

MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS EM UMA AGÊNCIA DE TURISMO DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

MEASURING SERVICE QUALITY IN A TOURISM AGENCY DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Esp. Rômulo Carvalho Bernardino (IFRJ Niterói)

romulo.bernardino9201@gmail.com

Dra. Ana Carla de Souza Gomes dos Santos (IFRJ Niterói)

ana.carla@ifrj.edu.br

Dr. Pedro Senna (CEFET-RJ/COPPE/UFRJ)

ana.carla@ifrj.edu.br

Resumo

As agências de turismo são muito importantes no ambiente econômico do setor de serviços e contribuem de maneira significativa para o produto interno bruto brasileiro. Portanto, o objetivo deste trabalho foi mensurar a qualidade dos serviços prestados por uma agência de turismo em tempos de pandemia da COVID-19. Para tanto, foi utilizado um modelo de mensuração de qualidade de serviço, que pode determinar as expectativas e percepções relevantes dos clientes. Os dados utilizados para a análise foram coletados junto aos clientes por meio de um questionário on-line adaptado do modelo SERVQUAL. Os resultados revelaram quatro atributos críticos na perspectiva do cliente, a saber: "uso da lei geral de proteção de dados", "preços competitivos", "trabalho em equipe" e "funcionários conhecem a necessidade do cliente". Quanto a Matriz de Expectativa e Percepção, os resultados apontaram que a maior parte dos atributos se encontram no Quadrante IV, que são os atributos caracterizados por um alto desempenho e uma baixa expectativa.

Palavras-chave: Turismo; Qualidade em serviços; SERVQUAL.

Abstract

Travel agencies not only are very important to the economic environment of the service sector and but also contribute significantly to the Gross Domestic Product - GDP. Therefore, this work emerged to measure the quality of services provided by a travel agency in times of the COVID-19 pandemic. For this purpose, a service quality measurement model was used, which can determine the relevant expectations and perceptions of customers. The data used for the analyses were collected from the clients through an online questionnaire adapted from the SERVQUAL evaluation model. From the expected and perceived data, four critical attributes were detected from the customer's perspective, which stood out in all measurement models used, namely: "Use of the General Data Protection Law", "Competitive Prices", "team work" and "employees know the customer's need". As for the SERVQUAL, the results showed that most of the attributes are in Quadrant IV, which are attributes characterized by high performance and low expectation.

Keywords: Tourism; Service Quality; SERVQUAL.

1 Introdução

De acordo com o relatório publicado pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 29 de setembro de 2021, a pandemia do novo coronavírus gerou a pior crise sistêmica do planeta. O coronavírus teve os seus primeiros casos em humanos em 1937, no entanto, somente em 1965, o vírus recebeu esta denominação, por se assimilar a uma coroa ao ser observado em um microscópio (SECRETÁRIA DA SAÚDE DO RIO GRANDE DO SUL, 2020).

A família deste vírus descoberta até então era Alpha coronavírus HCoV 229E e coronavírus HCoV NL63, Beta coronavírus HCoV OC43 e coronavírus HCoV HKU1; SARS-CoV (causador da síndrome respiratória aguda grave ou SARS) e Mers-CoV (causador da síndrome respiratória do Oriente Médio ou MERS). O novo agente do coronavírus (SARS-Cov-2) causa grandes infecções respiratórias e teve o seu primeiro registro na China em 31 de dezembro de 2019 (SECRETÁRIA DA SAÚDE DO RIO GRANDE DO SUL, 2020). A partir desta descoberta, o COVID-19 começou a se

perpetuar pela Europa, inicialmente pela Itália e Espanha, e se propagou pelo mundo inteiro, onde se detectou um estágio de pandemia.

Segundo levantamento do Brasil Econômico (2020), a economia mundial vem sofrendo influências desastrosas em decorrência da pandemia, e o setor que vem sentindo muito com esta mudança é o setor de serviços.

O setor de turismo, que é um dos ramos do setor de serviços, registrou um crescimento no segundo quadrimestre de 2021, onde apontou uma alta acumulada de 49,1%, conforme demonstrado pela Pesquisa Mensal de Serviços (PMS) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Cenário bem diferente ao apresentado em 2020, onde o setor apresentou uma retração de 36% no volume de receitas.

Um dos principais fatores que diferenciam as empresas do setor de serviços é a qualidade do serviço prestado. Não basta apenas estudar a qualidade dos produtos, e sim avaliar a qualidade dos serviços prestados ao cliente. Entretanto, para se obter uma boa qualidade em uma organização, principalmente diante do contexto epidemiológico, é necessário observar a qualidade pela ótica dos clientes, que são os responsáveis pelos *feedbacks* e pela melhoria contínua dos serviços que são ofertados.

Ciente da necessidade de realizar serviços com alta qualidade, os funcionários precisam entender que quando uma atividade, por menor que seja, não possa ser realizada com alta qualidade, pode ter um impacto negativo na prestação do serviço, podendo custar o julgamento errado do cliente final. Contudo, para sistematizar este tipo de avaliação, foram desenvolvidos diferentes modelos de medição da qualidade do serviço prestado, sendo o cliente o foco da avaliação. Destacam-se dentre esses modelos: o modelo dos 5 GAPs (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY,1985) e o modelo SERVQUAL (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY,1988). Mesmo que estes modelos estejam estabelecidos na literatura, eles podem necessitar de adaptações para que se adequem à natureza do serviço que será avaliado.

Segundo Faria, Freitas e Molina Palma (2015), os estudos científicos relacionados a mensuração da qualidade de serviços apontam que 91,7% aplicam o SERVQUAL. Por este motivo, o modelo foi selecionado para a execução deste trabalho, uma vez que por meio deste instrumento é possível mensurar a expectativa e

a percepção dos clientes pelos serviços ofertados pela agência de turismo, e apontar possíveis melhorias para este segmento do setor de serviços. Ko e Chou (2020) relatam que o SERVQUAL é usado para diagnosticar os pontos fortes e fracos da qualidade do serviço, e é considerado como o instrumento mais abrangente para mensurar a qualidade dos serviços ofertados.

Nesse sentido, a pesquisa almeja responder a seguinte problemática “Qual é o desempenho dos serviços prestados por uma agência de turismo durante a pandemia da COVID-19 e qual a sua relação com as expectativas dos clientes?”. Portanto, o objetivo geral é avaliar a qualidade dos serviços prestados por uma agência de turismo durante a pandemia da COVID-19 levando em consideração as expectativas dos clientes.

2 Revisão de literatura

Nesta seção abordaremos a qualidade em serviços, qualidade em serviço em agência de turismo, SERVQUAL e matriz de expectativa e desempenho.

2.1 Qualidades em serviços

Las Casas (2007) diz que a qualidade em serviços é uma competência que almeja atender uma necessidade ou solucionar um problema. Em outras palavras, um serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação ao cliente. Entretanto, devido à subjetividade, pode ser difícil selecionar a maneira mais adequada. Para Lobo (2020), a qualidade é um conceito amplo, que engloba o conjunto das características de um serviço, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas. Portanto, para implantar a qualidade em serviços é preciso definir os parâmetros, em virtude da subjetividade, para mensurar as características de um serviço. Logo, a qualidade percebida pelo consumidor é feita pela comparação entre os parâmetros do serviço esperado e percebido.

Segundo Kotler (2000), a satisfação do cliente consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Para Almeida (2013), tais expectativas podem ter origem em uma experiência passada, a comunicação informal (boca a boca) ou até mesmo a comunicação formal (propaganda). Logo, sempre que

houver um contato entre o cliente e algum aspecto do serviço e/ou do sistema de operações, ocorrerá o chamado “momento da verdade”

O momento da verdade se define por aquele momento primordial no qual o cliente está sendo atendido e necessita de alguma decisão, resolução ou aprovação. Minadeo (2017) caracteriza o momento da verdade como um dos elementos mais importantes na administração de serviços, mas que talvez seja o menos compreendido. Pois, requer responsabilidade dos colaboradores que estão na linha de frente para tomar decisões sem consultar aos seus superiores. Dessa forma, os clientes podem vivenciar três formas de momento da verdade:

- Momentos da verdade trágicos: são os momentos em que os funcionários exercitam toda sua capacidade criativa no sentido de “expulsar” o cliente;
- Momentos da verdade apáticos: os funcionários não contribuem em nada para a conquista do cliente;
- Momentos da verdade encantados: são aqueles em que o cliente percebe que “ali não é um lugar comum”. Percebe que naquele lugar, naquela empresa, há uma diferença em relação a maioria das outras. Os momentos da verdade encantados são “mágicos” à medida que “enfeitiçam” o cliente.

Diante das necessidades em mensurar a qualidade dos serviços ofertados foram desenvolvidos instrumentos para mensurar a expectativa e a percepção dos clientes. Dentre os modelos, o SERVQUAL criado por Parasuramn, Zeithaml e Berry (1985) é destaque na literatura.

2.2 SERVQUAL

SERVQUAL é um instrumento de pesquisa que avalia a qualidade em serviços e que é baseada na implementação do conceito de falha da qualidade em serviços (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). Para Las Casas (2012), trata-se de uma sugestão para medir a qualidade do serviço comparando a expectativa do cliente com a avaliação do serviço percebido após a experiência.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2004, p.143), “a ferramenta foi projetada e validada para um uso em diversos serviços, com a função mais importante de identificar as tendências da qualidade dos mesmos por meio de pesquisas periódicas com os clientes”.

O uso adequado da ferramenta pode contribuir na correção de fontes causadoras de percepção insatisfatória dos clientes e comparar o nível de qualidade dos serviços oferecidos com os de possíveis concorrentes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2004).

O SERVQUAL faz uso de cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Essas dimensões englobam fatores sociais, pessoais, físicos e financeiros da empresa (ZABOTTI; WALTER, 2016).

Ko e Chou (2020) relatam que o SERVQUAL é usado para diagnosticar os pontos fortes e fracos da qualidade do serviço, e é amplamente considerado como o instrumento mais abrangente para esta avaliação. Para Paiva (2014), devido ao seu alcance, o SERVQUAL se enquadra em diversos casos, tais como: na avaliação do desempenho de uma empresa e seus concorrentes diretos; na avaliação geral da qualidade dos serviços; na exposição da importância das dimensões da qualidade na avaliação geral, identificando quais delas necessitam de uma atenção imediata e; na utilização periódica juntamente com o SAC da empresa, conseguindo captar de maneira mais eficaz o grau de satisfação do consumidor.

2.3 Matriz de expectativa e desempenho

A Matriz de Importância-Desempenho (*Importance Performance Analysis, IPA*) foi desenvolvida inicialmente por Martilla e James (1977) para ser utilizada na avaliação do desempenho de algumas empresas, onde foi levantada a importância de fatores críticos aos olhos dos clientes e o desempenho dos mesmos em relação a concorrência (RIBEIRO *et al.*, 2012). A Matriz de Importância-Desempenho, conforme apresentado na Figura 1, revela os pontos fortes e fracos da empresa, conseguindo assim ações eficazes sem desperdiçar atributos de baixa prioridade. A matriz IPA

divide os atributos em quatro quadrantes, que são usados para determinar a prioridade de alocação de recursos.

Figura 1 – Zonas da Matriz Importância – Desempenho



Fonte: Martilla e James (1977)

Os atributos do Quadrante I terão alta importância e alto desempenho, representando uma vantagem competitiva, portanto a empresa deve manter trabalhos relacionados a bens físicos ou serviços. Os atributos do quadrante II mostram projetos com alto desempenho e baixa importância, indicando que esses projetos podem ter recebido atenção exagerada. No quadrante III encontram-se atributos de baixa importância e baixo desempenho, não havendo necessidade de se concentrar em aprimorá-los, pois nada têm a ver com a insatisfação do consumidor. No Quadrante IV são apresentados os quesitos caracterizados por um baixo desempenho e uma alta importância. Os quesitos presentes neste último quadrante representam as maiores fraquezas e principais problemas para a melhoria da competitividade, necessitando de atenção imediata para obter melhoria no resultado.

Os quadrantes determinam estratégias distintas para contribuir com os gestores em uma tomada de decisão, logo, é fundamental entender a importância de cada quadrante para obtenção de resultados satisfatórios.

A Matriz IPA pode ser adaptável para uma Matriz de Expectativa e Percepção - EPA, de modo que a expectativa se localiza no eixo y e a percepção (desempenho)

dos atributos no eixo x, conforme nota-se no estudo feito em uma Instituição de Ensino Federal em Campos dos Goytacazes/RJ, onde apresentou resultados satisfatórios e evidenciou os principais pontos críticos da instituição (ABREU; AMARAL; SANTOS, 2016).

3 Metodologia

Nesta etapa foram introduzidos passos metodológicos que consistem no instrumento de mensuração da qualidade em serviços, definição da escala de julgamento de valor, elaboração do questionário, coleta de dados e análise de dados. Na análise de dados foram tratados os seguintes tópicos: tabulação dos dados, cálculo das médias, cálculo do SERVQUAL e matriz de EPA.

3.1 Empresa

O trabalho foi desenvolvido por meio de estudo de caso, com a empresa X, localizada no Município de São Gonçalo, onde possui aproximadamente 1 milhão de habitantes, na região metropolitana do estado do Rio de Janeiro.

A empresa X é uma agência de pequeno porte, familiar, há seis anos no mercado do turismo e gerenciada por duas irmãs como o suporte dos pais. Entre os roteiros mais solicitados pelos clientes, estão: Campos do Jordão, Foz Iguaçu e Guarapari, enquanto, no estado do Rio de Janeiro pode-se considerar Petrópolis, Teresópolis, Nova Friburgo, Macaé, Arraial do Cabo e os pontos turísticos locais como o Centro de Tradições Nordestinas, o Pão de Açúcar, o Cristo Redentor e o Parque Lage.

3.2 Instrumento de mensuração da qualidade em serviços

Para a coleta dos dados foi elaborado um questionário, utilizando o instrumento SERVQUAL, sendo os atributos I1.4, I2.4 e I3.4 propostos pelos autores da presente pesquisa. Esse instrumento é composto originalmente por 22 atributos. Após a adaptação, obteve-se 21 atributos distribuídos em 5 dimensões, sendo eles: tangíveis,

confiabilidade, empatia, presteza e segurança. No entanto, atributos relacionados à dimensão aspectos tangíveis como equipamentos modernos, instalações físicas e aparência das instalações físicas não foram incluídos no Quadro 3, uma vez que a empresa de viagens oferta seus serviços aos clientes de forma digital, por meio de mídias sociais, não obtendo relevância quanto ao espaço físico no processo de mensuração da empresa.

Dentro de cada uma das dimensões, definiram-se atributos direcionados e adaptados ao trabalho de pesquisa. Esses atributos são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Definição das Dimensões e atributos



Dimensões e atributos
D1 - Aspectos Tangível
(I 1.1) Pessoal bem-vestido.
(I 1.2) Visualização da marca da empresa.
(I 1.3) Materiais gráficos e/ou digitais que demonstram o produto ofertado.
(I 1.4) Preços competitivos.
D2 - Confiabilidade
(I 2.1) Empresa Confiável
(I 2.2) O serviço é fornecido no tempo prometido
(I 2.3) Quando você tem algum problema com a empresa, ela é solidária e o deixa segura
(I 2.4) Uso das Leis Gerais de Proteção de dados - LGPD
D3 - Empatia

(I 3.1) Atenção personalizada.
(I 3.2) Flexibilidade no horário de atendimento.
(I 3.3) Facilidade e diversidade de meios de comunicação (redes sociais, e-mail, telefone, WhatsApp).
(I 3.4) O feedback do cliente é reconhecido.
D4 - Presteza
(I 4.1) Rapidez no atendimento.
(I 4.2) Trabalho em equipe.
(I 4.3) Bom relacionamento.
(I 4.4) Retorno ao cliente.
(I 4.5) Estão sempre disponíveis para atender aos pedidos dos clientes.
D5 - Segurança
(I 5.1) Os funcionários conhecem as necessidades do cliente.
(I 5.2) Interesse em resolver problemas na prestação do serviço ao cliente.
(I 5.3) Suporte no pós-venda.
(I5.4) Cordialidade da empresa.

3.3 Escala de julgamento de valor

A resposta do cliente deve espelhar sua opinião para cada dimensão por meio da escala *Likert* de 5 pontos, onde demonstra-se o grau de expectativa e o grau de percepção. O emoji 🙄 representa “discordo totalmente” e o emoji 😊 representa “concordo totalmente”, conforme figura 2.

Figura 2 – Escala Likert de 5 pontos

Grau de Expectativa	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Grau de Percepção	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

3.4 Elaboração de questionário

A elaboração do questionário é adaptada do SERVQUAL para determinar os atributos que mais influenciam na preferência dos clientes. O instrumento para a coleta de dados está dividido em quatro blocos:

1º Bloco (Aspectos pessoais dos respondentes): Neste bloco foram coletadas informações socioeconômicas referente aos respondentes como: gênero, idade, estado civil, renda, grau de escolaridade, frequência de viagens com a empresa e localidade.

2º Bloco (Grau de expectativa): Neste bloco, as expectativas dos respondentes são medidas por 21 atributos analisados em 5 dimensões por meio de uma escala Likert de 5 pontos;

3º Bloco (Grau de percepção): Utiliza os mesmos atributos do 2º bloco, porém mensura a percepção dos respondentes em relação ao serviço prestado pela empresa.

4º Bloco (Feedback - Críticas e Sugestões): A última parte do questionário permite aos respondentes inserirem comentários/feedback sobre os serviços prestados pela agência de viagens. Este bloco não é obrigatório no questionário.

3.5 Coleta de dados

Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário online, usando o *Google Forms*. Em seguida, o link foi enviado para a empresa X, via WhatsApp, para que pudesse encaminhar aos seus clientes e preservar a segurança perante um cenário pandêmico. Ao final do preenchimento do questionário, os dados foram armazenados em um e-mail específico para a coleta dos dados. A aplicação do pré-teste ocorreu em um período de duas semanas para verificar possíveis inconsistências ou dúvidas. Posteriormente, o questionário foi aplicado em um período de tempo de 60 dias para uma população de 80 pessoas cadastradas na empresa. No entanto, foi obtido um retorno de 62,50% em relação ao quantitativo total da amostra.

3.6 Análise de dados

3.6.1 Tabulação de dados

Após a coleta de dados, o primeiro passo realizado foi a tabulação com o auxílio do *software Microsoft Office Excel*. Por meio deste *software* também foram feitos cálculos apresentados nas seções abaixo e a geração de gráficos e tabelas.

3.6.2 Cálculo das médias

Nesta etapa, calcula-se a média da expectativa (\bar{E}_j) e da percepção (\bar{P}_j) de cada item j. Matematicamente, o valor médio é calculado de acordo com as equações 1 e 2.

$$\bar{E}_j = \frac{\sum_{i=1}^n E_{ji}}{n} \quad (\text{Eq. 1})$$

$$\bar{P}_j = \frac{\sum_{i=1}^n P_{ji}}{n} \quad (\text{Eq. 2})$$

Sendo:

E_{ji} = Valor escalar da expectativa do respondente i em relação à característica j ;

P_{ji} = Valor escalar da percepção do respondente i em relação à característica j ;

n = Número total de respondentes.

3.6.3 Cálculo dos GAPs

Para o cálculo da avaliação geral da qualidade do serviço a partir do modelo SERVQUAL, conforme a Equação 3, subtraia o valor médio percebido (\bar{P}_j) do valor médio esperado (\bar{E}_j) de cada item j .

$$GAP_j = (\bar{P}_j - \bar{E}_j) \quad (\text{Eq. 3})$$

Sendo:

GAP_j = Avaliação geral da qualidade do serviço;

\bar{P}_j = Média dos valores de percepção de desempenho para característica j de serviço;

\bar{E}_j = Média dos valores da expectativa de desempenho para característica j de serviço.

3.6.4 Matriz de desempenho e expectativa

A partir do cálculo da média, os atributos são plotados no gráfico para identificar os quadrantes aos quais pertencem.

O eixo da matriz de desempenho e expectativa é calculado com base na média das médias do desempenho (\bar{D}_j) e da expectativa (\bar{E}_j), formando assim o ponto de intersecção entre o eixo de desempenho e o eixo de expectativa.

4 RESULTADOS

4.1 Análise do perfil dos respondentes

O perfil dos respondentes compreende 80% dos respondentes do gênero feminino e 20% do gênero masculino. Em relação a faixa etária, 10% possuem entre 18-28 anos, 46% entre 29-39 anos, 20% entre 40-50 anos e 24% acima de 50 anos. Já em relação ao estado civil, 62% são solteiros, 16% casados, 14% divorciados e 6% viúvos. A respeito do nível de escolaridade, 68% correspondem aos respondentes que possuem graduação completa, 14% abrangem os que tem a graduação incompleta, 14% detêm ensino médio completo e 4% concluíram o ensino fundamental. Acerca da renda, 80% possuem entre 1-3 salários-mínimos, 18% entre 4-6 salários-mínimos, 2% acima de 7-10 salários-mínimos e não houve respondem com salários superiores a 10 salários-mínimos. Quanto a frequência de viagens realizadas com a empresa de turismo, os indicadores estão concentrados entre os respondentes que viajaram entre 1-3 vezes, que correspondem ao percentual de 78%.

4.2 Análise do GAP

As expectativas e percepções dos colaboradores relacionados aos atributos coletados pela agência e seus GAP's são apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Dimensões da Qualidade

Dimensões e atributos	Percepção	Expectativa	Gap
D1 - Aspectos Tangível	4,21	4,46	-0,25
I1.1. Pessoal bem-vestido.	4,20	4,22	-0,02
I1.2. Visualização da marca da empresa.	4,26	4,54	-0,28
I1.3. Materiais gráficos e/ou digitais que demonstram o produto ofertado.	4,26	4,42	-0,16
I1.4. Preços competitivos.	4,10	4,64	-0,54
D2 - Confiabilidade	4,37	4,77	-0,40

I2.1. Empresa Confiável.	4,58	4,88	-0,30
I2.2. O serviço é fornecido no tempo prometido.	4,38	4,72	-0,34
I2.3. Quando você tem algum problema com a empresa ela é solidária e o deixa segura.	4,32	4,70	-0,38
I2.4. Uso das Leis Gerais de Proteção de dados - LGPD.	4,20	4,76	-0,56
D3. Empatia	4,40	4,52	-0,12
I3.1. Atenção personalizada.	4,20	4,34	-0,24
I3.2. Flexibilidade no horário de atendimento.	4,32	4,14	+0,18
I3.3. Facilidade e diversidade de meios de comunicação (redes sociais, e-mail, telefone, WhatsApp).	4,68	4,82	-0,14
I3.4. O feedback do cliente é reconhecido.	4,40	4,76	-0,36
D4. Presteza	4,29	4,32	-0,03
I4.1. Rapidez no atendimento.	4,40	4,44	-0,04
I4.2. Trabalho em equipe.	4,26	3,76	-0,40
I4.3. Bom relacionamento.	4,48	4,86	-0,38
I4.4 Retorno ao cliente.	4,16	4,42	-0,26
I4.5 Estão sempre disponíveis para atender aos pedidos dos clientes.	4,16	4,10	+0,06
D5. Segurança	4,24	4,52	-0,28
I5.1 Os funcionários conhecem as necessidades do cliente.	3,88	4,38	-0,50
I5.2. Interesse em resolver problemas na prestação do serviço ao cliente.	4,16	4,28	-0,12
I5.3. Suporte no pós-venda.	4,28	4,54	-0,26
I5.4. Cordialidade da empresa.	4,64	4,88	-0,24

Considerando a Tabela 1, pode-se afirmar que a agência de viagens não atende às expectativas dos clientes em nenhuma dimensão. Hierarquicamente, as dimensões Confiabilidade, Segurança, Aspectos Tangíveis, Empatia e Presteza correspondem a Gap de -0,40, -0,28, -0,25, -0,12 e -0,03, respectivamente.

Os atributos mais críticos são **I2.4** (Uso das Leis Gerais de Proteção de dados - LGPD), **I1.4** (Preços Competitivos), **I5.1** (Os funcionários conhecem as necessidades

do Cliente) e **I4.2** (Trabalho em Equipe). Em contrapartida, os atributos de menores fatores críticos são **I1.1** (Pessoal bem-vestido), **I4.1** (Rapidez no atendimento), **I5.2** (Interesse em resolver problemas na prestação de serviço ao cliente) e **I3.3** (Facilidade e diversidade de meios de comunicação – rede social, e-mail, telefone e WhatsApp). Há também dois atributos que superaram às expectativas dos clientes como, **I3.2** (Flexibilidade no horário de atendimento) e **I4.5** (Está sempre disponíveis para atender aos pedidos dos clientes).

4.3 Análise da matriz de expectativa e desempenho (matriz EPA)

A Figura 3 apresenta a análise dos atributos conforme os quadrantes da matriz EPA.

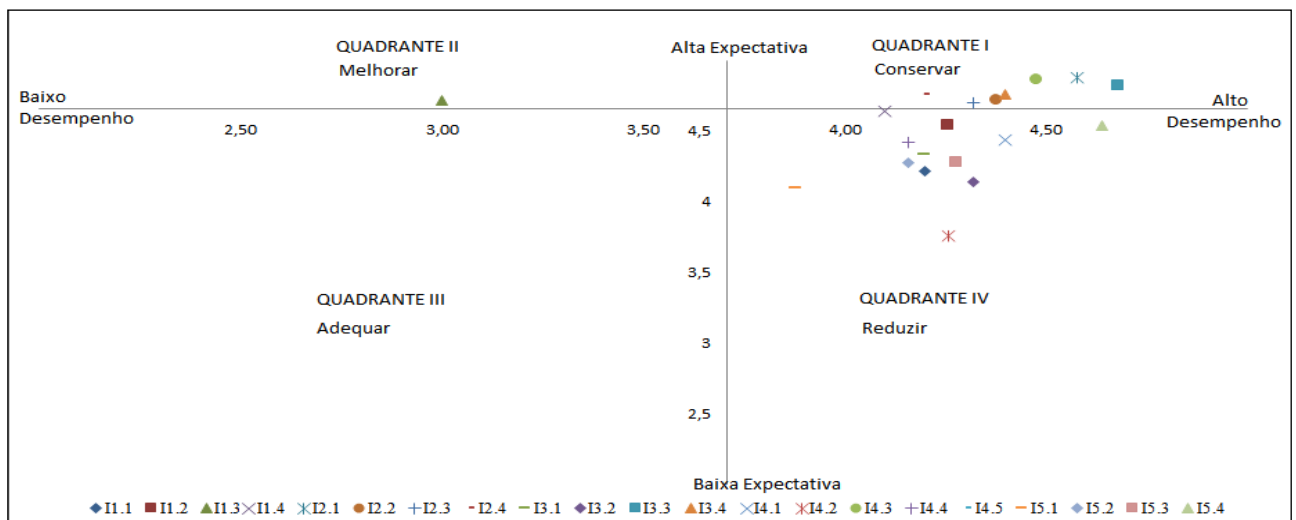


Figura 3 – Matriz de Expectativa e Desempenho

Os atributos **I2.1** (Empresa Confiável), **I2.2** (O serviço é fornecido no tempo prometido), **I2.3** (Quando você tem algum problema com a empresa ela é solidária e o deixa seguro), **I2.4** (Uso das Leis Gerais de Proteção de dados - LGPD), **I3.3** (Facilidade e diversidade de meios de comunicação redes sociais, e-mail, telefone, WhatsApp), **I3.4** (O feedback do cliente é reconhecido) e **I4.3** (Bom relacionamento) se encontram no Quadrante I e apresentam altas expectativas para os clientes e alto desempenho da empresa. Nesse caso, os cuidados da agência de viagens devem se

concentrar em conservar as estratégias utilizadas.

Localizado no Quadrante II, o atributo **I1.3** (Materiais gráficos e/ou digitais que demonstram o produto ofertado) possui uma alta expectativa para o cliente, mas tem um nível de desempenho inferior. Portanto, a agência de viagens deve focar na melhoria, ajustando-a com urgência para não deixar o cliente insatisfeito.

Detectados no Quadrante IV, os atributos **I1.1** (Pessoal bem-vestido), **I1.2** (Visualização da marca da empresa), **I3.1** (Atenção personalizada), **I3.2** (Flexibilidade no horário de atendimento), **I4.1** (Rapidez no atendimento), **I4.2** (Trabalho em equipe), **I4.4** (Retorno ao cliente), **I4.5** (Estão sempre disponíveis para atender aos pedidos dos clientes), **I5.1** (Os funcionários conhecem as necessidades do cliente), **I5.2** (Interesse em resolver problemas na prestação do serviço ao cliente), **I5.3** (Suporte no pós-venda) e **I5.4** (Cordialidade da empresa) possuem baixa expectativa para os clientes, mas tem alto desempenho da empresa. Assim sendo, a agência de viagens necessita se empenhar para reduzir as estratégias e recursos alocados nesses atributos, pois a performance elevada não atende o principal objetivo, que é a satisfação do cliente. O atributo **I1.4** (Preços competitivos) muito próximo ao eixo x requer uma análise mais detalhada, utilizando o desvio padrão no atributo, pois pode estar localizado em outro quadrante, alterando a interpretação dos resultados e posterior a tomada de decisão.

5 Considerações finais

Ao mensurar a qualidade dos serviços prestados por uma agência de turismo em tempos de pandemia da COVID-19 sob a ótica dos clientes, o instrumento SERVQUAL evidenciou quatro atributos críticos. Os atributos considerados mais críticos pelos clientes são **I2.4** (Uso das Leis Gerais de Proteção de dados - LGPD), **I1.4** (Preços Competitivos), **I5.1** (Os funcionários conhecem as necessidades do Cliente) e **I4.2** (Trabalho em Equipe). Em uma análise global do desempenho, observou-se que a dimensão aspectos tangíveis possui o pior desempenho. Em uma avaliação item a item por meio da análise de Gap, nota-se que a agência de viagens não atende a 19 atributos dos 21 apontados.

Em complemento, pela análise realizada pela Matriz de Expectativa e Desempenho, 50% dos atributos da Tabela 2 ficaram alocados no quadrante IV , que se refere aos atributos com expectativa baixa e desempenho alto. Portanto, a agência de viagens precisa reduzir os esforços e recursos aplicados nesses atributos, pois estão representando desperdícios para a empresa.

Entende-se claramente que a qualidade dos serviços prestados é fundamental para ser tornar uma empresa competitiva no segmento. Diante disto, torna-se primordial que a agência de viagens tome medidas efetivas para solucionar problemas embasados por meio dos resultados obtidos. Essa pesquisa sugere como trabalhos futuros a aplicação do PDCA (*plan, do, check e action*), assim como as ferramentas da qualidade DMAIC (*define, measure, analyze, improve e control*) e 5W1H (*what, where, who, when, why e how*) para os pontos críticos detectados.

Como limitação do trabalho, a não adesão foi destacada por 37,50% dos clientes ao realizar a pesquisa, o que resultou em um número crítico de questionários coletados para esse segmento de usuários. Acredita-se que a limitação ocorreu em razão da aplicação online do questionário. Por fim, todas as informações contidas neste estudo de caso foram encaminhadas para Empresa X, para o devido conhecimento.

REFERÊNCIAS

ABREU, L.G.B.; AMARAL V. F.; SANTOS A. C. DE S. G. DOS. Mensuração da Qualidade de Serviços Internos sob a perspectiva dos colaboradores: um estudo de caso em uma Instituição de Ensino Federal. In XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. **Anais...** João Pessoa/PB, Brasil, de 03 a 06 de outubro de 2016.

ALMEIDA C. A. **Concepção e desenvolvimento de um protótipo de software genérico para avaliar a qualidade em serviços utilizando o método SERVQUAL.** Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação, Curitiba, 2013.

BRASIL ECONÔMICO. (2020). **Covid-19: turismo será setor mais afetado e levará mais tempo para se recuperar.** Disponível em: <https://economia.ig.com.br>. Acesso em 23 mai. 2021.

FARIA, L. F. V.; FREITAS, A. L. P.; MOLINA-PALMA, M. A. Qualidade em serviços sob a perspectiva dos métodos SERVQUAL e SERVPERF: um estudo bibliométrico.

Revista GEPROS, v.10, n.3, p.53, 2015.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6ª ed. São Paulo: Bookman, 2014.

KO, C. H.; CHOU, C. M. Apply the SERVQUAL Instrument to Measure Service Quality for the Adaptation of ICT Technologies: A Case Study of Nursing Homes in Taiwan. **Healthcare**, v. 8, n. 2, p. 108-124, 2020.

KLOTTER, P. **Administração de Marketing: A edição do Novo Milênio**. 10ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOBO, R. N. **Gestão da qualidade: Renato Nogueira Lobo**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2020.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-Performance Analysis. **Journal of Marketing**, v. 41, n. 1, p. 77, 1977.

MINADEO, R. **Marketing para serviços de saúde: um guia indispensável para gestores das áreas médicas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

PAIVA, E. **Avaliação da qualidade percebida em serviços gráficos através da escala SERVQUAL: estudo de caso em uma gráfica localizada em Petrolina-PE**. **Monografia de Bacharelado em Engenharia de Produção**, Universidade Federal do Vale do São Francisco, Juazeiro, BA Brasil, 2014.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **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 of Service Quality. **Journal of Retailing**, 1988.

RIBEIRO, A.; PICININ, C.A. Avaliação do microambiente de marketing como forças e fraquezas do setor supermercadista: um estudo de caso. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v. 3, n. 3, 2012.

SECRETARIA DA SAÚDE DO RIO GRANDE DO SUL. Disponível em:

<https://coronavirus.rs.gov.br/o-que-e>. Acesso em: 05 jul. 2021.

ZABOTTI, E. D.; WALTER, S. A. Qualidade dos Serviços: Um estudo em uma Cooperativa de Crédito. In Congresso nacional de administração e contabilidade, **Anais...**, Rio de Janeiro, 2016.