

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**OS GAPS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UMA LOCADORA DE VEÍCULOS:
Um estudo de caso na Rac Rent a Car**

Gisele Cristiane Silva^{*}
Rúbia Magalhães Fraga^{}**

RESUMO

O Setor de serviços tem crescido de forma considerável, levando as empresas a buscar cada vez mais oferecer qualidade nos serviços prestados e aumentar sua competitividade frente ao mercado. Neste contexto, se insere os serviços das locadoras de veículos. O presente artigo, analisou a qualidade percebida nos serviços de locação de veículos da empresa Rac Rent a Car, através da mensuração dos GAPS inerentes a esses serviços. Para isso foi utilizado o questionário SERVQUAL que mede a lacuna entre o que o cliente espera com relação ao serviço realizado e o que de fato ele recebe. Com o estudo, investigou-se a seguinte problemática: Quais são as principais falhas no processo de locação de veículos da locadora Rac Rent a Car? Chegou-se a conclusão que no quesito cordialidade no atendimento dos colaboradores e estrutura física a empresa superou a expectativa dos clientes, em contrapartida os serviços de manutenção dos veículos na perspectiva dos clientes estão deficientes. A partir desse mapeamento foram propostas tratativas para as falhas localizadas de modo a tornar a experiência do cliente junto à locadora mais satisfatória.

PALAVRAS-CHAVE: Serviços. Locação de Veículos. SERVQUAL.

^{*}Graduanda em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade;
giselecrisianesilva@hotmail.com

^{**}Mestre em Administração, Professora Orientadora. E-mail: coordadmh@doctum.edu.com.br

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado que busca ser competitivo, as empresas prestadoras de serviços constantemente devem identificar quais são as principais falhas geradas durante o desenvolvimento de etapas do processo de prestação do serviço ao cliente, os chamados GAPS. Uma vez que o cliente tem expectativas de que, ao acionar os serviços de uma determinada empresa, o mesmo seja adequado e aceitável. Cabe à empresa organizar-se para diminuir essas lacunas e oferecer ao cliente serviços mais eficazes.

As empresas atualmente querem reter seus clientes, fator tão importante quanto atrair novos. Para isso, é de fundamental importância mensurar a qualidade dos serviços na perspectiva do cliente. O fato é que o serviço prestado afeta o nível de fidelidade desse cliente à empresa. Identificando as lacunas inerentes a tais serviços, é possível traçar metas de melhoria, atender bem o cliente e aumentar a lucratividade.

Partindo dessa Premissa o presente trabalho utilizou o modelo SERVQUAL para mensuração dos GAPS. Esse modelo avaliou a expectativa do cliente e a realidade do serviço recebido.

Vários seguimentos empresariais já foram foco de estudo em relação aos Gaps. Neste caso foi estudada uma locadora de carros a partir da questão: Quais as falhas mais comuns em empresas locadora de veículos? Comumente aparecem no rol de reclamações dos clientes fatos, como: a demora na liberação do veículo, a disponibilização dos veículos antes de serem conferidas junto ao cliente as avarias já existentes no mesmo, a identificação de falhas mecânicas após o veículo ter sido entregue ao cliente, a falta de atendimento de plantão, a falta de disponibilidade de veículo reserva, quando ocorre sinistro com o veículo locado pelo cliente. Essas falhas quando identificadas pelo cliente, fazem com que o serviço prestado não atenda a sua expectativa, com isso, a empresa deixa de ganhar e o cliente certamente não retorna.

A proposta deste artigo foi identificar junto à locadora RacRent a Car, quais são as principais falhas em seu processo de locação de veículos e tratá-las, de forma a tornar a experiência do cliente mais satisfatória. Frente a isso a pesquisa buscou responder a seguinte questão-problema: **Quais são as principais falhas no processo de locação de veículos da locadora RacRent a Car?**

Foi realizado o mapeamento dos GAPS do processo de locação de veículos e foram identificadas as lacunas existentes. De posse dessas informações a empresa traçou algumas ações estratégicas visando a melhoria dos seus serviços.

Assim o objetivo geral é identificar quais são as principais falhas (gaps) no processo de locação de veículos da locadora Rac Rent a Car. Para se chegar ao resultado, foram delimitados os seguintes objetivos específicos: descrever e analisar as etapas do processo de locação de veículos; identificar os pontos de melhoria e identificar os gaps existentes do processo de locação de veículos, utilizando a análise SERVQUAL.

Quanto à metodologia do trabalho, a abordagem se caracterizou em qualitativa e quantitativa, em um tipo de pesquisa aplicada, com o objetivo exploratório e quanto aos procedimentos tratou-se de estudo de caso e pesquisa bibliográfica.

Este trabalho justifica-se pela compreensão e a verificação da qualidade dos serviços prestados pela locadora na visão do cliente, com o objetivo de auxiliar a empresa na implantação de medidas de melhoria, gerando satisfação, vantagem competitiva e aumento da lucratividade. Para o meio acadêmico justifica-se como aprofundamento e aplicabilidade das metodologias de mensuração da investigação quanto à qualidade dos serviços.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta sessão será apresentado o referencial teórico, com conceitos de alguns autores que abordam os diversos temas que abrangem a prestação de serviços.

2.1 Serviços

Muitos são os estudiosos que procuram definir o conceito de serviços. Hoffman, Bateson, Ikeda e Campomar (2010, p.6) por exemplo, dizem que “serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos”. Para Albrecht e Bradford (1992) a compreensão de serviços pode ser vista sobre três aspectos, sendo a estratégia, o sistema, as pessoas ou cliente, como fator principal. Onde o foco deve ser sempre suas necessidades e expectativas quanto ao serviço realizado.

Neste mesmo contexto Grönroos (2009, p.27) reforça que “serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, ocorre em interações entre consumidores e empregados de serviços [...]”.

2.1.1 Características dos Serviços

Para Fitzsimmons (2010) os serviços podem ser caracterizados por simultaneidade, heterogeneidade, intangibilidade e perecibilidade. Sendo que tais características não podem ser ignoradas.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 42) afirma que “os serviços são criados e consumidos simultaneamente e, portanto, não podem ser estocados, o que constitui uma característica fundamental para a administração de serviços”.

Sobre a heterogeneidade Las Casas (1995) ressalta que não é possível manter constante a qualidade dos serviços. Visto que, o mesmo é executado pelo ser humano, e associando a instabilidade humana, com a variedade da qualidade da produção, obtém-se resultados diferentes para o mesmo serviço realizado.

Sobre a Intangibilidade Las Casas (1995, p. 24) diz: “A característica da intangibilidade significa que os serviços não são abstratos. Isso requer um treinamento especial para compará-los com outras atividades de marketing.”

A perecibilidade pode ser compreendida como um serviço que por não poder ser estocado e não sendo utilizado, acaba sendo perdido para sempre (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

Para Las Casas (2006, p.290) “estas características dos serviços determinam certas diferenças para o marketing. Para lidar com as características de serviços, os profissionais procuram acionar duas ferramentas mercadológicas: formação de imagem e treinamento”.

2.1.2 Serviço de Locação

A locação de veículos é uma atividade de prestação de serviços, com o objetivo de oferecer comodidade, segurança e facilidade ao cliente. Sendo que, o mesmo conta com benefícios tais como: poder escolher o modelo de veículo ideal

que melhor atenda suas necessidades. O cliente não precisa se preocupar com revisões e manutenções. A reserva do veículo pode ser feita no próprio site da locadora, garantindo que ao chegar à loja o modelo escolhido estará disponível.

O setor de locação movimentou aproximadamente R\$ 16, 28 bilhões em 2015. Somam-se 853,2 mil veículos gerenciados por locadoras. Em 2015 as locadoras adquiriram um total de 338,8 mil carros novos o que representa 13,7% dos 2,4 milhões de veículos comercializados ao longo do ano (PASSOS, 2016).

2.2 Marketing de Serviços

De acordo com Kotler e Keller (2006, p.403) o “Checklist para o marketing de serviços” deve ser utilizado pelos gerentes de marketing das empresas prestadoras de serviço para alcançar as expectativas dos clientes:

- **Nós nos esforçamos para proporcionar ao cliente uma idéia realista do nosso serviço?** Nós sempre verificamos a precisão das nossas mensagens promocionais? Existe uma comunicação regular entre os funcionários que servem os clientes e aqueles que fazem promessas a eles? Avaliamos o impacto das expectativas dos clientes sobre determinados fatores, com o preço?
- **Desempenhar o serviço sempre de modo certo é uma das maiores prioridades da nossa empresa?** Os nossos funcionários são treinados e recompensados por entregar um serviço perfeito? Avaliamos regularmente as características do nosso serviço para que possamos identificar e corrigir potenciais falhas?
- **Nós nos comunicamos efetivamente com os clientes?** Contatamos nossos clientes periodicamente para descobrir suas necessidades e agradecer pelos negócios fechados? Treinamos os funcionários e exigimos que eles demonstrem aos clientes que nos importamos com eles e que os valorizamos?
- **Surpreendemos nossos clientes durante a entrega do serviço?** Nossos funcionários percebem que o processo da entrega do serviço representa a melhor oportunidade para superar as expectativas dos clientes? Tomamos medidas específicas para incentivar a excelência?
- **Nossos funcionários consideram os problemas na entrega do serviço como oportunidades para causar boa impressão aos clientes?** Preparamos e incentivamos os funcionários a fazer o melhor possível no processo de reparação do serviço? Nós os recompensamos por fornecer um serviço de reparação excepcional?
- **Avaliamos e melhoramos continuamente nosso desempenho e o comparamos com as expectativas dos clientes?** Sempre apresentamos um desempenho acima do nível adequado de serviço? Aproveitamos todas as oportunidades para exceder o nível de serviço desejado?

2.3 Mix de Marketing

Para Las Casas (2006 p. 446) “a capacidade de controlar toda a atividade de marketing é um importante diferencial competitivo.” Para tanto a empresa deve utilizar boas estratégias para alcançar seu objetivo.

Segundo Kotler (2000), o mix de marketing engloba uma série de ferramentas que as empresas podem utilizar a fim de alcançar seus objetivos. Essas ferramentas são divididas em quatro grupos sendo eles: Produto, preço, praça e promoção. A figura abaixo refere-se a uma visão sistêmica desse composto:

Figura 2: Composto de Marketing



Fonte: Kotler (2001, p.37)

2.4 Satisfação do Cliente

A satisfação do cliente é algo primordial para toda organização. Para Cobra (1993, p. 49) “tão importante quanto conquistar um novo cliente é conseguir manter um antigo.” A satisfação de um cliente envolve vários fatores e essa é uma tarefa que nunca termina.

Para Bateson e Hoffman (2001, p. 322) “As medidas de satisfação de cliente são obtidas por medidas diretas e indiretas. Medidas indiretas de satisfação dos clientes incluem rastrear e monitorar registros de vendas [...]” Para mensurar a satisfação do cliente utilizam-se três tipos de abordagem: Abordagem da escala de 100, onde a empresa é avaliada pelo cliente numa escala de 0 a 100. A partir do

resultado a empresa passa a traçar metas de melhoria dos seus serviços. Na abordagem “muito satisfeito/muito insatisfeito” o cliente avalia uma escala contendo cinco pontos e a partir desse resultado é definida a satisfação do cliente percentualmente e é estabelecido o diagnóstico para apresentar às áreas de melhoria. Por último na abordagem combinada que fornece preciosas informações tendo em vista que combina-se a abordagem “muito satisfeito/muito insatisfeito” com um feedback (BATESON; HOFFMAN, 2001)

Para Kotler e Keller (2006, p.144):

a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço.

Ainda segundo Kotler e Keller (2006, p.144) faz-se necessário que as empresas façam perguntas corretas nos levantamentos de satisfação: “Você recomendaria esse produto ou serviço a um amigo”?

Quando o cliente responde que recomendaria a outras pessoas o produto ou serviços adquiridos, significa que a empresa atendeu sua expectativa, ou seja, a experiência de compra foi positiva.

Para Kotler (2000, p. 55), “já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los.” E para encantar o cliente, é necessário que a organização ofereça benefícios que vão além de financeiros.

2.5 Análise SERVQUAL para detecção de gaps

Trata-se de “uma ferramenta de pesquisa que mede qualidade em serviços, a SERVQUAL, baseia-se na implementação do conceito de falha da qualidade em serviços” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS 2010, p. 140).

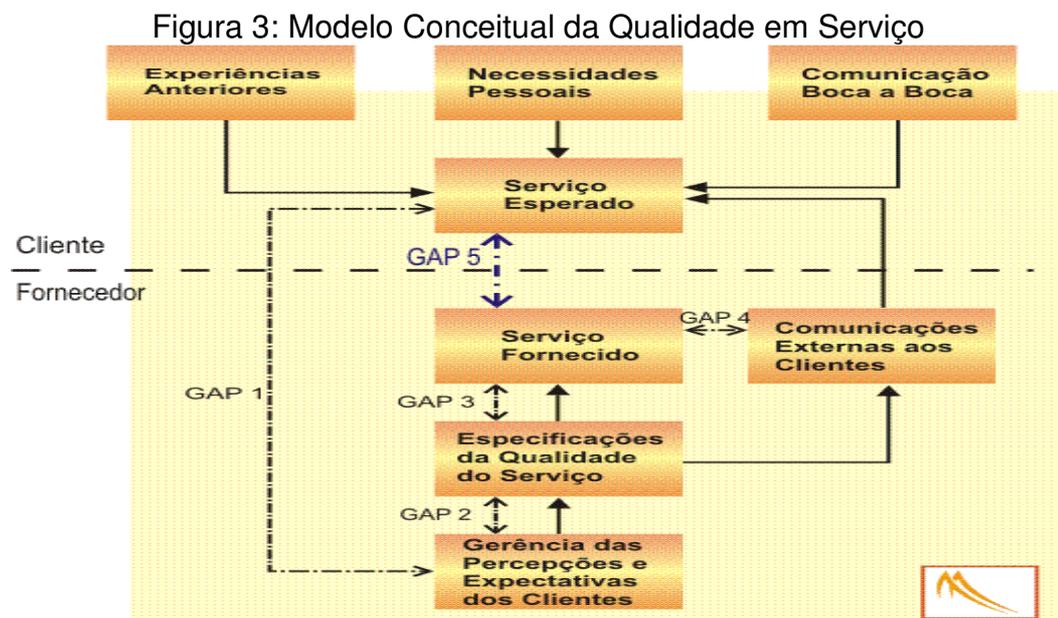
As múltiplas dimensões da qualidade em serviços são captadas pela SERVQUAL, uma ferramenta valiosa para pesquisar a satisfação do cliente com base no modelo de falha na qualidade em serviços (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS 2010, p. 142).

2.5.1 GAPS

A análise da lacuna entre o serviço que o cliente espera e o serviço que de fato ele percebe, é um importante processo para se obter retorno da satisfação desse cliente. Nesses termos são consideradas as Falhas ou Gaps. Quando a empresa consegue minimizar as quatro falhas associadas à prestação de serviços, ela faz com que seu cliente fique satisfeito (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

O modelo define cinco *gaps* identificados entre as expectativas e percepções dos usuários:

- O GAP 1 é a diferença entre o serviço esperado pelo cliente e o que a Gerência das Percepções e Expectativas dos Clientes encontrou como o desejo do cliente.
- O GAP 2 é a diferença entre o que a Gerência das Percepções e Expectativas dos Clientes encontrou como o desejo do cliente e a especificação da qualidade do serviço.
- O GAP 3 é a diferença entre a especificação da qualidade do serviço e serviço efetivamente entregue.
- O GAP 4 é a diferença entre a qualidade especificada do serviço e o que a empresa comunica externamente..
- O GAP 5 é a diferença entre o que o cliente espera e o que efetivamente a empresa lhe entrega.



Fonte: Site Merkatius (2003)

Os primeiros quatro *gaps* contribuem para o quinto, que é onde reside o problema: serviço esperado x serviço percebido. Assim, a quinta lacuna foi

estabelecida como uma função das quatro lacunas anteriores, isto é, (*gap+f [gap1, gap2, gap3, gap4]*).

3CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa em que se baseia este trabalho atua no ramo de locação de veículos há mais de 10 anos. Sua fundação se deu em novembro de 1998, sobre a Razão Social Locadora Gariff e Guimarães Ltda, sua sede era localizada à Avenida Wilson Alvarenga, nº 1283 B, no bairro Carneirinhos, em João Monlevade - MG. Nessa época a locadora contava com apenas 6 veículos e seu quadro de funcionários era composto por 2 pessoas.

Em 30 de junho de 1999, a Locadora Gariff assina um contrato junto à maior rede de aluguel de veículos do mundo: Localiza Rent a Car, passando a ser uma franqueada da marca Localiza.

Em 6 de fevereiro de 2001, a empresa Gariff e Guimarães é fechada e uma nova empresa é aberta, com a razão social Rachid Veículos Ltda ME. A atividade fim da empresa continua a ser locação de veículos. A sede é transferida para o número 1054, loja 1, da mesma avenida (Wilson Alvarenga), e o contrato como franqueada Localiza é mantido.

Nessa época a Rachid Veículos possuía 3 lojas, sendo que a matriz é localizada em João Monlevade/ MG, nova sede na Av. Gentil Bicalho nº140, e as filiais, em Itabira/MG, e em Barão de Cocais/ MG. A empresa contava com 12 funcionários e 2 sócios, divididos entre cargos táticos e operacionais, a administração fica a cargo dos proprietários, Geraldo Marcelo Guimarães e Altamiro Guimarães Filho. Possuía ao total, uma frota de cerca de 300 veículos.

Em Fevereiro de 2015, após longo período de decisão dos sócios, a Rachid Veículos encerra definitivamente o contrato de franqueada com a rede de alugueis de veículos Localiza e passa a se tornar concorrente da empresa com o novo nome fantasia: RacRent a Car

Atualmente o quadro de colaboradores da Rac é composto por 32 funcionários, sua frota tem cerca de 550 veículos e sua atividade principal continua sendo a locação de veículos. A missão, Visão e Valores da Rac Rent a car são:

- a) Missão: Contribuir para o sucesso dos negócios e do lazer dos clientes, alugando carros com eficiência e simpatia;
- b) Visão: Ser uma empresa admirada;
- c) Valores: Valorização do cliente; Reconhecimento do desempenho dos colaboradores; Comportamento ético; Zelo pela imagem da empresa; Busca pela excelência; Agregar valor à empresa.

Figura 1: Empresa RacRent a Car



Fonte: Pesquisa Documental (2016)

4 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo proposto, foi desenvolvida quanto à sua abordagem, uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Quantitativa devido à utilização do formulário Servqual que forneceu resultados quantificáveis e qualitativa no momento da interpretação dos dados. No que se refere ao tipo de pesquisa, a mesma é classificada como aplicada. Para Gil (1989, p. 44) pesquisa aplicada “tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas do conhecimento.”

Para Vergara (2007) a pesquisa aplicada é fundamentada pela necessidade de buscar solução para os problemas identificados. Sendo eles imediatos ou não.

Quanto aos objetivos ou fim pretendido, trata-se de uma pesquisa exploratória. Gil (2007) ressalta que a pesquisa exploratória permite ao pesquisador se aproximar do problema basicamente através de levantamento bibliográfico,

entrevistas com pessoas envolvidas com o problema analisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Quanto aos procedimentos técnicos adotados para a pesquisa, a estratégia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Para Fonseca (2002, p. 32), “a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites”

Fonseca (2002) destaca que o estudo de caso permite compreender como é o mundo, do ponto de vista dos participantes. Ainda como método, a pesquisa teve o respaldo de um formulário com perguntas fechadas baseado no método Servqual, conforme descrito no item 2.5. A pesquisa citada teve por objetivo auxiliar no mapeamento dos objetivos específicos propostos nesse projeto.

5 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS DADOS

Foi aplicado um questionário modelo Servqual adaptado ao serviço de locação de veículos, composto por 44 perguntas, divididas em dois blocos, sendo 22 relacionadas à expectativa e 22 para a realidade percebida nos serviços contratados, sobre as quais os clientes responderam dentro de uma escala tipo Likert de sete pontos, onde (1) equivale a discordo plenamente e (7) concordo plenamente. As perguntas estão distribuídas dentre as cinco dimensões da qualidade que são: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia.

A amostra foi composta por 20 clientes. Desse total, 40% são clientes pessoa física e 60% pessoa jurídica. Para a escolha desses clientes levou-se em conta que da frota total de 550 veículos, 62% encontram-se locados com os clientes pessoa jurídica entrevistados, ou seja, esses clientes detém grande parte do poder de compra na empresa. A escolha dos clientes pessoa física deu-se de forma aleatória. A aplicação do questionário foi realizada no período de 01 a 30 de Setembro de 2016.

5.1 Resultado

Após tabular os dados da pesquisa, foi analisado os GAPS da prestação de serviço da RacRent a Car de modo a ajudar a empresa a compreender melhor as

expectativas de seus clientes com relação aos serviços prestados e a realidade quanto ao serviço recebido.

Foi calculada a média geral a partir da soma de todas as notas referente a cada grupo de perguntas que compõe as 5 dimensões dos serviços, dividido por 20 (número de clientes entrevistados). O resultado das médias foram transformados em percentual, para se ter um melhor visão do que essas médias representam (Tabela 1).

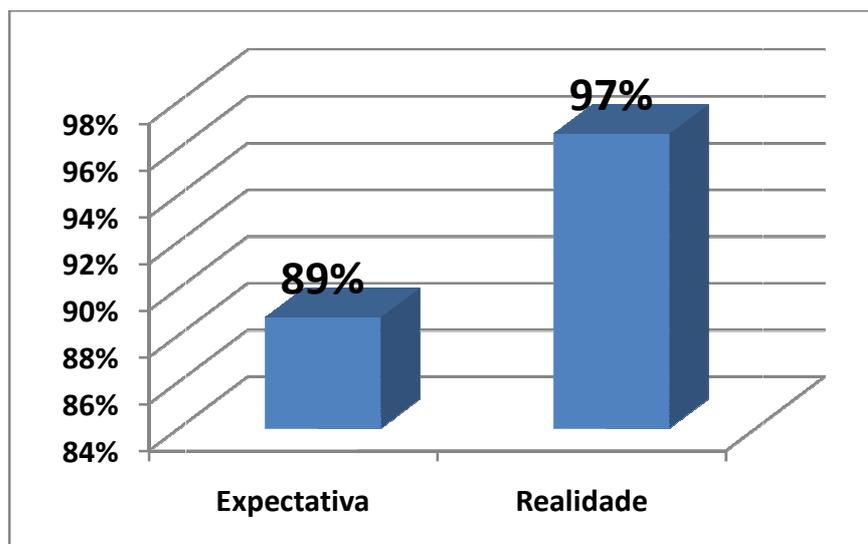
Tabela 1 - Média geral das Expectativas e Realidades do Serviço

DIMENSÕES		MÉDIA GERAL	%
TANGIBILIDADE	Expectativa	24,85	109%
	Realidade	27,05	
CONFIABILIDADE	Expectativa	23,3	90%
	Realidade	20,95	
ATENDIMENTO	Expectativa	26,1	98%
	Realidade	25,55	
SEGURANÇA	Expectativa	26	102%
	Realidade	26,4	
EMPATIA	Expectativa	32,3	97%
	Realidade	31,35	

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

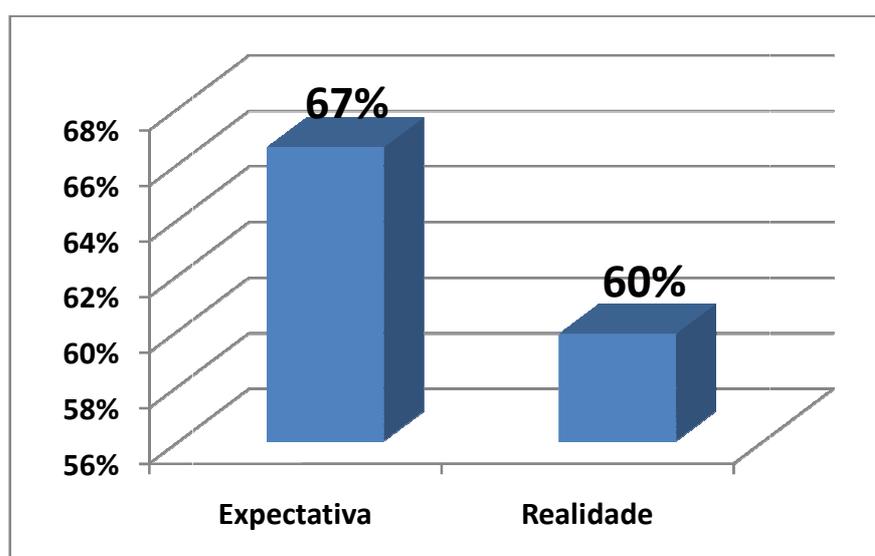
Os clientes demonstraram que os serviços prestados em relação à dimensão Tangibilidade, é melhor do que esperam (Tabela 1 e Gráfico 1). Isso significa que a Rac nos quesitos ambiente agradável, frota variada de veículos, boa aparência dos colaboradores e dos materiais associados com o serviço, supera a expectativa de seus clientes

O percentual de 89% para as expectativas foi obtido através da divisão de sua média geral, com o resultado obtido pela multiplicação da quantidade de perguntas que compõe a dimensão tangibilidade (4) com nota máxima (7). O mesmo ocorre para o percentual de 97% obtido para a realidade dos serviços prestados.

Gráfico 1 – Dimensão Tangibilidade

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

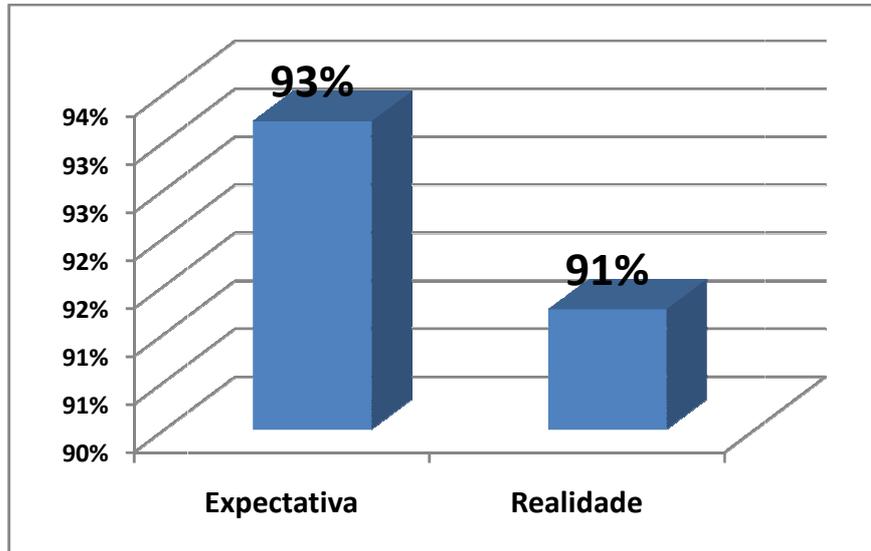
Na dimensão da confiabilidade, houve um GAP de 7% (gráfico2). Isso mostra que a Rac no que diz respeito ao cumprimento do prazo para a realização das manutenções, a qualidade dos serviços de manutenção de seus veículos, atendimentos das reservas, disponibilização de veículos que não apresentem avarias e interesse em resolver os problemas de manutenção, precisa adotar medidas de melhoria a fim de garantir a satisfação de seus clientes.

Gráfico 2 – Dimensão da Confiabilidade

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A dimensão atendimento dos colaboradores, também gerou um GAP de 2% (Gráfico 3). Essas falhas estão concentradas na demora da liberação de carro reserva e no cumprimento de prazo para a execução de serviços.

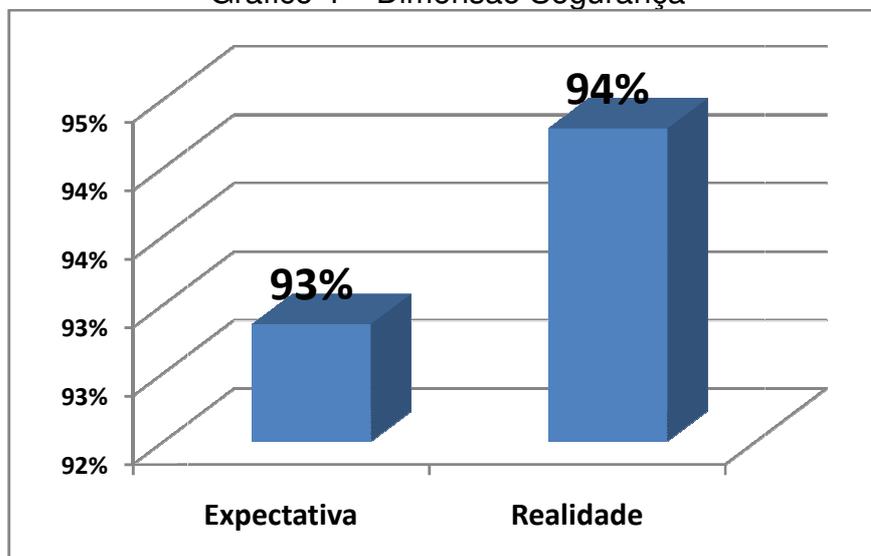
Gráfico 3 – Dimensão de Atendimento



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Os clientes se mostraram satisfeitos com os colaboradores quanto à segurança, comportamento, cortesia, domínio. E de um modo geral estão satisfeitos nas transações com a Rac. O gráfico 4 nos mostra um percentual de 1% a mais na qualidade do serviço percebido.

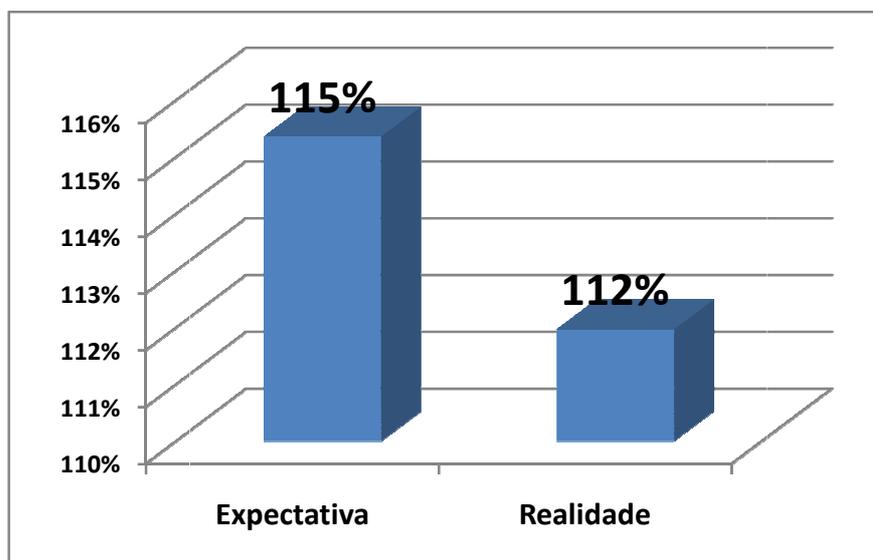
Gráfico 4 – Dimensão Segurança



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Essa dimensão gerou um GAP de 3% (Gráfico 5). Analisando individualmente os questionários aplicados, percebe-se que as falhas estão concentradas na deficiência do atendimento 24h em casos de emergências.

Gráfico 5 – Dimensão da Empatia



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Dessa forma os dados coletados e analisados demonstram que a empresa precisa investir em processos que atendam e corrijam o gap diretamente ligado a atendimentos emergenciais, o que por sua vez está diretamente ligado a atendimento 24 horas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreender a qualidade esperada em um serviço é um desafio. Em grande parte é difícil entregar ao cliente um serviço exatamente como o mesmo deseja, no entanto, faz-se necessário que as organizações a cada vez mais busquem conhecer este índice. Neste sentido, este artigo durante a realização da pesquisa esteve sempre em busca dessa compreensão. Acredita-se que o contato estreito com o cliente pode determinar o sucesso ou insucesso de uma empresa.

Assim, a pesquisa tinha como objetivo analisar as etapas do processo de locação de veículos da Rac Rent a Car. Os resultados dessa análise foram obtidos através do acompanhamento das atividades realizadas dentro da empresa e

baseados no referencial teórico quanto a serviços de locação. Tal estudo demonstrou que o setor operacional é o que demanda mais ações estratégicas por parte da gerência para seu perfeito funcionamento, uma vez que a maior parte dos GAPS gerados está relacionado ao operacional da empresa. Ainda foi possível atender a outro objetivo proposto, onde buscou-se identificar os GAPS existentes no processo de locação de veículos, utilizando a análise SERVQUAL e por último buscou-se apresentar após as análises, quais seriam os pontos de melhoria e este objetivo foi analisado de forma conjunta. Os clientes avaliaram as questões propostas e apontaram as lacunas existentes entre o que é a expectativa dele quanto ao serviço contratado e a realidade do serviço recebido.

Na dimensão Empatia, que trata-se do grau de cuidado e atenção pessoal, os clientes entrevistados tiveram expectativa acima de 100%. Este aspecto demonstra que o bom atendimento é primordial para os clientes da Rac. Como resultado, a empresa apresentou um percentual de realidade menor, sendo que o GAP gerado nessa dimensão está relacionado ao atendimento de plantão 24h. A ação de melhoria proposta à empresa, foi a ampliação das linhas de telefones de plantão e parceria com outras locadoras, para fazerem a sublocação de veículos em caso de necessidade.

As dimensões tangibilidade que engloba a estrutura física e pessoal e a Segurança que envolve os conhecimentos dos funcionários e suas habilidades em demonstrar confiança superou as expectativas dos clientes. A empresa nos últimos meses passou a investir em cursos de capacitação dos seus colaboradores e melhoria da estrutura física, de modo a alocar melhor seus veículos, garantir o conforto do cliente e melhorar seu marketing visual.

As dimensões Atendimento e Confiabilidade tiveram lacunas de 2% e 7% respectivamente. Isso se dá devido a deficiência existente no setor operacional onde demandam as manutenções dos veículos. Avaliou-se que em algumas manutenções feitas em oficinas terceirizadas, não havia o cumprimento do prazo de entrega dos veículos, sendo que a falta de pontualidade dos prestadores de serviço refletia no prazo informado ao cliente. Outro fator, era a falta de controle das manutenções por parte do operacional e de avaliação minuciosa dos veículos a fim de corrigir as avarias existentes. O controle estava deficiente nas manutenções corretivas e preventivas. Não verificava se o problema do veículo foi resolvido, o serviço era feito e imediatamente o veículo era devolvido ao cliente, ocasionando muitas vezes a

impressão de má qualidade dos serviços na visão do mesmo. Ações estratégicas como, melhor controle de manutenção dos veículos, constante contato com o cliente para feedback dos serviços realizados, ampliação de oficinas parceiras de modo a garantir um bom serviço e pontualidade de entrega foram propostas a empresa.

Esta pesquisa apresentou contribuições tanto acadêmicas quanto gerenciais. No ponto de vista acadêmico, contribuiu na compreensão de fatores relevantes à satisfação do cliente a fim de gerar competitividade e lucratividade para a empresa e no ponto de vista gerencial, apontou as questões que devem ser priorizadas pelos gestores. Além disso, os resultados podem ser utilizados para análise dos pontos de melhoria e possíveis investimentos na empresa.

**THE GAPS IN THE PROVISION OF SERVICES OF A LESSER OF VEHICLES:
A case study at Rac Rent a Car**

ABSTRACT

The Service Sector has grown considerably, leading companies to increasingly seek to offer quality services and increase their competitiveness in relation to the market. In this context, the services of car rental companies are included. This article analyzes the perceived quality of Rac Rent a Car 's car rental services through the measurement of the GAPS inherent to these services. The SERVQUAL questionnaire was used to measure the gap between what the client expects in relation to the service performed and what he actually receives. With the study, the following problem was investigated: What are the main flaws in the rental process of Rac Rent a Car? It was concluded that in terms of cordiality in the employees' attention and physical structure, the company surpassed the expectations of the customers, in contrast, the maintenance services of the vehicles from the perspective of the clients are deficient. Based on this mapping, it was proposed to deal with localized faults in order to make the customer experience with the most satisfactory store.

KEYWORDS: Services. Vehicle Rental.SERVQUAL.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl, BRADFORD, Lawrence J, **Serviços com Qualidade: A Vantagem Competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

BATESON, John E. G, HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de Serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Competitivo: uma Abordagem Estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

DESLAURIERS, J. & KÉRISIT, M. O delineamento de pesquisa qualitativa. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

FARIA, Carlos Alberto. **Qualidade em serviços: Modelo Conceitual**. 2003. Disponível em: <www.merkatus.com.br/11_artigos/28.htm>. Acesso em: 2 Jun. 2016

FARIA, Carlos Alberto. A..**SERVQUAL: Uma Ferramenta Para Medir A Qualidade dos Serviços**.2003. Disponível em: <http://www.merkatus.com.br/10_boletim/26.htm>. Acesso em: 14 Jun. 2016

FITZSIMMONS, James A, FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de Serviços**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica**. Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002. Disponível em: <<http://migre.me/u7zPh>>. Acesso em: 18 Mai. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2009.

HOFFMAN, K. Douglas, BATESON, John E. G, IKEDA, Ana Akemi, CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Princípios de Marketing de Serviços**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços**. São Paulo: Atlas, 1995.

PASSOS, Alfredo. **Inteligência Competitiva por Alfredo Passos: Observatório sobre a Competitividade Empresarial**. Disponível em: <<https://alfredopassos.wordpress.com/2016/03/23/d>>. Acesso em 14 Jun. 2016

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8. ed. Atlas, 2007.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO SERVIÇO

1-Discordo totalmente 7-Concordo totalmente

Expectativa
Realidade

Questões abordadas

Tangibilidade	Locadoras de Veículos devem dispor de uma frota nova e variada.	1	2	3	4	5	6	7
	As instalações físicas (recepção, estacionamento) das locadoras de veículos devem ser agradáveis.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores de locadoras de veículos devem ter boa aparência.	1	2	3	4	5	6	7
	Os materiais relacionados com o serviço prestado nas locadoras de veículos, tais como: faturas, impressos ou panfletos, devem ter uma boa aparência visual.	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	Quando uma excelente locadora de veículo promete fazer algo na hora certa, como por exemplo: manutenções e liberação dos veículos, elas fazem.	1	2	3	4	5	6	7
	Quando um cliente tem um problema com o veículo, as excelentes locadoras de veículos demonstram um sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
	Excelentes locadoras de veículos prestam serviço de qualidade desde a primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	Excelentes locadoras de veículos atentam às reservas feitas e disponibilizam o veículo no horário escolhido pelo cliente.	1	2	3	4	5	6	7
	Excelentes locadoras de veículos atentam em disponibilizar veículos que não apresentem avarias.	1	2	3	4	5	6	7
Atendimento	Os colaboradores de excelentes locadoras de veículos prometem a seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores, de excelentes locadoras de veículos, disponibilizam carro reserva prontamente, mediante a necessidade do cliente.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores, de excelentes locadoras de veículos, terão sempre boa vontade em ajudar seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores, de excelentes locadoras de veículos, estão prontamente dispostos a conferir o veículo com o cliente antes da sua liberação	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	O comportamento dos colaboradores de excelentes empresas de locação de veículos inspirará confiança nos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
	Os clientes de excelentes empresas de locação de veículos sentir-se-ão seguros em suas transações com essa empresa.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores de excelentes locadoras de veículos se mostram corteses com seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores, de excelentes locadoras de veículos, terão os conhecimentos necessários para responder às questões dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	Excelentes locadoras de veículos darão atenção individual a cada cliente.	1	2	3	4	5	6	7
	Excelentes locadoras de veículos tem horário de funcionamento convenientes para todos seus clientes e disponibilizam atendimento 24h em caso de imprevistos.	1	2	3	4	5	6	7
	Excelentes locadoras de veículos tem colaboradores que dão atendimento individual a cada cliente.	1	2	3	4	5	6	7

Excelentes locadoras de veículos estarão centradas no melhor serviço a seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
Excelentes locadoras de veículos estão atentas às necessidades específicas de seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7

1-Discordo totalmente 7-Concordo totalmente

Expectativa	<input type="checkbox"/>
Realidade	<input checked="" type="checkbox"/>

Questões abordadas

Tangibilidade	A RacRent a Car tem uma frota nova e variada.	1	2	3	4	5	6	7
	O ambiente físico da RacRent a Car é agradável.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car tem boa aparência.	1	2	3	4	5	6	7
	O material associado com o serviço prestado na da RacRent a Car, tais como faturas, impressos ou panfletos, têm boa aparência visual.	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	Quando a RacRent a Car promete fazer as manutenções e liberar os veículos em certo tempo, ela cumpre.	1	2	3	4	5	6	7
	Quando um cliente tem um problema com o veículo, a RacRent a Car demonstra um sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car presta o serviço de qualidade desde a primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car atende as reservas no horário escolhido pelo cliente.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car se preocupa em disponibilizar veículos que não apresentem avarias para os clientes.	1	2	3	4	5	6	7
Atendimento	Os colaboradores da RacRent a Car prometem a seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car disponibilizam carro reserva prontamente, mediante a minha necessidade.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car têm sempre boa vontade em ajudar seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car estão prontamente dispostos a conferir os veículos com o cliente antes da liberação.	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	O comportamento dos colaboradores da RacRent a Car inspira confiança.	1	2	3	4	5	6	7
	Você sente-se seguro em suas transações com a RacRent a Car.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car são corteses com você.	1	2	3	4	5	6	7
	Os colaboradores da RacRent a Car possuem os conhecimentos necessários para responder às suas questões.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	A RacRent a Car lhe dá atenção individual.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car tem horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes e disponibiliza atendimento 24h em caso de imprevistos.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car tem colaboradores que dão a você um atendimento individualizado.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car está centrada no melhor serviço a seus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
	A RacRent a Car entende suas necessidades específicas.	1	2	3	4	5	6	7