivo avaliar os diversos graus de intensidade em relação à avaliação em estudo, sendo tratados à posteriori como ferramentas de mensuração. Estas perguntas de avaliação ou estima são utilizadas pela sua facilidade de resposta, de tabulação, e de capacidade de vincar o problema em estudo. Como ponto desfavorável, é a grande dificuldade de interpretação da escala utilizada (Pardal & Lopes, 2011; Santos & Lima, 2019).

3.3. Questão de Investigação

Após uma Revisão de Literatura focada na administração de empresas familiares, qualidade de serviços e SERVQUAL e, na apresentação de uma metodologia quantitativa através de questionário, demonstrando fundamentos sobre os mesmos, apresenta-se a pergunta à qual se iniciou este estudo, de forma a poder fomentar essa afirmação:

- Através do modelo SERVQUAL, e após análise das expectativas e percepções por parte dos clientes da empresa Canana e Filhos, Lda., será que a mesma garante um fornecimento de serviço de qualidade?

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1. Apresentação e Caracterização da Amostra

Após o processo de envio dos questionários e conseqüente recepção dos mesmos já preenchidos, iniciou-se uma nova fase do estudo, a apresentação, caracterização e análise de resultados. O método seguinte foi desenvolvido de forma faseada, iniciando-se pela parte da confirmação de respostas. Nesta fase, excluíram-se todos os questionários, que não se encontravam conformes, ou seja, que apresentavam respostas em branco ou foram selecionadas duas respostas para a mesma questão.

Após aprovação de todos os requisitos e garantindo assim a confirmação de todas as respostas, foram aceites para fins do estudo 54 questionários.

Nesse seguimento, procedeu-se ao registo de todas as respostas numa base de dados Excel, elaborando-se tabelas e gráficos para melhor percepção dos resultados obtidos.

Desse modo e para caracterização da amostra, foram construídos três gráficos para avaliação do perfil dos inquiridos, sendo eles o género, a faixa etária e as habilitações literárias.

Assim, com base na Figura 3, pode concluir-se que a maioria dos inquiridos da amostra é do sexo masculino, perfazendo um total de 72,2%.

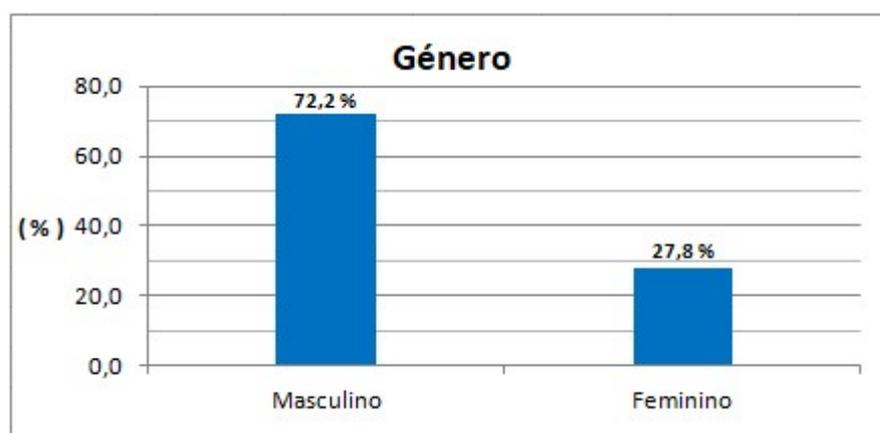


Figura 3- Género dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Em relação à faixa etária dos inquiridos, o mesmo demonstra um grande domínio na faixa etária entre os 35 a 44 anos, com uma percentagem de 53,7%, conforme demonstra a Figura 4.

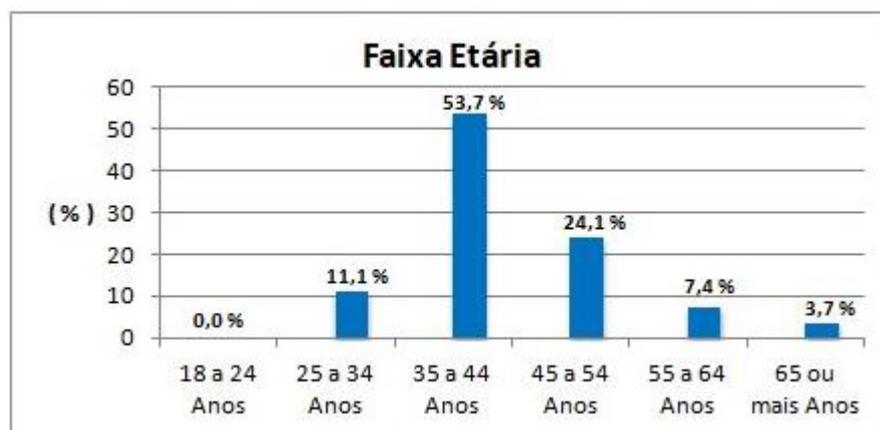


Figura 4- Faixa Etária dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à última caracterização do perfil dos inquiridos, as habilitações literárias, os resultados apurados revelam que 42,6% possuem uma licenciatura, e logo de seguida com 24,1%, possuem o 12º ano, tal como apresenta a Figura 5.

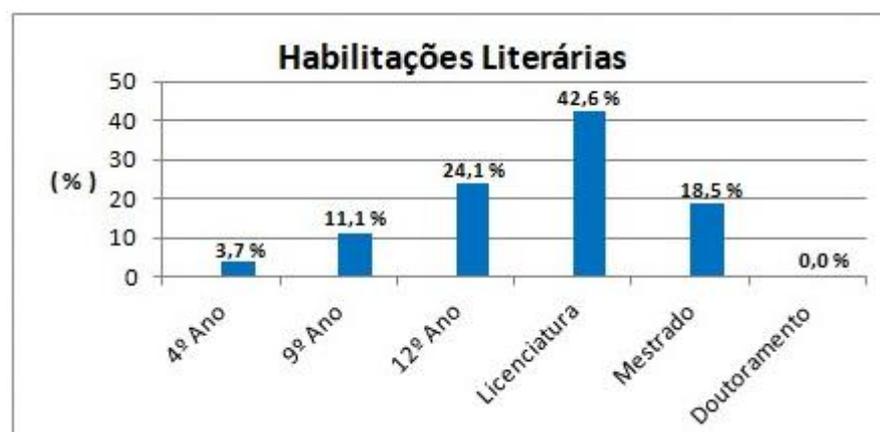


Figura 5- Habilitações Literárias dos Inquiridos

Fonte: Elaboração própria

4.2. Análise de Dados SERVQUAL

Conhecido o perfil dos inquiridos, segue-se a análise de dados relativamente aos questionários recebidos, de forma a perceber-se a avaliação feita pelos clientes da empresa Canana e Filhos, Lda. em relação às suas expectativas e percepções dos serviços recebidos.

Através da Tabela IV, verifica-se que os clientes da Canana e Filhos, Lda. demonstram nas suas expectativas, uma grande relevância em todas as dimensões evidenciando a Garantia, Fiabilidade e Empatia como categorias chave para o sucesso de uma boa prestação de serviços. Pode-se constatar-se que para os clientes da Canana e Filhos, Lda. a demonstração de conhecimento, a cortesia e a capacidade de inspirar confiança e segurança é o ponto forte quando procuram um serviço, agregado também à capacidade de resolução, à prontidão com que realizam o serviço e à atenção individualizada que conseguem transmitir aos seus clientes.

Na questão da análise de dados das percepções, as mesmas em média não conseguiram ultrapassar as expectativas, ressaltando a pergunta 17 do questionário (pergunta que avalia a formação dos colaboradores da empresa e pertencente à dimensão da Garantia), demonstrando que todas as dimensões necessitam de uma avaliação de melhoria, de forma a garantir uma prestação de serviços mais fortalecida e conseqüentemente uma maior satisfação dos seus clientes.

Em relação às diferenças entre as expectativas e as percepções do serviço prestado, as mesmas não apresentam diferenças significativas, revelando a dimensão Tangíveis (-0,884) e Fiabilidade (-0,674) as maiores diferenças, sendo por isso as dimensões a ter mais em conta nas mudanças a realizar para melhoria.

Em sentido contrário, a Empatia (-0,078) é a que apresenta a menor diferença, levando os clientes da empresa Canana e Filhos, Lda. a reconhecer a prontidão nos serviços prestados e a atenção especial que fornece cada cliente, assegurando sempre soluções às suas necessidades. Sendo a Fiabilidade uma das dimensões em que os clientes dão maior importância, é essencial perceber o que poderá ser melhorando de forma a se atingir a satisfação por parte dos seus clientes.

Tabela IV- Método SERVQUAL - Tabela de Diferenças Bidimensionais

Dimensões	Número Questão	Expetativas		Percepções		Diferenças
		Média	Média Total	Média	Média Total	
Tangíveis	1	5,074	5,065	4,074	4,181	-0,884
	2	4,741		4,148		
	3	5,333		4,426		
	4	5,111		4,074		
Fiabilidade	5	5,463	5,530	4,648	4,856	-0,674
	6	5,722		5,093		
	7	5,500		4,963		
	8	5,593		4,889		
	9	5,370		4,685		
Capacidade Resposta	10	5,389	5,417	5,111	5,282	-0,134
	11	5,556		5,333		
	12	5,556		5,519		
	13	5,167		5,167		
Garantia	14	5,704	5,593	5,111	5,407	-0,185
	15	5,481		5,481		
	16	5,648		5,444		
	17	5,537		5,593		
Empatia	18	5,389	5,433	5,278	5,356	-0,078
	19	5,426		5,315		
	20	5,352		5,315		
	21	5,481		5,463		
	22	5,519		5,407		

Fonte: Elaboração própria

Para a realização deste estudo, foram fornecidos questionários aos clientes da Canana e Filhos, Lda. que na sua maioria já conheciam os serviços prestados pela empresa. Nesse contexto, pode-se avaliar que os mesmos se encontram de um modo geral satisfeitos com a qualidade do serviço recebido por parte da empresa. As diferenças entre as expetativas e a percepção dos serviços prestados apresentam valores razoavelmente bons, mas deixam a indicação que a empresa Canana e Filhos, Lda. poderá realizar algumas melhorias em todos as dimensões, de forma a tentar aproximar, ou mesmo superar, os valores das percepções aos das expetativas e assim superar as expetativas dos seus clientes.

Apresentando de seguida a Figura 6, a mesma fornece uma melhor compreensão das diferenças existentes entre as expetativas e as percepções entre as dimensões do método SERVQUAL, conseguindo definir-se as dimensões que necessitam de um maior melhoramento.



Figura 6- Diferenças entre Expetativas e Percepções

Fonte: Elaboração própria

Para uma melhor análise das diferenças entre as expetativas e as percepções por cada questão, apresenta-se agora a Figura 7.



Figura 7- Diferenças entre Expetativas e Percepções por cada Questão

Fonte: Elaboração própria

São visíveis as diferenças entre as expetativas e percepções nas duas primeiras dimensões, ou seja, entre a questão 1 e a questão 9, onde correspondem às dimensões dos Tangíveis e da Fiabilidade.

Para uma análise mais rigorosa e minuciosa, passamos a apresentar individualmente as dimensões do método SERVQUAL.

Tabela V- Método SERVQUAL - Tangíveis

Dimensões	Número Questão	Expetativas		Percepções		Diferenças	Diferença por Questão
		Média	Média Total	Média	Média Total		
Tangíveis	1	5,074	5,065	4,074	4,181	-0,884	-1,000
	2	4,741		4,148			-0,593
	3	5,333		4,426			-0,907
	4	5,111		4,074			-1,037

Fonte: Elaboração própria

Esta dimensão avalia as instalações físicas da empresa, equipamentos utilizados e aparência física dos colaboradores na prestação do serviço. Pela análise ao item Tangíveis, pode concluir-se que, mesmo sendo atribuída nota positiva pelos clientes, esta é a dimensão com a nota mais baixa e a merecedora de melhorias profundas. Em análise às respostas obtidas em comparação com as expetativas, pode-se concluir que os clientes consideraram que a empresa não apresenta elementos tangíveis atrativos (-1,037), nem possuem equipamentos com aspeto moderno (-1,000). Em relação à apresentação dos seus colaboradores, a diferença também não é muito diferente (-0,907), ficando aquém das percepções dos clientes. Apresentando-se com a nota mais alta da categoria (-0,593), ficou a avaliação das instalações físicas.

Tabela VI- Método SERVQUAL - Fiabilidade

Dimensões	Número Questão	Expetativas		Percepções		Diferenças	Diferença por Questão
		Média	Média Total	Média	Média Total		
Fiabilidade	5	5,463	5,530	4,648	4,856	-0,674	-0,815
	6	5,722		5,093			-0,630
	7	5,500		4,963			-0,537
	8	5,593		4,889			-0,704
	9	5,370		4,685			-0,685

Fonte: Elaboração própria

Esta dimensão avalia a capacidade de desempenhar um serviço correto na primeira vez, manutenção correta de registos e realização do serviço no prazo acordado. Pela análise ao item Fiabilidade pode concluir-se que, mesmo sendo atribuída nota positiva pelos clientes, esta não

apresentou um valor aceitável para uma das dimensões chave nas expectativas dos clientes. Sendo uma das dimensões que os clientes consideram importantes nos serviços prestados, o mesmo deveria ser reavaliado e aperfeiçoado de forma a no futuro apresentar-se com uma diferença diminuta entre expectativas e percepções. Todas as questões desta dimensão apresentaram-se com diferenças muito aproximadas, demonstrando como nota mais baixa o cumprimento de promessas (-0,815), e como nota mais alta a satisfação dos clientes na realização dos serviços realizados bem à primeira vez (-0,537).

Tabela VII- Método SERVQUAL - Capacidade de Resposta

Dimensões	Número Questão	Expectativas		Percepções		Diferenças	Diferença por Questão
		Média	Média Total	Média	Média Total		
Capacidade Resposta	10	5,389	5,417	5,111	5,282	-0,134	-0,278
	11	5,556		5,333			-0,222
	12	5,556		5,519			-0,037
	13	5,167		5,167			0,000

Fonte: Elaboração própria

Esta dimensão avalia a capacidade de atendimento ao cliente demonstrando prontidão, respondendo a todas as questões sempre com o objetivo do esclarecimento total e fornecendo serviços prontamente. Pela análise ao item Capacidade de Resposta pode concluir-se que esta foi uma das melhores dimensões, conseguindo mesmo numa resposta igualar as percepções às expectativas, como foi o caso da boa resposta dos colaboradores. Outra avaliação positiva por parte dos clientes, foi o facto dos colaboradores da empresa prestarem total assistência às necessidades dos seus clientes (-0,037). As outras duas avaliações, no qual obtiveram as pontuações mais baixas, foi a falta de comunicação dos colaboradores (-0,278) e a falta de rapidez dos colaboradores (-0,222).

Tabela VIII- Método SERVQUAL - Garantia

Dimensões	Número Questão	Expectativas		Percepções		Diferenças	Diferença por Questão
		Média	Média Total	Média	Média Total		
Garantia	14	5,704	5,593	5,111	5,407	-0,185	-0,593
	15	5,481		5,481			0,000
	16	5,648		5,444			-0,204
	17	5,537		5,593			0,056

Fonte: Elaboração própria

Esta dimensão avalia o conhecimento e cortesia dos funcionários (provedor serviço) e a sua capacidade de inspirar confiança e segurança. Pela análise ao item Garantia pode concluir-se que a mesma apresentou uma pontuação acima da média, conseguindo mesmo apresentar percepções superiores às expectativas como foi o caso da resposta 17 (0,056), que premeia a formação dos colaboradores da empresa. Na resposta 15, os clientes equipararam as percepções às expectativas, demonstrando que sentem confiança no prestador do serviço. Sendo esta uma dimensão chave nas expectativas dos clientes na procura de uma prestação de serviços de qualidade, a mesma deverá sofrer algumas melhorias em alguns aspetos tais como a melhoria na demonstração de segurança por parte dos colaboradores (-0,593), e ainda na amabilidade dos mesmos (-0,204). Sendo a dimensão que apresentou uma das respostas com percepção superior e outra igualando as expectativas, a mesma não conseguiu equiparar todos os seus pontos de avaliação. Desse modo e face ao sucedido, a dimensão da garantia foi lesada em relação ao seu desempenho final por parte dos clientes.

Tabela IX- Método SERVQUAL - Empatia

Dimensões	Número Questão	Expectativas		Percepções		Diferenças	Diferença por Questão
		Média	Média Total	Média	Média Total		
Empatia	18	5,389	5,433	5,278	5,356	-0,078	-0,111
	19	5,426		5,315			-0,111
	20	5,352		5,315			-0,037
	21	5,481		5,463			-0,019
	22	5,519		5,407			-0,111

Fonte: Elaboração própria

Esta dimensão avalia os aspetos relacionados com a prestação do serviço, tais como a atenção individualizada fornecida pelo prestador de serviços, e entender e solucionar as necessidades do cliente. Pela análise ao item Empatia pode concluir-se, que a mesma apresentou a melhor avaliação entre as percepções e as expectativas. Na avaliação de resultados, é perceptível a preocupação dos colaboradores da empresa nos interesses dos clientes (-0,019) e a visão personalizada dada pelos mesmos (-0,037). Obtiveram-se diferenças mínimas, muito perto de atingir a igualdade entre as percepções e as expectativas dos clientes. Com valores mais altos, mas de igualdade pontual, esteve a avaliação da atenção individualizada a cada cliente, os horários convenientes e a compreensão pelas necessidades dos clientes (-0,111). Todas estas avaliações são merecedoras de melhorias, de maneira a superar as expectativas dos clientes.

4.3. Plano Bidimensional

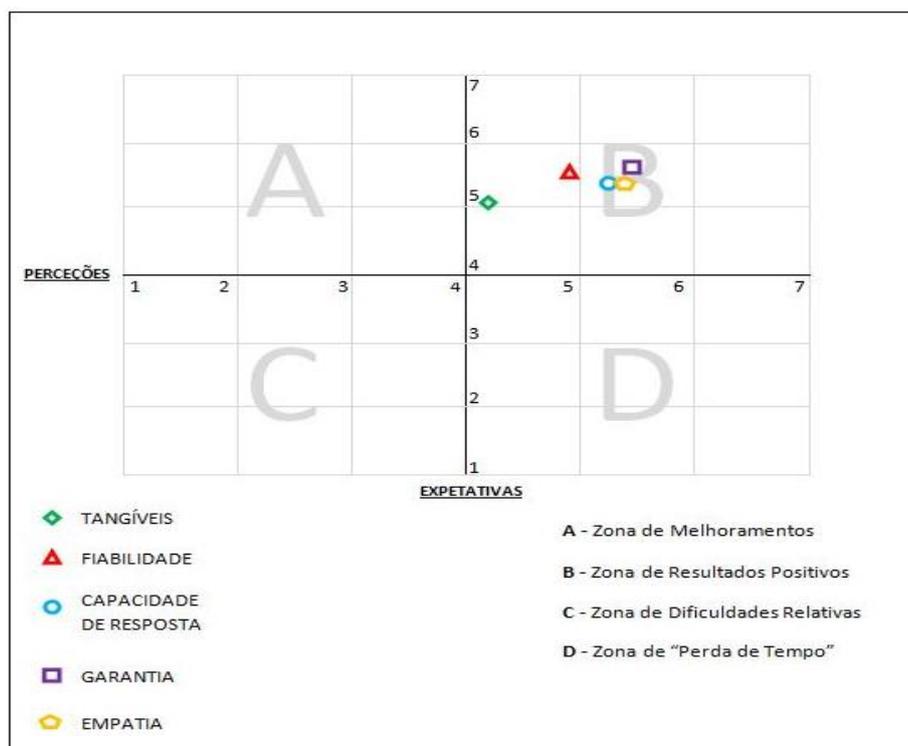


Figura 8- Plano Bidimensional de Diferenças entre Expectativas e Percepções

Fonte. Elaboração própria

O gráfico anterior (Figura 8) apresenta a localização entre a junção das médias das expectativas e das percepções de cada dimensão. Este gráfico é composto pelos valores das expectativas nas ordenadas e pelos valores das percepções nas abcissas, sendo o ponto 4 o valor de interseção entre os dois.

Cada quadrante define uma zona específica, sendo a zona "A" a zona de melhoramentos, a zona "B" a zona de resultados positivos, a zona "C" a zona de dificuldades relativas e a zona "D" a zona de "perda de tempo". Este gráfico é extremamente importante, pois se analisarmos a localização das dimensões será possível entender a zona onde essas estão inseridas e desse modo verificar se existe necessidade, ou não, de melhorias na qualidade de serviços prestados.

No caso de estudo, pode-se concluir que todas as dimensões estudadas se localizam na zona "B", zona de resultados positivos. Independentemente de estarem numa zona de resultados positivos, os mesmos deverão ser sempre alvo de melhoramentos de forma a aumentarem os seus resultados. Verificou-se a existência de dimensões com valores inferiores aos das expectativas,

ou seja, requerem melhorias significativas nos serviços prestados de forma a serem cotados superiormente pelos seus clientes.

Analisando as dimensões com valores mais baixos, pode-se salientar a dimensão dos Tangíveis, onde apresentam valores no limite da zona “A”, zona de melhoramentos. Esta dimensão deveria ser alvo de melhorias imediatas, antes de transpor os limites de resultados positivos. Essas melhorias deveriam passar pelo melhoramento dos seus equipamentos, instalações físicas e ainda melhorias ao nível da aparência física dos seus colaboradores.

Outra das dimensões a ter em consideração é o caso da Fiabilidade, porque não apresentando valores tão baixos como os Tangíveis, apresenta igualmente um valor abaixo nas percepções, podendo mesmo ser alvo de melhorias futuras. As mesmas poderão passar por melhorias ao nível do cumprimento de promessa com os clientes, na realização do serviço no tempo previsto e na margem de erro ser diminuta.

Através dos resultados obtidos e da avaliação realizada, a empresa Canana e Filhos, Lda. apresenta resultados positivos nos serviços prestados aos seus clientes. Dessa forma, apresentando melhorias ao nível das dimensões onde obteve resultados mais baixos e continuando a trabalhar na melhoria contínua das outras dimensões, será certamente premiada pela satisfação e fidelização dos seus clientes. A empresa Canana e Filhos, Lda. deverá manter o objetivo principal na qualidade dos seus serviços, maximizando o seu desempenho e procurando certificar os seus produtos, pois só assim poderá fazer face à variada concorrência existente no mercado da construção.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Conclusões

A apresentação desta dissertação teve como objetivo a avaliação da qualidade de serviços prestado pela empresa Canana e Filhos, Lda. através do método SERVQUAL. Para essa análise foi necessário o preenchimento de dois questionários por parte dos clientes da Canana e Filhos, Lda. em duas fases distintas, de forma a serem avaliadas as respectivas diferenças entre as expectativas e as percepções dos seus clientes.

Numa primeira fase, quando adjudicado os serviços, era enviado um questionário a ser preenchido pelo cliente, onde iria avaliar as expectativas do serviço esperado (ver em Anexos “Modelo SERVQUAL – Expectativas”). Numa segunda fase, depois de concluído o serviço iria ser novamente enviado ao cliente o segundo questionário, mas desta vez para avaliar as percepções ao serviço recebido (ver em Anexos “Modelo SERVQUAL – Percepções”).

Após recolha e tratamento de dados, procedeu-se a análise pelo método da SERVQUAL, percebendo se a qualidade de serviços prestada tinha avaliação positiva por parte dos seus clientes. A qualidade de serviços prestada pela empresa Canana e Filhos, Lda. revelou uma avaliação global positiva por parte dos seus clientes.

Respondendo agora à pergunta de pesquisa, podemos concluir que o estudo pelo modelo SERVQUAL da empresa Canana e Filhos, Lda., demonstrou que a mesma garante um serviço de qualidade, embora existam pontos no seu funcionamento que devem ser melhorados.

Analisando mais em pormenor, percebeu-se que as percepções não conseguiram superar as expectativas, logo apresentando diferenças negativas. A empresa Canana e Filhos, Lda. demonstrou pontos fracos, passíveis de melhorias a curto prazo, como foi o caso das dimensões dos Tangíveis e da Fiabilidade. Os mesmos têm que ser revistos de forma a não ultrapassar para a zona de melhoramentos. As outras dimensões, independentemente de apresentarem valores aceitáveis, não poderão ser excluídas na continuidade de melhorias, visto que não conseguiram superar as expectativas dos clientes.

É importante a empresa Canana e Filhos, Lda. proceder às melhorias anunciadas, focando-se primordialmente na qualidade de serviços apresentada. De forma a facilitar essa qualidade de serviços, a empresa deveria potenciar os seus recursos, formando-os para os aspetos da qualidade, e desse modo, focando toda a estrutura para o caminho da melhoria da qualidade de serviços prestados.

Com a conjugação de toda a estrutura, será mais fácil atingir os objetivos propostos e consequentemente a satisfação e fidelização de todos os clientes.

A ressaltar que todos os inquiridos neste estudo não eram clientes pela primeira vez, mas sim, clientes conhecedores dos serviços prestados pela empresa Canana e Filhos, Lda. Desse modo, é possível haver algum enviesamento de resultados.

5.2. Limitações

O modelo SERVQUAL demonstra grande aptidão para a verificação de qualidade de serviços prestados, principalmente por estabelecimentos comerciais em nome individual, tipo dentistas, pastelarias, restaurantes, entre outros. A presente dissertação tem como base a empresa Canana e Filhos, Lda., uma empresa do ramo da construção civil, onde os seus serviços são a venda de agregados calcários e a execução de obras públicas e privadas. Um setor totalmente diferente da habitual utilização do método SERVQUAL. Devido à pouca ou nenhuma informação da utilização do método SERVQUAL no setor da construção civil, deparamos com algumas dificuldades na implantação do mesmo neste caso de estudo. Mesmo com as diversas adversidades encontradas, propusemo-nos a adaptar o método, sempre que necessário, à realidade da empresa Canana e Filhos, Lda.

Como já anunciado anteriormente, a maioria dos inquiridos eram clientes habituais ou conhecedores dos serviços prestados da empresa Canana e Filhos, Lda. Este modelo é utilizado principalmente com a avaliação de clientes que não sejam conhecedores dos serviços prestados pela empresa em questão, o que desse modo poderá levar a algum enviesamento ou mesmo produzir inferências erradas.

Outras das limitações detetadas ao longo do caso de estudo, foi a grande dificuldade na recolha dos questionários, obrigando sempre a contactos habituais com os clientes, mas nem sempre com o sucesso pretendido.

5.3. Recomendações e Sugestões para Investigações Futuras

A presente dissertação tinha como um dos seus objetivos, gerar capacidades relativas à metodologia utilizada, o modelo SERVQUAL. Quer nos aspetos teóricos, quer nos aspetos práticos e mesmo nas adversidades encontradas ao longo desta dissertação, o modelo SERVQUAL apresentou-se bastante útil na aprendizagem do educando. Ao longo deste trabalho foi possível verificar a satisfação dos clientes referente à qualidade de serviços prestada da empresa Canana e Filhos, Lda., e consequentemente analisar os pontos a melhorar.

No seguimento dessa análise, verificou-se ser de extrema importância, as empresas através do seu departamento de qualidade, realizarem regularmente uma análise através do método SERVQUAL, de forma a obterem uma percepção dos seus clientes sobre o serviço que foi prestado. Essa análise fará com que a empresa consiga compreender quais as dimensões a melhorar. Nesse sentido, a empresa trabalhará para apresentar um nível de qualidade de serviço de excelência, o que de certa forma acaba por manter a satisfação e fidelização dos seus clientes nos seus serviços.

Para investigações futuras, seria importante desenvolver um estudo com um número maior de amostras, desenvolvendo um trabalho mais produtivo e fundamentado.

Outra questão, também ela anunciada anteriormente, seria o facto da utilização num estudo futuro, das amostras serem só respondidas por clientes que iriam utilizar o serviço da empresa pela primeira vez. Assim, garantiria uma veracidade dos resultados, evitando enviesamentos nos valores obtidos.

Outra questão pertinente, seria a reestruturação de algumas perguntas do questionário do modelo SERVQUAL. A Canana e Filhos, Lda., sendo uma empresa que presta serviços por todo o país, nem sempre os seus clientes são conhecedores das suas instalações físicas. Desse modo, poderia ser alvo de alguma alteração ou mesmo da introdução de outra questão, que fosse conhecedora na prestação dos serviços.

5.4. Implicações para a Gestão das Conclusões do Estudo

Os resultados do caso de estudo foram úteis para a empresa Canana e Filhos, Lda. ter conhecimento dos pontos fracos apresentados pelos seus clientes utilizadores dos serviços da empresa. Num panorama futuro e com a introdução do modelo SERVQUAL no departamento de qualidade da organização, o mesmo requer algumas modificações de forma a ficar mais adequado ao universo da Canana e Filhos, Lda.

Para um conhecimento mais aprofundado, o modelo SERVQUAL deveria ser utilizado nos vários setores da empresa, ou seja, perceber a opinião dos clientes da pedreira, da central de misturas betuminosas a quente, e das empreitadas. Realizando essa análise, iria ter-se uma percepção mais minuciosa das lacunas existentes em cada setor.

Dentro desse aprofundamento, devia perceber-se o “peso” de cada cliente nessa análise, ou seja, tentar perceber a sua assiduidade na procura dos serviços da Canana e Filhos, Lda. Essa

diferença de assiduidade poderá ter impacto na percepção dos clientes em relação ao serviço. Sendo um cliente assíduo na procura dos serviços da organização, terá uma opinião mais bem fundamentada quando comparada com outro cliente com menor assiduidade no relacionamento com a empresa.

5.5. Entrevista Semiestruturada com o CEO da Canana e Filhos, Lda

Após a análise de dados e conhecidas as nossas conclusões, reunimos com o CEO da empresa Canana e Filhos, Lda., o engenheiro Nelson Canana, para lhe dar a conhecer os resultados deste estudo.

No seguimento dessa conversa (o guião da entrevista semiestruturada é apresentado no Anexo B) podemos observar que a realização deste estudo no seio da empresa foi bastante importante para encontrar lacunas e deficiências que a empresa não conhecia na realização do seu serviço.

Após conhecer os resultados, o CEO considerou que se retiraram ilações e conclusões muito produtivas e exaustivas da realidade da empresa, e reforçou a ideia de que a empresa retirou muitos elementos positivos do estudo. Verificou também que existem coisas boas e outras menos boas, e face a isso, garantiu que se melhorariam os aspetos menos bons de forma a conseguir a fidelização e a satisfação dos seus clientes através do serviço prestado.

O engenheiro Nelson Canana informou-nos também da eventual possibilidade de, no futuro, a Canana e Filhos, Lda. repetir este estudo, utilizando os seus resultados para ir conhecendo ao longo do tempo a realidade da empresa, caminhando sempre com o objetivo de crescimento e consolidação da empresa no mercado das obras públicas.

Finalmente, o CEO considerou também importante o aproveitamento interno deste estudo, para que os recursos humanos da Canana e Filhos, Lda., possam perceber como aperfeiçoar o serviço ao cliente e propor melhoramentos no funcionamento da empresa, sempre com o objetivo último de aprimorar o serviço prestados aos seus clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adil, M., Al Ghaswyneh, O. F. M., & Albkour, A. M. (2013) SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in ServicesMarketing Research. *Global Journal of Management and Business Research Marketing*, 13(6), 65–76. Disponível em <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1010/921>.

AEP. (2011a). *Livro Branco da Sucessão Empresarial*. Consultado em 02 de dezembro de 2020, em <https://www.fundacaoep.pt/documents/2019/05/sucessao-livro-branco-da-sucessao-empresarial.pdf/>.

AEP. (2011b). *Manual Anual de Boas Práticas. O Desafio da Sucessão Empresarial em Portugal, Livro Branco da Sucessão Empresarial*. Consultado em 02 de dezembro de 2020, em <http://www.fundacaoep.pt/documents/2019/05/sucessao-manual-de-boas-praticas.pdf/>.

Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). American Finance Association Founding-Family Ownership and Firm Performance : Evidence from the S & P 500. *The Journal of Finance*, 58(3), 1301–1328. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/pdf/3094581.pdf?refreqid=excelsior%3Aba3b12d0447da825023ec34c2cb2b44b>.

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

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

Bayraktaroglu, G., & Atrek, B. (2010). Testing the Superiority and Dimensionality of SERVQUAL vs. SERVPERF in Higher Education. *Quality Management Journal*, 17(1), 47–59. doi: 10.1080/10686967.2010.11918260.

Bernhardt, K. L., Donthu, N., & Kennett, P. A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research*, 47(2), 161–171. doi: 10.1016/S0148-2963(98)00042-3.

Brady, M. K., Cronin, J. J., & Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extensio', *Journal of Business Research*, 55(1), 17–31. doi: 10.1016/S0148-2963(00)00171-5.

Carman, J. M. (1990). Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1), 33–56. Disponível em <https://search.proquest.com/scholarly-journals/consumer-perceptions-service-quality-assessment-t/docview/228645569/se-2?accountid=39066>.

Cassia, L., De Massis, A., & Pizzurno, E. (2012). Strategic innovation and new product development in family firms: An empirically grounded theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 18(2), 198–232. doi: 10.1108/13552551211204229.

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. doi: 10.1016/j.ism.2013.08.003.

Chen, K. K., Chang, C. T., & 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. doi: 10.1016/j.tre.2008.02.005.

Cordeiro, J. V. B. M. (2004). Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total : fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? *Revista da FAE*, 7(1), 19–33. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/431/327>.

Creswell, J. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd ed.)*. Thousand Oaks: SAGE Publications. Consultado em 05 de dezembro de 2020 em <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2018/04/CRESWELLQualitative-Inquiry-and-Research-Design-Creswell.pdf>.

Cronholm, S., & Salomonson, N. (2014). Measures that Matters: Service Quality in IT Service Management. *International Journal of Quality and Service Sciences Measures*, 6(1), 60–75. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/261253131_Measures_that_matters_Service_Quality_in_IT_Service_Management.

Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218. doi: 10.1016/S0022-4359(00)00028-2.

Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/225083621_Measuring_Service_Quality_-_A_Reexamination_And_Extension.

Decreto-Lei n.º 140/2004, de 8 de Junho. *Diário da República — I Série-A, n.º 134/2004*, 3614–3619. Ministério da Economia. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda, S.A. Disponível em <https://dre.pt/application/conteudo/278973>.

Donabedian, A. (1992). The Lichfield Lecture Quality assurance in health care: consumers' role. *Quality in Health Care*, 1(4), 247–251.

Fojt, M. (1995). Strategies for service quality. *International Journal of Bank Marketing*, 13(6), 1–40.

Fortin, M. (2000). *O Processo de Investigação: da Concepção à Realização*. Loures: Lusodidacta.

Freixo, M. J. V. (2011). *Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.

Garvin, D. A. (1988). *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*. New York: FreePress. Consultado em 21 de novembro de 1988 em https://books.google.pt/books?id=K-LWY2qgSHwC&hl=pt-PT&source=gbs_slider_cls_metadata_0_mylibrary

Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lansberg, I. (1997). *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. Harvard: Harvard Business School Press. Consultado em 31 de outubro de 2020 em <https://books.google.pt/books?id=4SmhXxKQ1L4C&hl=pt-PT>

Ghoshal, S., & Bartlett, G. A. (1994). Linking Organizational Context and Managerial Action: the Dimensions of Quality of Management. *Strategic Management Journal*, 15(S2), 91–112.

Gibson, C. (2009). *Using SERVQUAL to Assess the Customer Satisfaction Level of the Oregon HIDTA ISC Analytical Unit*. Portland: Hatfield School of Government. Consultado em 21 de novembro de 2020 em <https://www.yumpu.com/en/document/read/7543764/using-servqual-to-assess-the-customer-satisfaction-level-of-the-> .

Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed.). São Paulo: Editora ATLAS. Consultado em 06 de dezembro de 2020 em

<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>.

Gillham, B. (2000). *Case Study Research Methods*. London: Continuum. Consultado em 05 de dezembro de 2020 em <https://www.lsms.ac/public/uploads/vJMTVsvUcEz1peEYrwDphVKL3Tov4kDcT3UUHfxTzSVuDQILY81575400011bK9Ghfqr1gIUUgbeRaFCZC3MCZX2UjhXgqUleX2AywjUFI2Prz.pdf>.

Gordon, D. K. (2006). The future of quality management standards. *Quality Progress*, 39(1), 83–84.

Guimarães, P. R. B. (2008). *Métodos Quantitativos Estatísticos*. Curitiba: IESDE Brasil. Disponível em [http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/LIVROS/LIVROS/Metodos Quantitativos Estatisticos Paulo Ricardo BittencourtGuimar% E3es.pdf](http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/LIVROS/LIVROS/Metodos%20Quantitativos%20Estatisticos%20Paulo%20Ricardo%20BittencourtGuimar%20es.pdf).

Juran, J., & Godfrey, A. (1999). *Juran's Quality Handbook* (5th ed.). New York: McGraw-Hill. doi: 10.1007/978-3-540-78773-0_5.

Kitapci, O., Akdogan, C., & Dortyol, I. T. (2014). The Impact of Service Quality Dimensions on Patient Satisfaction, Repurchase Intentions and Word-of-Mouth Communication in the Public Healthcare Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 161–169. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.07.030.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management - Millenium Edition* (10th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall Inc.

KPMG Enterprise. (2019). *Barómetro Europeu das Empresas Familiares*. Consultado em 02 de dezembro de 2020 em <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pt/pdf/kpmg-barometro-europeu-empresas-familiares-2019.pdf>.

Lopes, C. M. (2009) *Avaliação da Qualidade de Serviço: O Caso de uma instituição de Ensino Superior*. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidade Fernando Pessoa, Porto. Disponível em <http://hdl.handle.net/10284/1400>.

Lopes, J. C. C. (2014). *Gestão da Qualidade: Decisão ou Constrangimento Estratégico*. Relatório de projeto para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Universidade Europeia, Lisboa. Disponível em: [http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13214/1/Dissertação de M-EE - Gestão da Qualidade - Janice Lopes 50029662.pdf](http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13214/1/Dissertação%20de%20M-EE%20-%20Gestão%20da%20Qualidade%20-%20Janice%20Lopes%2050029662.pdf).

Louro, M. J. S. (2000). Modelos de Avaliação de Marca. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 26–37. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/4800442_Modelos_de_avaliacao_de_marca.

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. doi: 10.1016/j.pursup.2016.12.002.

Markovic, S., & Jankovic, S. R. (2013). Exploring the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Croatian Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 19(2), 149–164. Disponível em <https://hrcak.srce.hr/112338>.

Markovic, S., & Raspor, S. (2010). Measuring Perceived Service Quality Using SERVQUAL: A Case Study of the Croatian Hotel Industry. *Management*, 5(3), 195–209. Disponível em <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=54572570&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>.

Mattar, F. N. (2012) *Pesquisa de Marketing* (5ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora.

McConaughy, D. L., Walker, M. C., Henderson Jr., G. V., & Mishra, C. S. (1998). Founding family controlled firms: Efficiency and value. *Review of Financial Economics*, 7(1), 1–19. doi: 10.1016/S1058-3300(99)80142-6.

Miranda, D. M. L. (2010). *Compreender os Atributos da Qualidade Percebida pelos Clientes/Utentes do Grupo CUF*. O Caso de Três Serviços de Imagiologia da Região de Lisboa. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa/Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.21/2634>.

Moura, L., Saldanha, L., Veiga, R., Moura, L., & Cunha, N. (2007). Avaliação da Qualidade de Serviços Utilizando a Escala Servqual: o Estudo de Caso Matermed. *Revista Reuna*, 12(3), 21–36. Disponível em <https://revistas.una.br/reuna/article/view/255/231>.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–41. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. Disponível em <https://doi.org/10.2307/1251430>.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111–124. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/238383276_Reassessment_of_Expectations_as_a_Comparison_Standard_in_Measuring_Service_Quality_Implications_for_Further_Research.

Pardal, L. & Lopes, E. S. (2011). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores.

Paul, D. P. (2003). An exploratory examination of “SERVQUAL” versus “SERVPERF” for prosthetic dental specialists. *Clinical Research and Regulatory Affairs*, 20(1), 89–100. doi: 10.1081/CRP-120018745.

Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1993). *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. (Coord.) (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação* (2ª ed.). Lisboa: Instituto Universitário Militar.

Saraiva, P., d'Orey, J., Sampaio, P., Reis, M., Cardoso, C., Pinheiro, J., & Tomé, L. (2010). *O Futuro da Qualidade em Portugal*. Costa de Caparica: APQ - Associação portuguesa para a Qualidade. Disponível em <https://apq.pt/publicacao/o-futuro-da-qualidade-em-portugal/>.

Shahin, A. (2006). SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services. In V. P. Sarathy (Ed.), *Service Quality - An Introduction* (pp. 117-131). Andhra Pradesh: The ICFAI University Press. Disponível em <https://www.proserv.nu/b/Docs/Servqual.pdf>.

Shepherd, N. A. (1998). Quality Manager 2000 - Competitive Advantage: Mapping Change and the Role Of the Quality Manager of the Future. In *Quality Congress - ASQ's 52nd Annual Quality Congress Proceedings* (pp. 54–60). Milwaukee: American Society for Quality. Disponível em <https://search.proquest.com/scholarly-journals/quality-manager-2000-competitive-advantage/docview/214398445/se-2?accountid=39066>.

Silva, M. Â. G. (2009). *Desenvolvimento e Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade*. Relatório de projeto para obtenção do Grau de Mestre (não publicada),

Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro, Aveiro.
Disponível em: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1715/1/2010000076.pdf>.

Soares, J. M. (1994). *A Qualidade nos Serviços em Portugal – Ponto da Situação nos Setores Bancário e Segurador*. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Lisboa.

Soares, J. M. (2003). *A Study of the Influence of Cultural Differences on Perceptions of Quality in Retail Banking in England, Portugal and Spain*. PhD dissertation (unpublished), Kent Business School, University of Kent, Kent.

Sousa, B. L. (2016). *Avaliação de Serviços com Base no SERVQUAL: Uma Aplicação Prática*. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre (não publicada), Universidade dos Açores, Ponta Delgada. Disponível em: <https://repositorio.uac.pt/bitstream/10400.3/4096/1/DissertMestradoBeatrizLimaSousa2017.pdf>.

Vilelas, J. (2020). *Investigação: o Processo de Construção do Conhecimento* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

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 Economica*, 19(1), 34–45. doi: 10.12948/issn14531305/19.1.2015.03.

Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications: Designs and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal Of Marketing*, 52(3), 2–22. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/282671247_Consumer_Perceptions_of_Price_Quality_and_Value_A_Means-End_Model_and_Synthesis_of_Evidence.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press. Consultado em 20 de novembro de 2020 em https://books.google.pt/books?id=RWPMPYP7-sN8C&hl=pt-PT&source=gbs_slider_cls_metadata_0_mylibrary.

ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO APRESENTADO AOS CLIENTES

QUESTIONÁRIO

Caro(a) Inquirido(a),

Venho por este meio solicitar a sua contribuição para um projeto de investigação realizado no âmbito do meu Trabalho Final de Mestrado de Ciências Empresariais do ISEG - Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa.

O questionário tem como objetivo, apurar o grau de satisfação dos clientes em relação ao serviço prestado pela empresa CANANA & FILHOS, - Empreiteiros, Lda., através do modelo SERVQUAL.

Não existem respostas certas ou erradas, apenas a sua experiência e/ou opinião é importante. As respostas são estritamente confidenciais, sendo apenas utilizadas com um propósito científico. Assim sendo, não será possível identificar as pessoas que participaram no questionário.

A sua cooperação é fundamental, pois o sucesso deste estudo depende do número de questionários obtidos.

O tempo médio de resposta ao questionário é de 5 minutos.

A entrega deste questionário pode ser em mão ou se for mais fácil, pode ser enviado por email para sergiocordeiro@aln.iseg.ulisboa.pt

Assim, agradeço desde já o seu contributo.

1. Género	Resposta
Masculino	
Feminino	

2. Idade	Respostas
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. Habilitações Literárias	Respostas
4º Ano	
9º Ano	
12º Ano	
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	

MODELO SERVQUAL - EXPETATIVAS

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

Responda ao questionário, classificando cada afirmação assinalando uma das opções numéricas de 1 a 7, sendo que 1 corresponde a "Discordo Totalmente" e 7 corresponde a "Concordo Totalmente".

OFSCC - Organizações de Fornecimento de Serviços de Construção Civil

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

MODELO SERVQUAL – PERCEÇÕES

As questões seguintes estão relacionadas com o serviço prestado pela empresa **CANANA & FILHOS, - Empreiteiros, Lda.** ao seu cliente, classificando assim o seu grau de satisfação.

Responda ao questionário, classificando cada afirmação assinalando uma das opções numéricas de 1 a 7, sendo que 1 corresponde a "Discordo Totalmente" e 7 corresponde a "Concordo Totalmente".

CF - CANANA & FILHOS-Empreiteiros, Lda

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

ANEXO B – GUIÃO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Perguntas de resposta aberta e livre:

- Sabendo que as organizações nem sempre estão recetivas a autorizar que se faça um estudo para conhecer a percepção dos seus clientes em relação ao serviço prestado, utilizando o modelo SERVQUAL, o que lhe fez aceitar de imediato este estudo?
- Após conhecer os resultados deste estudo, qual a sua opinião sobre eles?
- Gostaríamos de saber se este estudo foi útil para a empresa, e se no futuro pretende utilizar regularmente este modelo, de forma a ir melhorando alguns aspetos que sejam necessários, sempre com o objetivo da satisfação dos clientes?
- Finalmente, qual a sua ideia sobre a importância a nível interno de um estudo desta natureza, e qual as perspetivas de aproveitamento deste estudo na melhoria do funcionamento interno da Canana e Filhos, Lda.?