

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

**APLICAÇÃO DO MODELO SERVQUAL: UM ESTUDO DE CASO NA JL  
LOCAÇÃO DE MÁQUINAS E VEÍCULOS LTDA**

**Crislaine Cassia Silva\***  
**Ana Paula Cota Moreira\*\***

**RESUMO**

O presente artigo foi desenvolvido com o objetivo geral de avaliar a qualidade dos serviços prestados na JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda. Os objetivos específicos foram: identificar por meio de um questionário a expectativa e a percepção dos clientes sobre a empresa; aplicar o modelo SERVQUAL para medir a qualidade dos serviços prestados e propor ações estratégicas com base nos dados obtidos por meio da aplicação do modelo na melhoria da qualidade dos serviços na empresa. Para tanto, foram desenvolvidas as pesquisas bibliográficas e exploratória, quanto à natureza da pesquisa, foi de cunho quantitativo e qualitativo. O estudo utilizou o modelo SERVQUAL, que consiste em uma pesquisa com 22 itens que abordam a expectativa e a percepção dos serviços prestados aos clientes e gestor da empresa. Assim, o resultado da média ponderada das cinco dimensões onde se calcula o Servqual, por meio da média da percepção menos a média da expectativa, resulta-se no gap. A partir dos resultados obtidos, chegou-se à conclusão de que em algumas dimensões não os serviços prestados não atenderam às expectativas dos clientes da empresa analisada, para tanto, foi proposto um plano de ação que proporcione melhoria das características que não estão sendo observadas com qualidade por ela. Concluiu-se que o modelo SERVQUAL explora de maneira ampla todos os ambientes em uma empresa e, que a sua aplicação é necessária e eficaz em uma organização que preza pela qualidade na prestação de serviços.

**Palavras-chave:** Servqual. Qualidade. Serviços.

\* Graduanda em Administração na Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail: crislainecassia17@gmail.com

\*\* Professora Orientadora; Mestre em Administração; e-mail: apaulacmoreira@yahoo.com.br

## 1 INTRODUÇÃO

No mercado nacional competitivo, as buscas pelo aperfeiçoamento e êxito nos negócios torna-se essencial. Esse aperfeiçoamento requer discernimento e clareza sobre todo o processo produtivo da organização, em que a Gestão da Qualidade é cada vez mais utilizada por diversas empresas devido ao seu reconhecimento internacional na credibilidade de produtos e/ou serviços.

Em relação ao ramo de terraplanagem no estado Minas Gerais, o serviço está bastante escasso, foi preciso readequar-se para realizar a prestação de serviço de locação de máquinas e equipamentos também para fora do estado. Isso porque, empresas prestadoras de serviços têm buscado espaço no mercado para se manterem competitivas, um dos aspectos essenciais para isso é prezar pelo melhor atendimento dos clientes, no sentido de satisfazer todas as suas necessidades com qualidade.

Neste contexto, o presente artigo busca responder a seguinte questão: Com essa nova readequação na organização, a qualidade na prestação de serviços oferecidos está atendendo às expectativas dos clientes da JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda? E para resolver essa questão, tornou-se necessário a realização de uma pesquisa de campo utilizando a escala SERVQUAL, que mostra a diferença entre a expectativa e a percepção do cliente, possibilitando mensurar a qualidade dos serviços prestados pela empresa estudada.

O objetivo geral desse artigo foi avaliar a qualidade dos serviços prestados na JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda. E, os objetivos específicos foram: identificar, por meio de questionário, a expectativa e a percepção dos clientes sobre a empresa; aplicar o modelo SERVQUAL para medir a qualidade dos serviços prestados e propor ações estratégicas com base nos dados obtidos por meio da aplicação do modelo na melhoria na qualidade dos serviços da empresa.

A melhoria na qualidade dos serviços prestados em si, muitas vezes, não é mais um diferencial e, sim, uma obrigação de qualquer empresa. Com clientes cada vez mais exigentes, necessita-se de um grau de qualidade que seja no mínimo aceitável. Nesse sentido, os objetivos deste artigo justificam-se pela necessidade de melhoria do serviço prestado pela empresa de locação de máquinas. Assim, buscou-se contribuir para um melhor entendimento da percepção da qualidade dos serviços prestados pela empresa JL Locação de Máquinas e Veículos LTDA.

Diante do exposto, foi realizada uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem bibliográfica e exploratória. Realizou-se um estudo de caso em relação aos serviços prestados, em que a estratégia utilizada foi um questionário com perguntas relacionadas ao tema em pesquisa. Com ele foi realizada a coleta dos dados, os respondentes foram o gestor da empresa e os 30 clientes com cadastro ativos, o modelo utilizado foi Servqual composto por dois questionários com 22 perguntas que com a finalidade medir a qualidade dos serviços prestados.

Após essa introdução é apresentado o Referencial Teórico que teve como autores principais Lovelock e Wright (2007) e Fitzsimmons (2010), tal como a definição de serviços, locação de serviços, qualidade e sobre o modelo SERVQUAL, seguido da Caracterização da Organização, Metodologia, Pesquisa e Análise de Dados e, para encerrar, o texto das Considerações Finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O propósito deste capítulo é expor as teorias que embasarão o presente artigo. Desse modo foram abordados fundamentos relativos à Administração de Serviços.

### **2.1 Serviços**

Existem muitas definições de serviços por diversos autores, mas todos consideram a intangibilidade e o consumo simultâneo em diferentes graus, como características de serviço. Segundo Zeithaml e Bitner (1996, p. 5) “serviços são procedimentos, métodos e atividade de execuções”.

Lovelock e Wright (2006, p. 5) descrevem serviços como “um ato ou desempenho que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no/ou em nome do destinatário do serviço”. Os clientes procuram obter valor numérico por meio de mão de obra, bens, instalações entre outros, por intermédio de troca pelo seu dinheiro, tempo e esforço.

Gronroos (1990, p. 27) “descreve serviço como uma série de atividades com características intangíveis que normalmente, mas não obrigatoriamente, acontece em comunicações entre consumidores e ou prestadores de serviços diversos, que têm como finalidade solucionar os seus problemas”.

Assim, em meio às diversas definições de serviço, Rathmell (2010) ressalta que conceitua serviço como um procedimento, um esforço, uma execução e que pode identificar de várias formas. Pode-se destacar alguns tipos de serviços citados pelo autor como serviços executados por meio de contrato, pessoais, alimentação, alojamento, manutenção, entre outros.

## **2.2 Locação de Serviços**

Os serviços envolvem uma forma de locação por meio da qual os consumidores obtêm benefícios (LOVELOCK; GUMMESSON, 2011). Acontece que muitos consumidores não podem comprar equipamentos, por isso precisam do serviço de locação.

Segundo os mesmos autores, pode-se identificar algumas áreas, como por exemplo, os serviços de locação de bens, que dá ao cliente o direito provisório de um bem físico que ele não vai comprar. A locação de espaços ou locais delimitados dá o direito de um espaço maior em um imóvel ou uma área. Já a locação de mão de obra consiste na contratação de outras pessoas para executar diversos serviços (LOVELOCK; GUMMESSON, 2011).

## **2.3 Qualidade em Serviços**

A qualidade de um produto ou serviço, segundo Falconi (1989, p. 30), “está exatamente ligada à satisfação completa do consumidor”. Para se obter resultado satisfatório é de suma importância que haja um relacionamento comercial com qualidade, baixo custo e atendimento de excelência.

Segundo Deming (1991, p. 78), “na maioria das vezes, a reação do cliente para o que ele considera serviço bom ou ruim é imediata, mas a reação à qualidade de um produto manufaturado pode ser retardada”.

Para Fitzsimmons (2010, p. 139) “a avaliação da qualidade em serviços surge no decorrer da prestação de serviço, portanto, a satisfação do cliente com a qualidade do serviço está ligada à comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado”. Já para Las Casas (2000, p. 83), “a qualidade de uma prestação de serviço é percebida através de um cliente satisfeito com os serviços oferecidos a ele, por isso a qualidade em serviço está ligada à satisfação”.

Com isso, Fitzsimmons (2010, p. 139) identificou as cinco dimensões que os clientes observam na avaliação de um prestador:

- a) **Confiabilidade:** prestar um serviço confiável é uma expectativa do cliente, executar no prazo, da mesma maneira e sem erros;
- b) **Responsividade:** ao prestar o serviço deve-se auxiliar os clientes e fornecer o serviço sem demora;
- c) **Segurança:** está relacionada ao conhecimento e à cortesia dos funcionários, bem como à sua capacidade de transmitir confiança e confidencialidade;
- d) **Empatia:** demonstrar interesse e atenção personalizada aos clientes, a fim de prestar serviços adequados às reais necessidades de cada um;
- e) **Aspectos Tangíveis:** traduzem-se na aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação. A condição do ambiente é uma evidência tangível do cuidado e da atenção aos detalhes pelo fornecedor do serviço.

## 2.4 Modelo Servqual

Segundo Fitzsimmons (2010), com a finalidade de medir a qualidade em serviços (isto é, confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis), desenvolveu-se a escala de itens, denominada SERVQUAL.

Segundo Bitner e Zeithaml (2003, p.93), “para utilizar o método SERVQUAL e, assim medir a qualidade do serviço, é necessário, calcular primeiramente a diferença entre expectativas e as percepções do serviço”.

Bitner e Zeithaml (2003, p. 93) ainda afirmam a respeito de “o que interfere na satisfação do cliente são características como preço, qualidade e vantagens que o produto oferece”. Devido a isso, o cliente passa a organizar, na mente, a informação sobre a qualidade e suas cinco dimensões apresentadas.

O modelo SERVQUAL é uma ferramenta composta por duas partes preciosas para pesquisar a satisfação do cliente com base no modelo de falha da qualidade em serviços, é formado por 22 itens que constituem as cinco dimensões da qualidade.

A aplicação do modelo SERVQUAL é realizada em duas etapas:

- a) **1º Etapa:** são consideradas as expectativas dos clientes;
- b) **2º Etapa:** são consideradas as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

Este capítulo caracteriza a empresa JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda., inscrita no CNPJ sob nº 11.065.268/0001-28, situada na avenida Gentil Bicalho, número 1.401, bairro Carneirinhos, cidade de João Monlevade/MG, CEP 35930-478, tem por finalidade a prestação do serviço de terraplanagem, oferecendo serviço de qualidade para obter a satisfação dos clientes.

Vantuir de Souza Ferreira iniciou a empresa JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda., em 10 de agosto 2009, com um capital inicial necessário para compra de uma escavadeira hidráulica e dois caminhões basculantes mais capital de giro para eventuais despesas.

A ideia de abrir uma empresa no ramo de terraplanagem surgiu devido ao Sr. Vantuir ter uma empresa no ramo de construção civil e, sempre que iniciava a construção de um novo prédio, necessitava contratar a locação de máquinas e equipamentos para a realização da terraplanagem e, assim, dar prosseguimento na construção do prédio. Em uma análise feita na organização, concluíram que o custo com a contratação dos serviços de locação para terraplanagem era alto e, como a empresa de construção civil crescia gradativamente, resolveram fazer um investimento na compra de três equipamentos para realização dos serviços de terraplanagem da empresa.

Com o passar do tempo, houve grande procura por empresas do ramo civil de João Monlevade para locação desses três equipamentos. Assim, o Sr. Vantuir resolveu investir na locação de máquinas e equipamentos já que a procura por locação só aumentava. Então, no dia 10 de agosto 2009, surgiu a empresa JL Locação de Máquinas e Veículos.

Com resultados positivos e seu capital de giro aumentando, investiram na compra de mais equipamentos. Hoje, a empresa possui uma frota composta por trinta equipamentos e máquinas e, mais adiante agregou a prestação serviços para diversas empresas em Minas Gerais, Bahia e São Paulo. A empresa possui oito anos de atuação no mercado e tem crescido gradativamente, seu sucesso tem sido reconhecido por meio dos excelentes serviços prestados e pelo bom atendimento aos clientes.

Abaixo serão apresentados a Missão, Visão e Valores e a Estrutura Organizacional:

a) **Missão:**

Promover soluções para o desenvolvimento de negócios com eficiência e qualidade.

b) **Visão:**

Ser considerada a melhor locadora de máquinas e equipamentos.

c) **Valores:**

Ética profissional, responsabilidade social e ambiental, qualidade na prestação de serviços.

d) **Estrutura organizacional da empresa:**

Abaixo, segue o organograma da empresa, demonstrado na Figura 1:

FIGURA 1 – Organograma da empresa



Fonte: Pesquisa Documental (2019)

## 4 METODOLOGIA

A metodologia desse trabalho contou com duas etapas de pesquisa, do tipo bibliográfica e exploratória. A princípio foi desenvolvida a pesquisa bibliográfica, segundo indicações, dos autores que contribuíram com a base conceitual do artigo. Os principais temas mencionados foram: Serviços, Locação de serviços, Qualidade em serviços e modelo Servqual. Essa pesquisa contou com referências de livros, e artigos de autores respeitados na área, e aparecem citados ao longo de todo desenvolvimento do artigo.

Segundo Gil (2006, p. 23), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Já

a pesquisa exploratória é utilizada para obter uma ampla visão do processo e tem a finalidade de:

Proporcionar maiores informações sobre determinado assunto, facilitar a delimitação de um tema de trabalho. Normalmente constitui a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Desenvolve-se com o objetivo de proporcionar uma visão geral, do tipo aproximado, acerca de determinado fato (GIL, 2006, P.43).

Quanto à forma de abordagem, da pesquisa foi de teor quantitativo, pois, os dados foram obtidos por meio de uma cartela de clientes pesquisados e em seguida, analisados estatisticamente. Richardson (2010, p.70) afirma que “o método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”.

E foi utilizado o método qualitativo em que os dados obtidos foram analisados indutivamente. De acordo com Bogdan e Biklen (2003, p. 47):

O conceito de pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram este estilo de estudo ambiente natural, dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processo de análise indutivo.

O objeto de estudo foi a JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda, tomando como base essa organização, foi feito um estudo para avaliar a qualidade dos serviços prestados aos clientes e assim poder propor ações estratégicas de melhoria na prestação de serviços. Foi utilizado como procedimento técnico para levantamento de dados, o estudo de caso. Segundo Goode e Hatt (1979, p. 422), “o estudo de caso é um meio de organizar os dados, preservando do objeto o seu caráter unitário”.

Na pesquisa utilizou-se o modelo SERVQUAL, que mede a qualidade do serviço, por meio de um questionário de acordo com a expectativa do cliente e outro questionário relacionado à sua percepção.

Após a elaboração do questionário, foi aplicada a pesquisa para os clientes da seguinte forma:

1º - O cliente é perguntado como imagina ser a empresa ideal em determinada atividade, com a aplicação do questionário apresentado no Apêndice A, para avaliar as expectativas. Esta parte mede o nível desejado ou ideal do serviço.



2° - Nesta parte foi realizada a aplicação do questionário apresentado no Apêndice B logo a seguir, perguntou-se sobre a empresa a ser analisada, ou seja, a percepção.

3° - Neste momento da análise SERVQUAL, subtraiu-se a expectativa pela percepção.

4° - Na sequência, foram coletados os dados, os resultados são tabulados e analisados.

A forma de abordagem aos clientes foi realizada por meio de e-mails e, ao gestor da empresa, foi aplicado o questionário pessoalmente, momento em que foram indicadas sugestões com propostas melhorias na qualidade dos serviços prestados. A pesquisa teve o objetivo de levantar os pontos positivos e de buscar melhoria por meio do questionário do modelo SERVQUAL para um total de 30 clientes do tipo pessoa jurídica e, que representam 100% da atual carteira de clientes ativos na organização. No conteúdo desta pesquisa houve perguntas sobre a confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Após a coleta de dados e informações, foi efetivada a análise dos resultados obtidos, que foram expostos em quadros, com o objetivo de facilitar o entendimento da pesquisa realizada.

## **5 RESULTADOS**

Após todo embasamento teórico realizado, o questionário para análise da percepção e expectativa foi estruturado com base nas dimensões e tópicos gerais exposto nos Apêndices A e B. Nele, estão contidas propostas empregadas nos questionamentos, e adaptadas para fazerem referência diretamente ao objeto de estudo deste trabalho. O questionário SERVQUAL foi aplicado ao Gestor da empresa e a 30 empresas clientes, que representam 100% da atual carteira de clientes da empresa JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda.

Os resultados dos dados levantados na pesquisa, aqui apresentados e analisados, foram calculados por meio da diferença entre a percepção do cliente e do Gestor da empresa, relativos a cada item das cinco dimensões da escala SERVQUAL, e suas expectativas. Como o número de clientes que responderam o questionário foi de 30 empresas, a média ponderada de cada um foi calculada considerando as seguintes referências de escala:

Quadro 1 – Graus de concordância

LEGENDA:					
<b>1 - Discordo Totalmente</b>	<b>4 - Concordo parcialmente</b>				
	<b>5 - Concordo Totalmente</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>80%</b>
<b>2 - Discordo Parcialmente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
					<b>5</b>
<b>3 - Nem concordo, nem discordo</b>					

Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Primeiro, os índices foram transformados em percentuais em que 1 corresponde a 20%, 2 corresponde a 40%, 3 corresponde a 60%, 4 corresponde a 80% e 5 corresponde a 100%, em seguida foi realizado o seguinte cálculo através da média ponderada:

$$M_p = \frac{p_1 \cdot x_1 + p_2 \cdot x_2 + \dots + p_n \cdot x_n}{p_1 + p_2 + \dots + p_n}$$

Para calcular a média SERVQUAL, foi utilizado a seguinte fórmula:

$$\text{SERVQUAL} = \text{Percepção} - \text{Expectativa}$$

Na dimensão de “**confiabilidade**” foram analisados: Cumprimentos dos prazos, interesse em ajudar, execução correta de primeira vez, servir conforme o combinado e execução perfeita do serviço.

Na dimensão de “**responsividade**”, foram medidos os itens: boa vontade, atendimento com presteza e disposição para tirar dúvidas dos clientes.

Já na dimensão “**segurança**”, foram analisados os itens: segurança em transações com a empresa, certificação com prazo e se o comportamento dos funcionários inspira confiança para os clientes.

Na dimensão de “**tangibilidade**”, foram avaliados: equipamentos, instalações físicas, aparência dos funcionários e visual de documentos, papéis impressos, faturas, panfleto etc.

A “**empatia**”, apresenta o maior número de itens medidos: cortesia com os clientes, capacidade dos funcionários de responderem todas as questões dos serviços para o cliente, atenção individual oferecida pela empresa aos clientes, conveniência

do horário de funcionamento da empresa, atenção individual oferecida pelos funcionários para os clientes, foco da empresa em oferecer o melhor serviço ao cliente e à capacidade da empresa de entender necessidades específicas dos seus clientes.

A seguir, os quadros contendo a apresentação dos resultados e as respectivas análises das dimensões que constituem a escala SERVQUAL separadamente:

Quadro 2 - Resultados da dimensão Confiabilidade da escala SERVQUAL

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019)

Na dimensão de “Confiabilidade para os clientes”, a empresa analisada obteve

Dimensão	Itens	CLIENTES			GESTOR		
		Expectativa	Percepção	Servqual	Expectativa	Percepção	Servqual
Confiabilidade	Cumprir prazos	52%	72%	20%	80%	80%	0%
	Interesse em ajudar	69%	72%	3%	100%	100%	0%
	Fazer o serviço certo de primeira	69%	90%	21%	60%	100%	40%
	Servir conforme combinado	48%	71%	23%	80%	80%	0%
	Execução perfeita	60%	81%	21%	100%	100%	0%

nota acima da expectativa em todos os itens verificados pelo questionário SERVQUAL. Destacou-se o item “Interesse em ajudar”, que obteve um gap de apenas 3%, ou seja, a sua expectativa quase foi alcançada 100%. Para o gestor destacou-se o item “fazer o serviço certo de primeira”, que obteve um gap de 40%, uma nota superior quando comparado com os clientes. Os demais resultados podem ser observados no quadro acima, vale a pena ressaltar que para o gestor os itens “cumprir prazos”, “interesse em ajudar”, “servir conforme combinado” e “execução perfeita” não houve gaps, ou seja, a empresa está atendendo às suas expectativas.

Quadro 3 - Resultados da dimensão Responsividade da escala SERVQUAL

Dimensão	Itens	CLIENTES			GESTOR		
		Expectativa	Percepção	Servqual	Expectativa	Percepção	Servqual
Responsividade	Atendimento com presteza	52%	59%	7%	60%	60%	0%
	Boa vontade	51%	58%	7%	60%	60%	0%
	Tirar dúvidas	51%	48%	-3%	60%	60%	0%

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019)

Na dimensão de “Responsividade”, para os clientes, a empresa analisada destacou-se no item “tirar dúvidas”, onde obteve um gap de – 3% ou seja não atendeu às expectativas dos clientes. Para o gestor, nos itens “atendimento com presteza”, “boa vontade” e “tirar dúvidas” a empresa atendeu às expectativas dos seus clientes. Ao comparar com a expectativa do cliente, a dimensão da Receptividade, eles não estão satisfeitos.

Quadro 4 - Resultado da dimensão Segurança da escala SERVQUAL

Dimensão	Itens	CLIENTES			GESTOR		
		Expectativa	Percepção	Servqual	Expectativa	Percepção	Servqual
Segurança	Inspirar confiança	46%	56%	10%	40%	60%	20%
	Segurança em transações com a empresa	50%	64%	14%	40%	60%	20%
	Certificação de prazo	58%	74%	16%	60%	80%	20%

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019)

Na dimensão de “Segurança”, a empresa analisada obteve uma nota acima da expectativa em todos os itens verificados pelo questionário SERVQUAL, destacou-se

o item “certificação de prazo”. Para o gestor destacou-se o item “certificação de prazo”, onde obteve nota máxima na percepção dos clientes. Os demais resultados podem ser observados no quadro acima, em que vale ressaltar que para o gestor o item “certificação de prazo”, o serviço percebido obteve uma nota superior a expectativa.

Quadro 5 - Resultado da dimensão Tangibilidade da escala SERVQUAL

Dimensão	Itens	CLIENTES			GESTOR		
		Expectativa	Percepção	Servqual	Expectativa	Percepção	Servqual
Tangibilidade	Equipamentos modernos	77%	90%	13%	80%	80%	0%
	Instalações agradáveis	70%	56%	- 14%	60%	40%	- 20%
	Aparência dos funcionários	68%	78%	10%	60%	60%	0%
	Visual agradável	48%	42%	-6%	40%	20%	- 20%

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019)

Na dimensão de “Tangibilidade”, para os clientes, a empresa analisada destacou-se nos itens “instalações agradáveis” e “visual agradável” em que obtiveram um gap de – 14% e – 6% o que não atendeu às expectativas dos clientes. Para o gestor, os itens “instalações agradáveis” e “visual agradável” obtiveram um gap de - 20% não atendeu às suas expectativas, entretanto os itens “equipamentos modernos” e “aparência dos funcionários” não houve gap, ou seja, nesses dois itens as expectativas do gestor foram atendidas.

Quadro 6 - Resultado da dimensão Empatia da escala SERVQUAL

Dimensão	Itens	CLIENTES			GESTOR		
		Expectativa	Percepção	Servqual	Expectativa	Percepção	Servqual
Empatia	Cortesia	52%	56%	4%	60%	60%	0%
	Informar sobre todos os serviços	34%	51%	17%	40%	80%	40%
	Atenção individual (empresa)	43%	68%	25%	80%	100%	20%
	Horários convenientes	68%	88%	20%	100%	100%	0%
	Atenção individual (funcionários)	51%	56%	5%	80%	80%	0%
	Melhor serviço ao cliente	60%	88%	28%	100%	100%	0%
	Entender as necessidades	70%	78%	8%	100%	100%	0%

Fonte: Pesquisada Aplicada (2019)

Na dimensão de “Empatia”, para os clientes, a empresa analisada obteve uma nota acima da expectativa em todos os itens verificados pelo questionário SERVQUAL. Destacou-se o item “cortesia”, que obteve um gap de apenas 4%, ou seja, a sua expectativa quase foi alcançada 100%. Para o gestor, destacou-se o item “informar sobre todos os serviços”, que obteve um gap de 40%, uma nota superior, se comparado com os clientes. Os demais resultados podem ser observados no quadro acima, no qual vale ressaltar que para o gestor os itens “cortesia”, “horários convenientes”, “atenção individual (funcionários)”, “melhor serviço ao cliente” e “entender as necessidades” os gaps obtidos foram 0%, ou seja, para o gestor, a empresa está atendendo às suas expectativas.

## 5.1 Ações Estratégicas

Os resultados mostram, em geral, que há pequenos gaps entre as expectativas e as percepções dos clientes e gestor da empresa JL Locação de Máquinas e Veículos

com relação aos 22 atributos pesquisados. Entre as respostas dos clientes que merecem maior atenção da gerência estão: Tirar dúvidas, instalações agradáveis e visual agradável.

Entretanto, outra implicação da pesquisa é a diferença de visões entre os clientes e o gestor acerca dos atributos que mais contribuíram para a avaliação da qualidade dos serviços oferecidos da empresa focal, para esses. A falha se encontra principalmente em fazer o serviço certo de primeira, referente à dimensão da Confiabilidade, o que não está constado nas avaliações dos clientes.

A empresa JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda apresenta falhas relevantes em seus processos que impactam diretamente na entrega do serviço ao cliente. Neste caso, torna-se essencial a aplicação de ferramentas de Gestão da Qualidade com métodos que possam ser aprendidos e utilizados por todos na empresa.

O PDCA é um método eficaz de solução de problemas e melhoria contínua dos processos. As principais características desta ferramenta são:

- 4 passos (Plan, Do, Check, Act).
- Iterativo: ciclo contínuo até que alcance o perfeito funcionamento e resultado correto.
- Foco: causa do problema.

Principais ganhos para a empresa com a utilização do PDCA:

- ✓ Equipe mais proativa (detectar falhas e oportunidades de melhorias).
- ✓ Aumenta a eficiência dos processos.
- ✓ Aumenta a produtividade.
- ✓ Aumenta diferencial competitivo no mercado.

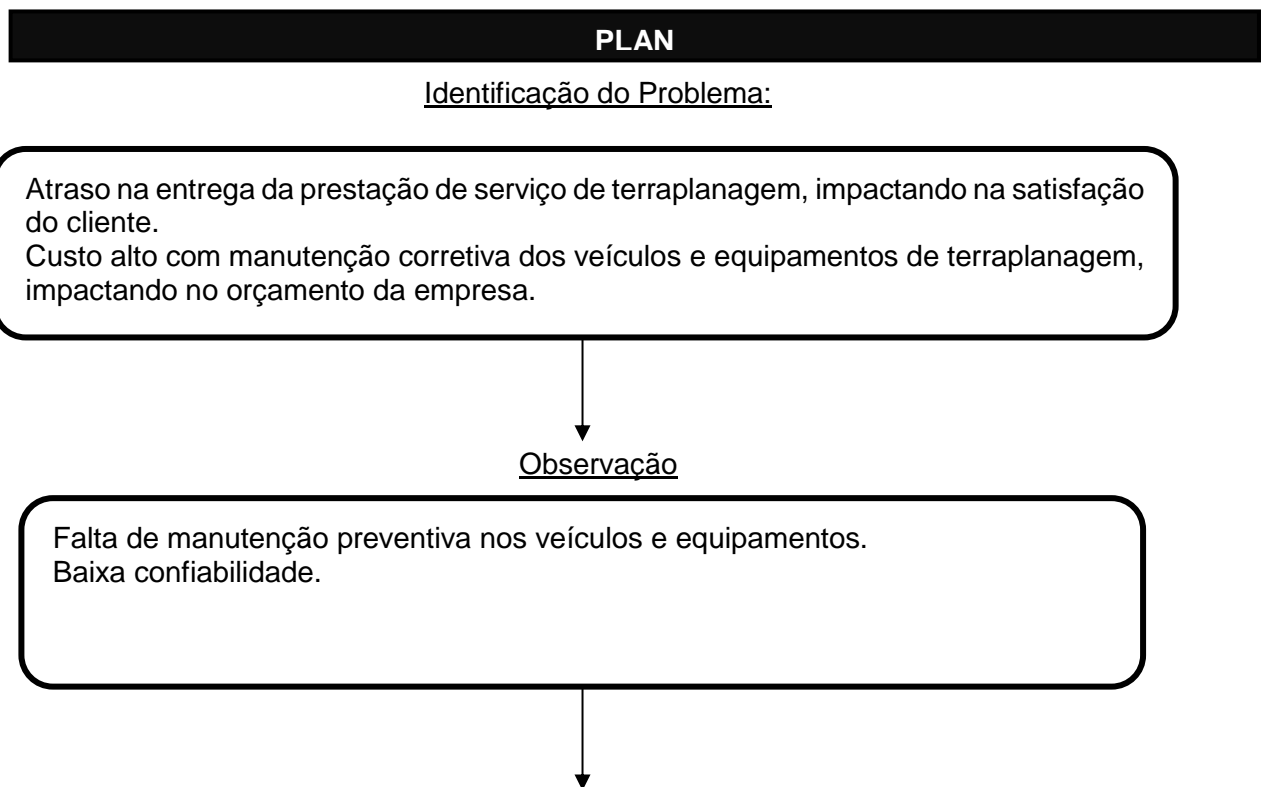


Fonte: <https://engenharia360.com>

PDCA	FLUXOGRAMA	FASES	OBJETIVO
<b>P</b>	1	Identificação do problema	Definir claramente o problema e reconhecer sua importância
	2	Observação	Investigar as características específicas do problema com uma visão ampla e sob vários pontos de vista.
	3	Análise	Descobrir as causas fundamentais
	4	Plano de Ação	Conceber um plano para bloquear as causas fundamentais
<b>D</b>	5	Ação	Bloquear as causas fundamentais
<b>C</b>	6	Verificação	Verificar se o bloqueio foi efetivo
	?	(Bloqueio foi efetivo?)	
<b>A</b>	7	Padronização	Prevenir contra o reaparecimento do problema
	8	Conclusão	Recapitular todo o processo de solução do problema para trabalho futuro

Fonte: Campos (1997)

**PDCA da JL Locações:**





### Análise

As causas que provocam o atraso na entrega da prestação de serviço de terraplanagem e o alto custo com manutenção corretiva é devido a não utilização do plano de manutenção preventiva existente.

A causa fundamental do problema é devido ao modelo de gestão ser arcaico, falta de visão estratégica de custos e qualidade. Acreditando-se que custo com manutenção preventiva impacta mais no orçamento do que com manutenção corretiva, não levando em consideração o tempo maior que é demandado nas corretivas gerando os atrasos nas entregas dos serviços.



### Plano de ação

A partir desse contexto, o objetivo do PDCA passa a ser colocar o plano de manutenção preventiva existente em prática e apresentar ao gestor os resultados. A meta desse projeto é fazer manutenção preventiva em 100% dos veículos e equipamentos até 01/11/2019.

Para acompanhamento deste índice será utilizado o Gráfico de Linha, conforme Anexo A.

O plano de ação consiste em fazer um cronograma do plano de manutenção preventiva para todos os veículos e equipamentos de terraplanagem, seguindo os moldes da ferramenta de gestão 5W2H conforme Anexo B.

Os indicadores de desempenho que serão utilizados para avaliar o andamento e os resultados são: custos com manutenções, tempo de espera, prazo de entrega dos serviços e segurança.

Anexo A

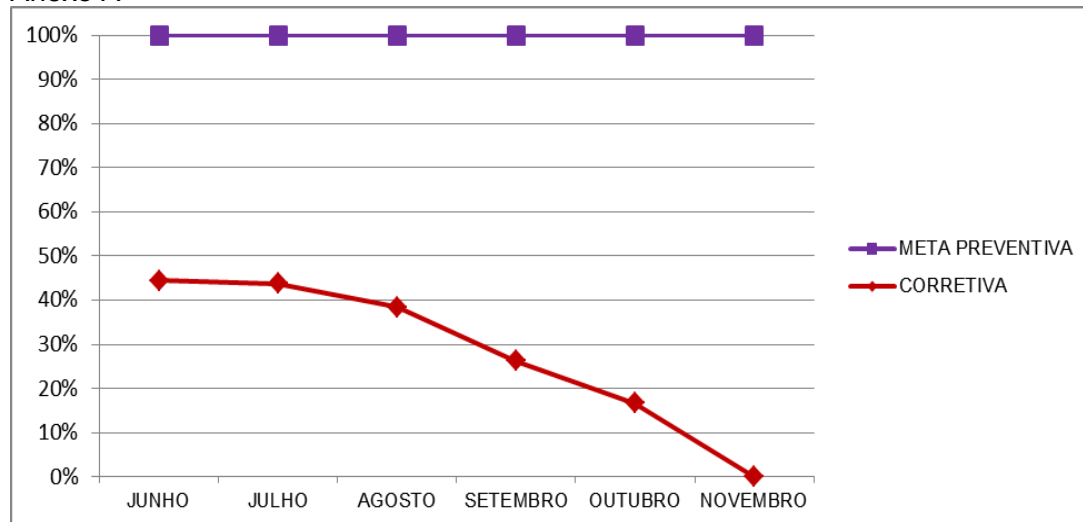


Gráfico de Linha

5W					2H		Status
O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)	
Revisar o plano de manutenção preventiva	Necessário revisão para possíveis atualizações e alinhamento da equipe responsável	Sala Reunião	Técnico/ Gestor e Inspetor	03/jul	Através de dados técnicos e protocolos de cada veículo e equipamento	R\$ 0,00	A fazer
Fazer cronograma para o plano de preventivas	Para organizar as preventivas de acordo com a demanda.	Sala do programador	Inspetor	10/jul	Através de planilha de Excel e anexar em local visível a todos	R\$ 0,00	A fazer
Coletar dados de indicadores de desempenho	Acompanhar o andamento e analisar os resultados	Escritório ADM / Finanças	Assistente adm	15/jul	Através dos indicadores de desempenho	R\$ 0,00	A fazer

A ferramenta 5W2H nada mais é o que um checklist de atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência por todos os envolvidos em um projeto ou até mesmo em processos dentro da empresa.

## DO

### Ação

Capacitar a equipe para agir de forma alinhada e com foco no objetivo:

- Executar o plano de ação.
- Coletar dados e analisar os indicadores de desempenho

## CHECK

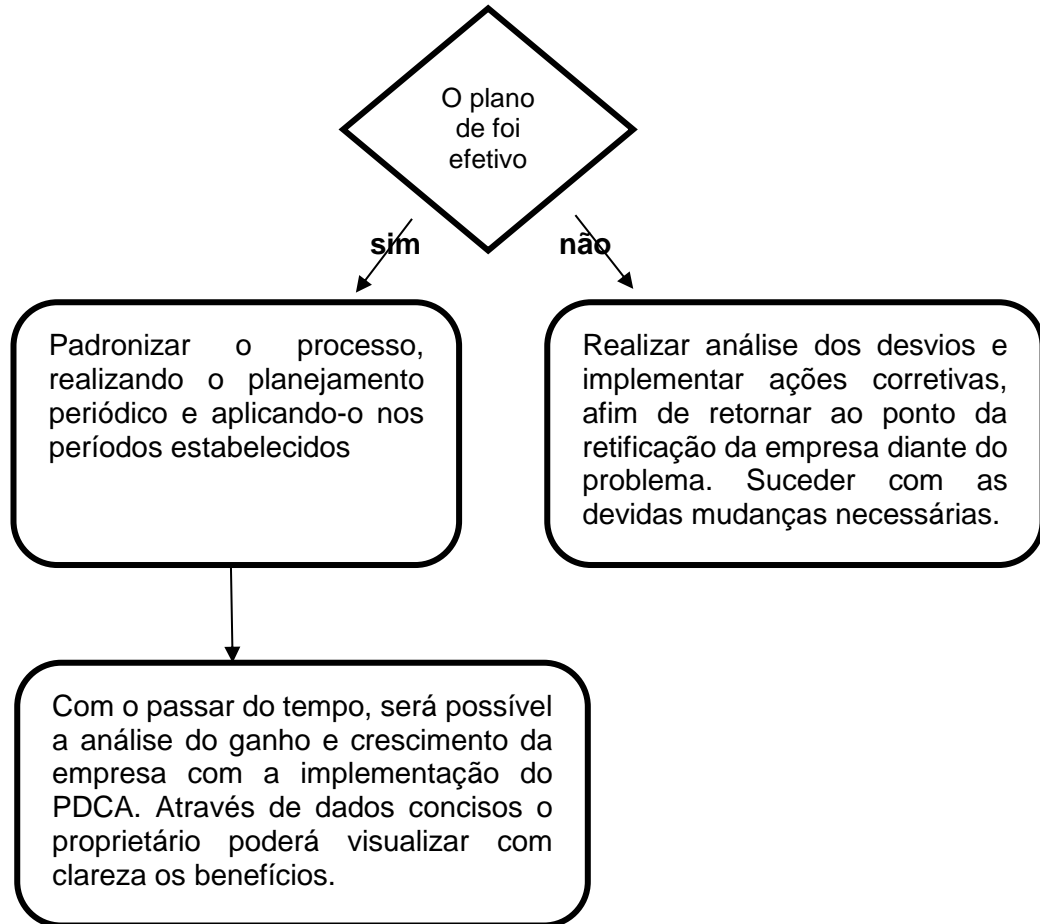
### Verificação

Cumprindo o plano de ação proposto, após os períodos determinados um gestor ficará responsável por avaliar o desempenho da equipe nesta atividade e avaliar os resultados.

O plano de ação foi efetivo?

## ACT

### Padronização e Conclusão



Outra estratégia que poderá ser utilizada é a ferramenta 5S que ajuda a criar a cultura da disciplina, identificar problemas e gerar oportunidades para melhorias da qualidade nos serviços prestados pela JL Locação de Máquinas e Veículos LTDA. A junção no número 5 com a letra S vem de cinco palavras japonesas que começam com S, são eles:

- Seiri – Senso de utilização
- Seiton – Senso de organização
- Seiso – Senso de limpeza
- Seiketsu – Senso de padronização
- Shitsuke – Senso de disciplina

A seguir, a implementação da ferramenta 5S na JL Locação de Máquinas de Máquinas e Veículos Ltda:

a) **Seiri - Senso de Utilização:** Para a realização de lançamento deste senso e importante a colaboração de todos os funcionários, cada um contribui em seu setor de atuação, estabelecendo ordem de manipulação de documentos, materiais e ferramentas. Os produtos de uso rotineiros que se encontram na oficina foram organizados em locais de fácil acesso, como por exemplo, em bancadas de trabalho ou em gavetas próximas. Os materiais em uso foram avaliados, aqueles considerados sem serventia, foram descartados.

b) **Seiton - Senso de Organização:** Para a implantação do senso de organização colocou-se etiquetas para a fácil localização de documentos e peças no setor administrativo e mecânico.

c) **Seiso - Senso de Limpeza:** Nesta etapa decidiu-se fazer a limpeza de toda a empresa, incluindo a limpeza nas máquinas e equipamentos, às demais proporções da empresa será realizada limpeza geral. Foram estipuladas ocasiões de limpeza semanais em locais com pouca circulação, já em locais de uso comum, como banheiros, por exemplo, limpezas diárias.

d) **Seiketsu - Senso de padronização:** Com o local de trabalho limpo e organizado, há um acréscimo na preocupação em manter o local nas condições ideais. Desta forma aflora o ideal deste senso, que zela pela saúde e bem-estar dos colaboradores. Percebe-se a mudança de comportamento de colaboradores em relação a reposição de materiais em seus devidos locais, assim mantendo a metodologia do programa eficaz diariamente.

e) **Shitsuke - Senso de autodisciplina:** Para a manutenção do programa de qualidade, serão estipuladas auditorias internas, que serão realizadas por colaboradores, em períodos mensais. Estes competentes a tomar ações corretivas para possíveis problemas constatados, com o objetivo de verificar o envolvimento de todos, em manter a continuidade do programa.

Diante disso, a utilização dessas 2 ferramentas de qualidade auxiliará a empresa no processo de melhoria contínua da prestação de serviços, principalmente

por meio da mudança cultural, a fim de se obter vantagem competitiva necessária, que será colhida em curto, médio e longo prazo.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo teve como objetivo avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pela empresa JL Locação de Máquinas e Veículos Ltda. Para isto, foi utilizado o questionário SERVQUAL, para medir a qualidade dos serviços prestados utilizando as 5 dimensões da qualidade esperada e percebida pelos clientes e gestor da empresa em estudo.

O estudo realizado cumpriu com os objetivos propostos, pode-se constatar a necessidade de que a empresa pesquisada apresentou um nível de qualidade baixo na dimensão de responsividade, o que não está atingindo as expectativas dos clientes, contradizendo o questionário aqui aplicado ao gestor da empresa, onde para o mesmo, a dimensão atende 100% as expectativas dos clientes nos serviços prestados.

Diante disso, a empresa poderá elaborar um plano de ação onde os maiores gaps deverão ser tratados, com isso a empresa poderá investir na melhoria das características que não estão sendo observadas, como, por exemplo, qualidade para a mesma, ao mesmo tempo, a empresa pode conhecer também os itens e as dimensões que estão atendendo ou até mesmo superando as expectativas de seus clientes, que propiciando a ela maior segurança quanto a fidelidade dos mesmos.

**TÍTULO: APPLICATION OF THE SERVQUAL MODEL: A CASE STUDY IN LEASE  
OF MACHINES AND VEHICLES LTDA**

**ABSTRACT**

*This article was developed with the general objective of evaluating the quality of the services rendered at JL Leasing of Machines and Vehicles Ltda. The specific objectives were: to identify through a questionnaire the expectation and the perception of the clients about the company; to apply the Servqual model to measure the quality of the services provided and to propose strategic actions based on the data obtained through the application of the model to improve the quality of services in the company. For that, a bibliographic research and exploratory research were developed, regarding the nature of the research, that was quantitative and qualitative. The study used the SERVQUAL model, which consists of a research with 22 items addressing the expectation and perception of the services provided to the clients and manager of the company. Thus, resulting from the weighted average of the five dimensions where the Servqual is calculated, through the average of the perception less the average of the expectation, results in the gap. From the results obtained, it came to the conclusion that in some dimensions it is not meeting the expectations of the clients of the analyzed company, where an action plan was proposed that provides improvement of the characteristics that are not being observed with quality by the same. It concludes that the SERVQUAL model broadly explores all the environments in a company and that its application is necessary and effective in an organization in which it values by the quality in the services rendered.*

**Keywords:** Servqual. Quality. Service.

## REFERÊNCIAS

FALCONI. **Gerencia da Qualidade Total**. Belo Horizonte, 1989.

FITZSIMMONS. **Administração de Serviços**, 6 Ed. Porto Alegre, 2010.

FREITAS, A.L.P. MANHÃES, N.R.C & COZENDEY, M.Y. **Emprego do Servqual na avaliação da qualidade de serviço de tecnologia da informação**: uma análise experimental. XXVI **Enegep**, 2006.

GRONROOS, C. A. **Marketing – Gerenciamento e Serviços**: a competição por serviços na hora da verdade, Rio de Janeiro, 1990.

LOVELOCK, CHRISTOPHER, WIRTZ, JOCHEN, HEMZO, MIGUELANGELO. **Marketing de serviços** – Pessoas, Tecnologias e Estratégias. São Paulo: Pearson, 2011.

LOVELOCK, CHRISTOPHER H; WRIGHT, **Lauren Serviços**: Marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2007.

ZEITHANL, V.A; BITNER, M.J **Marketing de serviços**: A empresa com foco no cliente 2° Ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2003.

ZEITHAML, VALARIE A; BERRY, LEONAR L; PARASURAMAN, **A. The behavioral consequences of Service Quality**. Journal of Marketing, v. 60, n. 2, p. 33-46, Apr. 1996.

## APÊNDICE A- MODELO QUESTIONÁRIO SERVQUAL EXPECTATIVA

<b>LEGENDA:</b>						
<b>1 - Discordo Totalmente</b>	<b>4 - Concordo parcialmente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2 - Discordo Parcialmente</b>	<b>5 - Concordo Totalmente</b>					
<b>3 - Nem concordo, nem discordo</b>						
1- Empresas de locação de máquinas e veículos têm equipamentos modernos.						
2- O ambiente físico das empresas de locação de máquinas e veículos é agradável.						
3- Os empregados das empresas de locação de máquinas e veículos têm boa aparência.						
4- O material associado ao serviço prestado nas empresas de locação de máquinas e veículos, tais como faturas, impressos ou panfletos, têm uma boa aparência visual.						
5- Quando empresas de locação de máquinas e veículos prometem fazer algo em certo tempo, eles cumprem.						
6- Quando um cliente tem um problema, as empresas de locação de máquinas e veículos demonstraram um sincero interesse em resolvê-lo.						
7- As empresas de locação de máquinas e veículos fazem o serviço certo da primeira vez.						
8- As empresas de locação de máquinas e veículos executam seus serviços no tempo em que se comprometeram.						
9- Empresas de locação de máquinas e veículos persistem em execuções de tarefas sem erros.						
10- Os empregados de empresas de locação de máquinas e veículos prometem aos seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.						
11- Os empregados, nas empresas de locação de máquinas e veículos, dão atendimento com presteza aos seus clientes.						
12- Os empregados, nas empresas de locação de máquinas e veículos têm sempre boa vontade em ajudar seus clientes.						
13- Os empregados, nas empresas de locação de máquinas e veículos, nunca estão ocupados para esclarecer dúvidas dos seus clientes.						
14- O comportamento dos empregados de empresas de locação de máquinas e veículos inspira confiança nos clientes.						
15- Os clientes de empresas de locação de máquinas e veículos sentiram seguros em suas transações com o estabelecimento.						
16- Os empregados de empresas de locação de máquinas e veículos são corteses com seus clientes.						
17- Os empregados, em empresas de locação de máquinas e equipamentos, têm os conhecimentos necessários para responder as questões dos clientes.						
18- Empresas de locação de máquinas e veículos dão atenção individual a cada cliente.						



19- Empresas de locação de máquinas e veículos têm horário de funcionamento convenientes para todos seus clientes.					
20- Empresas de locação de máquinas e veículos têm empregados que dão atendimento individual a cada cliente.					
21- Empresas de locação de máquinas e veículos estão centradas no melhor serviço a seus clientes.					
22- Empresas de locação de máquinas e veículos entendem as necessidades específicas de seus clientes.					

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019) – Adaptação Modelo Servqual

## APÊNDICE B- MODELO QUESTIONÁRIO SERVQUAL PERCEPÇÃO

LEGENDA:						
1 - Discordo Totalmente	4 - Concordo parcialmente	1	2	3	4	5
2 - Discordo parcialmente	5 - Concordo totalmente					
3 - Nem concordo, nem discordo						
1- A empresa JL Locação possui equipamentos modernos.						
2- O ambiente físico da empresa JL Locação é agradável.						
3- Os colaboradores da empresa da JL Locação têm boa aparência.						
4- O material associado com o serviço prestada da JL Locação, tais como faturas, impressos ou panfletos têm uma boa aparência visual.						
5- A JL Locação cumpre com os prazos combinados.						
6- Quando um cliente tem um problema a empresa JL Locação demonstra interesse em resolver.						
7- A empresa JL Locação presta o serviço certo.						
8- A empresa JL Locação executa o serviço no tempo que se comprometeu.						
9- A empresa JL Locação persistem em execuções de tarefas sem erros.						
10- O Gestor da JL Locação prometem aos seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.						
11- Os colaboradores da JL Locação dão atendimento com clareza aos clientes.						
12- Os colaboradores da JL Locação têm sempre boa vontade em ajudar seus clientes.						
13- Os colaboradores da JL Locação nunca estão ocupados para esclarecer dúvidas dos seus clientes.						
14- O comportamento dos colaboradores da JL Locação inspira confiança nos clientes.						
15- Os clientes da JL Locação se sentem seguros em suas transações com a empresa.						
16- Os colaboradores da JL Locação são corteses com seus clientes.						
17- Os colaboradores da JL Locação têm os conhecimentos necessários para responder as questões dos clientes.						
18- A empresa JL Locação dão atenção individual a cada cliente.						
19- A empresa JL Locação têm horários de funcionamento convenientes para todos os clientes.						
20- A empresa JL Locação têm colaboradores que dão atendimento individual a cada cliente.						
21- A empresa JL Locação está centrada no melhor serviço a seus clientes.						
22- A empresa JL Locação entendem as necessidades específicas de seus clientes.						

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019) – Adaptação Modelo Servqual