

# APLICAÇÃO DA FERRAMENTA SERVQUAL EM UMA EMPRESA DE VIAÇÃO NO ESTADO DE PERNAMBUCO

**Felipe Alves Mendes Da Silva (UFCG)**

felipealvespb@hotmail.com

**José Bedeu de Farias Quirino (UFCG)**

bedeu.qui@gmail.com

**Caio Anderson Cavalcanti da Silva (UFCG)**

caio.anderson97@hotmail.com



*Tendo em vista o alto grau de exigência dos clientes com relação a qualidade em serviços de transporte rodoviários e a necessidade das empresas em conquistar clientes, oferecer conforto, segurança e outros requisitos essenciais para oferecer um serviço de*

*Palavras-chave: Qualidade em serviços, Transporte rodoviários de passageiros, SERVQUAL, Matriz expectativa e percepção.*

## 1. Introdução

O transporte rodoviário de passageiro é um setor que possui grande importância no desenvolvimento econômico e social de um país, pois ele proporciona uma maior interação de pessoas e organizações, facilitando a comunicação de várias regiões. É correto afirmar que os sistemas de transportes são vistos como elementos estratégicos para o desenvolvimento das sociedades, sendo o transporte rodoviário (particularmente o de ônibus) um dos mais utilizados no Brasil. Além disso, possuem um papel fundamental para a evolução do turismo, visto que promove o deslocamento de pessoas, especialmente entre as regiões turísticas do país (PEQUENO; BARROS; SILVA,2016).

A grande participação do transporte rodoviário na matriz logística brasileira é resultado da priorização que o País concedeu a esta categoria, especialmente entre as décadas de 50 e 70, em detrimento a outros tipos de transporte, o que acarretou em uma malha rodoviária de aproximadamente 1,8 milhões de quilômetros, sendo 146 mil asfaltados (rodovias federais e estaduais) (ANTT, 2007).

De acordo com a CNT (2017), o predominante modo de transporte de pessoas e cargas no país é o transporte rodoviário, pelo qual possui uma infraestrutura com qualidade inadequada e quantidade insuficiente, de forma que a eficiência do serviço é afetada negativamente. Como consequências adversas da qualidade das rodovias disponíveis no país, é possível mencionar a elevação do custo operacional do transporte, o aumento da probabilidade de ocorrência de acidentes rodoviários e, ainda, impactos ambientais. Esses fatores certamente limitam a expansão de investimentos públicos e privados e reduz a possibilidade de novos ingressantes nesse setor, acarretando assim na baixa qualidade de serviços prestados pelas empresas de transportes rodoviários.

Existem diversos fatores que contribuem para a redução do nível de qualidade de serviços do transporte rodoviário de passageiro, dentre eles, a utilização de frotas antigas com um péssimo estado de funcionamento. Dessa forma, as vantagens na renovação de frota de uma empresa são diversas, tais como a redução de acidentes, dos custos de manutenção e do quilômetro rodado. Aumenta, sobretudo, a segurança e melhora consideravelmente a imagem da empresa. Os veículos novos causam uma imagem positiva que serve de cartão de visita, além de reforçar a aparência de limpeza, beneficiando sua participação no mercado, valorizando a logomarca da empresa.

Diante do que foi exposto, esse trabalho tem como objetivo fazer uma análise quantitativa das expectativas e percepções da qualidade dos serviços prestados por uma empresa do setor de transporte rodoviário de passageiros pelo os usuários utilizando a ferramenta SERVQUAL.

## **2. Referencial teórico**

### **2.1. O conceito de qualidade**

Dentro das instituições a qualidade tem um papel cada vez mais significativo e pode estar associada tanto a produtos como serviços, além disso ela está diretamente relacionada à satisfação do cliente. Existem muitas definições para qualidade, tornando-se muito complicado conceituar a qualidade de uma maneira geral.

Para Garvin (2002, p. 47) qualidade é uma expressão que tem várias maneiras de se compreender e por isso, "é essencial um melhor entendimento do termo para que a qualidade possa assumir um papel estratégico".

Segundo (CROSBY, 1979), a definição de qualidade estar relacionada com atendimento a requisitos, ele sustenta a concepção de que o gestor não deve importar-se com visões subjetivas de qualidade como “agradar o cliente”, mas sim de se dedicar no atendimento às exigências e especificações do produto.

(DEMING, 1986), analisa a qualidade mais como uma propriedade da percepção do cliente, e de acordo com o autor a qualidade de um bem é definida por meio do ponto de vista do consumidor final daquele produto. Um produto pode satisfazer a todas as especificações técnicas e ser comercializado a um preço adequado, porém se não tiver a valorização pelo cliente, não tem qualidade.

### **2.2. Avaliação da qualidade em serviços**

Um serviço é um evento de difícil interpretação. Hoffman e Bateson (2008), afirmam que os serviços podem ser estabelecido como um conjunto de ações, esforços ou desempenho, no qual possui uma principal característica que os diferenciam dos bens. Tal característica é denominada de intangibilidade.

Segundo Grönroos (2004), qualidade de um bem ou serviço pode ser caracterizado como qualquer coisa percebida pelo cliente. Algumas características específicas do serviço podem ser evidenciadas pelo o autor como: intangibilidade; heterogeneidade; produção e consumo

simultâneos; envolvimento do cliente na produção dos serviços; dificuldades de serem estocados e não podem ter sua propriedade transferida..

Para Parasuraman et al., (1988) a qualidade percebida do serviço é um efeito da análise comparativa entre as percepções com as expectativas do cliente. A qualidade percebida está associada com o nível de satisfação do cliente, com isso a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (Kotler, 1998). Slack et al., (1997) apresentam três possibilidades nas relações entre perspectivas e percepções dos clientes:

Expectativas < Percepções: a qualidade percebida é boa.

Expectativas = Percepções: a qualidade percebida é aceitável.

Expectativas > Percepções: a qualidade percebida é pobre.

As complexidades na análise da qualidade em serviços estão associadas à percepção da qualidade que os clientes criam, fazendo uma comparação de suas expectativas com o desempenho de determinado serviço. Dessa forma, não interessa o quanto o serviço seja bom, se ele deixa sucessivas vezes de atender as expectativas do cliente, este cliente avaliará o serviço como de baixa qualidade (BATESTON; HOFFMAN, 2008).

Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985) asseguram que os clientes usam vários critérios para fazerem a avaliação da qualidade dos serviços. Esses critérios foram classificados em dimensões da qualidade. Os autores apontam cinco principais dimensões: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade. Estas dimensões são informativa, pois representam pontos críticos na prestação de serviço que podem causar a diferença entre a expectativa e desempenho (MIGUEL; SALOMI, 2004).

TOLEDO (2013), afirma que o interessante é que as empresas façam pesquisas para identificar quais são as dimensões de qualidade que os seus consumidores mais valorizam e, em seguida estabelecer estratégias em seus sistemas de operações de serviços para geração desse valor para os clientes.

### **2.3. Qualidade de transporte rodoviário de passageiros**

De acordo com Gomide (2003), a locomoção de pessoas na sociedade capitalista se caracteriza como de grande importância, pois transforma-se em requisito fundamental para a realização das relações econômicas e sociais, necessárias à propagação e a existência deste respectivo modo de produção. Dessa forma, é correto afirmar que o monitoramento e a avaliação da

qualidade dos serviços de transportes rodoviários de pessoas são fatores que devem ser sempre considerados em organizações desse ramo.

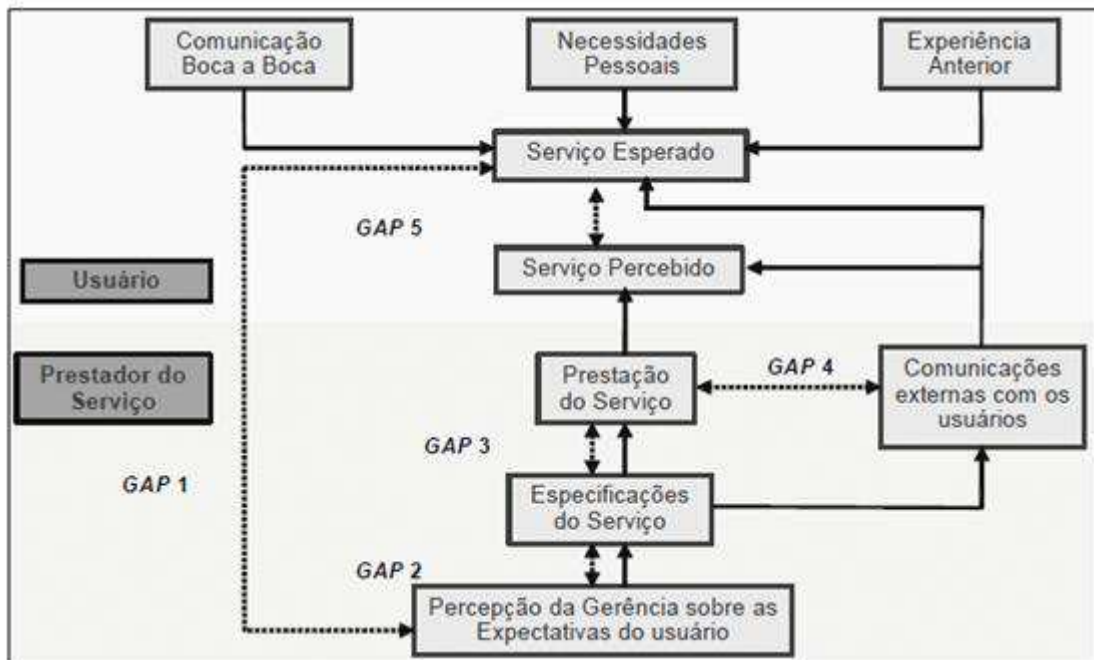
De acordo o decreto nº 2521/98, regimento do Serviço de Transporte Rodoviário Interestadual e Internacional de Passageiros além do conceito de Serviço Adequado, um serviço é avaliado adequado quando cumpre os requisitos de qualidade, pontualidade, regularidade, continuidade, segurança, eficiência, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas. Além do mais, a lei ainda determina os direitos e deveres dos clientes de transportes rodoviários de pessoas.

A ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) tem como foco estratégico o aperfeiçoamento da qualidade dos serviços de transporte de pessoas. Simultaneamente, objetiva financiar a fiscalização preventiva e corretiva e estabelecer procedimentos com a intenção de normatizar o setor. Assim a preocupação com a qualidade da prestação de serviços de transporte rodoviário de passageiro é papel tanto das empresas desse ramo quanto das instituições fiscalizadoras.

#### **2.4. Modelo dos cinco gaps**

Parasunaman, Zeithamal e Berry (1985) formularam um modelo de qualidade em serviços que destaca as possíveis lacunas na prestação de um serviço, o que determinaria uma diferença entre a qualidade esperada e a qualidade percebida. O Modelo dos Cinco Gaps é mostrado na Figura 1.

Figura 1- Modelo dos Cinco Gaps



Fonte: adaptado de ZEITHAML et al, (2014)

GAP 1 consiste na diferença entre o serviço esperado pelo consumidor e o que a organização constatou como desejo do mesmo. Para reprimir essa lacuna, as empresas de serviços devem, por exemplo, abrir canais de comunicação dos clientes até o topo, bem como maior comunicação com os funcionários da linha de frente e realizar pesquisas mais aprimoradas (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

O Gap 2 consiste em uma discordância entre as expectativas dos clientes e a capacidade da empresa em traduzi-las em termos de especificações dos serviços e padrões do processo de prestação do serviço. Entre as causas da ocorrência do Gap 2 estão: a falta de comprometimento da gerência com a questão da qualidade e o uso de sistemas de padronização inadequados (TOLEDO et al., 2013).

(ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014), afirmam que o Gap 3 consiste na discrepância entre o real desempenho do serviço e o padrão esperado de prestação. Entre os fatores que contribuem para a ocorrência dessa lacuna estão: a falta de uma compreensão clara de parte dos funcionários sobre o papel que eles desempenham; tecnologias inadequadas e de consciências do trabalho da equipe.

O Gap 4 consiste na diferença entre o conceito do serviço e os sistemas de comunicação externa da empresa, ou seja, as informações divulgadas sobre as características e benefícios dos serviços pela empresa não são condizentes com a realidade do serviço e de seu sistema de prestação. (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

O GAP 5, constata a diferença entre o que o consumidor espera e o que efetivamente a empresa lhe entrega. Este é resultado das demais lacunas evidenciadas no sistema de prestação do serviço e seu resultado determina o grau de satisfação ou insatisfação em relação ao que foi ofertado (ZEITHAM; BITNER; GREMLER, 2014).

## **2.5. Ferramenta SERVQUAL**

A escala SERVQUAL é uma das maneiras mais usadas para se realizar o processo de coleta de informações com relação às pretensões e necessidades dos clientes, uma vez que, essa escala emprega a coleta de informações através de questionário com o objetivo de avaliar o grau de satisfação e expectativa dos clientes na prestação do serviço (PRASS et al. 2010).

Apresentado por Parasuraman et al. (1988) a primeira seção do questionário possui 22 questões e foi elaborado com a intenção de mensurar o nível desejado pelo cliente, enquanto a segunda seção possui o intuito de mensurar a percepção do cliente em relação ao serviço prestado por uma determinada organização. O autor afirma que o modelo SERVQUAL baseia-se nas lacunas apresentadas no modelo dos Cinco Gaps, avaliando a qualidade dos serviços por meio das diferenças entre expectativas e desempenho nas cinco principais dimensões da qualidade. Ainda de acordo com o mesmo autor o intuito do modelo SERVQUAL é comparar a performance da empresa prestadora do serviço frente a um ideal (expectativas).

Parasuraman, Zeithaml, e Berry (1985) afirmam que a escala SERVQUAL, embora tenha sido desenvolvida em segmentos específicos, é padronizada e aplicável em qualquer organização que preste serviço, para isso a escala requer adaptações de acordo com a instituição na qual será aplicada à pesquisa.

## **2.6. Matriz Importância e desempenho**

Para Corrêa et al. (2012), fatores competitivos são aqueles critérios de desempenho pelos quais a organização deve alcançar um grau mínimo de desempenho que vai qualificá-la a competir por determinado mercado. Os critérios mais significativo são aqueles critérios de desempenho com base nos quais o consumidor vai decidir quem vai fornecer o serviço de que se necessita dentre aqueles qualificados, e os critérios menos relevantes são os que não influenciam, de forma substancial, na decisão de compra do cliente e na qualidade percebida por ele.

A análise importância e desempenho proposta por Martilla e James (1977), permite a escolha de quais atributos dos serviços devem ser modificadas, permitindo intervenções mais objetivas, sem perda de recursos em atributos de baixa prioridade. Desta forma, auxilia o entendimento do desempenho relativo de determinado critério conforme a relevância dada pelo consumidor a esse critério (TONTINI E SANT’ANA, 2007).

Através de dados de pesquisas com consumidores, que analisam a satisfação relacionada aos atributos do serviço (critérios) e a relevância dos mesmos, pode-se construir uma matriz dividida em quatro quadrantes:

- Quadrante A: alta importância e baixo desempenho. Denominado “concentrar aqui”. Exige absoluta urgência na adequação do desempenho do atributo, dado que o cliente percebe uma falha na prestação do serviço.
- Quadrante B: alta importância e alto desempenho. Possível vantagem competitiva e deve se esforçar para manter o atual desempenho desse atributo.
- Quadrante C: baixa importância e baixo desempenho. Denominado “baixa prioridade”. Demonstra o não interesse pelo cliente em determinado atributo em que o desempenho é baixo. Corrêa (2006) demonstra um risco futuro caso o critério não seja adequado no longo prazo, porém, a adequação deve respeitar atributos com maior prioridade.
- Quadrante D: Alto desempenho e baixa importância. Representa desperdício de recursos uma vez que o cliente não valoriza o atributo. Pode-se trabalhar uma ação de marketing para que o cliente passe a valorizar esse atributo, ou ainda, deixar de investir tantos recursos nesse atributo (CORRÊA, 2005).

A escala de importância vai do “nenhuma importância” ao “extremamente importante” e a escala de desempenho (satisfação) vai de péssimo desempenho a ótimo desempenho. Para calcular o eixo da matriz, tem de se levar em conta as médias das escalas de importância e desempenho. (TONGE e MOORE, 2007).

### **3. Caracterização da empresa**

O trabalho foi realizado em uma empresa de viação pernambucana fundada em 1970 situada no município de São José do Egito. A companhia tem forte atuação no transporte de passageiros entre os Estados da Paraíba e de Pernambuco.



Os serviços da empresa estão classificados em quatro modalidades que são elas: Transporte empresarial, excursões e turismo, traslado executivo e linhas diárias. O transporte empresarial consiste serviço personalizado de transporte prestado à pessoa jurídica. A modalidade de excursões e turismo consiste em viagens de um dia ou final de semana (parques, cidades, litoral, teatros, igrejas, romarias, feiras, eventos etc.) destinado a escolas, igrejas, associações e grupos particulares de pessoas e viagens por todo território nacional. A modalidade traslado executivo oferece o serviço de locação de veículos para executivos e funcionários de empresas. Já as linhas diárias são viagens realizadas diariamente com rotas definidas para o transporte de pessoas e encomendas. As rotas das linhas diárias estão apresentadas no quadro 1.

Quadro 1: Rotas diárias da Empresa

ROTAS DA PARAÍBA	ROTAS DE PERNAMBUCO
Campina Grande-PB - S. José Egito-PE	S. José do Egito-PE - Sta. Cruz do Capibaribe-PE
Monteiro-PB - Sta. Cruz do Capibaribe-PE	S. José do Egito-PE - Campina Grande-PB
Sumé-PB - Sta. Cruz do Capibaribe-PE	S. José do Egito-PE - Sumé-PB
Sumé-PB - Monteiro-PB	Sta. Cruz do Capibaribe-PE - Monteiro-PB
Sumé-PB - Afogados da Ingazeira-PE	Sertânia-PE - Monteiro-PB
Sumé-PB - S. José do Egito-PE	S. José do Egito-PE - Afogados da Ingazeira-PE
Sumé-PB - Sertânia-PE	Sta. Cruz do Capibaribe-PE - Patos-PB
Patos-PB - Sta. Cruz do Capibaribe-PE	Sertânia-PE – Sumé-PB

Fonte: Autores (2018)

Para esse estudo foi considerado a rota São José do Egito-PE - Santa Cruz do Capibaribe-PE. Essa rota abrange além da cidade origem, cidades como: Tuparetama-PE, Ouro Velho-PB,

Prata-PB, Sumé-PB, Congo-PB, Poço Fundo-PE e Jataúba-PE com o destino final a cidade de Santa Cruz do Capibaribe-PE, totalizando uma distância de 171 km entre as cidades de origem e destino. A seleção desse estudo *in loco*, foi motivada pelo fato da identificação e a constatação de vários problemas citados pelos clientes durante a operacionalização dos serviços e também nas redes sociais. Outro motivo que levou a seleção desta rota para estudo, foi o fato de que a cidade de Santa Cruz do Capibaribe-PE é a maior produtora de confecções do estado de Pernambuco, o que conseqüentemente eleva a demanda de passageiros desta rota, com relação às demais.

#### 4. Metodologia

Esse estudo, com relação a natureza dos dados, utiliza a perspectiva quantitativa, uma vez que emprega medição numérica para determinar modelos de comportamento. Já em relação aos objetivos, caracterizou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva, já que busca especificar as propriedades e características importantes de um grupo (GIL, 2002).

Para a coleta dos dados foi utilizado o método proposto por Parasuraman et al. (1985), através da Escala SERVQUAL, que se baseia em uma série de lacunas ou gaps que se produzem entre as expectativas por parte dos consumidores e a compreensão e entrega do serviço por parte das empresas. As variáveis analisadas nesse método são a tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade, segurança e empatia.

Formulou-se um questionário, para medir especificamente a Lacuna 5 – gap entre a percepção do serviço prestado e o serviço esperado, com o intuito de avaliar o nível de qualidade do transporte rodoviário da empresa na percepção dos usuários.

A coleta de dados divide-se em duas fases, a primeira refere-se as tais expectativas do cliente com relação ao serviço que espera receber, de uma empresa de transporte rodoviário. A segunda fase aborda a percepção do cliente com referência a percepção do serviço prestado, por meio dessa estrutura é possível que o cliente realize comparações e demonstre a sua satisfação referente à empresa. É válido ressaltar que as duas fases do questionário foram aplicadas simultaneamente, uma vez que o questionário só foi aplicado a pessoas que já utilizaram a rota especificada para estudo, e que a maioria das pessoas que utilizam essa rota já conhecem a rotina desse serviço. Foram aplicados 100 questionários e as entrevistas foram realizadas entre os dias 26 de novembro a 03 de dezembro de 2018, com passageiros de todas as cidades que a rota abrange.

O questionário utilizou afirmativas que foram convenientes a esse estudo de caso. Sendo que, o item de 1 a 3 são classificados como aspectos tangíveis, 4 a 7 são os aspectos referentes a confiabilidade, 8 a 10 são os aspectos relacionados à responsabilidade dos funcionários, 11 a 14 trata dos aspectos referente a segurança, e pôr fim do item 15 ao 18 refere-se a critério de empatia. Para a coleta de dados foi necessário realizar algumas adaptações das afirmativas devido ao tipo de serviço analisado, foi utilizada a escala Likert de 5 pontos, com as seguintes afirmações, tanto para expectativa como para a percepção, apresentadas no questionário: (1) Discordo totalmente; (2) Discordo; (3) Não concordo nem discordo; (4) Concordo; e (5) Concordo totalmente.

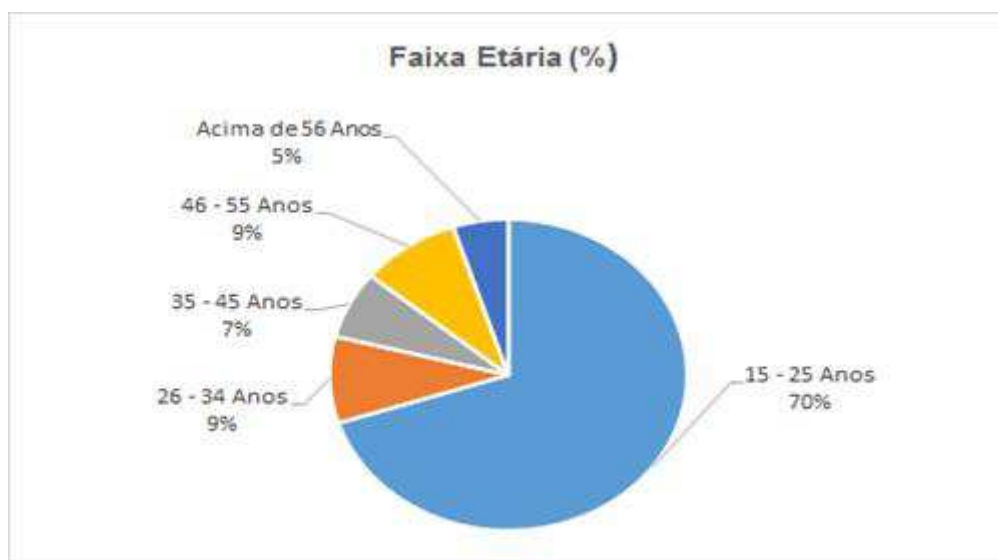
## 5. Resultados e discussões

### 5.1. Perfil dos usuários

Para a análise e tratamento dos dados desse estudo utilizou-se o Pacote Office, onde para cada variável presente em todas as dimensões da qualidade dos serviços foi realizada a tabulação e em seguida a apresentação dos resultados juntamente com os devidos comentários a respeito das variáveis em discussão.

Com relação ao perfil dos clientes entrevistados, foi considerado a faixa etária e o sexo, onde 42 entrevistados são do sexo masculino e 58 são do sexo feminino. Já com relação à faixa etária 70 entrevistados têm de 15 a 25 anos, 9 tem de 26 a 34 anos, 7 têm de 35 a 45 anos, 9 tem de 46 a 55 anos, 5 são acima de 56 anos.

Figura 2 – Perfil dos entrevistados quanto a sexualidade



Fonte: Autores (2018)

## 5.2. Análise dos gaps

Os dados coletados do questionário foram tabulados, e assim feitos os devidos cálculos das médias da expectativa e da percepção sobre cada questionamento. Seguindo a ferramenta SERVQUAL, foi feita a análise dos GAPS dos fatores de qualidade dos serviços pelo resultado do cálculo da diferença entre a média da percepção e a média da expectativa como mostra o tabela 1.

Tabela 1 – Média das percepções e expectativas em relação ao serviço e seus GAPS

DIMENSÕES	ITEM AVALIADO	PERCEPÇÃO	EXPECTATIVA	GAP
Tangibilidade	1- Os ônibus são novos e confortáveis:	3,01	4,44	-1,43
	2- Os ônibus possuem ar condicionado:	2,88	4,65	-1,77
	3- Os ônibus estão limpos:	3,14	4,74	-1,60
Confiabilidade	4- Se o horário da linha desejada está marcado, a empresa o cumpre:	2,64	4,62	-1,98
	5- Quando os usuários têm algum problema no serviço, a empresa transmite segurança:	2,79	4,74	-1,95
	6- A empresa é de confiança:	4,02	4,78	-0,76
	7- A empresa cumpre o trajeto no tempo estipulado:	2,80	4,60	-1,80
	8- Os funcionários da empresa estão sempre dispostos a ajudar os usuários, caso necessário:	3,10	4,71	-1,60

Responsabilidade	9- Os funcionários estão sempre dispostos a responder prontamente os usuários:	3,06	4,58	-1,52
	10- É garantida sua poltrona no ônibus, com o número especificado no bilhete:	2,27	4,26	-1,99
Segurança	11- A velocidade dos veículos é segura	3,49	4,52	-1,03
	12- Os ônibus possuem os equipamentos de segurança (cinto, extintores, etc.):	3,36	4,70	-1,34
	13- Os ônibus param apenas nos pontos de parada:	1,93	3,85	-1,92
	14- Os pontos de parada ficam próximos às calçadas:	2,90	4,24	-1,35
Empatia	15- Os ônibus são adaptados aos portadores de necessidades especiais:	1,86	4,78	-2,92
	16- Os veículos fazem pouco barulho:	2,88	4,35	-1,47
	17- A empresa disponibiliza internet gratuita no interior dos ônibus:	1,57	4,47	-2,90
	18- A empresa disponibiliza informações por telefone:	2,80	4,58	-1,78

Fonte: Autores (2018)

Por meio do Instrumento SERVQUAL foi possível obter várias informações quanto ao nível de expectativa, nível de percepção e os GAPs. Segundo Souza (2009) pode-se categorizar os GAPs por grupos:

GAPs Positivos: superaram a expectativa;

GAPs abaixo de zero até -1: satisfação negativa pequena;

GAPs entre -1 até -2: satisfação negativa intermediária;

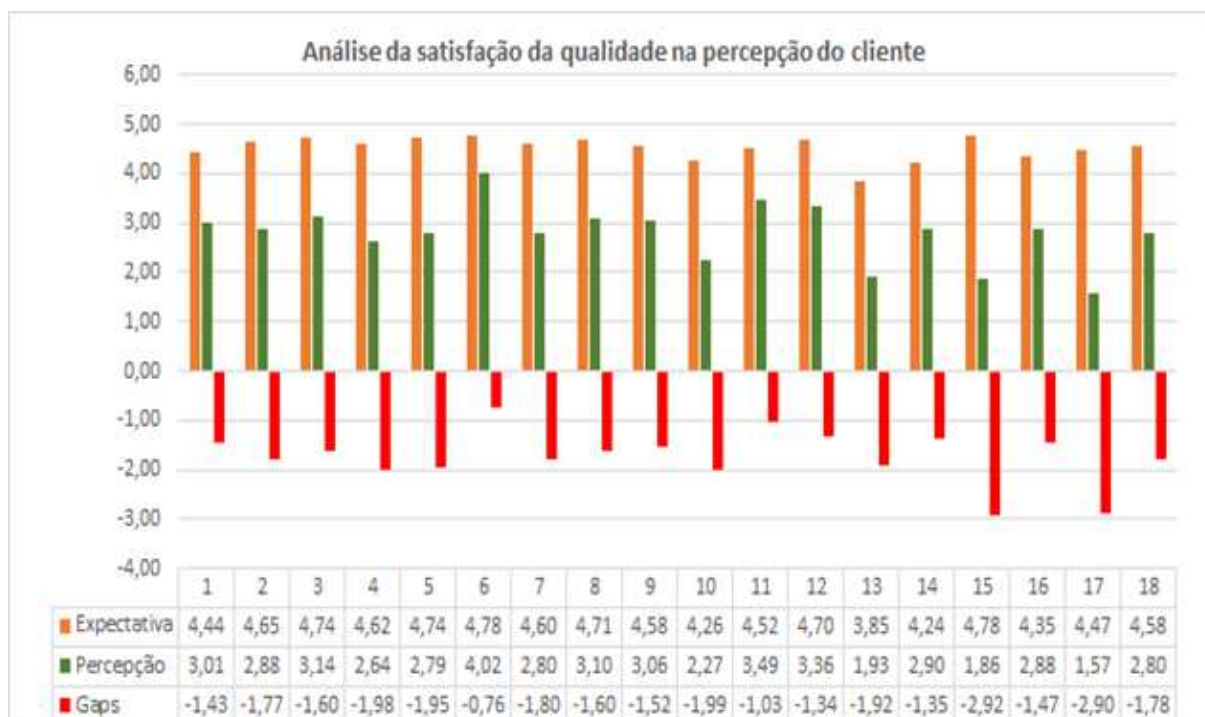
GAPs entre -2 e -3: satisfação negativa ruim;

GAPs entre -3 e -4: satisfação negativa péssima.

Com base na análise do quadro 2, é possível observar que a empresa deixa a desejar em todos os aspectos avaliados no questionário, pois o resultados de todos os Gaps foram negativos. Na categorização dos gaps por grupos o item 6 se classifica como satisfação negativa pequena, os itens 15 e 17 se classificam como satisfação negativa ruim e os demais itens são classificados como satisfação negativa intermediária.

A figura 3 ilustra as médias das expectativas e percepção de todos os itens analisados e seus respectivos Gaps.

Figura 3 - Análise da qualidade percebida pelo cliente divididas em variáveis.



Fonte: Autores (2018)

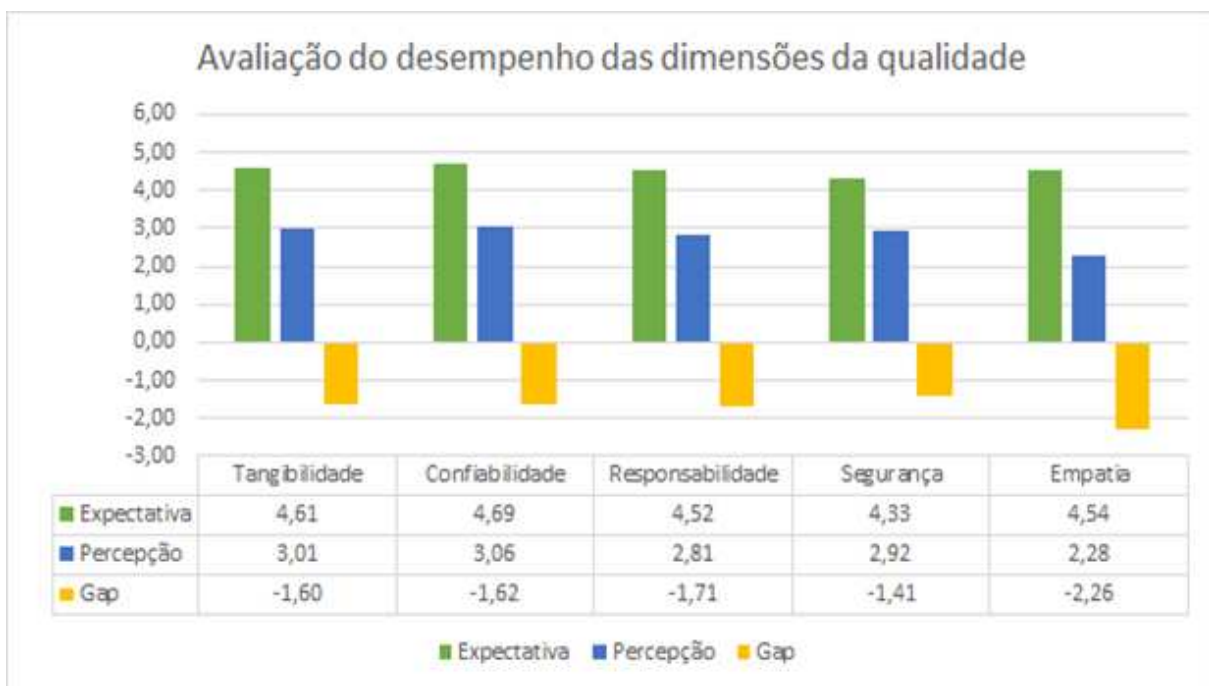
Analisando a figura, verifica-se que os fatores mais críticos com relação a satisfação da qualidade através da percepção dos clientes são os presente nos itens a seguir: Item 15 com Gap de 2,92 (Os ônibus são adaptados aos portadores de necessidades especiais ; Item 17 com Gap de 2,90 (A empresa disponibiliza internet gratuita no interior dos ônibus); Item 10 com Gap de 1,99 (É garantida sua poltrona no ônibus, com o número especificado no bilhete); Item 4 com Gap de 1,98 (Se o horário da linha desejada está marcado, a empresa o cumpre); Item 5

com Gap de 1,95 (Quando os usuários têm algum problema no serviço, a empresa transmite segurança); Item 13 com Gap de 1,92 (Os ônibus param apenas nos pontos de parada); Item 7 com Gap de 1,80 (A empresa cumpre o trajeto no tempo estipulado).

Já com relação aos fatores menos críticos se destacam os itens a seguir: Item 6 com Gap de 0,76 (A empresa é de confiança); Item 11 com Gap de 1,03 (A velocidade dos veículos é segura); Item 12 com Gap de 1,34 (Os ônibus possuem os equipamentos de segurança); Item 14 com Gap de 1,35 (Os pontos de parada ficam próximos às calçadas).

Na figura 4 as cinco dimensões da qualidade em serviços estão ordenadas de acordo com os valores obtidos a partir do questionário SERVQUAL. Pode-se destacar a dimensão empatia como a mais crítica com um Gap de 2,26. E a dimensão segurança foi a que teve o Gap menos crítico de 1,41.

Figura 4- Desempenho das dimensões da qualidade

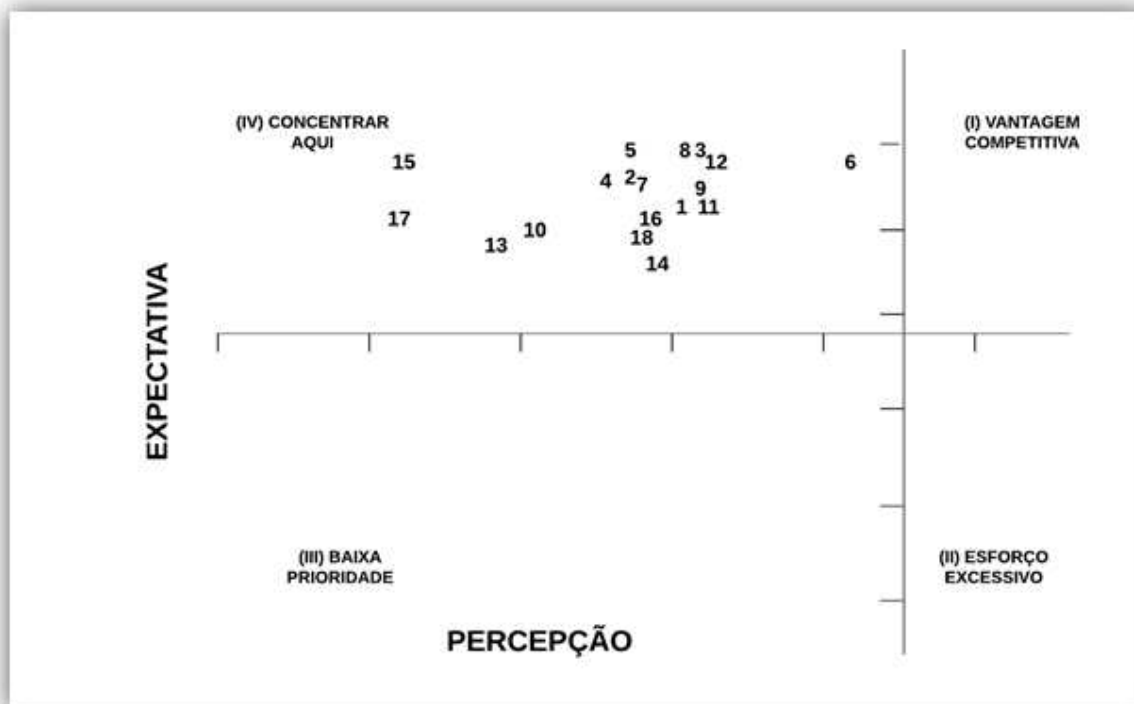


Fonte: (Autores 2018)

### 5.3. Matriz de Expectativa e Percepção

Para que seja possível a visualização gráfica dos pontos fortes e fracos da empresa, foi utilizada a Matriz de Expectativa e Percepção (EPA) proposta pelos autores, que representa uma adaptação da Matriz de Importância e Desempenho (IPA), conforme a Figura 5.

Figura 5: Matriz de expectativa e percepção



Fonte: Autores (2018)

Para facilitar a visualização e a interpretação conjunta da expectativa percebida de cada item (eixo vertical) com a sua respectiva percepção (eixo horizontal), os dados foram computados e reproduzidos na matriz expectativa-percepção (Figura 5). O posicionamento dos eixos foi feito com base na média geral da expectativa e da percepção de todos os itens, (4.53) e (2.81), respectivamente.

A figura 5 demonstra que todos os itens avaliados no questionário estão localizados no Quadrante IV (alta expectativa e baixa percepção). O correspondente “Concentrar aqui” do quadrante sinaliza que os itens nele localizados devem ser de ação prioritária, ou seja, indica que a empresa falha em oferecer os itens abordados aos clientes, indicando uma situação alarmante da qualidade do serviço oferecido pela empresa. Esforços urgentes devem ser concentrados nesses atributos para adequar o serviço aos requisitos dos clientes.

Diante desse cenário, foi pensando um plano de ação para a empresa visando atingir uma melhor satisfação dos clientes, focando nos itens avaliados como mais críticos, de acordo com a figura 5, com alta expectativa e baixa percepção como mostra o Quadro 02.

Quadro 2: Plano de ação



Itens	Possíveis Causas	Ações
17- Falta de acesso à internet gratuita no interior dos ônibus:	Falta de equipamentos instalados para captação da rede 3G; Falta de disponibilidade do sinal 3G pelas operadoras em vários pontos da rota.	Investir em equipamentos; Investir em operadoras que possuem área de abrangência que atenda a rota em estudo.
15- Falta de acessibilidade nos ônibus:	Falta de investimentos em frotas adaptadas.	Investir em novos ônibus adaptados; Adaptação na frota existente.
13- Falta de pontos de parada fixo	Atender os clientes fora das zonas centrais.	Padronizar os pontos de parada apenas nas agências de cada cidade que a rota abrange.
10- Falta de garantia da poltrona no ônibus, com o número especificado no bilhete	Falta de controle na vendas da passagens; Falha no sistema que emite passagens; Falta de apto por parte dos passageiros de não utilizar a cadeira especificada no bilhete.	Controle na venda de passagens; Manutenção no sistema que emite passagens; Fiscalização por parte dos cobradores.
4- Falta de comprometimento da empresa com o horário marcado.	Motorista exerce várias funções.	Utilizar funcionários para realizar funções que não cabe ao motorista.
5- Dificuldade da resolução dos problemas dos usuários por parte da empresa	Falta de treinamento dos funcionários; Falta de planejamento.	Capacitação dos funcionários; Desenvolver planejamento estratégico.

Fonte: Autores (2018)

## 6. Conclusão

O presente trabalho analisou a percepção dos clientes quanto a qualidade dos serviços de uma empresa de transporte rodoviário de passageiro utilizando a ferramenta SERVQUAL para dimensionar de forma quantitativa os fatores analisados e teve como objetivo, gerar informações que possam ser relevantes para melhorias nos serviços prestados, priorizando quais quesitos possuem maior necessidade de serem aprimorados.

Nas cinco dimensões analisadas, as percepções foram inferiores a expectativas dos clientes, o que significa dizer que a qualidade dos serviços prestados pela empresa é insatisfatória.

Através da observação dos resultados dos Gaps, infere-se que dentre as dimensões estudadas a dimensão empatia possui o Gap mais negativo. Nessa dimensão boa parte dos clientes consideram que a empresa não garante acessibilidade nos ônibus para portadores de deficiência e nem disponibiliza internet no interior dos veículos. A segunda dimensão que apresentou-se mais relevante em consideração aos os resultados dos Gaps foi a dimensão Responsabilidade, onde o aspecto que é mais insatisfatório pela percepções dos clientes estão associados a empresa não garantir a poltrona no ônibus, com o número especificado no bilhete. A dimensão com valor do Gap menos negativo foi a Segurança, onde de acordo com a visão dos usuários a velocidade dos veículos é consideravelmente segura.

Após a análise dos resultados dos Gaps foi desenvolvido um plano de ação onde apontou-se alguns problemas considerados mais críticos, suas causas e as respectivas ações. Dentre as ações propostas no plano, pode-se destacar algumas como, o investimento em novos ônibus adaptados aos portadores de necessidades especiais, na capacitação de funcionários e na padronização dos pontos de paradas.

Em síntese, é correto afirmar que a qualidade dos serviços prestados pela empresa deixa a desejar em vários aspectos. Dessa forma, é possível afirmar que para melhorias dos problemas discutidos neste estudo é necessário o desenvolvimento de um planejamento bem estruturado e estratégias bem definidas para elevar a satisfação dos clientes da empresa. Para isso é interessante que se faça um acompanhamento do plano de ação proposto além de novas pesquisas de satisfação para reavaliar as modificações executadas.

## **REFERÊNCIAS**

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES – ANTT. Transporte de Passageiros. Disponível em <http://www.transportes.gov.br/bit/ANTT/index.htm> .Acessado em 22 de março de 2007.

BRASIL (1998) Decreto nº 2521, de 20 de março de 1998. Sobre a exploração mediante permissão e autorização de serviços de transporte rodoviário dual e internacional de passageiros e dá outras providências.

CORREA, L. H. , CORREA, C. A. Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 2. ed.; 8. Reimp. . São Paulo: Atlas, 2012.

CROSBY, PHILLIP B. Quality is Free: The Art of Making Quality Certain. New York: McGraw-Hill Book Company, 1979.

DEMING, Willian E. Out of the crisis. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study, 1986.

GARVIN, David A., Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002;

GIL, A. C. Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. Transporte Urbano e inclusão Social: elementos para políticas públicas. Ipea,- texto para discussão nº 960. Brasília, 2003.

GRÖNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

HOFFMAN, K.D.; BATESTON, J.E.G. Princípios do Marketing de Serviços: conceito, estratégias e casos. 2 ed. CengageLearnign, 2008.

MARTILLA , J. A., JAMES, J.C. Importance-performance analysis. Journal of marketing. 41 (january), 1977.

MIGUEL, P.; SALOMI, G. Uma revisão para os modelos para medição da qualidade em serviços. Revista de Produção. v.14, n.1, p.12-30, 2004.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Servqual: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, v. 64, iss. 1, p. 12-37, 1988.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing*.v. 49, n. 4, p.33-46, 1985.

Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, v. 64, p. 12-40, 1988.

PRASS, R. M; SANT’ANNA, L. C; GODOY L. P. Avaliação da Qualidade de Serviços Prestados na área Educacional através do modelo SERVQUAL. *Revista Gestão Industrial*. 2010.

PEQUENO, E.; BARROS, L.; SILVA, L. Sistema de transporte rodoviário e turismo:uma análise na região turística do Vale dos Grandes Rios - TO. *Revista de Turismo Contemporâneo*, v. 4, n. 2, 30 dez. 2016.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. *Administração da Produção*. Editora Atlas, São Paulo, 1997.

TOLEDO, J.C. et al. *Qualidade: Gestão e Métodos*. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

TONGE, Joanna; MOORE, Susan A., Importance-satisfaction analysis for marine-park hinterlands: A Western Australia case study. *Tourism Management* v.28, p. 768-776, 2007.

TONTINI, Gerson; SANT’ANA, André J. Identificação de atributos críticos de satisfação em um serviço através da análise competitiva do gap de melhoria. *Gest. Prod.*, v14, n.1, p.43-54, jan. 2007.

ZEITHAML, V.A; BITNER, M.J.; GREMLER, D.D. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 6 ed. Bookman, 2014.

*Transporte rodoviário: desempenho do setor, infraestrutura e investimentos*. – Brasília: CNT, 2017.