

Análise da percepção dos usuários dos serviços oferecidos pelas companhias aéreas sob a ótica do modelo SERVQUAL

Analysis of user perception of the services offered by airlines from the perspective of the SERVQUAL model

André Marques Cavalcanti

Professor Adjunto da Universidade Federal de Pernambuco
– UFPE, Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade
Federal de Pernambuco UFPE.
Recife, PE [Brasil]
andremarques2008@gmail.com

Jóas Tomaz de Aquino

Graduando em Ciências Administrativas da Universidade
Federal de Pernambuco – UFPE.
Recife, PE [Brasil]
joastomaz@outlook.com

Thiago Manghi Longo Mecchi

Graduando do curso de Administração da Universidade
Federal de Pernambuco – UFPE.
Recife, PE [Brasil]
thiago.manghi@gmail.com

Resumo

No setor aéreo brasileiro são transportados mais de 80 milhões de passageiros por ano, número que cresceu à expressiva taxa de 10% ao ano entre 2003 e 2012, na esteira da melhoria da economia com a ampliação da classe C, que recebeu 19 milhões de habitantes que migraram das classes D e E, tornando a participação da classe média em 53% do total da população brasileira. Com a finalidade de analisar o nível da prestação de serviço das companhias aéreas, neste trabalho, utilizou-se o modelo SERVQUAL em uma pesquisa exploratória por meio da análise de uma amostra aleatória de 50 passageiros. Assim, foram identificadas as lacunas existentes entre as expectativas e as percepções dos usuários dessas companhias aéreas, verificando-se os impactos na qualidade dos serviços oferecidos e identificando as dimensões críticas que devem ser desenvolvidas para aumentar o nível de qualidade do serviço oferecido.

Palavras-chave: Companhias aéreas. *Gap*. Gestão da qualidade em serviço. Modelo SERVQUAL.

Abstract

Every year Brazil's commercial airlines sector flies more than 80 million passengers, a result of the significant 10% yearly growth rate between 2003 and 2012 of the number of passengers carried. The increase occurred in the wake of economic improvement, which led to the growth of class C's population by 19 million people, who migrated from classes D and E. This swelled the ranks of Brazil's middle-class to 53% of the country's total population. With the purpose of analyzing the level of quality of airline service to its customers, in this study we used the SERVQUAL model for an exploratory research consisting of an analysis of a random sample of 50 passengers. In this way, gaps were identified between users' expectations and perceptions of these airlines, revealing the impact on the quality of services offered and identifying the critical factors that must be worked on to improve it.

Key words: Airlines. *Gap*. Quality management in service. SERVQUAL model.



1 Introdução

Em um mundo globalizado e em constante mudança, o foco na gestão da qualidade se tornou primordial para as empresas que almejam se manter atuantes no mercado, pois qualidade passou a ser um requisito e não mais um diferencial de competitividade. A concorrência acirrada de nível global faz com que a diferenciação e o maior nível de atendimento dos clientes sejam referências para permanecer no negócio.

Nesse contexto, a administração voltada para a qualidade total deve conter atividades de melhoria contínua, envolvendo todas as pessoas e processos de uma organização em um esforço totalmente integrado na direção da melhora do desempenho em face dos desafios do mercado (CARPINETTI, 2012). Tendo como objetivo oferecer produtos ou serviços que atendam, em princípio, as necessidades do cliente e sejam capazes de superar as expectativas, pois, nos tempos atuais, para haver qualidade é necessário que haja a mínima presença de desconformidade possível em um produto ou serviço, perante os olhos do consumidor, apresentando, também, concordância com as especificações do serviço, fazendo com que o cliente a perceba e o credencie para sua avaliação.

Atualmente, o setor de aviação aérea é uma área estratégica para os governos e empresas, pois é o meio mais viável para realizar viagens de longa distância, sejam para trabalho ou passeio. Em 2012, no Brasil, o setor apresentou expansão de 6,79%, chegando aos 86,9 milhões de passageiros, segundo a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). E, segundo a Associação Brasileira de Empresas Aéreas (ABEAR), espera-se um crescimento de 9% a 9,5% na demanda do setor aéreo brasileiro, em 2013, reflexos dos eventos a serem sediados no país nos próximos anos.

Dessa forma, neste artigo, por meio do modelo SERVQUAL, busca-se identificar as dimensões

críticas que impedem uma prestação de serviços com um número mínimo de desconformidades, como também as lacunas existentes entre as expectativas e percepções tomando como referência uma amostra aleatória de 50 passageiros das companhias de transporte aéreo.

2 Referencial teórico

Nos dias atuais, a concepção mais aceita na literatura sobre qualidade esta relacionada à adequação ao uso, ou seja, o melhor alinhamento existente entre as necessidades associadas aos requisitos básicos dos clientes e as ofertas de produtos e serviços pelas empresas garante uma qualidade que habilite a consideração por parte do cliente. De acordo com Paladini (2009), se for plenamente atendido, o consumidor irá incluir na sua lista de preferências outra entre um conjunto de empresas fornecedoras de bens e serviços.

Luzon e Pasola (2011) consideram que apesar de não existirem fórmulas certas para que as empresas ganhem e consolidem vantagem competitiva, deve-se buscar implantar conceitos de qualidade na sua gestão, criando uma filosofia direcionada para entender melhor os requisitos dos clientes, superando suas expectativas. Criar um maior envolvimento dos recursos humanos e desenvolver processos de produção com qualidade de forma planejada utilizando ferramentas para aprimorar, melhorar e inovar não só em tecnologias, como também em processos para atingir um melhor desempenho organizacional conduz a aplicação dos conceitos que residem na gestão pela qualidade total. Segundo Carpinetti (2012), os programas de qualidade fazem parte da estratégia de incorporar o conceito na cultura organizacional como a grande fomentadora da inovação com vista a atender ou superar as expectativas do mercado.

Para Luzon e Pasola (2011), a gestão da qualidade total possui como princípio norteador o envolvimento de todos os elementos da organização no esforço contínuo de adequar o produto ao uso e inovar em sua forma trazendo novas funcionalidades. Isso a partir das atividades individuais de cada um no processo produtivo ou em qualquer área funcional da organização. (PALADINI, 2009).

Sehnm et al. (2012) fazem uma releitura das ideias de Malthus (em especial o malthusianismo), discutindo que a empresa para sobreviver deve considerar a sustentabilidade no ambiente em que atua. Apontam que os esforços dos seus gestores devem buscar a transformação e desenvolvimento de seus diferenciais competitivos em uma progressão geométrica, ao passo que a imposição dos concorrentes e a sua ameaça devem ser reduzidas ao nível de uma progressão aritmética, quando não, aniquiladas.

Baird et al. (2011) referem que, no estabelecimento das diretrizes da cultura da qualidade para se alcançar a melhoria contínua, a empresa deve investir não apenas financeiramente, mas, sobretudo, na instauração e propagação de uma cultura voltada à qualidade e inovação, de modo que sejam rompidas as barreiras entre os departamentos e os níveis hierárquicos existentes respaldando a criatividade e inovação.

2.1 A gestão da qualidade em serviços

A gestão da qualidade em serviços possui maiores complexidades pela dificuldade de previsão ou homogeneização da qualidade na prestação do serviço ao cliente. Segundo Findlay et al. (2013), os serviços são atos, ações e desempenho. Sendo os serviços, em sua natureza, percebidos enquanto executados, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos. A sua intangibilidade mostra que são abstratos, requerendo o

tratamento diferenciado em cada execução. São inseparáveis, pois não é possível produzir ou estocar serviços da mesma maneira que se faz com os bens materiais. São heterogêneos, pois é praticamente impossível manter-se a qualidade constante tendo em vista que estes são executados na medida em que são prestados e, em geral, necessitam de adequações ao ambiente, por natureza, os ambientes possuem atributos que tem natureza aleatória. Por fim, são simultâneos, ou seja, a sua produção e o seu consumo acontecem ao mesmo tempo, no momento da prestação e do contato com o cliente.

É importante observar que os serviços possuem dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo cliente (FINDLAY et al., 2013). Este segundo, é chamado de momento da verdade. Esse é considerado todo contato com o cliente, tanto interno quanto externo. A qualidade do serviço prestado é a soma de todos os momentos da verdade vivenciados pelos consumidores, e ao final, informa se aquele atendimento foi satisfatório ou não. Um cliente satisfeito é aquele cliente cujas expectativas foram atendidas não necessariamente superadas, tendo como insatisfatória a situação contrária, o não atendimento das expectativas (LAS CASAS, 2008).

O atendimento e superação das expectativas na prestação de um serviço de qualidade auxiliam em fidelizar o cliente. De acordo com Kotler (1992), cliente fiel trás uma série de vantagens competitivas para a organização, tais como aumento do porte de compras em longo prazo, regularidade de compra, gerando possibilidade de aumento da oferta, aumento da clientela por indicação destes clientes, menor custo de serviços, menor sensibilidade à variação de preços e os clientes se tornam fontes de informações sobre a visão de mercado.

2.2 Métrica de avaliação da qualidade

Em ambientes competitivos, uma preocupação central para a conquista de vantagens comparativas é a qualidade do serviço (BROWN, CHURCHILL JR, PETER, 1993). Oferecer qualidade superior representa um requisito básico para o sucesso (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY, 1988). Dessa forma, existe grande necessidade para avaliação da qualidade em serviços, a fim de que as empresas reconheçam as suas falhas e estabeleçam ações para o melhoramento contínuo nos serviços oferecidos.

Um dos métodos mais aplicados pelos acadêmicos para a avaliação da qualidade em serviços é o modelo SERVQUAL. Utiliza uma escala de avaliação, composta por vários itens agrupados por fatores que revelam a forte consistência interna (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY, 1985). Este modelo fornece um instrumento de medição para as organizações, em que as expectativas e percepções são mensuradas para identificar as lacunas existentes entre si. Além disso, a qualidade é decomposta, como resultado da análise fatorial, em dimensões que caracterizam aspectos específicos de sua composição, sendo essas dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Segundo Carvalho (2011), os aspectos específicos são confrontados com a existência de uma expectativa formulada pelo cliente, a realidade percebida é tomada para efeito de comparação, sendo o resultado da comparação traduzido num quantitativo que identifica o *gap* entre a expectativa e a percepção.

O modelo SERVQUAL utiliza uma escala de 1 a 5 que mede as expectativas (E) e as percepções (P) dos clientes em relação ao serviço prestado. No final do processo, a diferença entre (P) e (E) define o potencial de crescimento da qualidade na perspectiva do cliente. O exame dessa diferença resulta na satisfação com

a qualidade do serviço prestado, a frustração por esse serviço ou mesmo uma satisfação residual. No entanto, é importante lembrar que o SERVQUAL é especialmente uma ferramenta de avaliação com foco na qualidade e não na satisfação. De acordo com Zeithaml et al. (1990) e Parasuraman et al. (1985), a análise dos *gaps* permite identificar os pontos fracos da organização em relação o serviço prestado, ou seja, identificando em quais aspectos a empresa possui vantagem competitiva e em quais ela deve estabelecer ações para melhorar o seu desempenho, conforme mostrado na Figura 1. O modelo dos *gaps* identifica as lacunas que podem afetar a avaliação do consumidor em relação a qualidade de serviço. Essas lacunas são melhores discutidas na seção 3.

3 Metodologia

Neste artigo, foi aplicado um questionário no modelo SERVQUAL adaptado para o objeto do estudo em questão, possuindo várias etapas, a saber: Etapa 1 – com as perguntas iniciais contendo informações de faixa etária, sexo, nível de instrução e classe de viagem. Essa etapa teve como objetivo identificar as características primárias da amostra selecionada. Na Etapa 2, os clientes estabeleceram notas de 1 a 5, de acordo com o nível de importância atribuído as condições gerais do serviço observando a questão 1 referente à localização, à aparência das instalações físicas, aos equipamentos, dos funcionários e às matérias de comunicação. A questão 2 é relativa à capacidade de prestar o serviço no tempo prometido de forma confiável; a questão 3, à boa vontade e disposição de ajudar os clientes; a questão 4, à competência, ao conhecimento técnico e à habilidade em transmitir segurança e confiança nos serviços prestados. E, por fim,

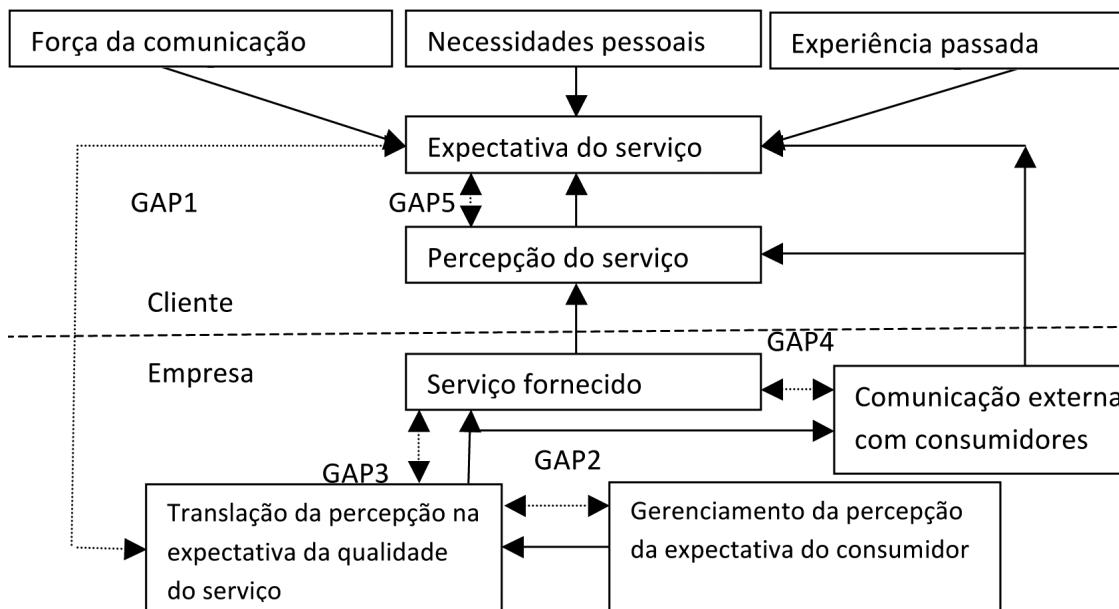


Figura 1: Modelo do Gap SERVQUAL

Fonte: Adaptado de Parasuraman, et al. (1985).

a questão 5 é referente ao oferecimento de atenção aos clientes, por parte dos funcionários. Na Etapa 3, verificaram-se as expectativas com relação ao serviço, por meio de 22 questões, para as dimensões do modelo SERVQUAL, em que foi avaliado o nível de serviço em condições ideais por parte dos clientes. Na Etapa 4, foi verificada a percepção dos clientes após a prestação do serviço, com 22 questões para as mesmas dimensões da etapa anterior.

Nas Etapas 3 e 4, os entrevistados deveriam atribuir uma nota dentro da escala Likert que varia de 1 até 5 pontos, referente ao grau de expectativa e satisfação com o serviço prestado, correspondendo a: 1 – discordo totalmente; 2 – discordo parcialmente; 3 – indiferente; 4 – concordo parcialmente; 5 – concordo totalmente. Os questionários foram aplicados entre a primeira e a segunda semana do mês de março de 2013 aos usuários das companhias aéreas que desembarcaram nos aeroportos pernambucanos que viajaram no final de 2012, quando da primeira coleta de informações; e no período da segunda coleta, em

2013, momento em que estavam retornando aos seus locais de origem ou reiniciando nova viagem. Essa pesquisa foi realizada mediante entrevista no momento do embarque. Além disso, foi tomada uma amostra composta por 50 respondentes de forma aleatória, distribuída em horários diversificados, durante uma semana em horários de maior movimento em que há uma concentração de partidas de voos de todas as companhias que operam nesses aeroportos.

4 Análise dos resultados

Com a análise das características do perfil da amostra de 50 passageiros, que foi composto por 47 respostas válidas, verificou-se que 89% encontravam-se na faixa etária entre 16 e 34 anos; 64% do total foram mulheres; e 36%, homens. Com relação ao nível de instrução, 95% possuem ou se encontram na fase de conclusão do ensino superior, o que revela um nível de demanda progressivamente mais qualificado e, de certa forma, mais

exigente quanto aos seus direitos de consumidores. Ainda que todos da amostra viajem frequentemente na classe econômica, levam em consideração não só a qualidade dos serviços, mas também o custo-benefício na escolha da companhia aérea.

Com relação às notas atribuídas aos clientes na Etapa 2 (na faixa de 1 a 5), verifica-se, na Tabela 1, considerando a soma de Concordo Parcialmente (CP) com Concordo Totalmente (CT), que 87% dos passageiros atribuíram a esses itens notas 4 e 5, denotando a importância de todas as dimensões das condições gerais do serviço. Devendo, assim, todas serem tratadas com prioridade na avaliação da qualidade e definição de melhorias.

Tabela 1: Percentuais de respondentes por questão da Etapa 2 do questionário de avaliação dos serviços das companhias aéreas

Requisitos Avaliados	Média (μ)
1 - Localização, a aparência das instalações físicas, equipamentos, os funcionários e materiais de comunicação (ex: panfletos, prontuário).	4,0638
2- A capacidade de prestar o serviço no tempo prometido de forma confiável.	4,2553
3 - A boa vontade e disposição para ajudar os clientes.	4,3191
4 - A competência técnica e o conhecimento e dos funcionários e a habilidade deles em transmitir segurança e confiança nos serviços prestados.	4,2553
5 - O fornecimento de atenção aos clientes, por parte dos funcionários.	4,3617

Fonte: Os autores.

Utilizou-se o percentual de respondentes das notas atribuídas às dimensões avaliadas para as expectativas e percepções dos usuários das companhias aéreas, e identificaram-se as discrepâncias existentes por meio da Tabela 2 entre expectativas e percepções. Para estabelecimentos dos *gaps*, tomou-se a diferença entre as características da qualidade no conceito Concordo Totalmente (CT) entre Expectativa e Percepção para a mesma característica (questão) que, quando positivos, originam-se pelo não atendimento das expectativas dos passageiros no momento da prestação de serviço, indicando a necessidade da priorização daquelas características com *gaps* de maior amplitude na busca da superação das expectativas dos passagei-

ros em um projeto da melhoria da qualidade, com o objetivo de a percepção ser melhor que a expectativa, ou ao menos igual a ela. Destaca-se a necessidade de ser estabelecido um equilíbrio entre os anseios da demanda e da oferta. Para uma maior visualização dos *gaps* identificados foi construído o Gráfico 1.

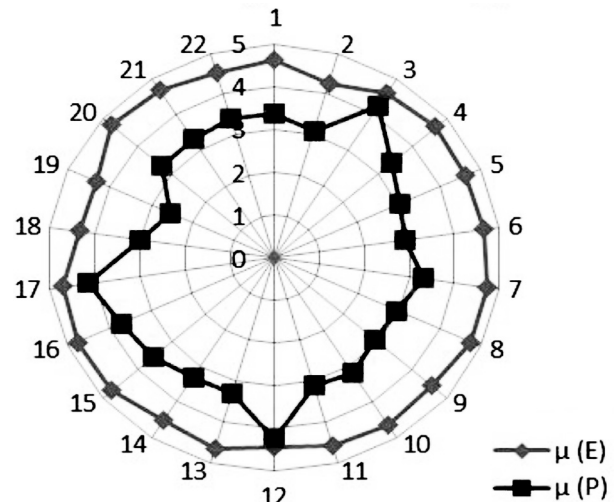


Gráfico 1: Expectativa-percepção

Fonte: Os autores.

Conforme *gaps* obtidos entre as Expectativas e Percepções para os conceitos Concordo Totalmente (CT) apresentados no Gráfico 1 e na Tabela 3. Estabeleceram-se faixas de amplitude dos *gaps* no estabelecimento de grupos de prioridades alta, média e baixa. Para alta prioridade, encontram-se *gaps* acima de 60 pontos percentuais, média acima de 40 e até 60 pontos percentuais e baixa prioridade, abaixo 40 até 20 pontos percentuais de diferença.

Gap 1 – dimensão dos aspectos tangíveis: a grande importância dessa dimensão no setor de companhias aéreas está relacionada a equipamentos de última geração tecnológica, pequenas facilidades que proporcionam grande conforto para os clientes, infraestrutura que comporte a capacidade da operação das com-

Tabela 2: Percentuais de respondentes referentes às expectativas e percepções

Dimensões	Questões	Percepções					Expectativas				
		Percentuais					Percentuais				
		DT	DP	Ind	CP	CT	DT	DP	Ind	CP	CT
Aspectos tangíveis	1 Aspectos tangíveis	2	26	13	45	13	0	9	2	6	83
	2 Inst. atrativas	9	32	6	47	6	6	2	4	34	63
	3 Vestuário adequado	4	6	6	28	55	2	2	4	19	72
	4 Inst. em condições	4	26	11	45	15	4	0	2	9	85
Confiabilidade	5 Cumpre promessas	4	26	11	45	15	0	4	6	13	71
	6 Int. p/resolver problemas	4	47	4	30	15	0	6	0	15	79
	7 Confiança/Credibilidade	9	19	13	51	9	0	0	6	13	81
	8 Pontualidade	17	26	11	36	11	0	2	2	13	83
	9 Registros sem erros	21	21	9	40	9	0	2	1	12	32
Presteza	10 Notificar início	0	2	6	15	77	0	2	6	15	77
	11 Disp. p/ dúv./Solução	9	30	11	45	6	0	4	6	17	72
	12 Disponibilidade	2	9	6	38	45	2	4	4	26	64
	13 Presteza	4	30	9	45	13	0	4	0	21	74
Segurança	14 Confiar nos funcionários.	11	19	4	60	6	0	4	0	34	62
	15 Seg. na negociação	9	11	11	60	11	0	2	4	11	83
	16 Cordiais	2	15	11	53	19	0	2	2	11	85
	17 Treinamentos contínuos	4	13	6	17	60	2	0	2	17	79
Empatia	18 Atend. personalizado	13	30	11	38	9	2	0	6	43	49
	19 Os func. dão atend. pers.	17	49	9	13	13	2	2	6	38	51
	20 Conh. as nec. do cliente	6	23	15	43	13	0	2	2	15	81
	21 Objetivos dir. à satisf. do cliente	4	26	15	45	11	0	2	2	21	74
	22 Horários convenientes	15	11	4	60	11	0	4	4	28	64

Fonte: Os autores.

Tabela 3: Priorização das ações para cada dimensão a partir dos gaps

Asp. Tangíveis				Confiabilidade					Presteza					Segurança				Empatia						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22			
70	57	17	70	56	64	72	72	23	0	66	19	61	56	72	66	19	40	38	68	63	53			
Prioridades				Alta					Média					Baixa										

Fonte: Os autores.

panhias, passando, assim, credibilidade, nos aspectos básicos da prestação desse serviço que influencia direta ou indiretamente na estruturação das outras dimensões analisadas pelo método SERVQUAL. Esse *gap* indica, com base no estudo exploratório, o quanto ainda há por fazer por parte das companhias aéreas, mostrando também um potencial de crescimento no que se refere à conquista de novos clientes por meio da dimensão relativa

aos aspectos tangíveis com relação a equipamentos modernos, instalações físicas e aeronaves em perfeitas condições para prestarem o serviço com *gap* de 70 pontos percentuais, embora a literatura aponte que a qualidade seja requisito para um serviço entrar na avaliação. Observando-se essa questão, sugere-se que as empresas necessitam divulgar mais os investimentos realizados em modernização da frota e melhoria das instalações.

Gap 2 – dimensão confiabilidade: nos serviços das companhias aéreas a confiabilidade está ligada ao ato de cumprir as promessas feitas, prestar os serviços no horário determinado, cumprir os padrões e normas estabelecidas e atender as necessidades dos consumidores no tempo adequado. Essa dimensão é um dos principais critérios que os clientes levam em consideração ao avaliar a qualidade dos serviços, pois o cumprimento do discurso oficial da empresa é essencial. Assim, os usuários podem vir a exigir o cumprimento das promessas feitas desde a propaganda até o compromisso assumido em contrato, tendo em vista evitar discrepâncias entre as informações disponibilizadas e a prestação do serviço. Nesse sentido, identifica-se que a dimensão confiabilidade é uma das que apresenta um maior *gap* entre as expectativas e percepções do cliente, uma vez que de cinco características da confiabilidade analisadas três apresentam alta prioridade de atendimento; e uma, média. Na análise a partir do relatório do SERVQUAL, observa-se que as características apontadas pelas questões 6, 7 e 8 com *gaps* maiores que 60%, indicam que confiança, pontualidade e interesse na solução dos problemas são pontos fracos na opinião dos passageiros. De certa forma, esse resultado é explicado por *over books* e falta de infraestrutura dos aeroportos que terminam por comprometerem a execução do serviço nos prazos acordados. Soma-se a isso os problemas existentes na comercialização de bilhetes (ANAC, 2012).

Gap 3 – dimensão presteza: analisando o GAP 3, percebe-se que as expectativas dos usuários é alta, revelando que possuem a necessidade/exigência de rapidez no processo de compra de passagens; na realização de *check-in*, nos despachos da bagagem, na troca de voo em

tempo hábil, caso seja necessário; no atendimento; na pontualidade na decolagem, etc. Em outras palavras, os clientes estão sempre esperando funcionários bem treinados e qualificados para atender da melhor forma e, principalmente, em tempo hábil as suas necessidades. No confronto das expectativas dos usuários com as percepções sobre a dimensão presteza no atendimento pelos funcionários, observa-se que há disponibilidade de funcionários, mas, na percepção dos passageiros, eles não respondem as suas dúvidas e não demonstram preocupação em responder ou atender seus pedidos com presteza. Essa percepção é demonstrada por um *gap* acima de 60 pontos percentuais, indicando a necessidade de mais treinamento ou sistema capaz de apoiar as ações no ponto de atendimento.

Gap 4 – dimensão segurança: na prestação de serviços pelas companhias aéreas brasileiras a dimensão segurança está ligada a confiança que os funcionários passam para os seus clientes durante toda a consecução do serviço, desde a comercialização da passagem até a completa execução do serviço. Também se espera segurança ao receber informações na escolha dos assentos e definição do portão de embarque, além dos horários de voo e o que se pode levar na bagagem de mão em cada tipo de viagem, nacional e internacional. Diante dessa constatação, a partir dos dados coletados na pesquisa, identifica-se que os passageiros não se sentem seguros na negociação e não percebem os funcionários como educados, pois essas características apontadas nas questões 15 e 16 apresentam *gaps* superiores a 60 pontos percentuais.

Gap 5 – dimensão empatia: o *gap* gerado entre expectativa e percepção na dimensão empatia

mostra como os clientes têm clamado por um atendimento que demonstre mais atenção às suas demandas. Com *gaps* acima de 60 pontos percentuais, as características indicadas pelas questões 20 e 21 dessa dimensão confirmam o desconhecimento das necessidades do cliente e objetivos que não demonstram interesse em satisfazer os interesses dos passageiros. Essas características da qualidade estão refletidas em outras dimensões que afetam a percepção do consumidor, devendo, assim, serem tratadas com prioridade alta. Uma avaliação melhor dos sistemas de informações para o atendimento de balcão; com informações voltadas para atenderem as demandas dos clientes; com levantamento das perguntas mais frequentes, historiando os aspectos motivadores das insatisfações dos passageiros, e elaboração de respostas a serem dadas por uma equipe de atendimento devidamente treinada podem conduzir a outro nível de percepção da população usuária quanto à prestação dos serviços.

4.1 Estabelecimento de prioridades

Para a identificação dos aspectos que são críticos na prestação de serviços pelas companhias aéreas, utilizou-se a análise dos *gaps* sugerida pelo Modelo SERVQUAL. A partir dos dados obtidos nas entrevistas em resposta ao questionário, obteve-se o número de respondentes para cada questão e, consequentes, percentuais apresentados na Tabela 2. Considerando as diferenças entre o CT das expectativas e das percepções, foram obtidos os *gaps*, como apresentados na Tabela 3. Estabelecendo-se três faixas de prioridades (alta, média e baixa) para o controle da qualidade com vistas a indicar maior atenção para as características que tiveram maiores *gaps* entre expectativa e percepção. Dessa forma, observando apenas os *gaps* é possível estabelecer um conjunto de ações

que permitam melhorar as características da qualidade, que apresentam potencial para promover maior efeito na percepção dos clientes.

Assim, a identificação dos *gaps* permitirá fazer uma análise que relaciona a expectativa com a percepção, de modo que os valores positivos apontarão para o não atendimento das expectativas dos passageiros; e os negativos, para a superação das expectativas. Os *gaps* representam o resultado da aplicação do modelo SERVQUAL, e os de maior amplitude são considerados mais críticos e de maior prioridade. Daí, usando-se os procedimentos da definição das prioridades das expectativas e das percepções, obtiveram-se os *gaps*, como mostrado na Tabela 3. Dessa forma, identificou-se mais de 60% das características que se localizam na região de prioridade alta estão distribuídas em todas as dimensões.

5 Considerações finais

Considerando a importância do setor de transporte aéreo de passageiros, a análise da qualidade da prestação de serviços passa a ter um caráter estratégico. A avaliação da qualidade de serviços e produtos faz parte do desafio contínuo da alta gestão das empresas que atuam nesse setor. Assim, a aplicação do modelo SERVQUAL na adaptação feita do seu uso para essa área demonstrou que é de fácil entendimento metodológico, aplicação e interpretação.

Os resultados obtidos neste estudo exploratório, embora não conclusivos, apontam para a necessidade de estabelecer rotina de avaliação a fim de reduzir os *gaps* entre as expectativas e percepções dos passageiros no sentido de melhorar, principalmente, a relação entre o atendimento, por parte dos funcionários, e os passageiros. Talvez, boa parte dos *gaps* existentes esteja vinculada à falta de informações em tempo real nos balcões de atendimento,

ou mais, à autonomia dos funcionários para decidir que ações poderiam tomar com o intuito de resolver os problemas dos passageiros mais rapidamente.

O estudo detalhado dos *gaps* permitirá conhecer melhor os passageiros e, conseqüentemente, orientar as ações de melhor resposta às expectativas e percepções dos clientes. Nesse sentido, o modelo SERVEQUAL demonstrou, para esse caso, que não só é consistente do ponto de vista acadêmico, como também apresenta resultados práticos bastante interessantes, podendo trazer impactos relevantes na gestão da qualidade dessas empresas. O uso simples da análise da percepção ou das expectativas, como demonstrado, pode levar a utilização de recursos na introdução e aplicação de ações que não apresentem efetividade na obtenção de resultados diante dos clientes. Convém lembrar que a avaliação contínua na superação das expectativas conduz à introdução de novas funcionalidades e características nas dimensões em análise dos serviços prestados e, portanto, vistas como inovações perante os passageiros e concorrentes, sendo assim, consideradas como ações de alavancagem da capacidade competitiva.

Referências

- ABEAR. Associação Brasileira de Empresas Aéreas. *Aviação Brasileira: agenda 2020*. São Paulo, 2013.
- ANAC. Agência Nacional de Aviação Aérea. *Relatório Anual 2012*, Brasília, DF, 2013.
- BAIRD, K.; HU, K. J.; REEVE, R. The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 31, n. 7, p.789-814, 2011.
- BROWN, T. J.; CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. Research note: improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, v. 69, n. 1, p. 127-139, Spring 1993.
- CARPINETTI, L. C. R. *Gestão da qualidade: conceitos e técnicas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CARVALHO, F. Expectations and perceived quality of customer service: the model of expectations management of the quality of health and wellness tourism destination. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, v. 2, n. 2, p. 53-69, 2011.
- CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. *Administração de produção e operações manufatura e serviços: uma abordagem estratégica*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- FINDLAY, P. et al. Job types and job quality. *Europe Human Relations*, v. 66, n. 4, p. 475-502, 2013.
- FUJII, C. A. M.; MIGUEL, P. A. C.; CALARGE, F. A. Qualidade de serviços na manutenção de utilidades: uma análise de percepção dos clientes internos conduzida em uma empresa de manufatura. *Revista Exacta*. São Paulo, v. 8, n. 2, p. 157-168, 2010.
- KOTLER, P. Total marketing. *Seminário Internacional*, 24 de jun. 1992.
- LAS CASAS, A. L. *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LIMA, M. C. *Monografia: a engenharia da produção acadêmica*. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.
- LUZON, M. D. M.; PASOLA, J. V. Ambidexterity and total quality management: towards a research agenda. *Management Decision*, v. 49, n. 6, p.927-947, 2011.
- PALADINI, E. P. *Gestão estratégica da qualidade: princípios, métodos e processos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 1, p. 12, 1988.
- SEHNEM, S. et al. Recursos organizacionais em frigoríficos e sua relação com a implantação de estratégias voltadas a sustentabilidade ambiental: o caso do grupo Marfrig Alimentos S. A. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios* (Brazilian Journal of Business Management), Apr.-Jun., v 23, p.193(23), 2012.
- ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. New York, NY: Macmillan, 1990.

Recebido em 25 jun. 2013 / aprovado em 20 set. 2013

Para referenciar este texto

CAVALCANTI, A. M.; AQUINO, J. T.; MECCHI, T. M. L. Análise da percepção dos usuários dos serviços oferecidos pelas companhias aéreas sob a ótica do modelo SERVQUAL. *Exacta – EP*, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 249-258, 2013.