



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

**CHRISTIAN KROEFF BRUSIUS**  
Universidade Federal de Santa Catarina  
[christian.b@ufsc.br](mailto:christian.b@ufsc.br)

**RUDIMAR ANTUNES DA ROCHA**  
Universidade Federal de Santa Catarina  
[rudimar.antunes@ufsc.br](mailto:rudimar.antunes@ufsc.br)

### **RESUMO**

A pesquisa avalia a qualidade dos 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. A população deste estudo de caso foi de 7.881 discentes que fazem refeição diariamente neste RU. A Escala foi a *Likert* de 7 pontos e o questionário aplicado à amostra de 364 alunos. A coleta foi 19 a 22 e de 25 a 28 de setembro de 2017. 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 estudado. Conclui-se ser relevante a análise constante da qualidade dos serviços do RU-UFSC – Campus Trindade, para a melhoria das atividades alimentares e bem-estar dos usuários. É relevante replicar o estudo nos demais RUs da UFSC, que sirva de comparativo destes resultados e de apoio decisório à Gestão Universitária das unidades suplementares desta IFES.

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

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo é fruto de um estudo de caso desenvolvido no Restaurante Universitário (RU), do Campus Trindade, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). O RU é uma das unidades suplementares vinculada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE). O seu objetivo é disponibilizar refeições diárias com preços reduzidos aos discentes, aos técnico-administrativos em educação (TAE) e aos docentes da UFSC, bem como servir de laboratório aos cursos ofertados na referida IFES.

Do ponto de vista histórico, os restaurantes como se conhece hoje não se tem registro temporal e geográfico preciso deste tipo de serviço elementar ao ser humano. Porém, supõe-se o seu elo as atividades mercantis e de negócios da antiguidade que exigiam de camponeses e artesãos deixarem por longo tempo suas casas para negociarem, nem sempre com tempo para prepararem sua alimentação (PITTE, 1998). Mesmo assim, há os que indicam Paris (Fr.), durante a Revolução Francesa - Século XVIII, como berço de restaurantes, na forma de locais de serviços especializados à comercialização de alimentação a transeuntes (BRAUNE, 2012). Desde então, esse modo de comércio-serviço se expandiu, 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). No entanto, somente no Século XX foi criado o primeiro restaurante universitário (RU) 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 para a 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”. Em 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 (JURAN, 1992), e não pode ser definida em uma frase curta com unanimidade, enquanto Feigenbaum (1994) advoga ser o resultado da experiência entre cliente e serviço/produto, mensurada por meio de suas exigências.

No âmbito de serviços, a qualidade é um fator de competitividade às empresas, onde a “qualidade do serviço de uma empresa é testada sempre que o serviço é prestado” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 397), exigindo-se “conhecer as expectativas dos clientes é o primeiro e talvez o mais importante passo à execução de serviços de qualidade” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 114). Somando-se a Lovelock e Wirtz (2006) que diziam que melhorar a qualidade do serviço sem conhecer a interação do cliente no ambiente do serviço é uma tarefa complexa, ou ainda, nas palavras de Fitzsimmons e Ftizsimmons (2005) de que todo contato com o cliente é um momento da verdade, podendo ou não satisfazê-lo. Em síntese, a

qualidade está ligada à satisfação do cliente e esta satisfação reflete-se na comparação entre a expectativa e percepção do serviço recebido.

Nas palavras de Kotler e Keller (2006, p.145), “a empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende às expectativas do cliente ou as excede”, haja vista que, medir a qualidade em serviços visa a contemplar a satisfação dos clientes em relação a fatores intangíveis (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Como a percepção da qualidade de serviços é abstrata, Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) defendem as avaliações dos clientes por meio de métricas auxiliares à compreensão dos usuários de serviços. Há várias métricas que enfocam esta questão, porém uma delas se originou da análise de grupos de discussão para filtrar os critérios relevantes da qualidade de serviços na ótica de clientes (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Esta filtragem foi feita por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) quando selecionaram 22 itens, dividindo-os em cinco dimensões para avaliar a qualidade dos serviços, por eles nominada de Métrica SERVQUAL. A SERVQUAL é considerada “uma ferramenta de medição genérica que pode ser aplicada em um amplo espectro de setores de serviços” (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p.349).

Como mencionado, há outras métricas focadas à avaliação da qualidade de serviços, mas a Métrica SERVQUAL se destaca na literatura especializada internacional. Por isso, sem se desprezar as demais métricas, neste estudo se optou por adaptar a Métrica SERVQUAL para o caso pesquisado, isto é, investigar a qualidade dos serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade, pela ótica dos seus discentes.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será feita uma breve revisão acerca de qualidade, de serviços e da Métrica SERVQUAL.

### 2.1 QUALIDADE

O conceito de qualidade ampliou sua relevância nas organizações, a partir da 2ª Guerra Mundial, com Deming (1990), Juran (1992), Ishikawa (1993), Crosby (1994) e Feingenbaum (1994), dentre outros. A definição de qualidade não é tarefa fácil pela sua dinamicidade, haja vista que “pouca coisa muda tanto, e tão rapidamente, quanto o conceito de qualidade” (PALADINI, 2009, p.10). Para Juran (1992) a qualidade é definida pelas características do produto, somada à ausência de deficiências ou adequação ao uso.

A adequação ao uso é o que o cliente quer do produto ou do serviço, ou interpretada como “(...) o *nível de excelência* que a empresa escolheu alcançar para satisfazer à sua clientela-alvo” (HOROVITZ, 1993, p.21). Sobre isso, Ishikawa (1993) diz que as organizações centradas na qualidade se aprimoraram de forma considerável, o que resultou o aumento de produtividade que impactou na redução dos custos e aumento do lucro, isto é, refletindo-se na satisfação do cliente (FEIGENBAUM, 1994).

Já, Crosby (1994, p.73) realça 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.

### 2.2 SERVIÇOS

Há situações em que os serviços são tratados como sinônimo de produtos. Porém, os produtos são a simbiose do bem adicionado ao serviço anexo à compra. Bens são os produtos físicos, portanto tangível e que podem ser armazenados, enquanto os serviços se configuram

na contratação, formal ou não, de um benefício intangível vivenciado no ato da sua prestação. Como advogam Lovelock e Wright (2003), as primeiras pesquisas dessas diferenças se centraram na: intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade do serviço e simultaneidade de produção e consumo. No entender de Kotler e Keller (2012, p.382), o serviço é “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

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. Corrêa e Caon (2008, p.65) advogam 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). 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, após ou durante o consumo (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

A heterogeneidade dos serviços se manifesta no polo do cliente e no polo do prestador de serviços, por isso, Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014, p.22) advertem, “seu desempenho costuma variar de acordo com o produtor, com o cliente e até com o dia”. Os serviços, geralmente, estão ligados à pessoa do prestador do serviço, isto é, um funcionário poderá prestar o serviço com determinado nível de qualidade, enquanto outro funcionário da empresa poderá fazê-lo com outro nível de qualidade (LAS CASAS, 1991).

Na ótica de 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 intervenções no controle de qualidade. Outra decorrência desta característica é que o serviço não pode ser estocado, sendo vulneráveis as oscilações de demanda, diferentemente do que ocorre com os produtos em que as empresas podem se utilizar dos estoques para suavizar as flutuações de demanda.

### 2.3 MÉTRICA SERVQUAL

Como destacado, a SERVQUAL foi uma das métricas desenvolvidas, com o objetivo de mensurar qualidade em serviços (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Ela faz o diagnóstico dos pontos fracos e fortes da área de qualidade de serviços das organizações (HOFFMAN et al., 2009), onde as dimensões da qualidade em serviços são valiosas para “(...) pesquisar a satisfação do cliente com base no modelo de falha na qualidade em serviços” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005, p.149). Na métrica original definida por Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014) há 22 itens, pareadas em expectativas e percepções, distribuídas em cinco dimensões de qualidade: os elementos tangíveis, a confiabilidade, a responsividade, a segurança e a empatia.

- a) **Elementos tangíveis:** são caracterizados pela qualidade das instalações físicas, equipamentos, limpeza e apresentação do pessoal;
- b) **Confiabilidade:** é configurada pela execução do serviço dentro do prazo estipulado de forma correta e confiável;
- c) **Responsividade:** refere-se à vontade da empresa em ajudar o cliente e realizar o serviço de forma eficiente;

- d) **Segurança:** é determinada pela competência, credibilidade e cortesia dos funcionários; e,
- e) **Empatia:** é representada pelo tratamento individualizado e cuidadoso que a empresa oferece a seus clientes.

Na métrica de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), há cinco lacunas de qualidade, sendo que uma lacuna do lado do cliente e quatro do lado do prestador de serviços. A lacuna entre expectativas dos clientes e percepção da gerência ou hiato 1 é a única do lado do prestador de serviço que possui elo 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.

A lacuna entre especificações da gerência e especificações da qualidade de serviço ou hiato 2, 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”.

A lacuna entre especificações da qualidade do serviço e entrega do serviço ou hiato 3, na interpretação de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), é bastante complexa, 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.

A lacuna entre entrega do serviço e as comunicações externas ou hiato 4 é resultado de promessas, por meio de publicidade ou outras formas de comunicação, que pode, quando não verídica, frustrar as expectativas dos clientes e gerar 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, 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”.

Por fim, a lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido ou hiato 5 é a única que atua ao lado cliente. Ela 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). Esta confrontação das expectativas e percepções é apontada, como a forma prática para examinar as deficiências específicas no serviço (ANGUR; NATARAJAN; JAHEERA, 1999) e que melhor explica a variação da qualidade e à análise do desempenho (BOLTON; DREW, 1991), possuindo um poder de diagnóstico superior para identificar áreas para intervenção gerencial (JAIN; GUPTA, 2004).

A SERVQUAL propicia à empresa a compreensão acerca do seu desempenho interno que afeta o seu desempenho externo, como 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 (percebidas pelos clientes)”.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A Métrica SERVQUAL 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, a métrica foi acrescida de quatro questões, totalizando 26 interrogações. A métrica adaptada ficou com a seguinte configuração, quanto à distribuição das afirmações em cada dimensão: Elementos tangíveis com oito questões (1-8); Confiabilidade com cinco questões (9-13); Responsividade com cinco questões (14-18); Segurança com cinco questões (19-23); e, Empatia com três questões (24-26). Desta forma, confrontaram-se as expectativas e as percepções dos usuários discentes acerca da qualidade dos serviços prestados pelo RU-UFSC, Campus Trindade.

Com base de dados no controle de refeições do referido RU-UFSC, de junho de 2017, foram servidas, em média, 7.881,14 refeições por dia para estudantes, com a média, 5.645,68 almoços e 2.235,46 jantares. A população da pesquisa foi de 7.881 discentes que fazem refeição diariamente neste RU-UFSC. Este número é a média de refeições no almoço e jantar realizada de segunda-feira a sexta-feira. A escala usada foi a *Likert* de 7 pontos: 1. Totalmente insatisfeito; 2. Insatisfeito; 3. Levemente insatisfeito; 4. Regular; 5. Levemente satisfeito; 6. Satisfeito; e 7. Totalmente satisfeito. O questionário foi aplicado à amostra de 367 alunos, obtida pela aplicação da fórmula da população finita (FIGURA 2), do supracitado RU-UFSC, de 19 a 22 e de 25 a 28 de setembro de 2017.

Figura 2 - 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)

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.

Os respondentes receberam o questionário na fila do restaurante, sendo que poucos o preencheram enquanto aguardavam entrar no RU, portanto a maioria respondeu dentro do RU-UFSC, não sendo possível precisar se foi preenchido antes, durante ou depois da refeição. Após o preenchimento do questionário, os respondentes depositaram-no em uma urna que foi colocada para esta finalidade na saída do Restaurante Universitário. Alguns discentes não preencheram algumas respostas, adotando para isso o critério proposto por Hora, Monteiro e Arica (2010): a) se o número de questões respondidas por um avaliador for menor que 50%, todas as suas avaliações são eliminadas do cálculo; e, 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. Assim, os questionários com 26 afirmações (expectativas e percepções) ou mais em branco foram descartados. Eliminaram-se 3 questionários, ficando a amostra com 364 respondentes.

#### 4. RESULTADOS

O RU-UFSC, Campus Trindade, foi inserido oficialmente na estrutura organizacional da UFSC, em março de 1970, quando passou à categoria de Órgão Suplementar desta instituição. Este restaurante oferta refeições aos discentes, servidores e docentes, sendo que seu foco é nos alunos. O RU possui uma importante função dentro da universidade, pois, além de servir como laboratório para outros cursos, oferta refeições subsidiadas aos alunos que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica (isentos), sendo um ator importante nas políticas de permanência estudantil.

#### 4.1. PERFIL DO RESPONDENTE

A primeira parte da análise dos dados trata das estatísticas descritivas que dão ao leitor o panorama geral do perfil dos respondentes, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Perfil do respondente

Pergunta	Resposta	Frequência (n= 364)	Percentual
Gênero	Masculino	165	45,33%
	Feminino	193	53,02%
	Nada a declarar	6	1,65%
Faixa etária	Até 18 anos	53	14,56%
	19 a 24 anos	220	60,44%
	25 a 29 anos	59	16,21%
	30 a 34 anos	19	5,22%
	35 a 39 anos	6	1,65%
	40 a 44 anos	6	1,65%
	Mais de 44 anos	1	0,27%
Centro de Ensino	CCB	12	3,30%
	CCE	37	10,16%
	CCJ	12	3,30%
	CDS	2	0,55%
	CED	9	2,47%
	CFH	50	13,74%
	CFM	27	7,42%
	CSE	56	15,38%
	CTC	98	26,92%
CCS	61	16,76%	
Nível Universitário	Graduação	312	85,71%
	Mestrado	31	8,52%
	Doutorado	21	5,77%
Fase do Curso de Graduação <sup>1</sup>	Até a 4ª fase	182	58,33%
	Da 5ª fase até a 8ª fase	91	29,17%
	A partir da 9ª fase	26	8,33%
Turno	Branco	13	4,17%
	Integral	226	62,09%
	Matutino	66	18,13%
	Vespertino	34	9,34%
	Noturno	33	9,07%
Isenção do RU	Branco	5	1,37%
	Sim	75	20,60%
Frequência com que almoça no RU	Não	289	79,40%
	De 1 a 2 dias por semana	29	7,97%
	De 3 a 4 dias por semana	125	34,34%
	De 5 a 6 dias por semana	149	40,93%
	Todos os dias	48	13,19%
Raramente	13	3,57%	

<sup>1</sup> O n para a fase do curso de graduação é de 312.

		Nunca	0	0,00%
Frequência de jantar no RU	De 1 a 2 dias por semana		90	24,73%
	De 3 a 4 dias por semana		54	14,84%
	De 5 a 6 dias por semana		64	17,58%
	Todos os dias		33	9,07%
	Raramente		90	24,73%
	Nunca		45	12,36%

Fonte: Pesquisa (2017)

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. A faixa etária demonstra que grande concentração de respondentes dos 19 a 24 anos, com 220 entrevistados, enquanto a faixa de 25 a 29 anos representa 16,21% da amostra, isto é, 59 pesquisados. Já, a faixa etária de até 18 anos abrange 14,56% 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. Ressalta-se que os respondentes que têm até 29 anos representam 91,21% da amostra.

No Campus Trindade da UFSC há dez Centros de Ensino, quais sejam: de Ciências Biológicas (CCB); de Comunicação e Expressão (CCE); de Ciências da Saúde (CCS); de Ciências Jurídicas (CCJ); de Desportos (CDS); de Ciências da Educação (CED); de Filosofia e Ciências Humanas (CFH); de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM); Tecnológico (CTC); e, Socioeconômico (CSE). O CTC foi o que apresentou o maior número de respondentes, com 26,92% da amostra.

O questionário interrogou se o aluno era graduando, mestrando ou doutorando da UFSC, excluindo-se os alunos de especialização *lato sensu*, pois essa oferta está sendo revista. Houve a predominância de respondentes da graduação, com 312 respostas, atingindo 85,71% da amostra, 31 mestrandos, ou seja, 8,52% e, 21 doutorandos ou 5,77% da amostra. A pesquisa revela que 58,33% dos respondentes graduandos cursavam até a quarta fase. Já, os discentes da quinta à oitava série somam 29,17%, com 91 entrevistados, e os que cursavam a partir da nona fase, aproximadamente, 8,33%, ou 26 discentes, porém 13 respondentes não assinalaram este campo do questionário, representando 4,17% da amostra.

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. Há a predominância de respondentes do período integral, 62,09% da amostra, seguido dos respondentes do período matutino, com 18,13% e, os períodos vespertino e noturno, em 9%. As questões deixadas em branco configuram 1,37% do total. Identificou-se que 79,40% dos respondentes não tinham o benefício da isenção do passe, mas 20,60% dos participantes da pesquisa usufruíam deste benefício socioeconômico.

Os entrevistados foram indagados sobre a frequência de seu almoço no RU. 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. Constatou-se que 88,46% dos respondentes almoçam três dias ou mais na semana. De forma similar, eles foram interrogados acerca da frequência de uso do RU para o jantar, sendo que 90 discentes raramente jantam no restaurante, 78 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 41,49% dos respondentes jantam três ou mais dias na semana e 37,09% nunca ou raramente jantam no RU.

## 4.2 CONFIABILIDADE DA ESCALA



O Alfa de Cronbach é uma técnica estatística, cuja finalidade é medir a confiabilidade da escala. 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). Conforme o valor do coeficiente, há uma variação no nível de confiabilidade, como é possível verificar na Tabela 2.

Tabela 2 - 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, ou seja, 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.

Tabela 3 - Alfa de Cronbach

	Expectativas	Percepções
Geral	0,9695	0,8816
Elementos 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: Pesquisa (2017)

Com base na Tabela 3, infere-se que a confiabilidade da escala para as expectativas é muita alta para a análise geral e da dimensão elementos tangíveis e, alta às demais dimensões. Analisando-se as percepções, verifica-se que a confiabilidade da escala é alta para a análise geral e da dimensão elementos tangíveis e, moderada para as dimensões confiabilidade, responsividade e segurança e baixa para a Dimensão Empatia.

#### 4.3 EXPECTATIVAS, PERCEPÇÕES E DIFERENÇAS (LACUNAS)

A Tabela 4 revela a média e o desvio padrão das 26 questões sobre as expectativas, percepções e das diferenças entre as expectativas e percepções dos respondentes.

Tabela 4 – Expectativas e Percepções

Medidas	(E) Expectativa		(P) Percepção		(D) Diferença (E-P)	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
1 - O espaço físico interno é adequado ao funcionamento do RU?	6,259	1,048	4,333	1,492	-1,926	1,697
2 - A higiene dos uniformes dos funcionários do RU é adequada?	6,539	0,817	5,636	1,171	-0,903	2,158
3 - A estrutura física de acesso do RU é apropriada para usuários com deficiência ou com mobilidade reduzida?	6,497	1,029	4,155	1,63	-2,342	1,812
4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?	6,581	0,812	4,483	1,521	-2,098	1,662
5 - A higienização das mesas e cadeiras é adequada?	6,465	0,857	4,566	1,517	-1,899	1,627
6 - As mesas e cadeiras são funcionais e confortáveis?	6,23	1,046	3,93	1,617	-2,3	1,876

7 - O estacionamento de veículos comporta a demanda do RU?	6,037	1,088	3,687	1,145	-2,35	1,399
8 - A climatização (ar condicionado) do RU é satisfatória?	6,321	1,07	2,449	1,575	-3,872	1,955
9 - As informações semanais do cardápio divulgadas no site do RU são corretas?	6,536	0,844	5,117	1,458	-1,419	1,566
10 - A descrição dos alimentos nas cubas é confiável?	6,506	0,873	5,162	1,395	-1,344	1,441
11 - Os alimentos disponibilizados no RU são de qualidade?	6,53	0,816	5,203	1,354	-1,327	1,466
12 - Os alimentos servidos no RU indicam que são preparados na hora?	6,481	0,88	5,12	1,431	-1,361	1,524
13 - As informações sobre a procedência dos alimentos no RU passam credibilidade?	6,433	0,93	4,806	1,412	-1,627	1,53
14 - Duração do tempo na fila para entrar no RU?	6,131	1,232	2,429	1,496	-3,702	1,972
15 - Rapidez na reposição dos alimentos?	6,416	0,922	5,197	1,504	-1,219	1,582
16 - Atenção em atender pedidos e reclamações?	6,294	0,888	4,12	1,241	-2,174	1,448
17 - Cardápio variado e atrativo?	6,349	0,994	4,112	1,666	-2,237	1,918
18 - Ruído externo (barulho) no RU?	6,047	1,162	4,401	1,563	-1,646	1,831
19 - Cortesia dos funcionários do RU?	6,31	0,968	5,204	1,452	-1,106	1,586
20 - Competência e experiência dos funcionários do RU?	6,401	0,9	5,727	1,052	-0,674	1,209
21 - Localização do RU no Campus Trindade?	6,516	0,791	6,078	1,168	-0,438	1,161
22 - Iluminação ao redor do RU?	6,406	0,968	4,508	1,559	-1,898	1,774
23 - O controle da entrada dos usuários no RU inspira segurança?	6,345	1,01	4,612	1,735	-1,733	1,959
24 - Entendimento das necessidades dos usuários pelos funcionários do RU?	6,364	0,917	4,844	1,327	-1,52	1,51
25 - Horário de funcionamento do RU?	6,459	0,906	4,975	1,627	-1,484	1,654
26 - Aquisição do ticket do RU é fácil e rápida?	6,487	0,921	5,146	1,663	-1,341	1,788

Fonte: Pesquisa (2017)

Percebe-se que a média das expectativas foi maior que 6 para todos os itens, sendo assim, os usuários ficaram entre satisfeito e totalmente satisfeito. As seis questões com maiores médias para as expectativas ultrapassaram os 6,5, sendo que duas pertencem à dimensão elementos tangíveis (questões 2 e 4), três pertencem à dimensão da confiabilidade (questões 9, 10 e 11) e uma pertence à dimensão segurança ( questão 21). A média geral para as expectativas ficou em 6,382.

Quanto às percepções, 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. Destacam-se negativamente as questões que versam sobre a climatização (8) e a duração do tempo na fila para entrar no restaurante (14), que obtiveram as menores médias, sendo inferior a 2,5, estando entre a escala de insatisfeito e levemente insatisfeito. Por outro lado, a questão 21 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.

Na análise das diferenças entre as expectativas e as percepções, a média geral das diferenças é de -1,767, o sinal negativo representa que as expectativas superaram as percepções. Destacam-se negativamente as questões que versam sobre a climatização (8) e a duração do tempo na fila para entrar no restaurante (14), que obtiveram as médias menores, cujo valor superou a diferença de 3,7. De forma oposta, a questão 21 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 a maior lacuna e no de Araújo *et al.* (2016) foi a segunda maior lacuna.

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 as lacunas encontradas, realizou-se uma análise de quartil. Conforme é possível verificar na Tabela 5, a prioridade crítica apresenta dois itens. A prioridade alta abrange cinco questões. A prioridade média engloba catorze questões. A prioridade baixa é composta por cinco questões.

Tabela 5 - 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?
Média	-2,098	D4 - A higienização e apresentação dos talheres e pratos/bandejas são apropriadas?
	-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	D15 - Rapidez na reposição dos alimentos?
	-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)

Desta investigação científica foi possível constatar que é necessário providências para elevar a satisfação dos usuários discentes do RU-UFSC, Campus Trindade.

## 5. CONCLUSÕES

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.

Revelou-se que não há nenhuma lacuna de satisfação, uma vez que todos os itens obtiveram valor negativo quando comparadas as expectativas com as percepções. Sendo assim, foram encontradas 26 lacunas de insatisfação. As lacunas de insatisfação dos serviços prestados pelo RU-UFSC foram agrupadas 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.

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

## 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.

ANDRÉS, Aparecida. **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**, Vol. 13 No. 3, pp. 116-23, 1999.

ARAÚJO, A. M. et al. Análise da Qualidade em um restaurante universitário através da ferramenta servqual. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 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.

- BOLTON, R.N.; DREW, J.H. A multistage model of customers' assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**, Vol. 17 No. 4, pp. 375-84, 1991.
- BRAUNE, Renata; FRANCO, Sílvia Cintra. **O que é gastronomia**. São Paulo: Brasiliense, 2012.
- CALUMBY, Fernanda. **Administração de bares e restaurantes**. 2014. Disponível em: <https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/CadernoABAdministraodeBareseRestaurantesRDDI.pdf>. Acesso em: 18 de abr de 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: XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 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.
- CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de Serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CROSBY, Philip B. **Qualidade sem lágrimas: a arte da gerência descomplicada**. Rio de Janeiro, José Olympio, 1994.
- DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da Qualidade Total**, v.1. São Paulo: Makron Books, 1994.
- FITZSIMONNS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4. ed. Porto Alegre, Bookman, 2005.
- FONSECA, A. C. et al. Avaliação da Qualidade através da escala servqual: um estudo de caso no restaurante universitário da UFCG. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 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, André Luís Policani; RODRIGUES, Sidilene Gonçalves. A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. XII SIMPEP, 2005, Bauru, **Anais do XII SIMPEP**, Bauru, SP, 2005.
- 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**, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010.
- HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente**. São Paulo: Nobel, 1993.
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G.; IKEDA, Ana A.; CAPOMAR, Marcos C. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- ISHIKAWA, Kaoru. **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**, Vol. 29 No. 2, pp. 25-37, 2004.
- JURAN, Joseph M. **Juran Planejando para a Qualidade**. 2.ed. São Paulo: Pioneira Editora, 1992.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEME, Bruna Martins Almeida; CAMPOS, Matheus Pereira de; CAPELETO, Ana Luisa Oliveira. Aplicação de um modelo adaptado de servqual para avaliação da qualidade de um restaurante universitário. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 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, Luís Felipe Dias. **Estatística e Qualidade & Produtividade**. Disponível em: <<http://felipelopes.com/CalculoAmostra.php>>. Acesso em: 11 jul. 2017.

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

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MEC, Ministério da Educação e Cultura. **Assistência ao estudante universitário**. Restaurantes Universitários. Relatório de grupo de trabalho. Brasília, 1984.

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

MUSSIO, Bruna Roniza. 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, 2015.

PALADINI, Edson Pacheco. **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, Valarie A.; BERRY, Leonard 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.

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

SILVA, Andrea Aparecida. **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, 2013.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

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