

Avaliação do nível de serviços de uma empresa de logística e transporte de cargas de Fortaleza CE a partir da percepção dos clientes e gestores: modais aéreo e rodoviário

Caroline Nascimento da Silva (FATE) carolinendasilva@gmail.com

Vanessa dos Reis Sampaio (FATE) vanessadsampaio@hotmail.com

Luis Felipe Cândido (UNICHRISTUS) luisfcandido2015@gmail.com

Resumo:

Este artigo tem por objetivo avaliar o nível de serviços de uma empresa de logística e transporte de cargas de Fortaleza CE a partir da percepção dos clientes e gestores para os modais aéreo e rodoviário. Para tal foi realizado um estudo de campo com três clientes e quatro gestores da empresa de logística e transportes. Como resultados foram identificados que o prazo e o custo são os principais critérios para escolha dos serviços, sendo o prazo o fator preponderante para o modal aéreo e o custo para o modal rodoviário. As contribuições desta pesquisa servem para auxiliar as empresas de transportes de cargas a rever como estão sendo ofertado os seus serviços. Foram observados vários pontos fortes e fracos de cada modal para que o cliente possa realizar uma melhor escolha do tipo de serviço, conforme a carga que se deseja transportar e não apenas conforme a necessidade de sua urgência. Por fim, conclui-se que nem a empresa e nem os clientes possuem critérios objetivos para uma escolha mais técnica e assertiva o que pode limitar a eficiência e a eficácia de suas tomadas de decisão, implicando em custos adicionais ou insatisfações por deficiência na entrega dos produtos.

Palavras chave: Logística, Transporte de Carga, Critérios de escolha.

Evaluation the level of services of a company in logistics and transportation of cargo from city of Fortaleza, CE from the perceptions of customers and managers: road and air modal

Abstract

This work aims to analyzing the selection criteria to choice of services in logistics and transportation of cargo by means of road and air services of a delivery company from city of Fortaleza, CE in point of view of customers and managers. To achieve this, an empirical study was carried out with three clients and four managers of a delivery company. As results, the time of delivery and price were identified like the most important selection criteria to choose the services. The contributions of this research can help the delivery companies to review their processes of services. A range of advantages and disadvantages were identified to each modal of delivery. This can help the customers to improve the choice of modal for delivery, considering the package constraints and just not the urgency of their delivery. Finally, we can conclude that the delivery company and the customers have no objective criteria to assertive choice by a technical point of view. This can limit the efficiency and efficacy of their choosing and consequently results in cost growth or clients' dissatisfaction due of the fails in their delivery services.

Key-words: Logistic, Delivery Services of Cargo, Selection Criteria

1. Introdução

O mercado de logística e transporte tem ficado mais competitivo nos últimos anos e é um setor de suma importância para economia do Brasil. Neste cenário, o transporte tem se tornado cada vez mais essencial para a logística. Já são inúmeras as empresas do ramo de logística e transporte que atuam neste segmento de mercado, atendendo a demanda crescente de clientes dos mais diferentes setores da economia. Dentre os tipos de transportes disponíveis, pode-se observar que os modais terrestre e aéreo se destacam por seu maior volume de operações.

No modal terrestre, especificamente pode-se destacar o setor rodoviário. Por seu turno, o modal

aéreo já atende a quase todos os destinos de entrega com exceção de lugares muito remotos, e que não possuem expressão econômica para demandar esse tipo de serviço (NOVAES, 2007).

Na contratação de serviços de logística e transporte, a escolha dos modais não se dá apenas pelo prazo e pelo custo (MARTINS *et al.*, 2011) devendo-se, portanto, analisar outros critérios que envolvem o perfil de cada carga e os riscos inerentes a operação, desde a coleta das cargas até a entrega ao cliente final, verificando as vantagens e desvantagens de cada opção de transporte.

No modal aéreo “[...] os usuários estão mais preocupados com a agilidade, segurança e integridade da carga do que com o custo” (RODRIGUES, 2011, p.118). Devido a estas vantagens o custo pode se tornar mais alto do que o transporte realizado pelo o modal rodoviário e, desta forma, ser um dos critérios para a escolha de um em detrimento ao outro modal.

Neste cenário descobrir o que leva os clientes a decidir por um tipo de modal torna-se de fundamental importância para o delineamento das estratégias de operação das empresas de logística e transporte. Devido à alta competitividade do setor de logística e transportes, as empresas têm cada vez mais a necessidade de entender o que o cliente busca, podendo antecipar-se às suas necessidades e satisfazer as suas expectativas colocando a empresa em uma posição de destaque.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo analisar os critérios para a contratação de serviços de logística e transporte de cargas pelos modais aéreo e rodoviário de uma transportadora em Fortaleza, CE na percepção dos clientes e dos seus gestores.

Para tal, o trabalho foi subdividido em cinco seções, incluindo esta introdução. A seguir, apresenta-se o referencial teórico deste trabalho com enfoque na logística como um fator decisivo para as organizações. A seção três apresenta a metodologia com enfoque no delineamento da pesquisa. A seção quatro apresenta os resultados, seguidos da conclusão na seção cinco e das referências bibliográficas ao final.

2. Logística um fator decisivo para o sucesso das organizações

Segundo Novaes (2007), a logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas, desde o ponto de origem até o ponto final. Ela é essencial na cadeia de suprimentos de qualquer empresa, sendo fundamental para o sucesso das empresas, pois auxilia nas operações de deslocamentos de mercadorias.

Neste sentido, segundo Barreto e Lopes (2005), o papel do processo logístico é a entrega do produto certo, no lugar certo, no momento correto e com o menor custo possível. Para que este objetivo seja alcançado os bens transportados devem chegar ao destino final sem quaisquer avarias. Porém, muitas empresas que produzem bens e/ou serviços não estão adaptadas para desenvolver uma entrega eficaz e eficiente e precisam do auxílio de empresas especializadas.

Neste contexto, as empresas de transporte surgem como uma alternativa viável. As empresas de logística e transportes agem como parceiras das empresas que precisam distribuir seus bens e/ou serviços e precisa conciliar diferentes empresas que possuem diferentes processos de negócio, produtos e objetivos. Ela precisa atender as expectativas dos clientes, sejam seus contratantes ou os clientes finais de seus contratantes. Por exemplo, as empresas de logística e transporte pode dedicar uma frota exclusiva de veículo para atender a demanda de determinados clientes.

Neste contexto, a efetivação da logística dá-se pelo processo de transporte, fator primordial dentro do processo logístico, conforme observam Martins *et al.* (2011). Segundo Bowersox, Closs e Cooper (2007), o serviço de transporte é dividido em três requisitos básicos: custo,

velocidade e consistência. O custo do transporte pode ser definido como as despesas de locomoção de um local a outro e os gastos para manter a carga em trânsito. A velocidade é entendida como o tempo em que o transporte leva para deixar a mercadoria para o cliente final. E a consistência do transporte está relacionada com o tempo em que o transporte é utilizado para a locomoção.

Porém, estes três requisitos devem ser complementados para a avaliação do processo logístico como um todo primeiro porque a fase de transporte corresponde a apenas uma parte do processo. Segundo por que de acordo com o modal de transporte outras características devem ser levadas em consideração.

3. Metodologia

O presente trabalho possui natureza exploratória (COLLIS; HUSSEY, 2005), uma vez que o seu foco está na identificação dos critérios para escolha dos serviços de logística e transportes de cargas (modais aéreo e rodoviário). Para tal, realizou-se um estudo de caso (YIN, 2010) com uma empresa de logística e transportes lograda em Fortaleza, CE que é filial de uma multinacional que atua em todo Brasil.

Segundo Yin (2010), o estudo de caso é um estudo empírico que tem por objetivo investigar um fenômeno contemporâneo em seu contexto, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão bem delimitadas. Esta pesquisa pode ainda ser classificada como qualitativa (CRESWELL, 2007; RICHARDSON, 2011) que têm por característica a subjetividade, buscando analisar os fenômenos em profundidade, entender a sua ocorrência e construindo teoria, sem necessariamente o uso de estatística (RICHARDSON, 2011).

Como fontes de evidência foram utilizadas a entrevista semiestruturada (RICHARDSON, 2011), questionário (COLLIS; HUSSEY, 2005) e documentação (BELTRÃO; NOGUEIRA, 2011). Para análise dos resultados foi utilizada a Análise de Conteúdo (KRIPPENDORFF, 2004; CHIZZOTTI, 2011) e a análise documental (CELLARD, 2010).

A Figura 1 apresenta os passos realizados para o desenvolvimento desta pesquisa.

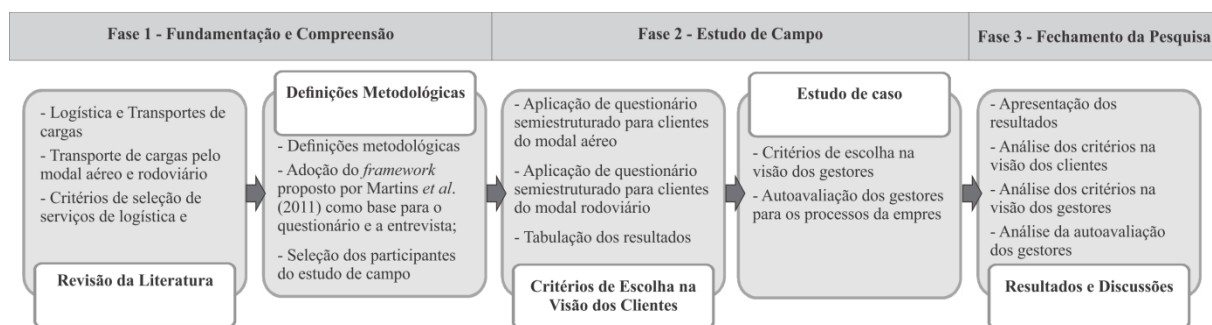


Figura 1 - Delineamento da pesquisa

Inicialmente, realizou-se uma revisão da literatura sobre o tema de logística e transportes e sua importância para o sucesso dos negócios, bem como uma análise referente ao setor de prestação de serviços em logística, observando os modais de transporte aéreo e rodoviário. Nesta fase identificou-se uma pesquisa semelhante aplicada ao setor de transportes marítimos e que foi realizada por Martins *et al.* (2011).

A pesquisa de Martins *et al.* (2011) listou 23 critérios de desempenho agrupados em cinco categorias: segurança, confiabilidade, atendimento a necessidades especiais, preço e relação com clientes. Tomou-se o questionário de Martins *et al.* (2011) e adequou-se os termos pertinentes ao novo contexto de pesquisa.

Assim, para coleta de dados, desenvolveram-se um questionário para os clientes e uma entrevista semiestruturada para os gestores a partir da pesquisa de Martins *et al.* (2011). Foram adicionadas questões pertinentes à caracterização de suas empresas e perguntas abertas sobre os critérios que ele julgava importante para contratação do serviço (aéreo ou rodoviário). O questionário final ficou composto, portanto, de 8 perguntas.

Para os gestores, além de inserir perguntas para traçar o seus respectivos perfis, foi solicitado que para cada item ele fizesse uma auto avaliação da empresa no que diz respeito ao grau de utilização do requisito por parte da empresa. Por exemplo, para o critério de segurança, pediu-se que o mesmo indicasse o grau de importância e o grau de utilização, conforme o Quadro 1.

	Grau de importância					Grau de Utilização				
Segurança										
1.Importância da prevenção a roubo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.Importância da prevenção a avarias	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.Importância dos caminhões	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.Importância da prevenção a acidentes	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Quadro 1- Exemplo de questionamento objetivo para os gestores

O Quadro 2 apresenta a caracterização do instrumento de pesquisa e seus respondentes.

Parte do roteiro	Modal aéreo	Modal rodoviário
Caracterização da empresa/ perfil do respondente	Clientes A, B e C Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Aéreo	Clientes A, B e C Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Rodoviário
Grau de importância	Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Aéreo	Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Rodoviário
Grau de Utilização	Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Aéreo	Supervisor de Operações A Supervisor de Operações B Encarregado do Setor Rodoviário

Quadro 1 - Caracterização do instrumento de pesquisa e seus respectivos respondentes

Assim, foram colhidas as respostas de três clientes e realizadas entrevistas com dois supervisores de operações, um encarregado do setor aéreo e um encarregado do setor rodoviário, totalizando três questionários e quatro entrevistas. A Tabela 1 ilustra como foi executada a pontuação geral de cada categoria

Segurança	Respondente			Soma Total	Máx Possível	% Atingida
Subcritérios	A	B	C			
Importância da prevenção a roubo	5	4	5	14	15	93%
Importância da prevenção a avarias	5	4	5	14	15	93%
Importância dos caminhões	4	3	5	12	15	80%
Importância da prevenção a acidentes	4	4	5	13	15	87%
Total Segurança				53	60	88%

Tabela 1 - Exemplo do cálculo da pontuação para cada critério e subcritério

Finalizada a fase de fundamentação e compreensão, partiu-se para o estudo de campo quando foram aplicados os questionários semiestruturados aos clientes e realizadas as entrevistas com os gestores.

A empresa deste estudo de caso (denominada aqui ficticiamente de Empresa Alfa) foi fundada em 1942 e atua na prestação de serviços logísticos e de transporte de cargas. Com mais de 50 filias no país, ela atende a quase todo o país há mais 73 anos e, atualmente, a empresa foi incorporada a uma multinacional americana que atende a 214 países.

A empresa oferece serviços nos modais aéreo e rodoviário e tem como missão “contribuir para o sucesso dos nossos clientes”, como visão “Ser o melhor no que faz” e possui os seguintes valores: foco no cliente, meritocracia, criatividade/inovação, honestidade, comprometimento, espírito colaborativo e respeito.

4. Resultados e Discussões

4.1. Vantagens e desvantagens para o modal aéreo e rodoviário

Observou-se que para as empresas o critério mais importante em relação à escolha do modal aéreo é a agilidade na entrega da carga e para o modal rodoviário é o preço, conforme a citação extraída da entrevista com o Cliente A:

“Quando temos uma urgência para a entrega de uma peça mandamos pelo aéreo, pois a entrega é mais rápida. Já o preço é bem mais caro para algumas localidades. Quando não temos urgência mandamos pelo rodoviário que é bem mais barato”.

Os gestores também corroboram com estes critérios e acrescentam que o modal aéreo possui menos impedimentos fiscais, pois a carga não passa por muitos postos de fiscalização, além de maior segurança e menor risco de avarias e furtos. Como desvantagens do modal aéreo, além do preço do serviço, o Cliente C apontou a menor capacidade de transportar mercadoria haja vista as restrições impostas pela as companhias aéreas.

Já em relação ao rodoviário os clientes apontaram como vantagem o preço, especificamente o valor do frete. E mais, se comparado ao aéreo, o tempo de atendimento do modal rodoviário em curtas distâncias pode ser mais rápido. Para Empresa Alfa a principal vantagem do modal rodoviário é alto volume dos carregamentos o que torna menor o preço do frete.

Além disso, o Cliente C cita que no modal rodoviário a carga é manuseada por menos pessoas já que a operação logística passa por menos processos, conforme a citação extraída de sua entrevista: “Movimentação menor de mercadoria do ponto de origem até a entrega final”.

O modal rodoviário tem apenas duas operações de carregamento e descarregamento da carga no ponto de origem e no ponto de destino. Já no aéreo, além desses dois, há o carregamento e descarregamento nas companhias aéreas. Por fim, foi citado como desvantagem para o modal rodoviário o prazo da entrega, razão preponderante para a não contratação desse modal.

O Cliente B cita como desvantagem, também, “Imprevistos diversos nas rodovias”. Esta visão é corroborada pela Empresa Alfa, conforme a visão de um dos gestores que aponta que podem ocorrer imprevistos nas vias como acidentes ou demora nos postos fiscais. Além disso, o Cliente C chamou a atenção, também, para aspectos de sustentabilidade apontando que o modal rodoviário tem “Maior impacto ambiental”.

Os resultados desta etapa são corroborados com os dados das questões objetivas apresentadas e discutidas a seguir.

4.2. Critérios para o modal aéreo

A Figura 2 apresenta o resultado para os critérios de escolha para o modal aéreo. Os números no interior das barras indicam a ordem de importância entre os critérios.



Figura 2 - Critérios de escolha para o modal aéreo: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Verificou-se que para os clientes do modal de carga aéreo o critério mais importante é o atendimento as necessidades especiais (91%). É admirável que, ao passo que este requisito é o mais importante para os clientes, ele seja o um dos menos importantes na visão do gestor. Observe-se, também, que há uma grande diferença entre a visão dos clientes e dos gestores no que diz respeito às características operacionais, conforme a Tabela 2.

Subcritérios	Clientes	Gestores
10.Importância do pessoal da transportadora	87%	87%
11.Importância das características operacionais	87%	73%
12.Importância da disponibilidade de informações	100%	93%

Tabela 2 - Atendimento a necessidades especiais: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Ainda na visão do cliente, o segundo aspecto mais importante é o relacionamento com o cliente (89%). Corroborando com o item anterior, o relacionamento com o cliente é um dos requisitos menos importantes na visão dos gestores.

Observando-se a inversão de importância entre a visão do cliente e do gestor no que diz respeito aos aspectos relacionados aos clientes (atendimento as necessidades especiais e relacionamento com o cliente), afirma-se que esse resultado vai de encontro com um dos princípios da empresa que diz “foco no cliente”. Assim, a empresa deve empreender esforço para inverter esta visão de seus gestores, ou seja, tornar o foco no cliente um princípio fundamental em suas ações.

Ainda sobre o relacionamento com os clientes, observa-se que há uma grande diferença entre a visão dos clientes e dos gestores no que diz respeito à autonomia do responsável pelo atendimento e cooperação técnica com os clientes, conforme se pode observar na Tabela 3.

Subcritérios	Clientes	Gestores
17. Importância da facilidade de comunicação com a transportadora	87%	93%
18. Importância da agilidade no serviço	100%	93%
19. Importância da autonomia do responsável no atendimento	93%	73%
20. Importância da eficiência na solução de problemas	100%	87%
21. Importância de sistemas de rastreamento via internet	93%	87%
22. Importância da cooperação técnica com clientes	60%	80%

Tabela 3 - Relação com o cliente: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

O terceiro aspecto mais importante é a segurança (88%). Nesta categoria percebe-se que os gestores se preocupam menos com a prevenção a roubo que os clientes, conforme a Tabela 4.

Subcritérios	Clientes	Gestores
1. Importância da prevenção a roubo	100%	93%
2. Importância da prevenção a avarias	93%	93%
3. Importância dos caminhões	73%	80%
4. Importância da prevenção a acidentes	87%	87%

Tabela 4 - Segurança: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Esse resultado corrobora com o pensamento de Novaes (2007) que diz que o transporte aéreo apresenta maior segurança e confiabilidade possuindo baixos níveis de avarias e extravios.

A confiabilidade foi o item mais importante na visão dos gestores (92%), embora tenha sido a quarta na visão dos clientes (83%). Este resultado não significa que os clientes não se importam com a confiabilidade do serviço, mas na verdade que esse é um requisito fundamental que todas as empresas devem oferecer. O que vai diferenciar uma empresa de outra é o atendimento as necessidades especiais e o relacionamento com os clientes.

Ainda sobre a confiabilidade, observa-se como espantoso o fato de ter havido uma grande diferença entre a visão do cliente e do gestor para o cumprimento dos contratos, conforme a Tabela 5.

Subcritérios	Clientes	Gestores
5. Importância do ressarcimento a prejuízos	73%	93%
6. Importância do cumprimento do contrato	80%	100%
7. Importância da regularidade dos serviços	100%	93%
8. Capacidade de distribuir caminhões pelo país	60%	80%
9. Importância da pontualidade na entrega	100%	93%

Tabela 5 - Confiabilidade: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Por fim, na visão dos clientes (67%) e dos gestores (77%). Este resultado corrobora com as questões qualitativas, uma vez que os clientes do modal aéreo preocupam-se mais com a velocidade de entrega e a integridade da carga do que o preço propriamente dito. A Tabela 6 apresenta os subcritérios de preço e corrobora mais uma vez quando os clientes afirmam que o valor do frete é pouco importante (60%).

Preço	Clientes	Gestores
13. Importância do valor do frete	60%	73%
14. Importância das políticas de desconto	60%	73%
15. Importância dos prazos de pagamento	67%	80%
16. Importância da competitividade entre os concorrentes	80%	80%

Tabela 6 - Preço: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Verificado o alinhamento entre a visão do cliente e do gestor, partiu-se para um auto avaliação do cumprimento destes requisitos por parte dos gestores, conforme a Figura 3.

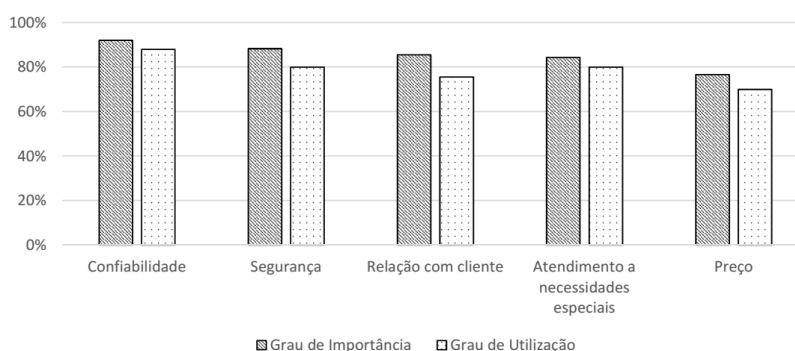
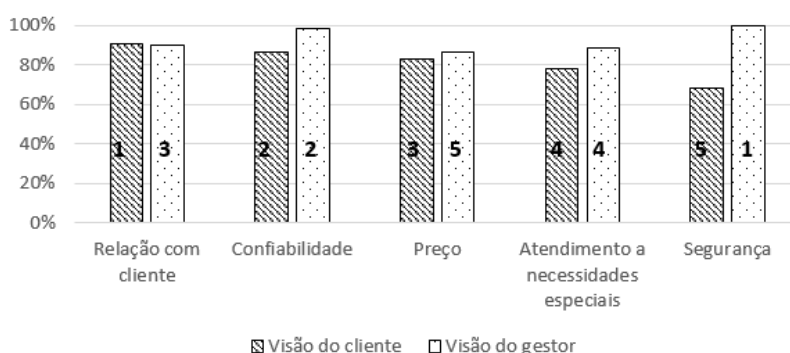


Figura 3 - Autoavaliação dos gestores para o modal aéreo: grau de importância versus grau de utilização

Verifica-se que, apesar de alguns requisitos dos clientes não estarem alinhados com os gestores, a empresa possui um bom grau de utilização dos requisitos proporcional à importância por ela dada. Ou seja, independente da visão do cliente, os gestores julgaram como bom o grau de utilização dos requisitos em cada um dos critérios apresentados.

4.3. Critérios para o modal rodoviário

A Figura 4 apresenta os resultados para os critérios de escolha para o modal rodoviário. Os números no interior das barras indicam a ordem de importância entre os critérios.



Fonte: dos autores

Figura 4 - Critérios de escolha para o modal rodoviário: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Verificou-se que o critério Relação com cliente é o mais importante na visão dos clientes. Conforme os subcritérios de Relação com cliente, os itens de maior importância foram Agilidade no serviço e Eficiência na solução de problemas, conforme a Tabela 7.

Subcritérios	Clientes	Gestores
17. Importância da facilidade de comunicação com a transportadora	87%	100%
18. Importância da agilidade no serviço	100%	93%
19. Importância da autonomia do responsável no atendimento	87%	80%
20. Importância da eficiência na solução de problemas	100%	93%
21. Importância de sistemas de rastreamento via internet	93%	93%
22. Importância da cooperação técnica com clientes	80%	80%

Tabela 7 - Relação com o cliente: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

É possível observar que não houve diferença significativa para os subcritérios na visão dos clientes e gestores, isso quer dizer que o pensamento dos gestores está alinhado com os dos clientes. Porém, comparando a relação com o cliente com as demais categorias, percebe-se notória distância entre a visão dos clientes e gestores, uma vez que os gestores atribuem terceiro lugar para categoria.

Em relação ao critério Confiabilidade foi detectada compatibilidade, tanto na visão dos gestores, quanto na dos clientes, atribuindo a esta categoria a segunda colocação em ordem de importância. Verifica-se, também, um alinhamento para os subcritérios, conforme a Tabela 8.

Subcritérios	Clientes	Gestores
5. Importância do ressarcimento a prejuízos	93%	100%
6. Importância do cumprimento do contrato	80%	100%
7. Importância da regularidade dos serviços	80%	100%
8. Capacidade de distribuir caminhões pelo país	80%	93%
9. Importância da pontualidade na entrega	100%	100%

Tabela 8 - Confiabilidade: visão dos clientes *versus* visão dos gestores

Verifica-se que a Pontualidade foi unanimidade em relação a sua importância. E mais, para os

gestores todos subcritérios são importantes com exceção da Capacidade de distribuir caminhões pelo o país. Esta preocupação é saudável, uma vez que os gestores empreendem esforço significativo garantir o nível de serviço, além da própria expectativa do cliente.

O Preço foi o terceiro item mais importante para os clientes, enquanto que para os gestores foi o item menos importante. Identifica-se, portanto, um ponto crítico, uma vez que na visão dos gestores o cliente está disposto a pagar pela qualidade do serviço o que pode não ser verdade.

A Tabela 9 apresenta os subcritérios para a categoria de preços.

Subcritérios	Clientes	Gestores
13. Importância do valor do frete	100%	87%
14. Importância das políticas de desconto	93%	73%
15. Importância dos prazos de pagamento	80%	93%
16. Importância da competitividade entre os concorrentes	60%	93%

Tabela 9 - Preço: visão dos clientes versus visão dos gestores

Verifica-se que o subcritério mais importante é o valor do frete, porém na visão dos gestores esse não é um fator significativo. Essa análise corrobora com as respostas do questionário qualitativo, pois todos os clientes citam que a maior vantagem na contratação do modal rodoviário é o preço do frete. Além disso, a Tabela 9 evidencia que os gestores veem as políticas de desconto com grau de importância inferior a visão dos clientes. Na verdade, observa-se uma inversão de importância para os subcritérios na visão dos clientes versus dos gestores.

O critério de Atendimento as necessidades especiais ficou em quarto lugar na ordem de importância entre as categorias tanto para os clientes quanto para os gestores. E mais, em geral os gestores dão mais importância para este item do que os próprios clientes, conforme a Tabela 10.

Subcritérios	Clientes	Gestores
10.Importância do pessoal da transportadora	80%	87%
11.Importância das características operacionais	67%	80%
12.Importância da disponibilidade de informações	87%	100%

Tabela 10 - Atendimento a necessidades especiais: visão dos clientes versus visão dos gestores

Por fim, os clientes consideram como menos importante a segurança. Apesar da visão dos clientes e gestores estar desalinhada este resultado era previsto, uma vez que ao contratar o serviço, a responsabilidade pela carga desde sua coleta até a entrega final fica com a empresa transportadora. Assim, ao ocorrer um sinistro, um assalto ou um acidente a transportadora é responsável por ressarcir o cliente. Como consequência, a empresa deve se preocupar com a segurança, investindo em gerenciamento de riscos e em contratação de seguros, o que pode encarecer o seu custo operacional, diminuindo sua competitividade. Esta constatação está explicitamente exposta a Tabela 11.

Subcritérios	Clientes	Gestores
1. Importância da prevenção a roubo	73%	100%
2. Importância da prevenção a avarias	60%	100%
3. Importância dos caminhões	67%	100%
4. Importância da prevenção a acidentes	73%	100%

Tabela 11 - Segurança: visão dos clientes versus visão dos gestores

Pode-se dizer que os gestores se preocupam muito com a segurança da carga para evitar faltas e avarias, enquanto que os clientes consideram este requisito como básico e não como diferencial. Na verdade, os clientes se procuram em formar parceria com empresas que tenham um bom relacionamento com o cliente, que ofereça agilidade nos serviços e que consiga

solucionar seus problemas com eficácia e eficiência.

Por fim, a Figura 5 apresenta a auto avaliação dos gestores quanto à utilização dos critérios para o modal rodoviário.

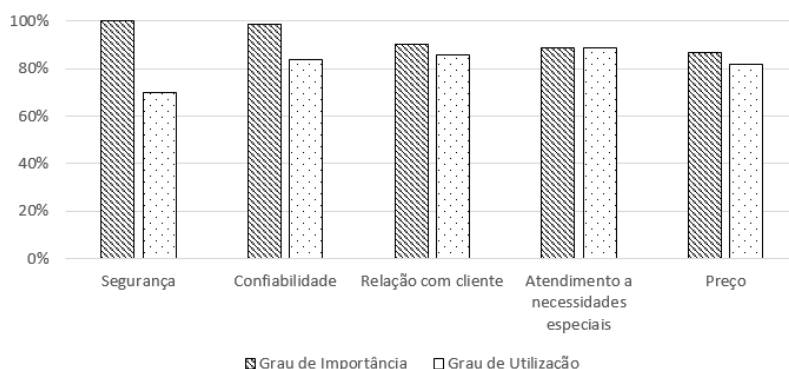


Figura 5 - Visão da Empresa para o Grau de Importância versus Grau de Utilização (modal rodoviário)

O resultado foi surpreendente, pois o critério mais importante na visão dos gestores (segurança) foi o que obteve pior avaliação quanto a sua utilização. Apesar do perfil de produtos não chamar tanta atenção como aqueles embarcados no modal aéreo a segurança ainda é um ponto crítico. Isso significa que a empresa deve investir mais neste requisito para evitar os resultados contraproducentes já mencionados (encarecer o seu custo operacional, diminuindo sua competitividade). Este critério é um fator externo que deve ser gerenciado, pois foge ao controle da empresa o grau de periculosidade das regiões que ela atua.

5. Conclusão

A presente pesquisa teve como objetivo analisar os critérios para a contratação de serviços de Logística e transporte de cargas aéreo e rodoviário de uma transportadora em Fortaleza, CE na percepção dos clientes e dos seus gestores. Foi possível identificar o grau de importância entre diversos critérios e subcritérios.

Notou-se o quanto é importante avaliar todos os critérios antes da escolha dos modais aéreo e rodoviário. Foi observado que as visões e estratégias utilizadas pelo os gestores não estão alinhadas com a percepção dos clientes. Cada modal tem suas características específicas tornando necessário o seu conhecimento por parte dos clientes para que ele possa tomar uma decisão mais assertiva e não prejudicar o produto, podendo gerar um custo maior e um maior tempo no percurso.

As contribuições desta pesquisa servem para auxiliar as empresas de transportes de cargas a rever como estão sendo ofertado os seus serviços. Foram observados vários pontos fortes e fracos de cada modal para que o cliente possa realizar uma melhor escolha do tipo de serviço, conforme a carga que se deseja transportar e não apenas conforme a urgência. Verificou-se que os clientes não possuem clara noção para a escolha do tipo de transporte mais adequado. Para o modal aéreo o identificou-se como fator preponderante o prazo, já para o rodoviário o preço.

Além disso, para o modal aéreo os critérios mais importantes foram em ordem: (i) atendimento as necessidades especiais; (ii) relação com clientes; (iii) segurança; (iv) confiabilidade; e (v) preço. Já na visão dos gestores a importância dos critérios tem a seguinte ordem: (i) confiabilidade; (ii) segurança; (iii) relação com o cliente. (iv) atendimento as necessidades especiais; e (v) preço. Com isso conclui-se que o cliente está interessado em um atendimento diferenciado e não apenas com o valor que será cobrado. Assim, a transportadora deve se conscientizar que a confiabilidade, na visão dos clientes, é um pré-requisito para contratação

de qualquer empresa, o que vai gerar um diferencial, na verdade, é o seu relacionamento com os clientes.

Para o modal rodoviário, o grau de importância para os clientes foram em ordem: (i) relação com os clientes; (ii) confiabilidade; (iii) preço; (iv) atendimento as necessidades especiais; e (v) segurança. Para os gestores foram: (i) segurança; (ii) confiabilidade; (iii) relação com o cliente; (iv) atendimento as necessidades especiais; e (v) Preço. Novamente pode-se observar que os gestores se preocupam muito com a segurança da carga que na visão dos clientes é um requisito básico, sendo que o diferencial buscado, na verdade, é o bom relacionamento com a transportadora.

Referências

BALLOU, R H. *Logística Empresarial*. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, R.H. *Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial*. 5 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BARRETO M.J; LOPES, D. F. L. *Análise de Falhas no processo Logístico Devido à Falta de Um Controle de Qualidade*. Programa de Pós-Graduação de Engenharia de Produção-Florianópolis – SC, 2005.

BOWERSOX, D J; CLOSS, D J; COOPER, M B. *Gestão da Cadeia de Suprimento e Logística*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COLLIS, J; HUSSEY, R. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KAUFMANN, G.O. *Transporte Aéreo de Carga: análise do setor e das tecnologias*. Monografia – Universidade de Brasília, Departamento de Administração. Brasília, 2009.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES P.R.A *Introdução aos Sistemas de Transporte no Brasil e à Logística Internacional*. 4.ed.São Paulo: Aduaneiras, 2011.

SAMPIERI, R. H; COLLATO, C F; LUCIO, P B. *Metodologia de pesquisa*. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.