

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS POR UMA  
EMPRESA DE SERVIÇOS LOGÍSTICOS VIA MODAL RODOVIÁRIO,  
UTILIZANDO A METODOLOGIA SERVQUAL<sup>1</sup>  
EVALUATION OF THE QUALITY OF SERVICES PROVIDED BY A  
LOGISTICS SERVICE COMPANY VIA MODAL ROAD, USING THE  
SERVQUAL METHODOLOGY**

**Alexandre Chapoval Neto<sup>2</sup>, Martinho Luís Kelm<sup>3</sup>, José Bombardelli Da  
Silva<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa na área de Administração.

<sup>2</sup> Bacharel em Administração, MBA Gestão Empresarial, Mestre em Engenharia de Produção (UFSM), Doutorando em Desenvolvimento Regional (UNIJUI). Professor do Curso de Bacharelado em Administração e Engenharia de Produção. E-mail: chapoval\_alex@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Doutor em Engenharia de Produção (UFSC), Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Desenvolvimento Regional (UNIJUI), Professor do Curso de Graduação de Ciências Contábeis e Administração. e-mail: martinho@unijui.edu.br

<sup>4</sup> Bacharel em Administração. email: zeca.paulico@hotmail.com

#### RESUMO

O estudo tem por objetivo medir o nível de qualidade percebida dos serviços prestados aos clientes de uma empresa de transporte rodoviário de cargas, localizada na cidade de Três de Maio/RS, por meio da utilização da escala SERVQUAL. Para o desenvolvimento estrutural foram utilizados métodos de estudo da abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa, com procedimentos relacionados à pesquisa descritiva e de estudo de caso, sendo transcrito por meio de técnicas de coleta de dados, questionário, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e técnicas de análise dos dados, utilizando-se do programa de planilhas eletrônicas. Quanto à amostra da pesquisa, esta se compôs de 21 clientes da empresa em estudo, onde através de um questionário composto por 18 questões fechadas, mencionando as seis dimensões da qualidade, puderam responder quanto a suas expectativas e percepções em relação aos serviços prestados pela transportadora. Torna-se perceptível com a utilização da ferramenta SERVQUAL e avaliação dos Gap's, uma visão sistêmica das reais necessidades, ou seja, das expectativas dos clientes. A partir disto, podem-se destacar as questões prioritárias a serem sanadas. Finaliza-se o estudo, com sugestões para a empresa poder planejar ações de redução e eliminação dos pontos críticos que a pesquisa mostrou.

Palavras-chave: SERVQUAL, Gap e Qualidade.

#### ABSTRACT

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

The objective of this study is to measure the level of perceived quality of the services provided to the customers of a trucking company, located in the city of Três de Maio/RS, through the use of the SERVQUAL scale. For the structural development were used methods of study of the deductive, qualitative and quantitative approach, with procedures related to descriptive research and case study, being transcribed through data collection techniques, questionnaire, and data analysis techniques, using the spreadsheets program. As for the research sample, this sample consisted of 21 clients of the company under study, where, through a questionnaire composed of 18 closed questions, mentioning the six dimensions of quality, they were able to respond to their expectations and perceptions regarding the services provided by the carrier. It becomes perceptible with the use of the SERVQUAL tool and Gap's evaluation, a systemic view of the real needs, that is, of the clients' expectations. From this, we can highlight the priority issues to be addressed. The study ends, with suggestions for the company to plan actions to reduce and eliminate the critical points that the research showed.

Keywords: SERVQUAL, Gap and Quality.

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços apresenta muitas oportunidades de negócios para as empresas atualmente. A economia, valorização da moeda e a concorrência colaboram para o aumento do poder de escolha dos clientes e impõe desafios quanto a competitividade das organizações. A alta taxa de crescimento desse setor tem nos mostrado a importância que as empresas devem prestar no que diz respeito a qualidade em que os seus serviços são prestados. As empresas precisam estar ligadas a dois fatores básicos. Primeiro, identificar as necessidades dos seus clientes, e segundo saber como atendê-las. A forma como as empresas abordam esses dois fatores, define como será a sua competitividade dentro do mercado competitivo. A ênfase em qualidade na prestação de serviços tornou-se essencial para o setor, assim enxergando a necessidade das empresas desenvolverem um atendimento de melhor eficácia na prestação de serviços, almejando atender as necessidades e satisfações dos seus clientes, e assim desenvolvendo possibilidades maiores de obterem resultados satisfatórios em curto e longo prazo. De acordo com a Confederação Nacional do Transporte (CNT), atualmente, o transporte rodoviário de cargas é responsável pela movimentação de mais de 60% de toda a carga que trafega no território nacional. Para a Agência Nacional dos Transportes Terrestres (ANTT), são aproximadamente 30.000 empresas no país que oferecem o serviço de transporte rodoviário de cargas. Nenhuma delas possui uma participação significativa de mercado que a caracterize como líder do setor. A concorrência acirrada faz com que as empresas atuem de forma extremamente agressiva em relação ao mercado. De acordo com Caixeta-Filho e Martins (2013), os serviços de transporte têm como função principal proporcionar aumento na disponibilidade de bens, ao permitirem o acesso a determinados produtos que de outra maneira não estariam ao alcance para uma sociedade ou instituição ou estariam somente a custos mais elevados. Para esse estudo, o problema de pesquisa está descrito como: Qual o nível da qualidade dos serviços prestados por uma empresa do ramo de transporte rodoviário de cargas? Como forma de atender a problemática do estudo, o objetivo geral é mensurar o nível da

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

qualidade dos serviços prestados por uma empresa do ramo de transporte rodoviário de cargas através da utilização da escala SERVQUAL. É importante que as empresas prestadoras de serviços de transportes aproximem-se de seus clientes para conhecer as suas necessidades, expectativas e identificar o nível de qualidade em que os seus serviços vêm sendo prestados. Foi utilizado a escala SERVQUAL e trabalhado com as 5 dimensões do instrumento original, passando por adaptação para tipo de serviço prestado com acréscimo de mais uma dimensão, no caso, custo.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia estuda as formas para alcançar um determinado objetivo, levando em consideração procedimentos e técnicas com o intuito de fornecer certa credibilidade aos resultados obtidos ao final do estudo. Segundo Andrade (2001) os métodos de abordagem prestam a sustentação e dão rumo para a pesquisa, ou seja, são encarregados pelo raciocínio utilizado no estudo. Os métodos de abordagem utilizados para desenvolver o trabalho foram: abordagem: dedutiva para efetuar a mensuração dos níveis de qualidade dos serviços da empresa, além de nos proporcionar o conhecimento sobre o que os clientes estão buscando para a solução dos seus problemas e atendimento das suas demandas, expectativas e percepções; qualitativa elaborada com base na escala SERVQUAL, modelo adaptado para esse ramo de serviços contendo seis dimensões da qualidade, Tangibilidade, Confiabilidade, Presteza, Segurança, Empatia e Custo; e quantitativa para medir o nível de qualidade dos serviços. Na concepção de Lakatos e Marconi (2001, p. 223), a definição de procedimentos se vincula diretamente com cada uma das fases que a essa pesquisa vivencia, ele procura enfatizar de maneira mais minuciosa as ocorrências que se veem menos intangíveis. Foram utilizados os procedimentos de pesquisa descritiva que possibilitou apresentar os GAP's (lacunas) dos serviços prestados, além de detalhar o perfil de um determinado tipo de clientes, comparando com diferentes regiões geográficas; e estudo de caso para obter maior clareza das atividades e conseguir mensurar o nível de qualidade dos serviços prestados pela empresa em estudo. Conforme Severino (2014) pode-se definir as técnicas como processos operacionais nas quais servem de intervenção para a realização das pesquisas, podendo ser usadas com diferentes metodologias. As técnicas que foram utilizadas para a realização são de coleta de dados: questionário, aplicado aos clientes da empresa (Apendice 1); pesquisa bibliográfica, para a definição das dimensões a serem avaliadas; pesquisa documental, consulta aos relatórios gerenciais de fretes e demanda de clientes, a fim de levantar os clientes, localização e frequência em que necessitam da prestação do serviço; e para a análise de dados utilizou-se a planilha eletrônica para tabulação dos dados e análise de conteúdo para a definição das categorias de análise.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Serviços: Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) serviço é o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, na interface do fornecedor com o cliente. É geralmente intangível. Ainda segundo autores, os serviços dividem-se em cinco subgrupos: Serviços Empresariais; consultoria, finanças, bancos; Serviços comerciais: varejo, manutenção,

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

concertos; Serviços de infraestrutura: comunicações, transportes; Serviços Sociais/pessoais: restaurantes, saúde; Administração Pública: educação, governo.

3.2 Qualidade em Serviços: Em serviços a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação, que geralmente ocorre no encontro entre um cliente e um funcionário da linha de frente. Ainda conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007), medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis. Ao contrário de um produto com características físicas que podem ser objetivamente mensuradas, a qualidade em serviços contém muitas características psicológicas.

3.2.1 Determinantes da percepção da qualidade dos serviços: Segundo a teoria de Parasuraman (1988), a qualidade dos serviços possui cinco dimensões reais que influenciam na percepção do cliente em relação ao serviço. São itens que o cliente observa quando faz a sua avaliação quanto a qualidade do serviço oferecido no mercado. Esses cinco itens de percepção: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Garantia e Empatia, referem-se às atribuições necessárias a um serviço de qualidade. Estes mesmos itens de percepção estão implícitos na expectativa do cliente quanto ao serviço (desejado) e na sua percepção quanto ao serviço oferecido.

3.3 Clientes: Kotler (1999) resume que “clientes são pessoas e organizações que compram produtos para uso direto ou para incorporá-los a outro produto. Eles não adquirem os produtos com a finalidade de revendê-los”. Para Kotler e Armstrong (2003) clientes também são considerados os indivíduos e famílias que compram bens e serviços para seu próprio consumo.

3.3.1 Satisfação dos Clientes: Segundo Zeithaml e Bitner (2013), definem satisfação como uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um serviço como contemplando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente. As falhas em ir ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes são pressupostas como causadora da insatisfação com o serviço prestado. Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento, resultante da comparação do desempenho esperado pelo serviço em relação as expectativas do cliente. A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor (KOTLER, 2008, p. 256)

3.3.2 Fatores de influência na formação das expectativas dos clientes: As expectativas dos clientes são influenciadas por diversos fatores, alguns controláveis e outros não. Os clientes possuem diferentes tipos de expectativas com relação aos serviços. O serviço desejado reflete o que os clientes querem ao contratar um serviço. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007) acredita que a avaliação da distância entre o serviço esperado e o percebido é o processo rotineiro de retorno de informações aos gestores. A diferença entre expectativa e as percepções dos clientes é definida como falha, a satisfação do cliente depende de minimizar as falhas que estão associadas às dimensões da qualidade nos serviços.

3.4 Escala de mensuração de qualidade percebida em serviços - servqual: A ferramenta SERVQUAL, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2007), é um instrumento de pesquisa que

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

fornece informações importantes para o desenvolvimento de ações gerenciais contribuindo para a melhoria da qualidade na prestação de serviços ou clima organizacional. A escala SERVQUAL avalia as expectativas e as percepções relativas à qualidade em um ambiente organizacional, onde a expectativa é aquilo que o colaborador espera ou deseja ao contratar determinado serviço, enquanto que, a percepção é o que o cliente percebe após a finalização do mesmo.

3.4.1 Aplicações da ferramenta SERVQUAL: é usada extensamente dentro das indústrias de serviços para compreender as percepções dos clientes do alvo a respeito de suas necessidades do serviço, e para fornecer uma medida da qualidade do serviço prestado pela organização.

3.4.2 Dimensões da ferramenta SERVQUAL: O modelo original da ferramenta SERVQUAL é composto por dez dimensões, propostas por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), sendo elas: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Competência, Cortesia, Credibilidade, Segurança, Acesso, Comunicação e Compreendendo o usuário. No ano de 1988, os mesmos autores fizeram uma reestruturação da ferramenta, reduzindo o número de dimensões para cinco, englobando em caráter geral algumas delas em uma única dimensão, além de praticar alterações na nomenclatura de algumas. Ficando reestruturado da seguinte forma: Dimensão Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Garantia e Empatia. Com base no modelo reestruturado do instrumento SERVQUAL propostas pelos autores Parasuraman, Zeithaml e Berry, houve uma adaptação da ferramenta para a aplicação em empresas de transporte rodoviário de cargas, propostas por Scramim, Rieg, Maia (2013). A adaptação passa pelo acréscimo de mais uma dimensão, denominada Custo. Dimensão essa, que busca saber a qualidade em relação às formas de pagamento e aos preços praticados pela transportadora. A razão desta implantação se dá, segundo os autores, por se tornar um critério de suma importância, diante da competitividade do ramo atualmente, o que pesa muito na decisão dos clientes na hora da contratação do serviço.

### 3.5 LOGÍSTICA

De acordo com Novaes (2001), logística é o processo de planejar, implementar e controlar, cobrindo o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender o consumidor. A logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação, armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como os fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequado aos clientes a um custo variável. (BALLOU, 1993, p. 136) Segundo Bowersox e Closs (2007), o objetivo da logística é tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários. A logística de transporte tem como função básica, transportar produtos ou bens dando acesso à sociedade a adquirir um produto ou serviço que não esteja ao seu alcance, ou o estariam apenas a um elevado preço. Têm, assim, como função econômica de promover a integração entre sociedades que produzem bens diferentes entre si. Cada modal de transporte há suas características, finalidades próprias, custos, vantagens e desvantagens. Deste modo cada modal irá adequar-se ao tipo de carga a ser transportada, avaliada pela capacidade, rapidez, segurança, enfim toda a versatilidade do meio para suprir a necessidade de cliente. São

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

quatro os modais de transportes existentes: Transporte ferroviário, transporte marítimo, transporte aéreo e transporte rodoviário. De acordo com Arnold (1999), comparado aos demais meios de transporte, o caminhão tem um custo de aquisição relativamente baixo, sendo o meio de transporte mais adequado para a distribuição de pequenos volumes a áreas mais abrangentes. No Brasil, o sistema de transportes rodoviários é regulamentado e fiscalizado pela ANTT, que tem como atribuições específicas a promoção de estudos e levantamentos relativos à frota de caminhões, empresas constituídas e operadores autônomos, de transporte rodoviário de cargas. Também é função da ANTT organizar e manter um registro nacional de transportadores rodoviários de carga.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

##### 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Para melhor entendimento da história da empresa, optou-se por realizar uma apresentação de forma cronológica, desde o ano de fundação da empresa até o momento atual.

2001 - Iniciou as suas atividades, tendo como atividade principal a prestação de serviços de transporte para máquinas e implementos agrícolas e contando com uma frota de cinco veículos caminhões pranchas, próprios e equipados para desempenhar tal atividade.

2004 - Em conta do crescimento da demanda e paralelo ao crescimento da empresa, surge a necessidade de uma melhor organização administrativa, fazendo com que um dos filhos, na época com 20 anos, cursando administração de empresas passasse a ajudar na gestão da organização.

2006 - O crescimento da empresa era visível, e neste ano, a empresa já contava com uma frota de 8 veículos

2007 - O sócio fundador, veio a falecer deixando assim seu filho na gestão da empresa por pelo menos 24 meses.

2018 - Hoje, quase onze anos após esse marco triste da história da organização, a empresa conta com uma frota de 16 carretas e quadro de 17 funcionários, sendo reconhecida nacionalmente e internacionalmente no ramo de Transportes Rodoviários de Cargas, em especial de maquinários agrícolas.

##### 4.2 SERVIÇOS PRESTADOS

A empresa em estudo é conceituada no ramo de transporte rodoviário, atua no mercado há mais de 17 anos e atende em nível nacional e internacional. É especializada no transporte pesado, servindo de apoio fundamental na logística de empresas com atuação nacional e internacional, transportando máquinas e implementos agrícolas, com equipamentos adequados e dimensionados dentro da legislação. Os serviços prestados pela empresa são descritos a seguir: Transporte de

01 a 04 de outubro de 2018

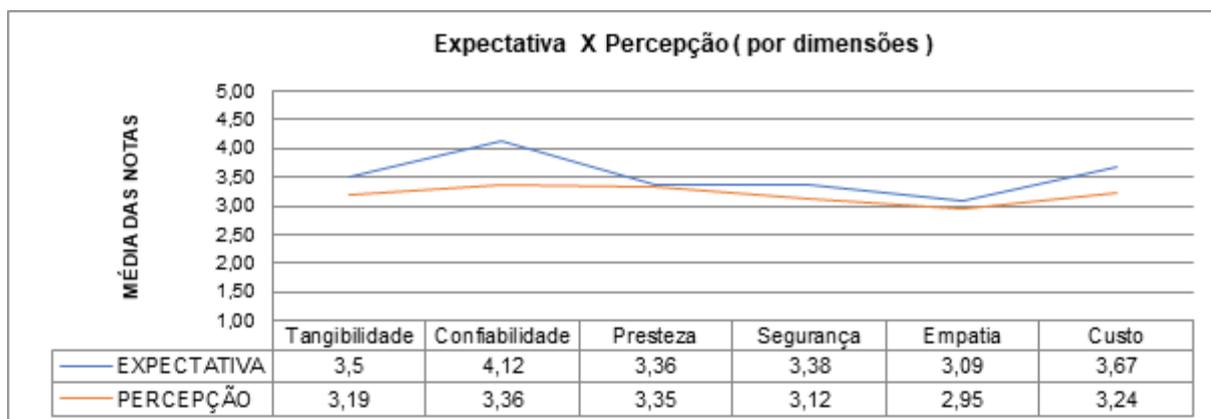
**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

**Máquinas e Implementos Agrícolas:** A empresa realiza transporte de todo e qualquer tipo de máquinas e implementos agrícolas a nível Mercosul, possuindo autonomia e liberdade para o trânsito em país estrangeiro, inclusive envolvendo os trâmites aduaneiros e burocráticos; **Transporte de Cargas Excedentes:** A empresa possui frota especializada e devidamente licenciada para o transporte de cargas excedentes, com dimensões fora do padrão normal com ou sem o auxílio de batedores; **Transporte de Grãos:** Mesmo que em proporção menor, a empresa possui veículos adequados para o transporte de grãos a nível nacional.

#### 4.4 ANÁLISE DAS SEIS DIMENSÕES: expectativa e percepção dos clientes.

Na figura 1, é visualizado de caráter geral, a expectativa e a percepção de todos os clientes de acordo com as dimensões avaliadas na pesquisa. Observa-se que a expectativa excede a percepção em todas as dimensões, e a maior lacuna, se encontra na dimensão confiabilidade.

Figura 1: Análise das seis dimensões - GERAL



#### 4.4.1 Análise das seis dimensões - Comparativa entre clientes de regiões diferentes

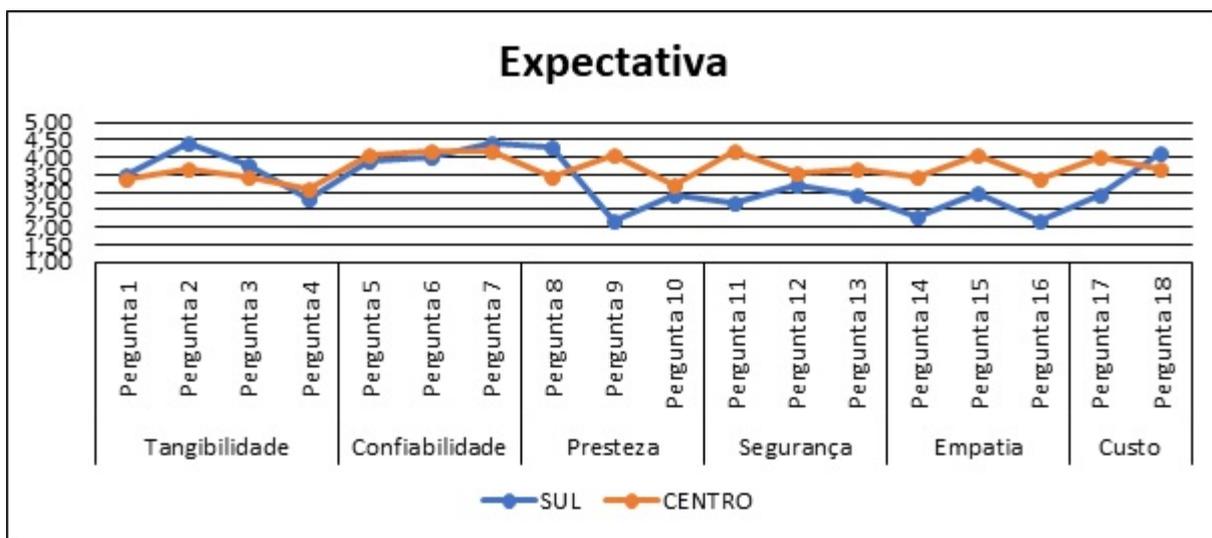
A empresa objeto de estudo, trabalhou nos últimos três anos com clientes de duas regiões brasileiras, sendo elas região sul compreendendo clientes dos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do sul e também a região central do país, envolvendo clientes dos estados do Mato Grosso do sul e Mato Grosso. A região central é caracterizada por amplas concessionárias agrícolas e grandes produtores rurais, com enormes fazendas e um investimento consideravelmente muito maior em épocas de safra comparado a região sul. Já a região Sul, é composta por pequenos produtores rurais, vendedores e revendedores de máquinas e implementos agrícolas, e apesar de possuir uma fidelidade com a empresa, suas demandas e consequentemente as suas exigências são menores em relação à região central. Para maior entendimento, a região Sul é caracterizada pelos clientes de números 1 a 11, enquanto a região central abrange os clientes 12 a 21 do estudo. Buscando identificar e diferenciar as necessidades e desejos de uma região para com a outra, optou-se por efetuar um comparativo entre as expectativas e percepções dos clientes com base na região geográfica de atuação, ilustradas nas

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

figuras a seguir.

Figura 2: Comparativo entre expectativas Região Sul x Região Central

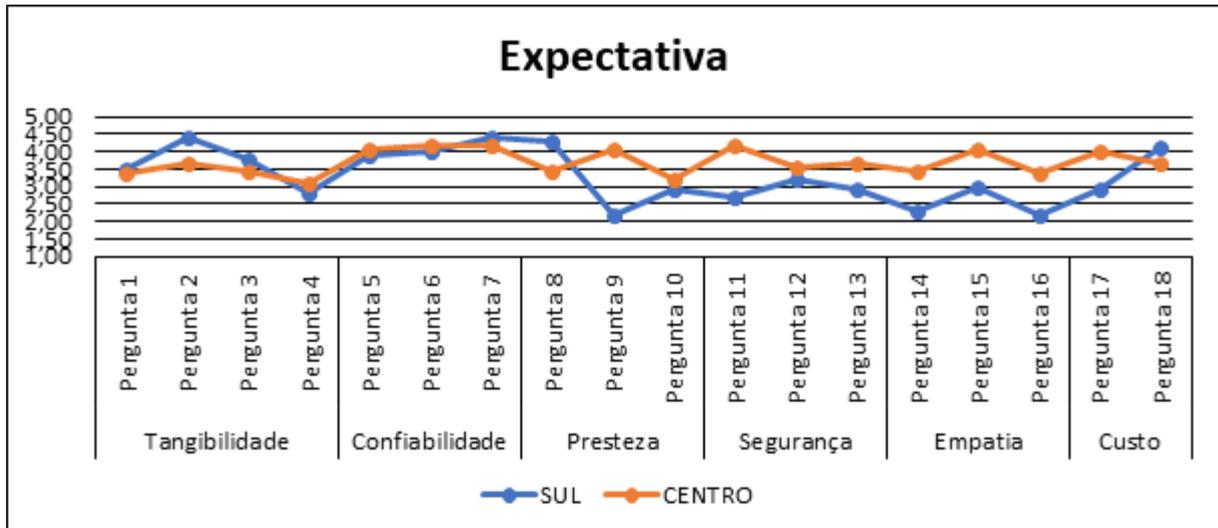


Na figura 2, é possível observar claramente a diferença entre as expectativas dos clientes pertencentes à região Sul com relação à região central do país. Conforme nos mostra o gráfico a cima, os clientes da região central possui uma expectativa muito maior que a região sul em termos de usufruir um serviço de qualidade. Dentre as 18 questões contidas no questionário, em doze delas a expectativa dos clientes da região central supera a da região sul, com ênfase nas questões de números nove e onze, dimensões Presteza e Segurança respectivamente, no que diz respeito à disponibilidade imediata após a solicitação do serviço e também a questão em possuir um sistema de monitoramento e rastreamento dos equipamentos.

Figura 3: Comparativo entre percepções Região Sul x Região Central

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: XXIII Jornada de Pesquisa



Na figura 3, que ilustra o comparativo das percepções dos clientes da região sul com os clientes da região central, observou-se um maior equilíbrio, porém cabe ressaltar que a região sul está um pouco mais contente com a prestação do serviço, com uma percepção mais elevada em relação à região central em pelo menos 10 questões, o que deixa ainda mais evidente a alta exigência dos clientes centrais quanto à qualidade dos serviços contratados.

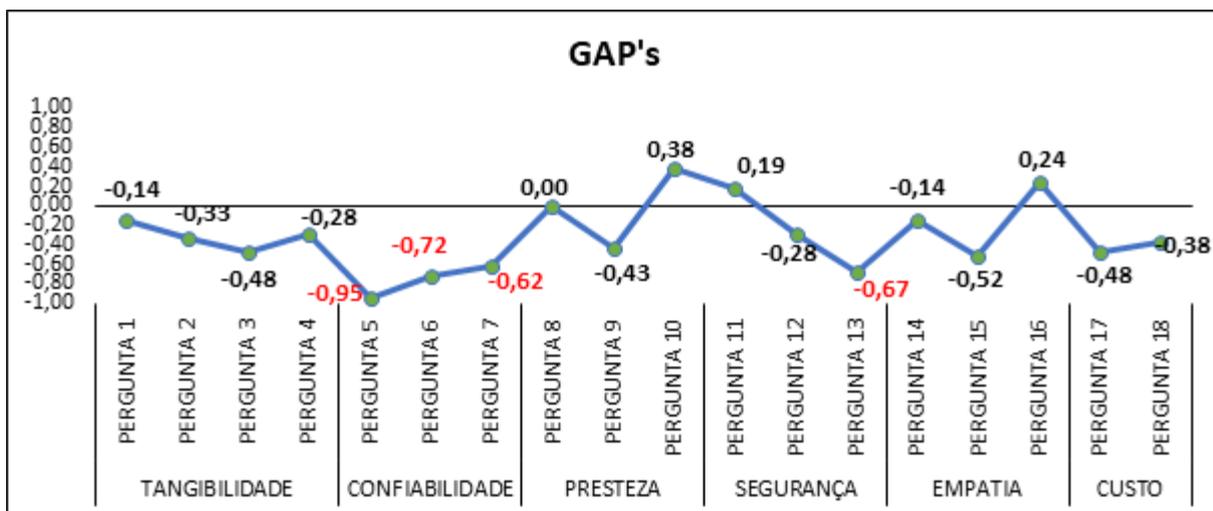
#### 4.4.2 Nível da qualidade - Análise dos GAP's

Para uma maior compreensão do nível da qualidade dos serviços prestados pela empresa, precisamos analisar individualmente os resultados das avaliações dos clientes com cada pergunta contida no questionário. Como observado anteriormente, das 18 questões, em quatorze delas houve uma superação das expectativas sobre as percepções, o que levou a um gap de qualidade em todas as dimensões avaliadas. A dimensão confiabilidade é onde se encontra o mais baixo nível de qualidade dos serviços, conforme observado na figura 44. Dos quatro maiores gap's constatados, três deles estão relacionados à prestação de serviço com exatidão e de forma transparente, e foram avaliados de forma negativa pelos clientes, onde as expectativas superam as percepções em todos os quesitos avaliados. Por hora, surpreendentemente a dimensão custo em que se refere ao preço e formas de pagamento, mesmo que também apresentando Gap de qualidade consideráveis, mostram uma realidade um pouco diferente do que o esperado pelos gestores da organização, onde não são avaliados como prioridades por parte dos clientes, ou seja, buscam a cima de tudo qualidade de equipamentos, tecnologia e bom atendimento, mesmo que para isso, necessitam pagar mais caro pela contratação do serviço. Na figura 4, está ilustrada a variação dos GAP's da qualidade, obtidos através das notas atribuídas pelos clientes em relação à satisfação com os serviços prestados pela empresa.

Figura 4: Análise dos GAP's

01 a 04 de outubro de 2018

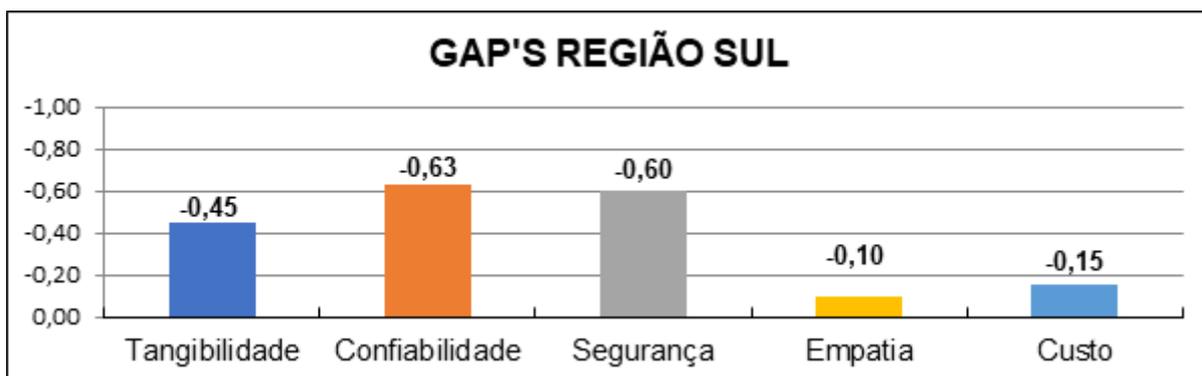
Evento: XXIII Jornada de Pesquisa



Para maior ênfase na busca de soluções para os problemas apresentados pelo estudo, buscou-se realizar uma análise dos GAP's da qualidade divididos por região geográfica de localização dos clientes, com isso, apresentam-se os resultados obtidos apresentados na sequencia.

#### 4.4.2.1 Análise dos Gap's Região Sul

Figura 5: GAP's Região Sul



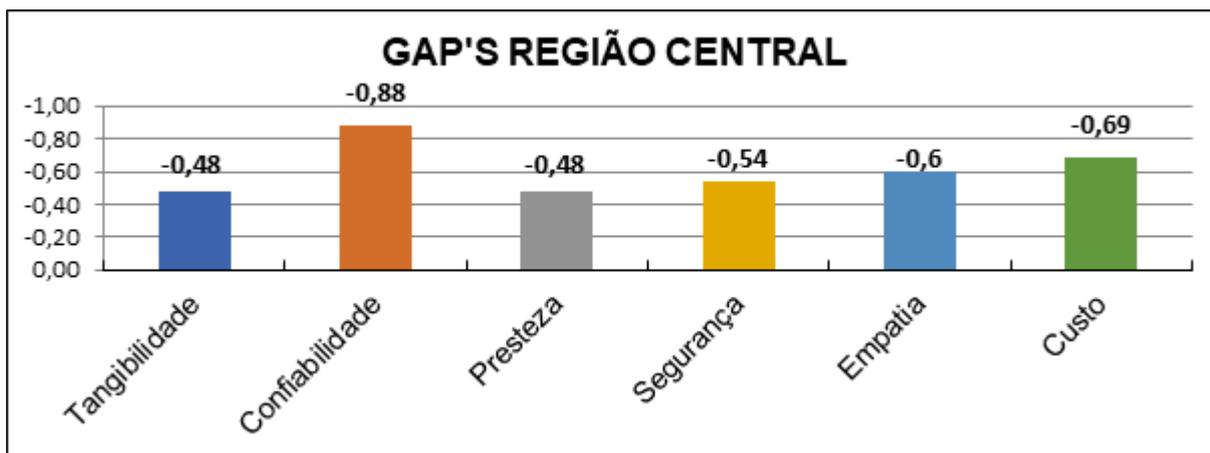
Como observado na figura 5, a região sul apresenta basicamente uma insatisfação quanto a qualidade dos serviços em três dimensões específicas, Tangibilidade, Confiabilidade e Segurança, apresentando GAP's negativos de 0,45, 0,63 e 0,60 pontos, respectivamente. Isso quer dizer que a expectativa supera as percepções, resultando em uma baixa no nível de qualidade dos serviços prestados pela empresa. Somente na dimensão Presteza ocorre fator positivo, onde em todas as questões decorrentes dessa dimensão, não houve a superioridade das expectativas sobre as percepções.

#### 4.4.2.2 Análise dos Gap's Região Central

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: XXIII Jornada de Pesquisa

Figura 6: GAP's Região Central

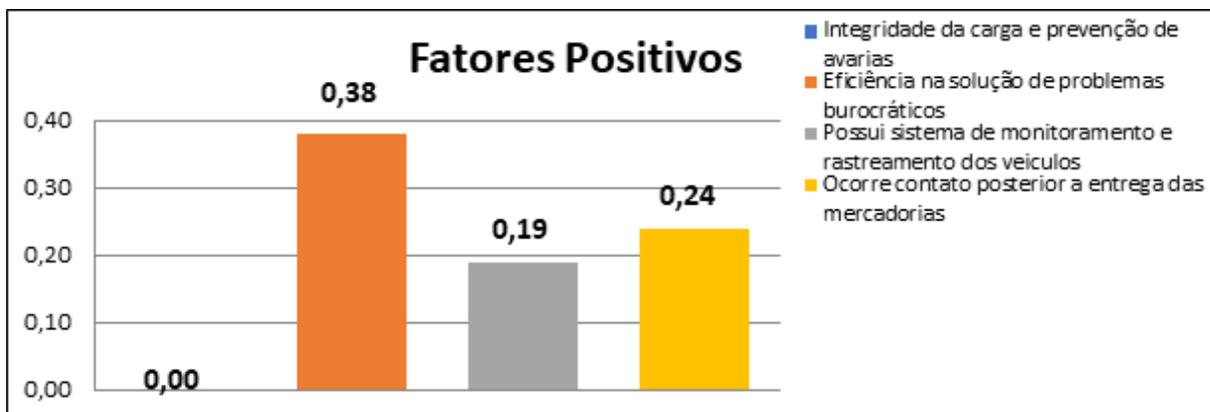


Já na região Central do país, os clientes avaliam como insatisfatória e de baixa qualidade todas as dimensões do estudo, com destaque para a dimensão Confiabilidade, no que diz respeito a realizar um serviço de forma confiável e precisa. O valor do GAP mensurado ficou em negativos 0,88 pontos, conforme ilustrado na figura 6.

#### 4.4.3 Nível da qualidade - Fatores positivos

Uma análise geral em todas as dimensões, nos mostra claramente o baixo nível da qualidade em praticamente 80% das questões avaliadas. Porém, em três dimensões e especificamente em quatro questões, a percepção dos clientes superou as expectativas, ou seja, o nível da qualidade é positivo, conforme visualizado na figura 7.

Figura 7: Nível da qualidade - Fatores positivos



Conforme a figura 7, a percepção dos clientes superou as expectativas em apenas três fatores, e em um deles o resultado foi nulo. Na dimensão Presteza, como observado, mais precisamente na

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

questão 8 do questionário aplicado no que se refere a integridade da carga e prevenção de avarias por parte da empresa, o resultado foi nulo, ou seja, a expectativa do cliente condiz exatamente com a sua percepção após a realização do serviço. Outro fator positivo avaliado nessa dimensão está relacionado com a eficiência da empresa na solução de problemas burocráticos, onde com resultado positivo de 0,38 pontos, os clientes avaliam a empresa como de grande eficiência nesse quesito, que envolve emissão de documentações, agilidade em despachos de mercadorias, entre outros. Na dimensão segurança, observa-se outro fator positivo em relação a empresa possuir sistema de rastreamento e monitoramento dos seus veículos, onde por 0,19 pontos as percepções dos clientes superam as expectativas, fazendo aumentar o nível da qualidade nessa dimensão. Os resultados apontam também, que ocorre com frequência o contato entre empresa e cliente após a entrega das mercadorias, fator positivo em fase de que esse relacionamento deve sempre se manter ativo, muito mais por parte da empresa, em procurar saber e atender as necessidades dos clientes, fazendo ele se sentir importante, e com isso não abrir espaços para os concorrentes.

#### 4.5 SUGESTÕES DE MELHORIAS A PARTIR DE PONTOS CRÍTICOS

Através da aplicação do questionário com base na ferramenta SERVQUAL, obtiveram-se informações importantes, sendo possível medir o grau de percepção da qualidade dos serviços prestados. Estes resultados apresentam pontos positivos, e principalmente pontos críticos da percepção dos clientes, que contribuem de forma negativa para o negócio da organização. De posse desses pontos considerados críticos é possível a tomada de ações de melhoria que poderão transformar essas deficiências em oportunidades para o crescimento e diferenciação da empresa para com os concorrentes. Como o estudo trabalhou com duas regiões geográficas de clientes diferentes, optou-se por realizar para cada uma delas, uma matriz de gravidade dos problemas, urgência em solucioná-los e tendência de se agravar se não resolvido logo, visando facilitar a compreensão dos pontos considerados críticos com base no Gap apurado na pesquisa. Conforme o quadro 1 a seguir, verifica-se as prioridades definidas a partir da avaliação dos clientes da região Sul do país, baseado na Gravidade, Urgência e Tendência.

Quadro 1: GUT - Prioridades região Sul

SUL					
Nº	PROBLEMA	G	U	T	TOTAL
1	CUMPRE COM O PRAZO DE ENTREGA DAS MERCADORIAS	4	4	4	64
2	CONFIANÇA NA TRANSPORTADORA	5	5	2	50
3	FORNECE SEGURO DO TRANSPORTE DA MERCADORIA	4	4	3	48
4	A QUANTIDADE DE VEÍCULOS ATENDE SUA DEMANDA	3	4	4	48
5	INFORMA E JUSTIFICA POSSÍVEIS ATRASOS NAS ENTREGAS	3	4	3	36
6	MOTORISTAS CAPACITADOS PARA FUNÇÃO	5	2	3	30
7	PREÇO ACESSÍVEL NIVELADO AOS CONCORRENTES	3	4	2	24
8	VEÍCULOS APROPRIADOS PARA O TIPO DE TRANSPORTE NECESSITADO	3	3	2	18
9	DIVERSIFICAÇÃO DE FORMAS DE PAGAMENTO	3	2	2	12
10	AUXÍLIO NA DESCARGA DAS MERCADORIAS	2	2	2	8

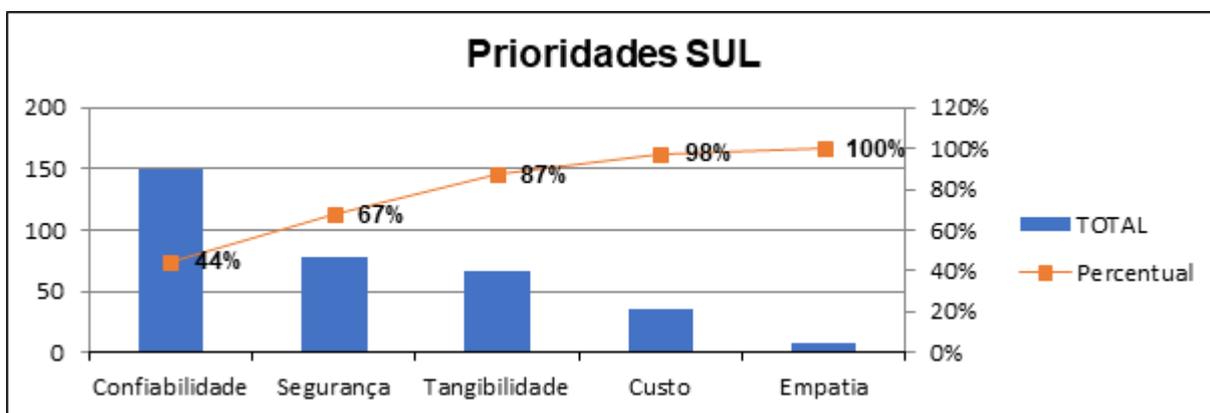
Na figura 8, para maior compreensão e melhor visualização das prioridades a serem tomadas pela

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: XXIII Jornada de Pesquisa

empresa com base aos problemas apresentados em cada dimensão, foi utilizado o gráfico de Pareto, que é uma forma especial de gráfico de barras verticais que classifica os dados de um problema conforme seu grau de importância (PALADINI, 2008.).

Figura 8: Pareto prioridades região Sul



Conforme observado na figura 8, os pontos críticos que apresentam maior prioridade para resolução abrangem as dimensões de Confiabilidade e Segurança, no que diz respeito às questões quanto ao prazo de entrega das mercadorias, a confiança na transportadora e o fornecimento de seguro de transporte das mercadorias. Em outras palavras, significa dizer que ao atacar essas duas dimensões, em especial nos problemas citados, os gestores estariam eliminando 62% dos problemas para a região sul de clientes.

Quadro 2: GUT - Prioridades região Central

CENTRO					
Nº	PROBLEMA	G	U	T	TOTAL
1	INFORMA E JUSTIFICA POSSÍVEIS ATRASOS NAS ENTREGAS	4	5	4	80
2	DISPONIBILIDADE IMEDIATA APOS SOLICITAÇÃO DE SERVIÇO	4	4	4	64
3	POSSUI SISTEMA DE MONITORAMENTO E RASTREAMENTO DE SEUS VEICULOS	4	4	3	48
4	AUXÍLIO NA DESCARGA DAS MERCADORIAS	4	3	4	48
5	DIVERSIFICAÇÃO DE FORMAS DE PAGAMENTO	3	4	3	36
6	CUMPRE COMO PRAZO DE ENTREGA DAS MERCADORIAS	4	3	3	36
7	CONFIANÇA NA TRANSPORTADORA	5	2	3	30
8	FROTA DE CAMINHÕES RENOVADA	2	3	4	24
9	VEICULOS APROPRIADOS PARA O TIPO DE TRANSPORTE NECESSITADO	3	3	2	18
10	FUNCIONÁRIOS BEM VESTIDOS E UNIFORMIZADOS	4	2	2	16
11	PREÇO ACESSÍVEL NIVELADO AOS CONCORRENTES	2	3	2	12
12	FUNCIONÁRIOS EDUCADOS, ATENCIOSOS E CORTESES	5	2	1	10
13	OCORRE CONTATO POSTERIOR ENTREGA DA MERCADORIA	3	3	1	9
14	MOTORISTAS CAPACITADOS PARA FUNÇÃO	4	2	1	8
15	FORNECE SEGURO DO TRANSPORTE DA MERCADORIA	4	2	1	8
16	INTEGRIDADE DA CARGA E PREVENÇÃO DE AVARIAS	2	4	1	8
17	A QUANTIDADE DE VEICULOS ATENDE SUA DEMANDA	2	2	1	4
18	EFICIÊNCIA NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS BUROCRÁTICOS	4	1	1	4

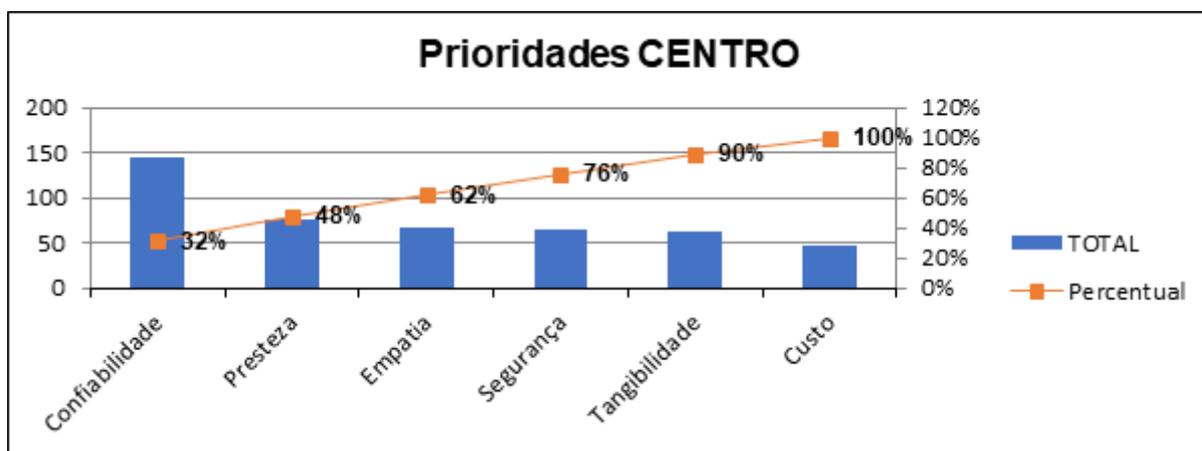
Verifica-se, conforme visualizado no quadro 2, os problemas que exigem prioridades de solução

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

para a região central do país. Observa-se na figura a seguir um diagrama de Pareto para melhor compreensão e análise da percentagem correspondente ao total de ações que deveriam ser tomadas para a solução dos problemas com base em cada dimensão.

Figura 9: Pareto prioridades região Central



Como observado na figura 9, As dimensões Confiabilidade, Presteza e Empatia, juntas, correspondem a 62% dos problemas elencados pelos clientes. O que significa dizer que, para a região central do país, os gestores devem buscar basicamente aprimorar os seus serviços nessas três áreas, comprovando que o fator preço, por exemplo, não é de tanta importância para os clientes.

O plano de ação é o delineamento de todas as ações necessárias para atingir um objetivo proposto onde através do planejamento são listadas uma série de tarefas a serem efetuadas. Apresentam-se os planos de ações de melhorias para a empresa de acordo com a região dos clientes participantes do estudo. As ações sugeridas para a região sul de clientes da empresa, que se resumem em relação a área de Recursos Humanos e setor de logística, com treinamento e desenvolvimento dos funcionários e ações de aprimoramento e segurança do transporte. Também como forma de melhorar as negociações entre empresa e cliente, foi sugerida a adaptação de máquinas para pagamento dos serviços via cartão de crédito, fator considerado como necessário pelos clientes da transportadora. As ações de melhorias sugeridas para a região central de clientes, resumidas às áreas de recursos humanos, Logística e marketing. Assim como na região sul, foi sugeridos treinamentos de funcionários e capacitação dos mesmos, criação de um setor de ouvidoria da empresa para melhorar o contato entre cliente e organização e para a melhor identificação da empresa, foi sugerida a padronização dos uniformes para os funcionários. Ainda, devido às poucas formas de pagamento oferecidas pela empresa, foi sugerida a adaptação de máquinas que possibilitem o pagamento dos clientes via cartão de crédito, para facilitar as negociações e obter uma vantagem competitiva sobre os concorrentes.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

A mensuração da qualidade dos serviços, a partir da análise das dimensões, traz vantagens significativas para a organização, sendo a mais importante a facilidade de operacionalizar e permitir identificar aquelas dimensões de qualidade que, ao ponto de vista dos clientes, devam ser aprimoradas. O baixo nível de qualidade dos serviços ficou evidenciado claramente na análise dos resultados do estudo. Em praticamente 80% das questões avaliadas, ocorreu gap de qualidade segundo os clientes, onde a expectativa dos mesmos antes da realização dos serviços superou a percepção ao final. A dimensão confiabilidade foi o principal motivo da baixa qualidade, onde segundo os clientes a empresa está deixando a desejar e muito em questões primordiais para a manutenção do bom relacionamento e bem como a parceria entre cliente/empresa. As questões da problemática do estudo também foram respondidas por meio das comparações realizadas, que permitiram perceber que a avaliação da qualidade pelas duas regiões não é a mesma, a região Central avalia rigorosamente todos os aspectos da qualidade, ou seja, as empresas dessa região são muito mais exigentes na avaliação do serviço, o que pode ser uma das causas de existência de gap de serviço em todas as seis dimensões. Como limitação desse trabalho, tem-se a inexistência de outros estudos no ramo desta pesquisa para realizar um comparativo e posterior uma avaliação mais aprofundada nos resultados obtidos. Para trabalhos futuros relacionados ao tema qualidade em serviços, sugere-se realizar uma avaliação e comparação dos resultados obtidos com outras regiões de clientes, a fim de entender a relação dessas com as diferentes exigências das regiões compatíveis a este presente estudo.

#### REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otavio Bernardes de, AMBONI, Nério, Teoria Geral Da Administração - Das origens as perspectivas contemporâneas, São Paulo, M.Books Editora Ltda, 2007. ISBN: 90-4657893-2

ANTT. Agência Nacional de Transporte Terrestre. Registro Nacional de Transportadores Rodoviários de Cargas - RNTRC.[Online]. [Citado em: 24 de outubro de 2017.] <http://www.antt.gov.br/carga/rodoviario/rodoviario.asp>.

ARNOLD, J. R. T.1999.Administração de materiais. São Paulo: Atlas.ISBN: 9788522421695

FITZSIMMONS, James A.; Fitzsimmons, Mona J.2000.Administração de Serviços: operações, estratégias e tecnologia da informação. 2 ed. Porto Alegre: Bookmann. ISBN:9788577807604

KLOTTER, Philip, 1998. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5 ed. São Paulo: Atlas. ISBN: 852241825-X.

\_\_\_\_\_. 2008. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 7. Ed. São Paulo: Atlas. ISBN:9788576051237

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. 2003.Princípios de Marketing. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall. ISBN:8587918192

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXIII Jornada de Pesquisa

MARCONI, Marina de Andrade: LAKATOS, Eva Maria.2001.Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo. Atlas. ISBN:8522433976

MATIAS-PEREIRA, José. 2012.Manual de Metodologia da Pesquisa Científica. 3ªed.São Paulo: Atlas. ISBN: 9788522469758.

NOVAES, Antonio Galvão.2001.Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. ISBN:108535279822

PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V.; BERRY, L. L, 1988. SERVQUAL: A multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing. Spring.

SCRAMIM, Fernando. RIEG, Denise. MAIA, Débora, 2013. Sistemas e Gestão, Revista Eletrônica: Adaptação do instrumento SERVQUAL para mensuração da qualidade em serviços prestados por transportadoras rodoviárias de cargas. Santo André: Centro Universitário Fundação Santo André.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. 2013. Marketing de Serviços, A empresa com foco no cliente. 3 ed. Porto Alegre: Bookmann. ISBN:978855540546

#### APENDICE 1

DIMENSÕES		QUANTO A/AO:	MINHA EXPECTATIVA É:					MINHA PERCEPÇÃO É:						
			BAIXO	MÉDIO	ALTO	BAIXO	MÉDIO	ALTO						
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
TANGIBILIDADE	1	FROTA DE CAMINHÕES RENOVADA												
	2	VEÍCULOS APROPRIADOS PARA O TIPO DE TRANSPORTE NECESSITADO												
	3	A QUANTIDADE DE VEÍCULOS ATENDE SUA DEMANDA												
	4	FUNCIÓNIARIOS BEM VESTIDOS E UNIFORMIZADOS												
CONFIABILIDADE	5	CUMPRE COM O PRAZO DE ENTREGA DAS MERCADORIAS												
	6	INFORMA E JUSTIFICA POSSÍVEIS ATRASOS NAS ENTREGAS												
	7	CONFIANÇA NA TRANSPORTADORA												
PRESTEZA	8	INTEGRIDADE DA CARGA E PREVENÇÃO DE AVARIAS												
	9	DISPONIBILIDADE IMEDIATA APOS SOLICITAÇÃO DE SERVIÇO												
	10	EFICIÊNCIA NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS BUROCRÁTICOS												
SEGURANÇA	11	POSSUI SISTEMA DE MONITORAMENTO E RASTREAMENTO DE SEUS VEÍCULOS												
	12	MOTORISTAS CAPACITADOS PARA FUNÇÃO												
	13	FORNECE SEGURO DO TRANSPORTE DA MERCADORIA												
EMPATIA	14	FUNCIÓNIARIOS EDUCADOS, ATENCIOSOS E CORTESES												
	15	AUXÍLIO NA DESCARGA DAS MERCADORIAS												
	16	OCORRE CONTATO POSTERIOR ENTREGA DA MERCADORIA												
CUSTO	17	DIVERSIFICAÇÃO DE FORMAS DE PAGAMENTO												
	18	PREÇO ACESSÍVEL NIVELADO AOS CONCORRENTES												