

**A INFLUÊNCIA DO NÍVEL DE SERVIÇO
LOGÍSTICO NA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES:
ESTUDO DE CASO DE UMA DISTRIBUIDORA DE
MATERIAL ELÉTRICO EM PERNAMBUCO**

THE INFLUENCE OF THE LEVEL OF LOGISTICS SERVICE
ON CUSTOMER LOYALTY: CASE STUDY OF AN
ELECTRICAL MATERIAL DISTRIBUTOR IN PERNAMBUCO

Autor: Filipe Pacheco do Carmo
fpc1@discente.ifpe.edu.br

Orientador: Saulo Emmanuel Rocha de Medeiros
saulo.medeiros@paulista.ifpe.edu.br

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo demonstrar que o nível de serviço logístico está intrinsecamente ligado à satisfação do cliente e o quão bem as empresas estão atendendo às necessidades de seus clientes por meio de suas atividades de logística, como entrega de produtos, gerenciamento de estoques e processamento de pedidos etc. Empresas que oferecem um serviço logístico superior geralmente têm uma vantagem competitiva substancial realizada a partir da análise de vários indicadores de desempenho, incluindo tempo de entrega, precisão no atendimento de pedidos, disponibilidade de estoque e qualidade do serviço ao cliente. Dessa forma, sabendo a importância e influência da experiência do consumidor acerca do produto/serviço ofertado, o estudo de caso tem como objetivo analisar o nível de serviço sobre a perspectiva do cliente e contribuição para fidelização dos clientes de uma distribuidora de material elétrico no estado de Pernambuco. Como metodologia, foram utilizados os seguintes métodos: abordagem qualitativa exploratória, pesquisa bibliográfica e de campo, com a aplicação de um questionário digital direcionado ao consumidor final sobre a avaliação desses com a prestação de serviço da distribuidora.

Palavras-Chave: Centro de distribuição. Logística. Nível de serviço logístico.

ABSTRACT

This article aims to demonstrate that the level of logistics service is intrinsically linked to customer satisfaction and how well companies are meeting their customers' needs through their logistics activities, such as product delivery, inventory management and order processing etc. Companies that offer a superior logistics service generally have a substantial competitive advantage realized from the analysis of various performance indicators, including delivery time, order fulfillment accuracy, stock availability and quality of customer service. Thus, knowing the importance and influence of the consumer experience regarding the product/service offered, the case study aims to analyze the level of service from the customer's perspective and contribution to customer loyalty of an electrical material distributor in the state of Pernambuco and for this purpose the following methods were used: exploratory qualitative approach, bibliographic and field research, with the application of a digital questionnaire aimed at the end consumer on their evaluation of the distributor's service provision.

Keywords: Distribution center. Logistics. Logistic service level.

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e as necessidades das constantes modificações do mercado de consumo devido a competitividade e exigência dos consumidores, o nível de serviço logístico é o indicador que mede o desempenho e a eficácia da cadeia de suprimentos ou logística de uma empresa acerca do serviço prestado aos clientes. Uma métrica importante para avaliar a qualidade da prestação e a satisfação do cliente. A logística é a responsável por essa união de etapas, onde Ballou (2006) define como a inclusão de todas as atividades importantes para a disponibilização de bens e serviços aos consumidores quando e onde estes quiserem adquiri-los.

Um bom desempenho logístico pode melhorar as relações com os fornecedores, pois uma cadeia de suprimentos eficiente beneficia todos os envolvidos. Fornecedores podem estar dispostos a oferecer melhores termos de pagamento e preços mais competitivos a empresas que são parceiras confiáveis. Deste modo, com essa cadeia logística bem planejada, com o tempo de atendimento entre o pedido e a entrega (*lead time*) rápido que atenda ao planejamento interno e promova a fluidez operacional entre os setores envolvidos e, principalmente, a entrega do produto ao consumidor final em tempo hábil, ocasiona a percepção de valor agregado, além da utilização de sistema computadorizado, que segundo Bulgacov (2006), contribui para o desempenho no gerenciamento e o controle do processo.

Dessa maneira, o tema da pesquisa: A influência do nível de serviço logístico na fidelização dos clientes: estudo de caso de uma distribuidora de material elétrico em Pernambuco surgiu pela curiosidade de analisar a influência do nível de serviço logístico na satisfação do cliente e a contribuição deste para a ascensão empresarial da organização e para isso faz-se necessário a compreensão da importância das informações exatas, da eliminação de erro no processamento de pedidos e do mapeamento e controle de processo, sabendo que esses fatores têm impacto sobre a operação logística e tem consequência direta na percepção do cliente sobre a qualidade da prestação do serviço logístico de distribuição. Deste modo, buscou-se resposta para a questão apresentada: A assertividade das informações influencia no nível de serviço logístico?

2. DESENVOLVIMENTO

Ballou (2006) afirma que é possível classificar os elementos do nível de serviço logístico atrelado à estratégia da seguinte maneira: Elementos de pré transação (Antes da compra), elementos de transação (Durante a compra) e os elementos de pós transação (Após a compra).

Portanto, é imprescindível estabelecer critérios e/ou indicadores de desempenho para medir o nível de serviço que segundo Chopra e Meindl (2011) as principais métricas usadas para avaliar o nível de serviço são: o tempo de resposta, a variedade de produtos, a disponibilidade do produto, experiência do cliente, tempo de lançamento ao mercado (*time do market*), ou seja, o tempo gasto para se colocar um novo produto no mercado, a visibilidade do pedido e a facilidade de devolução.

Entretanto, apesar da importância desses aspectos, não quer dizer que a organização irá atender a todos igualmente, pois com base no planejamento estratégico, será definido qual o grau de importância dado a cada um deles, porém, conforme a necessidade de obter vantagem competitiva diante de um mercado tão disputado, sabe-se que a busca pela excelência empresarial é peça-chave e assim por meio dessa análise, identificar e consequentemente atenuar e/ou eliminar as falhas, tendo em vista que quanto mais ágil for melhor serão os resultados.

2.1 LOGÍSTICA INTEGRADA

Para Novaes (2001), a logística define-se como o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e as informações associadas, envolvendo a integração desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor. Dessa maneira, o conceito de logística tem-se ampliado e envolvido outras áreas de conhecimento e essa integração operacional abrange tanto as atividades primárias: transporte, processamento de pedidos e manutenção de estoque quanto às atividades secundárias de apoio, tais como: armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento, sistema de informação etc. Esse fluxo desde o início até chegar aos consumidores, (CORONADO, 2012), define como logística integrada.

Deste modo, o autor defende que o planejamento logístico e o gerenciamento do fluxo de informações, assim como Nazário (2020), é vital para as organizações tornarem-se mais competitivas perante um mercado tão disputado, além de considerar a importância empresarial e a sua relação para fidelização dos clientes. Com a evolução das necessidades do mercado e exigência do consumidor, a logística integrada, a qual une outras áreas e não somente o conceito de outrora de armazenamento e ao transporte de mercadorias, mas principalmente o controle de todo o mecanismo logístico cuja finalidade é a agilidade e a eficiência operacional de maneira contínua, é imprescindível para o crescimento e desenvolvimento de uma organização.

De acordo com Novaes (2007), a logística está ligada à propagação da informação que os clientes necessitam em relação ao produto ou serviço solicitado e para garantir que os produtos cheguem aos clientes no prazo certo, em perfeitas condições e a um custo acessível. A logística de distribuição é crucial, pois une um conjunto de atividades, incluindo o planejamento de rotas até a gestão de estoques, transporte, armazenamento e gerenciamento de pedidos. Sendo assim, assegurar o sucesso de uma empresa através de uma logística de distribuição eficiente, sistemas integrados e tecnologias avançadas para monitorar seus estoques e processos de entrega, além de equipes de distribuição bem treinadas e motivadas.

Michael Porter (1990) destaca a importância da logística de distribuição para o sucesso das empresas, afirmando que a excelência na logística de distribuição é fundamental para o sucesso empresarial, pois é um fator chave na criação de valor para o cliente. Sobre isso pode-se afirmar que:

Com a crescente competitividade no mercado global e em todos os segmentos da economia mundial, algumas questões tornam-se elementos primordiais para as organizações, entre elas o sistema de distribuição e colocação dos produtos nas prateleiras dos clientes com alto nível de serviços, buscando, sempre, atender a seus desejos e necessidades (POZO, 2004, p. 185).

Para LAMBERT (1992 apud WISLEY CHAO, 2001, p. 11-14), a definição de metas de atendimento ao consumidor e as estratégias através do planejamento deve ser primícia da logística e para integrar e gerenciar é essencial um sistema de informação para coletar os dados (input) e transformá-los (output) em informações precisas que auxiliem os envolvidos da cadeia e dessa maneira, através do planejamento, adequação e mensuração dos gargalos e dos problemas.

2.2 NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO

Para Ballou (2014, p.73), o nível de serviço logístico é a qualidade com que o fluxo de bens e serviços é gerenciado, o desempenho do prestador no atendimento dos pedidos e a contribuição desses esforços para assegurar a fidelidade do cliente.

O nível de serviço logístico é o resultado da integração das atividades logísticas, ou seja, análise da eficiência da prestação do serviço por parte do fornecedor por meio de parâmetros definidos de avaliação e indicadores de desempenho.

Bowersox e Closs (2001) estabelece algumas dimensões capazes de mensurar o nível de satisfação dos clientes diante a prestação de serviços, conforme citadas abaixo:

Disponibilidade: Capacidade de ter para entregar o produto requisitado, o estoque no momento em que o cliente desejar e avaliação da frequência de falta de estoque;

Desempenho operacional: Velocidade, pontualidade, consistência;

Confiabilidade: Probabilidade de manter o nível de serviço, não falhar. capacidade de manter níveis de disponibilidade de estoque e de desempenho operacional planejados.

Dessas três dimensões, pode-se gerar alguns indicadores mais comuns, conhecido como (*KPI*) indicador-Chave de Performance, tais como: Cordialidade, tempo de atendimento do pedido de venda, exatidão do pedido, acuracidade das faturas (faturas sem erros), performance no cumprimento dos prazo, rastreabilidade da carga, entregas no prazo, estado de conservação da mercadoria etc.

Essas análises são necessárias para entender quais pontos a melhorar a fim de atender a necessidade do cliente, pois de acordo com (KOTLER, 1998, p. 53), o sentimento de prazer ou de desapontamento resulta da comparação do desempenho esperado pelo serviço (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa.

Ballou (2006) identifica três grupos de elementos do serviço ao cliente:

1. Pré-transacional: São os que colaboram para um ambiente que favoreça um bom serviço, ou seja, a estrutura organizacional, o serviço técnico, sistema flexível, o compromisso entregue ao cliente.
2. Transacional: Resultam diretamente na entrega do produto ou serviço ao cliente. Elementos do ciclo de pedidos, tempo/prazo, níveis de estoque, substituição de produtos.
3. Pós-transacional: Representam o conjunto dos serviços necessários para dar suporte ao produto em campo. Rastreamento do produto, substituição de produtos danificados, embalagem, instalação, garantia, alterações, consertos, peças etc.

3. METODOLOGIA

A pesquisa trata-se de um estudo de caso com característica descritiva qualitativa exploratória. Foi utilizada a técnica de coleta de dados por meio da aplicação de um questionário *on-line* direcionados aos clientes (consumidor final) e com o objetivo inicial de obtenção de 30 (trinta) respostas, tendo em vista que a mudança de comportamento destes, impulsionado principalmente pela transformação digital, inclui a necessidade de ser ouvido e a capacidade de adaptação e renovação do empreendedor para converter o desejo em vendas. Dessa forma, com intuito de ouvir o cliente e aguçar a expertise e assertividade da organização por meio da análise do *feedback*, também pelo meio digital e conforme Dantas (2004, p. 62), o qual afirma que o modelo ideal de atendimento é:

QUADRO: 01 - Modelo Ideal de Atendimento

Os fatores fundamentais	Cortesia, simpatia e educação; Cumprimento de promessas e ofertas; Desburocratização.
Satisfação a ser passada ao cliente	Ele é sempre bem-vindo; Seus problemas serão tratados por seres humanos; Não está sendo alvo de argumentações falsas.
O profissional de atendimento	Deve agir como empresa e pensar como cliente: conhecer bem a empresa e os produtos/serviços que ela oferece; conhecer técnicas de relacionamento humano: ter capacidade e autonomia para resolver problemas; tratar cada cliente como gostaria de ser tratado.
O ambiente de atendimento	Limpo, bem decorado e bem sinalizado; Funcional e automatizado; Atendentes bem selecionados e treinados; Confortável, tanto para o cliente quanto para os atendentes.

Fonte: DANTAS, 2004

Foi elaborado um breve questionário no *Google forms* contendo 05 (cinco) perguntas, conforme abaixo:

1. Com que frequência você recebe seus pedidos dentro do prazo estabelecido?

Nunca | Às vezes | Sempre

2. Qual é o seu nível de satisfação com a comunicação e atendimento da distribuidora?

Ruim | Bom | Ótimo

3. O ambiente de atendimento é adequado?

Sim | Não

4. Existe alguma sugestão ou feedback que você gostaria de dar para a distribuidora melhorar seus serviços?

Se sim, quais?

5. De uma escala de 0 a 5, o quanto você recomendaria a distribuidora para outras pessoas ou empresas?

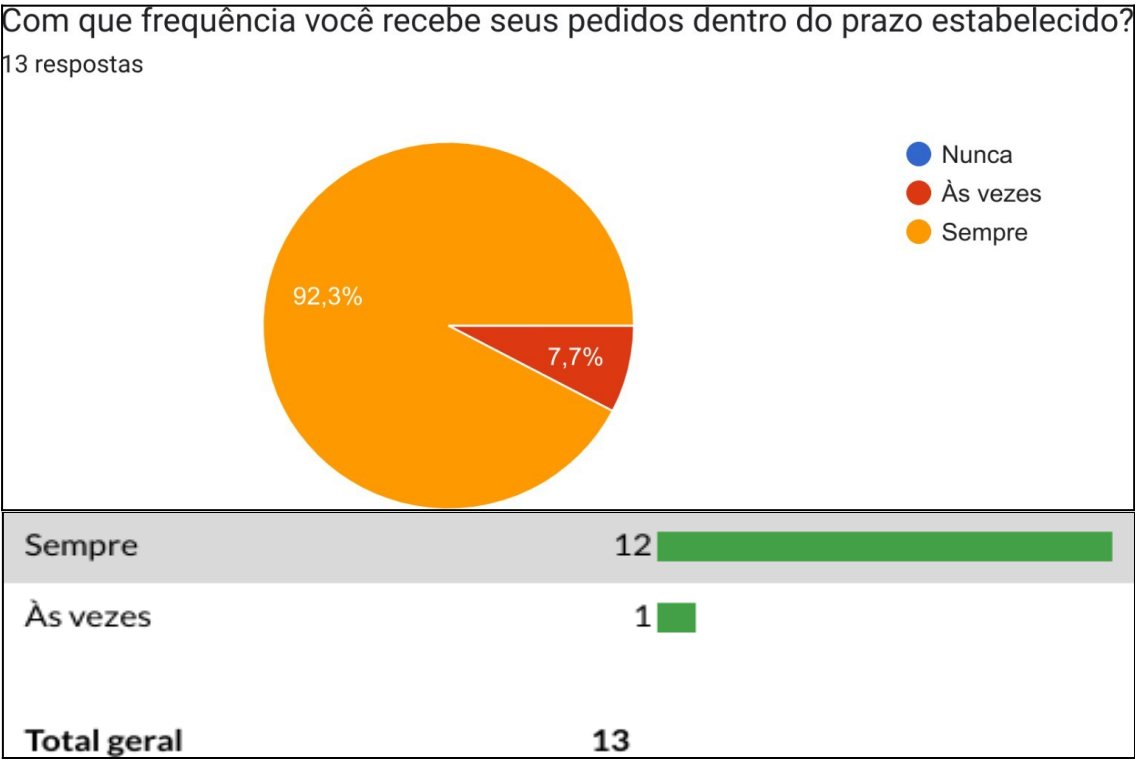
4. RESULTADOS E ANÁLISE

Através da aplicação do questionário, foi possível identificar as conclusões dos consumidores finais capazes de avaliar o nível de satisfação destes em relação ao serviço prestado, tais como: o atendimento ao cliente, o ambiente, o cumprimento de prazo e outros aspectos relevantes e, principalmente, sobre o quão bem a organização está atendendo às expectativas e necessidades dos clientes para que sirva de parâmetro para adequações, melhorias e subsídio para tomada de decisão.

Deste modo, após a aplicação do questionário com ênfase no consumidor final obteve-se como resultado 13 (treze) respostas não atendendo a finalidade inicial de coletar 30 (trinta), entretanto, essa conclusão com as informações contribui para melhoria operacional, além de fortalecer os relacionamentos com os clientes.

Abaixo por meio de gráficos do tipo pizza, coluna e relatório, os seguintes resultados:

Gráfico 1 – Frequência dos pedidos entregue no prazo



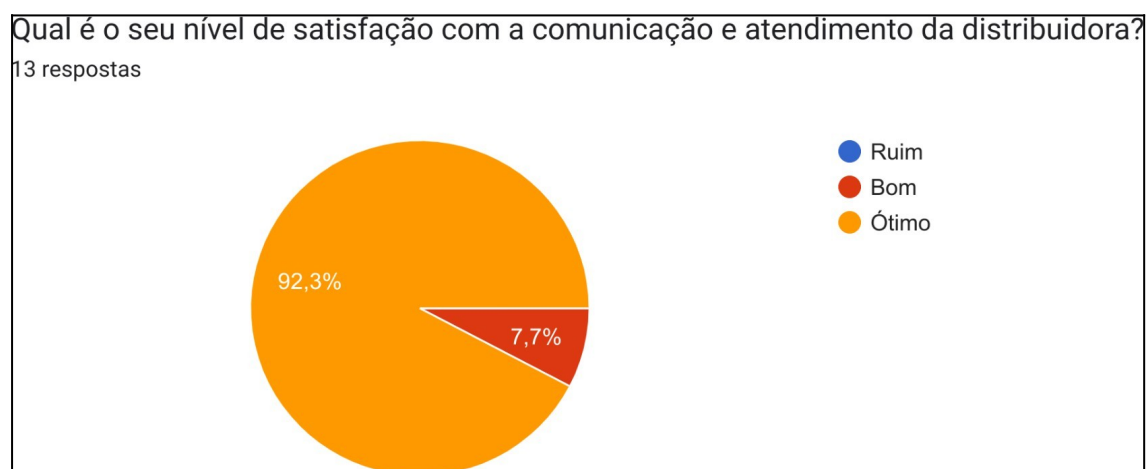
Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Com base na respostas, têm-se como resultado que 92% recebem os produtos dentro do prazo estabelecido, porém o percentual de 8% afirmam que apenas às vezes a mercadoria é entregue, o qual acende um alerta, pois a entrega no prazo é fundamental para estabelecer uma boa reputação, garantir a satisfação do cliente, manter a eficiência operacional, evitar custos adicionais, aumentar a produtividade e a competitividade. Entretanto, 0%, ou seja, nenhum cliente afirmou que nunca recebeu fora do prazo proposto.

Deste modo, embora a maioria dos clientes expressem satisfação com a pontualidade das entregas, há uma minoria que apontam atrasos ocasionais. A empresa deve considerar esses resultados como um alerta e continuar aprimorando seus processos de entrega para garantir a satisfação e fidelidade dos clientes e o fato de nunca ter recebido um produto fora do prazo proposto, isso não deve ser motivo de complacência. A ausência de reclamações não garante que o problema não exista, mesmo com a eficiência operacional aceitável.

Acerca da comunicação e do atendimento ao cliente, as respostas foram satisfatórias bem como o gráfico abaixo sobre o ambiente de atendimento, onde 12 (doze) pessoas dizem estarem satisfeitas com a comunicação e o atendimento intitulado como ótimo, enquanto 1 (uma) diz ser bom e 0 (nenhuma) ser ruim.

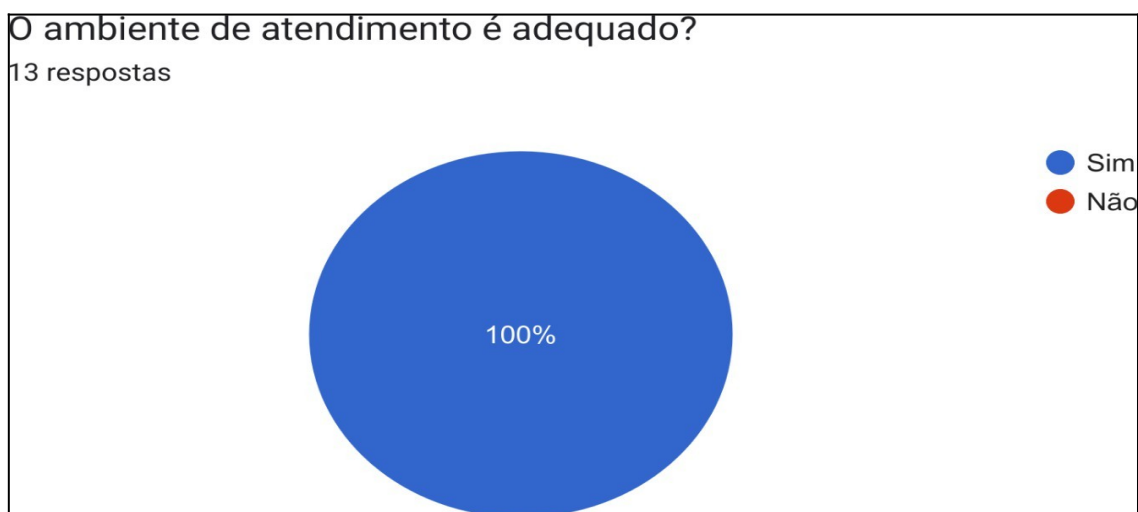
Gráfico 2 – Satisfação do cliente com a comunicação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Acerca da comunicação e do atendimento ao cliente, as respostas foram satisfatórias bem como o gráfico abaixo sobre o ambiente de atendimento.

Gráfico 3 – Satisfação do cliente acerca do ambiente de atendimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

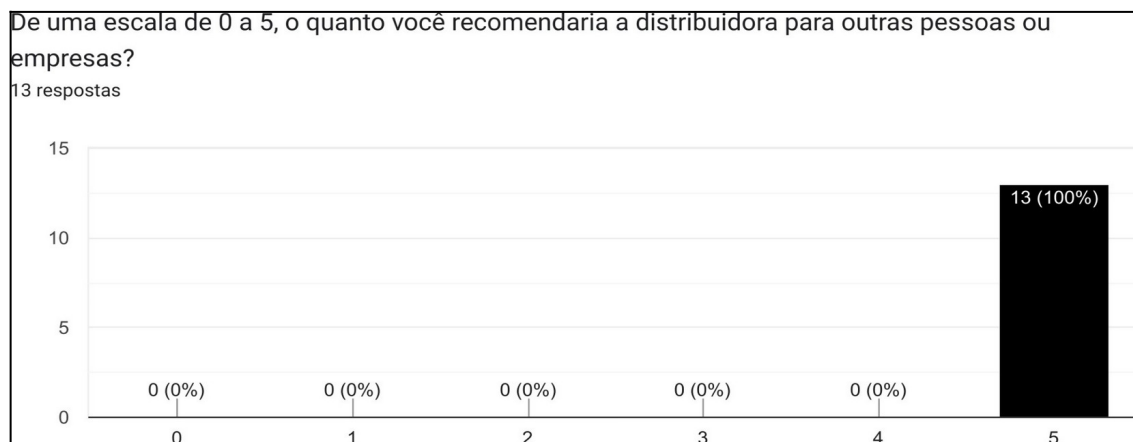
Alguns aspectos importantes definidos por Dantas (2004, p. 62), foram atendidos, a exemplo do ambiente limpo, bem decorado e bem sinalizado, etc. Entretanto, na pergunta subsequente um cliente sugere que, segundo ele: “Que todos os atendentes sejam tão bons e atenciosos, prestativos, rápidos e solícitos como minha vendedora Luciene da matriz em Olinda”. Desta maneira, leva-se a acreditar que todos os vendedores não são atenciosos, rápidos e solícitos, contradizendo o próprio autor acerca do modelo ideal dos fatores fundamentais: cortesia, simpatia e educação; cumprimento de promessas e ofertas; desburocratização e o profissional de atendimento: tratar cada cliente como gostaria de ser tratado.

E para a pergunta aberta sobre: “Existe alguma sugestão/feedback que você gostaria de dar para a distribuidora melhorar seus serviços?”, foi coletado 12 (doze) respostas, onde 01 (um) cliente não quis responder, conforme enumerado abaixo:

- 1 – Não;
- 2 - No momento não, sempre bem assistido;
- 3 - Aumentar as entregas para região do agreste, uma vez por semana é pouco;
- 4 - Sem sugestões;
- 5 - Muito bom;
- 6 - Melhorar o preço;
- 7 - Certa vez precisei trocar um produto e foi um pouco complicado, a troca expressa não funcionou. O problema era intermitente no produto, um XPE1013 PLUS ID, no mais tudo ótimo principalmente minha vendedora, excelente;
- 8 - Que todos os atendentes sejam tão bons e atenciosos, prestativos, rápidos e solícitos como minha vendedora Luciene da matriz em Olinda;
- 9 - São excelentes;
- 10 - Não, creio que está no caminho certo;
- 11 - Sugestão no momento não tenho, mas minha satisfação dos últimos meses foi após a vendedora Luciene começar a me atender. Super satisfeita;
- 12 - Em relação aos financiamentos, poderia ter uma comunicação mais rápida sobre aprovação ou reprovação.

E, como última pergunta, os 13 (treze) responderam que em uma escala entre 0 a 5, recomendariam a distribuidora para outras empresas/pessoas.

Gráfico 4 – Escala de recomendação do cliente para outras pessoas



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A recomendação de clientes satisfeitos é uma forma poderosa de endosso para a marca. Isso não apenas pode atrair novos clientes, mas também fortalecer a lealdade dos clientes existentes. Fundamentado nessa resposta, foi identificado que a organização utiliza-se de uma estratégia para prospecção de novos clientes e fidelização dos existentes ativos na base de dados, os quais por meio de uma indicação denominada venda agenciada, realiza o agenciamento da venda, o qual disponibiliza de faturamento direto para o cliente em termo de percentual.

Através de análise interna das políticas comerciais e da distribuição logística por meio dos indicadores de desempenho (*KPIs*), entende-se que a estratégia surtiu efeito e possui percentual expressivo de clientes que aderiram à modalidade. Entretanto, cabe à organização formular novas estratégias para melhor atender os clientes de maneira concisa e manter-se atualizada para sobressair na disputa de mercado diante a concorrência, além dos critérios de escolha como menor custo, maior variedade de produtos, etc. Para isso, é necessário uma boa relação com os *stakeholders*, ou seja, com os grupos e indivíduos que, de uma forma, apresentam algum nível de interesse nos projetos, atividades e resultados da organização.

5. CONCLUSÕES

Após abordagem teórica e coleta de dados por meio da aplicação do questionário proposto no estudo, os resultados foram tidos como positivos e atingiu o objetivo parcialmente. Compreendendo que houve limitação por parte da empresa acerca dos dados e informações dos clientes para preenchimento do questionário, o qual ocasionou em uma dispersão de 17 respostas que possivelmente alteraria os resultados e daria maior precisão.

Contudo, atendo-se as 13 respostas, a organização alicerçada nas respostas dos consumidores obteve boa avaliação principalmente em relação ao ambiente e ao atendimento, demonstrando que o aspecto comercial está sendo atendido com parâmetros aceitáveis que corroboram ao nível de serviço logístico de qualidade. Contudo, uma atenção ao indicador logístico simples, mas extremamente importante e completo, que permite uma análise minuciosa e detalhada da experiência do cliente ao longo de todo o processo logístico, o OTIF (On-Time In-Full) que refere-se à entrega dentro do prazo e as condições dos produtos, conforme as expectativas do cliente. Essa eficiência operacional não só será capaz de reduzir os custos, mas também permitirá uma adaptação ágil às mudanças de mercado, o qual desempenha um papel crucial no sucesso empresarial e na competitividade da empresa por meio da fidelização dos clientes.

Ressalta-se que os elementos do serviço logístico também podem ser oferecidos depois da entrega do produto (Pós-transacional), conforme expressado por Ballou (2006), que representa o conjunto dos serviços necessários para dar suporte ao produto em campo, como rastreamento do produto, substituição de produto danificado, embalagem, instalação, garantia, alterações, consertos, peças etc. Dessa forma, a assertividade das informações influencia sim no nível de serviço logístico, principalmente no ramo de atuação da distribuidora, devido a existência de muitas especificações dos produtos e por uma simples característica do fabricante, pode alterar a finalidade da venda.

Por essa razão, sugere-se atenção ao preencher os dados no pedido de compra e nos processos subsequentes, a criação de um *dashboard*, painel de controle, dentro da própria loja para acompanhamento do pedido, além da criação de um aplicativo (*app*) de rastreamento para os clientes que encontram-se externamente acompanhar em tempo real a movimentação do seu pedido sem intermédio do vendedor(a) sobre previsão de entrega, direcionado também aos consultores comerciais o serviço de pós-venda com a avaliação da prestação de serviço que abrangem pesquisas de satisfação e suporte para assistência técnica e devolução.

Ouvir os clientes é fundamental para melhorar o nível de serviço logístico e o presente estudo corrobora para o crescimento da organização por meio da pesquisa e a utilização de práticas de mercado, principalmente com a implantação da tecnologia e controle das informações, pois entende-se que o conceito de qualidade está diretamente ligado a qualidade como o fluxo de bens e serviço é gerido.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: Logística Empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2014.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial**: o Processo de Integração da Cadeia de Suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.

BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos**: estratégia, planejamento e operações. São Paulo: Pearson, 2011.

CORONADO, Osmar. **Logística Integrada**: Modelo de gestão. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas Organizações**. Brasília - DF: Senac, 2004

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

LAMBERT, Douglas M.; STOCK, James R. **Strategic Logistics Management**. 3. ed. Irwin Inc., 1992.

NAZÁRIO, Paulo. **A Importância de Sistemas de Informação para a Competitividade Logística**. [2020]. Disponível em:
<<http://www.tecspace.com.br/paginas/aula/faccamp/TI/Texto04.pdf>> Acesso em: 3 dez. 2023.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**: Estratégia, Operação e Avaliação. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva** : criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro : Campus, 1990.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**: Uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 2004.

WISLEY, Chao. **Identificação de Gargalos na Cadeia Logística Utilizando Técnicas de Simulação**. São Paulo, 2001.