

Christian Kroeff Brusius

**A ADAPTAÇÃO DA MÉTRICA SERVQUAL À AVALIAÇÃO DA  
QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO RU-UFSC, CAMPUS  
TRINDADE, PELO OLHAR DOS DISCENTES**

Dissertação submetida ao Programa de  
Mestrado Profissional da Universidade  
Federal de Santa Catarina para a  
obtenção do Grau de Mestre em  
Administração Universitária.

Orientador: Prof. Rudimar Antunes da  
Rocha, Ph.D.

Florianópolis, SC  
2018

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da  
Universidade Federal de Santa Catarina

Brusius, Christian Kroeff

A adaptação da Métrica SERVQUAL à avaliação da qualidade dos serviços do RU-UFSC, Campus Trindade, pelo olhar dos discentes./ Christian Kroeff Brusius; orientador, Rudimar Antunes da Rocha, 2018. 165 p.

Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Gestão Universitária. 2. UFSC. 3. Restaurante Universitário. 4. Qualidade dos Serviços. 5. Métrica SERVQUAL. I. Rocha, Rudimar Antunes da. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

Christian Kroeff Brusius

**A ADAPTAÇÃO DA MÉTRICA SERVQUAL À AVALIAÇÃO DA  
QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO RU-UFSC, CAMPUS  
TRINDADE, PELO OLHAR DOS DISCENTES.**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de “Mestre”, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis (SC), 28 de fevereiro de 2018.

---

Prof.<sup>a</sup> Alessandra de Linhares Jacobsen, Dr.<sup>a</sup>  
Coordenadora do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Ph.D.  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Marco Antônio de Moraes Ocke, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Martin de La Martiniere Petroll, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina



## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me permitir enfrentar mais um desafio com saúde e perseverança.

À minha mãe, pelo incentivo nos momentos mais difíceis deste percurso.

À minha namorada, pelo apoio para superar os obstáculos.

À Universidade Federal de Santa Catarina, por ter me acolhido como servidor e aluno de graduação e pós-graduação.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU-UFSC), pelos inúmeros debates acerca da gestão universitária.

Ao Núcleo de Inteligência Competitiva Organizacional em Marketing e Logística (NiCO) e seus membros, pelo aprofundamento dos estudos na área de Marketing.

Ao professor Ph.D. Rudimar Antunes da Rocha, pela orientação nesta trajetória de quase 2 anos.

Ao professor Dr. Martin de La Martiniere Petroll, pelas contribuições propostas na qualificação e na defesa desta dissertação.

Ao professor Dr. Marco Antônio de Moraes Ocke, pelas ponderações feitas na defesa da dissertação, buscando o aperfeiçoamento desta dissertação.

À Diretora do RU/UFSC, Maria das Graças Martins, pela simpatia e receptividade.



***Quanto mais aumenta nosso conhecimento, mais evidente fica nossa ignorância.***

*(John Fitzgerald Kennedy)*





## RESUMO

Esta dissertação avalia a qualidade de serviços prestados pelo Restaurante Universitário (RU), Campus Trindade, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). A análise da qualidade fixou-se na percepção de discentes sobre os serviços ofertados no referido RU, apoiada na Métrica SERVQUAL. Optou-se por este estudo de caso, por este RU ser a principal unidade de alimentação da UFSC e o foco na avaliação de alunos por serem seus principais clientes. A amostra foi de 364 graduandos, mestrands e doutorandos. A coleta de dados deu-se pela aplicação de um questionário estruturado, tratado de forma quantitativa, por meio do enfoque probabilístico e sistemático, no período de 19 a 22 e de 25 a 28 de setembro de 2017. Os dados foram tabulados no Microsoft Excel 2016 e, processados pelo Software RStudio. A pesquisa revelou elevadas médias das expectativas dos discentes sobre serviços da unidade estudada, enquanto as percepções tiveram médias variadas, porém inferiores às expectativas, indicando que os entrevistados estão insatisfeitos, com pontos de qualidade dos serviços do RU-UFSC, Campus Trindade. Os discentes realçaram ser essencial à melhoria da qualidade dos serviços: melhorar a climatização, atenção aos usuários com restrições alimentares, ampliar a variedade no cardápio e ações à redução de filas do RU. Conclui-se ser relevante a análise da qualidade dos serviços do RU-UFSC – Campus Trindade, pela adaptação da Métrica SERVQUAL, bem como os gestores agora saber e poderem adotar as sugestões dos acadêmicos, à melhoria das atividades alimentares e de bem-estar nos demais RUs-UFSC. Considera-se relevante replicar o estudo nos demais RU da UFSC, que sirva como comparativo ou de apoio decisório às equipes de Gestão Universitária das unidades suplementares desta IFES.

**Palavras-chave:** Gestão Universitária. UFSC. Restaurante Universitário. Qualidade dos Serviços. Métrica SERVQUAL.



## ABSTRACT

This dissertation evaluates the quality of services provided by the University Restaurant (RU), Trindade Campus, Federal University of Santa Catarina (UFSC). The quality analysis was based on students' perceptions of the services offered in the RU, supported by SERVQUAL Metrics. This case study was chosen because this RU is the main food unit of the UFSC and, the focus on the evaluation of students as their main customers. The sample consisted of 364 undergraduates, masters and doctoral candidates. The data collection was done through the application of a structured questionnaire, treated in a quantitative way, through a probabilistic and systematic approach, from September 19th to 22th and from 25th to 28th, 2017. The data were tabulated in Microsoft Excel 2016 and processed by the RStudio Software. The research revealed high average expectations of the students about the services of the unit studied, while the perceptions had averages varied, but lower than the expectations, indicating that the interviewees are dissatisfied, with quality points of the services of the RU-UFSC, Trindade Campus. The students emphasized that it is essential to improve the quality of services: improving air conditioning, attention to users with food restrictions, widening the variety on the menu and actions to reduce queues in the RU. It is concluded that it is relevant to analyze the quality of the services of RU-UFSC – Trindade Campus, by adapting the SERVQUAL Metrics, as well as the managers now know and can adopt the suggestions of the academics, the improvement of food activities and well-being in the other RUs-UFSC. It is considered relevant to replicate the study in the other UFSC RU's, which serves as a comparative or decision support to the University Management teams of the supplementary units of this IFES.

**Keywords:** University Management, UFSC. University Restaurant. Service Quality. SERVQUAL Métric.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipologia de restauração.....	31
Figura 2 - Elementos tangíveis e intangíveis.....	48
Figura 3 - Natureza e determinantes das expectativas de serviço do cliente.....	50
Figura 4 - Comparação entre Avaliação do Cliente da Qualidade Percebida e Satisfação.....	54
Figura 5 - Atributos da Métrica de Kano .....	56
Figura 6 - Matriz da Métrica de Kano .....	58
Figura 7 - Qualidade total percebida .....	59
Figura 8 - Modelo Conceitual de qualidade em serviços .....	69
Figura 9 - Métrica sintetizada de qualidade .....	75
Figura 10 - Métrica de qualidade de Gummesson.....	79
Figura 11 - Fórmula população finita.....	94
Figura 12 - Vista aérea do RU/UFSC, Campus Trindade .....	104
Figura 13 - Planta baixa do refeitório - térreo .....	105
Figura 14 - Planta baixa do refeitório - Mezanino .....	105
Figura 15 - Gênero dos Respondentes.....	107
Figura 16 - Faixa Etária.....	108
Figura 17 - Centros de Ensino da UFSC.....	109
Figura 18 - Nível universitário .....	110
Figura 19 - Fase do Curso de Graduação .....	111
Figura 20 - Turno .....	112
Figura 21 - Isentos do RU .....	113
Figura 22 - Frequência de utilização no período do almoço .....	114
Figura 23 - Frequência de utilização de jantar RU-UFSC – Campus Trindade .....	115
Figura 24 - Opções que os respondentes gostariam que o RU disponibilizasse .....	131
Figura 25 - Avaliação Geral.....	132
Figura 26 - Fila do RU/UFSC .....	135
Figura 27 - Vista aérea da UFSC.....	135



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Total de refeições por ano. ....	106
Tabela 2 - Total de refeições por ano. ....	106
Tabela 3 - Total de alunos isentos por ano. ....	106
Tabela 4 - Confiabilidade do Alfa de Cronbach.....	115
Tabela 5 - Alfa de Cronbach .....	122
Tabela 6 - Expectativas .....	123
Tabela 7 - Percepções.....	125
Tabela 8 - Diferenças (Gaps).....	127
Tabela 9 - Análise de Quartil .....	129
Tabela 10 - Avaliação Geral.....	132
Tabela 11 - Sugestões de melhorias .....	133





## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Acontecimentos históricos da alimentação .....	30
Quadro 2 - Influências da qualidade.....	38
Quadro 3 - O conceito de qualidade .....	40
Quadro 4 - Cinco definições de qualidade .....	41
Quadro 5 - Relação de consumo.....	42
Quadro 6 - Etapas do movimento da qualidade.....	43
Quadro 7 - Gestão da qualidade .....	44
Quadro 8 - Questionário da Métrica de Kano .....	57
Quadro 9 - As dez dimensões da qualidade em serviços.....	61
Quadro 10 - Dimensões da qualidade.....	64
Quadro 11 - Métrica SERVQUAL .....	70
Quadro 12 - Dimensões da qualidade na Métrica SERVQUAL .....	72
Quadro 13 - Instrumento DINESERV.....	81
Quadro 14 - Itens da Métrica INTQUAL.....	83
Quadro 15 - Medição da qualidade em serviços para uma clínica de saúde.....	84
Quadro 16 - Itens da Métrica PESPERF .....	87
Quadro 17 - Comparativo Métrica SERVQUAL e SERVQUAL adaptada para RU-UFSC.....	96
Quadro 18 - Alfa de Cronbach das Expectativas.....	116
Quadro 19 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Tangíveis.....	117
Quadro 20 - Alfa de Cronbach - Expectativas – Dimensão Confiabilidade .....	117
Quadro 21 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Responsividade .....	118
Quadro 22 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Segurança .....	118
Quadro 23 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Empatia .....	119
Quadro 24 - Alfa de Cronbach das Percepções .....	119
Quadro 25 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Tangíveis.....	120
Quadro 26 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Confiabilidade .....	120
Quadro 27 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Responsividade .....	121
Quadro 28 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Segurança .....	121

Quadro 29 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão	
Empatia .....	122

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CCA - Centro de Ciências Agrárias  
CCB - Centro de Ciências Biológicas  
CCE - Centro de Comunicação e Expressão  
CCS - Centro de Ciências da Saúde  
CCJ - Centro de Ciências Jurídicas  
CDS - Centro de Desportos  
CED - Centro de Ciências da Educação  
CFH - Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
CFM - Centro de Ciências Físicas e Matemáticas  
CSE - Centro Socioeconômico  
CTC - Centro Tecnológico  
FONAPRACE - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis  
IFES - Instituição Federal de Ensino Superior  
MEC - Ministério da Educação e Cultura  
PNAES - Programa Nacional de Assistência Estudantil  
PPGAU - Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária  
PRAE - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis  
RU - Restaurante Universitário  
Rus - Restaurantes Universitários  
TAEs - Técnico-Administrativos em Educação  
UFBA - Universidade Federal da Bahia  
UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais  
UFPR - Universidade Federal do Paraná  
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina  
UNB - Universidade de Brasília  
USP - Universidade de São Paulo



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>23</b>
1.1	OBJETIVO GERAL .....	26
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26
1.3	JUSTIFICATIVAS TEÓRICO E PRÁTICA .....	26
1.4	ESTRUTURAÇÃO DA DISSERTAÇÃO .....	28
<b>2</b>	<b>CONTEXTUALIZAÇÃO E BASE TEÓRICO-EMPÍRICA ..</b>	<b>29</b>
2.1	OS RESTAURANTES .....	29
2.2	GESTÃO UNIVERSITÁRIA .....	32
2.3	O PNAES E SEU ELO COM OS RUS .....	35
2.4	QUALIDADE.....	37
2.5	SERVIÇOS .....	46
2.5.1	Serviços versus Bens (produtos) .....	46
2.5.2	Determinantes da expectativa de serviço.....	49
2.5.3	Satisfação do cliente .....	53
2.6	MÉTRICAS DE MENSURAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS .....	55
2.6.1	Métrica de Kano .....	55
2.6.2	Métrica de Grönroos .....	59
2.6.3	Métrica SERVQUAL .....	60
2.6.4	Métrica de Brogowicz, Delene e Lyth .....	73
2.6.5	Métrica SERVPERF .....	76
2.6.6	Métrica de Gummesson .....	78
2.6.7	Métrica DINESERV .....	80
2.6.8	Métrica INTQUAL .....	82
2.6.9	Métrica de Fitzsimmons e Fitzsimmons .....	84
2.6.10	Métrica HEDPERF .....	85
2.6.11	Métrica PESPERF .....	87
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>91</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	91
3.2	AMOSTRA.....	93
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	94
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS.....	99
3.5	LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	100
<b>4</b>	<b>O CASO DO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO DA UFSC, CAMPUS TRINDADE .....</b>	<b>101</b>
4.1	A HISTÓRIA DO RU-UFSC .....	101
4.2	SERVIÇOS .....	102

4.3	ESPAÇO FÍSICO DO REFEITÓRIO RU-CAMPUS TRINDADE.....	104
4.4	REFEIÇÕES SERVIDAS POR ANO .....	106
4.5	HISTÓRICO DE ISENÇÕES CONCEDIDAS POR ANO....	106
4.6	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO RU-UFSC - CAMPUS TRINDADE .....	107
	<b>4.6.1 Análise do Perfil dos Respondentes do Questionário</b>	<b>107</b>
	4.6.1.1 Gênero .....	107
	4.6.1.2 Faixa Etária.....	108
	4.6.1.3 Centros de Ensino.....	108
	4.6.1.4 Nível de Formação Universitária do Respondente ...	110
	4.6.1.5 Fase da Graduação.....	110
	4.6.1.6 Turno .....	111
	4.6.1.7 Isenção do RU-UFSC .....	112
	4.6.1.8 Frequência com que Almoça no RU-UFSC – Campus Trindade.....	113
	4.6.1.9 Frequência com que Janta no RU-UFSC – Campus Trindade.....	114
4.7	ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	115
	<b>4.7.1 Confiabilidade da Escala</b> .....	<b>115</b>
	<b>4.7.2 Expectativas</b> .....	<b>123</b>
	<b>4.7.3 Percepções</b> .....	<b>125</b>
	<b>4.7.4 Diferenças (Gaps)</b> .....	<b>126</b>
	<b>4.7.5 Opções que os Respondentes Gostariam que o RU Disponibilizasse</b> .....	<b>130</b>
	<b>4.7.6 Avaliação Geral Do Serviço</b> .....	<b>132</b>
4.8	SUGESTÕES DE MELHORIAS NO SERVIÇO .....	133
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES</b> .....	<b>139</b>
	5.1 RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.....	141
	5.2 SUGESTÕES GERENCIAIS.....	142
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>145</b>
	<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS UNIVERSITÁRIOS DA UFSC SOBRE OS SERVIÇOS PRESTADOS PELO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO, CAMPUS TRINDADE.....</b>	<b>159</b>
	<b>APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA EXPECTATIVA E PERCEPÇÃO EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO, CAMPUS TRINDADE .....</b>	<b>161</b>
	<b>APÊNDICE C - CARTA DE AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA.....</b>	<b>165</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Restaurante Universitário (RU), do Campus Trindade, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) é uma unidade suplementar, vinculada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), que atende aos discentes, aos técnico-administrativos em educação (TAE) e aos docentes. Na maioria das universidades, os RUs são unidades especializadas que servem de laboratórios a alguns cursos superiores, quer na elaboração quer na avaliação de nutrientes alimentares. Ligado ao Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), os RUs podem disponibilizar de café da manhã, almoço e janta aos discentes, TAEs e docentes, com crucial papel socioeconômico à permanência dos alunos nas atividades educacionais.

Os restaurantes, do modo como hoje se conhece, não se tem registro preciso de data e local geográfico do surgimento deste tipo de serviço essencial ao ser humano, mas é possível imaginar que tenha elo com as atividades mercantis e às feiras de negócios que exigiam que os camponeses e os artesãos deixassem por longo tempo suas casas para negociarem, nem sempre com tempo para prepararem sua própria alimentação (PITTE, 1998). Por outro lado, há os que indicam Paris (Fr.), durante a Revolução Francesa - Século XVIII, como o berço dos primeiros restaurantes como locais destinados aos serviços especializados à comercialização de alimentação aos transeuntes (BRAUNE, 2012). Desde então, esse modo de comércio-serviço se expandiu nos cinco continentes, com sabores e cardápios estreitos à cultura de seus povos.

No Brasil, a literatura indica o surgimento dos primeiros restaurantes, em meados do Século XIX (CALUMBY, 2014), e no Século XX foi criado o primeiro restaurante universitário pela Universidade do Brasil no Rio de Janeiro (MEC, 1984). Atualmente, a maioria das Instituições de Ensino Superior (IES) tem RU e disponibilizam refeições a preços subsidiados, atendendo relevantes funções assistenciais e praticidades aos seus usuários (ANDRÉS, 2011). Ressalte-se que, em 2017, a instabilidade econômica e a discrepância da renda per capita entre os brasileiros indicou que 1% da população detém cerca de 50% da renda da população do país (AGÊNCIA BRASIL, 2017), reforçando a relevância dos RUs ao ingresso e manutenção de estudantes em condições socioeconômicas limitadas. Como sinaliza Mussio (2015), a dinâmica na educação superior requer políticas que assistam as necessidades de estudantes carentes como garantia e acesso a uma nutrição adequada e, por conseguinte, o apoio ao desenvolvimento de atividades acadêmicas e à permanência estudantil.

No âmbito científico e de gestão, os restaurantes ofertam serviços caracterizados na perspectiva de Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 39), como, “atos, processos e atuações oferecidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa”. Para Las Casas (1991), o serviço é a transação que não objetiva a transferência de um bem, enquanto Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 30) realçam-no como, “experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor”. Há a simbiose à ideia de que a qualidade que o usuário almeja do serviço contratado será satisfatória, que na acepção de Juran (1992), não pode ser definida em uma frase curta com unanimidade, enquanto, na ótica de Feigenbaum (1994), é o resultado da experiência entre cliente e serviço/produto, medida a partir de suas exigências. As exigências e as necessidades não têm definição concreta, o que faz com que a qualidade possa ser considerada algo abstrato (PALADINI, 2000). Por sua vez, Deming (1990, p. 125) foi enfático ao dizer, “a qualidade só pode ser definida em termos de quem a avalia”, endossada por Horovitz (1993, p. 21) ao definir como, “o nível de excelência que a empresa escolheu alcançar para satisfazer à sua clientela-alvo”.

No contexto de serviços, a qualidade é um fator de competitividade às empresas. De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 397), a “qualidade do serviço de uma empresa é testada sempre que o serviço é prestado”. O cliente é o foco do estudo da qualidade de serviços para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 114), ao sublinharem que, “conhecer as expectativas dos clientes é o primeiro e talvez o mais importante passo à execução de serviços de qualidade”. Somando-se ao que Lovelock e Wirtz (2006) já diziam, melhorar a qualidade do serviço sem conhecer a interação do cliente no ambiente do serviço é uma tarefa complexa, indo ao encontro da posição de que todo contato com o cliente é um momento da verdade, podendo ou não satisfazer o cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

A qualidade está ligada à satisfação do cliente e a sua satisfação é uma comparação entre a expectativa e percepção do serviço. Kotler e Keller (2006, p.145) analisam que “a empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende às expectativas do cliente ou as excede”. Portanto, medir a qualidade em serviços é um desafio, devido ao fato de que a satisfação dos clientes é determinada por alguns fatores intangíveis (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Como a qualidade de serviços é abstrata, Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) afirmam que ela é mais bem caracterizada por pesquisas que medem as avaliações que os clientes fazem dos serviços, sendo que um dos



primeiros métodos desenvolvidos para mensurar a qualidade de serviços pela Métrica SERVQUAL<sup>1</sup>.

Há várias métricas idealizadas para avaliar a qualidade em serviços: Kano *et al.* (1984), que estudou três atributos da qualidade e seus impactos na satisfação do cliente; Grönroos (1984), que criou a Métrica da Qualidade Percebida pelo Cliente; Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), com a Métrica SERVQUAL; Brogowicz, Delene e Lyth (1990), que, a partir do trabalho de Grönroos (1984), desenvolveram a Métrica Sintetizada da Qualidade Percebida pelo Cliente; Cronin e Taylor (1992), que criaram a Métrica SERVPERF para ser uma alternativa à SERVQUAL; Gummesson (1993), que, também, valeu-se do trabalho de Grönroos (1984), mas pressupõe a integração de produtos nos serviços ofertados; Stevens, Knutson e Patton (1995), que criaram a Métrica DINESERV, a qual mensura a qualidade do serviço em restaurantes; Caruana e Pitt (1997), que criaram a INTQUAL que avalia a qualidade interna do serviço; Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), que analisaram a qualidade por cinco perspectivas da qualidade; Firdaus (2006a), que criou o instrumento HEDPERF, o qual mensura a qualidade do serviço no setor de ensino superior; e Yildiz e Kara (2009), que por acharem o HEDPERF um instrumento muito macro, propuseram o PESPHERF, como alternativa para medir a qualidade em instituições acadêmicas de nível inferior. Percebe-se que, pela ótica científica, várias métricas servem de método à realização de pesquisas acadêmicas que vão ao encontro da análise da qualidade de serviços.

Sem desconsiderar outras métricas supracitadas, na elaboração desta dissertação de mestrado profissional, junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU), da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), optou-se pela Métrica SERVQUAL (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Esta métrica emergiu de estudos de grupo de discussão, em que os referidos estudiosos identificaram critérios adotados por clientes para conceber a qualidade de serviços (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Desta constatação, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) filtraram 22 itens e dividiram-nos em cinco dimensões para avaliar a qualidade dos serviços, denominada de Métrica SERVQUAL, que é considerada “uma ferramenta de medição genérica que pode ser aplicada em um amplo espectro de setores de serviços” (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 349).

---

<sup>1</sup> A Métrica SERVQUAL, que é comprovada no cenário científico, precisou ser adaptada para a utilização exclusiva no RU-UFSC.

Na esfera dos RUs, dos atores que desfrutam dos serviços de alimentação, os discentes são os principais clientes. No RU-UFSC, Campus Trindade, esse número é de cerca de 97% de uso dos alunos em almoço e janta (UFSC, 2016). Com isso, o estudo responde a seguinte interrogação de pesquisa: Qual é a percepção de qualidade e os indicativos de melhorias propostos pelos discentes sobre os serviços do RU-UFSC, Campus Trindade, pela Métrica SERVQUAL?

Para a resolução do supracitado questionamento, estabeleceram-se o objetivo geral, específicos e as consequentes justificativas teórico-empíricas que balizaram a dissertação.

## 1.1 OBJETIVO GERAL

Interpretar a percepção dos universitários e conhecer as propostas de melhoria, acerca dos serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade, balizado na Métrica SERVQUAL. Para atingir o objetivo geral foram definidos quatro objetivos específicos:

## 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos formulados para este estudo são:

- a) Descrever os serviços prestados aos universitários da UFSC pelo RU, Campus Trindade;
- b) Confrontar a percepções e expectativas do referido público-alvo dos serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade;
- c) Analisar as percepções e as expectativas para apurar os gaps da dicotomia da satisfação com a insatisfação dos serviços prestados nesta unidade universitária;
- d) Relatar propostas de melhorias dos entrevistados identificadas pela Métrica escolhida.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS TEÓRICO E PRÁTICA

A utilização da Métrica SERVQUAL na análise da qualidade dos serviços prestados por um RU pode proporcionar um melhor entendimento das necessidades dos consumidores, compreendendo as percepções de seus usuários e, contribuindo para que o restaurante alcance a qualidade almejada (CÂMARA *et al.*, 2017). Ademais, a possibilidade de quantificar o nível de qualidade de um serviço,

apresenta-se como um facilitador para a realização deste tipo de avaliação (CORREIA, 2016).

Os *gaps* da qualidade que podem ser identificados pela utilização da SERVQUAL conferem à empresa o entendimento sobre as deficiências internas que podem ser a origem das deficiências percebidas pelos clientes (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014). A confrontação das expectativas e percepções proposta pela SERVQUAL é uma forma prática para examinar as deficiências específicas de um serviço (ANGUR; NATARAJAN; JAHEERA, 1999), possibilitando um diagnóstico superior para identificar áreas para intervenção gerencial (JAIN; GUPTA, 2004).

Quanto ao objeto de estudo, em pesquisa do Departamento de Nutrição da UFSC em RU's de 47 universidades federais, o RU-UFSC, Campus Trindade, é o restaurante que serve o maior número de refeições diárias, com cerca de 8.000 refeições por dia de semana (UFSC, 2015a). Atualmente, mais de 3.000 discentes estão na condição de isento, desfrutando deste benefício devido à condição socioeconômica desfavorável. Em virtude do volume de refeições servidas por dia e o número de usuários deste RU, em casos pela situação socioeconômica, foi relevante estudar a qualidade dos serviços nele prestados.

Quanto à importância acadêmica, não se encontrou até o momento nenhum trabalho sobre avaliação da qualidade do RU-UFSC no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU/UFSC). Além disso, esta pesquisa contribui no campo teórico com um estudo da Métrica SERVQUAL no serviço público, mais especificamente em um restaurante universitário de uma universidade federal.

Sobre a relevância prática, os resultados da pesquisa, pela Métrica adaptada, na ótica dos discentes trazem à Direção do RU-UFSC questões sensíveis para estes usuários, dando-lhes espaço a emitirem sugestões de melhoria à qualidade dos serviços prestados por essa unidade complementar.

Sublinhe-se que a inspiração do autor desta dissertação pelo tema e laboratório RU tem elos que merecem ser destacados. Ele graduou-se na UFSC e usou por quatro anos e meio dos serviços do RU e, atualmente, no papel de TAE-UFSC e mestrando do PPGAU continua usufruindo destes serviços. Por isso, decidiu de forma científica para contribuir à melhoria da qualidade dos serviços prestados pela referida unidade complementar da UFSC. Outrossim, é o fato da pesquisa ter aderência à área de concentração do PPGAU/UFSC e, especificamente, à linha de pesquisa: Análises, Modelos e Técnicas em Gestão Universitária.

## 1.4 ESTRUTURAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação foi estruturada em cinco capítulos:

- a) **Primeiro capítulo:** reservado à introdução, ao problema de pesquisa, ao objetivo geral e objetivos específicos, às justificativas teórico-prática, e, finaliza-se com a estruturação da dissertação;
- b) **Segundo capítulo:** contextualiza as origens dos restaurantes, em especial do restaurante universitário (RUs) no Brasil, os fundamentos teóricos da pesquisa, com temas sobre a Gestão Universitária, o Programa Nacional de Assistência Estudantil, as vertentes da qualidade e as Métricas de avaliação da Qualidade em Serviços;
- c) **Terceiro capítulo:** exhibe o procedimento metodológico adotado para se atingir os objetivos expostos no primeiro capítulo, a caracterização e a classificação da pesquisa, a amostra, as técnicas que balizaram os instrumentos de coletas e na análise de dados, realçando por fim as limitações da pesquisa;
- d) **Quarto capítulo:** traz o estudo de caso RU-UFSC, Campus Trindade, com abordagem de sua história e dos serviços prestados, espaço físico do refeitório, dados de refeições servidas e de isentos por ano, sendo complementado com a apresentação dados e análise dos resultados; e,
- e) **Quinto capítulo:** realça as conclusões, recomendações a estudos futuros e as sugestões gerenciais ao RU-UFSC, Campus Trindade.

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO E BASE TEÓRICO-EMPÍRICA

O presente capítulo foi reservado à contextualização da temática abordada e à base conceitual que alicerçou o estudo, com o fito de levar soluções ao RU-UFSC, por meio do PPGAU-UFSC. Urge que se balize ao leitor o objeto-laboratório de pesquisa, como forma de alicerce aos preceitos teóricos inerentes a dissertações de metrados profissionais.

### 2.1 OS RESTAURANTES

Antes de entender a origem dos restaurantes, recorreu-se a dicionários para se conhecer as definições relevantes. Na visão de Ferreira (2009) - Novo Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa, o termo pode ser identificado como uma casa de pasto, situada em Paris (Fr.), 1767, ou como o estabelecimento comercial no qual se preparam e servem refeições. Houaiss e Villar (2009), Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa, tem definição similar, sendo o verbete restaurante o estabelecimento que se dedica a servir refeições, salão ou aposento ou o lugar em que se tomam refeições em comum. Neste Dicionário há a ideia de restaurativo e explica *restaurant* como “aquilo que repara as forças, alimento ou remédio fortificante, estabelecimento público para restabelecer as forças pela alimentação” (HOUAISS; VILLAR, 2009, p. 1655). Em Gomensoro (1999, p. 343), a expressão se origina do “nome francês para um caldo fortificante ou restaurador (*restaurant*), feito de carne de boi, carneiro, vitela, galo, capão, pombo, perdiz, cebolas, alguma raiz e cheiro-verde, servido em um pão”.

Já, Pitte (1998, p. 751) defende que uma das “instituições alimentares mais difundidas no mundo é, sem qualquer dúvida, a do restaurante, isto é, um estabelecimento no qual, mediante pagamento, é possível sentar-se à mesa para comer fora de casa [...]” e complementa “[...] que as origens do restaurante recuam aos limites da pré-história e da história. Esse tipo de comércio surgiu com os mercados e as feiras, que obrigam os camponeses e artesãos a deixarem seus domicílios durante um ou vários dias [...]” (PITTE, 1998, p. 751). De outro modo, Spang (2003) salienta a ideia de que o restaurante nasceu do *consomê*, que era apropriado para restabelecer a saúde de pessoas enfermas, “Em sua forma inicial, portanto, o restaurante era um lugar em que se entrava *não* para comer, mas para se sentar e, debilitado, sorver um *restaurant*” (SPANG, 2003, p. 12).

Calumby (2014) realça que não há precisão temporal do pioneirismo dos restaurantes modernos no mundo, onde alguns estudiosos

afirmam ser o Restaurante espanhol Botin, Madrid – 1725, enquanto outros sugerem o Restaurante Camp d’Oiseau, Paris - 1765. Já, Teichmann (2009, p. 27) assinala que a “denominação *restaurante* é o resultado do nome dado ao estabelecimento inaugurado por Boulanger: Boulanger débit des **restaurants** divins”, indo ao encontro de Ornellas (2000, p. 150) quando realçou que, em “1765, Boulanger fundou em Paris o primeiro restaurante, inaugurando uma nova era da democratização da cozinha fina, até então privilégio da nobreza, clero, magistratura, do mundo das finanças [...]”.

Braune e Franco (2012) concordam com a ideia de que o primeiro restaurante foi aberto por Boulanger, haja vista que o estabelecimento servia apenas caldos, pois a competência para servir carnes era de outra corporação. A competência em que cada organização tinha para servir produtos específicos retrata o sistema de guildas, caracterizado por essa departamentalização (SPANG, 2003). Contudo, com a Revolução Francesa, o sistema de guildas foi abolido, permitindo com que o restaurante pudesse se difundir (GOMENSORO, 1999) e deixar de ser frequentado apenas por uma minoria abastada (CASTELLI, 1992). Calumby (2014) alerta que é difícil pontuar o primeiro restaurante moderno do mundo e no Brasil. Para o Brasil, ele sinaliza o Século XVI como marco destes estabelecimentos no território nacional, com as casas de restauração, de 1599, que serviam sopas aos viajantes. O Quadro 1 sintetiza algumas possíveis origens dos restaurantes.

Quadro 1 - Acontecimentos históricos da alimentação

<b>Época</b>	<b>Acontecimento</b>
Há aproximadamente 2.000 anos	Sumérios comercializavam bebidas e peixes fritos
Antes do nascimento de Cristo	Peruanos e mexicanos comercializavam alimentos e bebidas
Império Romano	Início das tavernas
Idade Média	Serviços de alimentação nos conventos e mosteiros
Século XVIII	Caldos restauradores eram servidos nas casas de restauração
Século XIX	Introdução de cardápios e novas ofertas de alimentos
Meados do Século XIX	Surgimentos dos primeiros restaurantes no Brasil
2ª metade do Século XIX	Influências gastronômicas diversas nos restaurantes no Brasil

Fonte: adaptado de Calumby (2014, p. 10).

Em sua trajetória, os restaurantes obtiveram novos padrões, como é visto na Figura 1.

Figura 1 - Tipologia de restauração



Fonte: Castelli (2001, *apud* VIDRIK, 2006, p. 24).

Castelli (1992) destaca que cada estabelecimento destes possui características próprias quanto aos tipos de cardápio, modalidades de serviços, decoração, preço, dentre outros aspectos, ressaltando a presença dos RUs na tipologia de locais de refeições coletivas. Na Década de 50, criaram-se os restaurantes universitários por iniciativa da Universidade do Brasil, no Rio de Janeiro. Ela manteve alguns restaurantes distribuídos em outras faculdades e escolas do município, com a finalidade de atender os alunos e os funcionários (MEC, 1984).

Quanto à tradição dos restaurantes universitários, ela acompanha a história e a trajetória de fundação, fixação e desenvolvimento das instituições públicas e privadas no território nacional. Pode-se dizer que praticamente todas as instituições de ensino superior (IES) têm o seu equipamento do gênero, por razões tanto práticas quanto assistenciais, caracterizando-se majoritariamente pela oferta, em dias úteis, de almoço a preços subsidiados às respectivas comunidades universitárias – professores, estudantes e funcionários técnico-administrativos -, podendo

ainda oferecer café da manhã e jantar ou lanche em horário vespertino e noturno, no caso das IES que funcionam em três turnos (ANDRÉS, 2011, p. 4).

Tudo indica que os RUs são relevantes às IES, por serem uma ferramenta pedagógica que contribuem na permanência e na equidade das distintas classes socioeconômicas, daqueles que transitam nas universidades brasileiras (FONAPRACE, 2012), e como equipamento público de alimentação e nutrição, com a oferta de refeições de qualidade nutricional equilibrada, segura e saudável (MUSSIO, 2015).

## 2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

As primeiras universidades surgiram, no Século XI, na Itália e na França. Eram escolásticas e disseminavam o papel social-religioso, substituindo os mosteiros como lugar de produção do conhecimento.

No Brasil, o debate acerca do surgimento das primeiras universidades é um tema não pacificado, não possuindo este trabalho a pretensão de esclarecê-lo. Almeida Filho (2008) acredita que a primeira instituição de ensino superior foi a Escola de Cirurgia do Hospital Real Militar, criada na Bahia, em 1808, e, nove meses depois foi criada uma escola similar no Rio de Janeiro. A Universidade Federal do Paraná (UFPR) foi fundada em 1912, constando, inclusive, na edição brasileira do *Guinness Book*, livro dos recordes de 1995, como sendo a universidade mais antiga do país, fundada um ano antes que a Universidade de Manaus (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 2018). Há autores que acreditam ser a Universidade do Rio de Janeiro, criada em 1920, a primeira universidade brasileira, sucedida pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Universidade de São Paulo (USP) (MEYER JÚNIOR; FINGER; VAHL, 1989). Para Melo (2002, p. 49), a “universidade desde suas origens mais remotas vem evoluindo e constitui-se como uma das principais fontes de criação, sistematização e difusão do conhecimento acumulado pelas civilizações do mundo inteiro”.

Meyer Júnior, Finger e Vahl (1989) alegam que a universidade tem um papel chave no desenvolvimento de um país, já que o ser humano sem aprimoramento, capacitação e investimento na inteligência do homem, não seria capaz de atingir os seus objetivos, conseqüentemente não poderia ser a mola propulsora do desenvolvimento de um país. Do ponto de vista funcional, Souza (2009) esclarece que a universidade é materializada no tripé de atividades de ensino, de pesquisa e de extensão,



que possibilita o acesso direto à ciência, ao desenvolvimento da tecnologia e à formação de cientistas e técnicos capazes de enfrentar os problemas que a sociedade demanda.

Melo (2002, p. 61) alerta a urgência na reflexão das universidades contemporâneas,

diante de um cenário econômico de crescente competitividade, em que é cada vez maior o desafio de reunir as condições fundamentais para o crescimento sustentável, o futuro de organizações sociais como as universidades passa, necessariamente, por repensar sua estrutura, modelo de gestão e posicionamento frente as ondas de mudanças que vêm ocorrendo na sociedade nesse final de milênio, todavia, sem perder de vista seus princípios e finalidades. Se por um lado há avanços consideráveis em sua estrutura e funcionamento, por outro há tradicionalismos e corporativismos, incompatíveis com a contemporaneidade e a velocidade das mudanças e inovações exigidas pelo mercado e a sociedade.

Sobre isso, Souza (2009, p. 82) avalia que, “as universidades estão inseridas em um ambiente turbulento e devem conceber e implantar estratégias para garantir uma prestação de serviços de qualidade, de modo a atender aos anseios da sociedade”, semelhante às reflexões de Meyer Júnior e Lopes (2015) ao alertarem que o desafio de administradores universitários é o de adotar um modelo de gestão que abranja a complexidade da universidade moderna. Este modelo exige “administradores capazes de combinar, em suas práticas, arte e ciência, racionalidade e intuição, criatividade e inovação, com coragem e sensibilidade suficientes para tomar decisões que não necessariamente encontram respaldo nos modelos racionais importados do setor empresarial” (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015, p. 41).

Na ótica de Souza (2009, p. 83), a universidade caracteriza-se como uma organização conservadora que demonstra resistência em analisar e usar novos modelos de gestão, pois

as universidades brasileiras, notadamente as públicas federais, estão sendo pressionadas, interna e externamente. Do ambiente interno, elas estão sendo pressionadas por não disporem de capacidades para promover as mudanças impostas pelas inovações tecnológicas, que demandam flexibilidade e agilidade do sistema organizacional. Do ambiente externo, as universidades se sentem ameaçadas pelas exigências do Governo relativas à qualidade e produtividade, e pelas crescentes demandas por vagas no ensino superior público.

Desta questão, Meyer Júnior e Lopes (2015) dizem que as universidades contemporâneas possuem características especiais que as distinguem de outros tipos de organização, possuindo realidades organizacionais que demandam de abordagens impares. Os gestores universitários, em sua grande maioria, desconhecem ou não percebem as peculiaridades das universidades em suas práticas gerenciais, como reflexo

esses administradores têm manifestado um comportamento duplamente inadequado. Primeiro porque, devido ao desconhecimento, não aplicam o conjunto de pressupostos que caracterizariam uma ciência; e, segundo, porque tampouco recorrem à arte, já que não têm buscado soluções inovadoras e criativas para os problemas organizacionais, valendo-se de soluções oriundas do setor empresarial e, portanto idealizadas para outro contexto (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015, p. 42).

Por sua vez, Schlickmann (2013) advoga que a gestão universitária poderia ser tratada pela adaptação da administração, proposta em Stoner e Freeman (2000), e do de universidade contemplada na Lei de Diretrizes Básicas (LDB), de 1996. Para Stoner e Freeman (2000, p. 4), a concepção de gestão é dada pelo “processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização, e de usar todos os recursos disponíveis da organização para alcançar objetivos estabelecidos”, enquanto a LDB trata as universidades em instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano (BRASIL, 1996). A gestão universitária pode ser vista como o “processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros das organizações de

educação superior, e de usar todos os seus recursos disponíveis para atingir seus objetivos” (SCHLICKMANN, 2013, p. 52).

Na próxima seção, é relatado o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) que tem importante papel e função à permanência dos estudantes da educação superior.

### 2.3 O PNAES E SEU ELO COM OS RUS

O debate sobre a assistência estudantil é relevante e impactante no Brasil. O país tem uma taxa de desigualdade social que se reflete no âmbito universitário, com alto contingente de discentes que têm limitadas condições socioeconômicas para iniciar e para permanecer na universidade (ARAÚJO, 2003), bem como a expansão do ensino superior ser insuficiente à demanda populacional. Os alunos em vulnerabilidade socioeconômica já representam mais de 50% dos discentes das Instituições Federais de Ensino Superior (O GLOBO, 2016). Do mesmo modo, a relação de estudantes ingressantes aos concluintes expõe um problema complexo, isto é a permanência deles nas universidades (APPIO *et al.*, 2016). Com isso, a assistência estudantil é tema discutido no contexto universitário, como no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE, 2012, p. 65) em que foi descrita a Política de Assistência Estudantil, como:

[...] um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implantação de ações para garantir o acesso, a permanência e a conclusão de curso de graduação dos estudantes das IFES, na perspectiva de inclusão social, formação ampliada, produção de conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo preventivamente, nas situações de repetência e evasão, decorrentes da insuficiência de condições financeiras.

Sobre a questão, a Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, define a igualdade de condições para acesso e permanência na escola como princípios do ensino, traz a preocupação com a questão da permanência estudantil (BRASIL, 1988), bem como foi objeto da LDB (BRASIL, 1996), corroborada pelo PNAES como um dos objetivos à redução de desigualdades sociais e regionais, no que tange ao acesso e à permanência na educação pública (BRASIL, 2001). O PNAES foi instituído pelo MEC, em 2007, atribuindo destaque à assistência

estudantil a graduandos de cursos presenciais das IFES, na democratização de acesso e na permanência, bem como nas desigualdades regionais (BRASIL, 2007), e,

[...] a promulgação do Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES, em 12 de dezembro de 2007, representa um marco histórico e de importância fundamental para a questão da assistência estudantil. Essa conquista foi fruto de esforços coletivos de dirigentes, docentes e discentes e representou a consolidação de uma luta histórica em torno da garantia da assistência estudantil enquanto um direito social voltado para igualdade de oportunidades aos estudantes do ensino superior público (VASCONCELOS, 2010, p. 606).

Nos olhares de Freitas e Santos (2014), o PNAES é a matriz que orienta as ações de assistência estudantil operacionalizadas pelas IFES. Ele se baseou em pesquisas dirigidas pelo FONAPRACE, sobre o perfil socioeconômico dos estudantes das universidades federais, de 1996/1997 e de 2003/2004, fruto de debates no MEC e FONOPRACE. Em 2010, o PNAES divulga o decreto presidencial que trouxe sua finalidade, objetivos e ampliaram as áreas de ações de assistência estudantil, pela Portaria nº 39, de 2007 (BRASIL, 2010). Na perspectiva de Freitas e Santos (2014), o reconhecimento do PNAES, com o aporte de recursos federais, foi vital a reestruturação da assistência estudantil das IFES, pois não fica restrita à política de governo, mas à política de Estado, sugerindo a sua perpetuação (FONAPRACE, 2012).

O decreto dispõe do PNAES a finalidade de forma objetiva: “ampliar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal” (BRASIL, 2010), com quatro objetivos:

- I – democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal;
- II - minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior;
- III - reduzir as taxas de retenção e evasão; e
- IV - contribuir para a promoção da inclusão social pela educação. (BRASIL, 2010).

Os objetivos propostos pelo PNAES estão em consonância, com a Carta Magna Federal, com a LDB da Educação Nacional e com Plano Nacional de Educação. O Decreto descreve que a implementação do PNAES deve ser articulada com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, unidas às áreas de ações de assistência estudantil: moradia estudantil, transporte, alimentação, atenção à saúde, cultura, inclusão digital, creche, apoio pedagógico, esporte, acesso, participação e aprendizagem de estudantes com altas habilidades e superdotação, transtornos globais de desenvolvimento e com deficiência (BRASIL, 2010).

Vasconcelos (2010, p. 613) sintetiza o objetivo dessas ações:

[...] as ações de assistência estudantil sugeridas pelo PNAES devem ter como prioridade fundamental viabilizar a igualdade de oportunidades e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico do aluno, além de agir, preventivamente, para minimizar as situações de repetência e evasão decorrentes da insuficiência de condições financeiras.

Os seus beneficiários são, prioritariamente, os estudantes da rede pública de educação básica ou com renda familiar *per capita* de até um salário mínimo e meio, sem prejuízos dos demais requisitos que podem ser fixados pelas IFES (BRASIL, 2010), onde os RUs estão inseridos na atividade de alimentação, em que o governo federal repassa recursos às IFES subsidiarem, parcial ou totalmente, a alimentação dos usuários deste serviço, contribuindo com a permanência de alunos em vulnerabilidade econômica e com respeito dos preceitos de qualidade alimentar e bem-estar dos usuários.

## 2.4 QUALIDADE

O conceito de qualidade ampliou sua relevância nas organizações a partir da 2ª Guerra Mundial, por estudiosos como Deming (1990), Juran (1992), Ishikawa (1993), Crosby (1994b) e Feingenbaum (1994). A literatura que popularizou este conceito no Japão não cita que as escolas de administração foram alicerces à qualidade: Escola da Administração Científica, da Segurança Militar, de Relações Humanas, da Administração por Objetivos e do Marketing (MILET, 1997), como descrito no Quadro 2.

Quadro 2 - Influências da qualidade

Da administração científica vem...	o rigor do controle estatístico de processos; a definição de indicadores de qualidade e produtividade; a disciplina do ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action) para uma filosofia de melhoria contínua; e, a não aceitação de erros e a busca da perfeição.
Da segurança militar vem...	a garantia da qualidade.
Da escola de relações humanas vem...	a gestão participativa; a ênfase no treinamento e no desenvolvimento de recursos humanos; o compartilhamento de informações por todos na organização; a eliminação do medo na organização; a preocupação com o orgulho dos trabalhadores; o <i>empowerment</i> ; e, a ênfase na liderança e motivação.
Da APO (Administração por Objetivos) vem...	a visão estratégica, sustentada em um processo de planejamento que garanta uma constância de propósitos para a organização; e, o relacionamento fornecedor-cliente sem ter o preço como único parâmetro.
Do Marketing vem...	a ênfase principal da Qualidade na total satisfação dos clientes; e, a relação cliente-fornecedor dentro das organizações

Fonte: Milet (1997, p. 24).

A definição de qualidade não é tarefa fácil pela sua dinamicidade, em que Paladini (2009, p. 10) salienta que “pouca coisa muda tanto, e tão rapidamente, quanto o conceito de qualidade”. Sobre outro olhar, Juran (1992) defende que a qualidade pode ser definida como as características do produto somada à ausência de deficiências, o que poderia ser traduzido pela expressão “adequação ao uso”. A adequação ao uso é o que o cliente quer do produto ou do serviço. Na mesma visão da oferta do que o cliente almeja, Horovitz (1993, p. 21) diz que “a qualidade é o nível de excelência que a empresa escolheu alcançar para satisfazer à sua clientela-alvo”. Sobre a questão, Ishikawa (1993) indica que as organizações que priorizaram a qualidade se aprimoraram de forma fantástica, o que resultou em aumento de produtividade que pôde impactar na redução dos custos e no aumento do lucro. Para Feigenbaum (1994, p. 8), a qualidade reflete a satisfação total do consumidor, obtida aos menores índices de custo. Para ele, a manutenção, o crescimento e a viabilidade econômica

dos negócios são reflexos da satisfação do consumidor, com a qualidade de produtos e serviços em que a

Qualidade constitui determinação do cliente e não da área técnica, de marketing ou gerência-geral. Ela é fundamentada na experiência real do cliente com o produto ou serviço, medida de acordo com suas exigências - explícitas ou não, conscientes ou simplesmente percebidas, tecnicamente operacionais ou inteiramente subjetivas [...].

Já, Crosby (1994a), para compreender a qualidade, advoga que é necessário confrontar alguns pressupostos adotados por diversos administradores.

- a) O primeiro pressuposto que deve ser confrontado é o de que a qualidade equivale a luxo, brilho ou virtude. Crosby (1994a, p. 31) ressalta que se utiliza muito o termo qualidade como apenas um valor relativo, e justamente por causa desta abrangência é que se faz importante definir qualidade como a “conformidade com requisitos”, tornando-se passível à mensuração da qualidade;
- b) O segundo pressuposto errôneo transmite a ideia de que a qualidade é intangível e, por esta razão, não é possível mensurá-la. Em sua análise, a qualidade é medida pelo custo das despesas de não-conformidade, ou seja, o custo de fazer as coisas erradas (CROSBY, 1994a);
- c) O terceiro pressuposto equivocado defende a existência de uma “economia de qualidade” (CROSBY, 1994a, p. 32). Este pressuposto é rebatido pelo fato de ser sempre mais barato acertar desde o início, haja vista que apostar na economia em detrimento da qualidade custa caro (CROSBY, 1994a);
- d) O quarto pressuposto incorreto é o de que os problemas de qualidade têm origem no operariado, em especial, no setor de produção. Como este setor é o mais exposto, não quer dizer necessariamente que os problemas de qualidade são causados nele (CROSBY, 1994a); e,
- e) O quinto pressuposto é o de que a qualidade tem origem no departamento de qualidade. Esta é uma ideia enraizada, até mesmo nos profissionais deste setor. Por isso, o departamento de qualidade deve analisar a conformidade,

propor ações de melhoria da qualidade, mas não fazer o trabalho dos outros (CROSBY, 1994a). Lembra-se que para Deming (1990) um dos catorze princípios da qualidade é o de que ela é de responsabilidade de todos integrantes da organização, alguns em maior grau que outros integrantes.

Crosby (1994b, p. 73) apregoa que “a qualidade deve ser definida como *cumprimento dos requisitos*” sem esquecer a prevenção, como gerador da qualidade; zero defeito, filosofia de trabalho e a medida da qualidade, como o preço do não cumprimento dos requisitos. Por sua vez, Shiozawa (1993) relata o conceito de qualidade na perspectiva temporal (QUADRO 3).

Quadro 3 - O conceito de qualidade

<b>Ano</b>	<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
1950	Deming	Máxima utilidade para o consumidor
1951	Feigenbaum	Perfeita satisfação do usuário
1954	Juran	Satisfação das aspirações do usuário
1961	Juran	Maximização das aspirações do usuário
1964	Juran	Adequação ao uso
1979	Crosby	Conformidade com os requisitos do cliente

Fonte: Shiozawa (1993, p. 58).

Garvin (1992) indica cinco abordagens de qualidade: a transcendente, a baseada no produto, a baseada no usuário, a baseada na produção e a baseada no valor (QUADRO 4).



#### Quadro 4 - Cinco definições de qualidade

<p>I. Transcendente:</p> <p>"Qualidade não é uma ideia ou uma coisa concreta, mas uma terceira entidade independente das duas. Embora não se possa definir qualidade, sabe-se o que ela é." (Robert M. Pirsig, <i>Zen and the Art of Motorcycle Maintenance</i>, New York, Bentam Books, 1974, p. 185-213).</p> <p>"[...] uma condição de excelência que implica em ótima qualidade, distinta de qualidade. Qualidade é atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o mal feito ou fraudulento." (Bárbara W. Tuchman, "The Decline of Quality", <i>New York Times Magazine</i>, 02 November, 1980, p. 38).</p>
<p>II. Baseada no produto:</p> <p>"Diferenças de qualidade correspondem a diferenças de qualidade de algum ingrediente ou atributo desejado." (Lawrence Abbot. <i>Quality and Competition</i>, New York: Columbia University Press, 1995, p. 126-7).</p> <p>"Qualidade refere-se às quantidades de atributos sem preço presentes em cada unidade do atributo com preço." (Keith B. Leffler. "Ambiguous Changes in Product Quality" <i>American Economic Review</i>, december, 1982, p. 956).</p>
<p>III. Baseada no usuário:</p> <p>"Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos..." (Corwin D. Edwards, "The Meaning of Quality", <i>Quality Progress</i>, October, 1968, p. 37)</p> <p>"Na análise final de mercado, a qualidade de um produto depende de até que ponto ele se ajusta aos padrões das preferências do consumidor." (Alfred A. Kuehn and Ralph L. Day, "Strategy of Product Quality", <i>Harvard Business Review</i>, november-december, 1962, p. 101)</p> <p>"Qualidade é adequação ao uso." (J. M. Juran, org., <i>Quality Control Handbook</i>, 3ª edição, New York: McGraw-Hill, 1974).</p>
<p>IV. Baseada na produção:</p> <p>"Qualidade (quer dizer) conformidade com as exigências." (Philip B. Crosby, <i>Quality is Free</i>, New York: New American Library, 1979, p. 15.)</p> <p>"Qualidade é o grau em que um produto específico está de acordo com um projeto ou especificação." (Harold L. Gilmore, "Product Conformance Cost", <i>Quality Progress</i>, June, 1974, p. 16).</p>
<p>V. Baseada no valor:</p> <p>"Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável." (Robert A. Broh. <i>Managing Quality for Higher Profits</i>, New York: McGraw-Hill, 1982, p. 3).</p> <p>"Qualidade quer dizer o melhor para certas condições do cliente. Essas condições são (a) o verdadeiro usoe (b) o preço de venda do produto." (Armand V. Feigenbaum. <i>Total Quality Control</i>, New York: McGraw-Hill, 1961, p. 1).</p>

Fonte: Garvin (1992, p. 48).

Garvin (1992) diz que pela ótica transcendente, a qualidade dos serviços contratados não pode ser definida com exatidão, não sendo passível de análise, mas reconhecida pelo empirismo. Sua definição não é prática e não elenca suas características, pois é percebida no mesmo momento em que é executada. Distinta da qualidade focada no produto que é objetiva e mensurável, por ser passível de vários tipos de comparação longitudinais. Neste caso, a qualidade reflete a presença de atributos que aparecem em maior ou menor grau no produto, sendo o modo defendido na literatura econômica (GARVIN, 1992).

A corrente da qualidade baseada no valor exterioriza a qualidade nas variáveis de preço e custo a níveis aceitáveis. Caracteriza-se como uma combinação entre excelência e acessibilidade, o que na prática é difícil de modelar, por isso que possui um caráter subjetivo (GARVIN, 1992).

De acordo com Paladini (2009), qualidade pode ser definida como sendo uma relação de consumo, conforme demonstra o Quadro 5.

Quadro 5 - Relação de consumo

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepção genérica do consumidor (ainda que não definida precisamente)</li> <li>• Ajuste de produto à demanda</li> <li>• Percepção do consumidor em termos de uso e preço</li> <li>• Melhor forma de atender ao consumidor</li> <li>• Atendimento às necessidades, desejos, expectativas, necessidades não declaradas do consumidor</li> <li>• A excelência a um preço aceitável</li> <li>• O usuário distingue a boa da má qualidade</li> <li>• Satisfação do consumidor</li> <li>• O que a organização faz para atender o mercado e merecer o respeito da sociedade</li> <li>• Percepção do valor do produto pelo cliente</li> </ul> |
|---|

Fonte: adaptado de Paladini (2009, p. 31).

Em consonância com Garvin (1992), o movimento da qualidade pode ser delineado em quatro etapas: inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade e gerenciamento estratégico da qualidade. Como é possível observar no Quadro 6.

Quadro 6 - Etapas do movimento da qualidade

Identificação de características	Inspeção	Controle Estatístico da Qualidade	Garantia da Qualidade	Gerenciamento Estratégico da Qualidade
<i>Preocupação básica</i>	Verificação	Controle	Coordenação	Impacto estratégico
<i>Visão da qualidade</i>	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido, mas que seja enfrentado proativamente	Uma oportunidade de concorrência
<i>Ênfase</i>	Uniformidade do produto	Uniformidade do produto com menos inspeção	Toda a cadeia de produção, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais, especialmente os projetistas, para impedir falhas de qualidade	As necessidades de mercado e do consumidor
<i>Métodos</i>	Instrumento de medição	Instrumentos e técnicas estatísticas	Programas e sistemas	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização
<i>Papel dos profissionais da qualidade</i>	Inspeção, classificação contagem e avaliação	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	Mensuração da qualidade, planejamento da qualidade e projeto de programas	Estabelecimento de objetivos, educação e treinamento, trabalho consultivo com outros departamentos e delineamento de programas
<i>Quem é o responsável pela qualidade</i>	Departamento de inspeção	Os departamentos de produção e engenharia	Todos os departamentos, embora a alta gerência só se envolva periféricamente com o projeto, o planejamento e a execução das políticas de qualidade	Todos na empresa, com a alta gerência exercendo forte liderança
<i>Orientação e abordagem</i>	"Inspeciona" a qualidade	"Controla" a qualidade	"Constrói" a qualidade	"Gerencia" a qualidade

Fonte: Garvin (1992, p. 44).

A inspeção da qualidade é a análise do produto, após o seu ciclo produtivo que visa à conformidade (GARVIN, 1992), focada na detecção, por meio de comparações e de ajustes centrados na uniformidade de bens e de serviços (SHIOZAWA, 1993). Com isso, o controle da qualidade se vale de ferramentas estatísticas, como as técnicas de amostragem para garantir um determinado padrão de qualidade (GARVIN, 1992), onde o controle busca a uniformidade nos produtos, com a menor utilização da inspeção (SHIOZAWA, 1993). Assim, a garantia da qualidade tem como foco a prevenção de defeitos, com o objetivo de atender a rigorosas especificações e padrões de desempenho, o uso de programas e de sistemas, juntamente com práticas de gerenciamento e de integração dos setores da organização que garantam a qualidade (GARVIN, 1992), onde

as forças se centram na coordenação e os problemas são gerenciados de forma proativa e preventiva (SHIOZAWA, 1993).

Por fim, o gerenciamento estratégico da qualidade acaba por alinhar a qualidade ao planejamento estratégico, como um fator de lucratividade e concorrência (GARVIN, 1992). A qualidade passa ser o processo que abrange toda a organização e requer uma liderança ativa abrangente e complexa (SHIOZAWA, 1993). Gerir serviços é diferente de gerir bens da indústria, como é possível ver no Quadro 7.

Quadro 7 - Gestão da qualidade

(continua)

<b>Gestão da qualidade em ambientes industriais</b>	<b>Gestão da qualidade em ambientes de serviços e métodos</b>
O esforço da qualidade aparece no produto.	O esforço pela qualidade aparece na interação com o cliente.
Interação com o cliente via produtos.	Interação direta com clientes.
Elevado suporte.	Baixo suporte.
Baixa interação.	Intensa interação direta com clientes.
Suporte ao produto (qualidade de <i>produto</i> ).	Suporte ao cliente (qualidade de <i>serviço</i> ).
Cliente atua ao final do processo produtivo.	Cliente presente ao longo do processo produtivo.
Produção e consumo em momentos bem distintos.	Produção e consumo simultâneos.
<i>Feedback</i> (retorno do usuário sobre o produto adquirido) pode demorar.	<i>Feedback</i> imediato.
Expectativas menos sujeitas a mudanças abruptas.	Expectativas dinâmicas.
Cliente tende a não influenciar o processo produtivo.	Cliente participa do processo produtivo.
Resulta de um conjunto de elementos (como máquinas e pessoas, por exemplo).	Resulta mais do desempenho dos recursos humanos.
Condições favoráveis à padronização.	Difícil de padronizar.
Tende a uniformizar-se a médio prazo.	Difícil de ter um modelo uniforme de execução.

Quadro 7 - Gestão da qualidade

(conclusão)

<b>Gestão da qualidade em ambientes industriais</b>	<b>Gestão da qualidade em ambientes de serviços e métodos</b>
<i>Bens tangíveis</i> podem ser patenteados.	<i>Serviços e métodos</i> não podem ser patenteados.
<i>Bens tangíveis</i> podem ser protegidos em relação a seus processos de fabricação e à forma final como são disponibilizados para comercialização.	<i>Serviços e métodos</i> não podem ser protegidos.

Fonte: Paladini (2000, p. 189).

Deming (1990, p. 137) ao se referir à qualidade de serviços assevera que, “a satisfação do cliente com relação a qualquer serviço ou item fabricado, medida por qualquer critério que seja, mostrará uma distribuição que varia desde a insatisfação extrema até altamente satisfeitos, exultantes” e destaca que algumas características da qualidade de serviços são tão facilmente mensuradas, quanto as características da qualidade de produtos. Esta posição não é contemplada, em se admitir que

Os únicos critérios que contam na avaliação da qualidade em serviços são aqueles definidos pelos clientes. Apenas os clientes julgam a qualidade; todos os outros julgamentos são essencialmente irrelevantes. Especificamente, a percepção de qualidade em serviços resulta da comparação de como o prestador se porta diante das expectativas do cliente em relação à maneira como ele deveria se portar (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014, p. 23).

No universo de serviços, Horovitz (1993, p. 22) diz que a "qualidade não significa necessariamente luxo, supra-sumo ou sofisticação. Vários níveis podem ser escolhidos. Um serviço atinge seu nível de excelência quando *corresponde* à demanda de um alvo". Em suma, a gestão da qualidade é crucial à sobrevivência empresarial, em especial, dos seus serviços.

## 2.5 SERVIÇOS

Como mencionado, há distinção entre serviços e bens, assim como entre determinantes da expectativa de serviço e da satisfação do cliente, conforme é esclarecido na sequência.

### 2.5.1 Serviços *versus* Bens (produtos)

Salienta-se que a literatura, em casos, trata os serviços como sinônimo de produtos, porém bens dizem respeito à compra de algo tangível, enquanto os serviços se configuram na contratação, formal ou não, de um benefício intangível que é vivenciado. Em Lovelock e Wright (2003), as primeiras pesquisas dessas diferenças se centraram nos eixos: intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade do serviço e simultaneidade de produção e consumo.

Do ponto de vista mercadológico, Las Casas (1991) diz que, desde a década de 1980, o marketing ampliou-se para vários segmentos, com destaque ao setor terciário. Com isso, os clientes ficaram mais exigentes com reflexos na insatisfação sobre os serviços contratados, ocasionada pela escassez de bons prestadores de serviços, sendo um desafio e oportunidade ao setor. Os profissionais da área de marketing tiveram que readequar as suas competências para adentrar no marketing de serviços, haja vista que as experiências eram incompatíveis aos conceitos e abordagens centrados em serviços (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Para Kotler e Keller (2012, p. 382), o serviço representa “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”. Kerin *et al.* (2007, p. 308) descrevem os serviços como “atividades intangíveis ou benefícios que uma organização fornece aos consumidores [...] em troca de dinheiro ou alguma outra coisa de valor”.

Os serviços são ideias e conceitos, enquanto os produtos se materializam em objetos, onde a intangibilidade impossibilita que os serviços sejam patenteáveis, fazendo com que empresas se utilizem dessa precedência para se beneficiar de alguma inovação na prestação dos serviços (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005), tornando a competição dinâmica e acirrada. Sobre isso, Corrêa e Caon (2008, p. 65) observam que por “ser intangível, o serviço também é difícil de ser avaliado em sua qualidade pelo próprio gestor da operação”, ou ainda, “Como se constituem de ações e experiências e não de objetos, raras vezes é possível definir especificações de produção para uma qualidade

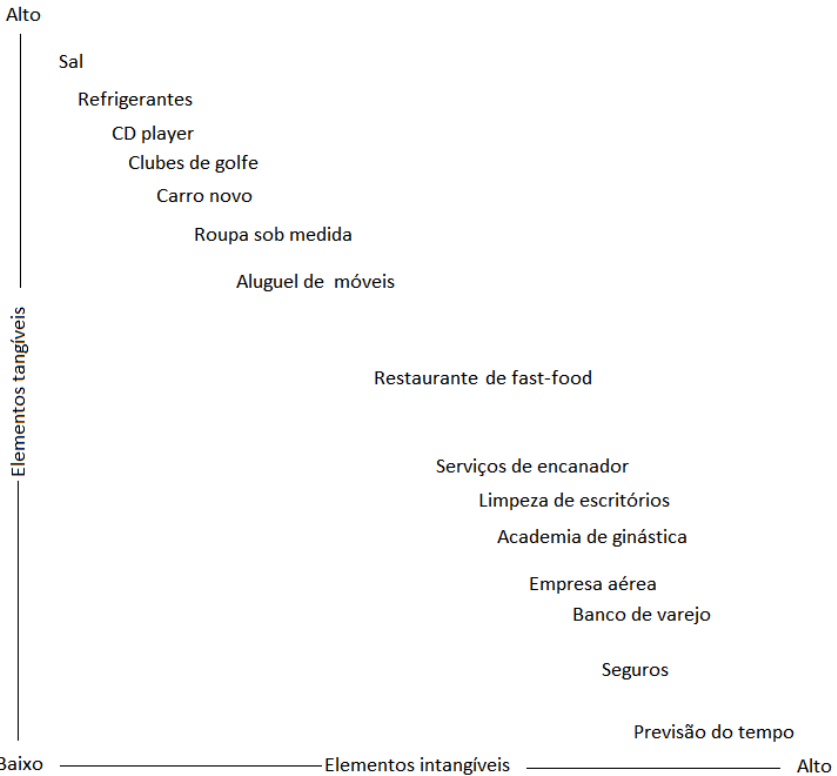
uniforme” (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014, p. 21). Essa característica inerente aos serviços dificulta a avaliação prévia realizada pelos clientes, uma vez que com a compra de bens o cliente visualiza, sente e testa o seu desempenho antes de efetivar o negócio (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). A contratação de serviços não permite pré-avaliação dos clientes em virtude das propriedades de experiência, que preconiza que a avaliação só pode ser feita ou sentida, após ou durante o consumo (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Para tentar reduzir impactos avaliativos negativos, Las Casas (1991, p. 64) sugere que os prestadores de serviços “devem tangibilizar o máximo possível suas promessas. A tangibilização do intangível deve fazer parte e acompanhar as apresentações de venda”, muito embora os serviços tenham elementos tangíveis, são os intangíveis que regem a criação de valor dos serviços. Lovelock e Wirtz (2006, p. 10) exemplificam que

Em um restaurante de serviços completos, por exemplo, o custo do alimento em si pode ser responsável por apenas 20 a 30 por cento do preço da refeição. A maior parte do valor agregado vem da preparação e do cozimento dos alimentos, do serviço à mesa, do ambiente do restaurante e das facilidades como estacionamento, banheiros e chapelaria.

A visualização da Figura 2 traz a localização teórica em que o restaurante se encontra entre o *continuum* de elementos que vai de tangíveis a intangíveis.

Figura 2 - Elementos tangíveis e intangíveis



Fonte: Lovelock e Wirtz (2006, p. 10).

A heterogeneidade dos serviços se manifesta no polo do cliente e no polo do prestador de serviços. Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 22) definem que o “seu desempenho costuma variar de acordo com o produtor, com o cliente e até com o dia”. Os serviços geralmente estão intimamente ligados à pessoa do prestador do serviço, sendo assim um funcionário poderá prestar o serviço com um determinado nível de qualidade, já um outro funcionário da mesma empresa poderá fazê-lo com outro nível de qualidade (LAS CASAS, 1991). Na perspectiva do cliente, uma vez que ele é parte ativa no processo de prestação do serviço, somada às características da intangibilidade do serviço, resulta na variação dos serviços de cliente para cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Kerin *et al.* (2007, p. 310) destacam que “promover e entregar



serviços é desafiador porque a qualidade de um serviço é frequentemente variável”.

Consoante Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 47), o “serviço é uma mercadoria perecível”. O fato do serviço não poder ser estocado indica que, se ele não for prestado, será perdido. Por ser caracterizado com um ato ou desempenho, o serviço possui a característica de efêmero, perecível e transitório (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) destacam que a simultaneidade entre produção e consumo impossibilita muitas intervenções no controle de qualidade. Outra decorrência desta característica é que o serviço não pode ser estocado, desta forma, torna-se bastante vulnerável frente a oscilações de demanda, diferentemente do que ocorre com os produtos, já que as empresas podem utilizar-se dos estoques como um suavizador das flutuações de demanda. Las Casas (2001) analisa que é no momento entre produção e consumo que o prestador de serviços deve demonstrar a sua eficiência, pois é o momento em que está frente a frente com o cliente. “Toda a oportunidade surge neste momento, e se não for aproveitada, em muitos casos, não haverá volta” (LAS CASAS, 2001, p. 67).

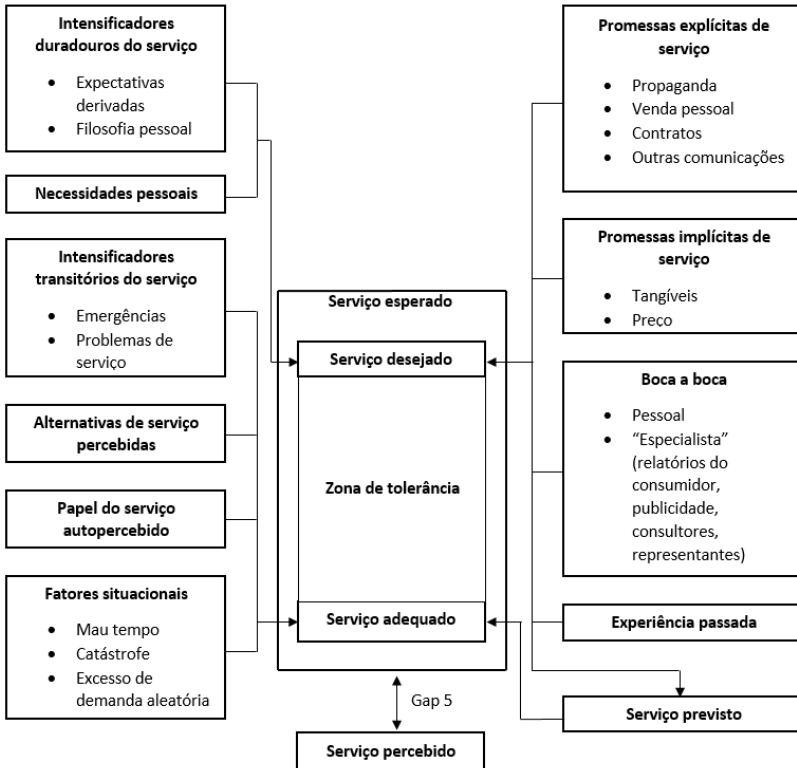
### **2.5.2 Determinantes da expectativa de serviço**

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) buscaram estudar fatores que influenciam as expectativas de serviço dos clientes, bem como especificaram três tipos de expectativas de serviço: serviço adequado, serviço desejado e serviço esperado. De acordo com Hoffman *et al.* (2009), o serviço previsto é traduzido num nível de qualidade possível de ocorrer, seria uma expectativa de probabilidade, visto que o cliente, com base na sua opinião, definiria o que seria mais provável de se esperar do serviço. Já o serviço desejado, cujo nível de qualidade é retratado no desejo do cliente, é uma expectativa ideal, ou seja, o retrato de um serviço perfeito. O serviço adequado, que é o nível de qualidade do serviço que o cliente está disposto a aceitar, é caracterizado como uma expectativa mínima tolerável, isto é, o desempenho mínimo aceitável para o serviço.

O nível de serviço desejado, conforme é possível verificar pela Figura 3, é influenciado por seis fatores, denominados antecedentes do serviço desejado, que são: intensificadores duradouros do serviço, necessidades pessoais, promessas explícitas de serviço, promessas implícitas de serviço, boca a boca e a experiência passada. Ressalta-se que os últimos quatro antecedentes influenciam também no nível de serviço previsto, os quais são chamados de antecedentes do serviço previsto. O nível de serviço adequado é delineado por cinco fatores, que

são: os intensificadores transitórios do serviço, as alternativas de serviço percebidas, o papel do serviço autopercebido, os fatores situacionais e o serviço previsto (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

Figura 3 - Natureza e determinantes das expectativas de serviço do cliente



Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993, p. 5).

Hoffman *et al.* (2009, p. 364) definem os intensificadores duradouros do serviço como sendo “fatores pessoais estáveis ao longo do tempo que aumentam a sensibilidade do cliente em relação a como um serviço deve ser prestado da melhor maneira”. Há dois tipos de intensificadores duradouros de serviço: as expectativas derivadas e a filosofia pessoal. Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) indicam que as expectativas derivadas são expectativas impulsionadas por outra parte, na mesma linha, Hoffman *et al.* (2009, p. 364) indicam que são “expectativas apropriadas das expectativas de outros e baseadas nelas”. A filosofia

pessoal do serviço, na visão de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993), é a percepção do cliente acerca do significado do serviço e da prestação adequada dos serviços pelos prestadores. Corroborando a ideia, Hoffman *et al.* (2009, p. 365) definem filosofia pessoal do serviço como “a visão de um cliente a respeito do significado de um serviço e a maneira pela qual os provedores de serviço devem conduzir-se a si próprios”. Estes dois intensificadores duradouros do serviço acabam por elevar o nível de serviço desejado pelo cliente.

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) avaliam que as necessidades pessoais, outro fator que influencia o serviço desejado, podem apresentar-se em várias subcategorias, como física, social e psicológica. Hoffman *et al.* (2009) avaliam que uns clientes possuem mais necessidades do que outros e não há dois clientes com as mesmas necessidades em tudo, o que, certamente, traz um desafio para a gestão das empresas de serviços.

Os próximos quatro fatores elencados além de impactarem o serviço desejado também influenciam o serviço previsto.

As promessas explícitas de serviço assumem diferentes formas, como propaganda, venda pessoal, contratos e outras comunicações, que impactam diretamente no serviço desejado, bem como no serviço previsto. O impacto das promessas explícitas varia conforme a dificuldade de avaliação da qualidade do serviço pelos consumidores (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993). Ainda sobre o impacto, Hoffman *et al.* (2009) destacam que a falta de um produto tangível faz com que os clientes de serviços balizem suas avaliações dos serviços pelas informações disponíveis, o que destaca o potencial da propaganda na formação da expectativa do cliente. Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) analisam que quanto maior o nível das promessas explícitas, maiores serão os níveis de serviço desejado e serviço previsto.

As promessas implícitas de serviço englobam os tangíveis e os preços. Os tangíveis e o preço acabam por influenciar nas expectativas do cliente, já que um serviço que custe mais caro do que outro serviço similar, na visão do cliente, deve possuir mais qualidade pelo simples fato de possuir um preço mais elevado. Da mesma forma, a análise dos tangíveis acaba por repercutir na formação da expectativa acerca daquele serviço. Neste sentido, Hoffman *et al.* (2009) exemplificam que se os tangíveis de um serviço são luxuosos, isto implicaria num sinal de qualidade do serviço, aumentando as expectativas de serviço do cliente. Sendo assim, as promessas implícitas elevam os níveis de serviço desejado e serviço esperado (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

Outro fator que influencia no serviço desejado é a comunicação boca a boca, que acaba por impactar na formação da expectativa do cliente, além do caráter imparcial, este tipo de informação é de grande valia para os clientes avaliarem os serviços previamente (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993). Hoffman *et al.* (2009) definem este tipo de comunicação como não tendenciosa, sendo originária, por exemplo, de amigos, da família ou consultores os quais desfrutaram do serviço. Uma comunicação boca a boca positiva eleva o nível do serviço desejado, como também do serviço previsto (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

A experiência passada, que é caracterizada como um encontro anterior entre o cliente e o serviço, faz com que o cliente consiga fazer a sua própria interpretação acerca do serviço, o que repercute em expectativas mais realistas do serviço (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993). Hoffman *et al.* (2009, p. 367) analisam que “as avaliações de serviço são baseadas em uma comparação do encontro do serviço atual com outros encontros com o mesmo provedor, outros provedores da indústria e outros provedores de outras indústrias”. Desta forma, há uma relação positiva entre os níveis de serviço desejado e previsto com a experiência passada (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

O serviço adequado é influenciado por cinco fatores, a saber: intensificadores transitórios do serviço, alternativas de serviço percebidas, papel do serviço autopercebido, fatores situacionais e serviço previsto.

Os intensificadores transitórios do serviço, emergências e problemas, são fatores individualizados e, geralmente, de curto prazo, que fazem com que o cliente tenha uma maior sensibilidade pelo serviço (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993). Em situações de emergência é comum os clientes necessitarem de respostas rápidas às suas demandas, isto é, esperam um nível alto de serviço, da mesma forma que clientes, os quais passaram por uma experiência de serviço negativa, tornam-se sensíveis à qualidade posterior deste serviço. Com a presença destes fatores aumentará o nível de serviço adequado e diminuirá a zona de tolerância (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

As alternativas de serviço percebidas são um fator que é traduzido pela oferta de um serviço de melhor qualidade por outros prestadores de serviço. Ressalta-se que o número de prestadores do serviço impacta diretamente no nível de serviço adequado, já que faz com que o cliente tenha a ideia de que é possível obter um serviço com qualidade superior em outro lugar (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

Hoffman *et al.* (2009, p. 367) define essas alternativas como “serviços comparáveis que os clientes acreditam poder obter em outro lugar e, ou, acreditam poder produzir por eles mesmos”.

O papel do serviço autopercebido é um fator interessante, uma vez que trata da percepção do cliente quanto à sua influência no nível de serviço recebido. A maneira como o cliente se corresponde com o prestador de serviço, bem como as informações que transmite influenciam na sua participação. Ele é partícipe da construção do serviço. Quando o cliente acredita estar cumprindo o seu papel no serviço, a zona de tolerância se reduz. Desta forma, Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993, p. 8) argumentam que “quanto maior o nível do papel de autopercebimento de um cliente, maior o nível de serviço adequado”.

Os fatores situacionais como mau tempo, catástrofes e excesso de demanda aleatória são considerados contingências de desempenho do serviço e não podem ser gerenciados pelo provedor do serviço. Neste contexto contingencial, os clientes reconhecem a sobrecarga de demanda por serviços e aceitam níveis mais baixos de serviço. Portanto, “fatores situacionais reduzem temporariamente o nível de serviço adequado, ampliando a zona de tolerância” (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993, p. 8).

### 2.5.3 Satisfação do cliente

A satisfação e a insatisfação dos clientes são muito estudadas pelos profissionais do marketing, possuindo diversas definições (HOFFMAN *et al.*, 2009). Uma das definições é proposta pelo modelo de desconfirmação de expectativa que resulta da confrontação entre expectativa e percepção. Quando a expectativa do cliente condiz com a sua percepção, diz-se que a expectativa foi confirmada, já no caso de a expectativa não corresponder a sua percepção, caracteriza-se como uma expectativa quebrada. Dentro deste modelo, se a percepção do serviço fica abaixo do esperado, resulta na desconfirmação de expectativa negativa, o que é traduzido na insatisfação do cliente. Contudo, há a situação oposta, na qual a percepção excede o que era esperado, desta forma, há uma desconfirmação positiva, o que resulta na satisfação do cliente (HOFFMAN *et al.*, 2009).

De modo geral, **satisfação** é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador. Se o

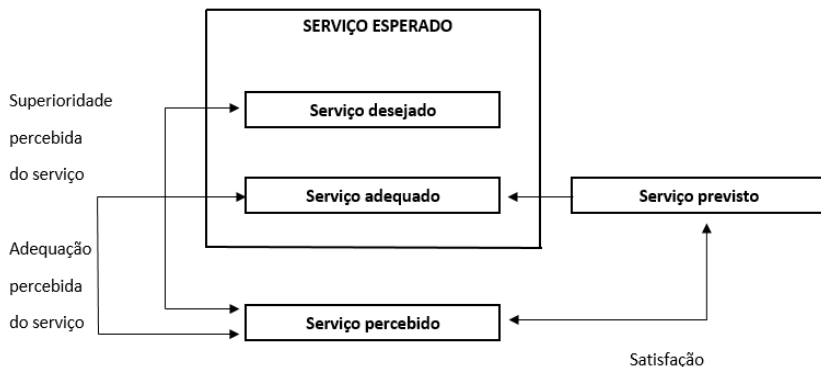
desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente altamente satisfeito ou encantado. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 142).

A satisfação do cliente é influenciada pela mensuração das características dos produtos e serviços, pela percepção de igualdade ou justiça e também é influenciada pelo estado emocional do cliente (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Conforme Horovitz (1993), no início da década de 90, apenas quatro por cento dos clientes descontentes externalizam a sua insatisfação espontaneamente, o que torna importante que as empresas pesquisem o grau de satisfação dos seus clientes para que consigam aperfeiçoar-se cada vez mais em busca da excelência.

Ao analisar as comparações entre os tipos de expectativas de serviços, Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) chegaram à Figura 4.

Figura 4 - Comparação entre Avaliação do Cliente da Qualidade Percebida e Satisfação



Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993, p. 8).

De acordo com Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993), há diferença entre avaliação da satisfação do cliente e a avaliação da qualidade do serviço. A satisfação do cliente na acepção de marketing é o resultado da confrontação de serviço previsto, com o percebido, enquanto a avaliação da qualidade do serviço é o resultado da comparação de serviço desejado ao serviço percebido. Por sua vez, a comparação de serviço percebido com o adequado é conhecida com de adequação

percebida do serviço, onde o cotejo entre serviço percebido e serviço desejado resulta na superioridade percebida do serviço. Sendo assim, quanto menor a diferença entre o serviço desejado e o serviço percebido, maior será a superioridade percebida do serviço e quanto menor o hiato entre o serviço percebido e o serviço adequado, maior a adequação percebida do serviço. Ressalta-se que a adequação percebida do serviço e a superioridade percebida do serviço geram o *Gap 5* da Métrica SERVQUAL, de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), apresentado na próxima seção.

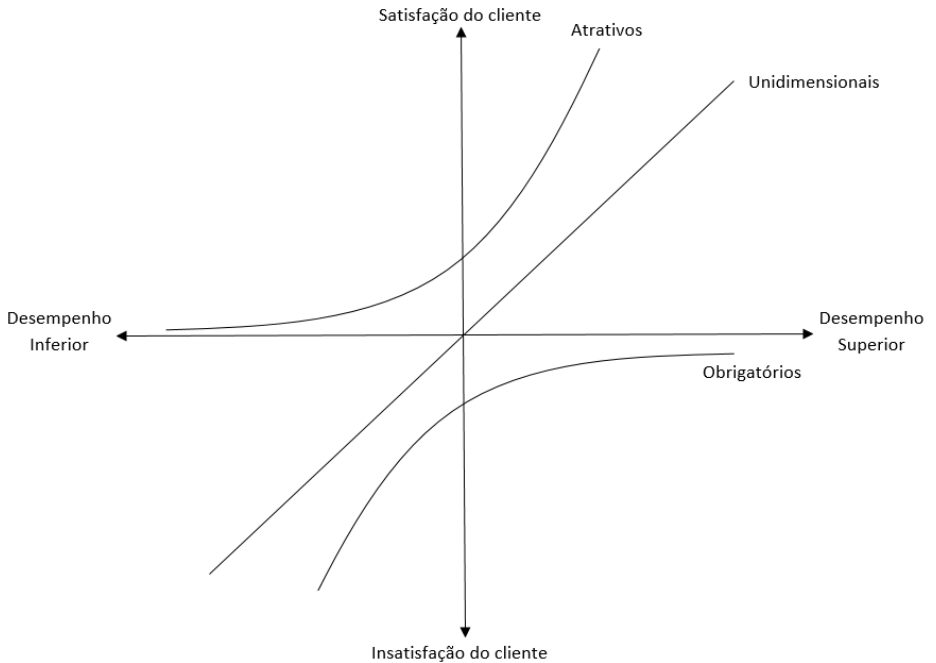
## 2.6 MÉTRICAS DE MENSURAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

As métricas de mensuração da qualidade tiveram origens de testes empíricos defendidos por estudiosos de marketing, com o objetivo de identificar métodos e conceitos acerca da qualidade dos serviços. Das métricas populares, encontram-se as apregoadas em Kano (1984); Grönroos (1984); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988); Brogowicz, Delene e Lyth (1990); Cronin e Taylor (1992); Gummesson (1993); Stevens, Knutson e Patton (1995) Caruana e Pitt (1997); Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005); Firdaus (2006a); e Yildiz e Kara (2009).

### 2.6.1 Métrica de Kano

A Métrica de Kano (1984) demonstra três tipos de atributos da qualidade que impactam de forma distinta na satisfação dos clientes. Os três atributos são denominados da seguinte forma: obrigatórios, unidimensionais e atrativos. Os atributos podem ser visualizados na Figura 5, onde o eixo das abcissas trabalha com o desempenho (superior ou inferior) e o eixo das coordenadas representa a satisfação ou insatisfação do cliente.

Figura 5 - Atributos da Métrica de Kano



Fonte: Adaptado de Berger *et al.* (1993, p. 4).

Os atributos obrigatórios são básicos, sendo considerados pelos clientes como pré-requisitos. A existência deste atributo leva apenas à não insatisfação do cliente, mas a sua ausência se reflete na extrema insatisfação do cliente. Sendo assim, Berger *et al.* (1993) definem que a satisfação do cliente, dentro deste contexto, nunca será superior a uma posição neutra. Ressalta-se que como o cliente considera estes atributos como pré-requisitos, não costuma os externalizar, quando questionados sobre o que é importante em um serviço ou produto, já que os consideram garantidos.

Os atributos unidimensionais são caracterizados pela sua proporcionalidade quanto à satisfação do cliente, ou seja, quanto maior o desempenho destes atributos, maior a satisfação do cliente e vice-versa. Sauerwein *et al.* (1996) salientam que normalmente estes atributos são explicitados pelo cliente.

Os atributos atrativos são os mais importantes quando se fala em satisfação do cliente, pelo fato de possuírem maior influência sobre o grau de satisfação do cliente. A satisfação deste atributo é mais do que



proporcional, desta forma, o impacto de um melhor desempenho destes atributos repercutem num impacto ainda maior na satisfação do cliente. Sauerwein *et al.* (1996) destacam que o não atendimento deste atributo não gera nenhum sentimento de insatisfação. Frisa-se que estes atributos, além de não serem esperados pelos clientes, também não são expressos de forma explícita.

O questionário da Métrica de Kano (1984) é desenvolvido por questões positivas (forma funcional da questão) e negativas (forma disfuncional da questão) acerca do mesmo tema, cujas opções de respostas são: eu gosto disto dessa maneira, espero que seja desta maneira, eu fico neutro, eu posso aceitar que seja desta maneira e eu não gosto disto desta maneira (QUADRO 8).

Quadro 8 - Questionário da Métrica de Kano

Forma funcional da questão



Se o rendimento da gasolina for bom, como você se sente?	1. Eu gosto disto desta maneira 2. Espero que seja desta maneira 3. Eu fico neutro 4. Eu posso aceitar que seja desta maneira 5. Eu não gosto disto desta maneira
Se o rendimento da gasolina for ruim, como você se sente?	1. Eu gosto disto desta maneira 2. Espero que seja desta maneira 3. Eu fico neutro 4. Eu posso aceitar que seja desta maneira 5. Eu não gosto disto desta maneira



Forma disfuncional da questão

Fonte: Berger *et al.* (1993, p. 5).

Na visão de Berger *et al.* (1993, p. 7), as etapas para desenvolver e utilizar o questionário de Kano (1984) são:

1. Desenvolver o questionário
2. Teste o questionário e revise, se necessário.
3. Administrar o questionário aos clientes.
4. Processar os resultados
5. Analisar os resultados.

Após a aplicação do questionário, as informações positivas e negativas são cruzadas para avaliar os resultados, dando origem a uma

matriz bidimensional. Assim sendo, as respostas podem ser enquadradas em seis categorias: atrativa (A), obrigatória (M), reversa (R), unidimensional (O), questionável (Q) e indiferente (I), conforme é demonstrado na Figura 6.

Figura 6 - Matriz da Métrica de Kano

Requisitos do cliente		Questão (negativa) disfuncional				
		1. Eu gosto disto desta maneira	2. Espero que seja desta maneira	3. Eu fico neutro	4. Eu posso aceitar que seja desta maneira	5. Eu não gosto disto desta maneira
Questão (positiva) funcional	1. Eu gosto disto desta maneira	Q	A	A	A	O
	2. Espero que seja desta maneira	R	I	I	I	M
	3. Eu fico neutro	R	I	I	I	M
	4. Eu posso aceitar que seja desta maneira	R	I	I	I	M
	5. Eu não gosto disto desta maneira	R	R	R	R	Q

Fonte: Sauerwein *et al.* (1996, p. 6).

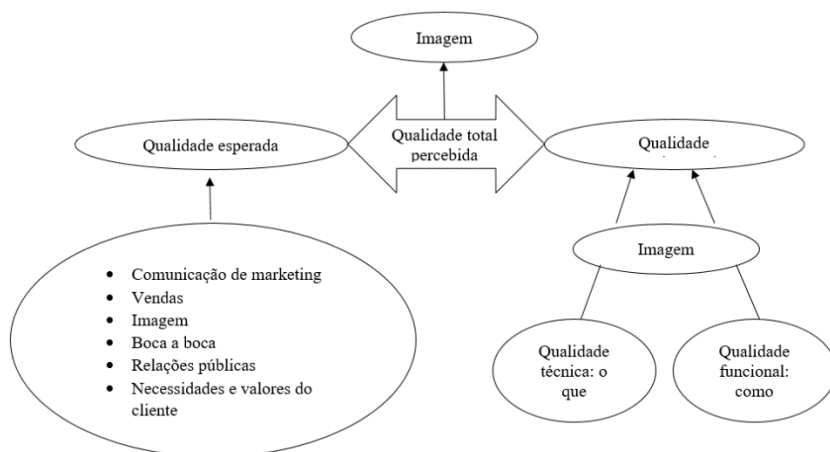
A categoria atrativa denota que a presença da característica causa satisfação, já a sua ausência causa indiferença. A categoria obrigatória demonstra que a presença da característica é considerada óbvia, no entanto, a sua ausência gera insatisfação. A categoria reversa denota que a presença da característica provoca insatisfação ou a sua insuficiência, provoca satisfação. A categoria unidimensional indica que a presença da característica fornece satisfação e a sua falta, insatisfação. A categoria questionável é caracterizada como as respostas que fogem ao padrão usual de compreensão, sendo resultado de perguntas mal formuladas ou pela falta de compreensão do usuário frente aos questionamentos

apresentados. Por fim, a categoria indiferente define que a presença ou ausência de uma característica provoca indiferença ao cliente.

## 2.6.2 Métrica de Grönroos

A Métrica de Grönroos (1984) ou Métrica da Qualidade Percebida de Serviço evidencia que a qualidade total percebida pelo cliente ocorre quando a qualidade esperada corresponde à qualidade experimentada (FIGURA 7). Conforme Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015), a confrontação da qualidade esperada com a qualidade experimentada converge para a compreensão da qualidade de serviços como uma relação entre expectativas e percepção do serviço ofertado.

Figura 7 - Qualidade total percebida



Fonte: Grönroos (2003, p. 90).

A qualidade esperada é influenciada pela comunicação de marketing, vendas, imagem, boca a boca, relações públicas e necessidades e valores do cliente. A comunicação de marketing é caracterizada por atividades que estão sob o controle da empresa, como propaganda, sítios eletrônicos e comunicação pela internet. Ao contrário disso, a imagem, a comunicação boca a boca e as relações públicas são controladas indiretamente pela empresa, sendo reflexo do desempenho anterior desta. As necessidades e os valores do cliente são variáveis que possuem forte influência na construção da expectativa do cliente.

A qualidade experimentada é impactada pela imagem e pelas duas dimensões da qualidade: a qualidade técnica e a qualidade funcional. A qualidade técnica, conhecida como dimensão técnica ou de resultado, nas palavras de Grönroos (2003, p. 86) “é o *que* fica com o cliente ao final do processo de produção do serviço e de suas interações comprador-vendedor”. Já, a outra dimensão, a qualidade funcional, também conhecida por dimensão funcional ou relacionada a processo, denota “que o cliente também é influenciado pelo modo *como* ele recebe o serviço e como ele experimenta o processo simultâneo de produção e consumo” (GRÖNROOS, 2003, p. 86).

A imagem da empresa é outro fator que afeta a percepção do cliente acerca da qualidade, servindo, às vezes, como um filtro, uma vez que pequenos erros, de forma isolada, podem ser relevados, caso a empresa tenha uma boa imagem (GRÖNROOS, 2003). Já, com uma imagem negativa, a repercussão de um erro tende a ter maior impacto.

Na visão de Grönroos (2003) as expectativas são determinantes para a percepção da qualidade, haja vista que promessas excessivas podem aumentar as expectativas, o que no final do processo implica numa baixa percepção da qualidade.

### 2.6.3 Métrica SERVQUAL

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011), a Métrica SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) foi uma das primeiras métricas desenvolvidas, com o objetivo de mensurar qualidade em serviços. De acordo com Hoffman *et al.* (2009), esta métrica de diagnóstico evidencia pontos fracos e fortes da área de qualidade de serviços das organizações. As dimensões da qualidade em serviços são “captadas pela SERVQUAL, uma ferramenta valiosa para pesquisar a satisfação do cliente com base no modelo de falha na qualidade em serviços” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005, p. 149).

A SERVQUAL foi desenvolvida por meio de um estudo exploratório que formou 12 *focus groups* com clientes de quatro setores de prestações de serviços: bancos de varejo, cartões de crédito, corretoras de valores e assistência técnica e manutenção de produtos. A grande variedade de serviços foi escolhida para validar a percepção de qualidade em serviços que extrapolasse um setor específico (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014). Os grupos de foco eram compostos de oito a doze pessoas do mesmo sexo e de faixas etárias diferentes. Assim, seria possível obter a participação máxima de pessoas, com pontos de vista diferenciados. Havia seis grupos de homens e seis grupos de

mulheres. Em cada segmento da pesquisa foram entrevistados, no mínimo, um grupo de cada sexo, sendo que “Os *focus groups* de clientes apoiaram inequivocamente a ideia de que a chave para garantir uma boa qualidade em serviços é atender ou exceder as expectativas dos clientes” (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014, p. 26). Na fase inicial da SERVQUAL, havia dez dimensões da qualidade: elementos tangíveis, confiabilidade, responsividade, competência, cortesia, credibilidade, garantia, acessibilidade, comunicação e entendimento do cliente (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014), conforme exposto no Quadro 9.

Quadro 9 - As dez dimensões da qualidade em serviços

(continua)

Dimensão e Definição	Exemplos de perguntas específicas levantadas pelos clientes
<p><b>Elementos tangíveis:</b> Aparência de instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação.</p>	<p>As instalações do banco são atraentes? O corretor está vestido adequadamente? O extrato do meu cartão de crédito é fácil de entender? As ferramentas usadas pelo técnico parecem modernas?</p>
<p><b>Confiabilidade:</b> Capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e correta.</p>	<p>Quando um agente de crédito diz que vai me ligar de volta em 15 minutos, ele de fato faz isso? O corretor segue exatamente as minhas instruções para comprar ou vender? O extrato do meu cartão de crédito é livre de erros? Minha geladeira foi consertada direito na primeira vez?</p>
<p><b>Responsividade:</b> Disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora.</p>	<p>Quando há um problema com meu extrato bancário, o banco o resolve rapidamente? O corretor está disposto a esclarecer as minhas dúvidas? Quando preciso desfazer alguma transação realizada no cartão de crédito, o valor correspondente é creditado rapidamente na minha conta? A empresa de assistência técnica está disposta a marcar um horário específico para a visita do técnico?</p>

Quadro 9 - As dez dimensões da qualidade em serviços

(continuação)

<b>Dimensão e Definição</b>	<b>Exemplos de perguntas específicas levantadas pelos clientes</b>
<b>Competência:</b> Posse de habilidades e conhecimentos necessários para a realização do serviço.	O caixa do banco é capaz de processar minhas transações sem se confundir? A corretora tem capacidade de pesquisa suficiente para acompanhar com precisão a evolução do mercado? Quando telefono para a administradora do meu cartão de crédito, o atendente é capaz de responder as minhas dúvidas? O técnico em refrigeração parece saber o que está acontecendo?
<b>Cortesia:</b> Educação, respeito, consideração e cordialidade do pessoal de contato.	O caixa do banco tem uma atitude agradável? O corretor atende sempre educadamente, sem demonstrar irritação quando faço perguntas? Os atendentes da administradora do meu cartão de crédito são sempre atenciosos ao atender meus telefonemas? O técnico tira os sapatos sujos de lama antes de pisar no meu tapete?
<b>Credibilidade:</b> Idoneidade, fidedignidade e honestidade do prestador de serviços.	O banco tem boa reputação? O corretor respeita o meu processo decisório e não fica me pressionando para comprar? As taxas de juros e/ou tarifas cobradas pela administradora do meu cartão de crédito são condizentes com os serviços prestados? A empresa de assistência técnica dá garantia de seus serviços?
<b>Garantia:</b> Ausência de perigos, riscos ou dúvidas.	É seguro para mim usar os caixas eletrônicos do banco? A corretora sabe onde está meu certificado de ações? Meu cartão de crédito tem segurança contra uso não autorizado? Posso confiar que o conserto da minha geladeira foi feito adequadamente?
<b>Acessibilidade:</b> Disponibilidade e facilidade de contato.	É fácil para mim falar com o gerente da minha conta bancária quando tenho algum problema? É fácil contatar meu corretor por telefone? A administradora do meu cartão de crédito tem um telefone gratuito que atenda 24 horas? A empresa de assistência técnica tem uma localização conveniente?

Quadro 9 - As dez dimensões da qualidade em serviços

(conclusão)

Dimensão e Definição	Exemplos de perguntas específicas levantadas pelos clientes
<p><b>Comunicação:</b> Manter os clientes informados, em uma linguagem que eles possam entender, e ouvir o que eles têm a dizer.</p>	<p>O agente de crédito sabe explicar claramente as várias taxas relacionadas a um empréstimo imobiliário? O corretor fala com clareza, evitando o jargão técnico? Quando telefono para a administradora do meu cartão de crédito, eles se mostram dispostos a me ouvir? A empresa de assistência técnica avisa antecipadamente quando não puder fazer uma visita agendada?</p>
<p><b>Entendimento do cliente:</b> Esforço para conhecer os clientes e suas necessidades.</p>	<p>Alguém em meu banco me reconhece como um cliente habitual? O corretor tenta determinar quais são meus objetivos financeiros específicos? O limite de crédito definido pela administradora do meu cartão é condizente com o que posso pagar, ou seja, nem muito alto nem muito baixo? A empresa de assistência técnica dispõe-se a ser flexível o bastante para se acomodar aos <i>meus</i> horários?</p>

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 29).

Na fase exploratória dos trabalhos, a Métrica SERVQUAL tinha noventa e sete itens, distribuídos em dez dimensões de qualidade de serviços, passando por refinamento estatístico que repercutiu na eliminação de inúmeros itens e na consolidação de algumas dimensões, que possuíam correlação, dando origem a novas dimensões. O instrumento ficou com duas seções, uma para medir as expectativas e a outra para medir a percepção, ambas com vinte e dois itens, distribuídos em cinco dimensões de qualidade de serviços: elementos tangíveis, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014), sendo as duas últimas dimensões fruto da consolidação de outras dimensões, conforme pode ser visualizado no Quadro 10.

Quadro 10 - Dimensões da qualidade

**Dimensões da SERVQUAL**

Dez dimensões originais para a avaliação de qualidade em serviços	Elementos tangíveis	Confiabilidade	Responsividade	Segurança	Empatia
Elementos tangíveis					
Confiabilidade					
Responsividade					
Competência; Cortesia; Credibilidade; e, Garantia					
Acessibilidade Comunicação Entendimento do cliente					

Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 35).

Percebe-se que a Dimensão Segurança originou-se da aglutinação das antigas Dimensões Competência, Cortesia, Credibilidade e Garantia, da mesma forma que a Dimensão Empatia formou-se da junção das Dimensões Acessibilidade, Comunicação e Entendimento do Cliente. A definição de Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 36) para estas duas novas dimensões é:

- a) *segurança* - conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e segurança.
- b) *empatia* - atenção cuidadosa e individualizada que a empresa proporciona a seus clientes.

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) realçam a segurança na capacidade das empresas transmitirem pelos funcionários confiança e certeza ao cliente, através de conhecimento e cortesia com os clientes. A empatia trata “a atenção cuidadosa e personalizada que a empresa oferece a seus clientes. A essência da empatia é a transmissão da mensagem, por meio de um serviço personalizado ou customizado, de que os clientes são únicos e especiais, e de que suas necessidades são compreendidas” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 153). Advogam que, das



cinco dimensões da qualidade do serviço, a confiabilidade é a mais relevante ao cliente, “Desde que a SERVQUAL foi desenvolvida e devidamente testada, nós a utilizamos em muitos estudos diferentes, cujos resultados mostraram de maneira consistente que confiabilidade é a dimensão mais importante e elementos tangíveis, a menos importante” (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 2014, p. 35).

Para Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014), há fatores que interferem nas expectativas dos clientes, como: comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiências anteriores e a comunicação externa. Após recomendações positivas sobre um serviço, é comum que o cliente acabe por balizar a sua expectativa pelo o que foi repassado a ele. As necessidades pessoais derivam de características pessoais e circunstâncias individuais, já que cada pessoa interpreta os serviços de acordo com os seus gostos particulares e circunstâncias em que está vivendo, por isso há a variação de expectativas de pessoa para pessoa. As experiências anteriores são o histórico do serviço prestado e podem trazer expectativas altas ou baixas, flutuando em virtude do desempenho apresentado. A comunicação externa é retratada nas mensagens diretas e indiretas transmitidas pelas empresas aos seus clientes, o que acaba por influenciar na formação de expectativas destes.

Na métrica de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), há cinco *gaps* de qualidade, sendo que uma lacuna do lado do cliente e quatro do lado do prestador de serviços, como pode ser visualizado na Figura 8.

O *gap* 1, chamado de lacuna entre expectativas dos clientes e percepção da gerência ou lacuna de conhecimento, é o único *gap* do lado do prestador de serviço que possui ligação com o cliente. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) demonstraram em seu estudo que muitas das percepções da gerência acerca das expectativas dos clientes foram confirmadas nos *focus groups*, porém a gerência não consegue discernir sempre quais as características que os clientes atribuem alta qualidade, como também o nível de desempenho de cada característica, a fim de atender as expectativas do cliente. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 69),

Há muitos motivos para os gestores não terem presente o que os clientes esperam: talvez eles não interajam diretamente com os clientes, é possível que não estejam dispostos a indagar acerca dessas expectativas, ou provavelmente não estejam preparados para tratar delas.

Hoffman *et al.* (2009) identificaram os principais fatores que impactam no *gap 1*: orientação para pesquisa, comunicação ascendente e influência dos níveis hierárquicos. A orientação para a pesquisa é caracterizada pela busca do conhecimento acerca das expectativas do cliente. A comunicação ascendente é importante, já que é o pessoal da linha de frente que possui o maior contato com o cliente, desta forma, possuem um maior conhecimento sobre as necessidades dos clientes, por isso o fluxo de informação entre os níveis superiores e o pessoal da linha de frente deve estar alinhado. Quanto maior a quantidade de níveis hierárquicos, há uma tendência de distanciamento dos níveis mais altos com o cliente e com as rotinas do dia a dia organizacional, o que dilata a lacuna.

O *gap 2*, chamado de lacuna entre especificações da gerência e especificações da qualidade de serviço ou lacuna de padrões, de acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), pode ser atribuído a uma falta de compromisso da gerência com a gestão de qualidade do serviço. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 71), um dos “temas recorrentes nas empresas prestadoras de serviço é a dificuldade sentida na tradução das expectativas dos clientes em especificações de qualidade que os funcionários consigam entender e executar”. Hoffman *et al.* (2009) destacam que a empresa pode não possuir uma cultura de qualidade do serviço ou mesmo quando está engajada neste objetivo, buscando satisfazer as exigências dos clientes, esbarra em métodos insuficientes de medição de qualidade ou pela dificuldade da tradução desses métodos em padrões de qualidade.

O *gap 3*, chamado de lacuna entre especificações da qualidade do serviço e entrega do serviço ou lacuna de entrega, consoante Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), é bastante complexo, uma vez que mesmo com a existência de diretrizes para o bom atendimento dos clientes, o desempenho do serviço não é uma certeza, pois os funcionários das empresas exercem uma forte influência sobre a qualidade do serviço percebido pelos clientes, e o desempenho destes funcionários não é padronizado. Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 74) identificaram alguns fatores que contribuem para esta lacuna.

Estes fatores incluem a falta de compreensão clara de parte dos funcionários sobre o papel que desempenham na empresa, os conflitos entre clientes e gerentes presenciados por funcionários, as deficiências no processo de seleção de funcionários, tecnologias inadequadas, sistemas

impróprios de recompensa e reconhecimento, e a falta de independência na tomada de decisão e de consciência do trabalho em equipe.

Hoffman *et al.* (2009) identificaram os principais fatores que impactam no *gap* 3: disposição para desempenhar o serviço, adequação funcionário-tarefa, conflito de funções, ambiguidade da função, dispersão do controle, desamparo aprendido e apoio inadequado. A disposição para desempenhar o serviço geralmente varia de funcionário para funcionário e para um mesmo funcionário ao longo do tempo, normalmente o funcionário começa trabalhando com um bom desempenho e, após um tempo, por motivo de insatisfação com a empresa, diminui o desempenho. A adequação tarefa-funcionário demonstra que independente do nível de disposição do funcionário, há tarefas que determinados funcionários não são capazes de realizar, seja por limitação de qualificação ou até mesmo falta de treinamento adequado.

O conflito de funções é a discrepância entre o que os gerentes esperam que os funcionários forneçam e o que o cliente realmente espera do serviço. A ambiguidade da função é perceptível quando o funcionário não se adapta às tarefas ou em virtude de treinamento inadequado, o funcionário não compreende as funções do seu trabalho. A dispersão do controle é definida como a retirada do controle que os funcionários exercem sobre a natureza do serviço prestado, desta forma, os funcionários sentem-se alienados por não possuírem quase nenhuma autonomia. O desamparo aprendido é reflexo desta falta de autonomia, já que os funcionários se acham incapazes de atender aos pedidos de ajuda do cliente. O apoio inadequado é definido como a infraestrutura inadequada para a prestação de serviço, como oferecer treinamento com maquinário obsoleto ou defeituoso, o que acaba desmotivando o funcionário.

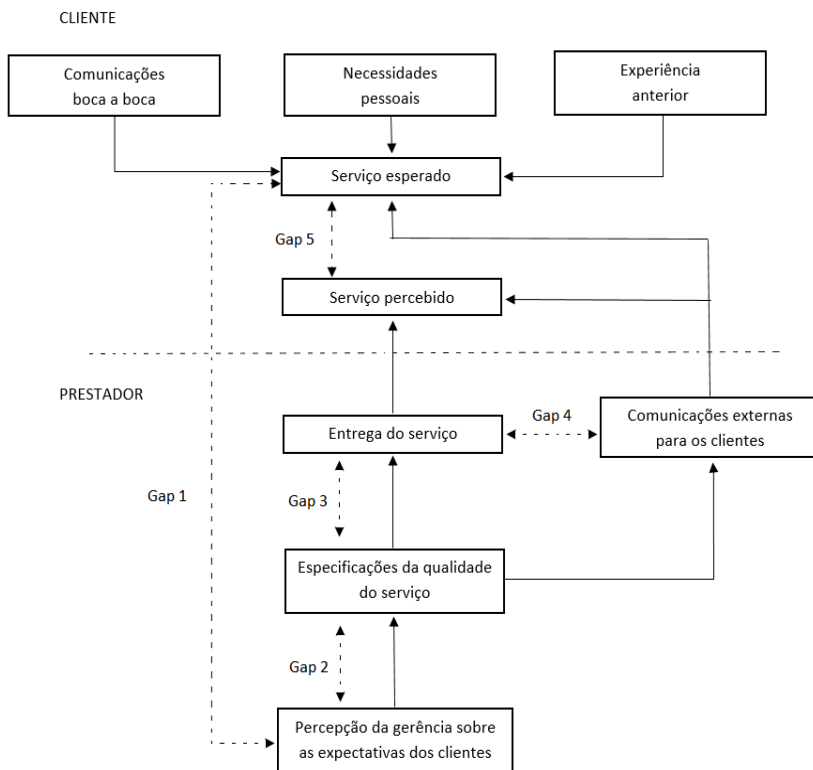
O *gap* 4, chamado de lacuna entre entrega do serviço e comunicações externas ou lacuna de comunicação, é resultado de promessas, por meio de publicidade ou outras formas de comunicação, que acabam por frustrar as expectativas dos clientes, o que repercute numa percepção de baixa qualidade do serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 78) apontam alguns motivos para o não cumprimento das promessas, tais como: “[...] a oferta de excesso de promessas na propaganda ou nas vendas diretas, a coordenação inadequada entre o pessoal de operações e de marketing e as diferenças entre políticas e procedimentos dos diversos pontos de prestação de serviço”.

Além do excesso de promessas, Hoffman *et al.* (2009) identificaram o fluxo da comunicação horizontal dentro da empresa como um fator que impacta no *gap* 4. Os referidos destacam que, muitas vezes, há um desencontro entre as informações desenvolvidas na sede da companhia com as informações recebidas, se recebidas, pelas empresas prestadoras de serviço. Desta forma, a prestadora de serviço pode ficar em posição constrangedora quando o cliente solicita um serviço do qual não possui conhecimento.

O *gap* 5, chamado de lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido, é o único *gap* que está do lado cliente. Ele ocorre quando serviço esperado supera o serviço percebido. Foi reconhecido pelos grupos focais como sendo a chave para a qualidade do serviço atender ou exceder as expectativas dos clientes (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

A Métrica SERVQUAL proporciona à empresa entendimento sobre seu desempenho interno que repercute no seu desempenho externo, conforme destacam Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 45) ao analisar “os *gaps* identificados pela SERVQUAL, uma empresa se beneficia com o entendimento das deficiências ou *gaps* internos (dentro da empresa), que poderiam ser a causa das deficiências externas (aquelas percebidas pelos clientes)”.

Figura 8 - Modelo Conceitual de qualidade em serviços



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p. 63).

Hoffman *et al.* (2009) destacam que a Métrica SERVQUAL é composta de duas seções, sendo que uma registra as expectativas e a outra registra as percepções dos clientes. Cada seção possui 22 itens, distribuídos pelas cinco dimensões da qualidade do serviço (QUADRO 11). O resultado é alcançado pela comparação entre as duas seções, desta forma, é possível obter as pontuações da lacuna para cada uma das cinco dimensões. Quanto maior as lacunas, maior a discrepância entre as expectativas e as percepções, o que remete a uma baixa avaliação da qualidade do serviço. Conforme Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), as percepções e as expectativas são medidas por uma escala de sete pontos, cujos extremos são concordo totalmente e discordo totalmente, sendo as escalas intermediárias sem rótulos.

Quadro 11 - Métrica SERVQUAL

(continua)

<b>Questão</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Percepção</b>
1	Ela deveria ter equipamentos modernos.	XYZ tem equipamentos modernos.
2	As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
3	Os seus empregados deveriam estar bem-vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.
4	A aparência das instalações da empresa deveria estar conservada de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações da empresa deveria estar conservada de acordo com o serviço oferecido.
5	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo deveriam fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
6	Quando os clientes têm algum problema com esta empresa ela deveria ser solidária e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
7	Esta empresa deveria ser de confiança.	XYZ é de confiança.
8	Ela deveria fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
9	Ela deveria manter seus registros de forma correta.	XYZ mantém seus registros de forma correta.
10	Não seria de se esperar que ela informasse os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.
11	Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados da empresa.	Você recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
12	Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
13	É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.

Quadro 11 - Métrica SERVQUAL

(conclusão)

<b>Questão</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Percepção</b>
14	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
15	Clientes deveriam ser capazes de se sentir seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
16	Seus empregados deveriam ser educados.	Empregados da XYZ são educados.
17	Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
18	Não seria de esperar que a empresa desse a atenção individual aos clientes.	XYZ não dá atenção individual a você.
19	Não se pode esperar que os empregados deem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.
20	É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.
21	É absurdo esperar que esta empresa tenha os melhores interesses de seus clientes, como objetivo.	XYZ não tem os melhores interesses como objetivo.
22	Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a Métrica SERVQUAL teve a seguinte distribuição, como é possível verificar no Quadro 12.

Quadro 12 - Dimensões da qualidade na Métrica SERVQUAL

<b>Dimensão</b>	<b>Número de questões</b>	<b>Questão</b>
Elementos tangíveis	4	Q1
		Q2
		Q3
		Q4
Confiabilidade	5	Q5
		Q6
		Q7
		Q8
		Q9
Responsividade	4	Q10
		Q11
		Q12
		Q13
Segurança	4	Q14
		Q15
		Q16
		Q17
Empatia	5	Q18
		Q19
		Q20
		Q21
		Q22

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Ladhari (2009) evidencia em seu trabalho, o qual buscou analisar a Métrica SERVQUAL por duas décadas, que mesmo sendo uma métrica criticada pela confrontação entre expectativas e percepções (CRONIN; TAYLOR, 1992), entre outros pontos, continua sendo um instrumento útil para pesquisa da qualidade de serviços. Entretanto, há autores que defendem a confrontação das expectativas e percepções por entenderem que é mais prático para examinar deficiências específicas no serviço (ANGUR; NATARAAJAN; JAHEERA, 1999), explicando melhor a variação da qualidade do que simplesmente uma análise do desempenho



(BOLTON; DREW, 1991) e possuindo um poder de diagnóstico superior para identificar áreas para intervenção gerencial (JAIN; GUPTA, 2004).

Ressalta-se que, mesmo havendo uma Métrica específica para restaurantes, como é o caso da Métrica DINESERV (STEVENS; KNUTSON; PATTON, 1995), a qual foi fruto de adaptação da Métrica SERVQUAL, ela não aborda as expectativas dos usuários, limitando-se às percepções dos mesmos, razão pela qual não se optou por esta métrica.

Ademais, como resultado da pesquisa de Mondo e Fiates (2013), cujo objeto de análise era as publicações brasileiras de alto impacto (A1, A2 e B1) no sistema Qualis/Capes sobre os modelos de avaliação da qualidade em serviços, percebeu-se que há uma predominância marcante da Métrica SERVQUAL, seguido pela Métrica SERVPERF. Por ser a métrica mais utilizada em publicações de revistas brasileiras de grande relevância, e considerada uma métrica prática para análise de deficiências específicas e para intervenção gerencial, optou-se pela utilização da SERVQUAL para mensurar a qualidade dos serviços prestados pelo RU-UFSC - Campus Trindade.

#### **2.6.4 Métrica de Brogowicz, Delene e Lyth**

Com o auxílio da Métrica de Grönroos (1984), Brogowicz, Delene e Lyth (1990) elaboraram a Métrica Sintetizada da Qualidade Percebida pelo Cliente. Brogowicz, Delene e Lyth (1990) buscaram discutir as implicações gerenciais e analisar a atração de clientes, com o objetivo central de determinar o que os clientes esperam e percebem do serviço oferecido. Destacam que a maioria dos modelos de avaliação da qualidade em serviços foca-se em duas vertentes: a Escola Nórdica e a Escola Norte-Americana. Grönroos (1984) é um dos expoentes da Escola Nórdica, enquanto Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) são representantes da Escola Norte-Americana.

A Métrica Sintetizada da Qualidade Percebida pelo Cliente leva em consideração o que Grönroos (1984) definiu em duas dimensões da qualidade: a qualidade funcional e a técnica. Para ele, a lacuna da qualidade manifesta-se quando a expectativa acerca da qualidade técnica do serviço supera a qualidade técnica percebida do serviço oferecida ou experimentada ou quando a expectativa da qualidade funcional excede a qualidade funcional percebida do serviço oferecida ou experimentada. Na análise de Grönroos (2003) sobre a Métrica de Brogowicz, Delene e Lyth (1990), a fusão das lacunas da qualidade técnica e da qualidade funcional dá origem à lacuna total de qualidade de serviço. Afirmam que as suas dimensões da qualidade não são independentes, uma vez que, em alguns

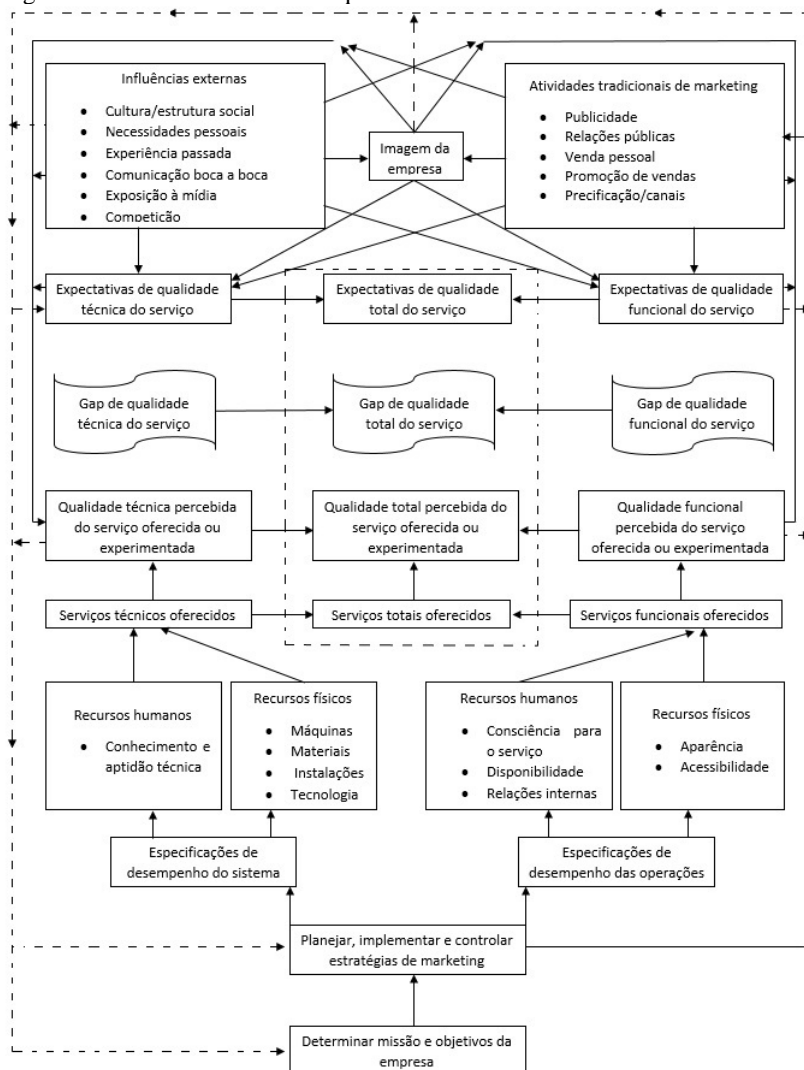
casos, é possível que uma grande expectativa sobre a qualidade técnica repercute numa elevada expectativa da qualidade funcional e ao contrário também. A gestão das dimensões passa pelo planejamento, implementação e controle das estratégias de marketing.

O reconhecimento das diferenças e das relações entre as dimensões técnicas e funcionais da qualidade do serviço é a chave para planejar, implementar e controlar as ofertas de qualidade de serviço de forma a prevenir e minimizar lacunas na qualidade do serviço (BROGOWICZ; DELENE; LYTH, 1990, p. 38).

Esse processo de planejamento, implementação e controle se relaciona com as especificações de desempenho do sistema e com as especificações de desempenho das operações, as quais são divididas em recursos físicos e humanos. Os recursos humanos da dimensão técnica incluem: o conhecimento e a aptidão técnica para o desenvolvimento dos serviços, enquanto os recursos físicos compreendem as máquinas, os materiais, as instalações e a tecnologia indispensáveis para a execução do serviço. Os recursos humanos da dimensão funcional são representados pela disponibilidade, consciência para o serviço, que é caracterizada pela empatia, atitude e comportamento, e as relações internas, e, os recursos físicos são caracterizados como a acessibilidade e aparência das instalações da empresa.

Grönroos (2003) diz que esses recursos impactam diretamente no pacote de serviço técnico e no pacote de serviço funcional que, quando somados, dão origem ao pacote total de serviço (FIGURA 9).

Figura 9 - Métrica sintetizada de qualidade



Fonte: Brogowicz, Delene e Lyth (1990, p. 39).

Em análise quanto aos pacotes, Grönroos (2003) destaca a preocupação da métrica em deixar os pacotes técnico e funcional separados, pois os profissionais de marketing e qualidade pensariam de maneira equilibrada sobre o que é oferecido e como o processo está sendo

oferecido. Caso contrário, há a tendência em supervalorizar a dimensão técnica em detrimento da dimensão funcional. Já, as expectativas são influenciadas por uma série de fatores, como: a imagem da empresa, atividades tradicionais de marketing e as influências externas. Dos fatores das atividades tradicionais de marketing destacam-se a publicidade, relações públicas, venda pessoal, promoção de vendas, precificação e canais de marketing. As influências externas pela sua métrica são formadas pela cultura, estrutura social, necessidades pessoais, experiências passadas, comunicação boca a boca, exposição à mídia e competição.

Já, as expectativas são influenciadas por uma série de fatores, como: a imagem da empresa, atividades tradicionais de marketing e as influências externas. Dos fatores das atividades tradicionais de marketing destacam-se a publicidade, relações públicas, venda pessoal, promoção de vendas, precificação e canais de marketing. As influências externas pela sua métrica são formadas pela cultura, estrutura social, necessidades pessoais, experiências passadas, comunicação boca a boca, exposição à mídia e competição.

A seguir entenda a métrica que balizou a Métrica de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

### **2.6.5 Métrica SERVPERF**

A Métrica SERVPERF proposta por Cronin e Taylor (1992) surge com dois objetivos: criar uma métrica alternativa à SERVQUAL e examinar as relações entre a qualidade de serviço, a satisfação do consumidor e as intenções de compra.

Quanto ao primeiro objetivo, a proposição da SERVPERF como uma alternativa à SERVQUAL se dá em virtude da visão destes autores de que a escala proposta por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) é inadequada, visto que ela é baseada na diferença entre as expectativas do cliente e o desempenho real da empresa de serviços, o que resultaria na percepção acerca da qualidade do serviço. Na ótica de Cronin e Taylor (1992), a relação entre expectativas do cliente e desempenho real do serviço como balizador da qualidade em serviços é frágil, desta forma, surge uma alternativa de mensuração da qualidade baseada no desempenho, a SERVPERF.

Em relação ao segundo objetivo, Cronin e Taylor (1992) ressaltam que muito embora essas relações tenham sido discutidas a nível teórico, não foram submetidas a testes empíricos completos. Sendo assim, é um objetivo do estudo informar a relação causal entre a qualidade do serviço

e a satisfação do cliente e a qualidade do serviço e satisfação do cliente nas intenções de compra. O método valeu-se de quatro proposições:

- 1) Uma medida de qualidade de serviço não ponderada baseada no desempenho, SERVPERF não ponderada, é a base mais adequada para medir a qualidade do serviço do que SERVQUAL, SERVQUAL ponderada ou SERVPERF ponderada.
- 2) A satisfação do cliente é um antecedente da percepção da qualidade do serviço.
- 3) A satisfação dos consumidores tem um impacto significativo nas intenções de compra.
- 4) A qualidade de serviço percebida tem um impacto significativo nas intenções de compra.

Cronin e Taylor (1992) resumem a concepção de qualidade de serviço, conforme cada método, da seguinte forma:

- Qualidade de serviço (SERVQUAL) = (Desempenho - Expectativas)
- Qualidade de serviço (SERVQUAL ponderado) = Importância\*(Desempenho - Expectativas)
- Qualidade de serviço (SERVPERF) = (Desempenho)
- Qualidade de serviço (SERVPERF ponderado) = Importância\*(Desempenho)

A pesquisa utilizou os mesmos 22 itens pertencentes à escala SERVQUAL, sendo aplicada em empresas de serviços de segmentos distintos, como bancos, controle de pragas, lanchonetes e lavagem de roupa a seco. Conforme Firdaus (2006b, p. 34), “a escala SERVPERF é a componente de percepção não ponderada da SERVQUAL, que consiste em 22 itens de percepção, excluindo assim qualquer consideração de expectativas”. Os autores retratam o resultado da pesquisa do seguinte modo:

A escala baseada no desempenho desenvolvida (SERVPERF) é eficiente em comparação com a escala SERVQUAL; reduz em 50% o número de itens que devem ser medidos (44 itens para 22 itens). A análise do modelo estrutural também apóia a superioridade teórica da escala SERVPERF [...]. Os resultados sugerem que a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação do

consumidor e que a satisfação do consumidor exerce uma influência mais forte sobre as intenções de compra do que a qualidade do serviço. Assim, os gerentes devem precisar enfatizar os programas de satisfação total do cliente em relação às estratégias centradas unicamente na qualidade do serviço. (CRONIN; TAYLOR, 1992, p. 65).

Sendo assim, surgiu mais uma ferramenta de avaliação da qualidade de serviços para auxiliar os gerentes na busca pela satisfação dos clientes. A seguir abordar-se-á a métrica de Gummesson (1993).

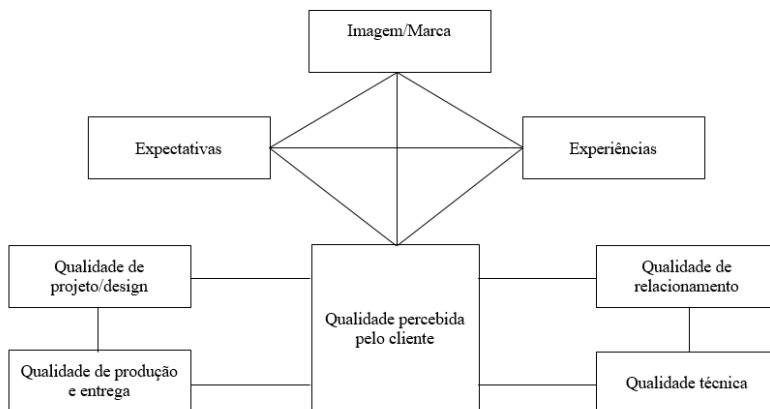
### **2.6.6 Métrica de Gummesson**

A Métrica de Gummesson (1993) também se valeu de conceitos da Métrica de Grönroos (1984). Contudo, este método pressupõe que produtos também podem integrar os serviços ofertados. Desta forma, a métrica combina características de bens e serviços.

Na perspectiva de Gummesson (1993), é possível identificar quatro dimensões da qualidade como resultantes da qualidade percebida e satisfação do cliente: qualidade de projeto/design, qualidade de produção e entrega, qualidade de relacionamento e qualidade técnica. Como variáveis do método, existem as expectativas, experiências, imagem e marca (FIGURA 10). A concepção de imagem é a mesma descrita no modelo de Grönroos (1984). Já, a variável marca sugere a inserção dos bens no contexto da análise.

Consoante Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015), a Métrica de Gummesson (1993) utiliza os conceitos de expectativas e experiências integrados a imagem e marca, sustentando a ideia predominante de qualidade de serviço vista como uma comparação entre expectativas e percepções do serviço.

Figura 10 - Métrica de qualidade de Gummesson



Fonte: Gummesson (1993).

Gummesson (1993) descreve as quatro dimensões da qualidade da seguinte forma:

- Qualidade de projeto/design: refere-se à adequada elaboração e desenvolvimento de elementos de serviços e produtos, como também a combinação deles em um pacote funcional.
- Qualidade de produção e entrega: relaciona-se à conformidade do pacote funcional e de seus elementos frente ao projeto.
- Qualidade de relacionamento: baseia-se na percepção do cliente acerca da qualidade durante a prestação do serviço. Gummesson (1993) analisa que a interação qualificada entre vendedor e comprador é parte da qualidade percebida pelo cliente, sendo assim, a alta qualidade de relacionamento impacta positivamente na qualidade percebida e na relação comercial de longo prazo.
- Qualidade técnica: caracteriza-se como sendo os benefícios de longo e curto prazo de um pacote funcional.

Grönroos (2003) destaca que a qualidade de projeto/design e qualidade de produção, na perspectiva do método, são fontes da qualidade. Da mesma forma que a qualidade de relacionamento e a

qualidade técnica são o resultado da produção e entrega do produto, bem como do processo de serviço.

Erros em qualquer dimensão da qualidade podem desencadear problemas de qualidade, o que pode repercutir na frustração das expectativas dos clientes.

### **2.6.7 Métrica DINESERV**

A Métrica DINESERV sugerida por Stevens, Knutson e Patton (1995) é uma ferramenta para mensurar a qualidade do serviço em restaurantes, sendo fruto da adaptação da SERVQUAL com foco no setor de restauração, valendo-se do aprendizado no desenvolvimento da escala LODGSERV, ferramenta utilizada para mensurar a qualidade de alojamentos que contou com participação de Stevens e Knutson.

O objetivo deste instrumento é proporcionar aos operadores e proprietários de restaurantes uma forma de medir e adquirir uma visão geral da qualidade de serviços dos seus estabelecimentos de alimentação, estando prontos para tomar ações necessárias à resolução ou ao ajuste das lacunas frente aos desejos e necessidades do cliente (HANSEN, 2014).

O questionário da Métrica DINESERV é composto por 29 itens, sendo que dez itens representam os aspectos tangíveis (itens 1 ao 10), cinco itens representam a confiabilidade (itens 11-15), três itens representam a dimensão da responsividade (itens 16-18), seis itens caracterizam a dimensão da segurança (itens 19-24) e cinco itens denotam a empatia (itens 25-29), conforme é demonstrado no Quadro 13. Neste método, a confiabilidade é a dimensão mais importante seguido pelos aspectos tangíveis, segurança, responsividade e empatia.



### Quadro 13 - Instrumento DINESERV

O restaurante...

- (1)...tem áreas de estacionamento e exteriores do edifício visualmente atraentes.
- (2)...tem uma área de jantar visualmente atrativa.
- (3)...tem funcionários que são limpos, arrumados e vestidos adequadamente.
- (4)...tem uma decoração em consonância com sua imagem e faixa de preço.
- (5)...tem um menu facilmente legível.
- (6)...tem um menu visualmente atraente que reflete a imagem do restaurante.
- (7)...tem uma área de jantar confortável e fácil de se mover.
- (8)...tem banheiros que estão completamente limpos.
- (9)...tem áreas de jantar completamente limpas.
- (10)...tem assentos confortáveis na sala de jantar.
- (11)...serve-lhe no tempo prometido.
- (12)...corrige rapidamente o que está errado.
- (13)... é confiável e consistente.
- (14)...fornece uma comanda precisa.
- (15)...serve sua comida exatamente como você ordenou.
- (16)...durante as horas de maior movimento, os funcionários mudaram para ajudar uns aos outros a manter a velocidade e a qualidade do serviço.
- (17)...fornece um serviço rápido e pronto.
- (18)...dá um esforço extra para lidar com seus pedidos especiais.
- (19)...tem funcionários que podem responder sua pergunta completamente.
- (20)...faz você se sentir confortável e confiante em seus negócios com eles.
- (21)...tem pessoal capaz e disposto a fornecer informações sobre itens de menu, seus ingredientes e métodos de preparação.
- (22)...faz você se sentir pessoalmente seguro.
- (23)...tem pessoal que parece bem treinado, competente e experiente.
- (24)...parece dar apoio aos funcionários para que eles possam fazer seu trabalho bem.
- (25)...tem funcionários que são sensíveis às suas necessidades e desejos individuais, em vez de depender sempre de políticas e procedimentos.
- (26)...faz você se sentir especial.
- (27)...antecipa suas necessidades e desejos individuais.
- (28)...tem funcionários simpáticos e reconfortantes se algo estiver errado
- (29)...parece ter os melhores interesses dos clientes no coração.

Fonte: Stevens, Knutson e Patton (1995, p. 59).

Esta metodologia também foi adaptada da SERVQUAL para aplicação num ambiente específico. A seguir destaca-se uma métrica com o foco na qualidade interna da organização.

### 2.6.8 Métrica INTQUAL

A Métrica INTQUAL de Caruana e Pitt (1997) surgiu no Reino Unido para o aprofundamento dos conhecimentos acerca da qualidade de serviço e do desempenho empresarial, formulando uma medida interna de qualidade de serviço com base no método criado por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985). O foco deste método consiste nas ações internas necessárias para a implementação e garantia de um serviço de qualidade aos clientes por parte da administração. Consoante Caruana e Pitt (1997), há evidências de que existe ligação entre a qualidade e o retorno financeiro às empresas, na mesma linha de raciocínio, Firdaus (2006b, p. 31) salienta que, “desde a década de 1980, a qualidade dos serviços tem sido associada a uma maior rentabilidade e é vista como fonte de uma importante vantagem competitiva”, por isso o método propõe a seguinte hipótese: o nível de qualidade de serviço das empresas está relacionado positivamente com o seu nível de desempenho empresarial.

O estudo serviu-se de duas fontes. A primeira fonte baseia-se na utilização dos fatores de confiabilidade e gestão das expectativas, defendidas por Berry e Parasuraman (1991). A confiabilidade caracterizada como a habilidade de prestar o serviço prometido de forma confiável e precisa, enquanto a gestão das expectativas preocupa-se em transmitir ao cliente a visão realista do serviço, por meio da comunicação eficaz, para possuir confiabilidade e honrar com as suas promessas. A segunda fonte originou-se de discussões com grupos focais compostos por dezoito gestores de empresas de serviços de um programa executivo de marketing de serviços em uma escola de negócios. A Métrica INTQUAL tem dezessete itens e dois fatores: confiabilidade do serviço e gestão das expectativas, com o uso de uma escala *Likert* de sete pontos, onde: 1 = discordo totalmente e 7 = concordo totalmente (QUADRO 14).

#### Quadro 14- Itens da Métrica INTQUAL

1. Nesta organização acredita-se que zero erros de serviço é um objetivo valioso.
2. Gerentes nesta organização são geralmente convencidos de que não cometer erros de serviço irá melhorar a eficácia do marketing.
3. Nesta organização gastamos somas consideráveis de dinheiro para garantir que o serviço pode ser executado corretamente na primeira vez.
4. Os funcionários desta organização apreciam plenamente a importância de realizar o serviço corretamente, no tempo prometido.
5. Os gerentes seniores desta organização comunicam regularmente aos funcionários por que é importante fornecer um serviço totalmente livre de erros.
6. Todas as comunicações dentro desta organização (tais como boletins de notícias e placas de aviso) enfatizam a importância de entregar o serviço que é livre dos erros.
7. A busca por serviço livre de erros está na declaração de missão desta organização.
8. Ao recrutar funcionários, esta organização tenta garantir que eles acreditem no valor do serviço livre de erros.
9. Nessa organização, os programas de treinamento se concentram em como fornecer serviços isentos de erros aos clientes.
10. Nesta organização, há equipe de várias áreas funcionais (por exemplo, finanças, marketing, operações, distribuição), que são responsáveis por garantir que o serviço está livre de erros.
11. Nesta organização sempre tentamos fornecer uma imagem realista da que os clientes podem esperar nesse serviço aos clientes.
12. Nesta organização, há uma comunicação regular entre aqueles que servem os clientes (por exemplo, pessoal de manutenção e serviço) e aqueles que fazem promessas aos clientes (por exemplo, vendedores).
13. Nesta organização, executar o serviço direito pela primeira vez é uma de nossas principais prioridades.
14. Os funcionários desta organização são treinados para mostrar aos clientes o quanto essa organização cuida e valoriza seus clientes.
15. Funcionários desta organização constantemente procuraram maneiras de encantar os clientes, oferecendo um pouco mais do que eles esperavam.
16. As expectativas de serviço dos clientes são uma medida contra a qual esta organização avalia o seu desempenho.
17. Esta organização tem uma boa ideia sobre o que seus clientes esperam.

Fonte: Adaptado de Caruana e Pitt (1997, p. 610).

De acordo com Caruana e Pitt (1997), a percepção dos entrevistados em relação ao desempenho da empresa parece estar associada ao desempenho da qualidade do serviço destas empresas. Portanto, a proposição de que o nível de qualidade das empresas está

relacionado positivamente a um melhor desempenho empresarial demonstrou-se válido.

### 2.6.9 Métrica de Fitzsimmons e Fitzsimmons

No ponto de vista de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), para analisar a qualidade de serviços, é necessário ter uma visão holística do sistema de serviços. A Métrica estuda a qualidade em cinco perspectivas: do conteúdo; do processo; da estrutura; do resultado; e, do impacto. O conteúdo é tratado como os procedimentos padrão para a execução do serviço com qualidade. O processo é caracterizado pela sequência de eventos para consecução do serviço com excelência. A estrutura está associada às instalações físicas, aos equipamentos e ao projeto organizacional da empresa. O resultado é a avaliação sensata acerca do serviço, estudo do resultado final que identifique se o cliente ficou satisfeito com o serviço.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 151) alertam que “as reclamações dos clientes são uma das avaliações mais efetivas da dimensão do resultado da qualidade”. O impacto é traduzido pelo efeito que o serviço causa ao cliente a longo-prazo. Eles utilizaram o serviço de saúde como exemplo para verificar cinco perspectivas da qualidade (QUADRO 15).

Quadro 15 - Medição da qualidade em serviços para uma clínica de saúde

(continua)

<b>Perspectiva da qualidade</b>	<b>Descrição</b>	<b>Indicadores possíveis</b>
Conteúdo	A avaliação da prática médica.	A análise de registros médicos para a adequação aos padrões nacionais de cuidados médicos.
Processo	A sequência de eventos na prestação do serviço e as interações entre os pacientes e a equipe médica.	O uso de listas de controle para monitorar a adequação aos procedimentos. Condução de entrevistas de saída com os pacientes.
Estrutura	Instalações físicas, equipamentos, padrões de equipe e qualificações dos funcionários.	Registrar os tempos que os pacientes esperam para consultar um médico. Observar o índice de médicos para enfermeiras formadas trabalhando. Registrar a utilização de equipamento.

Quadro 15 - Medição da qualidade em serviços para uma clínica de saúde  
(conclusão)

<b>Perspectiva da qualidade</b>	<b>Descrição</b>	<b>Indicadores possíveis</b>
Resultado	A mudança na condição de saúde do paciente como resultado desse cuidado.	Registrar as mortes, como medida das falhas. Observar o nível de insatisfação dos pacientes registrando o número de reclamações. Registrar o número de órgãos doentes removidos em cirurgias.
Impacto	Pertinência, disponibilidade, acessibilidade e efeito global sobre a comunidade da clínica de saúde.	Observar o número de pacientes que não são atendidos devido à falta de seguro ou a recursos financeiros. Registrar o meio de transporte e a distância que os pacientes percorrem para chegar à clínica.

Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 154).

### 2.6.10 Métrica HEdPERF

Na percepção de Firdaus (2006a), o setor da educação superior tem confirmado o interesse na qualidade dos serviços, contudo não tem demonstrado muito valor ao ponto de vista dos alunos, que são os clientes deste tipo de serviço, mantendo o foco nos aspectos acadêmicos. Firdaus (2006a) defende que mesmo a Métrica SERVQUAL, de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a Métrica SERVPERF, de Cronin e Taylor (1992), e outros instrumentos de medição da qualidade serem considerados métodos genéricos, é necessária uma adaptação para a análise em setores específicos. Sendo assim, torna-se interessante uma escala de medição especificamente projetada para a educação superior e que incorpore os aspectos acadêmicos e não acadêmicos deste tipo de serviço.

Portanto, Firdaus (2006a) propõe a HEdPERF como um novo instrumento de medição da qualidade de serviço no setor de ensino superior. O instrumento é composto por quarenta e um itens, em formato de declaração, distribuídos por seis fatores ou dimensões, a saber: aspectos não acadêmicos, aspectos acadêmicos, reputação, acesso, questões de programas e compreensão. Conforme Firdaus (2006a), os fatores são definidos da seguinte forma:

- Fator 1 - aspectos não acadêmicos - são itens relacionados às funções desempenhadas pelo pessoal não acadêmico, com o objetivo de proporcionar que os alunos cumpram as suas obrigações de estudo.
- Fator 2 - aspectos acadêmicos – os itens que caracterizam esse fator são vinculados unicamente às responsabilidades dos acadêmicos.
- Fator 3 - reputação - este fator é representado por itens que demonstram a relevância de uma imagem profissional no universo das instituições de ensino superior.
- Fator 4 - acesso – este fator é referenciado por itens envolvidos com os seguintes assuntos: disponibilidade, conveniência, facilidade de contato e acessibilidade.
- Fator 5 - questões de programas – esse fator ressalta a significância da oferta de programas e especializações de ampla e respeitável estrutura e currículo flexível.
- Fator 6 – compreensão - abrange itens concernentes à compreensão acerca da necessidade específica dos alunos em temas como aconselhamento e serviço de saúde.

A métrica é medida por meio da escala tipo *Likert* de sete pontos, sendo o ponto um caracterizado como discordo totalmente e o ponto sete, como concordo totalmente.

Embora todos os fatores sejam importantes, o resultado do estudo demonstra que a dimensão de acesso resulta numa grande influência sobre a percepção geral acerca da qualidade do serviço, ou seja, os alunos, clientes das instituições de ensino superior, analisaram que o acesso era mais relevante que as demais dimensões para a determinação da qualidade do serviço que recebiam. Firdaus (2006a, p. 569) ressalta que “Embora a idéia de fornecer um serviço adequado em todas as dimensões possa parecer atraente para a maioria dos comerciantes e gerentes de serviços, a falta de priorização desses atributos pode resultar em ineficiência”.

Desta forma, avaliação do nível de qualidade do serviço, bem como o entendimento das dimensões supracitadas impactam à qualidade do serviço, gerando subsídio para que as empresas definam, de forma eficiente, o processo de prestação de serviços.

### 2.6.11 Métrica PESPERF

Na perspectiva de Yildiz e Kara (2009), a HEdPERF, de Firdaus (2006a), foi delineada para mensurar a qualidade de serviço no setor de ensino superior numa perspectiva macro, buscando a mensuração da qualidade em nível universitário. Yildiz e Kara (2009, p. 395) argumentam que “o uso de instrumentos de medição padrão independentes do contexto de determinado serviço pode não ser ideal para avaliar a qualidade de serviço percebida em todas as unidades de uma instituição de ensino superior”. Sendo assim, este instrumento não seria adequado para avaliar as características específicas de instituições acadêmicas de nível inferior, como é o caso da Faculdade de Física Educação e Ciências do Desporto (PESS). Para eles, o instrumento é constituído por 30 itens e três fatores: aspectos acadêmicos, empatia e acesso. Os itens de um a catorze representam a dimensão dos aspectos acadêmicos e, do quinze ao dezoito a dimensão acesso, enquanto os demais a dimensão de empatia, descritos no Quadro 16.

Quadro 16 - Itens da Métrica PESPERF

(continua)

1. Esta instituição tem uma localização ideal com excelente layout do campus e aparência.
2. As instalações desportivas são adequadas e têm aparência profissional.
3. Pessoal académico e administrativo têm aparência profissional.
4. Equipamentos e ferramentas de esportes, juntamente com materiais do curso são atualizados e tecnologicamente superior.
5. O site da escola é excelente e eficaz.
6. Edifícios e instalações são suficientes.
7. As instalações desportivas cumprem as normas internacionais.
8. Edifícios e instalações desportivas têm requisitos de segurança.
9. Esta instituição oferece conteúdo académico de alta qualidade e base de conhecimento.
10. Pessoal académico e administrativo altamente qualificado requer experiência de conhecimento em seus campos.
11. Equipamentos e ferramentas esportivas atendem aos requisitos do curso.
12. Esta instituição oferece uma ampla gama de programas e os conteúdos dos cursos são atuais e atendem às expectativas dos alunos.
13. Esta instituição oferece atividades extracurriculares muito ricas.
14. Esta instituição oferece oportunidades significativas, fora da experiência de sala de aula, aos seus alunos para melhorar suas habilidades, conhecimentos e experiência em campos de interesse relevantes.

## Quadro 16 - Itens da Métrica PESPERF

(conclusão)

15. O site da instituição está muito atualizado e útil.
16. Os estudantes têm fácil acesso ao edifício do campus e instalações esportivas quando necessário.
17. Pessoal acadêmico e administrativo está prontamente disponível ou acessível quando necessário.
18. Esta instituição facilita o acesso aos materiais acadêmicos e ao conteúdo do curso.
19. Os alunos podem acessar e usar facilmente equipamentos e ferramentas esportivas.
20. Os alunos podem melhorar suas habilidades e conhecimentos em seus campos relacionados usando as oportunidades disponíveis fora da sala de aula.
21. Nessas instituições, as coisas são feitas na hora e de forma correta pela primeira vez.
22. Promessas são mantidas nesta instituição.
23. Esta instituição trata a todos igualmente e de forma justa.
24. Nesta instituição, as soluções para os problemas são oferecidas na hora.
25. Pessoal acadêmico e administrativo comunica-se bem com os alunos e os trata educadamente.
26. A informação pessoal nesta instituição é mantida estritamente confidencial.
27. Os interesses dos estudantes estão sempre protegidos nesta instituição.
28. Os alunos recebem atenção individualizada nesta instituição.
29. Esta instituição é muito sensível aos problemas e às queixas dos alunos.
30. Esta instituição realmente se preocupa com o bem-estar dos alunos.

Fonte: Adaptado de Yildiz e Kara (2009, p. 403).

Ressalta-se, neste ponto, a semelhança da nomenclatura atribuída aos fatores do PESPERF com as dimensões do HEdPERF, já que aspectos acadêmicos e acesso também existem no instrumento proposto por Firdaus (2006a). Yildiz e Kara (2009, p. 409) declaram que “nesta perspectiva, o PESPERF está intimamente associado ao modelo de medição HEdPERF, mas ajusta as dimensões específicas de medição para o ambiente PESS”.

O fator aspectos acadêmicos é formado por uma relação entre catorze itens referentes a instalações esportivas, equipamentos esportivos, conteúdo acadêmico, materiais de curso e conhecimentos baseados, programas e oportunidades e tecnologia de informação. Para Yildiz e Kara (2009, p. 402), no contexto do PESS, “os aspectos acadêmicos incluem não apenas conteúdo do curso, materiais, conhecimento do



pessoal acadêmico, mas também instalações físicas e ferramentas que são cruciais no processo de prestação de serviços educacionais”.

O fator empatia é caracterizado por doze itens relacionados a promessas mantidas, soluções oferecidas, qualidade e justiça, comunicações e lidar com problemas dos alunos de forma eficaz. Na concepção de Yildiz e Kara (2009, p. 402), este fator é definido como a “compreensão das necessidades e desejos dos alunos, oferecendo soluções concretas às suas necessidades específicas, sendo confiáveis e credíveis”.

O fator acesso é constituído por quatro itens ligados à acessibilidade e disponibilidade de instalações, equipamentos e materiais.

De forma similar aos demais instrumentos, a Métrica PESPERF é medida pela escala do tipo *Likert* de sete pontos, com nomenclatura apenas nos extremos (sendo 1, discordo totalmente e 7 concordo totalmente).



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo permite ao leitor compreender os passos observados e acompanhados durante a execução do estudo, abordando os procedimentos metodológicos utilizados para o alcance dos objetivos por meio da caracterização e classificação da pesquisa, delimitação do estudo com a definição da amostra, apresentação da técnica e instrumento de coleta de dados, do tratamento dos dados e limitações do estudo.

Para Roesch (1999), não há um método mais apropriado para qualquer um dos tipos de projetos sugeridos, entretanto espera-se que este seja coerente com a maneira como o problema foi formulado, levando-se em consideração os objetivos, custo e disponibilidade dos dados. Já para Marconi e Lakatos (2003, p. 155), a pesquisa é considerada “um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Objetivando-se interpretar a percepção dos discentes da UFSC sobre os serviços prestados pelo RU-UFSC, a ser mensurado pela Métrica SERVQUAL, este estudo adotou uma abordagem quantitativa com características, quanto aos fins, de pesquisa descritiva, quanto aos meios, de estudo de caso, bibliográfica e com natureza de pesquisa aplicada.

Quanto aos procedimentos técnicos, esta dissertação se classifica como estudo de caso, com foco no Restaurante Universitário da UFSC (RU-UFSC), localizado no Campus Universitário Trindade, em Florianópolis, Santa Catarina, uma unidade suplementar, vinculada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE).

Optou-se pela realização do estudo no RU-UFSC, Campus Trindade, por ser a unidade que concentra a maior parte dos discentes da UFSC. Desta forma, foi uma decisão de cunho técnico para se obter um resultado passível de replicação nas demais unidades da UFSC.

O estudo de caso é uma forma de investigação de um tópico empírico, a partir de um conjunto de procedimentos especificados previamente, sendo bastante utilizado em pesquisas na área da psicologia, sociologia e administração (YIN, 2001). Yin (2015, p. 17) define que o estudo de caso é uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes”. Gil (2010, p. 37) destaca que o

estudo de caso é um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

Conforme Vergara (2013, p. 42), a pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Para Gil (2010, p. 27), a pesquisa descritiva tem como finalidade “a descrição das características de determinada população”. Malhotra *et al.* (2005, p. 57) salientam que a pesquisa descritiva é definida como “um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo”.

A abordagem quantitativa é utilizada com frequência em estudos descritivos, os quais procuram descobrir e classificar a relação entre as variáveis e a relação causal entre os fenômenos (BEUREN, 2008). Minayo e Sanches (1993, p. 247) complementam que a abordagem quantitativa “tem como campo de práticas e objetivos trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis”.

Na ótica de Vergara (2013, p. 42), a pesquisa aplicada é caracterizada pela “necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo no nível da especulação”. Já para Gil (2010), a pesquisa aplicada é voltada à aquisição de conhecimento para ser aplicado numa situação específica. Ainda, de acordo com Vergara (2013, p. 43), a “pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Gil (2010, p. 29) ressalta que “praticamente toda pesquisa acadêmica requer em algum momento a realização de trabalho que pode ser caracterizado como pesquisa bibliográfica”.

Easterby-Smith, Thorpe e Lowe (1999, p. 133) analisam que a utilização de mais de um método de pesquisa é salutar, uma vez que “a força de qualquer medida é falha de uma forma ou de outra, portanto, as concepções e estratégias de pesquisas podem ser compensadas entre si”.

### 3.2 AMOSTRA

O restaurante universitário recebe alunos, docentes e técnico-administrativos em educação, contudo o estudo focou nos estudantes (graduandos, mestrandos e doutorandos) por entender que a função precípua de um restaurante universitário é o atendimento aos discentes. Nesta linha, o RU/UFSC destaca que a sua atividade principal é o atendimento ao aluno de graduação (UFSC, 2018a). Com base no controle de refeições do RU, Campus Trindade, no mês de junho de 2017, foram servidas, em média, 7.881,14 refeições por dia para estudantes, sendo, em média, 5.645,68 almoços e 2.235,46 jantas. A população desta pesquisa é composta pelos 7.881,14 usuários discentes que fazem refeição diariamente no RU, Campus Trindade. Este número é uma média das refeições (almoço e janta) realizadas de segunda a sexta.

Segundo Vergara (2013, p. 46), população é “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem características que serão objeto do estudo”. Numa linha semelhante, Malhotra *et al.* (2005, p. 261) a definem como sendo “a coleção de elementos ou objetos que possuem a informação que o pesquisador está buscando”.

Há uma variedade de tipos de amostras e planos de amostragens que podem ser usados em pesquisas de marketing, tendo diferença fundamental a utilização ou não da probabilidade (MATTAR, 1999). Vergara (2013, p. 46) define população amostral ou amostra como sendo “parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade”. A amostragem pode ser probabilística ou não probabilística como técnica de colher amostras de uma população (MATTAR, 1999). Nesta pesquisa a amostra mínima foi de 367 estudantes, conforme a fórmula da Figura 11. A utilização do erro amostral de 5%, bem como o nível de significância de 0,05, permite que as respostas sejam aceitáveis a nível científico.

Figura 11 - Fórmula população finita

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}$$

Onde:

n = número da amostra mínima

$Z(\alpha/2) = 1,96$  (valor tabelado - distribuição normal padrão)

p = 0,5 (percentual estimado ou de sucesso)

q = 1 - p = 0,5 (complemento de p ou percentual de fracasso)

e = 5% (erro amostral)

$\alpha = 0,05$  (nível de significância)

N = 7.881,14

Fonte: Lopes (2017).

A forma como essa amostra foi coletada dentro da população foi definida pela técnica de amostragem. A amostragem pode ser probabilística ou não probabilística. Kerin *et al.* (2007, p. 202) caracterizam a amostragem probabilística como o “uso de regras precisas para selecionar a amostra de forma que cada elemento da população possua uma chance conhecida específica de ser selecionado”. Em oposição, a escolha de cada elemento na amostra, utilizando-se a amostragem não-probabilística, subordina-se ao julgamento pessoal do pesquisador (MALHOTRA *et al.*, 2005).

A presente pesquisa utilizou a técnica de amostragem probabilística definida como sistemática. Malhotra *et al.* (2005, p. 270) esclarecem que, na amostragem sistemática, “a amostra é escolhida selecionando-se um ponto de partida aleatório e depois escolhendo cada *i* elemento em sucessão da estrutura de amostragem”. Kazmier (2007, p. 15) acrescenta que a amostra sistemática “é uma amostra aleatória na qual os itens são selecionados de uma população em intervalos uniformes de uma lista ordenada, até que todos os elementos sejam reunidos na amostra”.

### 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A etapa de coleta de dados é um momento muito importante dentro da pesquisa, uma vez que as técnicas e instrumentos de coletas de dados influenciam de maneira significativa a qualidade dos dados obtidos. Malhotra *et al.* (2005, p. 227) ressaltam que a “padronização do processo de coleta de dados é essencial para garantir dados internamente consistentes e coerentes para análise”.

O instrumento de coleta de dados desta pesquisa foi um questionário estruturado não disfarçado. Visando ao aprimoramento do instrumento de coleta de dados, foi realizado um pré-teste na fila do Restaurante Universitário, Campus Trindade, na primeira semana de setembro de 2017. O pré-teste ocorreu no dia 18 de setembro e contou com a participação de 15 estudantes, resultando na exclusão de uma questão que tinha respostas dúbias e na inserção de uma alternativa de resposta em duas questões que versavam sobre a frequência de utilização do restaurante pelo usuário. Ele foi feito já na escala adaptada da Métrica SERVQUAL.

Malhotra *et al.* (2005, p. 245) determinam que o “pré-teste consiste em testar o questionário em uma amostra pequena de entrevistados, geralmente de 15 a 30, para identificar e eliminar possíveis problemas. Mesmo o melhor questionário pode ser aperfeiçoado com o pré-teste”. De acordo com Barbetta (2014, p. 34), somente com a aplicação efetiva do questionário é que é possível “detectar algumas falhas que tenham passado despercebidas em sua elaboração, tais como: ambiguidade de alguma pergunta, resposta que não havia sido prevista, não variabilidade de respostas em alguma pergunta, etc”.

O questionário como instrumento de coleta de dados é uma ferramenta bastante usual em pesquisas. Este instrumento, consoante Malhotra *et al.* (2005, p. 227), “garante a padronização e a comparação dos dados entre os entrevistadores, aumenta a velocidade e a precisão dos registros e facilita o processamento dos dados”. Conforme Roesch (1999, p. 142), o questionário “não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão. O questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa”. Kotler e Keller (2012, p. 108) salientam que o questionário “consiste em um conjunto de perguntas que são feitas aos entrevistados. Graças a sua flexibilidade, é, de longe, o instrumento mais usado para coleta de dados primários”. O questionário possui três objetivos específicos: traduzir a informação desejada em um conjunto de perguntas específicas, minimizar o esforço do entrevistado em respondê-lo e minimizar os erros na resposta (MALHOTRA *et al.*, 2005).

O questionário estruturado foi aplicado aos usuários do RU-UFSC, Campus Trindade, dos dias 19 a 22 e dos dias 25 a 28 de setembro de 2017, no almoço e jantar. Os respondentes receberam o questionário na fila do restaurante, sendo que poucos o preencheram enquanto aguardavam entrar no RU, portanto, a maioria preencheu quando já estava dentro do RU-UFSC, não sendo possível precisar se o questionário foi preenchido antes, durante ou depois da realização da refeição. Após o

preenchimento do questionário, os respondentes o depositaram preenchido em uma urna que foi colocada para esta finalidade na saída do Restaurante Universitário. O instrumento de coleta de dados, deste presente trabalho, valeu-se da Métrica SERVQUAL adaptada, para confrontar as expectativas e percepções dos usuários discentes acerca da qualidade dos serviços prestados pelo restaurante. A métrica original tem 22 afirmações para cada cenário, porém, como destaca Silva (2013), é possível a ampliação do número de questões de acordo com a necessidade do setor pesquisado. Sendo assim, o método foi acrescido de quatro questões, totalizando 26 afirmações. A métrica adaptada ficou com a seguinte configuração, quanto à distribuição das afirmações dentro de cada dimensão: oito perguntas para a dimensão Tangibilidade, cinco perguntas para a dimensão Confiabilidade, cinco perguntas para a dimensão Responsividade, três perguntas para a dimensão Empatia e cinco perguntas para a dimensão Segurança (QUADRO 17).

Quadro 17 - Comparativo Métrica SERVQUAL e SERVQUAL adaptada para RU-UFSC

<b>Dimensões</b>	<b>Métrica SERVQUAL<sup>2</sup> Número de questões</b>	<b>Métrica SERVQUAL adaptada Número de questões</b>
Elementos tangíveis	4	8
Confiabilidade	5	5
Responsividade	4	5
Segurança	4	5
Empatia	5	3
Total de questões	22	26

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Como as refeições servidas durante o almoço representam 71,64% do total, para dar representatividade à amostra, do total de 367 questionários, 263 foram aplicados no almoço e 104 no jantar. Houve o arredondamento para a obtenção do número 263, uma vez que o valor original era de 262,90. A amostragem sistemática propiciou o intervalo de  $i: N/n = 7.881/367 \cong 21$ , isto é, o questionário foi aplicado em intervalos de cada 21 estudantes. Caso a vigésima primeira pessoa se recusasse a responder, a próxima pessoa da fila seria convidada a participar da pesquisa, até o questionário ser respondido, momento em que seria respeitado o intervalo de 21 pessoas.

<sup>2</sup> Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).



O questionário foi construído com base na Métrica SERVQUAL, contudo foram realizadas adaptações necessárias às questões relevantes acerca da qualidade dos serviços prestados pelo RU/UFSC. O questionário foi dividido em duas partes; a primeira (Apêndice A) visa à identificação dos universitários, com os seguintes itens:

- a) gênero;
- b) idade;
- c) vínculo com a UFSC;
- d) benefício da isenção;
- e) frequência de utilização do RU/UFSC, Campus Trindade, para almoçar; e,
- f) frequência de utilização do RU/UFSC, Campus Trindade, para jantar.

A segunda parte do questionário (Apêndice B) apresentou uma questão fechada, com 10 opções que o RU poderia disponibilizar aos usuários, sendo que o respondente poderia marcar, no máximo, quatro opções. Além disso, a segunda parte foi destinada às questões que avaliaram as **expectativas** dos estudantes no que concerne ao serviço de um RU “referência” que presta serviços de qualidade impecável e com questões para mensurar as **percepções** dos respondentes a respeito dos serviços reais disponibilizados no RU/UFSC, Campus Trindade. Acrescentaram-se três questões aos entrevistados sugerirem melhoria de qualidade. Com isso, os questionamentos foram agrupados nas cinco dimensões da qualidade:

O primeiro grupo representa a **tangibilidade**, das questões de nº 1 ao nº 8:

- 1) O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?
- 2) A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?
- 3) A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?
- 4) A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?
- 5) A higienização das mesas e cadeiras é adequada?
- 6) As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?
- 7) O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?
- 8) A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?

O segundo grupo corresponde ao atributo da **confiabilidade**, com questões do nº 9 ao nº 13, abordando os seguintes temas:

- 9) As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?
- 10) A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?
- 11) Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?
- 12) Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?
- 13) As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?

O terceiro grupo caracteriza o atributo da **responsividade**, iniciando com a questão de nº 14 e terminando com a questão de nº 18, abrangendo os seguintes assuntos:

- 14) Duração do tempo na fila para entrar no RU?
- 15) Rapidez na reposição dos alimentos?
- 16) Atenção em atender pedidos e reclamações?
- 17) Cardápio variado e atrativo?
- 18) Ruído externo (barulho) no RU?

O quarto grupo traduz o atributo da **segurança**, sendo representado pelas questões de nº 19 ao nº 23, discutindo os seguintes pontos:

- 19) Cortesia dos funcionários do RU?
- 20) Competência e experiência dos funcionários do RU?
- 21) Localização do RU no Campus Trindade?
- 22) Iluminação ao redor do RU?
- 23) O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?

O quinto e último grupo configura o atributo da **empatia**, cujas questões são as de nº 24 a nº 26, direcionadas aos seguintes tópicos:

- 24) Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?
- 25) Horário de funcionamento do RU?
- 26) Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?

Desta forma, foram 26 questões acerca da percepção e 26 questões sobre as expectativas, distribuídas em 5 dimensões (tangibilidade, confiabilidade, responsividade, empatia e segurança). As respostas são apresentadas em escala *Likert* de 7 pontos. De acordo com Zikmund e Babin (2011, p. 299), com esta escala “os entrevistados indicam suas

atitudes verificando quão fortemente concordam com as declarações cuidadosamente construídas ou se discordam delas”. A interpretação da escala é dada pela seguinte relação:

- 1- Totalmente insatisfeito
  - 2- Insatisfeito
  - 3- Levemente insatisfeito
  - 4- Regular
  - 5- Levemente satisfeito
  - 6- Satisfeito
  - 7- Totalmente satisfeito
- Nada a declarar (ND)

### 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados coletados realizou-se de forma aglutinada e sem a identificação dos respondentes. Esta técnica permite a utilização de procedimentos tanto qualitativos quanto quantitativos.

Os dados obtidos em virtude da aplicação do questionário foram tabulados por meio do Software MS EXCEL 2016, sendo as informações importadas para o Software RStudio versão 1.1.383, onde foram tratadas de forma quantitativa, utilizando-se estatística descritiva e cálculo de análise dimensional de confiabilidade (Alfa de Cronbach). De acordo com Freitas e Rodrigues (2005), em muitas pesquisas os respondentes não sabem, não querem ou, simplesmente, esquecem-se de responder itens do questionário. Nestas ocasiões alguns procedimentos podem ser adotados:

- a) substituir os julgamentos em branco pelo valor zero;
- b) ignorar todos os demais julgamentos do avaliador, eliminando-os da análise;
- c) substituir os julgamentos em branco, por um valor aleatório da escala de julgamento; e,
- d) substituir os julgamentos em branco pela média dos valores dos julgamentos do item.

Freitas e Rodrigues (2005) destacam que a substituição de julgamento em branco pela média dos valores dos julgamentos do item possivelmente seja o procedimento mais utilizado, sendo incorporado pelos pacotes estatísticos profissionais. Hora, Monteiro e Arica (2010) indicam um método que adota o seguinte procedimento:

- a) se o número de questões respondidas por um avaliador for menor que 50%, todas as suas avaliações são eliminadas do cálculo;

- b) se o número de questões respondidas por um avaliador for superior a 50%, seu julgamento em branco em um determinado item é substituído pela média dos valores dos outros avaliadores para o mesmo item.

Em Hora, Monteiro e Arica (2010) este procedimento é preferível à substituição dos valores em branco pela média, de forma direta, proposto por Freitas e Rodrigues (2005), já que não altera as variâncias de cada item e contribui de forma proporcional à variância total do questionário. Assim, “esta medida assegura que os julgamentos de um determinado avaliador não sejam descartados indevidamente e que seu aproveitamento não seja prejudicial para a estimativa de confiabilidade” (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010, p. 97). Adotou-se o procedimento de Hora, Monteiro e Arica (2010) e os questionários com 26 afirmações (expectativas e percepções) ou mais em branco foram descartados.

### 3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente dissertação de mestrado, apesar de todo o rigor e procedimentos metodológicos adotados, sofre algumas limitações que merecem destaque. Quanto ao escopo geográfico, esta pesquisa está limitada ao Restaurante Universitário, Campus Trindade, da UFSC. Referente ao escopo temporal, a análise foi realizada sob o enfoque das respostas obtidas no mês de setembro de 2017. Quanto ao enfoque metodológico, o questionário foi aplicado a usuários discentes do RU-UFSC, Campus Trindade, como um estudo de caso, desta forma, não será possível generalizar o caso em foco para outros restaurantes universitários. O balizamento teórico é fundamentado pela métrica de avaliação da qualidade em serviços denominada SERVQUAL.

## 4 O CASO DO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO DA UFSC, CAMPUS TRINDADE

Este capítulo contempla a trajetória, os serviços, a área física do refeitório, os tipos de refeições servidas, os dados de alunos isentos do RU-UFSC (Campus Trindade), os dados e as análises dos resultados do estudo, complementando-se com as sugestões de melhorias de qualidade, apontada pelos discentes da UFSC.

### 4.1 A HISTÓRIA DO RU-UFSC

A UFSC foi fundada em 1960 pela união de faculdades-escolas de Florianópolis, com cursos de: Direito, Medicina, Farmácia, Odontologia, Filosofia, Ciências Econômicas, Engenharia Industrial e Serviço Social. As faculdades estavam espalhadas pela cidade, sendo a maioria localizada no centro da cidade, com exceção da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras que funcionavam no Bairro da Trindade. À época da fundação da UFSC foi pensado na criação de um campus universitário no bairro da Trindade, porém não havia recursos para as obras de elevado porte (NECKEL; KÜCHLER, 2010).

O primeiro RU da UFSC foi aberto no ano de 1960, na Rua Álvaro de Carvalho, centro de Florianópolis, e mantido quase exclusivamente por alunos e apoio da União Catarinense dos Estudantes (NECKEL; KÜCHLER, 2010). Em setembro de 1965, a UFSC implementou o serviço do RU nas instalações da Escola Técnica Federal de Santa Catarina, na Av. Mauro Ramos, com a supervisão da extinta Divisão de Assistência ao Estudante (UFSC, 2017a). Para Neckel e Küchler (2010), a progressiva transferência de cursos para o Campus da Trindade, exigiu a construção da primeira ala do RU-Campus Trindade, e, em março de 1970, sendo agregado à estrutura da UFSC como órgão suplementar (UFSC, 2017a).

É pertinente registrar as principais datas que marcaram a existência do RU, durante esses anos de atividades (UFSC, 2017a):

Março 1970 – O RU passa à categoria de Órgão Suplementar e é Inauguração da cozinha central do refeitório “A”, no campus universitário.

Mai 1970 – Implantação do sistema de repetição (repeteco) (total fornecido 2.879.464) até setembro de 1983.

Agosto 1981 – Implantação da usina de carnes, com o apoio e orientação do Departamento de Ciências e Tecnologia de Alimentos; a

partir desta data, o RU passou a produzir para consumo próprio uma completa linha de embutidos.

Março 1982 – Produção de material de limpeza, com o apoio de Departamento de Ciências Farmacêuticas.

Agosto 1982 – Implantação do Serviço de Controle de Qualidade da matéria prima e produtos acabados, com o apoio do Departamento de Ciências e Tecnologia de Alimentos.

Agosto 1982 – Implantação do Controle de Estoque informatizado, com apoio do NPD – Núcleo de Processamentos de Dados da UFSC.

Mai 1983 – Iniciado os estudos para viabilizar a produção de embutidos, por encomenda da ASUFSC, para venda aos seus associados.

Em 2011, foi inaugurado o novo prédio do restaurante universitário, maior e mais moderno (MARTINS, 2017). O novo prédio foi construído sobre o refeitório B, passando o refeitório A para o estado de desativação. Conforme Zunino (2009), o refeitório A possuía capacidade para 450 pessoas e o refeitório B para 470 pessoas.

Em função da expansão da Universidade com a criação de quatro campi no interior do Estado, houve uma ampliação da estrutura da política de alimentação, com a contratação de restaurantes terceirizados, contratados via licitação, nos campi de Araranguá, Curitiba e Joinville. Devido à inexistência de oferta de serviços para atender a demanda do Campus de Blumenau, operacionalizou-se o acesso à alimentação para os estudantes de Blumenau por meio de auxílio alimentação. Além destes restaurantes, também há o restaurante do CCA que dada a particularidade de estar fora do Campus Trindade, mas localizado no bairro Itacorubi, em Florianópolis, possui um restaurante terceirizado (UFSC, 2015a). A questão do RU do Campus de Blumenau já foi sanada e, atualmente, todos os campi possuem o seu RU.

## 4.2 SERVIÇOS

O Restaurante Universitário, Campus Trindade, presta serviços de venda de passes, emissão do cartão do Restaurante Universitário e fornecimento de almoço e janta.

A venda de passes ocorre ao lado da secretaria do Restaurante Universitário, das 8h30 às 19h. Os passes estão divididos em três tipos: G1, G2 e G5. O passe G1 é direcionado aos alunos regularmente matriculados do Colégio de Aplicação, graduação e pós-graduação da universidade e custa R\$ 1,50. O passe G2 é voltado aos servidores docentes e técnico- administrativos em educação ao custo de R\$ 2,90. O

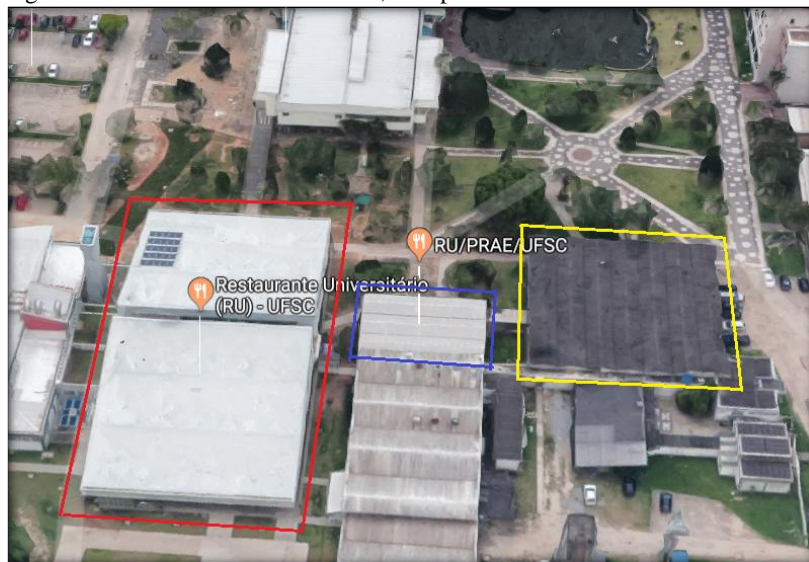
passse G5 é ofertado aos visitantes devidamente credenciados pela administração, custando R\$ 6,10 (UFSC, 2017b).

Os isentos recebem passse próprio que é retirado na administração do RU. A cada semestre há um novo edital para a oferta de isenção, podendo o aluno perder o benefício caso não se enquadre nos requisitos estabelecidos no edital. A isenção é direcionada aos estudantes regularmente matriculados nos cursos de graduação presencial da Universidade Federal de Santa Catarina e com renda familiar bruta mensal de até 1,5 salário mínimo *per capita*. A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) cancelará o benefício se o estudante não retirar os passes dentro dos prazos estabelecidos no edital, não tiver frequência suficiente em cada disciplina cursada no semestre anterior ao recebimento do benefício e usar o benefício de forma inadequada (UFSC, 2017e).

A venda dos passes aos servidores e universitários depende da apresentação do cartão de identificação do Restaurante Universitário (UFSC, 2017b). A emissão do cartão é realizada pelo setor de emissão de cartões, localizado na lateral da secretaria do Restaurante Universitário. Este setor funciona de segunda a sexta, das 07h30 às 12h50 e das 14h às 17h50. A emissão do cartão para os discentes depende da apresentação do atestado de matrícula juntamente com documento de identidade com foto (UFSC, 2017c).

A Figura 12 demonstra a localização física dos locais onde são vendidos os passes, emitidos os cartões do restaurante e servidas as refeições.

Figura 12 - Vista aérea do RU/UFSC, Campus Trindade



Fonte: Google Maps (2018).

O retângulo em vermelho é o refeitório do RU/UFSC. O retângulo em azul contempla a administração do restaurante e os locais onde são emitidos os cartões do restaurante e vendidos os passes. O retângulo amarelo representa o Refeitório A que está atualmente desativado.

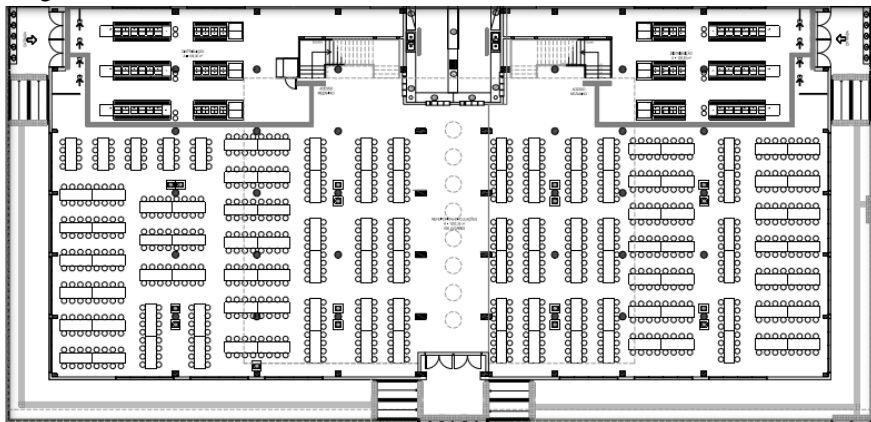
O RU-UFSC funciona de segunda a domingo. Durante a semana há fornecimento de almoço para servidores, alunos e visitantes devidamente credenciados, das 11h às 13h30. A oferta de jantar, durante a semana, é restrita aos discentes, sendo servida das 17h às 19h. Aos sábados, domingos, feriados e dias de ponto facultativo as refeições são restritas aos alunos. Nestes dias, o almoço é servido das 11h às 13h e a janta, das 17h às 19h (UFSC, 2017d).

#### 4.3 ESPAÇO FÍSICO DO REFEITÓRIO RU-CAMPUS TRINDADE

O refeitório do restaurante universitário é composto pela área térrea e pelo mezanino. O térreo possui 1.468,96m<sup>2</sup>, possuindo 936 lugares, como é possível visualizar na Figura 13.



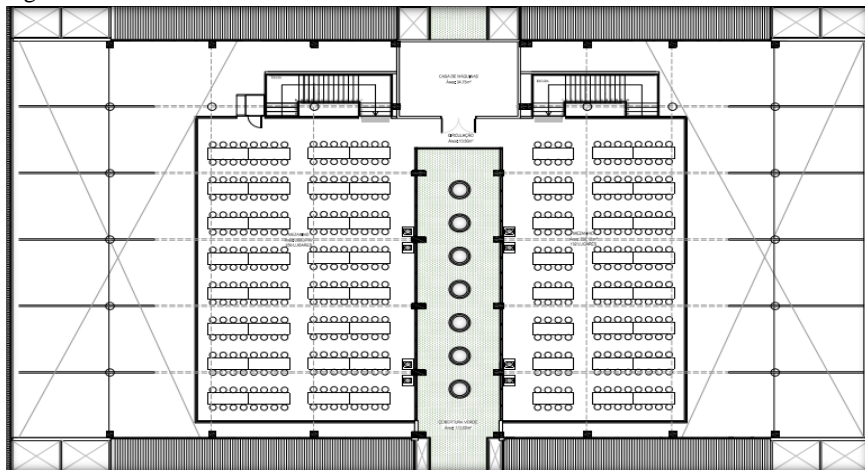
Figura 13 - Planta baixa do refeitório - térreo



Fonte: ETUSC (2010).

O mezanino tem 505,99m<sup>2</sup>, comportando 448 lugares, como se verifica na Figura 14.

Figura 14 - Planta baixa do refeitório - Mezanino



Fonte: ETUSC (2010).

O refeitório do restaurante tem a área total de 1.974,95m<sup>2</sup>, com 1.384 lugares.

#### 4.4 REFEIÇÕES SERVIDAS POR ANO

O RU-UFSC apresenta evolução no fluxo de refeições servidas (TABELAS 1 e 2). Os valores anuais referem-se a todos os usuários do RU, Campus Trindade.

Tabela 1 - Total de refeições por ano.

Ano	Nº Refeições
2012	1.180.986
2013	1.630.834
2014	1.108.685
2015	1.204.956

Fonte: UFSC (2015a).

Tabela 2 - Total de refeições por ano.

Ano	Nº Refeições
2016	1.491.135

Fonte: UFSC (2016).

A expansão da demanda pode ser explicada, por um lado, pela melhoria na qualidade das refeições e, por outro lado, pela expressiva expansão de vagas ocorridas nos últimos anos, que colaborou no aumento da demanda pelos serviços de alimentação (UFSC, 2015). Frisa-se que, em 2014, o RU/UFSC fechou pela greve dos TAES, de 17/03 a 01/07 (UFSC, 2014).

#### 4.5 HISTÓRICO DE ISENÇÕES CONCEDIDAS POR ANO

Da evolução do fluxo de refeições servidas, percebe-se a evolução na concessão do benefício da isenção a alunos em vulnerabilidade socioeconômica (TABELA 3). Os dados são do RU/UFSC, Campus Trindade e do RU do CCA.

Tabela 3 - Total de alunos isentos por ano

Ano	Alunos Isentos
2010	1.327
2011	1.913
2012	1.922
2013	2.009
2014	1.991
2015	2.309

Fonte: UFSC (2015a)

Este movimento positivo na concessão de isenções pode ser explicado pela expansão na oferta de vagas ocorrida nos últimos anos.

#### 4.6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO RU-UFSC - CAMPUS TRINDADE

A primeira parte da análise dos dados trata das estatísticas descritivas que dão ao leitor o panorama geral do perfil dos respondentes.

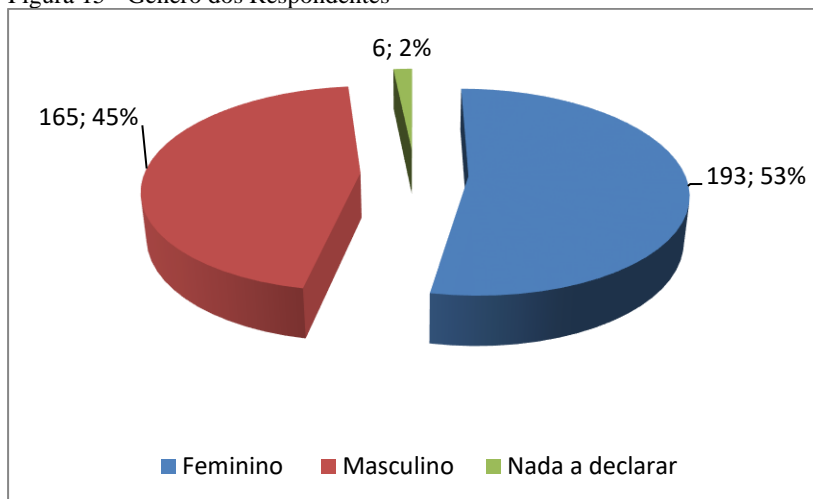
##### 4.6.1 Análise do perfil dos respondentes do questionário

Foram aplicados 367 questionários, porém três deles foram descartados por terem 26 ou mais afirmativas em branco, ficando a amostra com 364 respondentes.

###### 4.6.1.1 Gênero

Da pesquisa com os 364 discentes da UFSC, 165 se declararam do gênero masculino, 193 do gênero feminino e 6 assinalaram a alternativa nada a declarar (FIGURA 15), havendo equilíbrio entre os gêneros dos respondentes.

Figura 15 - Gênero dos Respondentes

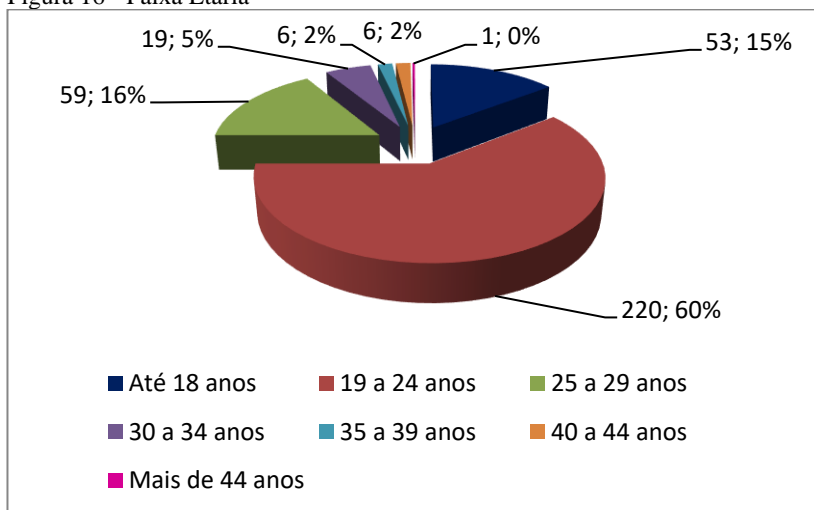


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.2 Faixa etária

A faixa etária dos respondentes pode ser vista na Figura 16. Há a concentração de respondentes dos 19 a 24 anos, com 220 entrevistados, enquanto a faixa de 25 a 29 anos representa 16% da amostra, isto é, 59 pesquisados. Já, a faixa etária de até 18 anos abrange 15% da amostra, com 53 participações do estudo. Foram ouvidos 19 discentes na faixa etária dos 30 a 34 anos, 6 na faixa de 35 aos 39 e de 40 aos 44 anos, e um declarou ter mais de 44 anos.

Figura 16 - Faixa Etária



Fonte: Própria pesquisa (2017).

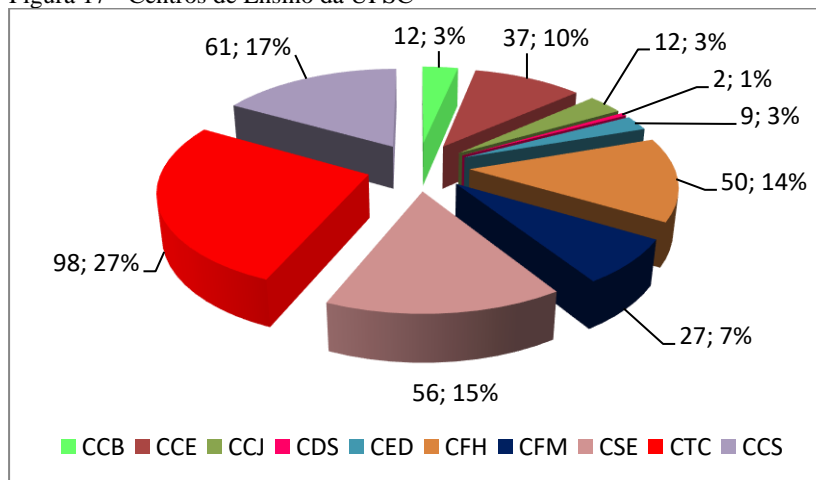
Ressalta-se que os respondentes que têm até 29 anos representam 91% da amostra.

#### 4.6.1.3 Centros de Ensino

O Campus Trindade da UFSC tem 10 Centros de Ensino: Centro de Ciências Biológicas (CCB), Centro de Comunicação e Expressão (CCE), Centro de Ciências da Saúde (CCS), Centro de Ciências Jurídicas (CCJ), Centro de Desportos (CDS), Centro de Ciências da Educação (CED), Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH), Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM), Centro Socioeconômico (CSE) e Centro Tecnológico (CTC).

O CCB que possui o curso de graduação em biologia, pós-graduação em farmacologia, biologia, ecologia, dentre outros, contribuiu com 12 respondentes. O CCE, que é formado pelos cursos de graduação e pós-graduação em línguas e jornalismo, contou com 37 discentes. O CCS que contempla as graduações e pós-graduações em enfermagem, nutrição, odontologia, farmácia e medicina, foram 61 alunos entrevistados. No CCJ, com graduação e pós-graduação em direito, obtiveram-se 12 respondentes da pesquisa. O CDS, que é formado pelo curso de graduação e pós-graduação em educação física, contou com 2 respondentes. O CED, que é representado pela graduação e pós-graduação na área da educação, com cursos de pedagogia e biblioteconomia, foram 9 discentes. O CFH, dos cursos de graduação e pós-graduação na área de ciências humanas, apresentou 50 respondentes. No CFM, das graduações e pós-graduações em matemática, física, química e oceanografia, foram 27 estudantes respondentes. Do CSE, das graduações e pós-graduações em administração, economia, contabilidade, relações internacionais e serviço social, foram 56 respondentes, e do CTC, das áreas das engenharias, estatística e ciências da computação, responderam 98 alunos, conforme revela a Figura 17.

Figura 17 - Centros de Ensino da UFSC

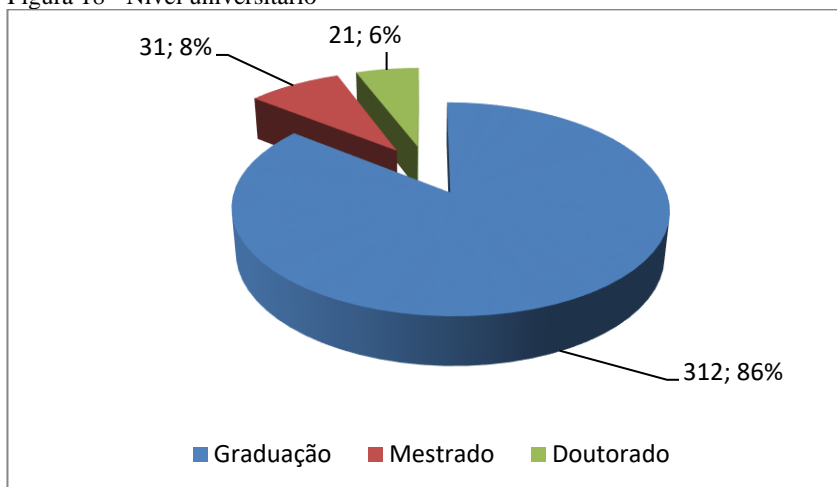


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.4 Nível de formação universitária do respondente

No questionário se interrogou se o aluno era graduando, mestrando ou doutorando da UFSC, excluindo-se alunos de especialização *lato sensu* por não serem parte da amostra do estudo, pois essas ofertas, na UFSC, estão sendo revistas. Há predominância de respondentes da graduação, com 312 respostas, atingindo 86% da amostra, mestrandos, 8%, com 31 alunos e doutorandos, 21 participantes, isto é, cerca de 6% da amostra (FIGURA 18).

Figura 18 - Nível universitário

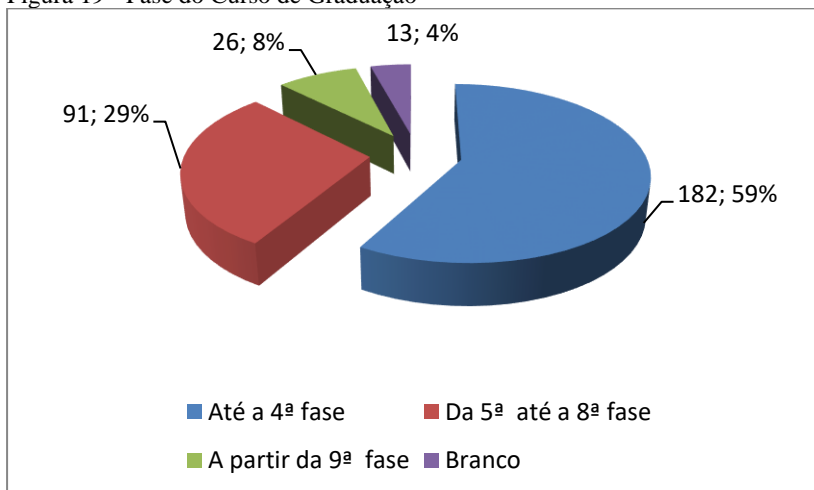


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.5 Fase da Graduação

O instrumento de coleta de dados averiguou a fase da graduação do respondente. A Figura 19 revela que cerca de 59% ou 182 respondentes cursavam até a quarta fase. Já, os discentes da quinta à oitava série somam 29%, com 91 entrevistados, e os que cursavam a partir da nona fase, aproximadamente, 8%, ou 26 discentes, porém 13 respondentes não assinalaram este campo do questionário, atingindo em torno de 4% da amostra.

Figura 19 - Fase do Curso de Graduação

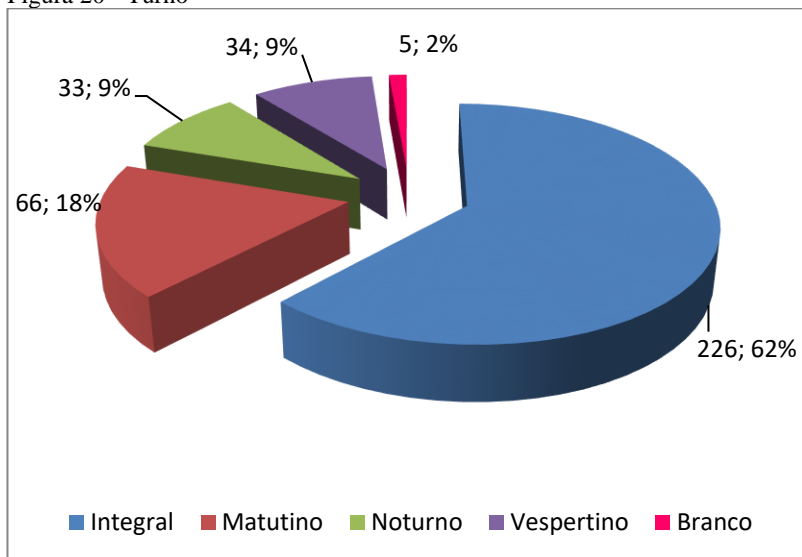


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.6 Turno

Perguntou-se sobre o turno em que o respondente estudava na UFSC (FIGURA 20). Dos 364 respondentes, 226 estudam em turno integral, 66 no período matutino, 34 e 33, respectivamente, vespertino e noturno. Cinco questionários ficaram em branco neste item.

Figura 20 - Turno



Fonte: Própria pesquisa (2017).

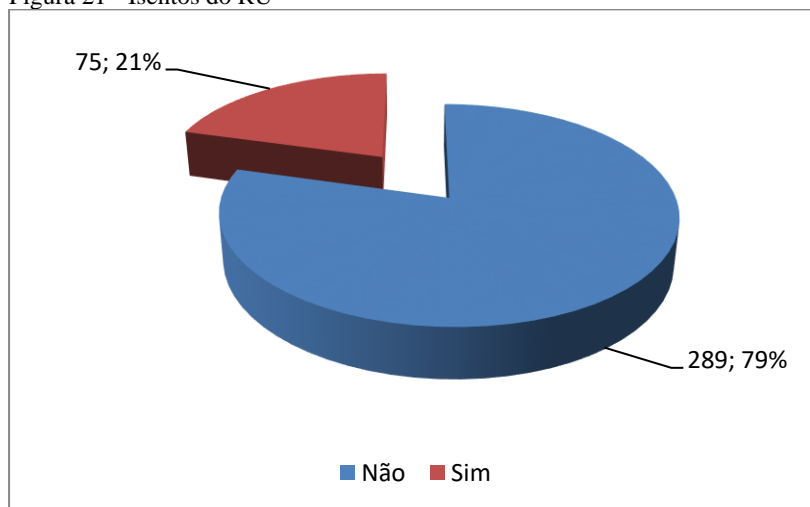
Há a predominância de respondentes do período integral, 62% da amostra, seguido dos respondentes do período matutino, com 18%, e os períodos vespertino e noturno, em 9%. Só 2% não assinalaram essa questão.

#### 4.6.1.7 Isenção do RU-UFSC

Identificou-se quem dos respondentes tinha o benefício da isenção do passe do RU (FIGURA 21). Veja que 289 ou 79% dos entrevistados não têm o benefício da isenção, mas 75 ou 21% usufruem deste benefício socioeconômico.



Figura 21 - Isentos do RU

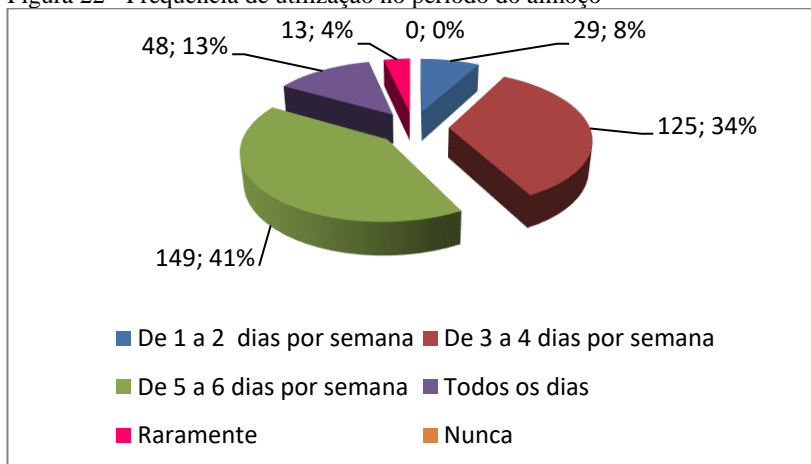


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.8 Frequência com que almoça no RU-UFSC – Campus Trindade

Os entrevistados foram indagados sobre a frequência de seu almoço no RU, exposto na Figura 22. Obteve-se que 149 discentes almoçam de 5 a 6 dias na semana, 125 almoçam de 3 a 4 dias na semana, 48 deles todos os dias, 29 almoçam de 1 a 2 dias na semana e 13 alunos raramente almoçam no RU. Pode-se verificar que 88% dos respondentes almoçam três dias ou mais dias na semana.

Figura 22 - Frequência de utilização no período do almoço

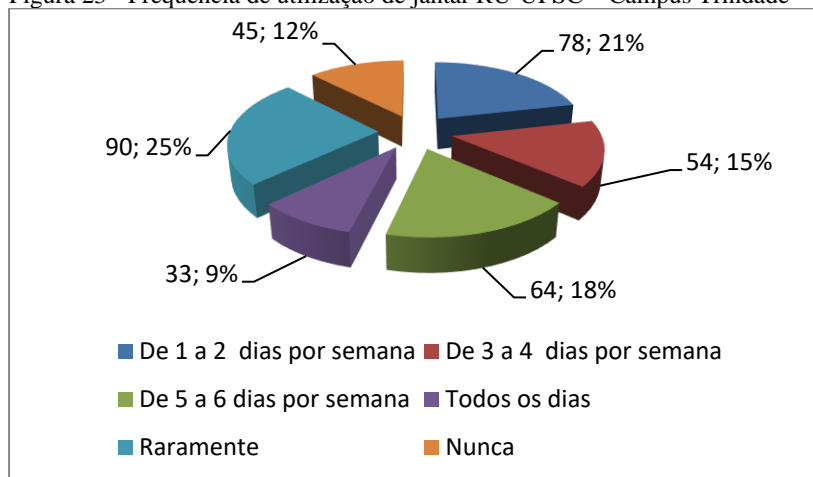


Fonte: Própria pesquisa (2017).

#### 4.6.1.9 Frequência com que janta no RU-UFSC – Campus Trindade

Os respondentes foram questionados acerca da frequência de utilização do restaurante universitário para jantar. Como é possível verificar na Figura 23, 90 discentes raramente jantam no restaurante, 78 alunos jantam de 1 a 2 dias por semana, 64 respondentes jantam de 5 a 6 dias por semana, 54 discentes jantam de 3 a 4 dias por semana, 45 respondentes nunca jantaram no restaurante e 33 alunos jantam todos os dias. Ressalta-se que cerca de 42% dos respondentes jantam três ou mais dias na semana e 37% nunca ou raramente jantam no RU.

Figura 23 - Frequência de utilização de jantar RU-UFSC – Campus Trindade



Fonte: Própria pesquisa (2017).

## 4.7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Descrito o perfil dos respondentes, o estudo centrou-se na interpretação estatística que desse o alicerce científico, como se relata na sequência.

### 4.7.1 Confiabilidade da escala

O coeficiente Alfa de Cronbach é a técnica estatística, com a função de medir a confiabilidade de escalas de itens múltiplos (HAIR JÚNIOR *et al.*, 2009). Este coeficiente mede a correlação das respostas de um questionário, por meio da análise do perfil das respostas emitidas pelos entrevistados (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010). Freitas e Rodrigues (2005) classificaram o Alfa de Cronbach em intervalos para facilitar interpretação deste coeficiente, conforme se verifica na Tabela 4.

Tabela 4 - Confiabilidade do Alfa de Cronbach

Confiabilidade	Muito Baixa	Baixa	Moderada	Alta	Muito Alta
Valor de $\alpha$	$\alpha \leq 0,30$	$0,30 < \alpha \leq 0,60$	$0,60 < \alpha \leq 0,75$	$0,75 < \alpha \leq 0,90$	$\alpha > 0,90$

Fonte: Freitas e Rodrigues (2005).

Nesta pesquisa, o Alfa de Cronbach foi calculado para as expectativas e percepções de forma geral, isto é, para todas as questões

que compõem as expectativas e, igualmente, para todas as questões que contemplam as percepções e ainda para cada uma das cinco dimensões da qualidade (tangíveis, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia) divididas em expectativas e percepções. As expectativas contemplaram 26 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,9695, como mostra o Quadro 18. É possível aumentar o Alfa de Cronbach para as expectativas ao se excluir a questão e7, que apresenta o menor valor de correlação (0,5864), ficando em 0,9696. Vieira (2016) destaca que quando a exclusão de uma questão implica no aumento do Alfa de Cronbach, pode-se considerar que essa questão não está altamente correlacionada com as demais. Além disso, o alto valor para o Alfa de Cronbach (0,9695) pode ser explicado pelo elevado número de questões ou pela existência de redundância nas questões (VIERA, 2016), já que é preferível que o valor de Alfa não exceda 0,90 (STREINER, 2003) ou 0,95 (VIEIRA, 2016).

Quadro 18 - Alfa de Cronbach das Expectativas

Alpha reliability = 0.9695 Standardized alpha = 0.971			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e1	0.9688	0.9704	0.6689
e2	0.9686	0.9701	0.6982
e3	0.9684	0.9699	0.7259
e4	0.9681	0.9697	0.7652
e5	0.9679	0.9695	0.7928
e6	0.9686	0.9702	0.6991
e7	0.9696	0.9710	0.5864
e8	0.9680	0.9697	0.7670
e9	0.9682	0.9698	0.7497
e10	0.9683	0.9699	0.7328
e11	0.9679	0.9695	0.7955
e12	0.9681	0.9697	0.7597
e13	0.9682	0.9698	0.7510
e14	0.9693	0.9705	0.6568
e15	0.9679	0.9696	0.7809
e16	0.9682	0.9698	0.7514
e17	0.9679	0.9696	0.7823
e18	0.9692	0.9706	0.6435
e19	0.9683	0.9700	0.7293
e20	0.9678	0.9694	0.8084
e21	0.9684	0.9700	0.7226
e22	0.9679	0.9696	0.7782
e23	0.9682	0.9698	0.7488
e24	0.9680	0.9696	0.7735
e25	0.9681	0.9697	0.7626
e26	0.9680	0.9696	0.7680

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Tangíveis é composta por 8 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,9026 (QUADRO 19) sendo possível aumentar este coeficiente para 0,9064 ao se excluir a questão e7, que possui a menor correlação dos itens desta dimensão (0,5309).

Quadro 19 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Tangíveis

Alpha reliability = 0.9026			
Standardized alpha = 0.9073			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e1	0.8903	0.8959	0.6917
e2	0.8931	0.8980	0.6661
e3	0.8879	0.8936	0.7158
e4	0.8865	0.8900	0.7544
e5	0.8825	0.8869	0.7946
e6	0.8923	0.8983	0.6710
e7	0.9064	0.9108	0.5309
e8	0.8813	0.8881	0.7830

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Confiabilidade é composta por 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões, conforme informado no Quadro 20, é de 0,8925, não sendo possível aumentá-lo com a retirada de alguma questão. Através da análise da correlação item-total com o Alfa de Cronbach para a dimensão, percebem-se itens que não podem ser retirados do questionário por conferirem maior confiabilidade à dimensão (FREITAS; ARICA, 2008).

Quadro 20 - Alfa de Cronbach - Expectativas – Dimensão Confiabilidade

Alpha reliability = 0.8925			
Standardized alpha = 0.8932			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e9	0.8674	0.8683	0.7450
e10	0.8620	0.8634	0.7680
e11	0.8697	0.8705	0.7361
e12	0.8753	0.8759	0.7096
e13	0.8713	0.8718	0.7305

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Responsividade é constituída de 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,8614, como se vê no Quadro 21, mas não é possível aumentar este índice com a exclusão de alguma questão.

Quadro 21 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Responsividade

Alpha reliability = 0.8614			
Standardized alpha = 0.869			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e14	0.8413	0.8474	0.6650
e15	0.8240	0.8331	0.7257
e16	0.8375	0.8463	0.6696
e17	0.8113	0.8218	0.7675
e18	0.8494	0.8572	0.6247

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Segurança é formada por 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,896, não sendo possível aumentá-lo com a remoção de alguma questão, conforme se verifica no Quadro 22.

Quadro 22 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Segurança

Alpha reliability = 0.896			
Standardized alpha = 0.8979			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e19	0.8746	0.8777	0.7386
e20	0.8625	0.8654	0.7936
e21	0.8811	0.8825	0.7154
e22	0.8706	0.8731	0.7557
e23	0.8768	0.8786	0.7325

Fonte: Própria pesquisa (2017).

O Quadro 23 mostra que a Dimensão Empatia é composta de 3 questões e seu Alfa de Cronbach é de 0,8267, não sendo possível de aumentar com a retirada de alguma questão.

Quadro 23 - Alfa de Cronbach das Expectativas – Dimensão Empatia

Alpha reliability = 0.8267			
Standardized alpha = 0.8268			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
e24	0.7890	0.7891	0.6549
e25	0.7295	0.7295	0.7147
e26	0.7626	0.7627	0.6815

Fonte: Própria pesquisa (2017).

As percepções, da mesma forma que as expectativas, são compostas por 26 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo total de questões é de 0,8816. Percebe-se, de acordo com o Quadro 24, que é possível aumentar o coeficiente para as percepções ao se excluir a questão p3, aumentando o valor para 0,8817.

Quadro 24 - Alfa de Cronbach das Percepções

Alpha reliability = 0.8816			
Standardized alpha = 0.8839			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p1	0.8758	0.8784	0.5051
p2	0.8769	0.8789	0.4787
p3	0.8817	0.8836	0.2896
p4	0.8752	0.8777	0.5262
p5	0.8741	0.8767	0.5685
p6	0.8732	0.8762	0.5921
p7	0.8813	0.8846	0.2536
p8	0.8771	0.8797	0.4540
p9	0.8811	0.8836	0.2926
p10	0.8784	0.8809	0.3997
p11	0.8742	0.8764	0.5811
p12	0.8763	0.8787	0.4873
p13	0.8746	0.8770	0.5555
p14	0.8771	0.8797	0.4528
p15	0.8786	0.8810	0.3948
p16	0.8773	0.8797	0.4516
p17	0.8758	0.8786	0.5010
p18	0.8794	0.8817	0.3688
p19	0.8774	0.8796	0.4428
p20	0.8761	0.8774	0.5386
p21	0.8791	0.8817	0.3678
p22	0.8779	0.8803	0.4232
p23	0.8787	0.8808	0.4063
p24	0.8757	0.8779	0.5182
p25	0.8782	0.8805	0.4154
p26	0.8803	0.8823	0.3422

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Tangíveis, conforme apresentado no Quadro 25, é composta por 8 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,7519. Percebe-se que é possível aumentar o coeficiente para 0,7585 ao se excluir a questão p3.

Quadro 25 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Tangíveis

Alpha reliability = 0.7519			
Standardized alpha = 0.7522			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p1	0.7264	0.7273	0.4451
p2	0.7234	0.7212	0.4796
p3	0.7585	0.7549	0.2872
p4	0.7111	0.7114	0.5237
p5	0.7025	0.7034	0.5673
p6	0.7019	0.7045	0.5648
p7	0.7506	0.7557	0.2882
p8	0.7264	0.7264	0.4469

Fonte: Própria pesquisa (2017).

O Quadro 26 informa que a Dimensão Confiabilidade é composta por 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,7174, sendo possível aumentá-lo para 0,7293 com a retirada da questão p9.

Quadro 26 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Confiabilidade

Alpha reliability = 0.7174			
Standardized alpha = 0.7194			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p9	0.7293	0.7299	0.3263
p10	0.6770	0.6803	0.4574
p11	0.6342	0.6353	0.5668
p12	0.6584	0.6606	0.5036
p13	0.6441	0.6465	0.5386

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Responsividade é constituída por 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,6512, não sendo possível



aumentá-lo com a exclusão de alguma questão, como é possível verificar no Quadro 27.

Quadro 27 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Responsividade

Alpha reliability = 0.6512			
Standardized alpha = 0.6544			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p14	0.5791	0.5827	0.4452
p15	0.6078	0.6143	0.3849
p16	0.6039	0.6052	0.4014
p17	0.5967	0.5985	0.4115
p18	0.6064	0.6102	0.3890

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Segurança é formada por 5 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,6326. Percebe-se, como é informado no Quadro 28, que não é possível aumentar o Alfa de Cronbach com a remoção de alguma questão.

Quadro 28 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Segurança

Alpha reliability = 0.6326			
Standardized alpha = 0.6574			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p19	0.5371	0.5637	0.4663
p20	0.5527	0.5633	0.4816
p21	0.5778	0.6069	0.3993
p22	0.6085	0.6404	0.3343
p23	0.6235	0.6449	0.3262

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A Dimensão Empatia é composta por 3 questões e o Alfa de Cronbach para este grupo de questões é de 0,5022. Percebe-se, de acordo com o Quadro 29, que é possível aumentar o coeficiente para 0,5180 ao se excluir a questão p26, que possui a menor correlação dos itens da dimensão (0,2552). Um valor baixo para o Alfa de Cronbach pode ser atribuído a um pequeno número de questões para uma dimensão, mas também pode indicar que as questões não pertencem à mesma dimensão (VIEIRA, 2016).

Quadro 29 - Alfa de Cronbach das Percepções – Dimensão Empatia

Alpha reliability = 0.5022			
Standardized alpha = 0.5106			
Reliability deleting each item in turn:			
	Alpha	Std.Alpha	r(item, total)
p24	0.3719	0.3720	0.3469
p25	0.3110	0.3177	0.3687
p26	0.5180	0.5260	0.2552

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Mesmo sendo possível aumentar a confiabilidade com a exclusão de algumas questões, como no caso das questões e7, p3, p9 e p26<sup>3</sup>, o ganho de confiabilidade mostrou-se muito pequeno. Ademais, a exclusão abrangeria, também, as questões p7, e3, e9, e e26, uma vez que as questões são analisadas na perspectiva das expectativas e percepções. Ressalta-se que as exclusões das questões p7, e3, e9, e e26 são prejudiciais à confiabilidade da escala, já que a reduz. Sendo assim, nenhuma questão foi excluída.

Tabela 5 - Alfa de Cronbach

	Expectativas	Percepções
Geral	0,9695	0,8816
Tangíveis	0,9026	0,7519
Confiabilidade	0,8925	0,7174
Responsividade	0,8614	0,6512
Segurança	0,8960	0,6326
Empatia	0,8267	0,5022

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Com base na Tabela 5, infere-se que a confiabilidade da escala para as expectativas é muita alta para a análise geral e da Dimensão Tangíveis e alta para as demais dimensões. Analisando-se as percepções, verifica-se que a confiabilidade da escala é alta para a análise geral e da Dimensão

<sup>3</sup> Ao realizarem-se os cálculos no Software RStudio, adotou-se as letras minúsculas **e** para expectativas e **p** para percepções. Ressalta-se que os dados apresentados nas Tabelas 6 e 7 referem-se aos mesmos itens, estando apenas o **E** o **P** em letras maiúsculas.

Tangíveis, moderada para as Dimensões Confiabilidade, Responsividade e Segurança e baixa para a Dimensão Empatia.

#### 4.7.2 Expectativas

A Tabela 6 revela a média e o desvio padrão das 26 questões sobre as expectativas dos respondentes. Lembra-se que a escala oscilou de 1 a 7, sendo:

1. Totalmente insatisfeito;
2. Insatisfeito;
3. Levemente insatisfeito;
4. Regular;
5. Levemente satisfeito;
6. Satisfeito; e
7. Totalmente satisfeito.

Percebe-se que a média foi maior que 6 para todos os itens, sendo assim as expectativas dos usuários ficaram entre satisfeito e totalmente satisfeito.

Tabela 6 – Expectativas

Medidas	(continua)	
	Média	Desvio Padrão
E1 - O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?	6,259	1,048
E2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?	<b>6,539</b>	0,817
E3 - A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?	6,497	1,029
E4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?	<b>6,581</b>	0,812
E5 - A higienização das mesas e cadeiras é adequada?	6,465	0,857
E6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?	6,230	1,046
E7 - O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?	6,037	1,088
E8 - A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?	6,321	1,070

Tabela 6 – Expectativas

Medidas	(conclusão)	
	Média	Desvio Padrão
E9 - As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?	<b>6,536</b>	0,844
E10 - A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?	<b>6,506</b>	0,873
E11 - Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?	<b>6,530</b>	0,816
E12 - Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?	6,481	0,880
E13 - As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?	6,433	0,930
E14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?	6,131	1,232
E15 - Rapidez na reposição dos alimentos?	6,416	0,922
E16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?	6,294	0,888
E17 - Cardápio variado e atrativo?	6,349	0,994
E18 - Ruído externo (barulho) no RU?	6,047	1,162
E19 - Cortesia dos funcionários do RU?	6,310	0,968
E20 - Competência e experiência dos funcionários do RU?	6,401	0,900
E21 - Localização do RU no Campus Trindade?	<b>6,516</b>	0,791
E22 - Iluminação ao redor do RU?	6,406	0,968
E23 - O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?	6,345	1,010
E24 - Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?	6,364	0,917
E25 - Horário de funcionamento do RU?	6,459	0,906
E26 - Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?	6,487	0,921

Fonte: Própria pesquisa (2017).

As seis questões com maiores médias, marcadas na Tabela 6, ultrapassaram os 6,5, sendo que duas pertencem à dimensão tangíveis (E2 e E4), três pertencem à dimensão da confiabilidade (E9, E10 e E11) e uma pertence à dimensão segurança (E21). A média geral para as expectativas ficou em 6,382.

### 4.7.3 Percepções

A Tabela 7 traz a média e o desvio padrão das 26 questões que abordaram as percepções dos respondentes. A média geral das percepções é de 4,615, o que traduz que os serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade. A percepção dos usuários, de maneira geral, está de regular a levemente satisfeito.

Tabela 7 – Percepções

(continua)		
Medidas	Média	Desvio Padrão
P1 - O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?	4,333	1,492
P2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?	5,636	1,171
P3 - A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?	4,155	1,630
P4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?	4,483	1,521
P5 - A higienização das mesas e cadeiras é adequada?	4,566	1,517
P6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?	3,930	1,617
P7 - O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?	3,687	1,145
P8 - A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?	<b>2,449</b>	1,575
P9 - As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?	5,117	1,458
P10 - A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?	5,162	1,395
P11 - Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?	5,203	1,354
P12 - Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?	5,120	1,431
P13 - As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?	4,806	1,412
P14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?	<b>2,429</b>	1,496
P15 - Rapidez na reposição dos alimentos?	5,197	1,504

Tabela 7 - Percepções

Medidas	(conclusão)	
	Média	Desvio Padrão
P16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?	4,120	1,241
P17 - Cardápio variado e atrativo?	4,112	1,666
P18 - Ruído externo (barulho) no RU?	4,401	1,563
P19 - Cortesia dos funcionários do RU?	5,204	1,452
P20 - Competência e experiência dos funcionários do RU?	5,727	1,052
P21 - Localização do RU no Campus Trindade?	<b>6,078</b>	1,168
P22 - Iluminação ao redor do RU?	4,508	1,559
P23 - O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?	4,612	1,735
P24 - Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?	4,844	1,327
P25 - Horário de funcionamento do RU?	4,975	1,627
P26 - Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?	5,146	1,663

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Destacam-se negativamente as questões que versam sobre a climatização (P8) e a duração do tempo na fila para entrar no restaurante (P14), que obtiveram as menores médias, sendo inferior a 2,5, estando entre a escala de insatisfeito e levemente insatisfeito. Por outro lado, a questão P21 obteve a maior média das percepções, com valor de 6,078, o que retrata que os usuários estão satisfeitos com a localização do RU-UFSC, Campus Trindade.

#### 4.7.4 Diferenças (*gaps*)

A Tabela 8 apresenta a média e o desvio padrão da diferença entre as expectativas e as percepções, chamado de lacuna ou *gap*. A média geral das diferenças é de -1,767, o sinal negativo representa que as expectativas superaram as percepções.

Tabela 8 - Diferenças (*Gaps*)

Medidas	Média	Desvio Padrão
D1 - O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?	-1,926	1,697
D2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?	-0,903	2,158
D3 - A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?	-2,342	1,812
D4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?	-2,098	1,662
D5 - A higienização das mesas e cadeiras é adequada?	-1,899	1,627
D6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?	-2,3	1,876
D7 - O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?	-2,35	1,399
D8 - A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?	<b>-3,872</b>	1,955
D9 - As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?	-1,419	1,566
D10 - A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?	-1,344	1,441
D11 - Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?	-1,327	1,466
D12 - Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?	-1,361	1,524
D13 - As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?	-1,627	1,530
D14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?	<b>-3,702</b>	1,972
D15 - Rapidez na reposição dos alimentos?	-1,219	1,582
D16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?	-2,174	1,448
D17 - Cardápio variado e atrativo?	-2,237	1,918
D18 - Ruído externo (barulho) no RU?	-1,646	1,831
D19 - Cortesia dos funcionários do RU?	-1,106	1,586
D20 - Competência e experiência dos funcionários do RU?	-0,674	1,209
D21 - Localização do RU no Campus Trindade?	<b>-0,438</b>	1,161
D22 - Iluminação ao redor do RU?	-1,898	1,774
D23 - O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?	-1,733	1,959
D24 - Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?	-1,52	1,510
D25 - Horário de funcionamento do RU?	-1,484	1,654
D26 - Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?	-1,341	1,788

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Destacam-se negativamente as questões que versam sobre a climatização (D8) e a duração do tempo na fila para entrar no restaurante (D14), que obtiveram as médias menores, cujo valor superou a diferença de 3,7. De forma oposta, a questão D21 obteve a maior média das diferenças, com valor de -0,438, que retrata que é o item que mais aproxima as percepções das expectativas. A duração do tempo na fila é um ponto sensível, uma vez que no trabalho de Fonseca *et al.* (2016) foi o maior *gap* e no de Araújo *et al.* (2016) foi o segundo maior *gap*.

As expectativas superiores às percepções também são encontradas no trabalho de Câmara *et al.* (2017), Araújo *et al.* (2016), Leme, Campos e Capeleto (2016), Correia (2016). Já, no trabalho de Fonseca *et al.* (2016), apenas um item superou as expectativas: localização e acesso do restaurante universitário. Ressalta-se que o item localização do restaurante universitário da UFSC foi o que mais se aproximou das expectativas.

A fim de identificar as prioridades dentre os *gaps* encontrados, realizou-se uma análise de quartil. Para tanto, calculou-se a amplitude, diferença entre o maior e o menor valor, e dividiu-se o módulo desta diferença por quatro, obtendo-se, assim, o valor a ser somado a cada intervalo para determinar cada quarta parte. Em relação aos *gaps*, os valores inferiores a -3,017 correspondem à prioridade crítica, pertencendo ao primeiro quartil. Os valores superiores a -3,017 e inferiores a -2,157 correspondem à prioridade alta, pertencendo ao segundo quartil. Os valores superiores a -2,157 e inferiores a -1,297 correspondem à prioridade média, pertencendo ao terceiro quartil. Os valores superiores a -1,297 referem-se à prioridade baixa, pertencendo ao quarto quartil.



Tabela 9 - Análise de Quartil

Prioridade	Gap	Questão
Crítica	-3,872	D8 - A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?
	-3,702	D14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?
Alta	-2,35	D7 - O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?
	-2,342	D3 - A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?
	-2,3	D6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?
	-2,237	D17 - Cardápio variado e atrativo?
	-2,174	D16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?
	-2,098	D4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?
Média	-1,926	D1 - O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?
	-1,899	D5 - A higienização das mesas e cadeiras é adequada?
	-1,898	D22 - Iluminação ao redor do RU?
	-1,733	D23 - O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?
	-1,646	D18 - Ruído externo (barulho) no RU?
	-1,627	D13 - As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?
	-1,520	D24 - Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?
	-1,484	D25 - Horário de funcionamento do RU?
	-1,419	D9 - As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?
	-1,361	D12 - Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?
	-1,344	D10 - A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?
	-1,341	D26 - Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?
	-1,327	D11 - Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?
	Baixa	-1,219
-1,106		D19 - Cortesia dos funcionários do RU?
-0,903		D2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?
-0,674		D20 - Competência e experiência dos funcionários do RU?
-0,438		D21 - Localização do RU no Campus Trindade?

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Conforme é possível verificar na Tabela 9, a prioridade crítica apresenta as questões que versam sobre a climatização (D8) e a duração do tempo na fila para entrar no restaurante (D14). A prioridade alta abrange as questões sobre o estacionamento para veículos (D7), estrutura física de acesso para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida (D3), funcionalidade e conforto das mesas e cadeiras (D6), atenção em atender pedidos e reclamações (D16) e variedade e atratividade do cardápio (D17). A prioridade média engloba as questões que tratam da higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas (D4), espaço físico interno do restaurante (D1), higienização das mesas e cadeiras (D5), iluminação ao redor do restaurante (D22), controle da entrada dos usuários (D23), ruído externo (D18), informações sobre a procedência dos alimentos (D13), entendimento das necessidades dos usuários (D24), horário de funcionamento (D25), informações do cardápio divulgadas no site (D9), alimentos preparados na hora (D12), descrição dos alimentos nas cubas (D10), aquisição do ticket (D26) e qualidade dos alimentos (D11). A prioridade baixa é composta de questões que analisam a rapidez na reposição dos alimentos (D15), cortesia dos funcionários (D19), higienização dos uniformes dos funcionários (D2), competência e experiências dos funcionários (D20) e localização do restaurante no Campus (D21).

#### **4.7.5 Opções que os respondentes gostariam que o RU disponibilizasse**

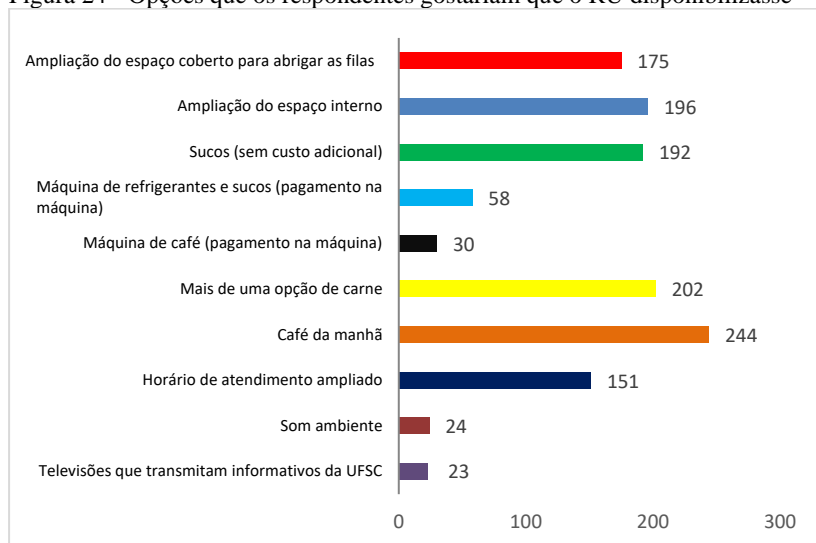
A questão apresentou dez opções para que os respondentes marcassem até quatro alternativas que gostariam que o restaurante tivesse. Alguns usuários marcaram apenas uma alternativa, outros assinalaram duas, três, sendo o limite quatro. A opção mais votada foi o café da manhã (FIGURA 24), com 244 votos. Muitos alunos fazem a refeição mais importante do dia nas lanchonetes da universidade, com gasto médio em R\$5,00 (COTIDIANO, 2013). A UFPR, UFRGS, UFBA e UNB oferecem café da manhã nos seus RUs (COTIDIANO, 2013).

A segunda opção mais votada foi o fornecimento de mais de uma opção de carne, com 202 votos. A terceira opção mais lembrada foi a ampliação do espaço interno, com 196 votos. Ressalta-se que o segundo maior *gap* encontrado nesta pesquisa é referente à duração do tempo na fila para entrar no restaurante, o que converge para que a ampliação do espaço interno esteja entre as opções mais lembradas.

A quarta opção mais indicada, com 192 votos, foi o fornecimento de sucos sem custo adicional, como era disponibilizado anteriormente

pele restaurante universitário. A quinta alternativa mais recordada, com 175 votos, foi a ampliação do espaço coberto para abrigar as filas. A duração do tempo na fila para entrar no restaurante possui a segunda pior avaliação dos usuários desta pesquisa. Atualmente o espaço coberto para abrigar as filas é reduzido, ficando os usuários sujeitos à chuva e ao sol.

Figura 24 - Opções que os respondentes gostariam que o RU disponibilizasse



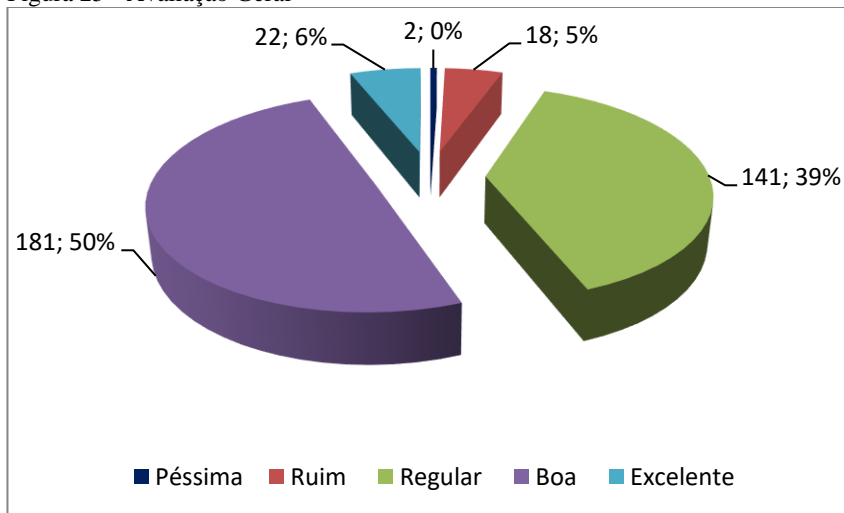
Fonte: Própria pesquisa (2017).

A sexta opção mais votada, com 151 votos, foi o horário de atendimento ampliado. A sétima opção, com 58 votos, ficou o fornecimento de máquina de refrigerantes e sucos, com pagamento na máquina. A oitava opção, com 30 votos, foi o fornecimento de máquina de café, com pagamento na máquina. A nona opção, com 24 votos, foi a presença de som ambiente no restaurante universitário. Salienta-se que o som ambiente seria uma alternativa para o ruído externo, que figurou como o décimo terceiro maior *gap* da pesquisa. A décima e última opção, com 23 votos, foi a oferta de televisões que transmitam informativos da UFSC.

#### 4.7.6 Avaliação geral do serviço

A última pergunta do questionário se referia à avaliação dos serviços do restaurante como um todo, na escala: 1. Péssimo, 2. Ruim, 3. Regular, 4. Boa e 5. Excelente. Percebe-se (FIGURA 25) que há uma grande concentração de avaliações nas escalas regular e boa, representando quase 90% da amostra.

Figura 25 - Avaliação Geral



Fonte: Própria pesquisa (2017).

Como é possível verificar na Tabela 10, a média da avaliação foi de 3,558. A moda, o valor mais citado, foi 4, o que retrata a avaliação como sendo boa.

Tabela 10 - Avaliação Geral

Avaliação Geral					
N	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio Padrão
364	1	5	4	3,558	0,708

Fonte: Própria pesquisa (2017).

Apesar de a percepção ser abaixo das expectativas, os alunos consideraram, de modo geral, que os serviços prestados pelo restaurante estão entre regular e bom.

#### 4.8 SUGESTÕES DE MELHORIAS NO SERVIÇO

Os respondentes tiveram a oportunidade de indicar por meio de uma questão aberta, de preenchimento opcional, até três sugestões para contribuir com a melhoria dos serviços prestados pelo RU/UFSC, Campus Trindade, como é possível observar na Tabela 11.

Tabela 11 - Sugestões de melhorias

Item	Quantidade
Climatização	80
Restrições alimentares	67
Variedade do cardápio	65
Filas	49
Ampliação	42
Passe eletrônico	27
Limpeza e higienização	19
Bebidas	18
Horário de atendimento	16
Manutenção e conforto dos bancos e mesas	10

Fonte: Própria pesquisa (2017).

A climatização foi o item que obteve o maior *gap* na pesquisa e o mais mencionado nas sugestões de melhoria para o RU/UFSC, de acordo com 80 discentes, com comentários e sugestões, como: “[...] o calor dentro do restaurante é insuportável às vezes, eu já tive que ir embora sem terminar de comer por causa do calor.”; “Não há circulação de ar dentro do restaurante, em dias quentes fica insuportável.”; “Ar condicionado ligado é essencial.”; “Conserto do ar condicionado.”; e sugestões de “[...] ventilador gigante.”; “Melhor climatização em ambos os pisos, principalmente em dias quentes.”; “Melhoria do sistema de ventilação (o andar de cima é insuportavelmente quente, medo do verão).”; e “Muito calor dentro, no verão é quase insuportável.”

O segundo ponto mais lembrado pelos respondentes foi das restrições alimentares: vegetarianos, veganos e intolerantes à lactose e ao glúten. As restrições alimentares foram citadas por 67 discentes, como um assunto a ser aperfeiçoado pelo RU/UFSC, com os seguintes comentários: “Os molhos das carnes deveriam ser separados a parte, assim, quem é vegetariano pode comer. Tenho alergia a massa de tomate então isso me ajudaria a consumir mais carne.”; “Ala vegetariana ou

opções diárias de proteína sem carne.”; “Opção de complemento (substituto à carne) para vegetarianos e veganos.”; “Atender às demandas de intolerantes alimentícios.”; “Opção de acompanhamento vegetariano/sem lactose/ sem glúten.”; “Ter diariamente opção vegetariana com quantidade suficiente de proteína e molhos.”; “Ter outra opção quando o prato principal tiver lactose.”; e “[...] pratos quentes vegetarianos, não queremos só salada.”.

O terceiro ponto assinalado pelos estudantes refere-se à variedade do cardápio, com 65 observações, sendo o sexto maior *gap* na pesquisa, com alguns comentários evocados sobre a variedade de opções de alimentos do RU/UFSC, a fim de contribuir à melhoria do cardápio: “Mais opções de acompanhamentos, legumes/verduras mais variados.”; “Maior variedade de acompanhamentos e sobremesa.”; “Mais variedades de saladas.”; “Mais opções de alimentos (principalmente os saudáveis, como carne magra todos os dias).”; “Mais opções de carne e acompanhamento.”; e “Mais opções de frutas”.

O quarto ponto mais recordado refere-se ao segundo maior *gap* da pesquisa: as filas do Restaurante Universitário. A situação das filas foi mencionada por 49 respondentes como um ponto a ser otimizado, como é possível verificar nos comentários expostos a seguir: “As filas do RU (principalmente no início do semestre) são gigantes, dificultando o acesso ou levando a desistência.”; “Organização das filas, menos tempo de espera.”; “Se desse para acompanhar a fila online por câmeras ou sensores seria massa.”; “Abrir os dois lados do RU para evitar muita fila.” (Este comentário é sobre o jantar, quando só uma das entradas do RU é aberta); “O tempo de fila precisa ser reduzido com urgência.”; “Estratégia para reduzir filas.”; “Melhorar as filas do passe e entrada.”; e “Diminuir as filas em horário de pico”.

A Figura 26 permite perceber a fila do RU-UFSC para uma das entradas, no mês de setembro de 2017. A fila vai até a frente ao prédio da Reitoria 1. Observe que os alunos ficam ao sol ou a chuva e a fila ultrapassa uma rua do Campus. Ressalta-se que muitos alunos estudam em período integral (cerca de, 62% da amostra), tendo um intervalo reduzido de tempo de almoço para voltar às atividades acadêmicas. Monteiro, Verderos, e Meneguetti (2011) analisam que, no contexto universitário, onde quase todas pessoas têm horário limitado, poucas podem se submeter a uma espera prolongada, tendo que buscar outras alternativas alimentares.

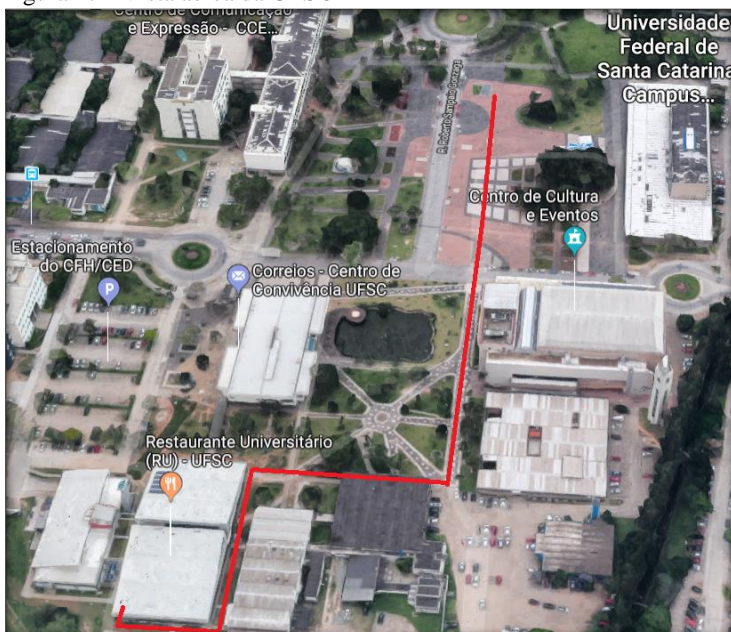
Figura 26 - Fila do RU/UFSC



Fonte: Padilha (2017).

A Figura 27 demonstra a dimensão aproximada da fila da Figura 26.

Figura 27 - Vista aérea da UFSC



Fonte: Google Maps (2018).

A quinta sugestão de melhoria mais comentada, conforme 42 respondentes, refere-se à ampliação do Restaurante Universitário ou reabertura da ala antiga (Refeitório A). Salienta-se que o item espaço físico adequado ao funcionamento do Restaurante Universitário foi o nono maior *gap* encontrado. Ademais, percebe-se que esta sugestão possui ligação com a questão das filas, como é possível observar nos comentários na sequência: “Espaço pequeno para a demanda, necessário um novo espaço, diminuindo as filas também.”; “Ampliação do espaço, horário de pico perde-se 1h na fila.”; “Expandir o RU.”; “Ampliar o espaço físico e com isso aumentar o número de portas de acesso.”; “Reabertura do antigo espaço do RU para ampliar a capacidade.”; “Reabertura da ala A.”; e “Mais espaço para comportar os alunos durante as refeições”.

A sexta sugestão de melhoria feita foi a da implantação do ticket ou passe eletrônico (27 alunos). Até a coleta de dados, o ticket era em papel e a entrada para a refeição mediante a sua apresentação e do cartão de identidade do RU. Alguns comentários sobre o passe eletrônico: “Adquirir os tickets do RU no próprio cartão magnético e utilizá-lo para destravar a catraca, não sendo mais necessário o ticket de papel.”; “Sistema de créditos no cartão (como passe de ônibus) e não créditos em papel.”; “Carteira eletrônica para entrar no RU (ticket eletrônico), para maior controle de quem usufrui o RU.”; “Passe eletrônico (na própria carteirinha).”; “Acabar com os passes de papel, instalar sistema que desconta direto em cartões do RU.”; e “Venda de passe ser por sistema de recarga de passe em carteirinha”. Destaca-se que já há um novo sistema de passes e acesso eletrônico em implantação, iniciando-se pelo RU do Campus de Blumenau, em fevereiro de 2018, e, posteriormente, o RU do Campus de Joinville e de Araranguá, em março de 2018, possibilitando a compra e o acesso eletrônico aos RU’s, com a carteirinha de estudante. Após esta etapa, serão contemplados os RU’s do Campus de Curitiba e do Centro de Ciências Agrárias, em Florianópolis. Ressalta-se que o RU, Campus Trindade, ainda não tem previsão de implantação do acesso eletrônico, mas já é possível comprar os passes por meio automatizado (UFSC, 2018b).

A sétima sugestão de melhoria citada foi referente à limpeza e à higienização do RU, com 19 comentários, quais sejam: “Maior higienização dos pratos, talheres e mesas.”; “Ter pessoas/funcionários disponíveis para fazer a limpeza conforme as pessoas saem.”; “Lavar as janelas que tem insetos “presos” devido a placa para impedir pássaros de entrar no RU.”; “Lavar direito pratos/bandejas e talheres.”; “Higienização



dos pratos e talheres, encontro muitos deles sujos que estão dispostos para uso.”; e “Mais reposição de álcool gel.”

Já, o oitavo ponto de melhoria citado foi acerca das bebidas, com 18 sugestões: “Água gelada nos bebedouros.”; “Manter os bebedouros ligados, água gelada é bom.”; “Bebidas disponível a preço justo.”; e “Voltar o suco.” (máquinas de sucos que foram substituídas por bebedouros).

A nona sugestão de melhoria foi a ampliação do horário de atendimento, com 16 ressalvas: “Ampliar horário em pelo menos 30 minutos por refeição”; “Deveria ficar aberto por mais tempo, pelo menos no jantar.”; “Ampliar horário de atendimento noturno (17:30 às 20:30).”; e “Horário de atendimento ir até um pouco além das 13:30, isto é, 13:45 ou 13:50”.

A décima sugestão de melhoria mencionada foi sobre a manutenção e ao conforto dos bancos e das mesas do RU/UFSC por 10 alunos. Reforça-se que o conforto e a funcionalidade das mesas e cadeiras foram o quinto maior *gap* da pesquisa, com comentários: “Substituição de bancos quebrados”; “Conserto das cadeiras.”; “Bancos com encostos.”; “Melhor qualidade dos bancos/assentos.”; “Maior espaçamento entre as mesas para uma melhor locomoção.”; e “Mesas mais confortáveis”.

As sugestões de melhoria merecem destaque, pois reforçam os resultados obtidos pela Métrica SERVQUAL no RU-UFSC, Campus Trindade. Elas, em conjunto com os resultados obtidos na referida métrica, contribuem ao diagnóstico dos serviços prestados pelo nesta unidade suplementar alimentar da UFSC, capazes de subsidiar a Gestão na tomada de decisão e na elaboração e implantação de planos estratégicos de melhoria da qualidade dos serviços.



## 5 CONCLUSÕES

A presente dissertação objetivou interpretar a percepção dos universitários e conhecer as suas propostas de melhoria dos serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade, fundamentado pela Métrica SERVQUAL. Buscou-se descrever os serviços prestados aos universitários da UFSC pelo RU, Campus Trindade; confrontar as percepções e expectativas dos serviços ali prestados, ao público-alvo; analisar as percepções e expectativas para apurar os *gaps* de satisfação/insatisfação dos serviços prestados nesta unidade universitária e relatar as propostas de melhorias para o RU-UFSC, Campus Trindade, com base na Métrica usada. A adaptação da Métrica SERVQUAL analisou 26 questões na perspectiva das expectativas e 26 questões na perspectiva das percepções, distribuídas em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, empatia e segurança.

Para o cumprimento do primeiro objetivo específico, descreveu-se que o RU-UFSC realiza a venda de passes para visitantes, servidores e alunos, com a emissão do cartão do RU, e a discentes e servidores no fornecimento de refeições no almoço e janta.

Com relação ao segundo objetivo específico, a pesquisa demonstrou que as médias para as expectativas foram altas, com valores acima de 6 para todos os itens, sendo a média geral de 6,382. Em relação aos valores das percepções, todos ficaram aquém das expectativas. As percepções acerca dos itens propostos variaram bastante, sendo o menor valor 2,429 e o maior 6,078. A média geral ficou em 4,615. Esta confrontação entre expectativas e percepções permitiu concluir que os serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade, de forma geral, não são satisfatórios na ótica dos discentes, já que nenhum dos 26 itens obteve nota positiva na avaliação da satisfação dos serviços prestados pelo restaurante.

A respeito do terceiro objetivo específico, a pesquisa revelou que não há nenhum *gap* de satisfação, uma vez que todos os itens obtiveram valor negativo quando comparadas as expectativas com as percepções. Sendo assim, foram encontrados 26 *gaps* de insatisfação. Os *gaps* de insatisfação dos serviços prestados pelo RU-UFSC foram agrupados em quatro prioridades (crítica, alta, média e baixa), conforme se mostrou na análise de quartil.

A prioridade crítica abrangeu dois itens: D8 - a climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória e D14 - duração do tempo na fila para entrar no RU.

A prioridade alta foi composta por cinco itens: D7 - o estacionamento de veículos comporta a demanda do RU, D3 - a estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida, D6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis, D17 - cardápio variado e atrativo e D16 - atenção em atender pedidos e reclamações.

A prioridade média concentrou quatorze itens: D4 - a higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas, D1 - o espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU, D5 - a higienização das mesas e cadeiras é adequada, D22 - iluminação ao redor do RU, D23 - o controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança, D18 - ruído externo (barulho) no RU, D13 - as informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade, D24 - entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU, D25 - horário de funcionamento, D9 - as informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas, D12 - os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora, D10 - a descrição dos alimentos nas cubas é confiável, D26 - aquisição do ticket do RU é fácil e rápida e D11 - os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade.

E, por fim, a prioridade baixa contemplou cinco itens: D15 - rapidez na reposição dos alimentos, D19 - cortesia dos funcionários do RU, D2 - a higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada, D20 - competência e experiência dos funcionários do RU e D21 - localização do RU no Campus Trindade.

Referente ao último objetivo específico, os respondentes tiveram a oportunidade de contribuir com até três sugestões de melhoria para os serviços prestados pelo RU/UFSC, tais como: climatização (80), restrições alimentares: vegetarianos, veganos e intolerantes à lactose e ao glúten (67), variedade do cardápio (65), filas do restaurante (49), ampliação do restaurante (42), passe eletrônico (27), limpeza e higienização (19), bebidas (18), ampliação do horário de atendimento (16) e manutenção e conforto dos bancos e mesas (10).

De forma complementar às sugestões de melhoria, os discentes responderam uma pergunta que continha uma lista com 10 opções de melhoria que gostariam que o RU/UFSC disponibilizasse em seus serviços, sendo que poderiam ser assinaladas no máximo quatro opções. O questionamento teve o seguinte resultado: café da manhã (244), mais de uma opção de carne (202), ampliação do espaço interno (196), sucos (sem custo adicional) (192), ampliação do espaço coberto para abrigar as filas (175), horário de atendimento ampliado (151), máquina de

refrigerantes e sucos (pagamento na máquina) (58), máquina de café (pagamento na máquina) (30), som ambiente (24) e televisões que transmitam informativos da UFSC (23).

A última pergunta do questionário referia-se à avaliação dos serviços do RU-UFSC, Campus Trindade, como um todo, na escala de 1 a 5. A média da avaliação foi de 3,558. A moda, o valor mais citado, foi 4 – boa, para aproximadamente 50% dos respondentes. Percebeu-se uma grande concentração de avaliações nas escalas regular e boa, representando quase 90% da amostra. Avaliações como péssimo e ruim não ultrapassaram os 6% do total.

Sendo assim, esta dissertação contribuiu para entender como os usuários discentes percebem o RU/UFSC. Há uma disparidade entre as suas expectativas e percepções.

A aplicação da Métrica SERVQUAL no RU-UFSC obteve informações relevantes que nortearão os gestores do restaurante a tomarem as medidas corretivas necessárias para solucionar os problemas apontados. Ademais, reforça-se que os resultados obtidos se aproximam aos resultados encontrados em outros trabalhos (FONSECA *et al.*, 2016; ARAÚJO *et al.*, 2016; CÂMARA *et al.*, 2017; CORREIA, 2016; LEME; CAMPOS; CAPELETO, 2016).

## 5.1 RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Após a exposição das conclusões deste trabalho, seguem algumas sugestões, em nível de recomendações, para trabalhos futuros acerca da qualidade dos serviços prestados pelo RU/UFSC:

- a) Comparar perspectivas de discentes, docentes e técnico-administrativos em educação acerca da qualidade dos serviços prestados pelo RU-UFSC.
- b) Realizar um comparativo entre a qualidade dos serviços prestados pelos Restaurantes Universitários de todos os Campi da Universidade Federal de Santa Catarina.
- c) Reformular e ampliar itens do método de modo que melhor representem a avaliação dos usuários sobre a qualidade dos serviços prestados pelo RU-UFSC.
- d) Criação de um método específico para a avaliação da qualidade de serviços em restaurantes universitários.

Neste contexto, espera-se que trabalhos posteriores possam enriquecer os estudos nesta área, reforçando cada vez mais a prática da

gestão da qualidade e a busca pela melhoria contínua em restaurantes universitários.

Como o Mestrado em Administração Universitária é um Mestrado Profissional, buscou-se dar um viés prático à presente dissertação, sendo assim seguem algumas sugestões gerenciais voltadas ao RU-UFSC.

## 5.2 SUGESTÕES GERENCIAIS

Valendo-se das informações obtidas com a pesquisa no RU-UFSC, Campus Trindade, foram elaboradas algumas sugestões de melhoria, descritas na sequência:

**Climatização:** No âmbito da Direção do RU, sugere-se verificar se o sistema de refrigeração necessita de algum tipo de manutenção ou se a capacidade de refrigeração comporta a demanda atual. Uma alternativa seria a instalação de climatizadores evaporativos, que são ventiladores que borrifam água no ambiente, ou, simplesmente, os ventiladores tradicionais. Ademais, aconselha-se a instalação de cortinas de ar para as janelas que podem ser abertas pelo público, mantendo-se, desta forma, o ar refrigerado no interior do refeitório. No âmbito do usuário do serviço, o discente, aconselha-se que não abra as janelas do restaurante universitário, a fim de que o ar refrigerado permaneça no interior do refeitório.

**Duração do tempo na fila para entrar no RU:** sugere-se à Direção do RU, inicialmente, que a reposição dos alimentos no *buffet* e dos pratos, bandejas e talheres ocorra de forma mais rápida. Percebe-se, às vezes, o travamento da fila enquanto os usuários aguardam a reposição dos alimentos ou dos pratos, bandejas e talheres. Complementarmente, propõe-se aos usuários que procurem utilizar o restaurante universitário em horários de menor movimento. Durante o período do almoço, percebe-se que entre as 12h e 13h há uma maior concentração de usuários na fila. Ademais, os usuários devem se conscientizar de estar com o passe e a carteirinha em mãos, quando estiver perto da entrada do restaurante, evitando, desta forma, atrasos na fila, como também deve se servir com agilidade no *buffet*. Caso estes esforços não surtam resultados, recomenda-se a ampliação do número de *buffets*, com o objetivo de dar maior fluxo às filas. Caso a sugestão anterior mostre-se inócuas, também, propõe-se a ampliação do refeitório do restaurante, com a criação de mais uma entrada, aumento proporcional de assentos e mesas, e disponibilização de *buffets* para a nova área ou a reativação do antigo refeitório A.

**Comunicação:** buscando estreitar o relacionamento com o usuário, sugere-se que seja criada uma área dentro do sítio eletrônico do RU-UFSC direcionada a sugestões, como também uma caixinha de sugestões no interior do restaurante. Além disso, aconselha-se que o cardápio online seja constantemente atualizado e que apresente as opções de outros alimentos em caso de falta da primeira opção. Quem costuma realizar a refeição perto do final do horário de funcionamento, geralmente, é pego de surpresa com algumas modificações no cardápio.

As sugestões de melhorias propostas, em sua maioria, implicam impacto financeiro. Contudo, mesmo num cenário de restrição orçamentária, as medidas sugeridas ou outras medidas que visem à resolução dos itens críticos elencados são de extrema importância para a qualidade dos serviços ofertados.





## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **IBGE**: 1% da população ganha 36 vezes a renda média da metade mais pobre. 2017. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-11/ibge-1-da-populacao-ganha-36-vezes-renda-media-da-metade-mais-pobre>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

ALMEIDA FILHO, N. Universidade nova no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Souza. **A universidade do século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 2008. Disponível em: <<http://www.boaventuradesousasantos.pt/media/A%20Universidade%20no%20Seculo%20XXI.pdf>> Acesso em: 11 set. 2017.

ANDRÉS, A. **Aspectos da assistência estudantil nas universidades brasileiras**. Brasília: Câmara dos Deputados, 2011.

ANGUR, M. G.; NATARAJAN, R.; JAHEERA, J. S. Service quality in the banking industry: an assessment in a developing economy. **International Journal of Bank Marketing**, United Kingdom, v. 13, n. 3, p. 116-23, 1999.

APPIO, J. *et al.* Atributos de permanência de alunos em instituição pública de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, p. 216-237, maio 2016. Disponível: <<http://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n2p216>>. Acesso em: 16 mar. 2017.

ARAÚJO, J. O. **O elo assistência e educação: análise assistência/desempenho no Programa Residência Universitária alagoana**. 2003. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003.

ARAÚJO, A. M. *et al.* Análise da Qualidade em um restaurante universitário através da ferramenta servqual. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36., 2016. João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ABEPRO, 2016. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_227\\_329\\_28877.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_227_329_28877.pdf)> Acesso em: 10 jan. 2018.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 9. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2014.

BERGER, C. *et al.* Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality. **Center for Quality Management Journal**, Cambridge, v. 4, p. 3-36, 1993.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. Marketing services: competing through quality. **Free Press**, Macmillan, New York, NY, 1991.

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3. Reimp. São Paulo: Atlas, 2008.

BOLTON, R. N.; DREW, J. H. A multistage model of customers' assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**, Chicago, v. 17, n. 4, p. 375-84, 1991.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 18 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 18 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Educação**. 2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES**. Portaria n. 39, de 12 de dezembro de 2007. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/portaria\\_pnaes.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/portaria_pnaes.pdf)>. Acesso em: mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 19 jul. 2010.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm)>. Acesso em: 10 mar. 2017.

BRAUNE, R.; FRANCO, S. C. **O que é gastronomia**. São Paulo: Brasiliense, 2012.

BROGOWICZ, A. A.; DELENE, L. M.; LYTH, D. M. A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications. **The International Journal of Service Industry Management**, United Kingdom, 1990.

CALUMBY, F. **Administração de bares e restaurantes**. 2014. Disponível em: <<https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/CadernoABAdministraoedeBareseRestaurantesRDDI.pdf>>. Acesso em: 18 de abr. 2017.

CÂMARA, A. A. S. *et al.* Aplicação do modelo servqual na avaliação da qualidade do serviço de um restaurante universitário em uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 37., 2017, Joinville. **Anais...** Joinville: ABEPRO, 2017. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_239\\_389\\_31673.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_239_389_31673.pdf)> Acesso em: 10 jan. 2018.

CARUANA, A.; PITT, L. INTQUAL: an internal measure of service quality and the link between service quality and business performance. **European Journal of Marketing**, United Kingdom, v. 31, n. 8, p. 604-616, 1997.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira**. Caxias do Sul: EDUCS, 1992.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CORREIA, V. L. N. S. **Avaliação da qualidade do serviço de restaurante universitário da cidade de Mossoró**: expectativa versus percepção dos usuários. 2016. Monografia (Engenharia de Produção) –

Departamento de Ciências Ambientais e Tecnológicas, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2016.

COTIDIANO. **Ru não tem previsão para oferecer café da manhã**, nov. 2013. Disponível em: <<http://cotidiano.sites.ufsc.br/ru-nao-tem-previsao-para-oferecer-cafe-da-manha/>>. Acesso em: 15 dez. 2017.

CRONIN, Joseph; TAYLOR, Steven. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

CROSBY, P. B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994a.

\_\_\_\_\_. **Qualidade sem lágrimas: a arte da gerência descomplicada**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994b.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

EASTERBY –SMITH, M.; THORPE, R.; LOWE, A. **Pesquisa gerencial em Administração: um guia para monografias, dissertações, pesquisas internas e trabalhos de consultoria**. São Paulo: Pioneira, 1999.

ETUSC. Escritório Técnico Administrativo da UFSC. **Refeitório – RU: planta baixa**. 2010.

FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994. v. 1.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário Aurélio de língua portuguesa**. 4. ed. Curitiba: Positivo, 2009.

FIRDAUS, A. The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector. **International Journal of Consumer Studies**, [S.l.], v. 30, n. 6, p. 569-581, 2006a.

\_\_\_\_\_. Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. **Marketing Intelligence & Planning**, United Kingdom, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2006b.

FITZSIMONNS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre, Bookman, 2005.

FONAPRACE: Revista Comemorativa 25 Anos: histórias, memórias e múltiplos olhares. Brasília: ANDIFES. – UFU, PROEX: 2012. (Organizado pelo Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis).

FONSECA, A. C. *et al.* Avaliação da Qualidade através da escala servqual: um estudo de caso no restaurante universitário da UFCG. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36., 2016. João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ABEPRO, 2016. Disponível em:  
<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_227\\_329\\_29789.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_227_329_29789.pdf)>  
Acesso em: 10 jan. 2018.

FREITAS, A. L. P.; ARICA, G. M. A auto-avaliação de IES: um modelo para a segunda a percepção do corpo discente avaliação das disciplinas curriculares. **Revista Iberoamericana de Educación**, [S.l.], n. 44/7, 2008.

FREITAS, A. L. P.; RODRIGUES, S. G. A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. In: SIMPEP, 12., 2005, Bauru. **Anais...** Bauru, SP: SIMPEP, 2005.

FREITAS, L. O.; SANTOS, G. Ensino superior público brasileiro: acesso e permanência no contexto de expansão. **Argumentum**, Vitória, v. 6, n. 2, p. 182-200, 2014. Disponível em:  
<<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4949695>>. Acesso em: 10 mar. 2017.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1992.

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

GOMENSORO, M. L. **Pequeno dicionário de gastronomia**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.

GOOGLE MAPS. **Restaurante Universitário (RU) – UFSC**: Rua Engenheiro Agrônomo Andrei Cristian Ferreira - Carvoeira, Florianópolis - SC. 2018. Disponível em: <[https://www.google.com.br/maps/place/Restaurante+Universit%C3%A1rio+\(RU\)+UFSC/@-27.6033609,-48.52306,559m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x952739abb68ef045:0x6435e839c4d388fb!8m2!3d-27.6031211!4d-48.521588](https://www.google.com.br/maps/place/Restaurante+Universit%C3%A1rio+(RU)+UFSC/@-27.6033609,-48.52306,559m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x952739abb68ef045:0x6435e839c4d388fb!8m2!3d-27.6031211!4d-48.521588)>. Acesso em: 28 jan. 2018.

GRÖNROOS, C. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, United Kingdom, v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984.

\_\_\_\_\_. **Marketing**: gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUMMESSON, E. **Quality mangement in service organizations**. Nova York: ISQA, 1993.

HANSEN, K. V. Development of SERVQUAL and DINESERV for Measuring Meal Experiences in Eating Establishments. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, [S.l.], v. 14, n. 2, p. 116-134, 2014.

HAIR JÚNIOR, Joseph F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. **Produto & Produção**, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010.

HOROVITZ, J. **Qualidade de serviço**: a batalha pela conquista do cliente. São Paulo: Nobel, 1993.

HOFFMAN, K. D. *et al.* **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

HOUAISS, A; VILLAR, M. de S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total**: à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JAIN, S.K.; GUPTA, G. Measuring service quality: SERVQUAL vs SERVPERF scales. **VIKALPA**, [S.l.], v. 29, n. 2, p. 25-37, 2004.

JURAN, J. M. **Juran planejando para a qualidade**. 2. ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1992.

KANO, N. *et al.* Attractive Quality and Must-be Quality, Hinshitsu. **The Journal of the Japanese Society for Quality Control**, Tokyo, p. 39-48, April, 1984.

KAZMIER, L. **Estatística aplicada à administração e economia**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

KERIN, R. A. *et al.* **Marketing**. 8. ed. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 2007.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1991.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LADHARI, R. A review of twenty years of SERVQUAL research. **International Journal of Quality and Service Sciences**, United Kingdom, v. 1, n. 2, p. 172-198, 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEME, B. M. A.; CAMPOS, M. P.; CAPELETO, A. L. O. Aplicação de um modelo adaptado de servqual para avaliação da qualidade de um restaurante universitário. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36., 2016. João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ABEPRO, 2016. Disponível em:

<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_227\\_329\\_29704.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_227_329_29704.pdf)>  
Acesso em: 10 jan. 2018.

LOPES, L. F. D. **Estatística e qualidade & produtividade**. Disponível em: <<http://felipelopes.com/CalculoAmostra.php>>. Acesso em: 11 jul. 2017.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MALHOTRA, N. K. *et al.* **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Maria das Graças. **Análise de processos: um estudo no restaurante universitário da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 133 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **Assistência ao estudante universitário**. Restaurantes Universitários. Relatório de grupo de trabalho. Brasília: MEC, 1984.

MELO, P. A. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. 2002. 330 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

MEYER JÚNIOR, V.; FINGER, A. P.; VAHL, T. R. (Org.). **Desafios da administração universitária**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1989. 402 p.



MEYER JÚNIOR, V.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 40-510, 2015.

MILET, E. B. **Qualidade em serviços**: princípios para a gestão contemporânea das organizações. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

MINAYO, M. C.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementariedade? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, n. 9, p. 239-262, jul./set. 1993.

MONDO, T. S.; FIATES, G. G. S. F. Os Modelos de Qualidade em Serviços: Mapeamento da Produção Científica de Alto Impacto para a Área de Administração no Brasil Até 2012, Motivo de Preocupação para os Pesquisadores de Marketing? In: Encontro da ANPAD, 37., 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

MONTEIRO, D.; VERDEROS, R.; MENEGUETTI, R. Estudo sobre os fatores de influência na fila do restaurante universitário e sua otimização. **Revista Ciências do Ambiente On-line**, São Paulo, v. 7; n. 1. jul. 2011.

MUSSIO, B. R. **A alimentação no âmbito da assistência estudantil para o ensino superior**: uma análise das universidades federais brasileiras. 2015. 92 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2015.

NECKEL, R.; KÜCHLER, A. D. C. (Orgs.). **UFSC 50 anos**: trajetórias e desafios. Florianópolis: UFSC, 2010. 480 p.

O GLOBO. **Cresce índice de alunos negros e de baixa renda nas faculdades federais**. 2016. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/sociedade/educacao/cresce-indice-de-alunos-negros-de-baixa-renda-nas-faculdades-federais-19944601>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

ORNELLAS, Lieselotte Hoeschl. **A alimentação através dos tempos**. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2000.

PADILHA, Ítalo. [Sem título]. 2017. 1 fotografia, color. (UFSC. Notícias da UFSC – Agecom). Disponível em: <<http://noticias.ufsc.br/2017/09/hora-do-almoco-filas-para-o-restaurante-universitario-triplicam/>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão estratégica da qualidade**: princípios, métodos e processos. São Paulo: Atlas, 2009

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, New York, v. 49, p. 41-50, 1985.

\_\_\_\_\_. SERVQUAL: a multiple-item scale for Measuring customer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, New York, v. 64, p. 12-40, 1988.

PEREIRA FILHO, E.; CAMPOS, D. F.; NÓBREGA. A qualidade de serviços no fast food: um estudo das lacunas de percepção em um ambiente de shopping center. **HOLOS**, Florianópolis, ano 31, v. 1, 2015.

PITTE, J. R. Nascimento e expansão dos restaurantes. In: FLANDRIN, J. L.; MONTANARI, M. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAUERWEIN, E. *et al.* The Kano model: how to delight your customers. **International Working Seminar on Production Economics**, Austria, v. 1 of the IX, p. 313-327, feb. 1996.

SCHLICKMANN, R. **Administração universitária**: desvendando o campo científico no Brasil. 2013. 287 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração, Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SHIOZAWA, R. S. C. **Qualidade no atendimento e tecnologia de informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, A. A. **A percepção dos discentes da UFSC sobre os serviços oferecidos na Biblioteca Central mensurado pelo método Servqual**. 2013. 187 f. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SOUZA, I. M. **Gestão das Universidades Federais Brasileiras: uma abordagem fundamentada na Gestão do Conhecimento**. 2009. 399 p. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

SPANG, R. L. **A invenção do restaurante**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

STEVENS, P.; KNUTSON, B.; PATTON, M. D. DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, [S.l.], v. 36, n. 2, p. 56-60, 1995.

STONER, J. A.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice- Hall do Brasil, 2000.

STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. **Journal of Personality Assessment**, [S.l.], v. 80, p. 217-222, 2003.

TEICHMANN, I. **Cardápios: técnicas e criatividade**. Caxias do Sul: EDUCS, 2009.

UFSC - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Pesquisa mostra que RU da UFSC serve mais refeições diárias entre os restaurantes das universidades públicas federais**. 2015a. Disponível em: <<http://noticias.ufsc.br/2013/11/pesquisa-mostra-que-ru-da-ufsc-serve-mais-refeicoes-diarias-entre-os-restaurantes-das-universidades-publicas-federais/>>. Acesso em: 3 out. 2015.

\_\_\_\_\_. **Ranking de Universidades QS: UFSC sobre 17 posições e é 24ª na América Latina**. 2015b. Disponível em:

<<http://noticias.ufsc.br/2015/06/ranking-de-universidades-qs-2015-ufsc-sobe-17-posicoes-e-e-24a-na-america-latina/>>. Acesso em: 3 out. 2015.

UFSC - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.

Restaurante Universitário. **História**. 2017a. Disponível em:

<<http://ru.ufsc.br/historia/>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

\_\_\_\_\_. Restaurante Universitário. **Venda de Passe**. Disponível:

<<http://ru.ufsc.br/venda-de-passe/>>. Acesso: 18 dez. 2017b.

\_\_\_\_\_. Restaurante Universitário. **Emissão de cartão**. 2017c.

Disponível em: <<http://ru.ufsc.br/confeccao-de-cartao/>>. Acesso em: 18 dez. 2017.

\_\_\_\_\_. Restaurante Universitário. **Horário de Funcionamento**.

2017d. Disponível em: <<http://ru.ufsc.br/horario-de-funcionamento/>>.

Acesso em: 18 dez. 2017.

\_\_\_\_\_. **Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis**. Edital n.º

15/2017/PRAE, de 25 de julho de 2017. Florianópolis. 2017e.

Disponível em: <[http://prae.ufsc.br/files/2017/07/Edital-15-2017-](http://prae.ufsc.br/files/2017/07/Edital-15-2017-Isencao-de-pagamento-de-passes-para-refeicoes-no-Restaurante-Universitario-2017.2.pdf)

Isenção-de-pagamento-de-passes-para-refeições-no-Restaurante-

Universitário-2017.2.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2017.

\_\_\_\_\_. **Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis**. Relatório Anual -

2014. Florianópolis: UFSC, 2014.

\_\_\_\_\_. **Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis**. Relatório Anual -

2015. Florianópolis: UFSC, 2015c.

\_\_\_\_\_. **Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis**. Restaurante

Universitário. Análise do Custo de Produção - 2016. Florianópolis:

UFSC, 2016. Disponível em: <[http://ru.ufsc.br/files/2015/10/Relatório-](http://ru.ufsc.br/files/2015/10/Relatorio-2016-Trindade.pdf)

2016-Trindade.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. Restaurante Universitário. **Missão**. 2018a. Disponível:

<<http://ru.ufsc.br/missao/>>. Acesso: 25 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Restaurantes Universitários dos campi iniciam**

**modernização de acesso**. 2018b. Disponível em:

<http://noticias.ufsc.br/2018/02/restaurantes-universitarios-dos-campi-iniciam-modernizacao-de-acesso/>. Acesso em: 28 fev. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. 2018. **A mais antiga do Brasil**. Disponível em: <<http://www.ufpr.br/portallufpr/a-mais-antiga-do-brasil/>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

VASCONCELOS, N. B. Programa Nacional de Assistência Estudantil: uma análise da evolução da Assistência estudantil ao longo da história da Educação Superior no Brasil. **Revista da Católica**, Uberlândia, v. 2, 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VIEIRA, S. **Alfa de Cronbach: impacto da retirada de questão**. 2016. Disponível em: <<http://soniavieira.blogspot.com.br/2016/01/alfa-de-cronbach-impacto-da-retirada-de.html>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

VIDRIK, K. N. **Indicadores de qualidade do restaurante universitário da Universidade do Sagrado Coração – Bauru, SP: um estudo de caso**. 2006. 130f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade) – Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2006.

YILDIZ, S. M., KARA, A. The Pesperf scale: an instrument for measuring service quality in the Shocool of Physical Education and Sports Sciences (PEES). **Quality Assurance in Education**, United Kingdom, v. 17, n. 4, p. 393-415, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

\_\_\_\_\_. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZEITHAML, V. E.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. **A excelência em serviços**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ZEITHAML, V.; BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The nature and determinants of customer expectations of service. **Journal of Marketing Science**, [S.l.], v. 21, n. 1, p. 1-12, 1993.

ZIKMUND, W. G.; BABIN, B. J. **Princípios da pesquisa de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ZUNINO, A. **Custo e desempenho socioeconômico do restaurante universitário da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2009. 124 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

**APÊNDICE A - Questionário sobre o grau de satisfação dos  
universitários da UFSC sobre os serviços prestados pelo  
Restaurante Universitário, Campus Trindade**

Este questionário possui como finalidade a coleta de dados para subsidiar a pesquisa sobre o grau de satisfação dos universitários da UFSC acerca dos serviços prestados pelo Restaurante Universitário, Campus Trindade. O objetivo da presente pesquisa é analisar as expectativas e percepções sobre os serviços do restaurante universitário. Nos relatórios e resultados do estudo, será mantido o caráter confidencial das informações individuais colhidas. Os resultados do trabalho serão disponibilizados para a comunidade acadêmica.

Na certeza de podermos contar com a sua valiosa colaboração, agradecemos antecipadamente.

Atenciosamente,

Christian Kroeff Brusius

Mestrado Profissional em Administração Universitária (PPGAU/UFSC)

**DADOS PESSOAIS:**

Gênero:     Feminino                       Masculino  
 Nada a declarar

Idade:

Até 18 anos       De 19 a 24 anos       De 25 a 29 anos  
 De 30 a 34 anos       De 35 a 39 anos       De 40 a 44 anos  
 Mais de 44 anos

Curso: \_\_\_\_\_ Fase: \_\_\_\_\_

Graduação                       Mestrado                       Doutorado

Turno:

Matutino       Vespertino       Noturno       Integral

Você é isento do Restaurante Universitário – Campus Trindade?

Sim                       Não

A sua frequência de utilização do Restaurante Universitário para **almoçar** pode ser considerada como:

De 1 a 2 dias por semana       De 3 a 4 dias por semana

- De 5 a 6 dias por semana       Todos os dias (de segunda a domingo)
- Raramente almoço no Restaurante Universitário
- Nunca almoço no Restaurante Universitário

A sua frequência de utilização do Restaurante Universitário para **jantar** pode ser considerada como:

- De 1 a 2 dias por semana       De 3 a 4 dias por semana
- De 5 a 6 dias por semana       Todos os dias (de segunda a domingo)
- Raramente janto no Restaurante Universitário
- Nunca janto no Restaurante Universitário



**APÊNDICE B - Questionário de avaliação da expectativa e percepção em relação aos serviços do Restaurante Universitário, Campus Trindade**

Marque até quatro opções que você gostaria que o Restaurante Universitário, Campus Trindade, disponibilizasse:

- Televisões que transmitam informativos da UFSC  
 Som ambiente  
 Horário de atendimento ampliado.       Café da manhã  
 Mais de uma opção de carne       Máquina de café (pagamento na máquina)  
 Máquina de refrigerantes e sucos (pagamento na máquina)  
 Ampliação do espaço interno       Sucos (sem custo adicional)  
 Ampliação do espaço interno       Ampliação do espaço coberto para abrigar as filas

Instruções: Baseado em sua **expectativa** como aluno da UFSC, pense sobre um restaurante universitário “ideal” que ofereça serviços de excelente qualidade, da mesma força, evidencie o seu sentimento acerca dos serviços realmente oferecidos, com base na sua **percepção**. A escala é de 1 (um) a 7 (sete), sendo:

- |                             |                      |
|-----------------------------|----------------------|
| 1 - Totalmente insatisfeito | 2 - Insatisfeito     |
| 3 - Levemente insatisfeito  | 4 - Regular          |
| 5 - Levemente satisfeito    | 6 - Satisfeito       |
| 7 - Totalmente satisfeito   | ND - Nada a declarar |

(continua)

EXPECTATIVA (ideal)								ITEM	PERCEPÇÃO (realidade)							
1	2	3	4	5	6	7	ND		1	2	3	4	5	6	7	ND
								1 – O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?								
								2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?								
								3 – A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?								
								4 –A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?								
								5- A higienização das mesas e cadeiras é adequada?								
								6- As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?								
								7 – O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?								
								8 – A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?								
								9 -As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?								
								10 – A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?								
								11 – Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?								
								12 – Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?								
								13 – As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?								

(conclusão)

EXPECTATIVA (ideal)								ITEM	PERCEPÇÃO (realidade)							
1	2	3	4	5	6	7	ND		1	2	3	4	5	6	7	ND
								14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?								
								15 – Rapidez na reposição dos alimentos?								
								16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?								
								17 - Cardápio variado e atrativo?								
								18- Ruído externo (barulho) no RU?								
								19 – Cortesia dos funcionários do RU?								
								20 – Competência e experiência dos funcionários do RU?								
								21 - Localização do RU no Campus Trindade?								
								22 - Iluminação ao redor do RU?								
								23 -O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?								
								24 – Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?								
								25 - Horário de funcionamento?								
								26 – Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?								

Descreva três sugestões de melhoria que você considera importante para contribuir com a melhoria dos serviços do RU/UFSC, Campus Trindade. Fique à vontade para fazer sugestões:

1 –

2 –

3 –

Qual a sua avaliação dos serviços do Restaurante Universitário, Campus Trindade, como um todo?

- Péssima                       Ruim                       Regular  
 Boa                               Excelente

-----  
-----

Obrigado pela sua atenção!

Qualquer dúvida ou sugestão mande e-mail para: [christian.b@ufsc.br](mailto:christian.b@ufsc.br)

## APÊNDICE C - Carta de Autorização para Pesquisa

Sra:

Maria das Graças Martins

Diretora do Restaurante Universitário, Campus Trindade.

CHRISTIAN KROEFF BRUSIUS, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, (PPGAU/UFSC), vinculado ao programa por meio da matrícula 201600163, sob orientação do Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha, venho pelo presente, solicitar autorização da Ilma Sra. Maria das Graças Martins, Diretora do Restaurante Universitário, Campus Trindade, para realização da coleta de dados por meio de questionários aos discentes regularmente matriculados em módulo presencial (graduação, mestrado e doutorado) na segunda quinzena de setembro de 2017 para a dissertação de mestrado sob o título **“A ADAPTAÇÃO DA MÉTRICA SERVQUAL À AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO RU-UFSC, CAMPUS TRINDADE, PELO OLHAR DOS DISCENTES”**, com o objetivo de estudar o grau de satisfação dos universitários da UFSC sobre os serviços oferecidos pelo Restaurante Universitário, Campus Trindade, mensurado pela Métrica SERVQUAL que necessitam de ações de melhoria por parte dos dirigentes desta Unidade Suplementar.

Contando com a autorização para a realização da pesquisa, coloco-me à disposição para qualquer esclarecimento.

Maria das Graças Martins  
Diretora do RU-UFSC, Campus Trindade.  
TAE - Mestra PPGAU-UFSC