



Tirlê Cruz Silva

**O uso da Análise de *Gaps* na Avaliação da Percepção dos
Clientes sobre o Processo de Distribuição Física: Estudo
de Caso em Distribuidora de Bebidas**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo programa de Pós-
Graduação em Logística do Departamento
de Engenharia de Produção da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Nélio Domingues Pizzolato
Co-orientadora: Prof^a. Patrícia Alcântara Cardoso

Rio de Janeiro

Mai de 2004



Tirlê Cruz Silva

O uso da Análise de *Gaps* na Avaliação da Percepção dos Clientes sobre o Processo de Distribuição Física: Estudo de Caso em Distribuidora de Bebidas

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo programa de Pós-Graduação em Logística do Departamento de Engenharia de Produção da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Nélio Domingues Pizzolato

Orientador

Departamento de Engenharia Industrial – PUC-Rio

Prof^a. Patrícia Alcântara Cardoso

UVV / ES

Prof. Luiz Felipe Roris Rodriguez Scavarda do Carmo

Departamento de Engenharia Industrial / PUC-Rio

Prof. Eugenio K. Epprecht

Departamento de Engenharia Industrial - PUC-Rio

Prof. José Eugênio Leal

Coordenador Setorial do Centro Técnico - PUC-Rio

Rio de Janeiro, 10 de maio de 2004

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Tirlê Cruz Silva

Graduou-se em Economia pela UGF (Universidade Gama Filho) em Dezembro de 1999. Em 2000 concluiu a pós-graduação em Engenharia Econômica Financeira pela UERJ. Trabalhou por mais de dez anos em empresas Distribuidoras como Gerente. Atualmente Professor Assistente da Universidade e Consultor Logístico.

Ficha Catalográfica

Silva, Tirlê Cruz

O uso da análise de gaps na avaliação da percepção dos clientes sobre o processo de distribuição física: estudo de caso em distribuidora de bebidas / Tirlê Cruz Silva ; orientadores: Nélio Domingues Pizzolato, Patrícia Alcântara Cardoso - Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Engenharia Industrial, 2004.

121 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Industrial.

Inclui referências bibliográficas.

1. Engenharia Industrial - Teses. 2. Serviço ao cliente. 3. Cadeia de suprimentos. 4. Modelo de GAPs. 5. Análise de GAPs. 6. Distribuição física. I. Pizzolato, Nélio Domingues. II. Cardoso, Patrícia Alcântara. III. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Engenharia Industrial. IV. Título.

CDD: 658.5

A minha esposa, Márcia, a quem eu amo e me deu todo carinho e total incentivo em todas as fases da minha vida. As minhas filhas Jéssyca, Caroline e Isabelle, que tiveram paciência comigo nos momentos mais difíceis da minha vida. E a Deus e a Nossa Senhora, pela linda família que me proporcionaram.

Agradecimentos

Ao Professor Nélio Domingues Pizzolato e à Professora Patrícia Alcântara Cardoso, pela total ajuda e suas contribuições que me proporcionaram a conclusão deste trabalho e o conhecimento adquirido.

À Terezinha de Oliveira, por sua ajuda incondicional na análise dos dados estatísticos.

À Mariana Alves Araújo, pela ajuda e contribuições.

Aos meus pais.

A minha sogra e ao meu sogro.

A todos os profissionais da Distribuidora Skol, em especial à Diretoria e ao Gerente de Qualidade.

Ao Sr. Ângelo Dutra, que me ajudou muito na relação entre mim e a Distribuidora Skol.

Meus amigos João Eduardo Baptista Zeghir e Alexandre Ortiz que me deram muita força e ajudaram em momentos muito difíceis.

A todos aqueles que de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste trabalho.

Resumo

Silva, Tirlê Cruz. O uso da análise de *gaps* na avaliação da percepção dos clientes sobre o processo de distribuição física: Estudo de caso em distribuidora de bebidas. Rio de Janeiro, 2004. 127p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Nos últimos anos a distribuição física vem tendo um papel de destaque no meio acadêmico e no serviço logístico das empresas, na busca de melhorias operacionais e eficiência na redução de custos para um mercado extremamente competitivo. Adicionar valor ao produto por meio da logística de distribuição, significa atender as expectativas dos clientes ao menor custo e com qualidade de serviço. Entretanto, medir o desempenho do serviço ao cliente é fundamental para o gerenciamento do sistema logístico de distribuição em virtude da complexidade do processo. A motivação deste trabalho foi a identificação e caracterização da lacuna existente entre a percepção e a expectativa dos clientes a respeito da qualidade dos serviços de distribuição prestados pela distribuidora avaliada, sediada na cidade de Nova Iguaçu- RJ. O processo de coleta e análise das informações foi adaptado dos modelos de GAPS e SERVQUAL, propostos por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985,1988). A análise dos dados da pesquisa de campo permitiu identificar lacunas em algumas dimensões de qualidade na empresa estudada. Tais resultados confirmam a potencialidade do modelo utilizado neste trabalho como ferramenta de gerenciamento de qualidade de serviços de distribuição.

Palavras-chave

Cadeia de suprimentos; serviço ao cliente; canais de distribuição; distribuição física; modelo de *gaps*; análise de *gaps*.

Abstract

Silva, Tirlê Cruz. The use of gap analysis in the evaluation of customer's perception in the physical distribution process: Case study in a beer distributor. Rio de Janeiro, 2004. 127p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

In the last years, the physical distribution is having a prominent role in the academic area and in the logistics service of the companies, seeking for operational improvements and efficiency in the reduction of costs for an extremely competitive market. However, to add value to the product by means of the logistics distribution, it is understood to attend the customers' expectations with lower cost and good quality of service. Therefore, it is essential for the management of the distribution logistics system to measure the performance of the service to the customer due to the complexity of the process. The motivation of this work was the identification and characterization of the existing gap between the customers' perception and the expectation regarding the quality of distribution service offered by the distributor assessed, located in Nova Iguaçu, RIO DE JANEIRO. The process of information collection and analysis was adapted from the models of GAPS and SERVQUAL, developed by Parasuraman, Berry and Zeithaml (1985, 1988). The data analysis of the field research allowed identifying gaps in some quality areas of the assessed company. Such results confirm the potentiality of the model used in this work as a tool of distribution service quality management.

Keywords

Supply chain; customer service; distribution chain; physical distribution; model of gap; analysis of gap.

SUMÁRIO

1. Problema	12
1.1. Introdução	12
1.2. Objetivos	14
1.3. Questão a ser respondida	16
1.4. Relevância do estudo	17
1.5. A Estrutura da dissertação	17
2. Referencial teórico	21
2.1. Cadeia de Suprimentos	21
2.1.1. Cadeia de Suprimento Integrada	25
2.1.2. Vantagem competitiva da Logística Integrada	30
2.2. Serviço ao Cliente	33
2.2.1. Estratégia e decisões de serviço ao cliente	38
2.2.2. O serviço pós-venda e o apoio do serviço pós-venda ao apoio logístico	43
2.2.3. Gerenciamento do Ciclo dos produtos	45
2.3. Canais de Distribuição	47
2.3.1. Funções dos canais de distribuição	50
2.3.2. Estratégias de modelo de canal de distribuição	52
2.3.3. Distribuição Física	57
2.3.4. Atividades da distribuição física	58
2.4. Modelo de GAPS de Parassuraman	60
3. Metodologia	68
3.1. Tipo de Pesquisa	68
3.1.1. Forma de avaliação	70
3.2. Universo e Amostra	71
3.3. Seleção dos sujeitos	71
3.4. Coleta de Dados	72
3.5. Tratamento dos dados	73

3.6. Limitações do método	73
4. Estudo de caso	74
4.1. Fluxo operacional	78
4.2. Marca Skol	79
4.3. Programa de Excelência da AMBEV	81
5. Resultados da Pesquisa	84
5.1. Teste de hipótese	84
5.2. Resultados e interpretação estatística	85
6. Conclusão	100
7. Referências Bibliográficas	103

Lista de figuras

Figura 1 – Modelo conceitual da cadeia de suprimento	23
Figura 2 – Fluxo de materiais e informações	23
Figura 3 – As vigas do gerenciamento do SC	26
Figura 4 – Tipo de ligação de processo de negócio entre empresas	28
Figura 5 – Alavanca da criação de valor	32
Figura 6 – Arbitragens entre o marketing e a logística	34
Figura 7 – Gerenciamento de relacionamento com o cliente	40
Figura 8 – Ciclo de vida do produto	46
Figura 9 – Separação dos canais de distribuição e de transação	49
Figura 10 – Canais de distribuição	50
Figura 11 – Tipos e níveis de canal de distribuição	53
Figura 12 – Modelo de serviço de qualidade	63
Figura 13 – Determinantes da qualidade de serviço percebido	67
Figura 14 – Organograma da empresa	75
Figura 15 – Rede de distribuição	79

Lista de tabelas

Tabela 1 – Evolução do mercado de cervejas brasileiras (em milhões de reais)	17
Tabela 2 – Evolução do mercado de cervejas brasileiras (em milhões de litro)	17

Lista de Quadros

Quadro 1 – Filosofia do serviço	37
Quadro 2 – Equipes por segmento	76

Lista de gráficos

Gráfico 1 – Expectativa x desempenho do serviço	101
---	-----