AUMENTO DA LUCRATIVIDADE NO SETOR SUPERMERCADISTA: UM ESTUDO DE CASO NO SUPERMERCADO "X" NA CIDADE DE SÃO JOÃO DEL-REI/MG

Adriana de Carvalho Gaio[1]
Carolina Akemi Higa[2]
Prof. (orientador): Kelly Aparecida Torres[3]

RESUMO

Toda vez que alguém compra algum bem ou serviço, seu propósito é satisfazer necessidades ou desejos. Assim, tudo deve girar em torno do contentamento do cliente. Isto porque, sem ele, não há razões de nenhuma empresa existir. Desse modo, as organizações devem trabalhar no sentido de conhecer os mecanismos internos que levaram o consumidor à decisão de compra, para, a partir daí, desenvolverem estratégias garantindo a conquista e manutenção de clientes. Não obstante, se tratando do setor supermercadista, sabe-se que, um consumidor ao procurar determinado supermercado para realizar suas compras, está considerando alguns fatores que justificam sua escolha o qual, o atendimento, é uma das características mais relevantes apontadas por pesquisadores e estudiosas da área. Assim, a presente pesquisa buscou investigar a relação existente entre interações pessoais que ocorrem no interior de um supermercado e correlacioná-las com maiores ganhos. Além da revisão bibliográfica, a pesquisa teve como meio de investigação o estudo de caso, através da observação direta e entrevistas estruturadas com vinte clientes, utilizando o Supermercado "X" como fonte de coleta dos dados. Ademais, para que o bom atendimento se estabeleça em uma organização, necessita que o funcionário compreenda que, dentre outros fatores, seu atendimento contribui para o desenvolvimento e satisfação dos clientes.

Palavras-chave: qualidade, atendimento, interações pessoais, satisfação do consumidor, lucratividade.

1. INTRODUÇÃO

As empresas, preocupadas com sua sobrevivência, não têm medido esforços para se adaptar às novas exigências do mercado e uma das maiores preocupações do momento é a questão da qualidade. Em tratando do setor varejista, mais especificamente, supermercados, com a crescente concorrência e uma tendência de padronização da maioria dos serviços e produtos oferecidos, a satisfação do consumidor é um dos principais instrumentos de diferenciação entre uma empresa e sua concorrência. E, como a satisfação está diretamente relacionada à fidelização do consumidor, este aspecto é uma das principais fontes

[1] Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN. adrianacgaio24@yahoo.com

[2] Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN. akemi.carolina@hotmail.com

[3] Mestre em Administração. Professor do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN. adriano.correa@uniptan.edu.br

para a conquista do lucro; variável esta que vem despertando o interesse nos gestores varejistas e "adquirindo caráter de essencialidade na geração de conhecimentos que os supermercadistas possam vir a utilizar para criar e manter vantagem competitiva" (NEUBUSER *et. al.*, 2013, p. 2).

Tendo consciência da importância desse assunto para as ciências da administração e da necessidade de estudos na área de atendimento e contentamento cliente, o artigo propõem como questão central o seguinte problema: qual a relação existente entre interações pessoais que ocorrem no interior de uma rede de supermercados com os propósitos de crescimento do negócio?

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa é relevante, pois para os estudiosos da área, a satisfação do consumidor vem sendo considerada como um conceito central de marketing e uma área de crescente interesse para todas as organizações. Ademais, baseado pelo lado socioeconômico, o estudo visa a melhoria da qualidade do atendimento e serviços oferecidos pela empresa estudada, afim de contribuir para a geração de emprego e renda no município de São João del-Rei.

Como objetivo geral, a pesquisa buscou investigar se as inter-relações entre qualidade de atendimento e satisfação do cliente são fatores que influenciam no resultado quanto a rentabilidade do Supermercado "X". Especificamente, buscou, através de pesquisa de campo, analisar a satisfação dos clientes com base ao atendimento e serviço prestado pelo supermercado; identificar as alterações necessárias em relação ao atendimento prestado que poderão contribuir para melhorar a qualidade e a satisfação do cliente e soluções que auxiliem a maximização da satisfação do cliente.

Desta forma, o trabalho foi elaborado a partir de uma pesquisa descritiva, baseado na revisão bibliográfica sobre a perspectiva da qualidade e serviço prestado no atendimento no setor supermercadista, apresentados os pressupostos teóricos que se constituem principalmente de reflexões advindas dos autores como: Walker (1991), Gerson (1999), Bee (2000), Cobra (2003), Samara e Morsch (2005), Rinaldi *et. al.* (2009), Braga *et. al.* (2012), Poser (2005), entre outros. Além disso, a pesquisa teve como meio de investigação o estudo de caso, ao utilizar o Supermercado "X", na cidade de São João Del-Rei como fonte de coleta dos dados, bem como instrumento de observação direta e entrevista estruturada com vinte e um

clientes do supermercado, escolhidos aleatoriamente através do tipo de amostra não probabilística por acessibllidade.

Assim, o trabalho estrutura-se em quatro partes, a saber: inicialmente será abordado um breve cenário sobre o mercado supermercadista, em seguida uma discussão teórica acerca do tema qualidade de atendimento relacionado à satisfação do cliente no setor supermercadista. Posteriormente, situa-se o referencial teórico-metodológico, assim como os instrumentos utilizados para coleta de dados. A terceira parte descreve os resultados da pesquisa de campo e resgata os elementos teóricos elencados no referencial teórico, a fim de tecer uma construtiva discussão. Finaliza-se interpelando algumas conclusões e sugestões.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O MERCADO SUPERMERCADISTA

o varejo constitui o segundo segmento da economia, segundo Paletta e Marin (2014), ocupando a segunda colocação também em relação ao que mais emprega, além de ser o primeiro em investimento na comunicação. Antes do surgimento dos supermercados, o mercado varejista era caracterizado pelo mercado de poucos produtos, com atendimentos individualizados feitos por atendentes balconistas, em sua maioria do sexo masculino, e por pessoas pertencentes à chamada terceira idade (PALETTA e MARIN, 2014).

A partir da década de 1970, conforme comentam Silva e Cleps (2011), iniciou-se um processo de expansão das grandes redes varejistas sediadas na Europa e nos Estados Unidos, para mercados emergentes como o Brasil, devido à saturação dos mercados dos países desenvolvidos e pelo aumento do consumo de alimentos e produtos industrializados nos países ditos periféricos, ao mesmo tempo, ocorria a expansão na indústria alimentícia. Assim, de acordo com Silva e Cleps (2011), o resultado destes dois processos distintos foi a reestruturação do varejo alimentar, com indústrias comercializando sua produção para grandes redes varejistas. Nesse sentido, Cyrillo (1987) comenta que, dentre os principais aspectos que induziram à expansão do número de lojas está a necessidade de distribuição em massa dos produtos industriais e da dificuldade em atender aos consumidores, dispersos geograficamente**.**

Com a globalização econômica e a abertura do mercado nacional às grandes redes, estabeleceu-se no Brasil um novo padrão de concorrência entre as empresas do setor do varejo alimentar. Silva e Cleps (2011) esclarecem que, as lojas que pertenciam às grandes redes e que dispunham de maior quantidade de capitais, possuíam mais acesso à campanhas publicitárias, maior variedade de produtos, além da oferta de diversos serviços agrupados, além de localização privilegiada, impondo no mercado onde se instalam um padrão de concorrência extremamente desfavorável para as pequenas empresas do setor e se vêem obrigadas a fechar as portas ou passar a atuar em outro segmento. Silva e Cleps (2011, p. 3), nesse sentido mencionam:

> As pequenas redes de supermercados foram as maiores prejudicadas com a reestruturação do setor já que perderam mercado para as grandes redes, visto que não possuem a mesma capacidade de enfrentamento para com a concorrência. Normalmente, as pequenas redes são empresas familiares e, portanto, tem pouco ou nenhum capital para ser investido em campanhas publicitárias ou novas tecnologias que tornem a administração mais eficiente. As pequenas e médias redes têm conseguido permanecer no mercado dos grandes centros urbanos principalmente no segmento de lojas de pequeno porte, as chamadas lojas de vizinhança ou, lojas de bairro.

Contudo, nos anos de 1990, percebe-se uma nova tendência para o varejo alimentar: os hipermercados, para compras mensais, e as lojas de bairro, para as compras diárias. Estas, por sua vez, têm como principais características a área diminuta de vendas, a proximidade com a residência do cliente, horário de funcionamento estendido e a oferta restrita de itens e de marcas líderes das principais categorias de produtos. Cyrillo (1987) salienta que o supermercado não atraiu toda a população; ainda havia consumidores leias das lojas independentes, que valorizavam os serviços “exclusivos” prestados por esses varejistas, como o tratamento personalizado, o crédito, as entregas, etc.

É neste cenário que supermercados de pequeno porte absorveram, com muita propriedade, o conceito de conveniência e se ajustaram às demandas dos consumidores residentes no seu entorno, principalmente nas grandes e médias cidades, onde o hipermercado costuma estar bem longe das residências da maioria dos consumidores finais. Diante de um mercado cada dia mais competitivo, os pequenos comerciantes são forçados a rever suas estratégias de mercado buscando uma maior profissionalização.

2.2. QUALIDADE DE ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE NO COMÉRCIO SUPERMERCADISTA

Segundo Poser (2005), a primeira regra de ouro que qualquer organização comercial deveria saber sobre o jogo entre vendedor e comprador, empresa-cliente, é que as pessoas não estão interessadas em adquirirem produtos ou serviços e sim soluções, e elas são altamente emocionais. Toda vez que alguém compra algum bem ou serviço, seu propósito é satisfazer alguma necessidade ou desejos. Conforme esclarece (SAMARA e MORSCH, 2005, p. 2):

> o consumidor é toda entidade compradora potencial que tem uma necessidade ou um desejo a satisfazer. Essas necessidades e esses desejos podem variam dentro de um amplo espectro, que vai desde fome e sede até amor, status ou realização espiritual. Consumimos bens e serviços a todo instante em nossa vida e estamos cercados por milhares de alternativas para nos satisfazer. E, não raro, as motivações de compra têm estímulos muito subjetivos e pessoais, fazendo surgir até mesmo uma relação de afeto com o produto ou com o serviço consumido.

Desse modo, tudo que as organizações fazem, é desenvolvido com o intuito de que o cliente fique satisfeito; ele deve ser o foco de todo o negócio. Isto porque, sem ele, não há razões de nenhuma empresa existir. Nesse sentido, Samara e Morsch (2005), comentam que, as empresas que desejam obter sucesso nessa empreitada devem trabalhar visando conhecer quais mecanismos internos levaram o consumidor à decisão de compra, para, a parir daí, desenvolverem estratégias no desenvolvimento de bens e serviços oportunos, garantindo a conquista e manutenção de clientes.

Ademais, as motivações e os interesses dos clientes sofrem todo tipo de influencia, seja demográfico, culturais, biológicos, psicológicos, situacionais, até importantes estímulos do marketing (produto, preço, praça e promoção) e formas de tratamento, afetam e impulsionam as atitudes e ações das pessoas antes, durante e depois da compra (SAMARA e MORSCH, 2005). Não obstante, se tratando do setor supermercadista, entende-se que o cliente ao procurar determinado supermercado para realizar suas compras, este está considerando alguns fatores determinantes que justificam sua escolha. O preço dos produtos, a localização do estabelecimento, a rapidez e qualidade no atendimento, a variedade de produtos, a existência ou não

de estacionamento, são alguns fatores apontados por Rinaldi *et. al.* (2009) para esta modalidade de comércio.

Tudo isto compõe o processo de desenvolvimento comportamental do consumidor que, segundo Samara e Morsch (2005), envolve seis etapas de decisão de compra (figura 1): 1) reconhecimento da necessidade; 2) busca de informação; 3) avaliação das alternativas do produto; 4) avaliação das alternativas de compra; 5) decisão de compra e 6) comportamento pós-compra.

Figura 1 – O processo de decisão de compra do consumidor

Fonte: Samara e Morsch (2005, p. 22)

Como já afirmado por Samara e Morsch (2005), compreender as maneiras de decisões tomadas pelos consumidores e os fatores que influenciam tais decisões é essencial para as empresas, pois, com isso pode-se, com mais efetividade, desenvolver e comercializar seus produtos e serviços visando à maior satisfação daqueles que compram e usam.

> Assim, penetrar no *iceberg humano* e desvendar o processo decisório do consumidor em todas as suas etapas, entendendo escolhas que incluem *se devem* comprar, *o que* comprar, *quando* comprar, *de quem* comprar e *como* pagar, são uma forma de abordagem útil para o sucesso da organização (Samara e Morsch, 2005, p. 23, grifos dos autores).

Dentre os fatores, no setor supermercadista, por meio das pesquisas realizadas por Rinaldi *et. al*. (2009), foi constatado pelos clientes, que uma das características mais relevantes na escolha de um supermercado é o atendimento. Conforme comenta Poser (2005), as pessoas precisam se sentir importantes para o estabelecimento, e isto só é alcançado e sentido por meio do bom relacionamento entre os funcionários daquela organização e clientes. Esta questão se trata de outra regra de ouro de Poser (2005, p. 6): “a diferença é feita por gente”. Ainda nesse sentido, conforme Poser (2005), o relacionamento faz o cliente se sentir importante e diferenciado para aquela empresa, vislumbrando a possibilidade de obter solução para suas necessidades, diferenciando-a.

Rinaldi *et. al*. (2009) mencionam ainda que, na visão dos consumidores, a qualidade e a rapidez no atendimento estariam, ao contrário do que muitos pensam, significativamente superiores ao preço. “Quando a emoção está totalmente envolvida, o preço não é o fator determinante de escolha de consumo” (POSER, 2005, p. 18).

Além do mais, há um ponto muito importante relacionado à prática de atendimento que, por muitos, é esquecido: trata-se de uma relação entre seres humanos e como qualquer outro tipo de relacionamento, é natural que as pessoas envolvidas queiram se sentir bem e felizes durante a interação. Assim, “observa-se que se todo pessoal da empresa estiver envolvida no atendimento e comprometida em atender da maneira como o cliente quer, a tendência é a obtenção dos resultados desejados” (BRAGA *et. al.*, 2012, p. 10). Ou seja, um atendimento que deixe os clientes felizes cria-se o desejo de voltar.

Walker (1991, p. 122) estabeleceu os dez mandamentos do bom atendimento. Segundo ele, o primeiro mandamento é atender bem as pessoas. Conforme esclarece Poser (2005), “as nossas posturas, gestos, feições e especialmente o olhar são fatores determinantes pra que possamos expressar nossas emoções” (POSER, 2005, p. 24). Desse modo, sorria, supere uma eventual má impressão, seja cortês e paciente. Este primeiro passo já é a porta de entrada para uma boa interação na hora das vendas.

O segundo mandamento é o atendimento imediato. Uma situação desagradável é não ser visto e não ser atendido; evite deixar o cliente esperando, aja com rapidez, mas sem afobação. Orações como: “por favor, aguarde que já irei

atendê-lo” colaboram com a compreensão e paciência do cliente na hora da espera. O terceiro refere-se à atenção dada ao consumidor. O cliente mais importante é aquele que está na nossa frente conversando conosco; não o deixe para atender um telefonema, por exemplo.

Ainda com base nos estudos de Walker (1991), mostrar boa vontade é outro ponto que se deve considerar. O cliente precisa ver o interesse em satisfazê-lo. Procure entender como ele se sente e como ele gostaria de ser recepcionado. Quinto mandamento é a prestação orientação segura: depois de identificado a necessidade do cliente dê as devidas orientações, nem que estas sejam na direção de orientá-lo a buscar solução com outra pessoa. O sexto mandamento orienta-nos a utilizar um vocabulário simples e cotidiano sem gírias e certifique-se que o cliente entendeu suas orientações. Não dê ordens, cliente nenhum gosta de ser mandado a fazer ou deixar de fazer algo. Peça-o, educadamente, se ele se disponibiliza para aquela ação. Não discuta com o cliente: o que adianta estar certo, mas perder o cliente? Quando o cliente estiver irritado, escute-o, sem interrompê-lo e, se mesmo assim ele não se acalmar, encaminhe-o ao Gerente do setor competente. Fale sempre a verdade; honestidade é sempre o melhor caminho e mais seguro para evitar problemas. E por fim, mas não menos importante, sugira soluções. Busque soluções criativas para a melhoria do atendimento.

Como se vê, o atendimento não é apenas o ato de atender o cliente; a empresa precisa ter conhecimento das necessidades e desejos do consumidor, pois assim a empresa poderá desenvolver uma vantagem competitiva que através de estratégias venham atender as necessidades do mercado. Segundo Braga *et. al.* (2012), não se pode trabalhar com a possibilidade de perder clientes devido a erros no atendimento. A atual situação mercadológica submete-se as empresas a uma qualidade de atendimento em que atender bem não é mais simplesmente um diferencial, e sim um pré-requisito. Ou atende bem ou perde clientes para a concorrência. Se não houver um atendimento qualificado, conforme esclarecem os autores, outras empresas o farão, captando os clientes que poderiam ser fidelizados (BRAGA *et. al.* 2012, p. 12).

Nesse sentido então, segundo Bee (2000), existem alguns pontos importantes que precisa estar atentos com relação à satisfação ou insatisfação dos clientes. O ator menciona que clientes satisfeitos provocam menos estresse, tomam

menos tempo e divulgam sua (in) satisfação aos demais (o famoso “propaganda boca a boca”) ampliando a boa ou má reputação. Nesse sentido, Braga *et. al.* (2012) também comentam que:

> Clientes insatisfeitos são tendentes a divulgar de forma negativa a imagem da empresa, o que leva a ocasionar problemas de imagem e reputação da mesma. Já os clientes satisfeitos tendem a se fidelizar com as empresas que satisfazem as suas necessidades, mas não divulgam a empresa na mesma expansão que um insatisfeito (BRAGA *et. al.,* 2012, p. 8).

Em relação aos erros cometidos por um funcionário na momento do atendimento, na visão de Braga *et. al.* (2012), é a falta de conhecimento sobre os produtos. Os pesquisadores apontam que, quanto mais conhecimento melhor é o argumento de venda. “É preciso ter profissionais de vendas especializados no segmento e ser mais técnicos no atendimento” (Braga *et. al.* 2012, p. 12). Assim como Walker (1991) estabeleceu dez condutas de bom atendimento, Cobra (2003) identificou sete pecados relacionado a qualidade do serviço ao cliente. Segundo ele, esses deslizes representam uma grande ameaça ao negócio. São eles: apatia: atitude de “pouco caso” e indiferença dos funcionários pelo cliente; automatismo: atendimento robotizado; condescendência: em relação ao tratamento feito criança dado ao cliente, como se ele ainda tivesse sem saber o que quer; dispensa: procurar ficar livre do cliente, desprezando-o; frieza: atendimento hostil; livro de regras: utilizar-se como desculpa as normas e regras da empresa afim de justificar as falhas do atendimento e passeio: mandar o cliente ir de um departamento para outro, sem antes procurar saber o problema e tentar resolve-lo.

Cobra (2003) ainda alerta que, as consequências dessa maneira de atendimento são graves e corre-se alto risco de perder clientes e ser desprezada pelo mercado. E sabemos que, sem clientes, sem venda, nenhuma empresa não sobrevive. Ademais, para que o bom atendimento se estabeleça em uma empresa, Bee (2000) atenta-nos que é preciso que o colaborador compreenda a lógica de que o seu atendimento é importante, pois este pode apenas estar interessado em metas de vendas ou querendo obter um aumento ou ainda porque o seu superior disse que se trata de um assunto muito importante. É preciso que os colaboradores entendam que seu emprego depende da sobrevivência da empresa e que o bom atendimento ao cliente é um elemento vital para sobrevivência da organização. Funcionários

motivados contribuem para o crescimento da organização. Através de capacitações e estímulos o funcionário percebe que ambas as partes se complementam e que seu atendimento contribui para o desenvolvimento e satisfação dos clientes.

3. REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO e INSTRUMENTOS DE COLETAS DE DADOS

A presente pesquisa buscou investigar a relação existente entre interações pessoais que ocorrem no interior de uma rede de supermercados e correlacioná-las com maiores ganhos. Dessa maneira, para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a tipologia apresentada por Vergara (2011), que a qualifica quanto a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins a pesquisa foi descritiva, pois em relação aos objetivos almejados, pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Ou seja, na pesquisa descritiva, fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem interferência do pesquisador e utiliza-se técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática, por exemplo.

Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica porque foram realizadas investigações sobre os seguintes assuntos: qualidade de atendimento e satisfação do cliente. Desta forma, pode-se afirmar que o presente trabalho foi elaborado a partir da revisão bibliográfica sobre a perspectiva da qualidade e serviço prestado no atendimento no setor supermercadista. Nesse sentido, foram apresentados os pressupostos teóricos que se constituem principalmente de reflexões advindas dos autores como: Walker (1991), Gerson (1999), Bee (2000), Cobra (2003), Rinaldi *et. al.* (2009) e Braga *et. al.* (2012).

Além da revisão bibliográfica a pesquisa teve como meio de investigação o estudo de caso, utilizando o Supermercado “X” como fonte de coleta dos dados. O ponto forte do estudo de caso reside em sua capacidade de explorar processos sociais à medida que eles se desenrolam nas organizações, permitindo uma análise processual, contextual e longitudinal das várias ações e significados que se manifestam e são construídas dentro delas. Esta modalidade, conforme explica Alves-Mazzotti (2006, p. 640), alcança estudos tanto que focalizam uma unidade: um

indivíduo, quanto um pequeno grupo, uma instituição, um programa ou um evento. Contudo, como instrumento de coleta de dados, foi realizada observação direta e entrevista estrutura com 20 clientes do Supermercado X, escolhidos aleatoriamente, através da amostra não probabilística por acessibilidade.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), a observação é utilizada para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade, examinando fatos ou fenômenos que se deseja estudar. Em campo, objetivar-se-á fazer um levantamento de atributos como, por exemplo: faixa etária dos clientes, qual o sexo de maior fluxo, horário de funcionamento, horário de maior movimento no supermercado. Buscou tomar ciência também de aspectos relacionados ao atendimento: se os funcionários ajudam os clientes a carregarem suas mercadorias, se os funcionários usam pronomes de tratamento com seus clientes (“bom dia”, “boa tarde”), se demonstram prontidão e boa-vontade no atendimento, se houve alguma ocorrência/incidente e, seu ocorreu, como foi resolvido. No mais, foram observados aspectos relevantes a fim de compor as informações obtidas na entrevista.

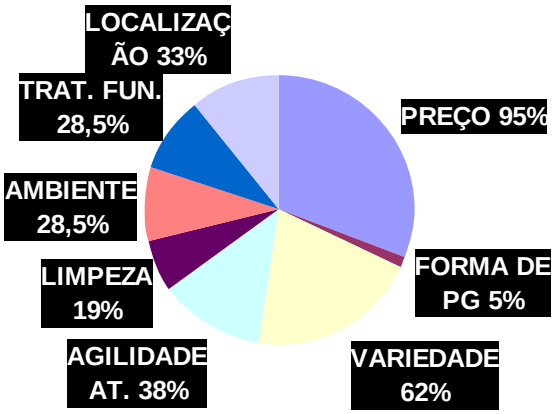
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A fim de investigar sobre a qualidade dos serviços prestados aos clientes pelo supermercado X e como estes fatores promovem a satisfação e fidelização dos seus consumidores, promovendo a longevidade da empresa, elaborou-se um questionário contendo 10 perguntas objetivas que abordavam questões à respeito da frequência de compra, satisfação com o atendimento e probabilidade de recompra. A escolha dos envolvidos na pesquisa foi totalmente aleatória e a participação, totalmente voluntária e livre.

Desse modo, o pontapé inicial da pesquisa tinha o intuito de averiguar se o supermercado em questão contava com a participação de novos clientes e/ou clientes regressos. Dentre os 21 questionados, 19 deles já haviam comprado no supermercado X e apenas 2 eram novatos. Esses dados revelam que a organização investigada possui um bom número de clientes fiéis, correspondendo a 90,5 % pessoas que retornaram a comprar neste estabelecimento.

Após, a segunda pergunta investigava os motivos aos quais levaram o cliente a escolher comprar naquele supermercado. O objetivo era analisar se, dentre os fatores, na visão dos consumidores, se o atendimento estaria, conforme Rinaldi *et. al*. (2009) observaram, superior ao preço. Foram listados oito quesitos a fim de organizar as ideias dos pesquisados, atribuindo-lhes a seleção de três que consideravam mais relevantes, apresentados no gráfico 1 abaixo. Dentre as opções tinha-se: preço; forma de pagamento; variedade de produtos; agilidade no atendimento; limpeza; ambiente (espaço, organização); tratamento dos funcionários e localização.

Gráfico 1 – Quesitos que levaram à escolha do supermercado X



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Dados da pesquisa revelam que, dentre as opções, o PREÇO, para 21 clientes pesquisados, foi considerado o fator mais importante na decisão de escolha para comprar no supermercado X. Em segundo lugar, a VARIEDADE de produtos foi assinalada por 13 consumidores, seguido pela AGILIDADE NO ATENDIMENTO. As questões referentes ao AMBIENTE e ao TRATAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS ficaram empatadas em quarto lugar. Assim, na empresa pesquisada, o preço dos produtos oferecidos ocupa lugar de destaque, sendo um forte concorrente nesta questão para os demais estabelecimentos.

A terceira e quarta pergunta eram de caráter especulativo, com o objetivo de explorar a frequência de compra dos consumidores e os produtos adquiridos em suas compras. Aproximadamente 14 % dos que responderam a pergunta naquele dia, são consumidores diários, 43% compram no supermercado semanalmente, outros 14 % de quinze em quinze dias e 24 % realizam suas comprar mensais. Dentre as opções de mercadorias, todos os setores (açougue, padaria, higiene pessoal, cosméticos, material de limpeza, horti-fruit, mantimentos) foram selecionados em quantidades próximas, observando-se a dinamicidade do estabelecimento, oferecendo diversos produtos de vários setores de modo a suprir todas as necessidades humanas. Conforme comentam Samara e Morsch (2005), entende-se que, um cliente ao procurar determinado supermercado para realizar suas compras, considera alguns fatores determinantes que justificam sua escolha. Dentre eles estão também às avaliações das alternativas de produtos e de compra.

A próxima pergunta buscou conhecer a possibilidade de experiências indesejadas vivenciadas pelos consumidores. Mesmo que para a maioridade dos pesquisados, até o momento da investigação, não tivesse ocorrido nenhuma eventualidade, cinco pessoas alegaram ter disposto de um fato desagradável. Duas reclamações foram no sentido da quantidade de caixas funcionando, em comparação ao movimento do supermercado. Alegaram que havia grandes filas em todos os caixas, poucos caixas em atividades dentre os diversos caixas que o estabelecimento possui. As outras três declarações foram à respeito do estacionamento. Comentaram que o mesmo não é grande, não comportando assim o volume de veículos que desejam estacionar, gerando fila e consequentemente muita demora em estacionar e realizar suas compras. Como se vê, conforme Braga et. al. (2012) comentaram, o atendimento não é apenas o simples ato de atender o cliente; é de fundamental importância que as empresas tomem conhecimento das necessidades e desejos do consumidor, das experiências ruins e das falhas cometidas para que a empresa possa desenvolver uma vantagem competitiva baseado em táticas que venham atender as necessidades dos clientes.

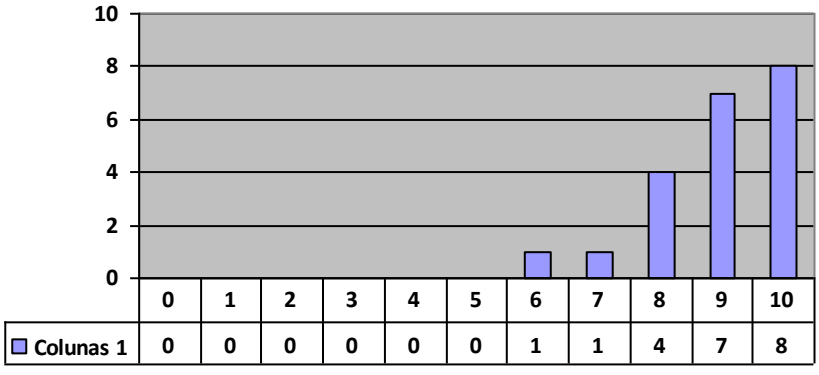
Com base ao serviço prestado e ao atendimento dos colaboradores das diferentes áreas do supermercado X, analisou-se a satisfação do cliente em relação ao contato estabelecido com os funcionários dos balcões da padaria, açougue e frios; dos caixas; com o supervisor; com os repositores de prateleiras e com o

pessoal da entrega. A maioria dos clientes classificou como excelente os diversos atendimentos recebidos durante sua ocupação no supermercado. Alguns assinalaram como mediano, mas ninguém relatou que recebeu um atendimento ruim. Dentre os setores que receberam classificação mediana, o pessoal do caixa foi o que recebeu maior quantidade de insatisfações. Isto pode estar atrelado à questão anterior, a qual algumas pessoas relataram sobre a insuficiência de caixas e a demora nas filas.

Quando questionados sobre seu grau de satisfação, aproximadamente 86% dos consumidores ficaram muito satisfeitos com a empresa e avaliaram a qualidade do atendimento ao cliente como muito bom. Os outros 14%, revelaram sua satisfação até certo ponto, mencionando que o atendimento para estes foi apenas um pouco bom, mas ninguém ficou totalmente insatisfeito em ter escolhido aquele supermercado ou teve um atendimento muito ruim. Como características, a confiabilidade, a utilidade, a eficácia, a gentileza, a alegria e a prestatividade foram assinaladas pelos clientes para descrever os serviços recebidos pelo supermercado.

De modo geral, conforme representado no gráfico 2, os 8 consumidores que responderam às perguntas classificaram com 10 sua probabilidade de indicação do supermercado X para parentes, amigos e/ou conhecidos, o significa que, 38% do total certamente faria indicação da empresa.

Gráfico 2 – Probabilidade de indicação do supermercado X



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Ademais, para contribuir para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico foram observados, no período da realização do questionário, alguns aspectos relacionados ao atendimento. O horário de funcionamento do estabelecimento é entre oito da manhã e nove horas da noite;

horário amplo, além do comercial, buscando atender ao maior número possível de pessoas, mesmo aquelas que trabalham. A faixa etária dos clientes estava compreendida entre 25 a 40 anos de idade, ou seja, a maioria são clientes adultos, não havendo muita presença de crianças desacompanhadas ou pessoas idosas. Em relação ao sexo, a relação era bem equilibrada; tanto homens quanto mulheres frequentavam o supermercado X no dia. Os funcionários, todos uniformizados, sempre usavam pronomes de tratamento para com seus clientes; alem disso, os colaboradores responsáveis em embalar a mercadoria também ofereciam ajudam aos clientes para carregarem suas mercadorias até o carro, mostrando preocupação em atender bem.

5. CONCLUSÕES

A evolução dos supermercados nos últimos tempos tem estado associada à maior competitividade e necessidade de maior eficiência do setor. Atualmente, verifica-se um acirramento da concorrência e a necessidade de orientar esforços mais efetivos para atender um consumidor cada vez mais exigente. Assim, manter a um cliente satisfeito com o serviço oferecido, tornou-se uma obrigação para as organizações. E um dos fatores mais importantes nessa empreitada é o atendimento.

Dentro de uma circunstância social bastante exigente, é essencial que as empresas invistam mais na preparação de seus funcionários, para que os mesmos desenvolvam um trabalho que satisfaça a clientela em geral, atraindo novos clientes e preservando os antigos, de modo a mantê-los fiéis àquele estabelecimento comercial. Para resultados positivos, é necessário que haja sempre um espírito inovador por parte dos dirigentes de uma determinada empresa.

Por meio da pesquisa constatou-se que o supermercado X busca atender bem seus clientes. Tendo em vista como resultado a reunião de informações obtidas, o desafio é reconquistar os clientes com menor grau de satisfação, por meio de estratégias de recuperação. Conforme apresentado na revisão literária é mais fácil e menos oneroso reconquistar um cliente do que encontrar um novo. Diante dos resultados, constatou-se que há relação entre as trocas pessoais que ocorrem no interior da rede de supermercados X com os objetivos de crescimento do negócio,

pois 86% dos consumidores ficaram muito satisfeitos com a empresa e avaliaram a qualidade do atendimento ao cliente como muito bom e 8 consumidores que responderam às perguntas classificaram com 10 sua probabilidade de indicação do supermercado X. Entretanto, esta relação aconteça de modo secundário, pois apenas 28,5% dos entrevistados mencionaram o tratamento dos funcionários como diferencial da escolha por aquele estabelecimento; a maioria relatou a questão dos preços baixos como fator diferencial da organização e decisório na escolha entre os concorrentes.

Contudo, averiguou-se que a organização apresenta na sua maioria, respostas positivas, porém, podem ser realizadas melhorias, que poderão sanar ou reduzir a relativa insatisfação apresentada em alguns pontos, sendo este um dos objetivos específicos buscados por meio dessa pesquisa. Assim, uma vez identificado os principais problemas relacionados à insatisfação dos clientes, identificou-se que as alterações necessárias em relação ao atendimento prestado estão associados ao espaço insuficiente no estacionamento do supermercado e a questão das demoras nas filas. Em relação ao tempo nas filas dos caixas, o supermercado poderá mover ações no sentido de contratar/recrutar mais funcionários destinados a este setor uma vez que os espaços físicos bem como o maquinário necessário já existem e são suficientes, restando apenas mão de obra para operá-los. Já a questão do estacionamento, o espaço físico utilizado hoje para esse fim já se encontra em sua expansão e capacidade máxima. Porém a empresa pode estudar locais próximos ao supermercado que poderiam se transformar em estacionamentos para atender a demanda da clientela.

A pesquisa proporcionou também, para a empresa pesquisada, fortalecer a sua imagem no mercado, pois por meio dos resultados apresentados, corrigindo as falhas que estejam prejudicando a boa visão que seus clientes podem ter, proporcionando assim uma maior transparência na relação com os clientes.

Vale ressaltar que nos dias de hoje, o atendimento tem sido considerado como um forte diferencial competitivo, independente se a empresa não falhe em aspectos relacionados a produtos, é o atendimento que finalizara fidelizando ou não o cliente. Assim, é essencial que toda e qualquer empresa invista para se ter um atendimento de qualidade ao cliente, pois não adiantara dispendiosos investimentos

nos planejamentos se não levar em consideração o atendimento oferecido ao cliente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES-MAZZOTTI, A. **Usos e abusos dos estudos de caso.** Cadernos de Pesquisa (online), v. 36, n. 129, 2006.p. 637-51.

BRAGA, V. S.; CASTRO, J.; VERAS, G.; CRISTOFORI, V.; REBELO, M. **Qualidade no atendimento ao cliente.** Revista de Trabalhos Acadêmicos, n. 6, 2012.

BEE, R. **Fidelizar o Cliente.** São Paulo. Nobel, 2000.

CABRAL, B. A. **Qualidade de atendimento.** Orientadora: Profa. Emília Maria Mendonça Parentoni. Monografia, Universidade Cândido Mendes, Niterói, 2006.

CYRILLO, D. C. **O papel dos supermercados no varejo de alimentos**. São Paulo: Instituto de Pesquisa Econômica, 1987.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil.** São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
GERSON, R. F. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NEUBUSER, M. E.; ZAMBERLAN, L.; SPAREMBERGER, A. **A satisfação do consumidor de supermercados.** Revista de Administração, v. 3, n. 4,2013. p. 41-65.

PALETTA, D. B.; MARIN, S. S. **Do armazém ao supermercado.** São Paulo: Editora Paulus, 2014.

POSER, D. V. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras.** Barueri, SP: Manole, 2005.

RÉVILLION, A. S. P. **Um estudo sobre a satisfação do consumidor com o setor supermercadista em Porto Alegre**. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: UFRGS, 1998.

RINALDI, J. G. S.; MORABITO, R.; TACHIBANA, V. M. **A importância da rapidez de atendimento em supermercados: um estudo de caso.**Gest. Prod., São Carlos, v. 16, n. 1, jan/mar, 2009. p. 1-14.

ROJO, F. J. G. **Qualidade total: uma nova era para os supermercados**. RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 38, n. 4, 1998. p. 26-36.

SAMARA, B. S.; MORSCH, M. A. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos.** São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SILVA, J. P. G. da.; CLEPS, G. D. G. **Aspectos atuais do setor supermercadista de Uberlância (MG) e a expansão das lojas de bairro.** IX Encontro interno & XIII Seminário de iniciação cinetífica, 2011.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. **A pesquisa científica**. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). Métodos de pesquisa**.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 13ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

WALKER, D. **O cliente em primeiro lugar: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas.** São Paulo, Makron, 1991.