

A IMPORTÂNCIA DO MODELO SERVQUAL NA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE: UM ESTUDO TEÓRICO

THE IMPORTANCE OF THE SERVQUAL MODEL IN THE EVALUATION OF CUSTOMER SATISFACTION: A THEORETICAL STUDY

LA IMPORTANCIA DEL MODELO SERVQUAL EN LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: UN ESTUDIO TEÓRICO

Danilo Ferreira Kanarski¹
Edvaldo Luiz Rando Junior²

Resumo

Este artigo analisa a importância do modelo SERVQUAL na avaliação da qualidade em serviços e sua relação com a satisfação do cliente. Trata-se de uma pesquisa teórica, baseada em revisão bibliográfica qualitativa e descritiva, que reuniu estudos sobre a aplicação do modelo em diferentes setores. O método mostrou-se eficiente para identificar lacunas entre expectativas e percepções, oferecendo suporte à gestão da qualidade. Uma simulação em clínica médica exemplificou a aplicabilidade da ferramenta. Conclui-se que o SERVQUAL é útil para diagnósticos, planejamento de melhorias e fortalecimento da relação com os clientes em variados contextos.

Palavras-chave: qualidade em serviços; satisfação do cliente; modelo SERVQUAL; avaliação; gestão.

Abstract

This article analyzes the importance of the SERVQUAL model in evaluating service quality and its relationship with customer satisfaction. It is a theoretical study, based on a qualitative and descriptive literature review, bringing together studies on its application in different sectors. The method proved effective in identifying gaps between expectations and perceptions, supporting quality management. A simulated case in a medical clinic illustrated the tool's applicability. It is concluded that SERVQUAL is useful for diagnosis, planning improvements, and strengthening customer relationships in various organizational contexts.

Keywords: service quality; customer satisfaction; SERVQUAL model; evaluation; management.

Resumen

Este artículo analiza la importancia del modelo SERVQUAL en la evaluación de la calidad de los servicios y su relación con la satisfacción del cliente. Se trata de un estudio teórico, basado en una revisión bibliográfica cualitativa y descriptiva, que reunió investigaciones sobre su aplicación en distintos sectores. El método resultó eficaz para identificar brechas entre expectativas y percepciones, apoyando la gestión de la calidad. Una simulación en una clínica médica ejemplificó su aplicabilidad. Se concluye que el SERVQUAL es útil para diagnósticos, planificación de mejoras y fortalecimiento de la relación con los clientes.

Palabras clave: calidad en servicios; satisfacción del cliente; modelo SERVQUAL; evaluación; gestión.

1 Introdução

No ambiente competitivo atual, a satisfação do cliente consolidou-se como um dos principais indicadores de desempenho das organizações. Mais do que oferecer produtos ou

¹ Acadêmico do curso de Tecnologia em Gestão da Qualidade no Centro Universitário Internacional UNINTER.

² Professor do curso em Gestão da Qualidade do Centro Universitário Internacional UNINTER, Engenheiro e Mestre em Educação.

serviços de qualidade técnica, as empresas precisam atender às expectativas e criar experiências que fortaleçam o vínculo com os consumidores. Como observam Souto *et al.* (2016, p. 2), compreender a percepção dos usuários é essencial para aprimorar processos e promover melhorias contínuas. Essa compreensão está diretamente associada à capacidade de medir e analisar a qualidade percebida, tarefa que exige instrumentos adequados e consistentes.

A avaliação da qualidade em serviços ganha relevância por envolver elementos intangíveis e subjetivos, como confiabilidade, empatia e segurança. Diferentemente da qualidade de produtos, mensurada por parâmetros objetivos, a qualidade em serviços depende da interpretação do cliente diante da experiência vivida. Nesse sentido, o uso de metodologias estruturadas torna-se indispensável para orientar gestores. Medeiros *et al.* (2020, p. 5) destacam que a aplicação de instrumentos como o SERVQUAL permite identificar lacunas críticas entre expectativa e percepção, fornecendo dados que embasam decisões estratégicas.

Entre os modelos desenvolvidos, o SERVQUAL se consolidou como uma das ferramentas mais utilizadas internacionalmente para avaliar a qualidade em serviços. Sua estrutura, baseada em cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia), oferece um panorama abrangente das variáveis que influenciam diretamente a satisfação e a fidelização dos clientes.

A escolha por desenvolver um estudo teórico justifica-se pela necessidade de reunir e analisar diferentes contribuições sobre o tema, evidenciando a relevância do modelo tanto para a literatura acadêmica quanto para a prática empresarial.

Diante do exposto, o presente artigo tem como objetivo central analisar a importância do SERVQUAL na avaliação da satisfação do cliente, apresentando suas potencialidades, limitações e aplicações em diferentes setores de serviço. Como contribuição, espera-se oferecer uma visão integrada que auxilie pesquisadores e profissionais na compreensão do modelo, destacando seu papel como instrumento de diagnóstico e de apoio à gestão da qualidade.

A estrutura do trabalho está organizada da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico, abordando os conceitos de satisfação e qualidade em serviços, bem como a descrição detalhada do modelo SERVQUAL. Em seguida, discute-se a metodologia utilizada e a simulação prática de aplicação do instrumento. Posteriormente, são apresentados os resultados e a discussão, e, por fim, as considerações finais sintetizam as principais contribuições e indicam caminhos para futuras pesquisas.

2 Fundamentação teórica

2.1 Conceito de Satisfação do Cliente

A satisfação do cliente é um dos pilares centrais para a sustentabilidade das organizações, especialmente em um mercado competitivo em que a qualidade percebida se torna diferencial estratégico. O conceito, embora amplamente difundido, não é homogêneo, pois envolve percepções individuais, expectativas formadas e experiências vividas durante o consumo de bens e serviços (Rosa *et al.*, 2024, p. 27).

Segundo Grönroos (1993, p. 56), a satisfação está intrinsecamente relacionada à comparação que o consumidor faz entre suas expectativas e o desempenho percebido. Quando há consonância entre esses fatores, ocorre satisfação; no entanto, quando as expectativas não são atendidas, surge a insatisfação, que pode comprometer a imagem da organização no longo prazo. Espinoza e Larán (2004, p. 8) afirmam que “a satisfação não deve ser vista apenas como um resultado imediato de uma transação, mas como um antecedente fundamental da lealdade, capaz de gerar relacionamentos duradouros entre cliente e empresa”. Essa perspectiva reforça que organizações que investem em estratégias de qualidade em serviços não apenas melhoram seus indicadores operacionais, mas também fortalecem vínculos de confiança e fidelização.

Além disso, a satisfação do cliente assume papel preponderante no desempenho competitivo. Berry, Seiders e Grewal (2002, p. 15) destacam que clientes satisfeitos tendem a comprar mais, recomendam a empresa para terceiros e apresentam maior propensão a manter relacionamentos estáveis, reduzindo os custos relacionados à captação de novos consumidores.

De acordo com Mangini, Urdan e Santos (2017, p. 210) “a satisfação pode ser entendida como um elo entre a qualidade percebida e a lealdade, funcionando como um mecanismo psicológico que aproxima o consumidor da marca, criando barreiras à migração para concorrentes”. Essa leitura se torna ainda mais relevante em setores de serviços, em que a intangibilidade e a simultaneidade da produção e consumo dificultam a padronização.

O trabalho de Souto *et al.* (2016, p. 4) ilustra bem esse aspecto ao aplicar o modelo SERVQUAL em uma lanchonete universitária, revelando que dimensões como empatia e responsividade influenciam diretamente a percepção de satisfação dos clientes. Os autores reforçam que a lealdade não decorre apenas da entrega funcional do serviço, mas da experiência subjetiva do atendimento.

Em uma perspectiva semelhante, Souza e Borghi (2024, p. 15), ao investigarem a satisfação em uma mercearia, observaram que “os clientes valorizam não apenas a qualidade tangível dos produtos, mas, sobretudo, a atenção recebida, a cordialidade e a rapidez na resposta

às suas demandas”. Nesse sentido, a satisfação ultrapassa critérios técnicos e se projeta como uma experiência relacional.

Outro ponto relevante é a interdependência entre satisfação e qualidade percebida. Medeiros *et al.* (2020, p. 7) defendem que a satisfação “é reflexo direto das lacunas identificadas entre expectativas e percepções”, destacando que o monitoramento constante por meio de ferramentas como o SERVQUAL se torna essencial para a gestão da qualidade.

Por sua vez, Gummesson (2010, p. 42) aponta que:

A satisfação está no núcleo do marketing de relacionamento, sendo um fator indispensável para a criação de valor mútuo. A empresa que compreende e responde adequadamente às expectativas do cliente conquista não apenas transações pontuais, mas relacionamentos duradouros que sustentam sua vantagem competitiva.

Portanto, compreender o conceito de satisfação do cliente implica analisar não apenas as métricas de desempenho, mas também os aspectos subjetivos da experiência. A literatura demonstra de forma consistente que satisfação e lealdade estão diretamente interligadas, sendo a primeira uma condição necessária para que a segunda se estabeleça (Valente, 2019, p. 22). Nesse cenário, a aplicação de metodologias robustas, como o SERVQUAL, torna-se estratégica para identificar lacunas, corrigir deficiências e consolidar a confiança do consumidor.

2.2 Qualidade em Serviços

A qualidade em serviços tem características próprias que a distinguem da qualidade em produtos. Enquanto o produto pode ser avaliado por atributos tangíveis, como durabilidade, desempenho e conformidade com especificações técnicas, o serviço carrega a intangibilidade como elemento central. Grönroos (1993, p. 72) explica que “a qualidade em serviços é resultado de um processo de interação entre prestador e cliente, marcado pela simultaneidade de produção e consumo, o que o diferencia da produção de bens manufaturados”.

Essa simultaneidade torna a experiência subjetiva e dependente de percepções individuais. Oakland (1993, p. 45) enfatiza que “ao contrário dos produtos, os serviços não podem ser estocados nem retrabalhados. Se um serviço é prestado de maneira inadequada, a experiência negativa impacta imediatamente a satisfação do consumidor”. Por isso, a gestão da qualidade nesse contexto é mais complexa e exige ferramentas que permitam mensurar percepções subjetivas.

Para Gummesson (2010, p. 40), a qualidade em serviços deve ser entendida como um processo relacional, em que o cliente avalia não apenas o resultado, mas cada ponto de contato

com a organização. Isso inclui desde a recepção até o pós-venda, reforçando que a qualidade é construída de forma contínua e integrada.

Nesse cenário, os desafios na mensuração da qualidade em serviços tornam-se evidentes. Souza e Borghi (2024, p. 12) destacam que os clientes não se baseiam apenas em critérios objetivos, mas também em fatores emocionais, como cordialidade, empatia e atenção. Assim, medir qualidade em serviços requer instrumentos que consigam capturar essa subjetividade.

Segundo Pelissari *et al.* (2012, p. 2304), um dos maiores obstáculos é a discrepância entre expectativas e percepções. Muitas vezes, a organização acredita estar entregando um serviço de excelência, mas os clientes, com base em suas expectativas, percebem falhas significativas. Isso demonstra a necessidade de metodologias estruturadas para identificar essas lacunas.

Campos, Miguel e Carvalho (2018, p. 7) afirmam em estudo realizado em um evento cultural que “a qualidade percebida depende não apenas do desempenho funcional, mas também de fatores estéticos e simbólicos associados à experiência de consumo”. Esse entendimento amplia a análise e mostra como a qualidade em serviços vai além de padrões técnicos, abrangendo elementos subjetivos e emocionais.

2.3 O Modelo SERVQUAL

Com base nesses desafios, o modelo SERVQUAL foi desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry na década de 1980, com o objetivo de mensurar a qualidade em serviços por meio da comparação entre expectativas e percepções dos clientes. Azevedo e Borges (2011, p. 10) ressaltam que o modelo é considerado uma das ferramentas mais difundidas para essa finalidade, justamente por sistematizar a avaliação de elementos intangíveis.

O SERVQUAL estrutura-se em cinco dimensões principais: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Segurança e Empatia. De acordo com Medeiros *et al.* (2020, p. 5), cada dimensão captura aspectos específicos da experiência de consumo, oferecendo uma visão abrangente da qualidade percebida. Tangibilidade refere-se à aparência das instalações físicas, equipamentos e apresentação dos funcionários. Como destacam Rosa *et al.* (2024, p. 29), “a primeira impressão do cliente frequentemente está associada a fatores tangíveis, mesmo em serviços predominantemente intangíveis”; Confiabilidade está relacionada à capacidade da empresa em entregar o que promete, de forma consistente e precisa. Moura *et al.* (2007, p. 25) afirmam que essa dimensão é central, pois um serviço falho compromete diretamente a confiança do cliente; Responsividade envolve a disposição e agilidade em atender às demandas do cliente. Souto *et al.* (2016, p. 5) observaram em sua pesquisa que a demora no atendimento em uma lanchonete universitária impactava de maneira significativa a

percepção da qualidade; Segurança diz respeito ao conhecimento, cortesia e credibilidade transmitidos pelos funcionários. Segundo Silva *et al.* (2022, p. 3), esse aspecto está fortemente ligado à confiança que o cliente deposita na organização; e Empatia relaciona-se à atenção individualizada e à capacidade de compreender as necessidades específicas de cada consumidor. Souza e Borghi (2024, p. 18) destacam que, em serviços de proximidade, como mercearias, essa dimensão é decisiva para a satisfação. O modelo possui vantagens relevantes. Costa *et al.* (2014, p. 6) apontam que:

A aplicação do SERVQUAL possibilita identificar com clareza as áreas críticas de melhoria, fornecendo subsídios objetivos para o planejamento estratégico. Além disso, sua simplicidade metodológica favorece a adaptação em diferentes setores, desde hospitais até comércios de pequeno porte.

Entretanto, o método não está isento de limitações. Salomi, Miguel e Abackerli (2005, p. 3) evidenciam que há críticas quanto à subjetividade das respostas, já que diferentes clientes podem interpretar as questões de formas distintas. Outro desafio é a variação cultural, que pode influenciar as expectativas em determinados contextos. Medeiros *et al.* (2020, p. 9) acrescentam que:

Apesar dessas limitações, o SERVQUAL continua sendo amplamente utilizado, pois permite uma visão diagnóstica precisa da qualidade em serviços. A principal contribuição está na possibilidade de comparar expectativas e percepções, revelando lacunas que dificilmente seriam identificadas apenas com indicadores objetivos.

Desse modo, o modelo SERVQUAL representa uma ferramenta robusta para compreender a complexidade da qualidade em serviços. Como afirmam Rosa *et al.* (2024, p. 40), “a aplicação do SERVQUAL não deve ser vista apenas como uma coleta de dados, mas como um processo estratégico capaz de orientar decisões e melhorar a experiência do cliente”.

2.4 Aplicação Prática do SERVQUAL

A aplicação prática do modelo SERVQUAL é essencial para compreender a percepção dos clientes em diferentes setores. Embora este estudo seja de caráter teórico, a simulação permite ilustrar como a ferramenta pode ser utilizada de forma estratégica em contextos variados, como saúde, educação, setor bancário e varejo. Segundo Medeiros *et al.* (2020, p. 3), “a relevância do SERVQUAL está em sua capacidade de identificar as lacunas entre expectativas e percepções, fornecendo subsídios concretos para o aprimoramento da qualidade em serviços”.

No setor da saúde, por exemplo, Moura *et al.* (2007, p. 24) demonstraram que o modelo possibilita uma avaliação abrangente das interações entre pacientes e equipe médica, revelando falhas em dimensões como confiabilidade e empatia. Nesse mesmo sentido, Rosa *et al.* (2024,

p. 28) observaram em um estudo aplicado a uma empresa de serviços que a escala SERVQUAL mostrou-se eficaz para direcionar investimentos em capacitação de funcionários, além de contribuir para o fortalecimento da relação com os clientes.

Em contextos educacionais, a metodologia também já foi explorada. Medeiros *et al.* (2020, p. 12) destacam que a aplicação em instituições de ensino superior revelou fragilidades em tangibilidade e responsividade, evidenciando a importância de infraestrutura adequada e de agilidade nos processos administrativos. Esse exemplo reforça que, em serviços de natureza educacional, o ambiente físico e a disponibilidade dos colaboradores influenciam diretamente a percepção de qualidade.

Para o varejo, Souza e Borghi (2024, p. 16) apontam que, mesmo em pequenas empresas, como mercearias, a ferramenta tem potencial para diagnosticar pontos críticos. Os autores afirmam que “os clientes valorizam não apenas a variedade de produtos oferecidos, mas principalmente a atenção e a agilidade no atendimento, fatores diretamente associados às dimensões de empatia e responsividade”.

Como simulação, pode-se considerar a aplicação do SERVQUAL em um hospital de médio porte. Nesse cenário hipotético, um questionário é aplicado a pacientes e acompanhantes com base nas cinco dimensões do modelo. Os resultados fictícios podem ser apresentados em médias de expectativa e percepção: tangibilidade (expectativa 4,7; percepção 4,1), confiabilidade (expectativa 4,8; percepção 4,0), responsividade (expectativa 4,6; percepção 3,9), segurança (expectativa 4,9; percepção 4,5) e empatia (expectativa 4,5; percepção 3,8).

Esses dados simulados evidenciam que as maiores lacunas se encontram em confiabilidade e empatia. Segundo Souto *et al.* (2016, p. 5), em estudo realizado em uma lanchonete universitária, a responsividade e a empatia foram dimensões críticas, reforçando que tais fatores estão entre os principais desafios em diferentes setores de serviços. Em uma análise semelhante, Silva *et al.* (2022, p. 2) ressaltam que “a personalização do atendimento e a clareza nas informações transmitidas são determinantes para consolidar a confiança do cliente”.

A interpretação desse resultado hipotético sugere que a gestão hospitalar deveria investir em capacitação contínua da equipe de atendimento, com foco em comunicação, cumprimento de prazos e atenção individualizada. Moura *et al.* (2007, p. 28) reforçam essa visão ao destacar que “a confiabilidade, quando comprometida, gera impactos negativos que extrapolam o serviço em si, afetando a reputação da organização”.

Apesar de suas vantagens, a aplicação do SERVQUAL apresenta algumas limitações. Salomi, Miguel e Abackerli (2005, p. 4) apontam que a subjetividade das percepções dos clientes pode variar de acordo com experiências pessoais e contextos culturais, o que exige

cautela na interpretação dos dados. Contudo, Pelissari *et al.* (2012, p. 2307) defendem que, mesmo com tais restrições, “o modelo continua sendo uma das ferramentas mais úteis para a mensuração da qualidade em serviços, pois traduz expectativas intangíveis em indicadores concretos para a gestão”.

Dessa forma, a aplicação prática, ainda que em formato simulado, demonstra a pertinência do SERVQUAL como instrumento de análise e tomada de decisão. Sua flexibilidade e capacidade de adaptação a diferentes setores confirmam sua importância no aprimoramento da experiência do cliente e no fortalecimento da competitividade organizacional.

3 Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa teórica, fundamentada em revisão bibliográfica qualitativa e descritiva. De acordo com Gil (2017), a revisão bibliográfica busca compreender determinado fenômeno a partir da análise de produções científicas já existentes, permitindo reunir, sintetizar e discutir conceitos, teorias e resultados de pesquisas anteriores. Nesse sentido, a abordagem qualitativa foi considerada a mais adequada, pois possibilita interpretar os dados de forma crítica e aprofundada, contemplando diferentes perspectivas sobre a satisfação do cliente e a aplicabilidade do modelo SERVQUAL.

Segundo Minayo (1994), a vertente descritiva justifica-se pelo objetivo de detalhar e analisar como o modelo SERVQUAL tem sido utilizado em distintos contextos organizacionais, ressaltando sua relevância tanto no campo acadêmico quanto prático.

O critério de escolha das referências seguiu a pertinência e a atualidade das publicações. Foram priorizados estudos clássicos sobre satisfação do cliente e qualidade em serviços, além de trabalhos recentes que exploraram a aplicação prática do modelo SERVQUAL em diferentes setores, como saúde, educação, segurança, varejo e alimentação. Essa seleção garantiu uma visão abrangente, contemplando desde as bases conceituais até experiências empíricas documentadas em artigos, dissertações e anais de eventos científicos.

Para a análise dos dados, adotou-se a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), a qual se estrutura em três fases: (i) pré-análise, com a leitura exploratória do material selecionado; (ii) exploração do material, com identificação das categorias de interesse relacionadas à qualidade em serviços e satisfação do cliente; e (iii) tratamento e interpretação, possibilitando a integração dos resultados encontrados com a discussão teórica. Esse método mostrou-se adequado por favorecer a sistematização das informações e permitir inferências consistentes sobre o tema.

Dessa forma, a metodologia adotada possibilitou organizar o estudo de maneira rigorosa, garantindo a construção de um referencial teórico sólido e uma discussão crítica a respeito da importância do modelo SERVQUAL na mensuração da satisfação do cliente.

4 Resultados e discussão

A etapa de resultados e discussão representa um momento central deste estudo, pois permite articular os dados obtidos na simulação com os referenciais teóricos que fundamentam o modelo SERVQUAL. Mais do que apresentar números, trata-se de compreender como as lacunas entre expectativas e percepções refletem a qualidade do serviço e orientam melhorias na gestão organizacional.

De acordo com Oakland (1993, p. 21), “a análise da qualidade não deve se restringir ao cumprimento de padrões mínimos, mas buscar continuamente a superação das expectativas do cliente”, o que reforça a relevância desta seção. Assim, os resultados apresentados a seguir ilustram de forma prática a aplicabilidade do modelo em uma clínica médica, ao mesmo tempo em que são discutidos à luz de diferentes estudos que exploraram contextos variados, como alimentação, varejo, educação e saúde.

A análise dos resultados obtidos por meio da simulação do modelo SERVQUAL em uma clínica médica de porte médio permitiu observar de maneira clara como essa ferramenta se mostra eficaz para mensurar a qualidade percebida em serviços. A metodologia consistiu na aplicação hipotética de questionários estruturados em torno das cinco dimensões propostas pelo modelo, utilizando escala Likert de 1 a 5. Esse processo possibilitou identificar os principais gaps existentes entre as expectativas dos pacientes e as percepções do atendimento recebido. O Quadro 1 sintetiza os resultados obtidos na simulação:

Quadro 1: Resultados simulados da aplicação do SERVQUAL em clínica médica

Dimensão	Expectativa (média)	Percepção (média)	Gap (lacuna)
Tangibilidade	4,7	4,2	-0,5
Confiabilidade	4,8	4,0	-0,8
Responsividade	4,6	3,9	-0,7
Segurança	4,9	4,6	-0,3
Empatia	4,5	3,8	-0,7

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Os dados demonstram que a dimensão Confiabilidade apresentou a maior lacuna (-0,8), revelando que os pacientes não percebem total coerência entre o que foi prometido e o que foi efetivamente entregue. Isso é consistente com Moura *et al.* (2007, p. 28), que identificaram no

setor de saúde a confiabilidade como fator crítico, já que falhas nessa dimensão impactam diretamente a credibilidade da instituição.

As dimensões Responsividade e Empatia também registraram gaps expressivos (-0,7 cada). Segundo Souza e Borghi (2024, p. 16), em estudo aplicado ao varejo de pequeno porte, clientes valorizam de forma significativa a rapidez no atendimento e a atenção personalizada, fatores que, quando ausentes, prejudicam a experiência global do consumidor. No setor hospitalar, tais falhas tendem a ser ainda mais sensíveis, pois o atendimento ágil e humanizado é fundamental para o bem-estar do paciente.

A dimensão Tangibilidade apresentou gap intermediário (-0,5). Souto *et al.* (2016, p. 5), ao aplicarem o SERVQUAL em uma lanchonete universitária, também observaram que aspectos relacionados ao espaço físico, equipamentos e apresentação dos funcionários são frequentemente avaliados de forma crítica pelos usuários, influenciando a percepção inicial do serviço. Isso reforça que, mesmo em ambientes essencialmente intangíveis, a infraestrutura exerce papel importante na satisfação.

Já a dimensão Segurança foi a que apresentou o menor gap (-0,3). Silva *et al.* (2022, p. 3) ressaltam que a segurança está vinculada ao conhecimento técnico e à confiança transmitida pelos profissionais, o que fortalece a relação entre cliente e organização. Assim, pode-se interpretar que, no cenário simulado, os pacientes sentem-se seguros quanto às competências médicas, embora reconheçam falhas em outros pontos.

Para além dos dados da simulação, a revisão bibliográfica apontou padrões semelhantes em diferentes contextos. O Quadro 2 apresenta uma síntese dos principais resultados relatados na literatura:

Quadro 2: Síntese dos resultados de estudos que aplicaram o SERVQUAL

Autor(es)	Setor analisado	Principais dimensões críticas
Souto <i>et al.</i> (2016)	Lanchonete universitária	Responsividade e Empatia
Medeiros <i>et al.</i> (2020)	Empresa de segurança/educação	Tangibilidade e Confiabilidade
Moura <i>et al.</i> (2007)	Hospital privado (Matermed)	Confiabilidade e Segurança
Rosa <i>et al.</i> (2024)	Empresa de serviços	Empatia e Confiabilidade
Souza e Borghi (2024)	Mercearia	Responsividade e Empatia
Silva <i>et al.</i> (2022)	Estudo multicase	Tangibilidade e Empatia
Pelissari <i>et al.</i> (2012)	Serviços diversos	Confiabilidade
Campos, Miguel e Carvalho (2018)	Evento cultural (Bienal)	Responsividade
Valente (2019)	Creche	Empatia e Responsividade

Fonte: Elaboração pelo autor a partir da literatura especializada (2025).

Essa sistematização permite concluir que, independentemente do setor analisado, empatia, responsividade e confiabilidade tendem a se destacar como dimensões críticas. Rosa *et al.* (2024, p. 32) reforçam que “a empatia se constitui como elemento central da relação de serviços, pois o cliente espera ser tratado de forma individualizada e respeitosa”. Esse achado se conecta diretamente aos resultados simulados, em que a falta de empatia foi um dos principais pontos de fragilidade.

Em análise comparativa, Medeiros *et al.* (2020, p. 11) observaram que a tangibilidade exerce forte impacto no ambiente educacional, especialmente quando as condições estruturais não acompanham as expectativas dos alunos. Essa percepção converge com os dados simulados da clínica médica, em que a tangibilidade foi avaliada de forma crítica, ainda que não tenha representado o maior gap.

O modelo SERVQUAL, entretanto, não está isento de críticas. Salomi, Miguel e Abackerli (2005, p. 4) apontam que o método apresenta limitações quanto à subjetividade das respostas e à influência cultural, já que diferentes grupos podem interpretar as questões de maneiras distintas. Azevedo e Borges (2011, p. 13) complementam que a adaptação do instrumento a determinados contextos requer cautela, pois a generalização dos resultados pode levar a conclusões imprecisas.

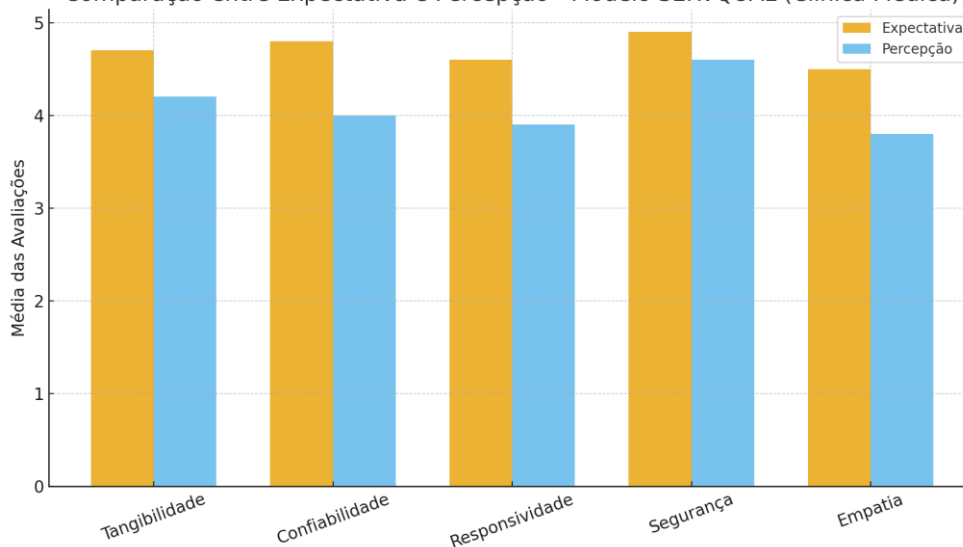
Mesmo com tais restrições, Pelissari *et al.* (2012, p. 2307) defendem que a ferramenta permanece relevante, pois “consegue transformar percepções intangíveis em informações objetivas, que podem ser utilizadas na formulação de estratégias organizacionais”. De forma semelhante, Campos, Miguel e Carvalho (2018, p. 9) reforçam a aplicabilidade do SERVQUAL em ambientes culturais, onde fatores emocionais desempenham papel relevante na avaliação da qualidade.

No âmbito da lealdade, Espinoza e Larán (2004, p. 8) demonstram que a satisfação resultante da percepção positiva da qualidade é um antecedente fundamental para a fidelização. Berry, Seiders e Grewal (2002, p. 15) reforçam esse raciocínio, afirmando que clientes satisfeitos não apenas permanecem fiéis, mas ampliam seus níveis de consumo e indicam a empresa a outros consumidores.

Essas evidências revelam que o SERVQUAL não deve ser visto apenas como ferramenta de diagnóstico, mas como base estratégica para a melhoria contínua. Stevenson, Valéria e Vicente (2016, p. 52) lembram que a qualidade nas organizações está diretamente vinculada à sua competitividade, sendo indispensável investir em metodologias que assegurem o atendimento das expectativas do cliente.

Para facilitar a compreensão dos dados obtidos na simulação, optou-se pela representação gráfica das médias atribuídas às expectativas e percepções dos clientes em relação às cinco dimensões do SERVQUAL. Essa visualização auxilia na identificação imediata das áreas com maiores discrepâncias, tornando mais clara a análise das lacunas entre o que os usuários esperam e o que de fato percebem na qualidade do serviço prestado.

Gráfico 1: Comparação entre Expectativa e Percepção das Dimensões do Modelo SERVQUAL em uma Clínica Médica
Comparação entre Expectativa e Percepção - Modelo SERVQUAL (Clínica Médica)

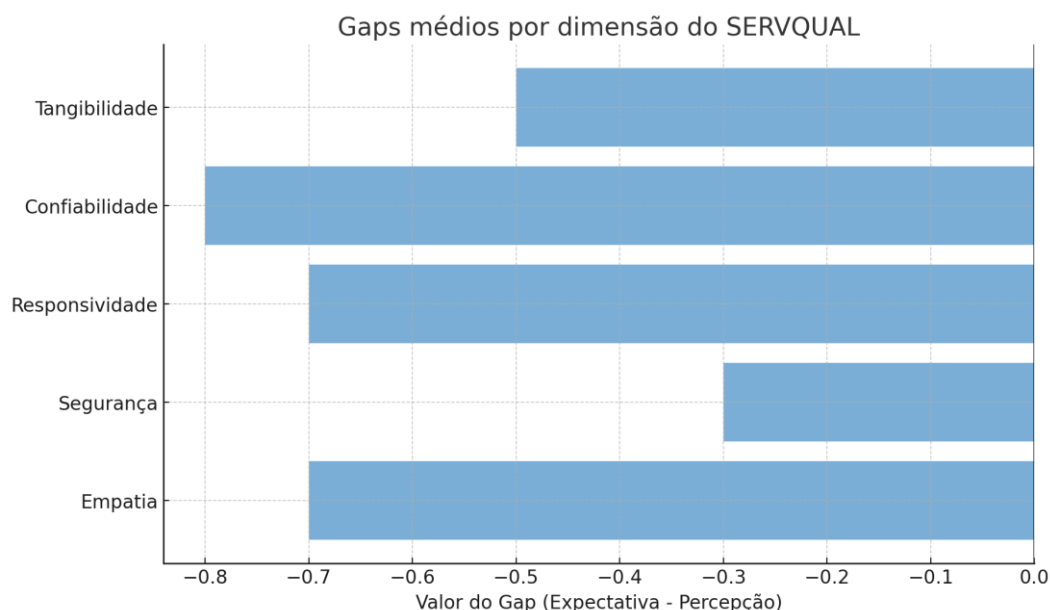


Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A análise do gráfico evidencia de forma nítida que as dimensões de Confiabilidade, Responsividade e Empatia apresentam os maiores distanciamentos entre expectativa e percepção, revelando fragilidades na prestação do serviço. Por outro lado, a dimensão Segurança se destaca por apresentar o menor gap, o que indica confiança dos clientes quanto às competências técnicas da equipe. Esse contraste reforça a importância da ferramenta SERVQUAL como instrumento diagnóstico, capaz de direcionar ações corretivas e orientar estratégias de melhoria contínua nos serviços avaliados.

Para complementar a análise, elaborou-se um gráfico exclusivo dos gaps, evidenciando de forma clara as discrepâncias entre expectativa e percepção em cada dimensão. Essa representação facilita a visualização das áreas críticas que mais necessitam de intervenção gerencial.

Gráfico 2: Lacunas (Gaps) entre Expectativa e Percepção das Dimensões do Modelo SERVQUAL em uma Clínica Médica



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Observa-se que a dimensão Confiabilidade apresenta o maior gap, reforçando a necessidade de ações que assegurem a entrega dos serviços conforme prometido. Em seguida, Responsividade e Empatia também se destacam negativamente, apontando falhas no tempo de resposta e na atenção individualizada. Já a dimensão Segurança revela-se mais consistente, com menor discrepância. Essa análise visual ressalta a utilidade do SERVQUAL como ferramenta estratégica para identificar prioridades de melhoria.

Diante desse conjunto de análises, fica evidente que o modelo SERVQUAL é capaz de gerar diagnósticos consistentes, apontar áreas críticas e orientar decisões gerenciais. Ainda que possua limitações em termos de subjetividade, o cruzamento entre expectativas e percepções representa uma das formas mais completas de avaliar a qualidade em serviços.

5 Considerações finais

A análise desenvolvida neste estudo evidenciou a relevância do modelo SERVQUAL como uma das ferramentas mais consistentes para avaliação da qualidade em serviços, permitindo identificar, de maneira estruturada, as diferenças entre o que os clientes esperam e o que percebem na prática. A partir da simulação proposta, observou-se que o instrumento possibilita mensurar lacunas críticas, como as relacionadas à confiabilidade, responsividade e empatia, dimensões que se mostraram mais sensíveis e determinantes para a satisfação do cliente.

Do ponto de vista teórico, o modelo contribui de forma significativa para ampliar a compreensão sobre o papel estratégico da qualidade no setor de serviços. Segundo dados obtidos na análise, a mensuração da satisfação não pode ser considerada apenas como um resultado imediato do consumo, mas como um processo contínuo de comparação entre expectativas e experiências vividas. Sob essa ótica, o SERVQUAL se mantém atual, integrando conceitos de marketing de relacionamento e gestão da qualidade.

No campo prático, a ferramenta oferece subsídios importantes para gestores e profissionais que buscam aprimorar a experiência do cliente. Estudos reforçam que a aplicação do modelo permite visualizar de forma objetiva as falhas operacionais, orientando decisões voltadas ao treinamento de equipes, melhoria de processos e ajustes na comunicação com os consumidores. Isso demonstra que a metodologia pode ser aplicada em diferentes setores, como saúde, educação, varejo e serviços financeiros, com a mesma eficácia. Ainda que apresente limitações, como a necessidade de ajustes conforme o tipo de serviço analisado, o SERVQUAL permanece como um dos modelos mais utilizados e reconhecidos para diagnóstico e monitoramento da qualidade. Sua aplicação favorece não apenas a identificação de problemas, mas também o planejamento de ações estratégicas que fortalecem a experiência do cliente.

Por fim, indica-se que pesquisas futuras explorem a adaptação do modelo em diferentes setores de serviços, considerando a diversidade cultural, tecnológica e de comportamento do consumidor. Além disso, estudos comparativos com outras metodologias poderão ampliar a visão sobre os pontos fortes e limitações do SERVQUAL, contribuindo para o desenvolvimento de abordagens cada vez mais completas e eficazes.

Referências

AZEVEDO, A. C.; BORGES, C. C. SERVQUAL: uma revisão teórica da ferramenta de mensuração da qualidade em serviço. **Artigo** (Pós-graduação em Ciências Econômicas) — Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana, 2011. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/17324/1/SERVQUAL_%20UMA%20REVIS%C3%83O%20TE%C3%93RICA%20DA%20FERRAMENTA%20DE%20MENSURA%C3%87%C3%83O%20DA%20QUALIDADE%20EM%20SERVI%C3%87O.pdf. Acesso em: 16 dez. 2025.

BERRY, L. L.; SEIDERS, K.; GREWAL, D. Clientes satisfeitos compram mais? Examinando as influências moderadoras em um contexto de varejo. 2002. 43 f. **Trabalho de Conclusão de Curso** (Graduação em Administração) — Instituto Federal do Espírito Santo, Pancas, 2024.

CAMPOS, A. C. B.; MIGUEL, M. C.; CARVALHO, S. M. S. Aplicação do modelo Servqual na bienal do livro da Zona da Mata: o olhar dos interagentes abrindo novas páginas para

melhoria da qualidade. **Encontros Bibli**, Florianópolis, v. 23, n. 52, p. 84-94, 2018. DOI: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2017v23n52p84>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2017v23n52p84>. Acesso em: 16 dez. 2025.

COSTA, A. *et al.* Mensuração da qualidade em serviços por meio da escala Servqual: um estudo de caso. **Anais [...]** Simpósio de Engenharia de Produção – SIMEP, 2., 2014. Disponível em: <https://dspace.sti.ufcg.edu.br/bitstream/riufcg/29680/1/MENSURA%20O%20QUALIDADE%20EM%20SERVI%20OS%20ANAIS%20II%20SIMEP%20ARTIGOS%202014.pdf>, Acesso em: 16 dez. 2025.

ESPINOZA, F. S.; LARÁN, J. A. Consumidores Satisfeitos, e então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade. **Revista de Administração Contemporânea**, [s. l.], v. 8, n. 2, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552004000200004>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/585MnXbWK4Hd4YGwZqqGcPn/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 16 dez. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª ed. Curitiba: Atlas, 2017.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Amsterdam: Elsevier, 1993.

GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MANGINI, E. R.; URDAN, A. T.; SANTOS, A. Da qualidade em serviços à lealdade: Perspectiva teórica do comportamento do consumidor. **Revista Brasileira de Marketing**, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 207-217, 2017. DOI: <https://doi.org/10.5585/remark.v16i2.3463>. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12177>. Acesso em: 16 dez. 2025.

MEDEIROS, M. N. *et al.* Aplicação do modelo SERVQUAL na avaliação da qualidade do serviço prestado por uma empresa de segurança em uma Instituição de Ensino Superior. **Revista Gestão da Produção Oerações e Sistemas**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 01, 2020. DOI: <https://doi.org/10.15675/gepros.v15i2.2267>. Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/gepros/article/view/2267>. Acesso em: 16 dez. 2025.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994

MOURA, L. R. C. *et al.* Avaliação da qualidade de serviços utilizando a escala Servqual: o estudo de caso Matermed. **Reuna**, Belo Horizonte, v. 12, n. 3, p. 21-36, 2007.

OAKLAND, J. **Gerenciamento da qualidade total**. Barueri: Nobel, 1993.

PELISSARI, A. S. *et al.* Aplicação e avaliação do modelo Servqual para analisar a qualidade do serviço. **InterScience Place**, [s. l.], v. 7, n. 4, p. 2301, 2012.

ROSA, L. A. B. *et al.* Satisfação de clientes em uma empresa prestadora de serviço: modelo Servqual. **Sustainable Business International Journal**, [s. l.], v. 1, n. 96, p. 26-46, 2024. DOI: <https://doi.org/10.22409/sbij.v1i96.56190>. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/56190>. Acesso em: 16 dez. 2025.

- SALOMI, G. G. E.; MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A. J. Servqual x Servperf: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de Serviços internos. **Gestão e Produção**, [s. l.], v. 12, n. 2, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2005000200011>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/RRrGvM5xSZSJnNdsGYthxNw/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 16 dez. 2025.
- SILVA, L. M. L. S. *et al.* Compreendendo a satisfação do atendimento ao cliente pela ferramenta SERVQUAL: um estudo multi caso. **Anais [...]**. Sociedade em mudança, tecnologias disruptivas e cadeias de suprimentos, São Paulo, 2022.
- SOUTO, F. *et al.* Adaptação e aplicação do modelo SERVQUAL para análise da qualidade de serviço em uma lanchonete universitária. **Anais [...]** VIII Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe, 2016.
- SOUZA, L. B.; BORGHI, S. C. M. Análise de satisfação dos clientes com metodologia Servqual: um estudo em uma mercearia em Pancas/ES. 2024. 26 f. **Trabalho de Conclusão de Curso** (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, Pancas, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/5636/TCC%20CORRIGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 16 dez. 2025.
- STEVENSON, J. D. F.; VALÉRIA, V. A. B.; VICENTE A. G. A Importância da Qualidade nas Organizações. **UNOPAR**, Londrina, v.17, n.1, p.50-55, 2016.
- VALENTE, J. M. G. M. A satisfação dos clientes e a qualidade do serviço: um estudo na creche “AAA” baseado no modelo Servqual. **Dissertação** (Mestrado em ciências empresariais) — Universidade de Lisboa, Portugal, 2019.

Data de submissão: 01/10/2025

Data de aceite: 07/10/2025