



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE**

**Curso de Tecnologia em Alimentos**

**Trabalho de Conclusão de Estágio**



**Avaliação da Qualidade em Serviços: Estudo de Caso em um Supermercado na  
Cidade de Jacinto Machado.**

**Karen Suyan de Oliveira Teixeira**

**Dino Gorini Neto<sup>1</sup>**

## **RESUMO**

O presente trabalho teve como objetivo principal avaliar quais os critérios que são mais importantes para os consumidores do supermercado Cooperja situado no município de Jacinto Machado. Para o estudo, foi realizada uma pesquisa aplicada, predominantemente qualitativa, descritiva a partir de uma pesquisa bibliográfica, questionários foram elaborados e aplicados por meio de entrevista a uma amostra dos consumidores calculados com base nos clientes cooperados do mercado. Também foram entrevistados os funcionários administradores da empresa de forma a realizar uma comparação entre o grau de importância percebido pelo cliente com a percepção dos gestores para estabelecer pontos de melhoria. O trabalho justifica-se por apontar estes focos de setores que merecem maior atenção. Após realizar a tabulação dos resultados, observaram-se os pontos de divergência. Foi possível, através deste trabalho, identificar os fatores que mais influenciam as decisões de escolha de um supermercado pelos clientes do supermercado Cooperja.

Palavras chaves: Satisfação do consumidor; Qualidade nos serviços; Varejo Supermercadista.

---

<sup>1</sup> Professor orientador

## 1 INTRODUÇÃO

Os supermercados têm um grande desempenho no mercado brasileiro, e de acordo a Super Hiper (2001) são utilizados por mais de 90% da população brasileira.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é identificar possíveis atributos para a avaliação da qualidade nos serviços em um supermercado de Jacinto Machado - SC, e pretende colaborar no sentido de identificar o que eles percebem em relação ao supermercado estudado, buscando informações que possam ser empregadas para diminuir esta distância e melhorar o nível da qualidade oferecido.

Para atingir esse objetivo geral, os objetivos específicos gerais são os seguintes:(i) Realizar uma revisão bibliográfica sobre o assunto e pesquisas já realizadas e publicadas;(ii) Elaborar um questionário a ser aplicado a uma amostra de clientes do mercado;(iii) Comparar as informações apontadas pelos clientes com a atual percepção de nível de serviços prestados;(iv) Propor ações de melhoria para fixar o cliente e alternativas de melhoria de atividades que agregam valor na ótica do cliente.

Justifica-se a escolha do mercado por ser esse o maior mercado da cidade e por fazer parte da Cooperativa Agropecuária de Jacinto Machado. O trabalho esta delimitado a apenas respostas de clientes cooperados.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 O VAREJO SUPERMERCADISTA

Segundo Levy e Weitz (2000) a atividade de varejo **tem** como o conjunto de operações que acrescentam valor a produtos e serviços vendidos para os consumidores. Kotler (1998) denomina os supermercados como operações de auto-serviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetados para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica. A atividade varejista

consiste necessariamente na prestação de serviços e, portanto, pertence ao setor terciário da economia (Las Casas, 1992).

## 2.2 OS 4P's DO MARKETING

Kotler (2000, p. 416) define o composto de Marketing, denominado por 4P's como "o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado alvo". "Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo". O preço é a expressão monetária do bem ou serviço. Praça é o conjunto de atividades que disponibilizam o produto no mercado tornando-o acessível ao público alvo. Promoção são as atividades de comunicação para divulgar o produto informando ao mercado-alvo sobre os benefícios, disponibilidade e qualidade do mesmo, fazendo com que o produto se destaque e ganhe a preferência do consumidor. (KOTLER, 2000, p. 416).

## 2.3 QUALIDADE

Qualidade é "adequação ao uso", destacando que, ainda que qualidade apresente vários significados, dois deles são críticos: as características do produto que são as necessidades dos clientes (JURAN, 1995). A qualidade esta em busca da conformidade, um ajustamento às especificações; ou seja, o que o cliente quer. O foco é o cliente e esta harmonização está muito perto da definição exata de qualidade de serviços.

É difícil determinar a diferença entre um produto e um serviço, pois a compra de um produto é acompanhada de algum serviço de apoio, e a compra de um serviço muitas vezes inclui mercadorias (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005, p. 40).

### 2.4.1 Definição dos serviços

Os serviços são intangíveis, não pode ser ouvido, sentido, são perecíveis, não podem ser estocados avaliados antes de serem comprados os serviços, diferentemente da aquisição de algum produto (KOTLER, 2000).

Bens físicos	Serviços
Tangíveis	Intangíveis
Homogêneos	Heterogêneos
Produção e distribuição separadas do consumo	Processos simultâneos de produção, distribuição e consumo
Valor central produzido na fábrica	Valor central produzido em interações comprador-vendedor
Clientes não participam (normalmente) no processo de produção	Clientes participam da produção

Tabela01 – Diferenças entre Serviços e Bens Físicos  
Fonte: Grönroos (2003).

Las Casas (1999, p.15), define “serviços são atos, ações e desempenho. É a melhor definição de serviços, uma vez que junta de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, sejam eles agregados a um bem ou não. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas perspectivas. Assim a qualidade em serviços se modifica de acordo com a pessoa”.

A definição de serviços é complexa, pois ao contrário da definição de um produto, onde as características são tangíveis e de simples visualização, em serviço trata-se de algo intangível, emocional e não procede da posse de algum bem.

### 2.4.2 Como medir a qualidade nos serviços

Grönroos (1995, p.89) defende a idéia de que qualidade em serviços deve ser acima de tudo, “aquilo que os clientes percebem”. Para Grönroos (1995), a qualidade de um

serviço como percebida pelo cliente, tem duas dimensões: uma técnica ou de resultado e outra funcional ou relacionada a processo.

Kotler (1995, p. 6) sugere que a satisfação é o desempenho percebido e das expectativas: se a execução do serviço atender às expectativas, o consumidor ficará satisfeito, esse ficar abaixo das expectativas, o consumidor ficará insatisfeito.

Assim sendo o cliente ficará no mínimo satisfeito quando entende que o atendimento de suas necessidades é pelo menos parecido àquele que ele esperava. Caso contrário, terá insatisfação ou até mesmo frustração com a empresa.

Os princípios de Qualidade Total, embora úteis para avaliar a qualidade na produção de bens, são inadequados para o entendimento da qualidade em serviços, segundo Zeithaml et al. (2003), pois os serviços diferem dos produtos no que diz respeito a como são produzidos, consumidos e avaliados.

## 2.5 MÉTODO DE KANO

O modelo de KANO de satisfação do cliente consiste em elencar atributos que irão proporcionar satisfação para os clientes, solicitando a eles que as classifiquem. Este modelo foi desenvolvido pelo Professor Noriaki Kano da Universidade Rika de Tokyo, com o intuito de tornar o conceito de qualidade mais compreensível (SHIBA; GRAHAM; WALDEN, 1997).

Kano (1995) sugere que os atributos podem ser identificados perguntando aos consumidores sobre sua reação ou satisfação, quando os atributos têm desempenho superior (questão positiva) e inferior (questão negativa).

Dependendo das respostas, o atributo pode ser identificado como: (i) atrativo se tiver alto grau de desempenho trará plena satisfação, porém, não trará insatisfação ao cliente se não for atendido; (ii) obrigatório, se este não estiver presente ou se o grau de desempenho for insuficiente, o cliente ficará insatisfeito, por outro lado, se estiver presente ou tiver grau de desempenho suficiente, não trará satisfação;(iii) unidimensional, a satisfação é proporcional ao grau de desempenho, quanto maior o

grau de desempenho, maior será a satisfação do cliente e vice-versa; (iv) neutro, refere-se aos aspectos que não são bons e nem ruins, e (v) reverso, refere para o alto grau de desempenho resultando na insatisfação e para o fato de não ser semelhante para todos os clientes.

A sistemática da classificação dos requisitos dos clientes começa a partir das respostas dadas a questões colocadas seqüencialmente de uma forma funcional (se o produto obedecesse a este requisito, como se sentiria?), e de uma forma disfuncional (se o produto não obedecesse a este requisito, como se sentiria?). Posteriormente, empregando o quadro 03 de avaliação, é possível classificar cada requisito do cliente nas cinco seguintes categorias propostas por Kano.

		Ausência				
		Gosto	Acho óbvio	Indiferente	Existem coisas mais importantes	Não gosto
Presença	Gosto	Q	A	A	A	U
	Acho óbvio	R	N	N	N	O
	Indiferente	R	N	N	N	O
	Existem coisas mais importantes	R	N	N	N	O
	Não gosto	R	R	R	R	Q

Quadro 01 – Matriz Bidimensional para classificação dos temas estudados.

Fonte: adaptado de Kano (1991)

Associado ao Modelo de Kano pode utilizar-se o coeficiente de satisfação do cliente. Este coeficiente indica a porcentagem de clientes que ficam satisfeitos com a existência ou suficiência de um atributo, e a porcentagem de clientes que ficam insatisfeitos com a ausência ou insuficiência (BERGER et al., 1993). O grau de satisfação do cliente é determinado através de dois índices: coeficiente de satisfação (CS) e coeficiente de insatisfação (CI).

### 3 MÉTODOS

A seguir será apresentada a metodologia empregada na elaboração do estudo.

### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa se caracteriza, em relação a sua natureza, como pesquisa científica aplicada. Ao considerar os objetivos propostos, a pesquisa enquadra-se como exploratória, pois visa examinar os pontos considerados críticos sob a ótica dos clientes comparando com o atual nível de percepção da qualidade ofertada por parte dos gestores, bem como indicar pontos de melhorias.

Segundo Mattar (2001) a pesquisa exploratória tende a fornecer ao pesquisador maior informação sobre o tema ou problema de pesquisa. Por isso, é adequada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a inclusão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, pouco ou inexistentes.

A Figura 01 apresenta as etapas da pesquisa realizada. Após o grupo de voluntários ter respondido aos questionários, eles foram recolhidos e tabulados.

Com relação a abordagem foi utilizada a qualitativa.

Segundo Greenhalgh e Taylor apud Pereira, a pesquisa (2001 p.22) a pesquisa qualitativa começa com a intenção de explorar uma área particular coletando dados através de observações ou entrevistados e gera idéias e hipóteses a partir destes dados largamente através do que é conhecido por raciocínio indutivo.

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Barbetta (2002, p.25) define população como um conjunto de elementos que se quer abranger um estudo e que são passíveis de serem observados, naquilo que diz respeito às características que se pretende levantar.

Nesta pesquisa, a população foi integrada pelos cooperados que participam da área de abrangência dos cooperados do interior do município, sendo estimadas em aproximadamente seiscentas famílias.

Para o cálculo da amostra, foi considerada esta população de seiscentas famílias com erro amostral de 10%. A mostra n é calculada pela fórmula:

$$n = \frac{N}{N} = \frac{600}{0,99} = \frac{600}{6,99} = 85$$

Onde e= erro amostral  
N= nº de cooperados

Desta forma a entrevista foi aplicada junto a 85 famílias.

### 3.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

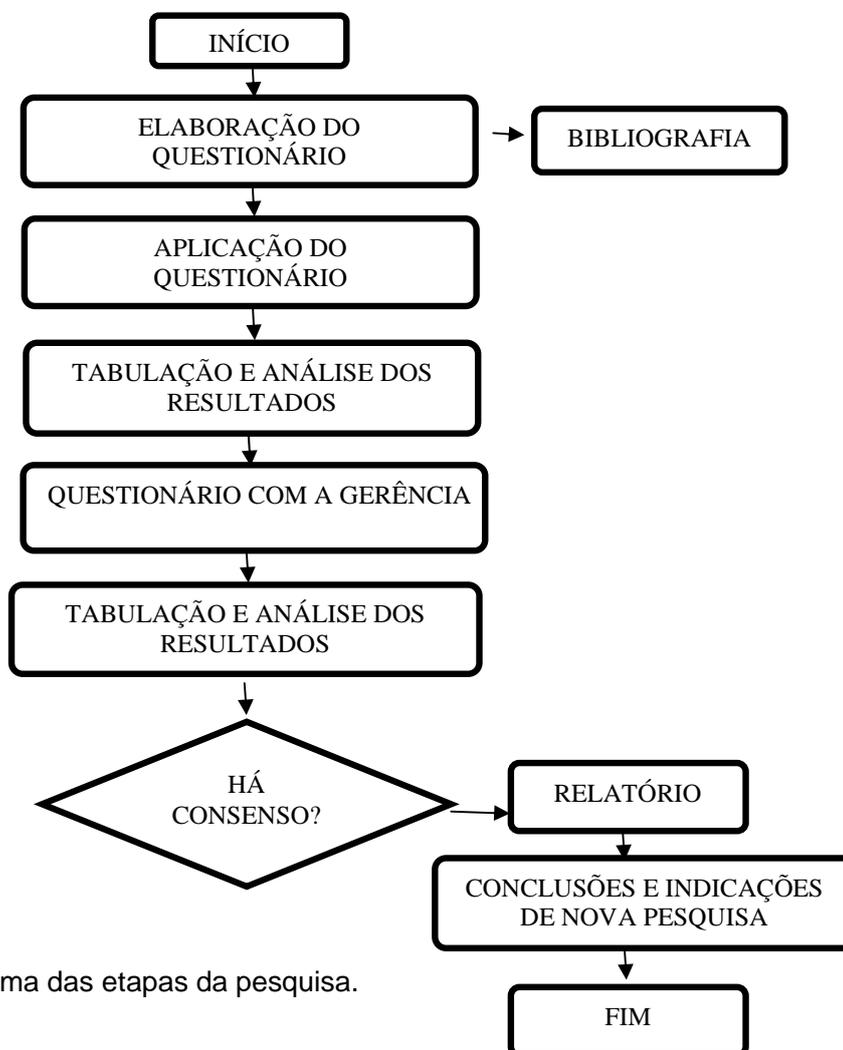


Figura 01 – Fluxograma das etapas da pesquisa.  
Fonte Autora, 2012.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 AVALIAÇÃO DOS CONSUMIDORES

#### 4.1.1 Identificação dos consumidores

Foram coletados dados gerais buscando-se traçar o perfil dos consumidores do supermercado com relação a fatores como sexo, estado civil, faixa etária, e frequência de visitas ao supermercado. Percebe-se a predominância feminina e de casados, porém a parcela de homens e pessoas solteiras é significativa.

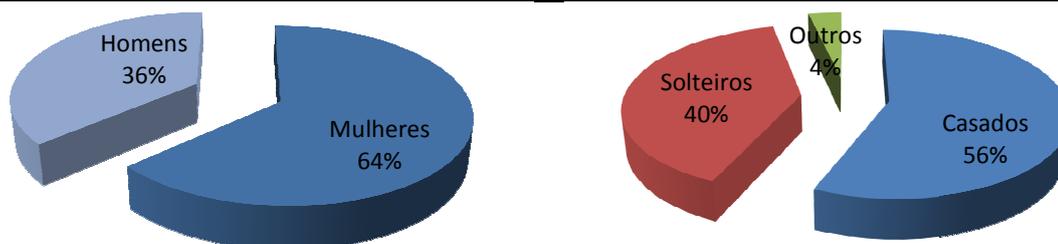


Figura 01e 02 – Variáveis sexo e estado civil  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012

A distribuição dos consumidores por faixa etária revela uma população madura, com 28% dos entrevistados estando entre 41 e 50 anos, conforme o gráfico 03.

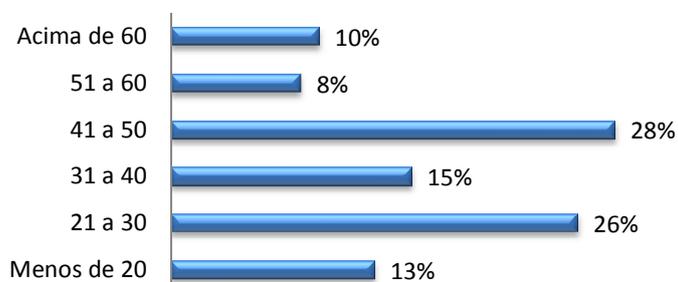


Figura 03 – Faixa Etária  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

O gráfico 04 apresenta o comportamento do consumidor quanto à frequência de visitas ao supermercado. As visitas semanais predominam na frequência ao supermercado. Demonstra que ao contrario, do que ocorria no passado onde era comum a compra no inicio do mês, hoje em dia, com estabilização da economia o hábito semanal de compra, levando a uma consideração da variedade de produtos que podem e devem ser considerados para formar o mercado atrativo.

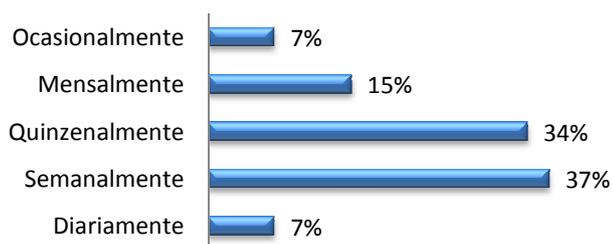


Figura 04 – Frequência ao supermercado  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

#### **4.1.2 Motivos que levam o consumidor a comprar no supermercado de sua preferência**

Os consumidores foram solicitados a escolher 3 fatores que determinassem o motivo de escolha do supermercado Cooperja. Quando perguntado ao consumidor o principal motivo que o faz comprar no supermercado de sua preferência, o resultado não surpreende, conforme mostra a Figura 05. O Preço é, disparado, o motivo principal da escolha, seguido de Localização. O consumidor busca realmente o supermercado mais próximo e com o melhor preço para fazer compras com maior frequência. Depois de preço e localização, as variáveis, variedades de produtos e ofertas determinam a frequência das idas do consumidor ao supermercado. O atendimento também é valorizado pelo consumidor, assim como a prazo de pagamento e entrega em domicílio.

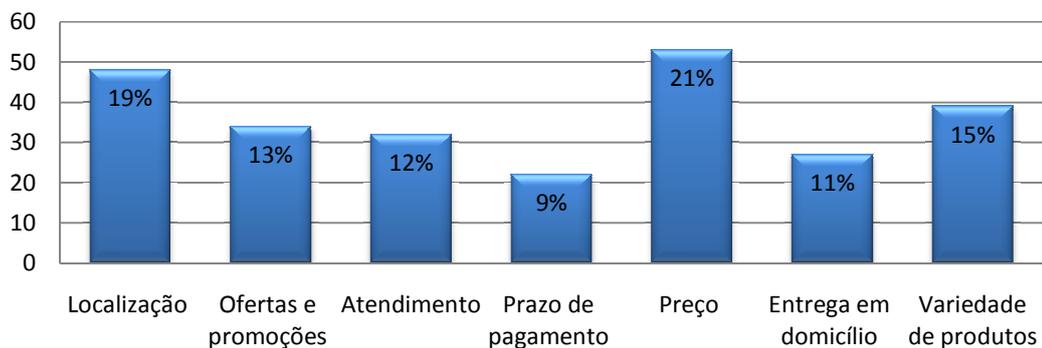


Figura 05 – Fatores mais importantes na escolha de um supermercado na visão do consumidor  
 Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

#### 4.1.3 Como o consumidor avalia os fatores considerados mais importantes no supermercado de sua preferência

Quando o consumidor é solicitado a avaliar cada fator no supermercado de sua preferência, conforme Figura 06, os fatores que apresentaram melhor desempenho foram Atendimento, a Entrega em domicílio, Operador de caixa, a Facilidade de acesso, Variedades de produtos e a Organização, respectivamente.

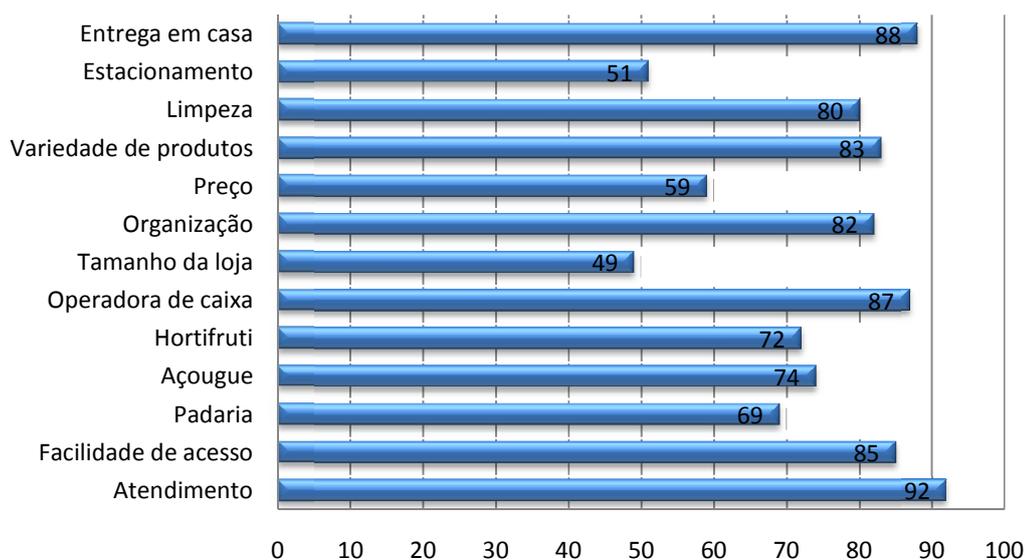


Figura 06 – Avaliação do supermercado Cooperja pelo consumidor  
 Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

#### 4.1.4 A fidelidade do consumidor

Quando perguntado ao consumidor se ele frequenta outro supermercado, a maioria respondeu que não, ou seja, a maioria é fiel a um único estabelecimento (Figura 07).

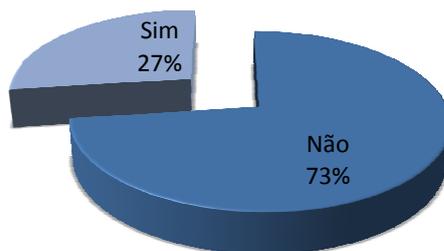


Figura 07 – Fidelidade do consumidor  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012

#### 4.1.6 O que faz o consumidor comprar em outros supermercados

Para a resposta sobre os motivos que levam o consumidor a comprar em outro supermercado, à variável ofertas foi a mais citada, seguida de Variedades, do Preço e Açougue, conforme mostra a Figura 08.



Figura 08 – Fatores que levam o consumidor a comprar em outros supermercados  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

#### 4.1.8 Método de Kano

Os dados foram tabulados para a análise. Após tabulados, os dados foram conferidos com vistas à correção de erros de digitação e eliminação de casos inconsistentes. O método de análise consistiu no agrupamento a partir do Modelo Kano de classificação.

Atributos	A	U	O	N	R	Q
Açougue	33	20	10	20	1	1
Padaria	26	25	12	20	1	1
Frios e Laticínios	34	20	9	21	0	1
Hortifruti	28	22	11	24	0	0
Entrega em domicilio	21	28	9	24	1	2

Tabela 03 – Classificação dos atributos.  
Fonte: Dados da pesquisa

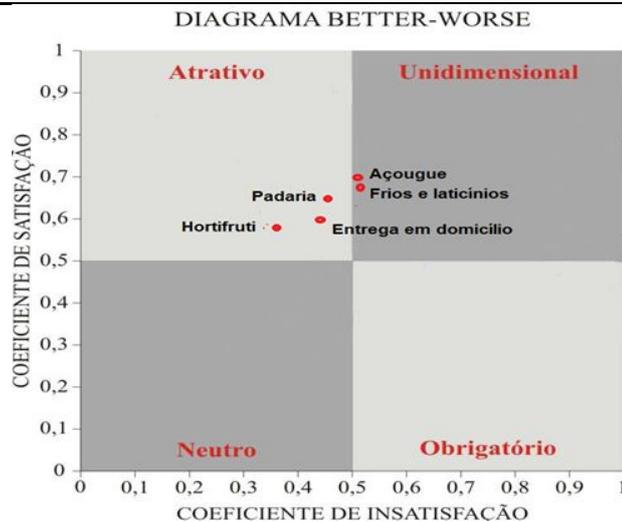
Na tabela 04, para cada atributo analisado calculou-se o coeficiente de satisfação e de insatisfação do consumidor, e foi identificada qual a moda de classificação.

Atributos	%CS	%CI	Classificação
Açougue	0,639 = 64%	0,518 = 52%	U
Padaria	0,614 = 61%	0,457 = 46%	A
Frios e Laticínios	0,643 = 64%	0,512 = 51%	U
Hortifruti	0,588 = 59%	0,365 = 36%	A
Entrega em domicílio	0,598 = 60%	0,459 = 46%	A

Tabela 04 – Cálculo do coeficiente da satisfação do cliente.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

---

## Diagrama Better - Worse



**Coeficiente de Satisfação**

\_\_\_\_\_

**Coeficiente de Insatisfação**

\_\_\_\_\_

---

Tabela 05: Diagrama mostrando os coeficientes de satisfação e insatisfação.  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Considerando as respostas (Tabela 05), os atributos açougue e frios e laticínios, foram unidimensionais, a satisfação é proporcional ao grau de desempenho, quanto maior o grau de desempenho, maior será a satisfação do cliente e vice-versa. E quanto aos atributos padaria, hortifruti e entrega em domicílio, são classificados em atrativos, se tiver alto grau de desempenho trará plena satisfação, porém, não trará insatisfação ao cliente se não for atendido, ou seja, todos os atributos devem existir e serem bem atendidos dando ênfase na qualidade.

## 4.2 AVALIAÇÃO DO SETOR ADMINISTRATIVO DO SUPERMERCADO

A Figura 09 mostra que, segundo os funcionários da administração, o atendimento e o preço são os fatores mais importantes para os consumidores. Variedades aparecem

como o segundo fator mais importante. Qualidade, localização, atendimento no caixa, ofertas e promoções aparecem empatados como terceiro fator mais importante.



Figura 09 – Fatores mais importantes na escolha do supermercado pelo consumidor, na visão dos funcionários do setor administrativo.

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Quando perguntado aos funcionários da administração que levaram o consumidor a escolher o seu supermercado, as variáveis ofertas e promoções e variedades foram as mais citadas, seguidas da qualidade e prazo de pagamento. Localização e atendimento também foram citados, conforme Figura 10.

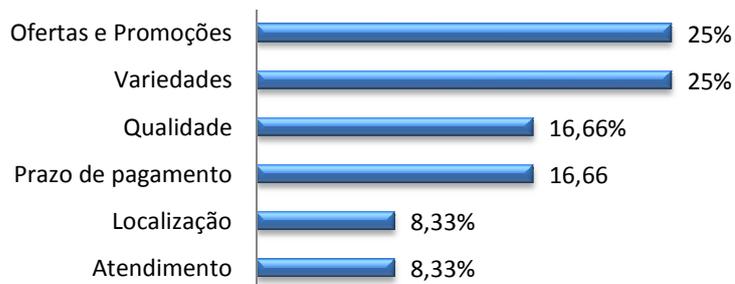


Figura 10 – Fatores determinantes da escolha do supermercado na visão dos funcionários do setor administrativo.

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

## CONCLUSÃO

A importância deste trabalho pode ser sentida pela relação que se estabelece entre os pontos de vista de consumidores e funcionários do setor administrativo do Supermercado Cooperja, conforme demonstrado na tabela de análise final.

ATRIBUTOS	Visão do cliente	Visão da gerência	Comparação
Preço	21%	25%	+
Localização	19%	8,33%	-
Variedade de produtos	15%	16,67%	+
Ofertas e promoções	13%	8,33%	+
Atendimento no caixa	12%	8,33%	+
Entrega em domicílio	11%	0%	-
Prazo de pagamento	9%	0%	-
Atendimento balconista	0%	25%	-

Tabela06 – Comparação dos resultados de itens considerados mais importantes na visão do cliente e da gerência  
Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Analisando a tabela pode-se verificar que existem pontos de convergência (preço, variedade, ofertas e atendimento no caixa), porém aspectos supervalorizados pela gerência são fracamente percebidos pelo público (atendimento do balconista). Pontos divergentes como por exemplo: localização, entrega e prazo curiosamente por se tratarem de integrantes dos clássicos 4P's oferecem divergência de opinião.

Na pesquisa os atributos açougue e frios e laticínios dependem linearmente do grau de desempenho do serviço, dessa forma, a melhoria contínua traz um ganho direto. Os atributos padaria, hortifruti e entrega em domicílio foram classificados como atributos atrativos e devem ser foco de atenção, pois se tiverem alto desempenho trará plena satisfação. Descobrir e melhorar o desempenho do atributo atrativo cria uma gama extensiva de possibilidades para diferenciação organizacional, pois um produto e/ou serviço que somente satisfaz (atributos obrigatórios e unidimensionais) pode ser percebido como comum e conseqüentemente substituível.

## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed.rev Florianópolis: Ed. UFSC, 2002. 340 p.

BERGER, C. et al. **Kano's methods for understanding customer-defined quality**. Center for Quality Management Journal, v.2, n.4, p.33-35, 1993.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992. 357 p.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1995. 377 p.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade**. 3 ed. São Paulo: Ed. Pioneira, c1995. 386 p.

KANO, N.A **perspective on quality activities in american firms**. In: COLE, R. E. (Ed.). The death and life of american quality movement. New York: Oxford University Press, 1995. p.215-235.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 848 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1998. 724 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764 p.

LÖFGREN, M.; WITELL, L. **Kano's theory of attractive quality and packaging**. The Quality Management Journal, v.12, n.3, 2005.

LAS CASAS, AlexandreLuzzi. **Marketing de varejo**. 2.ed São Paulo: Atlas, 1992. 288 p.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**.São Paulo: Atlas, 2000. 695 p.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren.**Serviços Marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002. 416 p

PEREIRA, Júlio Cesar Rodrigues. **Análise de dados qualitativos**: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais. 3. ed São Paulo: EDUSP, 2001. 156 p.

SHIBA, S.; GRAHAM, A.; WALDEN, D.,**TQM : quatro revoluções na gestão da qualidade**. Porto Alegre: Bookman, 1997. 409 p.

SUPER HIPER Panorama 2008, **O Brasil e os supermercados-crescimentocontínuo**. São Paulo, n. 2, p. 22-30, 2001.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.