



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

CENTRO DE TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

CURSO DE GRADUAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA

PATRÍCIA CREPALDI CINELLI

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: O CASO DE UMA EMPRESA QUE
COMERCIALIZA PESCADO EM JOÃO PESSOA - PB**

JOÃO PESSOA PB

2019

PATRÍCIA CREPALDI CINELLI

**SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: O CASO DE UMA EMPRESA QUE
COMERCIALIZA PESCADO EM JOÃO PESSOA - PB**

Trabalho de Conclusão de curso desenvolvido e apresentado no âmbito do Curso de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção Mecânica. Orientadora: Prof.^a Dr.^a Aurelia Altemira Acuna Idrogo.

JOÃO PESSOA PB

2019

PATRÍCIA CREPALDI CINELLI

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES - O CASO DE UMA EMPRESA QUE COMERCIALIZA
PESCADO EM JOÃO PESSOA -PB

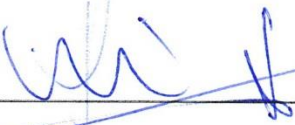
João Pessoa, 11 de Julho de 2019.

BANCA EXAMINADORA




Prof. Dr.ª Aurelia Altemira Acuna Idrogo

Orientadora



Prof. Dr. Fábio de Oliveira Lucena

Membro da Banca



Prof. Dr. Ricardo Targino Moreira

Membro da Banca

Catologação na publicação
Seção de Catologação e Classificação

C574s Cinelli, Patricia Crepaldi.

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: O CASO DE UMA EMPRESA QUE
COMERCIALIZA PESCADO EM JOÃO PESSOA - PB / Patricia
Crepaldi Cinelli. - João Pessoa, 2019.
89 f. : il.

Orientação: AURELIA ALTEMIRA ACUNA IDROGO IDROGO.
Monografia (Graduação) - UFPB/CT.

1. Qualidade em serviços. Clientes. Modelo SERVQUAL. 2.
Comercialização de pescado. I. IDROGO, AURELIA ALTEMIRA
ACUNA IDROGO. II. Título.

UFPB/BC

DEDICATÓRIA

A Deus, que é a maior razão de tudo que sou e tenho na minha vida. Em especial aos meus avós, tios, primos, esposo e familiares que sempre estiveram ao meu lado me apoiando nos momentos difíceis, que não foram poucos durante essa jornada. Aos meus amigos e professores da UFPB que me motivaram e contribuíram para a realização dessa etapa da minha vida acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pela força, coragem, esforço e determinação adquirida durante toda essa jornada de estudos. Aos meus familiares, meus amigos e professores e da UFPB, que não se opuseram em incentivar e me ajudar, de alguma forma, a dar continuidade à realização pessoal e profissional, em especial a minha Prof.^a D.^a Aurelia Altemira Acuna Idrogo. Agradeço, também, à Litoral Pescados - PB, por ter concedido a oportunidade de obter informações junto a uma amostra de seus clientes com o objetivo de analisar a satisfação quanto aos produtos e serviços oferecidos

RESUMO

Atualmente, as empresas estão cada vez mais competitivas e em busca de diferenciação, pois dependem diretamente de bons resultados e excelência da percepção dos clientes. Esses, por sua vez, encontram-se mais exigentes e seletivos, por existir uma gama de opções para atender suas necessidades. As organizações precisam ter clareza nas ações que desenvolvem e objetivos precisos para obterem um bom nível de qualidade de produtos e serviços aliado a um excelente atendimento de modo que a equação se revele na satisfação do cliente. Para isso, é fundamental conhecer os conceitos da qualidade, os modelos de avaliação da qualidade em serviços, aplicação conscienciosa e conhecer e melhorar a satisfação de seus clientes. O objetivo desse trabalho foi avaliar as dimensões da qualidade na percepção dos clientes com o intuito de conhecer seus níveis de satisfação em relação à empresa Litoral Pescados-PB. A metodologia para a realização deste estudo tomou-se como base os conceitos de gestão da qualidade em serviços e o modelo SERVQUAL que aborda cinco dimensões da qualidade, são elas: Confiabilidade, Segurança, Tangíveis, Empatia e Responsividade. Esse modelo prescreve extrair do entrevistado o que espera do produto e prestação do serviço (expectativa) e o que ele realmente encontrou (percepção) e a diferença entre ambos é denominada de *gap*, refletindo quão distante está o real do ideal. O instrumento de pesquisa foi um questionário elaborado e submetido a teste, uma vez ajustado ao tipo de produto (pescado) foi aplicado a uma amostra de clientes da referida empresa, o que possibilitou a coleta de dados, os quais foram processados e apresentados em tabelas e gráficos. Os resultados obtidos na pesquisa se referem a: identificação dos atributos mais relevantes do pescado comercializado, atendimento oferecido pelos funcionários, seu envolvimento e comprometimento para a melhoria da qualidade dos serviços prestados, a logística utilizada, a infraestrutura e aspectos da gestão do negócio. Os resultados mostraram que nas dimensões de tangibilidade e empatia a realidade e a expectativa dos clientes estão no mesmo nível, fato muito satisfatório o que mostra sintonia entre a empresa e seus fregueses. As dimensões de segurança e responsividade revelaram-se pontos fracos na organização à luz dos clientes entrevistados, logo esses escores indicam que a organização deve buscar melhorias nesses setores. Foram recomendados treinamentos dos colaboradores acerca do processamento do pescado e nos parâmetros de qualidade assim como redução do tempo de resposta da empresa às queixas e reclamações dos clientes.

Palavras-chave: Qualidade em serviços. Clientes. Modelo SERVQUAL. Comercialização de pescado.

ABSTRACT

Currently, companies are increasingly competitive and in search of differentiation, as they depend directly on good results and excellence in customer perception. These, in turn, are more demanding and selective, because there is a range of options to meet their needs. Organizations need to be clear on the actions they develop and precise goals to achieve a good level of quality of products and services coupled with excellent service so that the equation is revealed in customer satisfaction. For this, it is fundamental to know the concepts of quality, the models of evaluation of the quality in services, conscientious application and to know and improve the satisfaction of its clients. The objective of this study was to evaluate the quality dimensions in the clients' perception in order to know their levels of satisfaction in relation to the company Litoral Pescados-PB. The methodology for conducting this study was based on the concepts of quality management in services and the SERVQUAL model that addresses five dimensions of quality: Reliability, Safety, Tangibles, Empathy and Responsiveness. This model prescribes to the interviewee what is expected of the product and service delivery (expectation) and what it actually found (perception) and the difference between the two is called a gap, reflecting how far the real from the ideal is. The research instrument was an elaborated questionnaire and tested, once adjusted to the type of product was applied to a sample of clients of said company, which made it possible to collect data, in which they were processed and presented in tables and graphs. The results obtained in the research refer to: identification of the most relevant attributes of the commercialized fish, service offered by the employees, their involvement and commitment to improve the quality of the services provided, the logistics used, the infrastructure and aspects of business management. The results showed that in the dimensions of tangibility and empathy reality and expectation are on the same level, a very satisfactory fact which shows the company and its clients. The dimensions of safety and responsiveness revealed weaknesses in the organization in the light of the clients interviewed, so these scores indicate that the organization should seek improvements in these sectors. Training of the collaborators on the processing and quality parameters of the fish and reduction of the time of response of the company to the complaints and complaints of the clients were recommended.

Keywords: Quality in services. Customers. Model SERVQUAL. Marketing of fish

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Etapas do Movimento da Qualidade.....	22
Quadro 2 - Clientes da Litoral Pescados participantes da pesquisa de satisfação	45
Quadro 3 - Classificação dos Gaps.....	50
Quadro 4 - Qualidade em serviços: Conceitos e Dimensões.....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Opiniões dos clientes sobre a variedade de pescados	66
Tabela 2 - Clientes por volume de compra em 2018.....	67
Tabela 3 - Volume de frutos do mar por cliente em 2018.....	68
Tabela 4 - Parâmetros de Qualidade por prioridade do cliente em 2018.....	68
Tabela 5 - Características do pescado analisadas por cliente em 2018	69
Tabela 6 - Características no produto pela quantidade de vezes encontradas em 2018.....	70
Tabela 7 - Compras anuais (R\$) de filé de pescado por cliente em 2018	71
Tabela 8 - Compras anuais (R\$) de pescados inteiros por clientes em 2018.....	71
Tabela 9 - Compras anuais (R\$) de pescados postas por clientes em 2018	72
Tabela 10 -Volume (Kg) das compras dos clientes da Litoral Pescados PB em 2018.....	73
Tabela 11 -Valor (R\$) das compras dos clientes da Litoral Pescados PB em 2018.....	73
Tabela 12 - Dimensões e gaps obtidos entre percepção e expectativa do cliente em 2018.....	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Modelo Servqual	25
Figura 2- Etapas desenvolvidas na pesquisa	45
Figura 3 - Fachada da empresa	50
Figura 4 - Organograma da empresa	51
Figura 5- Embalagem do pescado em Bandeja.....	52
Figura 6 - Pescado a Granel.....	52
Figura 7 - Embalagem do pescado Pacote	52
Figura 8- Volume por variedade de pescados comercializados pela empresa.....	52
Figura 9 - Variedade por volume de pescados embalados pela empresa	54
Figura 10 - Estoque de pescados.....	54
Figura 11- Estoque de matéria prima.....	55
Figura 12 - Estoque de produto acabado.....	55
Figura 13 - Layout da empresa	55
Figura 14 - Espaço físico da empresa	56
Figura 15 - Características do espaço físico.....	56
Figura 16 - Fluxograma geral do pescado em processo	59
Figura 17- Matéria prima.....	61
Figura 18 - Setor de corte	62
Figura 19 - Máquina serra fita.....	62
Figura 20 - Setor de embalagem.....	62
Figura 21- Mapo fluxograma	63

Figura 22 - Classificação da variedade dos pescados pelos clientes.....65

Figura 23 - Classificação das dimensões da qualidade segundo a percepção e expectativa dos clientes.....78

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Justificativa	16
1.2 Objetivos	17
1.3 Estrutura do trabalho	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 Gestão da Qualidade.....	19
2.2 Modelos de avaliação da qualidade	23
2.2.1 Modelos de avaliação da qualidade em serviços.....	23
2.3 Serviços e sua importância	28
2.4 Produto da pesquisa.....	31
2.4.1 Pescados	31
2.4.2 Qualidade do pescado	34
2.4.3 Segurança alimentar – ISO 22.000	36
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	43
3.1 Estudo de caso	43
3.2 Classificação dos clientes	45
3.3 Amostragem	46
3.4 O modelo Servqual	47
3.5 Instrumento de coleta de dados	48
3.6 Processamento de dados	49
4 ESTUDO DE CASO	51
4.1 A empresa	51
4.2 Produtos	52

4.3 Infraestrutura	56
4.4 Processos	59
4.5 Resultados da aplicação do modelo de satisfação Servqual	65
4.5.1 Análise dos resultados das questões relacionadas ao produto	65
4.5.2 Análise de resultados das questões relacionadas à infraestrutura e gestão	74
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
5.1 Limitações do estudo	81
5.2 Recomendações	81
REFERÊNCIAS	83
ANEXO A - QUESTIONÁRIO APLICADO	86

1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e a competitividade acirrada de um mercado mundial cada vez mais exigente, as variações econômicas fazem com que a procura pela qualidade em produtos e serviços seja constante e fundamental no atual cenário econômico global.

Num passado não tão distante, os planos e programas de qualidade ocorriam com foco específico na função de redução de defeitos físicos ou não conformidades, e muitas vezes significavam elevação de custos de produção, aumento no tempo de duração das tarefas ou dos ciclos, etc.

Atualmente, as técnicas de gestão da qualidade buscam algo a mais: os demais aspectos relacionados à qualidade devem melhorar também, ou ao menos permanecer no mesmo patamar, sem decair. Ao mesmo tempo em que se reduzem as não-conformidades, devem aumentar a satisfação do cliente, reduzir o tempo de duração dos ciclos e tarefas, a produtividade, o custo total, isto é, construir um equilíbrio entre os diversos segmentos do processo.

Nesta temática, autores como Grönroos (1984) e Parasuraman et al. (1985) propuseram a medição de qualidade do serviço prestado, baseado no modelo de satisfação de Oliver (1980). Com o desenvolvimento dos estudos na área, Parasuraman et al. (1988) reforçaram seu modelo inicial criando e propagaram o primeiro instrumento de avaliação da qualidade em serviços que possui destaque acadêmico até os dias atuais: o SERVQUAL, baseado na avaliação das dimensões da qualidade para serviços. Após isso, a temática alcançou diversas frentes dentro da academia e se difundiu mundialmente.

Direcionar esforços no sentido da melhoria contínua pode produzir resultados excelentes, atingir os objetivos da empresa com o sucesso do negócio cujo objetivo é ter consumidores satisfeitos e fidelizados.

Para ter sucesso na busca pela satisfação do cliente é preciso entender que suas expectativas e necessidades são crescentes e mutantes, portanto, faz-se necessário melhorar continuamente a gestão da organização.

Um exemplo é o agronegócio brasileiro que vem despontando no mundo, tem-se revelado uma estratégia de largo alcance, pois pela ótica da produção, a análise destes dados para os últimos 21 anos (de 1996 a 2017) mostra que o PIB-volume do agronegócio cresceu 49,4% aproximadamente (1,84% a.a.) no PIB em 2015. Ainda faz parte deste a piscicultura

que vem apresentando relevância econômica e saudável que registrou no ano de 2018 uma estimativa de produção nacional de aproximadamente 60 mil toneladas ao ano.

Em 2014, segundo a FAO (2016), a produção mundial de pescado atingiu 167 milhões de toneladas, com 73,8 milhões de toneladas provenientes da aquicultura. O Brasil ocupou a 13ª posição no ranking geral dos maiores produtores de pescado com 561 mil toneladas.

Os pescados são alimentos que se destacam nutricionalmente quanto à quantidade e qualidade das suas proteínas, à presença de vitaminas e minerais e, principalmente, por ser fonte de ácidos graxos essenciais ômega-3 eicosapentaenoico (EPA) e docosaenoico (DHA).

No mercado atual, as empresas buscam oferecer um diferencial competitivo em seus serviços, pois o mercado consumidor está cada vez mais exigente quanto à escolha de um serviço. Desta forma, o diferencial da empresa prestadora de serviços tem que estar dentro do seu foco e das suas estratégias de buscar e superar as expectativas dos seus clientes. Com isso, as empresas têm se preocupado em conhecer as necessidades e desejos dos clientes assim como usar a qualidade no produto, atendimento e pós-venda para agregar qualidade no serviço prestado. Diante do exposto surgiu o questionamento: Como a avaliação de satisfação dos clientes contribui para a melhoria do desempenho da organização?

1.1 Justificativa

As pequenas empresas contrastam com as expectativas de seus clientes porque em muitos casos desconhecem os modelos de gestão, suas ferramentas, a normalização, inclusive conhecimento técnico que lhes permitiria superar questões cruciais para alcançar melhores níveis de desempenho.

A construção desse trabalho de conclusão de curso teve o intuito de aplicar os conhecimentos de disciplinas relacionadas à gestão da qualidade e sobretudo ao princípio de satisfação do cliente, constante na NBR ISO 9001:2015.

Nesse sentido segundo relato da proprietária da empresa Litoral Alimentos do Norte Ltda, eles desconheciam o nível de satisfação de seus clientes, diante deste fato e obtendo seu apoio incondicional, a empresa tornou-se um espaço para a cooperação e nela encontramos um campo de estudo.

Assim sendo, observa-se que a importância do presente trabalho está em oportunizar a prática de um princípio da qualidade “Foco no cliente” e também em corroborar que enfrentar concorrência se faz mediante o atendimento e até superação do padrão exigido pelos consumidores. As organizações devem atentar-se as sensações causadas nos clientes enquanto estão sendo atendidos buscando a máxima satisfação deles.

A originalidade da pesquisa se refere a que na empresa é a primeira vez que se dispôs a se permitir uma pesquisa de satisfação nos seus mais vinte anos de existência, e possivelmente em outros determinados aspectos que não foram anteriormente estudados.

Neste trabalho também resultou numa experiência válida para a autora porque conseguiu inter-relacionar os conhecimentos adquiridos em diversas disciplinas que expostas à realidade possibilitou alcançar as expectativas.

1.2 Objetivos

Avaliar a satisfação dos clientes de uma organização privada utilizando-se do modelo SERVQUAL. Diante disso, foi realizado um estudo com auxílio de conceitos da qualidade e modelos de satisfação dos clientes.

Com isso, foram definidos alguns objetivos específicos:

- Entender e aplicar o modelo de avaliação da satisfação de clientes;
- Identificar os atributos mais relevantes do produto/pescado, do atendimento e da infraestrutura na empresa Litoral Pescados-PB na percepção do cliente;
- Realizar uma pesquisa de satisfação com clientes da empresa Litoral Pescados-PB;
- Relacionar os resultados da pesquisa de satisfação dos clientes com a realidade da empresa.

1.3 Estrutura do trabalho

Este estudo foi estruturado em cinco capítulos. O capítulo 1 reuniu a introdução ao trabalho, apresentando o tema e sua justificativa, o objetivo geral e específicos e a estrutura do trabalho. O capítulo 2 mostrou uma revisão da literatura com os temas pertinentes à pesquisa, considerando conceitos de qualidade, satisfação do cliente, modelos de avaliação da qualidade processamento de pescados, qualidade do pescado e segurança alimentar.

No capítulo 3 foi apresentada a metodologia usada para alcançar os objetivos propostos. O capítulo também descreveu a classificação da pesquisa quanto seu delineamento metodológico, as etapas do trabalho e o método utilizado para alcançar objetivo final.

O capítulo 4 constituiu a empresa e a análise dos resultados encontrados na pesquisa realizada, com o intuito de observar as falhas e possíveis melhorias para elas. Enfim, no capítulo 5 foram apresentadas as considerações finais do estudo e suas recomendações, seguidas pelas referências utilizadas como apoio para o desenvolvimento do trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, foi apresentada base teórica que serviu como alicerce para análise e interpretação dos dados coletados na pesquisa. Os tópicos abordados foram: qualidade, modelos de avaliação da qualidade, serviços, pescados, qualidade do pescado e segurança alimentar.

2.1 Qualidade

A palavra qualidade é bastante complexa por estar relacionada às percepções de cada pessoa, agrega valor ao profissional, além de envolver fatores culturais. Partindo desse pressuposto, a análise acerca de conceitos e definições sobre qualidade será feita de modo sucinto e objetivo, uma vez que o contexto é bastante amplo.

A maioria das pessoas concorda que qualidade é aquilo que produz satisfação, que está relacionada a um preço justo, a um produto que funciona corretamente e a um serviço prestado de forma a superar as expectativas de quem dela faz uso. (VERGUEIRO, 2002. 52p.).

O que é qualidade para uma pessoa pode não ser para outra, pois cada pessoa tem percepções diferenciadas em uma mesma situação. O grau de exigência do indivíduo também tem influência relevante.

No dicionário Aurélio (FERREIRA, 1999, p. 1675) diz que: “Qualidade (do latim *qualitate*) e propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capazes de distingui-las das outras ou de lhes determinar a natureza. Numa escala de valores, qualidade que permite avaliar e, conseqüentemente, aprovar, aceitar ou recusar, qualquer coisa. Dote, dom, virtude. Condição, posição, função”.

Para Falconi “um produto ou serviço de qualidade e aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. (CAMPOS, 1992, p.2).

De qualquer maneira a definição de qualidade dependerá do referencial como coloca Deming (DEMING, 1990, p.125): “O que é qualidade? A qualidade só pode ser definida em termos de quem avalia. Quem é o juiz da qualidade? Na opinião do operário, ele produz qualidade se puder se orgulhar de seu trabalho. Baixa qualidade, para ele, significa perda de

negócios e talvez de seu emprego. Alta qualidade, pensa ele, manterá a empresa no ramo. Isto e verdade tanto para as empresas de serviços quanto para as de produção de bens. Qualidade, para o administrador de fábrica, significa produzir a quantidade planejada e atender as especificações. Sua função e também, saiba ele o não, o constante aperfeiçoamento dos processos e a constante melhora de sua liderança.”

Para ratificar a colocação de Deming, segue a ideia de J.M. Juran (1992, p.10): “Não existe a possibilidade de adoção de definições universais, a não ser que seja desenvolvido um glossário patrocinado por um organismo reconhecido ou de padronização”.

Juran (1990), ao introduzir regras e metodologias para o estabelecimento pela qualidade e o envolvimento da alta gerência, determina que qualidade é a adequação do produto ou serviço ao uso, ou seja, à necessidade do consumidor.

Para Crosby (1990), um sistema de qualidade deve atuar de forma a prevenir defeitos. Sua definição é de que qualidade é fazer bem desde a primeira vez, isto significa manter um compromisso real com aquilo que está sendo realizado.

Para Falconi, “um produto ou serviço de qualidade e aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. (CAMPOS, 1992, p.2).

Segundo esse mesmo autor, o verdadeiro critério para boa qualidade é a preferência do consumidor em relação ao concorrente, uma vez que isto garantirá a sobrevivência da empresa. A preferência se dá através da adequação do produto ou serviço às necessidades, expectativas e ambições do consumidor como uma forma de agregar valor ao que será produzido com menor custo. (CAMPOS, 1992).

Chiavenato (2002), relata que a qualidade deve ser vista como um processo de melhoria contínua onde está, representa economia, melhor processo produtivo, redução de desperdícios e conseqüentemente o aumento da satisfação do cliente.

Uma empresa honesta só pode sobreviver dentro de uma sociedade se for para contribuir para a satisfação das necessidades das pessoas. Este é o seu objetivo principal. Se este fato é tomado como premissa, a primeira preocupação da administração da empresa deve ser a satisfação das necessidades das pessoas afetadas pela sua existência. Sob este aspecto, a primeira prioridade da empresa são os consumidores. É necessário, e mesmo vital para a

empresa, que eles se sintam satisfeitos por um longo tempo após a compra do seu produto ou utilização do seu serviço. (CAMPOS, 2004, p.11)

Diante dessa diversidade e complexidade de conceitos pode-se considerar: a) qualidade consiste nas características que o produto deve ter para satisfazer as necessidades do consumidor; qualidade consiste na existência de não conformidade; qualidade é adequação ao uso; e a qualidade deve estar relacionada à capacidade está relacionada à capacidade de organização de satisfazer a requisitos pré-determinados e pressupostos.

A preocupação com a Qualidade é milenar. Sua utilização como função gerencial determinou práticas utilizadas durante certo período, fomentando o surgimento de outras sistemáticas incorporadas à gestão como ferramentas específicas. Entre outras podemos citar as seguintes: Inspeção, Controle Estatístico, Gestão da Qualidade Total.

O conceito de qualidade reuniu significados diferenciados com o passar do tempo. O ser humano desde o seu passado mais remoto, ainda no tempo das cavernas, aprendeu a buscar a qualidade como uma maneira de garantir sua sobrevivência por mais tempo com segurança e conforto, apesar da vida rudimentar.

Paladini (1995, pg.32) afirma que a “preocupação com a qualidade remonta às épocas antigas, embora não houvesse, neste período, uma noção muito clara do que fosse qualidade”.

Juran (1990, pg.2), por exemplo, expõe que “as necessidades humanas pela qualidade existem desde o crepúsculo da história”. Todavia, os meios para obtenção dessas necessidades – os processos de gerenciamento para a qualidade – sofreram imensas e contínuas mudanças.

A síntese da evolução histórica da qualidade pode ser melhor visualizada no quadro a seguir:

Quadro 1- Etapas do movimento da qualidade

Identificação de Características	Inspeção	Controle Estatístico da Qualidade	Garantia da qualidade	Gerenciamento estratégico da Qualidade
Preocupação básica	Verificação	Controle	Coordenação	Impacto estratégico
Visão da qualidade	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido	um problema a ser resolvido, mas que seja enfrentado proativamente	uma oportunidade de concorrência
Ênfase	Uniformidade do produto	Uniformidade do produto com menos inspeção	Toda a cadeia de produção, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais, para impedir falhas de qualidade	As necessidades de mercado e do consumidor
Métodos	Instrumento de medição	Instrumentos e técnicas estatísticas	Programas e sistemas	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização
Papel dos profissionais da qualidade	Inspeção, classificação, contagem e avaliação	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	Mensuração da qualidade, planejamento da qualidade e projeto de programas	Estabelecimento de objetivos, educação e treinamento, trabalho consultivo com outros departamentos e delineamento de programas
Quem é o responsável pela qualidade	O departamento de inspeção	Os departamentos de produção e engenharia	Todos os departamentos, embora a alta gerência só se envolva periféricamente com o projeto, o planejamento e a execução das políticas da qualidade	Todos na empresa, com a alta gerência exercendo forte liderança
Orientação e abordagem	"Inspecciona" a qualidade	"Controla" a qualidade	"Constrói" a qualidade	"Gerencia" a qualidade

Fonte: Garvin, 1992, p. 45

O Quadro 1, não menciona o movimento pela qualidade dos serviços, mais Albrecht (1992) incorpora com esta afirmação que o quadro histórico revela que a empresa voltada para o consumidor se tornava importante, mas a qualidade dos serviços, ainda não.

Com o W.A. Shewart [1891-1967], estatístico norte-americano, questionou a qualidade e disparidade encontrada na produção de bens e serviços. Ele desenvolveu o sistema de mensuração dessas disparidades, conhecido como Controle Estatístico de Processo (CEP). Realizou grande contribuição para a Gestão pela Qualidade prezada atualmente, revolucionando o modo de acompanhamento de um planejamento, através do: Ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Action).

Diferentemente dos americanos, os japoneses acreditavam que o método de inspeção do produto pronto mesmo que por técnicas estatísticas de controle de qualidade era ineficiente e ainda encarecia o produto. (RUTKOWSKI, 1998). Desse modo, os japoneses

desenvolveram um método de controle de qualidade que ao invés de encontrar e eliminar peças defeituosas procurava evitar que os defeitos acontecessem.

Os envolvidos na revolução japonesa da qualidade foram a JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) e os estatísticos W.E. Deming, Shewhart, Kaoru Ishikawa e Joseph M. Juran. Destaca-se também na América Armand V. Feigenbaum, originando o conceito de TQC (Total Quality Control), sendo seguido por Philip B. Crosby que criou o conceito de “defeito-zero” no qual tudo pode ser bem feito desde a primeira vez.

Depois dessa linha histórica, com conceitos e ferramentas valiosas de busca pela qualidade na produção de bens e serviços. O próximo grande avanço foi a normatização e de acordo com Saleme e Stadler (2010), que a partir de 1987, com o surgimento da ISO 9000, houve um aumento na popularização das certificações dos sistemas de garantia da qualidade segundo padrões adotados internacionalmente, iniciando o processo de abordagem da qualidade não só do produto final, mas também das práticas que compõem a gestão, conhecido como Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ).

De acordo com Saleme e Stadler (2010), a qualidade deixou de ser um modismo nas empresas e passou a ser criadora de diferencial competitivo que a faz crescer, instalando-se nas organizações e necessitando de que “o espírito da qualidade “esteja enraizado nos funcionários em todas as fases do processo, buscando perpetuar tal característica.

2.2 Modelos de avaliação da qualidade

A avaliação da qualidade de serviços é essencial para que uma organização se torne competitiva e possua informações acerca das expectativas dos clientes em relação aos serviços recebidos.

Quando a empresa não sabe captar a real necessidade do cliente, ela falha, principalmente quando não consegue materializar seus desejos, necessidades e expectativas, ou mesmo não soube oferecer um serviço melhor que a concorrência. A seguir serão apresentados os principais modelos de avaliação da qualidade focada em serviços.

2.2.1 Modelos de avaliação da qualidade em serviços

Objetiva-se apresentar os principais modelos de qualidade de serviços identificados na literatura. O cuidado com a qualidade na prestação de serviços pode ser determinante para o sucesso de uma empresa.

Falar de prestação de serviços é falar de resultados: aquilo que é prometido será avaliado pelo consumidor junto com a sua experiência vivida com a empresa, e definirá se o serviço é de qualidade e se a empresa merece ser recomendada.

Cada vez mais há um misto na oferta de produtos e serviços. Se antes havia uma separação mais clara entre as empresas que só produziam e vendiam produtos daquelas que prestavam apenas serviços, agora é comum encontrar empresas que oferecem ambos.

Diante desse contexto mais amplo, é preciso enxergar a qualidade na prestação de serviços além do serviço propriamente dito. Todo serviço prestado e adquirido pelo consumidor tem origem e finalidade na demanda do consumidor.

Qualidade na prestação de serviços significa pensar em como a demanda do consumidor está sendo atendida. E isso, com certeza, pode representar um diferencial competitivo para a empresa prestadora de serviços.

A qualidade é uma construção evasiva e indistinta. Muitas vezes confundida com adjetivos imprecisos como "bondade, ou de luxo, ou brilho, ou o peso" (CROSBY, 1979),

O setor de serviços tem grande representatividade na dinâmica econômica brasileira e mundial. Tendo essa afirmativa como fundamental, uma gestão que vise à qualidade de empresas de serviços torna-se uma necessidade para que as empresas alcancem melhores resultados e continuem dessa forma, nessa ascendente verificada.

Para (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985) existe bastante conhecimento desenvolvido acerca da qualidade de bens, porém, estes conhecimentos parecem ser insuficientes para compreender a qualidade do serviço. Existem quatro características desenvolveu-se bem documentadas de serviços devem ser reconhecidas para uma plena compreensão da qualidade do serviço: heterogeneidade, intangibilidade, percibibilidade e simultaneidade.

Segundo Abbas e Possamai (2008), a qualidade percebida é resultado dos ativos tangíveis e intangíveis da organização, logo, para maximizá-la é preciso investir nos ativos que contribuirão diretamente para sua formação. Porém, as características peculiares inerentes aos serviços (alto contato com o cliente, participação do cliente no processo, percibibilidade, não poder ser estocável, mão-de-obra intensiva, saída variável e não padronizada,

intangibilidade, e dificuldade de mensurar a produtividade), dificultam a avaliação da qualidade em serviços.

De acordo com Miguel e Salomi (2004) a importância do setor de serviços é cada vez maior e se reflete na necessidade de agir na mensuração da qualidade desses serviços, de forma a diagnosticar os aspectos que podem ou devem ser melhorados.

Nesta temática, autores como Grönroos (1984) e um pouco mais tarde, Parasuraman et al. (1985) propuseram a medição de qualidade do serviço prestado, baseado no modelo de satisfação de Oliver (1980). Com o desenvolvimento dos estudos na área, Parasuraman et al. (1988) reforçaram seu modelo inicial criando e propagou o primeiro instrumento de avaliação da qualidade em serviços que possui destaque acadêmico até os dias atuais: o SERVQUAL, baseado na avaliação das dimensões da qualidade para serviços. Após isso, a temática alcançou diversas frentes dentro da academia e se difundiu mundialmente.

Gianesi e Corrêa (1994) creem que a qualidade em serviços é a avaliação que o cliente faz, durante ou após a prestação do serviço, por meio da comparação entre o que esperava e o que percebeu do serviço prestado.

Grönroos (2003) compartilha da ideia ao afirmar que a qualidade em serviços deve refletir, acima de tudo, aquilo que os clientes percebem.

Segundo Souza, Silva e Rodrigues (2004), a avaliação da qualidade é realizada, quantitativamente, por meio de índices que medem os resultados da organização. Lovelock e Wright (2001), acreditam que as pesquisas para determinar o que os clientes desejam devem avaliar cada dimensão do serviço.

Para (PARASURAMAN; BERRY; ZEITHAML, 1985), as dimensões da qualidade nos serviços foram identificadas a partir de 10 itens. Esses elementos são percebidos pelos clientes, como: acessibilidade, comunicação, competência, credibilidade, cortesia, credibilidade, prestatibilidade, segurança, aspectos tangíveis, conhecimento. Depois, em 1988 reduziram para cinco os elementos de satisfação em serviços: permanecendo a confiabilidade, a responsividade, a segurança, a empatia e os aspectos tangíveis.

Os modelos de avaliação de qualidade apresentam diferentes atributos de qualidade em serviços, os quais podem ajudar gestores de empresas na determinação da melhor estratégia na busca da satisfação dos clientes. Porém, cada serviço pode apresentar atributos

de qualidade distintos, de acordo com a especificidade de cada setor e com os tipos de clientes estudados (TINOCO; RIBEIRO, 2008).

Segundo Miguel e Salomi (2004) as pesquisas bibliométricas realizadas sobre a temática identificaram os principais modelos para serviços, o SERVQUAL, o SERVPERF e o modelo de Grönroos.

O modelo de Grönroos

Para Grönroos (1984), modelo de qualidade técnica e funcional permite a compreensão da percepção da qualidade pelo consumidor e de como a qualidade do serviço é influenciada. Assim, a gestão da qualidade do serviço percebida significa que a empresa tem que combinar com o serviço esperado (expectativa) o serviço percebido. Foram identificadas três componentes de qualidade de serviço, a saber: a qualidade técnica, a qualidade funcional e a imagem.

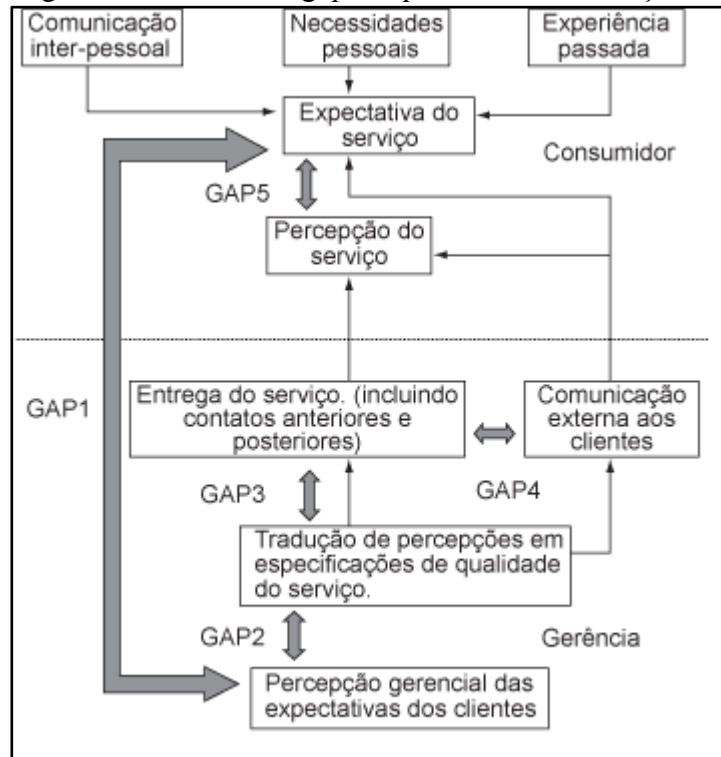
Seguindo esse modelo: a qualidade técnica é aquela realmente produzida, "o que o cliente recebe", a qualidade funcional é "como o cliente percebe" aquele serviço. Diz respeito ao modo que o cliente foi atendido por todos que envolvem este serviço. E a imagem é considerada importante para as empresas de serviços, pois influencia consideravelmente na escolha do consumidor, sendo assim ela é criada pela qualidade técnica e pela qualidade funcional, além de outros fatores: tradição, ideologia, política de preços, reputação e relações públicas.

O modelo Servqual

Após alguns anos de pesquisas e a definição das dimensões da qualidade em serviços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) criaram uma escala denominada Service Quality Gap Analysis (SERVQUAL), que considerava as expectativas dos clientes em relação a um determinado serviço contra a percepção de qualidade do serviço recebido.

Parasuraman et al. (1985) propuseram que a qualidade do serviço é uma função das diferenças entre expectativa e desempenho/percepção ao longo da análise das dimensões da qualidade. Um modelo de qualidade de serviço com base na análise de algumas lacunas/gaps foi criado e aparece na figura abaixo.

Figura 1- Modelo dos gap de qualidade dos serviços



Fonte: Parasuraman, et. AL. (1985)

Segundo Miguel e Salomi (2004), o primeiro item de cada par identifica o nível de desempenho esperado e o segundo identifica o nível de serviço percebido. A operacionalização da escala é realizada pelo cálculo da diferença entre as percepções de desempenho e as expectativas de serviço.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) denominaram como Medida da Superioridade do Serviço cada par de itens correspondente a um índice, ou seja, a diferença entre o serviço percebido e o serviço desejado. Esse índice pode ser positivo ou negativo, e pode-se afirmar que quanto maior for o índice, maior será a superioridade do serviço.

Na elaboração do instrumento de coleta de dados sobre a avaliação de satisfação dos clientes foi utilizado o modelo SERVQUAL e sequencialmente no processamento dos dados colhidos, os cinco Gaps foram utilizados. Para Coelho (2004), o modelo SERVQUAL que é focado na “Qualidade Percebida”, e se baseia na comparação entre as expectativas, antes da aquisição do serviço, e as percepções após sua prestação, representando um Gap.

Torna-se importante destacar também que o SERVQUAL foi escolhido como o modelo para execução dessa pesquisa por facilitar a obtenção de informações, de modo que o

próprio entrevistado possa preenchê-lo, transmitindo assim sua opinião e contribuindo com suas percepções sobre a satisfação junto à organização em questão.

O modelo Servperf

O modelo SERVQUAL foi considerado por Cronin e Taylor (1992) como impróprio em sua metodologia. Alguns críticos desenvolveram um modelo para preencher as mordanças de deficiência do modelo SERVQUAL. Foi desenvolvido com base somente na percepção da qualidade em serviço, eliminando o paradigma da desconfirmação utilizado no modelo SERVQUAL, quando a percepção confirma/desconfirma a expectativa.

Foram usadas as mesmas 22 perguntas do SERVQUAL, somente nas questões de percepção. O instrumento SERVPERF é, portanto, idêntico ao SERVQUAL, com a ressalva de que o SERVQUAL tem 44 itens (22 itens para expectativa de qualidade de serviço e 22 itens para um desempenho de qualidade de serviço), enquanto SERVPERF tem 22 itens abordando apenas o desempenho real. Para (JAYASUNDRA, et al., 2009) no SERVQUAL e também as medidas do modelo SERVPERF são estáticas, uma vez que eles não consideram a história do serviço, e elas não conseguem captar a dinâmica da expectativa de mudança.

Cronin e Taylor (1992) desenvolveram o modelo SERVPERF, baseado na medida de desempenho da qualidade dos serviços. Os autores afirmam que a qualidade percebida dos serviços seja um antecedente à satisfação do cliente, e que essa satisfação tem efeito significativo nas intenções de compra. Ainda segundo estes autores, a qualidade dos serviços tem uma menor influência nas intenções de compra que a própria satisfação do cliente.

2.3 Serviços e sua importância

Juran (1992, p. 304) define serviço de forma simples, porém precisa, como "o trabalho desempenhado por alguém".

Já Grönroos (1993) apresenta serviço como uma conceituação mais completa, como uma atividade de natureza mais ou menos intangível, que normalmente acontece mediante a interação entre o usuário e o funcionário e/ou os recursos físicos e/ou os sistemas da empresa prestadora de serviços, fornecidos como soluções para os problemas do usuário.

Para Giancesi e Corrêa (1994) a qualidade em serviços é a avaliação que o cliente faz, durante ou após a prestação do serviço, por meio da comparação entre o que esperava e o que percebeu do serviço prestado. O serviço representa um fenômeno multiface e abrangente. Para

Urban (1994) existem muitas tentativas de definir serviços. Todavia, na visão do autor, nenhuma é completa.

Kötler (1998) define serviço como qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra que seja essencialmente intangível e que não resulte em propriedade de coisa alguma. Sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), um serviço consiste de um pacote de benefícios implícitos e explícitos, executado dentro de instalações de suporte e utilizando-se de bens facilitadores. Estas múltiplas dimensões de um serviço são fundamentais para o projeto e o controle de um sistema de atendimento.

De forma direta e resumida para Zeithaml, Bitner e Gremler et al. (2014, p.4) os “Serviços são atos, processos e atuações que podem ser oferecidas ou coproduzidas por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa.”

Para entendermos o conceito de serviços, Johnston e Clarck (2002, p.55) descrevem que “[...] é o modo como a organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financeiros; em outras palavras, o conceito de serviço é a proposição do negócio”.

Para compreensão do conceito do termo serviço, é necessário inicialmente compreender o fato de não se tratar de algo material, tangível, e sim ações que possuem o objetivo de atender às necessidades dos usuários (BERRY; PARASURAMAN, 1992).

Em nível de características, ao contrário do produto, o serviço só existe em convivência com o cliente, de acordo com suas necessidades, sendo produzidos e consumidos simultaneamente (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

De acordo com Miguel e Salomi (2004) a importância do setor de serviços é cada vez maior e se reflete na necessidade de agir na mensuração da qualidade desses serviços, de forma a diagnosticar os aspectos que podem ou devem ser melhorados.

Pode-se dizer que a qualidade do serviço passa a ser o foco, assim como a satisfação, a confiança entre as partes e o valor, auxiliando no entendimento dos mecanismos que levam à formação da retenção e da lealdade de clientes (ESPARTEL, 2005). Aliás, Milan (2006) defende que o fator impulsionador para as empresas é perceber o encadeamento existente entre a qualidade percebida dos serviços prestados, a satisfação, a retenção e a lealdade dos clientes e, conseqüentemente, o desempenho do negócio, criando um ciclo virtuoso.

Em relação à oferta, Kotler (2006) afirma que as empresas vêm oferecendo cada vez mais serviços, podendo esses ser a parte secundária ou principal da oferta. E essa grande variabilidade de oferta ocorre em razão da variação no grau de tangibilidade e agregação.

Dessa forma, o serviço pode ser considerado simultaneamente complexo e uma ótima oportunidade de diferencial competitivo (BERRY; PARASURAMAN, 1992). Com base nisso, Las Casas (2006) afirma que o resultado do serviço será sempre um sentimento, e a satisfação do cliente vai depender de suas expectativas. Para isto, a organização precisa conhecer bem o que está sendo ofertado e o que os clientes desejam.

Entender a essência da prestação do serviço pode fazer com que este seja sempre adequado, fazendo com que o cliente tenha uma boa percepção a respeito do serviço e, por conseguinte, reforce positivamente a imagem da organização, podendo atar laços de fidelidade duradouros entre consumidores e empresas (NASCIMENTO & MOTTA, 2008).

Para satisfazer seus clientes, as organizações devem fazer com que estes sempre se interessem por seu serviço. Aliar a qualidade do serviço a um acompanhamento correto desse e do seu respectivo consumidor irá atender a este objetivo. A força de trabalho comprometida com a excelência de atendimento ao cliente é sempre essencial (DINIZ, 2008).

Segundo Ladhari (2009) a qualidade em serviços tem sido objeto de pesquisa há décadas e é descrita como fator fundamental no sucesso na competição entre empresas. A manutenção, a atração de novos clientes, a redução de custos e a melhoria da imagem corporativa são consequências de uma boa avaliação da qualidade em serviços.

De acordo com Barbosa e Benetti (2010) existem cinco categorias de ofertas que podem ser oferecidas aos clientes, uma delas é considerar o bem tangível onde a oferta consiste como uma camiseta, um tênis ou uma panela, ou seja, nenhum serviço acompanha o produto.

2.4 Produto da pesquisa

Neste item foram abordadas informações concernentes a pescados, os tipos, sua importância na alimentação, a cadeia produtiva, a qualidade e a segurança alimentar.

2.4.1 Pescados

Aquicultura é a produção em cativeiro de seres que vivem em ambientes aquáticos, em qualquer estágio de desenvolvimento. Inclui a piscicultura (criação de peixes, para consumo

ou para uso ornamental), carcinicultura (produção de camarões), ostreicultura (cultivo de ostras e vieiras), mitilicultura (cultivo de mexilhões) e maricultura (cultivo de algas). É uma das atividades que tem crescido mundialmente nos últimos anos, tendo influência econômica e social, por meio da produção de alimentos, geração de emprego e renda. Entre os anos de 2003 e 2009, por exemplo, houve incremento de 35% na produção de pescado, passando de 278 mil toneladas em 2003 para 415 mil em 2009 (MPA, 2011).

O “pescado” pode ser definido como todos os seres vivos aquáticos utilizados para alimentação humana direta ou indireta, englobando todas as partes, porções e produtos dele derivados, sendo estes: peixes, crustáceos, moluscos, anfíbios, quelônios e mamíferos de água doce ou salgada (Brasil, 2017).

Desde o início dos anos 90, tem sido observada no Brasil uma preocupação crescente com a questão de hábitos saudáveis, esporte e saúde, sendo priorizados hábitos alimentares associados a essa nova postura. Associada a tal ótica, surge uma atenção maior ao consumo de pescado, impulsionando a proteína de origem animal à mesa do brasileiro e ressaltando suas vantagens à saúde humana.

O crescente interesse pelo consumo de pescado parece estar vinculado às informações sobre o valor nutricional e sua associação com a melhoria à saúde, observada em populações que possuem o pescado como base da alimentação (BURGER, 2008; MACIEL et al. , 2013).

A motivação advém não somente do governo brasileiro, mas também como um argumento da Food Agriculture and Organization (FAO), um órgão da Organização das Nações Unidas (ONU) que trabalha e se preocupa com a segurança alimentar no mundo, principalmente nos países em desenvolvimento e subdesenvolvidos.

Estudos epidemiológicos têm demonstrado que a ingestão regular de pescado (duas vezes por semana) pode exercer efeito favorável sobre os níveis de triglicérides, pressão sanguínea, mecanismo de coagulação e ritmo cardíaco; na prevenção do câncer (mama, próstata e cólon); redução da incidência de arteriosclerose e de acidentes vasculares cerebrais isquêmicos; declínio cognitivo; redução dos riscos de depressão, ansiedade, doenças inflamatórias; integridade das membranas celulares e tecidos nervosos (SOUZA et al., 2003).

O peixe é um excelente alimento para o desenvolvimento escolar de crianças e não pode faltar na alimentação de idosos, visto que seu consumo reduz o risco de desenvolvimento a doença de Alzheimer, demência, cansaço mental, além de reduzir hormônios do tecido adiposo e controlar o apetite (RINCO, 2008).

Além disso, há estudos que indicam que o consumo regular de pescado por mulheres grávidas reduz o risco de problemas neuronais nas crianças. Portanto, o consumo de pescado tem sido associado à diversos benefícios para saúde humana, fato que tem estimulado as pesquisas na área (SOCCOL e OETTERER, 2003; TACON e METIAN, 2013).

As estimativas apontam que a aquicultura será o setor produtor de alimentos que mais crescerá no mundo. Essa atividade produtiva é praticada em vários países, sendo uma importante fonte de renda e de proteína animal, com papel relevante na segurança alimentar (FAO, 2011). A publicação bianual *The State of World Fisheries and Aquaculture* (FAO, 2016) evidencia o crescimento da aquicultura, que já representa 73,8 milhões de toneladas de pescado no mundo, ou seja, cerca de 44% da produção mundial de pescado.

A ictiofauna brasileira compreende 2.300 espécies de água doce (número compilado do *Check List of the Freshwater Fishes of South and Central America*, Reis et al., 2003) e 1.298 espécies marinhas, segundo Menezes et al. (2003). Todavia, o conhecimento sobre a diversidade desta fauna é ainda incompleto, como atestam as dezenas de espécies de peixes descritas anualmente no Brasil e, portanto, é de se prever que a riqueza total efetiva seja ainda muito maior.

O peixe é um alimento essencial na composição da dieta alimentar. Nutrientes como iodo, ácidos graxos e ômega-3 são importantes para o desenvolvimento do sistema nervoso central e cognitivo das crianças. Já o cálcio, fosforo e zinco fortalecem dentes, ossos e auxiliam no correto funcionamento muscular. Também previnem doenças crônicas, como obesidade e hipertensão.

Na nutrição humana, o peixe constitui fonte de proteínas de alto valor biológico, com um balanceamento de aminoácidos essenciais, comparável à proteína padrão da FAO, sendo rico em lisina, um aminoácido limitante em cereais como arroz, milho e farinha de trigo.

Segundo MACIEL et al. (2012), o pescado, dentre os outros alimentos, se destaca por suas características nutricionais e sua associação com a qualidade de vida, fatores que o fazem

cada vez mais valorizado em todo o mundo. Contém, comparativamente a outros produtos de origem animal, proteína de alta digestibilidade e valor biológico, pois possui, na maioria das espécies, completa composição em aminoácidos essenciais. Além disso, a carne do pescado é rica em minerais como cálcio, fósforo, ferro, magnésio, potássio, zinco, cobre, selênio e iodo. Com relação às vitaminas, as que aparecem em maior quantidade são a, D e as do complexo B.

Dentre os possíveis benefícios da ingestão regular de pescado, estão: redução do risco de Acidente Vascular Cerebral (AVC); depressão; mal de Alzheimer e morte por doenças cardíacas, além de ajudar na prevenção de alguns tipos de câncer (mama, próstata e cólon) e na redução da incidência de aterosclerose (RUXTON, 2011; SARTORI e AMANCIO, 2012; TACON e METIAN, 2013).

Os peixes de água doce têm participação significativa na produção em águas continentais, com destaque de algumas espécies nativas criadas em cativeiro, como os peixes redondos (pacu, tambaqui e híbridos) e o surubim. Suas características de carne e o desempenho zootécnico apresentado, atraem cada vez mais o mercado, porém o pacote tecnológico para a produção comercial ainda necessita de ajustes, particularmente no que tange ao aspecto nutricional (Lima et al., 2013).

A alta diversidade de peixes de água doce do Brasil deve-se principalmente à presença de diversos grandes sistemas hidrográficos, com considerável distinção ictiofaunística entre si.

De acordo com a Embrapa (2017), as espécies mais comuns produzidas no país, por região, são: i) tambaqui, pirarucu e pirapitinga na região Norte; ii) tilápia e camarão marinho no Nordeste; iii) tambaqui, pacu e pintado no Centro-Oeste; iv) tilápia, pacu e pintado no Sudeste; e v) carpa, tilápia, jundiá, ostra e mexilhão na região Sul.

Os organismos aquáticos, cultivados em água doce ou salgada, adaptam-se de forma a sobreviver e se desenvolver em seus respectivos ambientes. Na produção em água doce, os sistemas mais utilizados são em viveiros escavados e em tanques-rede. Na água salgada, no caso da piscicultura marinha, predominam os tanques-rede, enquanto na criação de camarões têm-se os viveiros escavados em terra e próximos às regiões litorâneas.

Nos últimos anos tem-se observado uma mudança no perfil alimentar da população, o que, associado à oferta de pescado de qualidade no mercado interno – com bons preços, conveniência, altos índices de frescor e valor nutritivo, certificado de origem e programas de garantia da qualidade como Selo de Inspeção Federal (SIF), por exemplo – pode direcionar o consumo, em especial pela oferta de novas formas de apresentação deste alimento (GERMANO e GERMANO, 2008; MACIEL et al., 2012).

De acordo com a Secretaria de Agricultura e Abastecimento - SEAB (1999), cadeia produtiva compreende o conjunto de agentes econômicos e as relações que se estabelecem para atender as necessidades dos consumidores por um determinado produto que tenha uma fase de produção agropecuária ou florestal.

De maneira geral, o peixe hoje comercializado no Brasil, tanto oriundo da pesca quanto da aquicultura, concentra-se em mercados, feiras-livres e restaurantes, sendo ofertado de várias maneiras: cortado em postas, em filé, inteiro ou pré-processado, fresco ou congelado. Salvo por regiões que possuem a pesca como alicerce da economia, como comunidades ribeirinhas (SHRIMPTON et al., 1979; CERDEIRA et al., 1997), o valor do produto final é ainda elevado na maior parte do país, encarecido não somente por altos custos de produção, mas também pelos encargos do processamento (BOMBARDELLI et al., 2005).

2.4.2 Qualidade do pescado

De uma forma mais abrangente, NUNES et al. (2007) defendem que a qualidade dos alimentos pode ser determinada por diversos aspectos dos quais se destacam: higiene, valor nutricional e dietético, frescor, facilidade de utilização pelo consumidor, suas propriedades intrínsecas (sensoriais) e disponibilidade. No caso do pescado, o frescor tem grande importância pelo fato de constituir o principal critério que determina a sua aceitação.

O pescado é avaliado pelos consumidores com um rigor ainda maior do que muitos outros alimentos, por ser um alimento mais sensível e perecível, quando comparado com outros produtos de origem animal, seja por fatores inerentes ao pescado, seja por fatores extrínsecos, como relacionados ao transporte e armazenamento (NUNES et al., 2007). Portanto, a fim de garantir ao consumidor um pescado fresco de boa aparência, é fundamental manter qualidade do produto por toda a cadeia produtiva.

De acordo com BOGDANOVIC et al. (2012), a avaliação sensorial é o método mais comumente utilizado para a avaliação da qualidade do peixe fresco e sempre foi considerado como a principal forma de avaliar o frescor do pescado.

Nesse sentido, a avaliação sensorial se torna um método bastante importante, tanto para consumidores, quanto pelo setor pesqueiro e serviços de inspeção na avaliação do pescado (MARTINSDÓTTIR et al., 2004).

Nos últimos anos, houve um grande progresso com relação à avaliação do frescor do pescado e, conseqüentemente, na comercialização e garantia da qualidade de peixes frescos, principalmente no âmbito internacional. O esquema conhecido como Método do Índice de Qualidade (MIQ) é considerado um método promissor na avaliação do frescor de peixes de uma forma rápida e objetiva.

A deterioração do pescado é o resultado de uma associação de eventos bioquímicos, físico-químicos e de processos microbiológicos, característicos de cada espécie, que limitam a sua maior produção, comercialização e consumo (HUIDOBRO et al., 2000; MEDEIROS, 2002).

Segundo Germano & Germano (2008) os fatores extrínsecos, responsáveis por facilitar a degradação do pescado estão relacionados ao tipo de captura, transporte e armazenamento. São necessários cuidados especiais, principalmente o rápido resfriamento, além de condições higiênicas de conservação e manipulação. Nesse contexto, a avaliação do frescor tem grande importância durante o armazenamento do pescado, principalmente pelo fato de serem muito perecíveis.

Procedimentos inadequados em qualquer fase de produção do pescado podem propiciar a contaminação da carne. A manipulação incorreta pode propiciar a ruptura da cavidade abdominal ou exposição por longo tempo à temperatura ambiente; a filetagem utilizando utensílios contaminados e em mesas não higienizadas; os próprios manipuladores, que entram em contato direto com o pescado usando roupas e instrumentos inadequados; o transporte sem nenhum cuidado com a manutenção da temperatura; ou a falta de refrigeração nos pontos de comercialização, que aceleram os processos de deterioração do pescado. Logo, as características microbiológicas do pescado ao ser adquirido pelo consumidor refletem as condições higiênicas e sanitárias de todo o seu processamento (SOARES et al., 2011).

O Método do Índice de Qualidade é um sistema de controle de qualidade do frescor do pescado e baseia-se na avaliação objetiva dos principais atributos sensoriais de cada espécie de peixe, através de um sistema de pontos de demérito.

É um método promissor, não destrutivo, que proporciona ao usuário (produtores, compradores, vendedores e revendedores) a utilização de uma medida de frescor confiável e padronizada do produto (MARTINSDÓTTIR et al., 2004; HYLIDIG et al, 2011).

2.4.3 Segurança Alimentar - ISO 22.000

O consumo de alimentos produzidos em condições precárias de higiene pode promover perigos para a saúde, como biológicos (contaminação com vírus, bactérias, fungos e parasitas), químicos (resíduos de substâncias tóxicas) e físicos (ingestão de pelos, pedaços de vidro e plástico). A resolução n.216 da ANVISA de 15 de setembro de 2004 define como contaminante: “substâncias ou agentes de origem biológica, química ou física, estranhos ao alimento, que sejam considerados nocivos à saúde humana ou que comprometem sua integridade”.

Para Hobbs e Gilbert (1986), a contaminação alimentar pode ocorrer de várias formas: do ambiente para o alimento, dos manipuladores para o alimento, das superfícies para o alimento e dos alimentos crus para os que já estão prontos para o consumo (contaminação cruzada).

A Segurança de Alimentos é um conceito que indica que o alimento não causará danos ao consumidor quando preparado e/ou consumido de acordo com seu uso pretendido (ABNT, 2006)

Segundo Giova (1997) a higiene pessoal dos manipuladores de alimentos, higiene do ambiente de trabalho e de utensílios utilizados para o preparo de alimentos, são itens imprescindíveis para o cuidado de uma alimentação sem contaminação e de boa qualidade.

Diante de muitos problemas relacionados à qualidade dos alimentos, a população tem se tornado cada vez mais exigente quanto a origem e a fabricação dos produtos. Nesse sentido, contar com os benefícios da certificação ISO 22000, norma focada no sistema de segurança dos alimentos, é fundamental.

A tendência por produtos de qualidade e seguros ao consumo, fabricados em processos controlados, que garantam sua completa rastreabilidade (conhecimento da vida pregressa do produto), o atendimento às normas, legislações e outros parâmetros mais, são requisitos mínimos exigidos pelos clientes para compra de seus produtos.

Em 2005 a ISO lançou a norma ISO 22000- Sistemas de Gestão de Segurança de Alimentos, cujo objetivo é a produção de alimentos seguros, reduzindo a contaminação causada por alimentos. (ABNT,06 dez.2006).

A ISO 22000 é uma norma da Organização Internacional de Normalização (ISO) criada com o intuito de promover a gestão de controle de perigos nos alimentos, sejam biológicos, químicos ou físicos. A intenção é que a empresa estabeleça programas de monitoramento e melhorias na questão da segurança alimentar que conseqüentemente trazem uma série de benefícios para as empresas certificadas.

A norma propõe requisitos para toda a cadeia ligada aos alimentos, desde a produção no campo até o transporte final até a casa do consumidor. O intuito é que nenhuma das etapas relacionadas direta ou indiretamente ao produto passe sem fiscalização ou pelo crivo dos requisitos da ISO 22000.

O Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos é uma ferramenta de gestão que atua no desenvolvimento de ações, mapeamentos e controles, que garantem a avaliação dos desvios no processo no ato do acontecimento e as devidas correções e ações corretivas. Todo este mapeamento está descrito no plano de HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) e nos manuais de gestão estabelecidos.

Para Vasconcellos (2013), o HACCP é uma ferramenta que permite avaliar os perigos e estabelecer os controles focados na prevenção, ao invés da análise do produto final. O sistema de HACCP pode ser aplicado ao longo de toda a cadeia de alimentos, desde a produção primária até o consumo final, devendo sua aplicação ser baseada em evidências científicas de riscos à saúde humana.

O Sistema APPCC baseia-se em sete princípios, a saber: (SILVA E SANTOS FILHO, 1999):

- i) Avaliar os perigos da não seguridade do produto e sanidade do alimento, seus riscos potenciais associados ao cultivo, despesca, matéria prima, ingredientes, processamento, distribuição, mercado, e determinar as medidas preventivas para seu controle;
- ii) Identificar os pontos de controle (PC) e determinar quais destes pontos são críticos. Identificar em que etapa do processo este risco pode atingir o produto;
- iii) Determinar os limites críticos de cada ponto crítico de controle (PCC);

- iv) Estabelecer os procedimentos de monitoramento para cada PCC (como, onde, frequência, quem);
- v) Estabelecer as medidas e ações corretivas a serem aplicadas quando o monitoramento indicar um ponto crítico que não está sob controle;
- vi) Estabelecer a documentação correspondente a todos os procedimentos do programa e do sistema de registros;
- vii) Determinar os procedimentos de verificação, para assegurar que o sistema APPCC esteja funcionando corretamente

O sistema APCC é baseado em uma série de medidas técnicas e científicas aplicadas nas etapas do processo de produção de alimentos, incluindo todas as operações que ocorrem desde a obtenção da matéria prima, seu processamento, transporte e distribuição, até o consumo do alimento de forma a identificar e gerenciar os pontos que são considerados potenciais fontes de riscos para a segurança dos alimentos.

As Boas Práticas de Fabricação são procedimentos necessários para garantir a qualidade dos alimentos de acordo com a Portaria SVS/MS nº 326, da Agência de Vigilância Sanitária de 30 de julho de 1997. As normas que estabelecem as BPF envolvem requisitos fundamentais que vão desde as instalações da indústria, descrição dos procedimentos envolvidos no processamento dos produtos, passando por rigorosas regras de higiene pessoal e limpeza do local de trabalho tais como: lavagem correta e frequente das mãos, utilização adequada dos uniformes, disposição correta de todo o material utilizado nos sanitários, uso correto dos sanitizantes.

Segundo Vieira (2004) o trinômio tempo x higiene x temperatura é primordial para garantir a qualidade e sanidade do pescado. O tempo é importante na velocidade em que ocorrem as reações de decomposição; estas, por sua vez, estão relacionadas ao grau de higiene do barco, ou dos estabelecimentos em que se processa o pescado, e dos manipuladores, somadas às baixas temperaturas, que, se aplicadas corretamente, evitarão ou retardarão estas reações. Esses pontos devem ser observados desde a captura, passando pela manipulação e processamento.

As Boas Práticas de Aquicultura (BPA) representam mais um componente do controle de qualidade das empresas para a produção de alimentos seguros para o consumidor (ABCCAM, 2005).

De acordo com Pérez et al. (2007), os seguintes cuidados básicos que devem ser tomados na cadeia produtiva do pescado são:

- A tecnologia não melhora a qualidade higiênico-sanitária do pescado, ou seja, se a matéria-prima é de baixa qualidade, o produto final também será;
- Os locais onde se recebe, armazena ou manipula a matéria-prima devem estar separados dos locais em que se prepara, elabora e envasa o produto;
- Os locais de recepção e armazenamento deverão estar sempre limpos e construídos de materiais facilmente laváveis, a fim de proteger o pescado da deterioração e contaminação;
- Como nem sempre o pescado é comercializado imediatamente, é necessário submetê-lo a processos tecnológicos para prolongar sua vida útil. Do ingresso ao estabelecimento até o processamento, o pescado deve estar armazenado em uma câmara a 0 °C, refrigerado com gelo;
- Somente um plano de trabalho bem organizado pode assegurar rendimento máximo da atividade, com um produto de qualidade;
- O local de manipulação do pescado deve ser totalmente isolado de outros locais;
- Os estabelecimentos para elaboração de subprodutos devem estar totalmente separados daqueles onde se prepara pescado pronto para o consumo;
- A água que se utiliza no estabelecimento para lavagem, elaboração de produtos e fabricação de gelo deve ser potável.
- Devem ser utilizados somente ingredientes e aditivos aprovados por órgãos competentes, para qualquer técnica de processamento empregada.

- Os agentes de limpeza e desinfetantes deverão ser aprovados por organismos oficiais competentes, ser adequados para o fim empregado e usar de maneira que não ofereçam risco à saúde;

- O pescado destinado ao consumo humano deve ser isento de micro-organismos em quantidades que possam comprometer sua qualidade; substâncias procedentes de micro-organismos em concentrações que representem risco à saúde; contaminantes químicos em quantidades que possam trazer risco à saúde. Devem ainda ser elaborados com boas normas de fabricação, isentos de materiais estranhos e de parasitos nocivos para o homem.

O fluxo de comercialização do pescado compreende: recepção, pesagem, lavagem, armazenamento, lavagem, beneficiamento, embalagem – pesagem – rotulagem, exposição, pesagem e venda. Em todas as etapas, as características do pescado fresco devem ser mantidas.

Assim, de acordo com a Cartilha “Pescado fresco”, elaborada pela Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca (SEAP), em parceria com a ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), os procedimentos que deverão ser realizados pelos manipuladores do pescado são assim descritos:

I) Recepção: O entregador deve utilizar uniformes adequados e limpos, sapatos fechados, sem adornos, proteção para os cabelos e luvas. O pescado deve ser acondicionado em caixas plásticas limpas e brancas, coberto por gelo limpo, sob temperatura entre 0 °C e 3 °C ou sob temperatura indicada pelo fabricante. O veículo de transporte deve estar em bom estado de conservação e, de preferência, ser exclusivo para pescado. Se for isotérmico, deve ter isolante; se for refrigerado, deve ter forçador de ar. Os peixes grandes devem permanecer em superfícies limpas e com gelo.

II) Pesagem: O pescado deve ser mantido o menor tempo possível fora da temperatura adequada.

III) Lavagem: A água deve conter uma concentração de cloro de 5 ppm (5 mg de cloro por 1 litro de água), e deve estar preferencialmente gelada.

IV) Armazenamento: A temperatura da câmara frigorífica deve estar entre 0 °C e 2 °C. Cada caixa contendo o produto deve ser identificada com a espécie, fornecedor, dia de entrada ou a data de processamento e validade. Deve-se observar o princípio PEPS – o primeiro que entra é o primeiro que sai. Os resíduos devem ser armazenados em recipientes

cobertos ou fechados, em local segregado na câmara e identificados como “produtos impróprios para consumo”. O gelo, triturado ou em escamas, deve cobrir todo o pescado, que deve ser protegido com filme de plástico para evitar a oxidação, contaminação e ressecamento. As caixas plásticas devem estar limpas. Devem-se observar a qualidade e a certificação do fornecedor de gelo, assim como a qualidade da água usada para sua fabricação. Deve-se evitar abrir a câmara frigorífica a todo momento, pois a temperatura se eleva a cada abertura.

V) Beneficiamento: É importante verificar se o estabelecimento tem licença para manipulação e quais são os seus limites. Além disso, deve-se fazer uma previsão de venda, para evitar manipulação excessiva e perdas. Também seguir o princípio PEPS. Os equipamentos e mesas para o processamento devem ser exclusivos. No caso de utilizar a mesma mesa para evisceração e filetagem, proceder à limpeza e desinfecção entre uma atividade e outra. Recomenda-se que a manipulação do pescado em temperatura ambiente seja feita em, no máximo, trinta minutos, e uma hora em ambientes climatizados (12 °C a 18 °C). Algumas espécies, como moluscos bivalves abertos, devem ser manipuladas em menos de trinta minutos. Devem estar presentes os equipamentos mínimos: facas com lâminas entre 6 e 12 polegadas, espátula. Escamadores, martelo de polietileno, pedra de amolar, recipientes de plástico e outros exclusivos para resíduos.

VI) Embalagem: Deve-se utilizar, preferencialmente, bandejas com um absorvedor entre o pescado e as mesmas, e cobertura com filme de PVC transparente. Na ausência de bandejas apropriadas, o pescado deve ser embalado em sacos ou filmes transparentes. São importantes o tempo de exposição e a temperatura do pescado.

VII) Rotulagem: A rotulagem deve conter: fornecedor, datas de recebimento e validade, nome do produto, conservação. Novamente observar tempo de exposição e temperatura.

VIII) Exposição: Deve-se avaliar a necessidade de cobrir o pescado ou expô-lo sob cobertura. A estrutura de exposição deve ser de inox ou outra superfície de fácil higienização. Não se devem sobrepor peixes e filés. As espécies e tipos de cortes devem ser separados.

Devem-se colocar filmes plásticos para alimentos entre o gelo e os filés, lombos e postas de peixes. Sugere-se que o gelo, triturado ou em escamas, seja salpicado em pescado inteiro e eviscerado a cada 10 minutos, de maneira que a temperatura esteja sempre abaixo de

4 °C. A rotulagem ou identificação do produto deve ser facilmente legível para o consumidor e indicar a espécie, corte, preço por quilo e origem.

Realizar constante monitoramento dos produtos expostos e descartar os alimentos impróprios para o consumo. Não se deve misturar o pescado a verduras ou objetos de decoração, sob risco de contaminação. Tempo de exposição do pescado: - Peixes inteiros ou eviscerados e os moluscos e crustáceos embalados: dois dias; - Filés, lombos e postas: um dia.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo, foram abordados o método utilizado no estudo, sua importância e justificativa para tal aplicação, tipo de pesquisa, amostra, seleção dos sujeitos, a coleta de dados e o processamento dos mesmos.

A pesquisa científica é o resultado de um inquérito ou exame minucioso, realizado com o objetivo de resolver um problema, recorrendo a procedimentos científicos. Para Lehfeld (1991) a pesquisa refere-se como sendo a inquisição, o procedimento sistemático e intensivo, que tem por objetivo descobrir e interpretar os fatos que estão inseridos em uma determinada realidade.

3.1 Estudo de caso

Conforme Yin (2001) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange o conteúdo em abordagens específicas de coletas e análise de dados. A essência de um estudo de caso, é esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.

O estudo de caso constitui -se numa modalidade de investigação que analisa de forma aprofundada determinado indivíduo, grupo ou elemento social (POLIT e HUNGLER, 1995).

A importância da qualidade está relacionada a um diferencial competitivo e ao sucesso da organização, o que conseqüentemente, gera a satisfação e a fidelização do cliente, que está cada vez mais informado e exigente, fazendo com que as empresas busquem cada vez mais a melhoria contínua da qualidade.

Para alcançar o primeiro objetivo da pesquisa, ou seja, entender e aplicar o modelo de avaliação da satisfação de clientes foi escolhido como método o estudo de caso, no qual sua importância apoia-se no entendimento das complexas interações do funcionamento das organizações, principalmente quando se deseja entender como ocorre determinado processo interno de uma empresa (GODOY, 2006).

Foi aplicado um estudo de caso na pesquisa como forma de avaliar a satisfação dos clientes de uma organização privada utilizando-se do modelo SERVQUAL. O estudo de caso é uma ferramenta utilizada para entendermos a forma e os motivos que levaram a determinada decisão na organização.

A pesquisa de campo é descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa para avaliar a satisfação dos clientes. Através da aplicação de um questionário acerca da satisfação dos clientes, com abordagem na satisfação com produtos/serviços, no atendimento ao cliente e no pós-venda, a pesquisa procura contribuir na tomada de certas decisões na organização.

Segundo Filho (2009) a pesquisa possui caráter qualitativo e quantitativo, sendo o primeiro justificado pela interpretação e conhecimento do comportamento dos clientes frente aos serviços prestados. E como quantitativa, visa à identificação e mensuração dos comportamentos do público alvo, que permitem a inferência de resultados via análises estatísticas das respostas obtidas.

As pesquisas, dependendo do critério adotado, ou das variáveis observadas, podem ser classificadas em vários tipos:

→ Com relação ao objetivo geral, a pesquisa em estudo classifica-se como descritiva, quando tem o objetivo de estudar as características de um grupo e explicativa, quando a preocupação central é identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, de acordo com (Gil, 1996).

→ Quanto à natureza, a pesquisa em estudo é aplicada, uma vez que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.

→ De acordo com Mattar (1999), quanto à natureza das variáveis pesquisadas, e Gil (1991), quanto à forma de abordagem do problema, a pesquisa pode ser qualitativa ou quantitativa. Conforme Mattar (1999), a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, enquanto a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente. A pesquisa em estudo é qualitativa, no qual os dados são colhidos através de perguntas abertas (quando em questionários). É possível que numa mesma pesquisa e num mesmo instrumento de coleta de dados haja perguntas quantitativas e qualitativas.

→ Segundo Fonseca (2002), a pesquisa possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar, como um processo permanentemente inacabado. Ela se processa através de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo subsídios para uma intervenção no real. Para Gil (1991) a pesquisa é classificada como bibliográfica, uma vez que é elaborada a partir de material já publicado e como estudo de caso, quando envolve um estudo profundo e exaustivo de uma ou poucas questões. Além de ser pesquisa bibliográfica, também é um estudo de caso.

3.2 Classificação dos clientes

A busca pela satisfação e a qualidade de serviço devem ser sempre objetivos de toda a empresa, uma vez que o cliente insatisfeito raramente torna-se fiel a ela e facilmente opta por opções oferecidas pela concorrência.

A classificação dos clientes baseou-se nos maiores clientes da empresa em termos de volume (kg) e conseqüentemente maior impacto financeiro em 2018. A seguir, o quadro identifica e informa os maiores clientes da empresa Litoral Pescados PB durante o período de janeiro de 2018 a dezembro de 2018.

Quadro 2 – Clientes da Litoral Pescados participantes da pesquisa de satisfação

Cliente	Bairro	Tipo de Estabelecimento	Tipos de peixes	Tipos de embalagens
1	Intermares, Cabedelo-PB	Supermercado	Filé de pescada amarela; pesca postas; filé de surubim; dourada postas; cação postas; meca postas	Pacotes
2	Torre, João Pessoa-PB	Supermercado	Dourada postas; filé de pescada amarela; filé de surubim; meca posta; pescada postas	Pacotes
3	Manaira, João Pessoa - PB	Restaurante	Filé de pescada amarela; pescada amarela; carne de caranguejo; ostra; polvo.	Pacotes e granel
4	Manaira, João Pessoa - PB	Restaurante	Filé de surubim, meca postas; dourado postas; cavala postas; pescada postas	Pacotes e granel
5	Cabo Branco João Pessoa-PB	Restaurante	Filé de pescada amarela; pescada amarela; filé de salmão, filé de surubim; polvo.	Pacotes e granel
6	Cabedelo - PB	Supermercado	Filé de pescada branca, filé de pescadilha, filé de surubim, pescada postas, serra postas, dourada postas.	Pacotes
7	Jaguaribe, João Pessoa -PB	Supermercado	Filé de merluza, filé de tilápia, filé de serra, filé de surubim, meca postas, sardinha, serra postas, atum postas, cavala postas.	Pacotes

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

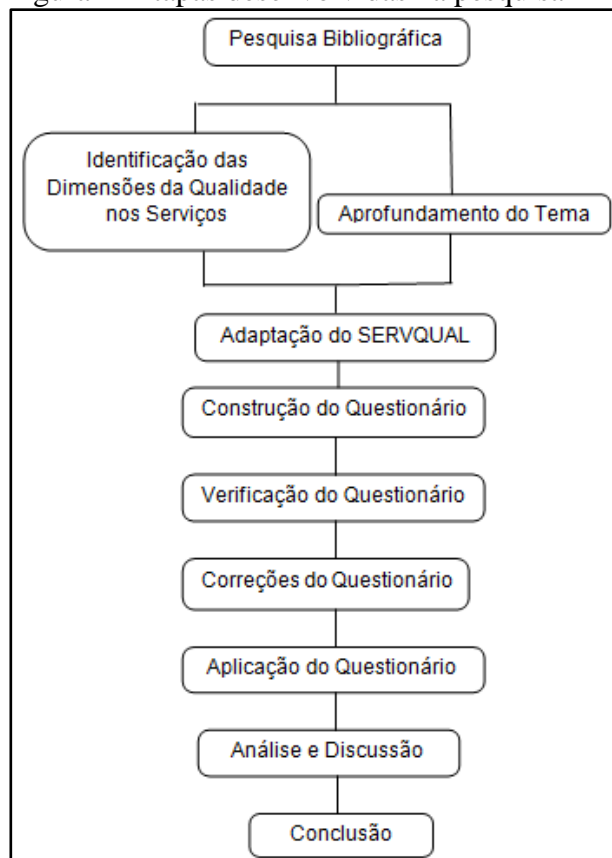
O Quadro 2 tem o objetivo de mostrar os clientes que mais contribuem no saldo financeiro da empresa, e traz como informações: o nome do cliente, endereço, forma de contato, volume (kg) anual, tipos de peixes e tipos de embalagens utilizados.

3.3 Amostragem

A amostra da pesquisa foi constituída por clientes do tipo pessoa jurídica, sendo composta por um grupo de 7 num total de 10 clientes da empresa Litoral Pescados PB no qual buscou analisar os clientes que tivessem volume de compras significativos.

A escolha de pessoas jurídicas para análise ocorreu pelo devido aos clientes escolhidos representarem a maior parte do faturamento da organização. Para o desenvolvimento da pesquisa, os passos apresentados na Figura 2 foram aplicados, onde primeiramente foram identificadas as dimensões da qualidade mais importantes no estudo de caso, o que permitiu a estruturação do questionário SERVQUAL.

Figura 2- Etapas desenvolvidas na pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Com as dimensões da qualidade nos serviços identificadas, o questionário foi adaptado ao modelo SERVQUAL. A próxima etapa foi a construção do questionário com questões relacionadas aos atributos mais relevantes do produto, atendimento e infraestrutura na empresa analisada. Após essa etapa, o questionário foi verificado através de um teste feito com outro cliente fora da amostra, provando assim a validação do mesmo.

3.4 O modelo SERVQUAL

Para Corrêa (2002) o modelo SERVQUAL que é focado na “Qualidade Percebida”, e se baseia na comparação entre as expectativas, antes da aquisição do serviço, e as percepções após sua prestação, representando um Gap.

Com o entendimento desse modelo, foi possível identificar os atributos mais relevantes do produto, atendimento e infraestrutura na empresa analisada.

Segundo Coelho (2004) o modelo SERVQUAL é constituído por itens que avaliam as cinco dimensões da qualidade representadas pela confiabilidade, tangibilidade, segurança, empatia e responsividade. Ele é formado por duas partes, uma se refere às expectativas com relação ao serviço e a outra às percepções dos clientes após a utilização do mesmo. As dimensões da qualidade são:

Confiabilidade: refere-se à capacidade da empresa de entregar o serviço prometido com confiança e exatidão. Neste aspecto o cliente espera receber o serviço no prazo determinado e sem a presença de erros;

De acordo com Fogliatto e Ribeiro (2009) em seu sentido mais amplo, a confiabilidade está associada à operação bem-sucedida de um produto ou sistema, na ausência de quebras ou falhas, ou seja, confiabilidade é a probabilidade de um item desempenhar satisfatoriamente a função requerida, sob condições de operação estabelecidas, por um período predeterminado.

Os conceitos de confiabilidade e qualidade estão atrelados entre si, o que faz com que frequentemente eles sejam confundidos entre si. Confiabilidade incorpora a passagem do tempo, o que não ocorre com a qualidade, já que consiste na descrição de um item.

Receptividade: está associada à disposição dos funcionários em atender aos clientes e fornecer os serviços prontamente. A empresa deve evitar a espera sem motivo por parte do

cliente, mas caso ocorra a falha, a empresa deve buscar solucioná-la com rapidez e profissionalismo;

Segurança: refere-se ao comportamento dos funcionários quanto ao conhecimento da empresa, a cordialidade e a capacidade de transmitir informações para os clientes. Envolve características como respeito e cortesia e a demonstração efetiva do interesse na satisfação do cliente. A competência está relacionada à habilidade da empresa em prestar o serviço, a cortesia em como os funcionários tratam os clientes e a certeza é o que o cliente precisa saber para confirmar que quem prestará o serviço não cometerá erros (Bateson, 2001, p. 374). É a percepção que o cliente tem da habilidade que os funcionários possuem em atender as suas necessidades.

Empatia: está associada à capacidade da empresa de demonstrar atenção personalizada ao cliente. Neste aspecto, a empresa deve demonstrar sensibilidade e esforço da empresa prestadora de serviço, pois na maioria das vezes exige que o funcionário se coloque no papel de cliente.

Aspectos tangíveis (ou tangibilidade): compreendem a aparência das instalações físicas e as condições do ambiente, como apresentação dos equipamentos, vestimentas dos funcionários, materiais de comunicação e manutenção da limpeza. Como na prestação de serviços não há um produto físico, os bens tangíveis de uma empresa são utilizados pelos clientes na hora de uma avaliação.

3.5 Instrumento de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário, conhecido também como *survey* (pesquisa ampla), é um dos procedimentos mais utilizados para obter informações. É uma técnica de custo razoável, garante o anonimato e pode conter questões para atender a finalidades específicas de uma pesquisa.

De acordo com Parasuraman (1991), um questionário é um conjunto de questões, elaboradas para gerar os dados necessários para se atingir os objetivos de um projeto de pesquisa.

Segundo Oliveira (1997, p. 165) o questionário apresenta as seguintes características: (1) deve ser a espinha dorsal de qualquer levantamento, (2) deve reunir todas as informações

necessárias (nem mais nem menos), (3) deve possuir linguagem adequada. Por essas razões não haverá um questionário idêntico a outro embora, se utilize a escala para inúmeros casos, em diversos setores e em circunstâncias parecidas ou muito díspares.

Para Ruiz (1997, p. 166) e Marconi e Lakatos (1999, p. 100) as vantagens para a utilização do questionário são: economia de tempo, eliminação de deslocamentos, obtém um grande número de dados, atinge um determinado grupo de maneira simultânea, abrange uma ampla área geográfica, não necessita do pesquisador no campo, obtém respostas mais rápidas e precisas, mantém o respondente no anonimato, não há a influência do pesquisador.

O questionário constituído por 15 questões envolvendo áreas tangíveis e não tangíveis da empresa foi o instrumento utilizado para a realização da pesquisa de satisfação dos clientes . Através das respostas obtidas nesse questionário, foi possível observar os pontos fracos e fortes da organização.

3.6 Processamento de dados

Os dados coletados pelo questionário foram processados utilizando a escala *Likert* que é composta por uma escala 1 a 5, no qual o 1 (Péssimo), 2 (Ruim), 3 (Regular), 4 (Bom), 5 (Excelente) e cujos resultados globais foram apresentados em gráficos e tabelas para o produto pescados e frutos do mar bem como na demonstração de áreas da organização que continuamente se encontram diretamente relacionados com os clientes como é o caso de áreas tangíveis : produto, localização, infraestrutura, dentre outros e aspectos não tangíveis como o atendimento, a logística, e outros.

Para relacionar os gaps (diferenças) entre as expectativas e percepções de cada item do questionário aplicado, foram utilizadas fórmulas para calcular as notas médias tanto da expectativa quanto da percepção. Assim, a diferença obtida entre essas notas gerou o gap para cada dimensão. Para relacionar os resultados da pesquisa de satisfação dos clientes com a realidade da empresa, foram construídas tabelas e gráficos apresentando os resultados da pesquisa. Traçado o perfil da qualidade de serviços, foi realizada a comparação dos seus resultados para mostrar as distinções do desempenho. O Quadro 3 mostra a classificação dos *gaps*, na atribuição dos pontos e classificação das dimensões no atual cenário da organização.

Quadro 3 – Classificação dos Gaps

Expectativa	0 a 1	1,01 a 2	2,01 a 3	3,01 a 4	4,01 a 5
Classificação	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta
Percepção	0 a 1	1,01 a 2	2,01 a 3	3,01 a 4	4,01 a 5
Classificação	Inadequado	Inadequado	Inadequado	Adequado	Adequado

Fonte: Adaptado de Souza (2010)

As informações coletadas e processadas serviram como propostas de alterações organização que necessitará priorizar um programa de melhoria da qualidade segundo a percepção de seus clientes.

4 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso tornou-se um crescente método de investigação por acentuar que sua escolha se relaciona com os objetivos propostos, sendo plicado com o objetivo de se compreender os diferentes fenômenos sociais, entretanto pode ser aplicado a fatos que ocorrem frequentemente nas organizações, pois há uma definição nos limites entre o fenômeno e o contexto.

4.1 A empresa

O objeto de análise será a Litoral Alimentos do Nordeste Ltda, cujo nome fantasia é Litoral Pescados. É uma empresa de ramo alimentício com foco no processamento e revenda de pescados. Trata-se de uma sociedade empresária, pois caracteriza-se pela união de duas ou mais pessoas para exercer sua atividade econômica. Foi fundada no ano de 2003 e está localizada no Distrito Industrial de Mangabeira, João Pessoa – PB, região composta por empresas que trabalham no ramo industrial e produtivo. A empresa possui fornecedores de estados como: Belém do Pará, Espírito Santo, Santa Catarina, todavia seu mercado interno refere-se apenas ao seu estado.

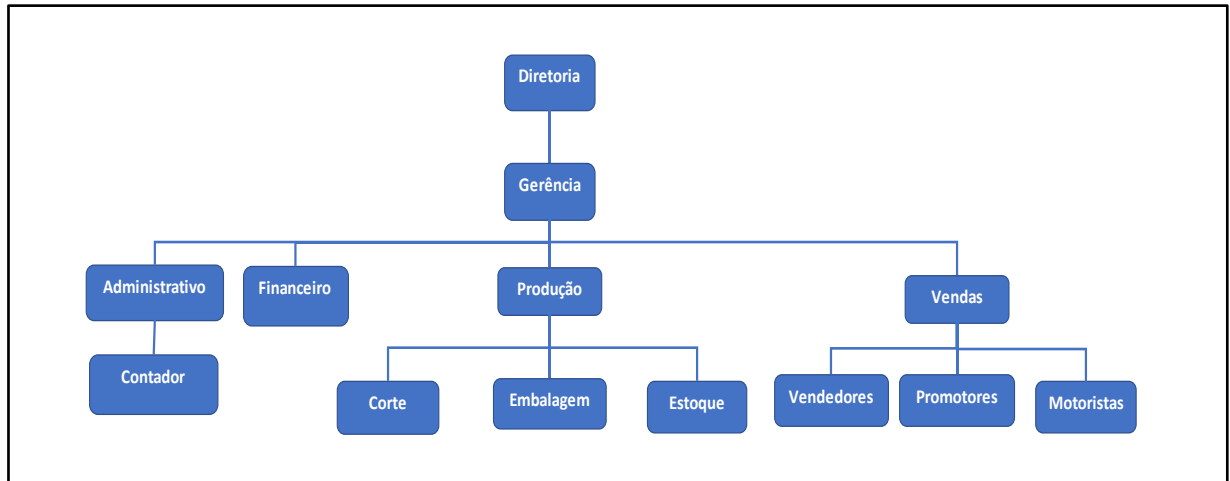
Figura 3- Fachada da empresa



Fonte: Capturada pela autora (2019)

O organograma da empresa Litoral Pescados PB é composto pelas áreas da diretoria, gerência e administrativo, produção e vendas (Figura 4). É possível observar que todos os setores da empresa estão inter-relacionados.

Figura 4- Organograma da empresa



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

4.2 Produtos

Os diversos produtos processados pela empresa são classificados em dois grupos segundo a forma de embalagem, são elas: Grupo 1 (peixes em pacotes/bandejas), Grupo 2 (peixes a granel).

Figura 5 - Bandeja



Fonte: Capturada pela autora (2019)

Figura 6 - Granel



Fonte: Capturada pela autora (2019)

Figura 7- Pacote

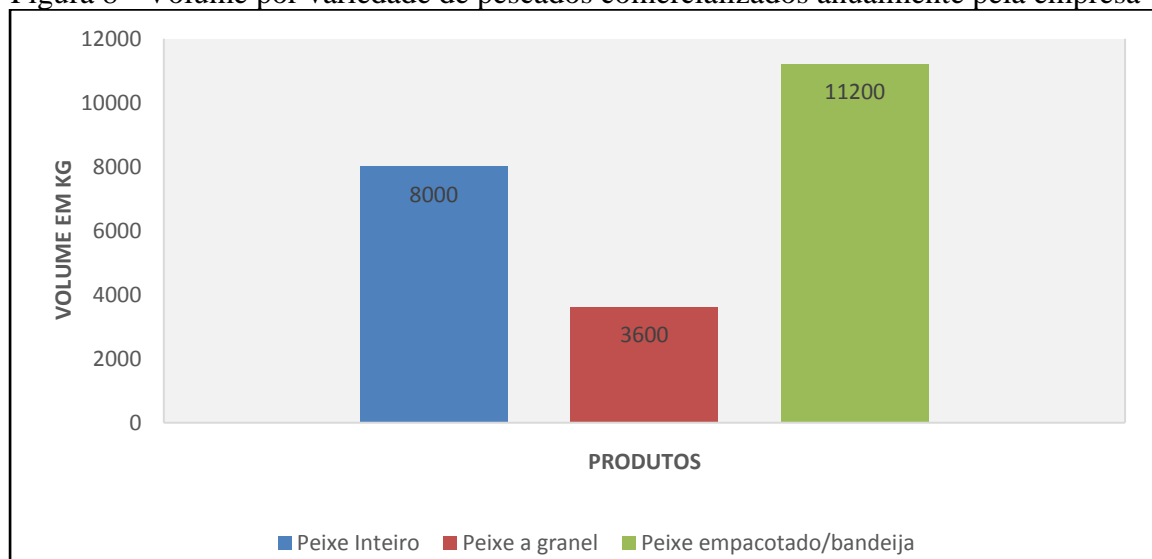


Fonte: Capturada pela autora (2019)

Os peixes colocados em embalagens de pacotes são direcionados aos supermercados, enquanto os peixes inteiros e a granel são colocados em caixas no estoque de produtos acabados e vendidos em sua maioria para restaurantes.

A previsão de demanda da empresa é baseada em dados históricos, no qual todos os meses são gerados os dados de vendas dos produtos. A demanda subdividida em grupos é da seguinte forma:

Figura 8 - Volume por variedade de pescados comercializados anualmente pela empresa



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

As operações de manufatura e serviços tem relação direta com o volume e variedade do produto ou serviço produzido. Operações de baixo volume apresentam uma alta variedade

e vice-versa, portanto, cada tipo de processo em manufatura ou serviço implica na forma de como as atividades das operações são organizadas, levando-se em conta seu volume e variedade.

Os tipos de processos em manufatura são: os processos de projeto caracterizados por itens discretos e customizados, com início e fim bem definidos, o que representa um período relativamente longo de produção. Tem como características principais o baixo volume e alta variedade, tornando o produto fabricado único.

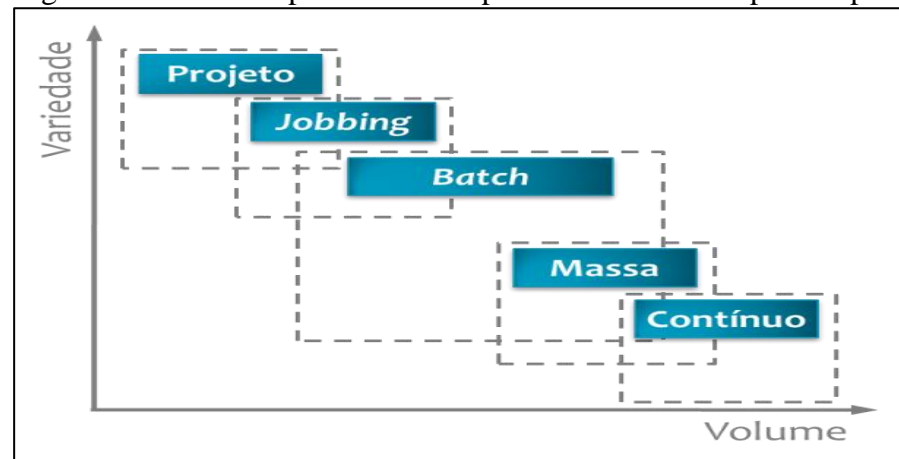
Enquanto os processos de *jobbing* também possuem como características o baixo volume e alta variedade, entretanto nos processos de projeto, cada produto possui recursos especificamente para ele, diferente dos processos de *jobbing*, no qual os recursos da produção são divididos entre eles. A operação processa uma série de produtos que diferirão entre si por suas características.

Os processos *batch* possuem produtos são fabricados em lotes. São caracterizados por alto volume e baixa variedade. Já os processos de produção em massa também possuem como características o alto volume e a baixa variedade, porém apresentam um volume ainda maior do que os processos em lotes.

E por fim os processos contínuos que estão além dos processos de produção em massa, pelo fato de operarem volumes ainda maiores e variedades muito baixas, uma vez que trabalham em um processo ininterrupto devido as características da operação.

Seguindo essa linha, a embalagem dos produtos em pacotes e bandejas é classificada como (batch/massa) uma vez que são direcionados para um pequeno estoque de segurança; os peixes inteiros e os peixes a granel são selecionados e produzidos sob encomenda, classificados assim numa linha entre (batch/jobbing). A seguir o gráfico de variedade por volume de pescados embalados pela empresa.

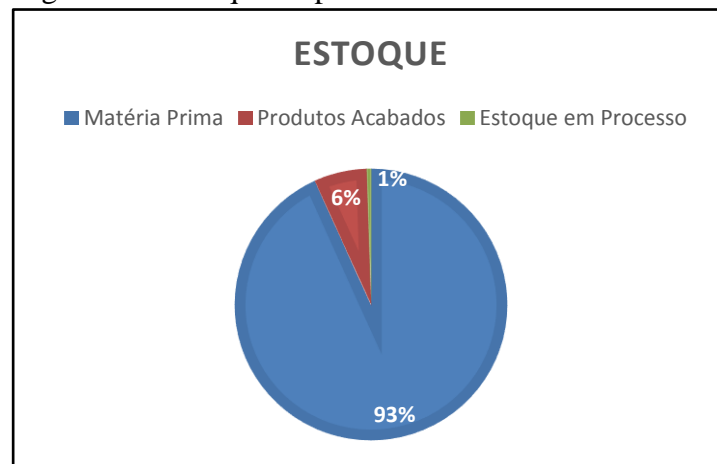
Figura 9 - Variedade por volume de pescados embalados pela empresa



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Para se produzir 1 tonelada de pescado processado do tipo de pacote/bandeja é necessária aproximadamente 1,3 tonelada de matéria-prima, pois há uma perda de 30% no decorrer do seu processamento, devido principalmente a limpeza do peixe. Nos peixes a granel a perda é de aproximadamente 10%, portanto se faz necessário 1,1 tonelada de matéria prima para o processo. Entre estoque de produto acabado e matéria-prima quase sempre existe aproximadamente 80 toneladas de peixes na empresa, sendo divididos da seguinte forma:

Figura 10 - Estoque de produtos



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

A seguir imagens dos estoques de matéria-prima e produtos acabados:

Figura 11 - Estoque de Matéria-prima



Fonte: Capturada pela autora (2019)

Figura 12 - Estoque de produto acabado

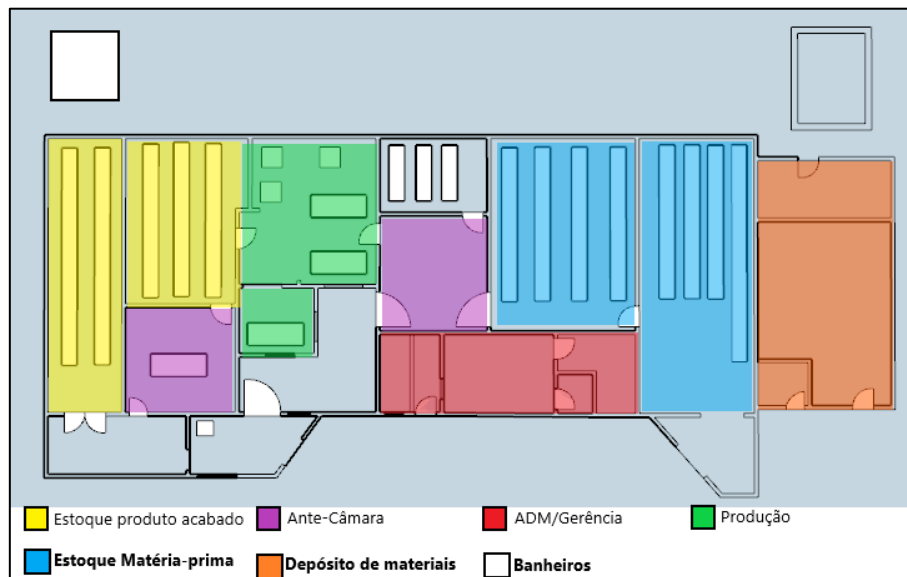


Fonte: Capturada pela aluna (2019)

4.3 Infraestrutura

O espaço físico da empresa é representado da seguinte forma:

Figura 13 - Layout

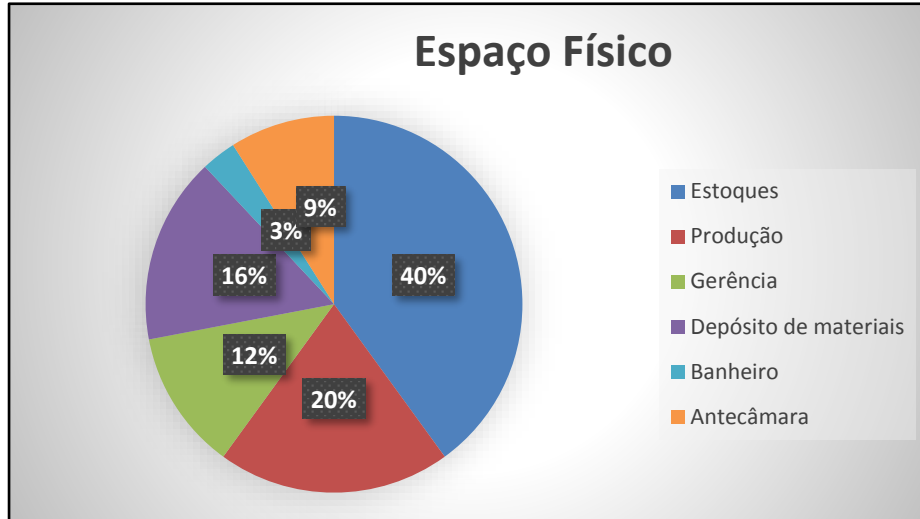


Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Suas respectivas proporções foram apresentadas da seguinte forma: 40% da área física da empresa está para os estoques, tanto o de matéria-prima como o de produto acabado, cerca de 20% destinado a produção, outros 12% a gerência, 16% depósito de materiais e

ferramentas, banheiro 3%, Antecâmara 9%. Para uma melhor visualização desses valores segue um gráfico tipo pizza.

Figura 14 - Espaço físico



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

O galpão da Litoral Pescados é pré-moldado com 615m² depósitos e vestiários em área externa. Segue abaixo um checklist acerca dos setores da empresa:

Figura 15 - Características do espaço físico

Serviços	Qualidade	Produção	Administração
Eletricidade <input type="checkbox"/> Sub-estação externa <input type="checkbox"/> Sub-estação interna <input type="checkbox"/> Sala de Força <input type="checkbox"/> 127 V - 1 fase <input type="checkbox"/> 220 V - 1 fase <input checked="" type="checkbox"/> 220 V - 2 fases <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Iluminação <input checked="" type="checkbox"/> Alta intensidade <input type="checkbox"/> Baixa intensidade <input type="checkbox"/> Luz natural <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Água/Esgoto <input checked="" type="checkbox"/> Água potável <input type="checkbox"/> Água industrial <input type="checkbox"/> Torre de refrigeração <input type="checkbox"/> Tratamento de água <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Laboratório de qualidade <input checked="" type="checkbox"/> Calibração de equipamentos <input type="checkbox"/> Laboratório de formulações <input type="checkbox"/> Material não-conforme <input type="checkbox"/> Transporte interno Corredores <input type="checkbox"/> Pedestres <input type="checkbox"/> Carro de pallets <input type="checkbox"/> Empilhadeira Apoio ao Transporte <input type="checkbox"/> Carga para bateria <input type="checkbox"/> Manutenção <input type="checkbox"/> Expedição central Estruturas de transporte <input type="checkbox"/> Esteiras rolantes <input type="checkbox"/> Elevadores de carga <input checked="" type="checkbox"/> Balança <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Escritórios da produção <input checked="" type="checkbox"/> Sala de ferramentas <input type="checkbox"/> Manutenção central Depósitos <input checked="" type="checkbox"/> Material p/ embalagem <input type="checkbox"/> Óleos lubrificantes <input type="checkbox"/> Material não-conforme <input type="checkbox"/> Transporte Externo <input checked="" type="checkbox"/> Área p/ manob. caminhões <input type="checkbox"/> Doca p/ caminhões <input checked="" type="checkbox"/> Estacionam. p/ caminhões <input type="checkbox"/> Balança p/ caminhões <input type="checkbox"/> Manutenção p/ caminhões <input checked="" type="checkbox"/> Entrada/saída p/ caminhões <input checked="" type="checkbox"/> Entrada/saída p/ veículos <input checked="" type="checkbox"/> Estacionamento p/ veículos <input type="checkbox"/> Desenvolvimento do Produto <input type="checkbox"/> Fábrica de protótipos <input type="checkbox"/> Laboratório de engenharia <input type="checkbox"/> Lab. de testes especiais	<input checked="" type="checkbox"/> Sala de recepção <input type="checkbox"/> Sala de conferências/reuniões <input type="checkbox"/> Sala p/ clientes <input type="checkbox"/> Sala p/ fornecedores <input type="checkbox"/> Sala p/ treinamento <input type="checkbox"/> Arquivo morto <input type="checkbox"/> Necessidades Pessoais <input checked="" type="checkbox"/> Escritórios individuais <input checked="" type="checkbox"/> Escritórios coletivos <input type="checkbox"/> Biblioteca <input type="checkbox"/> Local disponível p/ refeição <input type="checkbox"/> Refeição fornecida: buffet <input type="checkbox"/> Refeição fornecida: prato pronto <input type="checkbox"/> "Máquinas de vender" <input type="checkbox"/> Sala de primeiros socorros <input checked="" type="checkbox"/> Alarmes de emergência <input checked="" type="checkbox"/> Toaletes <input type="checkbox"/> Armários chaveados <input checked="" type="checkbox"/> Bebedouros <input type="checkbox"/> Estacionamento para empregados

Fonte: Elaborada pela autora (2019)

A estrutura física da empresa é composta por um galpão pré-moldado com pé direito alto isolado termicamente com altura padrão com cerca de 2,8 metros, com teto sem aproveitamento de luz natural por conta do isolamento térmico, piso industrial de granilite e

paredes em cerâmica, anexo ao prédio encontra-se também um pátio com espaço para carga e descarga de materiais.

No interior do galpão fabril estão localizadas 3 câmaras frias, onde duas delas com 60 e 40 metros quadrados são para estocagem de matéria prima (lotes de peixes) e a outra com 40 metros quadrados para estocagem do produto acabado, além de um container com espaço de 30 metros quadrados destinado a estocagem de peixes maiores.

Uma vez que o galpão é pré-moldado as modificações internas podem ser ajustadas com a alocação das paredes e câmaras, porém para ampliações existe uma certa restrição em relação às normas da CINEP (Companhia de Desenvolvimento da Paraíba) responsável pela região em que a empresa é instalada.

Toda empresa que atua no setor alimentício necessita seguir as normas de higiene emanadas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). Algumas recomendações seguidas pela Litoral Pescados:

→ Os equipamentos e utensílios utilizados na preparação dos alimentos devem ser de material de fácil limpeza, que não transmitam odores ou sabores ao alimento (peixe). Não podem estar sujos, empoeirados, mal armazenados e sob qualquer risco de contaminação. Esses itens devem permanecer higienizados e em um bom estado de conservação.

→ Os pisos devem ser antiderrapantes, resistentes e compostos de um material de fácil limpeza. Os pisos não podem apresentar rachaduras ou problemas em sua integridade. Na empresa em análise, o piso é industrial.

→ As paredes são constituídas por cerâmicas brancas e o teto formado por pvc (material plástico lavável);

→ As demais instalações da empresa, assim como os móveis e utensílios, devem ser mantidas limpas e higienizadas. Além disso, é preciso contar com funcionários comprovadamente capacitados para realizar a limpeza periódica dos ambientes; A empresa durante a sexta-feira faz uma limpeza mais rígida em relação aos outros dias da semana, com uma maior fiscalização visando a garantia de qualidade em seus produtos.

→ Os funcionários da Litoral Pescados PB são preparados para o uso adequado e limpo das máquinas. Um exemplo disso é a implantação do curso PAS (Programa do Alimento Seguro) que corresponde ao manuseio seguro dos alimentos;

→ Os trabalhadores são constantemente alertados para o uso correto dos EPI's, e assim evitar a ocorrência de acidentes do trabalho;

4.4 Processos

Segundo Harrington (1993, p. 10), o processo é qualquer atividade que recebe uma entrada (input), agrega-lhe valor e gera uma saída (output) para um cliente interno ou externo. Os processos fazem uso dos recursos da organização para gerar resultados concretos. O processo de fabricação recebe como entrada uma solicitação do cliente e matéria-prima, trabalha essa matéria-prima segundo as especificações do produto e gera o produto solicitado pelo cliente.

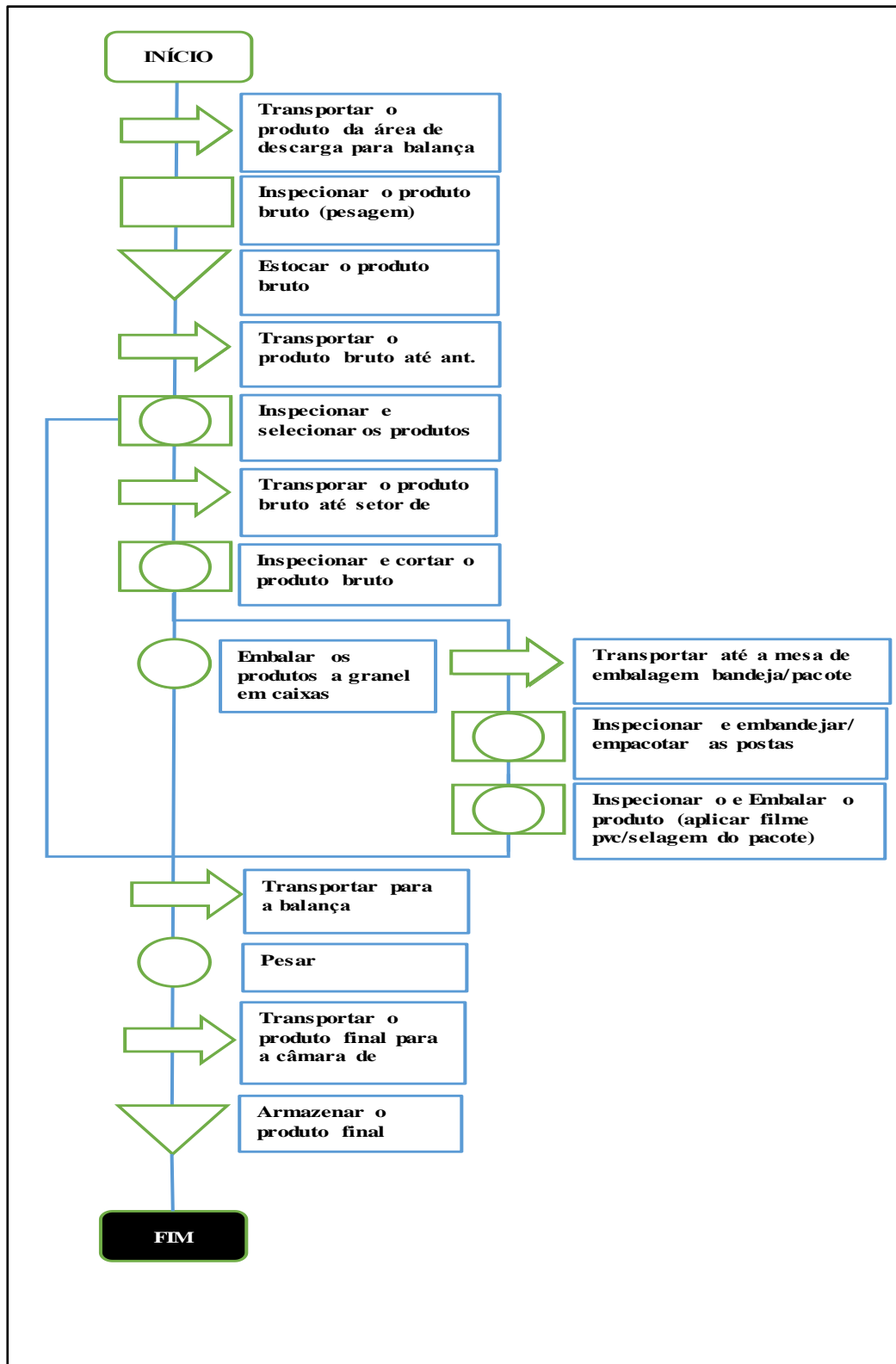
Gonçalves (2000) assinala “não existe um produto ou um serviço oferecido por uma empresa sem um processo empresarial”. Na concepção mais frequente, processo é qualquer atividade ou conjunto de atividades que toma um input, adiciona valor a ele e fornece um output a um cliente específico.

O autor destaca também a característica de interfuncionalidade dos processos, ou seja, a maioria dos processos empresariais, especialmente os processos-chave ou primários, atravessa as fronteiras das áreas funcionais da organização, podendo envolver não só aspectos intraorganizacionais (interação entre os processos internos da empresa), mas também inter organizacionais (interação com os processos de outras organizações).

O fluxograma é uma representação esquemática de um ou mais processos que ilustra a trajetória de informações entre os elementos que o compõem, isto é, mostra a sequência das operações que agregam valor para a organização e para seus clientes. Esta ferramenta auxilia na gestão de recursos, notadamente, materiais no sentido de como estão sendo utilizados e até mesmo as etapas que poderiam ser excluídas e até incluídas, como a inspeção de qualidade.

Na Figura 16 pode-se observar o fluxograma que ilustra o processamento do pescado e suas mudanças físicas até a embalagem.

Figura 16 - Fluxograma geral do processo



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

O fluxograma representa como o processo de produção acontece. Inicialmente, os pescados que chegam são transportados para a área de descarga do produto bruto e avaliado através da pesagem, se está de acordo com a configuração das especificações requeridas pela empresa.

Ao sair da pesagem, esses produtos são estocados no estoque de produto bruto, e posteriormente os peixes do estoque bruto são transportados para a antecâmara. Nessa etapa, os peixes passam por uma inspeção e seleção (pós estoque bruto).

Os produtos brutos são levados para o setor de corte e passarão por outra inspeção de qualidade. Finalmente, os produtos serão embalados, e agora por famílias. A primeira parte dos produtos para ser embalados, direcionam-se para granel em caixas, seguindo o mesmo processo e passando para a mesa de embalagem a pacote/bandeja. No processo de embalagem desses produtos ocorrem inspeções tanto para a embalagem de postas em bandejas quanto as postas em pacotes.

Por fim, os peixes em granel são movidos para a pesagem e a partir das especificações resultarem naquilo que a empresa realmente queria. Os produtos a granel, pacotes/bandejas e peixes inteiros (postos em sacos) são levados para o estoque de produto final.

Em suma o processo produtivo é realizado da seguinte forma: inicialmente, a empresa recebe os lotes de peixe inteiro, levados em seguida para o estoque. Após isso, ocorre a retirada do produto bruto (o peixe) do estoque, passando para o setor de corte e posteriormente para a fase de embalagem do produto, no qual são postos em bandejas e embalados ou à granel. Após a embalagem, os mesmos são colocados em caixas e direcionados ao estoque de produtos acabados. Dentro de suas seções os colaboradores têm as seguintes funções:

1º Seção: Estoque de matéria-prima – Função: armazenar o produto bruto até seguir para a fase de corte.

Figura 17 - Matéria-prima



Fonte: Capturada pela autora (2019)

2º Seção: Serragem – Função: Cortar os Peixes. Possui a função de serrar e cortar os peixes. O setor de corte é composto por três máquinas de cortes, conhecidas por serra fita. Existem três operários nesse setor, um para cada uma dessas máquinas. São responsáveis pelo corte do produto bruto, que após o pedido do cliente é selecionado pelo estoquista e levado até o setor de corte onde são abertos os sacos com lotes de 35 kg de peixe e despejados em uma banquetta localizada em cima de uma bancada ao lado do trabalhador.

A partir daí começa a operação de corte, no qual o funcionário pega o peixe na banquetta e realiza o corte do rabo e das nadadeiras. Logo em seguida, ele realiza um movimento para o lado e com o seu pé aciona a abertura da lixeira para onde são jogadas por gravidade os rabos e as nadadeiras e por fim o corte da cabeça.

Figura 18 - Setor de corte



Fonte: Capturada pela autora (2019)

Figura 19 - Máquina serra fita



Fonte: Capturada pela autora (2019)

3º Seção: Embalagem – Função: Embalar, etiquetar, conferir e separar os produtos. Realizar a contagem de produtos e insumos; receber os pedidos do setor comercial, verificar os códigos e especificações e inspecionar os produtos pelo seu aspecto físico.

Figura 20 - Setor de embalagem



Fonte: Capturada pela autora (2019)

4º Seção: Estoque – Função: Guardar os produtos e preservar o estoque limpo e organizado, juntamente com o setor de embalagem controlando a entrada e saída das

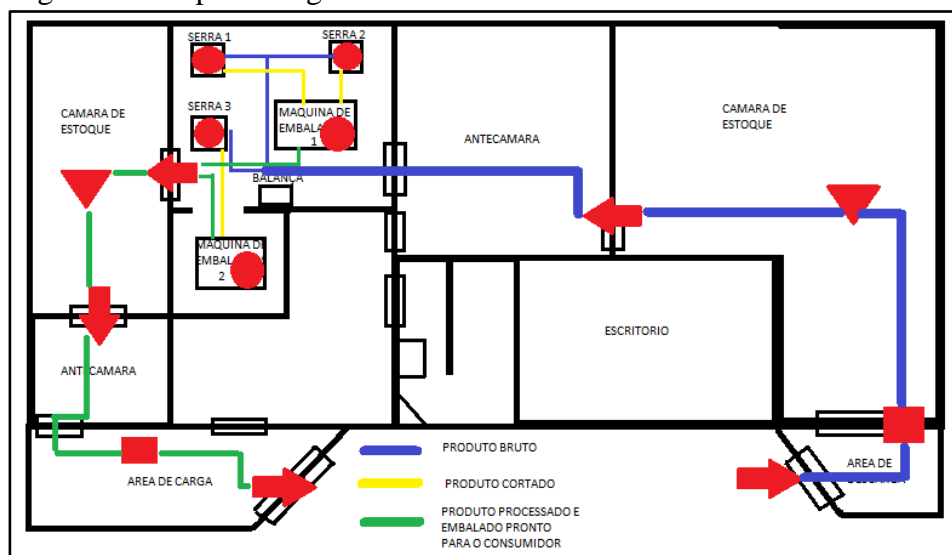
mercadorias, e determinando a média de saídas por determinado produto. O funcionário responsável pelo estoque efetua a conferência das mercadorias, carga e descarga delas, mantém o controle de estoque e armazenamento, faz a separação dos produtos e lança as notas.

5º Seção: Expedição – Função: Verificar se os pescados foram devidamente embalados; preparar os documentos da remessa (informação relativa aos artigos embalados, local para onde serão enviados). Realizar a pesagem para determinar os custos de envio da mercadoria, além de carregar o veículo, entregar documentação necessária aos motoristas e despachar esse veículo.

6º Seção: Gerência – Função: A gerência juntamente com a direção comanda o setor financeiro, o departamento de pessoal, tesouraria e jurídico. Eles se responsabilizam por todas as áreas que envolvem a administração da empresa. Nesta seção tem-se o gerente de produção, gerente de vendas, o responsável pelo setor financeiro, e o contador.

7º Seção: Área Externa – Função: Contém vendedores, motoristas e promotores. Os vendedores têm a função de vender os pescados, os motoristas de transportar as mercadorias externa e internamente; os promotores promovem os produtos, organizam a exposição e rotatividade no ponto de venda, verificam a forma de atendimento e a comunicação entre a empresa e o cliente. Os processos estão relacionados no mapa fluxograma a seguir:

Figura 21- Mapo-fluxograma



Fonte: Elaborada pela autora (2019)

4.5 Resultados da aplicação do modelo de Satisfação SERVQUAL

Utilizando-se das dimensões da qualidade tanto na percepção como na expectativa dos clientes, os dados coletados e processados deram origem aos resultados que a seguir se apresentam nas tabelas.

A análise mais detalhada de cada dimensão permite, de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), que a organização conheça melhor a visão dos clientes com o que está sendo ofertado e o que eles desejam para então visualizar itens específicos que apresentam falhas no processo, podendo ser dito o mesmo para o inverso.

Isto demonstra que levar em conta apenas a dimensão para se inferir resultados plausíveis pode ser considerada uma falha, pois assim não se conhece os sentimentos dos clientes, ponto este considerado de extrema importância para a satisfação (LAS CASAS, 2006). Isto, por vez, demonstra assim a necessidade de realização de novas análises frente aos dados obtidos.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1998), por meio da aplicação da escala SERVQUAL composta de cinco dimensões, é possível confirmar ou não as expectativas do cliente, de forma que o desempenho da empresa pode ser medido pelas notas obtidas nos registros realizados através do questionário. Ela tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços estabelecendo critérios para classificar os itens de acordo com seus valores.

4.5.1 Análise dos Resultados das questões relacionadas ao Produto

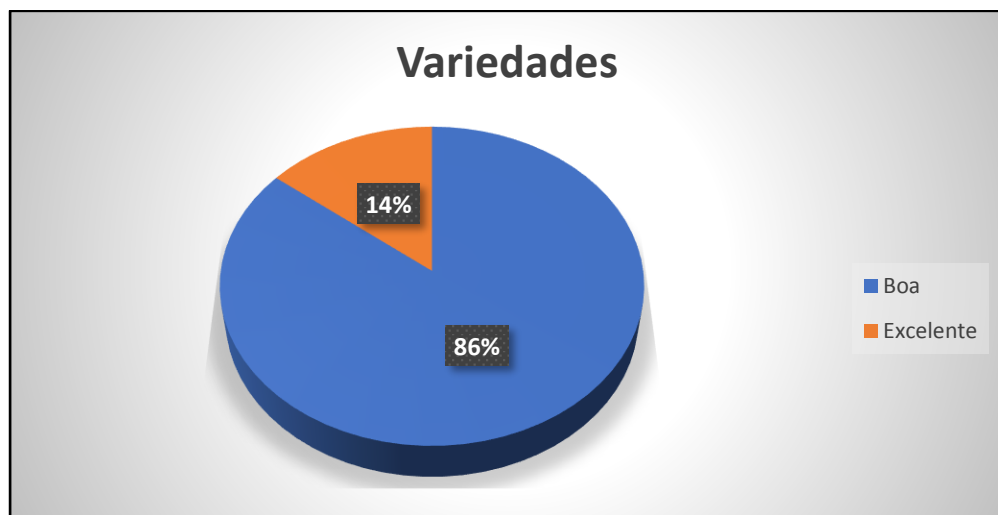
Para a questão “A Litoral Pescados S.A. possui variedade de produtos que atenda às necessidades dos clientes” foi construída uma tabela mostrando a opinião dos clientes de acordo com as notas estabelecidas por eles. Segue a tabela:

Tabela 1 - Opiniões dos clientes sobre a variedade de pescados em 2019

Cliente / Escala	1	2	3	4	5	Total
1	-	-	-	-	x	-
2	-	-	-	x	-	-
3	-	-	-	x	-	-
4	-	-	-	x	-	-
5	-	-	-	x	-	-
6	-	-	-	x	-	-
7	-	-	-	x	-	-
Total	-	-	-	6	1	7
%	-	-	-	85,71	14,29	100,00

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Na opinião dos clientes, os dados mostram que na sua totalidade estão satisfeitos com a variedade de pescados comercializados pela Litoral Pescados- PB, pois 85,7% deram nota 04 (boa) e 14,3% deram nota 05 (excelente), na Tabela 1.

Figura 22 - Classificação da variedade dos pescados pelos clientes

Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Para responder à questão “Colocar a importância segundo o volume de compras dos pescados, foi realizada uma tabela apresentando os clientes por volume de compra. As escalas

utilizadas foram: De 1001 a 2000kg, De 500 a 1000kg, De 100 a 499kg e Menos de 99kg. A seguir, a tabela:

Tabela 2 – Cliente por volume de compra em 2018

Faixa de compra/ Cliente	De 1001 e 2000Kg	De 500 e 1000Kg	De 100 e 499Kg	Menos de 99Kg	Total	%
1	-	552	2.593	328	3473	14
2	6.784	1.909	644	-	9337	38
3	-	1.517	128	141	1785	7
4	-	650	1.611	52	2313	9
5	2.250	-	486	161	2897	12
6	-	-	1.008	280	1287	5
7	-	2.326	918	266	3510	14
Média	4.517	1.391	1.055	205	3515	-
Total	9.034	6.954	7.388	1.227	24603	100
%	37	28	30	5	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

De acordo com a Tabela 2 é possível observar que o maior volume de compras dos pescados está entre a faixa de 1001 e 2000Kg com um percentual de 37% e uma média de aproximadamente 4517 pescados, seguido pela faixa de volume de 100 e 499Kg com 30% do total e uma média de 1055 pescados e finalizando na terceira posição a faixa de volume de 500 e 1000Kg com um percentual de 28% e uma média de 1391 pescados. Para o total, obtém-se uma média de aproximadamente 3515 Kg do volume de compras.

Em relação aos clientes, pode-se observar que os supermercados são os mais representativos no volume de compras, com um percentual de 66%. Os bares/restaurantes representam 34% do volume de compras total.

A questão “Quais produtos despertam maior interesse de compra dos clientes” é respondida através de uma tabela analisando o volume de outros frutos do mar por cliente. Segue a tabela:

Tabela 3 - Volume de frutos do mar por cliente em 2018

Frutos do mar(kg) / Clientes	Carne de caranguejo	Patola de caranguejo	Polvo	Ostra	Total	%
1	-	-	-	-	0	0
2	-	-	-	-	0	0
3	128	-	33	35	196	64
4	-	-	-	-	0	0
5	-	11	102	-	113	36
6	-	-	-	-	0	0
Média	128	11	68	35	51	-
Total	128	11	135	35	309	100
%	41	4	4	11	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

A partir dos dados acima, conclui-se que os frutos do mar mais vendidos pela empresa são a Carne de caranguejo, Polvo e Ostra. E os clientes que mais compram esses tipos de pescados da Litoral Pescados PB são os bares e restaurantes, o que justifica os resultados encontrados, uma vez que utilizam esses frutos do mar em diversos pratos em seus estabelecimentos.

Para analisar a questão “Parâmetros que os clientes privilegiam quando compram os pescados” foram tabelados os dados correspondentes aos parâmetros de qualidade do pescado e a escala de vezes que são priorizados. Abaixo, a tabela:

Tabela 4 - Parâmetros de qualidade do pescado por prioridade do cliente em 2018

Parâmetros de qualidade/ Prioridade (Quant. Vezes)	Sempre	Às vezes	Nunca	Não temos atentado	Total de Respostas
Aparência da Pele	3	4	-	-	7
Presença de Limo	4	1	-	2	7
Firmeza da carne	7	-	-	-	7
Cor Olhos	-	2	4	1	7
Forma dos olhos	-	2	4	1	7
Cor das Brânquias	2	-	4	1	7
Odor das Brânquias	3	2	-	2	7
Média	4	2	4	1	-
Total	19	11	12	7	49
%	39	22	24	14	100

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

É possível observar o maior percentual é na categoria de prioridade “Sempre”, o que demonstra a importância de analisar e priorizar sempre os parâmetros de qualidade dos pescados. A categoria “Nunca” segue em 2º lugar, preocupante, mas ao mesmo tempo justificável pelo fato de 57% dos clientes, serem supermercados e alguns parâmetros como Cor dos olhos, forma dos olhos, cor das brânquias e Odor das brânquias não constituem os pescados em postas e filés.

A categoria “Não temos atentado”, de certa forma, causa preocupação, uma vez que 14 % dos clientes que desconhecem alguns parâmetros de fundamental importância para a qualidade do pescado.

Ainda para analisar a questão foi criada uma tabela relacionando as características observadas por cliente, como aparece abaixo:

Tabela 5 - Características do pescado analisadas por cliente em 2018

Características / Cliente	Pele	Limo	Firmeza da carne	Cor olhos	Forma olhos	Cor Brânquias	Odor Brânquias	Total	%
1	x	x	x					3	43,00
2	x	x	x					3	43,00
3	x		x	x	x	x	x	6	86,00
4	x	x	x	x		x	x	6	86,00
5	x	x	x			x	x	5	71,00
6	x	x	x					3	43,00
7	x		x					2	29,00
Total	7	5	7	2	1	3	3	-	-
Média	-	-	-	-	-	-	-	4	-
%	25	18	25	7	4	11	11	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Observa-se pela Tabela 5 que os clientes 3 e 4 empataram no 1º lugar com o percentual de 21% na quantidade de parâmetros da qualidade analisados na compra dos pescados. Em 2º lugar está o cliente 5 com 18% e em 3º lugar os clientes 1,2 e 6 com um percentual de 11 % de parâmetros analisados.

Em relação aos parâmetros analisados, em 1º lugar ficaram as características Pele e Firmeza da Carne como as mais observadas pelos clientes no momento de compra dos pescados. Em 2º lugar está a Presença do Limo com 18% como outra característica bem observada pelos clientes e em 3º lugar ficam empatados com 11% a Cor das Brânquias e Odor das Brânquias, observados em sua maioria por restaurantes, uma vez que os peixes são

comprados inteiros e possíveis de avaliar essas características.

E para avaliar a questão “ Características do produto , se por acaso, deparou-se nas suas compras na Litoral Pescados PB” também foi criada uma tabela identificando a quantidade de vezes que os clientes podem ter encontrado algumas das características abaixo nos produtos. A seguir:

Tabela 6- Características no produto pela quantidade de vezes encontrada em 2018

Características no produto/ Quantidade de clientes	Sempre	Às vezes	Nunca	Desconheço
Aromas e sabores desagradáveis	-	4	3	-
Formação de muco	-	-	-	7
Produção de gás	-	-	-	7
Coloração anormal	-	3	4	-
Alterações na textura	-	5	2	-
Outros	-	-	-	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Analisando os dados acima, 5 clientes ou 71,4 % de todos os sete entrevistados indicaram que quando compraram os peixes, às vezes, encontraram alterações na textura do peixe; por sua vez 57,1% dos envolvidos na pesquisa de satisfação disseram que às vezes, se depararam com aromas e sabores desagradáveis e somente 42,8% dos clientes que prestaram sua opinião era de que, às vezes, encontraram coloração anormal.

Em relação às características observadas em certos momentos pelos clientes nas compras com a Litoral Pescados, em 1º lugar encontra-se a resposta “Desconheço” com 40% das opiniões, principalmente, as características como Formação de muco e Produção de gás. Para o 2º lugar tem a resposta “Às vezes” com um percentual de 34% acerca das compras realizadas com a Litoral Pescados.

E para finalizar a resposta “Nunca” mostrou que 26% nunca encontraram essas características em pescados comprados pela Litoral. Isso reflete uma deficiência tanto da empresa Litoral Pescados quanto dos seus clientes, uma vez que ambos não possuem conhecimentos suficientes acerca das características fundamentais para a constância da qualidade dos pescados.

Agora , para uma análise de modo geral entre clientes e tipos de pescados oferecidos

pela Litoral Pescados PB, foram feitas tabelas com os dados correspondentes às compras anuais de pescados separados em três tipos: pescados filés, pescados em postas e pescados inteiros. A seguir, a tabela relaciona os clientes e os valores dos pescados em filé anuais.

Tabela 7 - Compras anuais (R\$) de filé por cliente em 2018

Cientes	Pescada	Garoupa	Pescadilha	Salmão	Surumbim	Tilápia	Merluza	Serra	Total	%
1	20.212	6.570	564	-	9.888	-	-	-	37.234	14
2	59.968	-	10.728	-	26.806	-	-	-	97.502	37
3	26.419	-	-	-	-	-	-	-	26.419	10
4	8.499	-	-	-	6.178	-	-	-	14.677	6
5	62.775	-	-	8.663	2.030	-	-	-	73.468	28
6	1.948	-	1.568	-	276	-	-	-	3.792	1
7	-	-	-	-	3.162	524	4.593	851	9.129	3
Média	29.970	6.570	4.287	8.663	8.057	524	4.593	851	37.460	100
Total	179.821	6.570	12.861	8.663	48.340	524	4.593	851	262.221	100
%	69	3	5	3	18	0,02	2	0,03	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Nessa tabela, é possível observar que os pescados em filé mais comprados são o filé de Pescada e filé de Surubim, representando respectivamente 69% e 18% em relação ao total de filés. Em seguida, está o filé de pescadilha, com 5% do total.

Em relação aos clientes, os dados mostram que os clientes que mais contribuíram nas compras anuais, foram os supermercados com 55% do total enquanto os bares e restaurantes apresentaram 44% do total de clientes. A média anual de compra do pescado filé de Pescada é de R\$ 29.970,00 seguido pelo filé de Salmão que apesar de ser comprado por apenas um cliente, representa uma média de compra anual de R\$ 8.663,00. A seguir, a tabela retrata as compras anuais de pescados inteiros por cliente:

Tabela 8- Compras anuais (R\$) de pescados inteiros por clientes em 2018

Pescados/ Cliente	Pescada						Total	%
	Agulhinha	Dourado	Sardinha	Beijupira	Vermelho	A		
1	1.414	-	377	-	-	-	1.791	15
2	-	-	-	-	-	-	0	0
3	220	-	-	289	1.017	-	1.526	13
4	-	378	-	-	-	-	378	3
5	-	-	-	-	-	5.427	5.427	45
6	-	-	515	-	-	-	762	6
7	-	-	672	-	-	-	2.240	18
Média	817	378	521	289	1.017	5.427	1.732	-
Total	1.634	378	1.563	289	1.017	5.427	12.124	100
%	13	3	13	2	8	45	100	-

Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Ao analisar os dados acima, conclui-se que os pescados mais comprados são a pescada Amarela em primeiro lugar, com 45%, seguido pelos pescados Agulhinha e Sardinha tratada, representando um percentual igual de 13% em relação ao total de pescados inteiros. Em seguida, está o pescado de Castanha tratada, com um percentual de 11% do total.

Em relação aos clientes, os dados mostram que os mais representativos na compra dos pescados inteiros foram os bares e restaurantes com 61% do total. Já os supermercados compravam aproximadamente 39% dos pescados inteiros. A média anual de compra do pescado pescada amarela é de R\$ 5.427,00 seguido pelo pescado Vermelho tratado que apesar de ser comprado por apenas um cliente, representa uma média de compra anual em torno de R\$ 1.017,00.

Em relação aos pescados vendidos em postas, também foi construída uma tabela com os dados de compras anuais por cliente. Segue a tabela:

Tabela 9 - Compras anuais (R\$) de pescados em postas por cliente em 2018

Cliente	Pescada	Dourada	Dourado	Meca	Serra	Cavala	Cação	Atum	Beijupira	Pescadinha	Total	%
1	8.538	8.113	4.564	9.975	2.549	5.253	4.273	1.892	-	-	45.155	17
2	24.528	22.056	-	28.651	10.664	9.044	-	5.673	-	-	100.617	38
3	14.183	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.183	5
4	3.067	-	5.230	16.471	-	12.223	-	-	764	-	37.755	14
5	1.441	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.441	1
6	5.968	3.136	-	445	6.260	-	-	488	-	-	16.297	6
7	16.973	11.044	-	8.155	11.120	686	-	1.312	-	150	49.439	19
Média	10.671	11.087	4.897	12.739	7.648	6.802	4.273	2.341	764	150	37.841	-
Total	74.698	44.348	9.794	63.697	30.592	27.206	4.273	9.365	764	150	264.888	100
%	28	17	4	24	12	10	2	4	0,3	0,1	100	-

Fonte: Elaborada pela autora (2019) abril maio

No grupo dos pescados em postas, concluiu-se que os pescados mais comprados foram a Pescada em primeiro lugar, com 28%, seguido pelos pescados Meca e Dourada, com percentuais respectivamente de 24% e 17%. Em seguida, estavam as postas de Serra e Cavala, com 12% e 10%, respectivamente. Com relação às médias, para as postas de Serra uma média de aproximadamente de R\$ 12.739,00, para as postas de Dourada e Pescada, médias de R\$ 11.087,00 e R\$ 10.671,00 respectivamente.

No que tange aos clientes, os maiores compradores de pescados em postas foram os supermercados com 88% do total enquanto os bares e restaurantes representaram 12% das compras de pescados em postas em 2018.

E para finalizar, foram construídas duas tabelas envolvendo volume (kg) dos pescados comprados por cliente e valor (R\$) dos pescados comprados por cliente.

Tabela 10 - Volume (kg) das compras dos clientes da Litoral Pescados PB em 2018

Clientes	Filé de pescado	Pescado em posta	Pescado inteiro	Frutos do mar	Total (kg)	%
1	1528	115	2421	-	4064	16
2	4285	-	5052	-	9337	37
3	947	66	570	196	1779	7
4	612	21	1545	-	2178	9
5	2518	218	48	113	2897	12
6	231	105	952	-	1287	5
7	510	290	2770	-	3570	14
Média	1519	136	1908	51	3587	-
Total	10631	815	13357	309	25112	100
%	42	3	53	1	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Tabela 11- Valor (R\$) das compras dos clientes da Litoral Pescados PB em 2018

Clientes	Filé de pescado	Pescado em posta	Pescado inteiro	Frutos do mar	Total (R\$)	%
1	37.234	45.155	1.791	-	84.181	15
2	97.502	100.617	-	-	198.119	36
3	26.419	14.183	1.526	6.450	48.578	9
4	14.677	37.755	378	-	52.811	10
5	73.468	1.441	5.427	4.168	84.504	15
6	3.792	16.297	762	-	20.851	4
7	9.129	49.439	2.240	-	60.808	11
Média	37.460	37.841	2.021	5.309	78.550	-
Total	262.221	264.888	12.124	10.618	549.851	100
%	48	48	2	2	100	-

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Portanto, é perceptível pelas tabelas que em relação ao volume de compras dos clientes da Litoral Pescados PB, que o pescado inteiro carrega 53% do volume total de compras dos clientes, seguido pelo filé de pescado com 42%. E quanto aos clientes, os supermercados compram aproximadamente 72% do volume anual, e os bares e restaurantes com 28%.

Para o valor das compras feitas pelos clientes da Litoral Pescados PB, concluiu-se que o filé de pescado e o pescado em posta estão empatados com 48% do total. Os supermercados mais uma vez saíram na frente, com 66% do valor total de compras anuais. Os bares e restaurantes representaram 34% do valor total.

Em relação aos frutos do mar, como Ostra, Polvo, Polvo tentáculo, carne de caranguejo e patola de caranguejo, os clientes que se destacam são os bares e restaurantes tanto em termos de volume de compras quanto em termos de valor de compras na Litoral Pescados PB. Esse resultado era esperado uma vez que esses clientes utilizam em grande quantidade esses outros frutos do mar em mais variados pratos, se destacando dos demais.

4.5.2 Análise de Resultados das questões relacionadas à Infraestrutura e Gestão

O instrumento de pesquisa foi o questionário, aplicado durante os meses de Abril e Maio de 2019, para 7 de um total de 10 clientes da empresa Litoral Alimentos do Norte Ltda. Todos os questionários foram realizados pessoalmente.

Após todo embasamento teórico realizado, análise de dimensões e do serviço em estudo, o questionário para análise da percepção e expectativa foi estruturado com base nas dimensões e tópicos gerais expostos no quadro abaixo. Nele, estão contidas apenas as ideias empregadas nos questionamentos, e que foram adaptadas para fazerem referência diretamente ao objeto de estudo deste trabalho.

Quadro 4- Qualidade em Serviços-Conceitos e Dimensões

DIMENSÕES	QUESTÕES DA LITORAL PESCADOS
Confiabilidade	1 - A empresa cumpre com os prazos combinados de entrega dos pedidos.
Segurança	2 - Segurança na resolução imediata dos problemas. 3 - Confiança nos produtos e na prestação de serviços. 4 - Suporte e conhecimentos necessários dos funcionários.
Tangíveis	5 - Ambiente físico e instalações limpas. 6 - Equipamentos modernos 7 - Boa localização e de fácil acesso.
Empatia	8 - Comunicação eficiente com os clientes. 9 - Os funcionários são envolvidos e comprometidos com a qualidade e a melhoria na prestação de serviços.
Responsividade	10 - A empresa procede quando ocorrem reclamações de seus clientes.

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Através destas ideias, os questionários foram estruturados e aplicados, sendo que seus resultados foram tabelados e analisados estatisticamente com relação à percepção e à expectativa. A Tabela 12 apresenta a Expectativa Média (\bar{E}), a Percepção Média (\bar{P}) e o Gap Médio (\bar{G}) de cada critério avaliado.

Para analisar os resultados do grau de satisfação com relação ao requisito, é levado em conta o valor crescente, isto quer dizer que quanto maior for o número positivo maior é a satisfação. Isso ocorre em virtude de o Gap ser obtido pela subtração do resultado da percepção pelo da expectativa.

Já partindo do princípio inverso, o resultado sendo negativo ele é considerado ruim mesmo contendo tópicos considerados de qualidade. A relação de insatisfação representada pelo número negativo é a seguinte: quanto mais distante de 0 (zero) for o negativo significa dizer que maior é o grau de insatisfação por parte do usuário.

Tabela 12 - Dimensões pela percepção e expectativa dos clientes em 2018

Dimensões e Itens	Percepção (P)	Expectativa (E)	GAP(P-E)
A. Confiabilidade	4,29	5,00	-0,71
Item 01	4,29	5,00	-0,71
B. Segurança	4,23	5,00	-0,77
Item 02	4,29	5,00	-0,71
Item 03	4,57	5,00	-0,43
Item 04	3,85	5,00	-1,15
C. Tangibilidade	5,00	5,00	0,00
Item 05	5,00	5,00	0,00
Item 06	5,00	5,00	0,00
Item 07	5,00	5,00	0,00
D. Empatia	5,00	5,00	0,00
Item 08	5,00	5,00	0,00
Item 09	5,00	5,00	0,00
E. Responsividade	4,00	5,00	-1,00
Item 10	4,00	5,00	-1,00

Fonte: Elaborada pela autora entre Abril e Maio (2019)

Analisando a Tabela 12, percebe-se que as dimensões Tangibilidade (C) e Empatia (D) alcançaram notas iguais para expectativa e percepção, demonstrando uma certa neutralidade.

As dimensões Confiabilidade (A), Segurança (B) e Responsividade (E) apresentaram notas relacionadas à percepção dos clientes menores que a expectativa deles, mostrando que são características deficitárias da organização em estudo. Esse resultado negativo implica em um sinal de alerta para a empresa, pois a dimensão responsividade, como retrata Coelho (2004) e Schneider e White (2004) é um elemento essencial para que os serviços prestados sejam considerados de “qualidade” pelos clientes.

A atenção da empresa terá de ser em três dimensões: segurança, confiabilidade e responsividade, por apresentarem um serviço abaixo do esperado. Entretanto, os serviços considerados “bons”, também devem ser acompanhados, visto que as necessidades dos clientes estão em constante mutação. Para uma melhor efetivação destas ações, é necessário que a empresa acompanhe constantemente as mudanças de mercado, não ficando assim estagnada dentro do mercado.

É possível perceber que mesmo a dimensão sendo considerada de boa qualidade, são encontrados itens com avaliações negativas atrelados a ela, sendo que o inverso pode ser visto também nas dimensões classificadas como de baixa qualidade. Tornando-se necessário fazer uma análise mais detalhada.

Dentre os critérios percebidos como de maior qualidade, percebe-se que os itens 05- Ambiente físico e instalações limpas; 06 - Equipamentos modernos; 07 - Boa localização e de fácil acesso; 08 - Comunicação eficiente com os clientes e item 09 - Os funcionários são envolvidos e comprometidos com a qualidade e a melhoria na prestação de serviços. Em se tratando dos pontos com percepções negativas, pode-se mencionar o item 01- A empresa cumpre com os prazos combinados de entrega dos pedidos; o item 02- Segurança na resolução imediata dos problemas; 03- Confiança nos produtos e na prestação de serviços; 04- Suporte e conhecimentos necessários dos funcionários e o item 10-A empresa procede quando ocorrem reclamações de seus clientes.

A análise mais detalhada de cada dimensão permite, de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), que a organização conheça melhor a visão dos clientes com o que está sendo ofertado e o que eles desejam para então visualizar itens específicos que apresentam falhas no processo, podendo ser dito o mesmo para o inverso. Isto demonstra que levar em conta apenas a dimensão para se inferir resultados plausíveis pode ser considerada uma falha, pois assim não se conhece os sentimentos dos clientes, ponto este considerado de extrema importância para a satisfação (LAS CASAS, 2006). Por vez, demonstra assim a necessidade de realização de novas análises frente aos dados obtidos.

Segundo Kotler (2000), a satisfação do cliente consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Segundo Albrecht (1992) como sendo a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação.

De acordo com o Quadro 2 - Classificação dos *Gaps*, a dimensão “Confiabilidade” tem uma média de expectativa de 5,00 pontos, indicando a “alta” expectativa sobre a

dimensão. Já a percepção dos clientes obteve uma média de 4,29 pontos e foi classificada como “Adequada”. O *gap* da dimensão obteve a média de 0,71 pontos negativos.

Apesar de estar classificada como adequada, essa dimensão requer uma atenção extrema, uma vez que na questão “A empresa cumpre com os prazos combinados de entrega dos pedidos”, os clientes demonstraram uma pequena insatisfação com os responsáveis pela logística dos pescados (motoristas) que algumas vezes erraram as rotas de caminho, atrasando e prejudicando a qualidade dos produtos, que necessitam de um transporte e refrigeração imediata. Mesmo que os responsáveis pelo transporte e movimentação dos produtos comuniquem aos clientes os motivos do atraso, a fidelidade e confiança na empresa Litoral Pescados pode ser atingida e provocar sérios prejuízos, como o cancelamento dos pedidos por parte dos clientes.

Para essa questão, sugere-se aos representantes que foquem seus esforços no desenvolvimento de um sistema que permita obter todas as informações necessárias de seus clientes, a fim de construir e manter relacionamentos individuais com seus clientes, vislumbrando um horizonte de longo prazo. Outra questão que merece atenção é quanto ao prazo prometido pelos representantes para o fornecimento dos seus serviços.

A respeito da dimensão “Segurança” obteve a média de 0,77 pontos negativos, no qual as médias da expectativa e percepção dos clientes quanto a esse critério foram respectivamente, 5,00 (alta) e 4,23 (adequada).

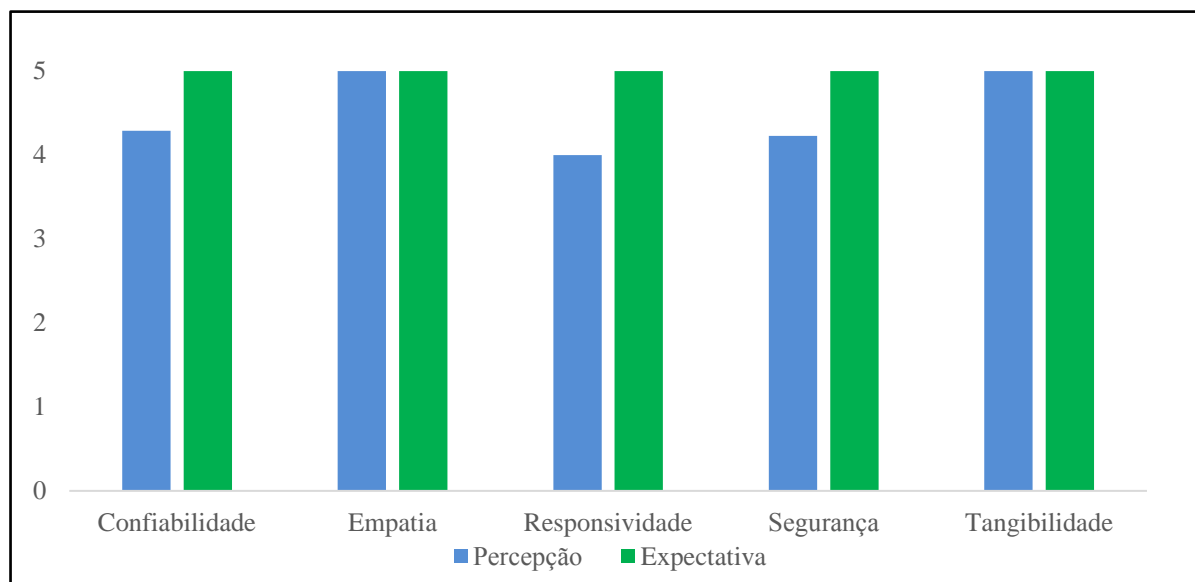
Além dos itens “Confiança nos produtos e na prestação de serviços” e “Segurança na resolução imediata dos problemas apresentarem *gaps* negativos, demonstrando que a empresa deve focar em apresentar uma maior segurança na resolução dos problemas e aliado a uma maior confiabilidade, poder transmitir confiança nos produtos e prestação de serviços sem a geração de gargalos ao longo do processo. Além desses itens, a questão “Suporte e conhecimentos necessários dos funcionários” apresentou a maior diferença entre expectativa e percepção dentro da dimensão Segurança, com 1,15 pontos negativos.

Com relação à dimensão “Responsividade”, o *gap* da dimensão obteve a média de 1,00 pontos negativos, no qual as médias da expectativa e percepção dos clientes quanto a esse critério foram respectivamente, 5,00 (alta) e 4,00 (adequada). Apesar de uma média alta para a expectativa, todos os clientes da pesquisa classificaram esse item “A empresa procede quando ocorrem reclamações de seus clientes” com a nota 4 (Recebem e oferecem resposta imediata). Portanto, mesmo com um *gap* negativo, a empresa tenta solucionar de modo mais

rápido possível e como sugestão deve aprimorar seu sistema de prestação de serviços para atingir à máxima satisfação que corresponde a não haver motivos de reclamações.

Para as dimensões de “Tangibilidade” e “Empatia”, os *gaps* apresentaram uma média de 0,00 pontos, caracterizando uma situação de neutralidade para essas categorias. Mesmo que em ambas as dimensões, a média de expectativa dos clientes foi alcançada pela média de percepção dos clientes, a empresa deve focar também nessas categorias, como forma de fidelizar os seus clientes, garantindo maior qualidade e satisfação deles para com a empresa Litoral Pescados PB.

Figura 23 - Classificação das dimensões da qualidade segundo a percepção e expectativa dos clientes



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Desse modo, tem-se que em três dimensões a empresa avaliação da qualidade percebida menor que a expectativa para as categorias. Isso demonstra que a empresa Litoral Pescados PB terá um árduo trabalho pela frente com todo os funcionários, do início ao final do processo essencialmente na própria gerência, para alcançar o equilíbrio que a organização necessita aliado à satisfação dos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que este trabalho demonstrou a importância de se conhecer as reais necessidades de seus clientes e que o fato de fornecer um serviço de qualidade é considerado um pressuposto básico para qualquer atividade. Uma forma de conhecimento desta importância é o SERVQUAL, que demonstra o que o cliente espera na prestação do serviço e o que ele realmente percebe.

Foi possível também conhecer as falhas apresentadas pelo serviço prestado. Com isso, foram propostas melhorias pontuais para a minimização e/ou correção dos pontos detectados. Em sequência, percebe-se também que a organização deve agir em parceria com o cliente, fornecendo informações relevantes para a tomada de decisões e sendo necessário sempre conhecer seu grau de satisfação. Essa parceria pode ser mais consistente melhorando o canal de diálogo com os clientes e obtendo deles um feedback, com intuito de sempre oferecer um serviço que satisfaça as reais necessidades dos usuários.

Com o questionário aplicado, os dados obtidos pela pesquisa propiciaram cumprir o objetivo de analisar a qualidade observada pelos clientes de uma empresa de distribuição de pescados, a Litoral Alimentos do Norte Ltda, conhecida como Litoral Pescados. As respostas dos questionários foram divididas nas cinco dimensões da escala SERVQUAL, sendo que as dimensões com índice de gap (5,00) em que a expectativa é alcançada foram: Tangibilidade e Empatia, demonstrando que fatores como: ambiente físico e instalações, equipamentos modernos, bom relacionamento entre empresa e cliente são pontos fortes da Litoral Pescados PB. Enquanto os índices de gap das dimensões Confiabilidade, Segurança e Responsividade foram negativos, mostrando ser uma situação crítica, que necessita de rápidas intervenções.

Um dos pontos a ser melhorado é o serviço de entrega dos pedidos oferecido pela empresa, uma vez que muitos clientes estavam insatisfeitos com atrasos e erros de rota, prejudicando a logística. Com o atraso dos pedidos, a qualidade do pescado também é alterada, visto que o peixe precisa ser refrigerado de maneira constante. Com os gargalos ocorridos durante esse processo de chegada às empresas clientes, os pescados sofrem um processo de cristalização, ou seja, um descongelamento rápido do produto.

Outra consideração final relacionou-se ao fato dos clientes mais representativos da empresa em questão foram os supermercados, tanto em questões de volume quanto de valor. Quanto aos frutos do mar, como carne de caranguejo, patola de caranguejo, ostra, polvo, polvo tentáculo os clientes mais ativos foram os bares e restaurantes em volume e impacto financeiro

(R\$). Durante a aplicação do questionário, muitos clientes citaram o filé de camarão e o marisco como produtos de bastante interesse, principalmente, para os bares e restaurantes. Entretanto o que dificulta são os preços dos produtos que acabam sendo caros demais para os clientes.

É possível perceber que os clientes se encontravam insatisfeitos com a empresa nas dimensões confiabilidade, responsividade e segurança, visto que os gaps da percepção não superaram os gaps das expectativas, caracterizando-se como pontos fracos da empresa.

5.1 Limitações do estudo

O estudo realizado considerou a definição de amostra como um fato limitante, tendo em vista que focou uma categoria de clientes. Outra limitação importante se refere na dificuldade em obter uma amostra mais representativa, que tivesse todos os tamanhos de cliente aí representados. Isso significaria um tamanho da amostra, que ao apresentar em número reduzido, permite considerar os resultados encontrados apenas para os clientes em questão. Uma amostra mais significativa e representativa permitiria uma maior validade externa.

5.2 Recomendações

Para a dimensão “Confiabilidade”, sugere-se que a organização, agora que tem conhecimento de qual dimensão tem a maior lacuna (gap) entre a expectativa e a percepção dos clientes, investigue detalhadamente este tópico através de entrevistas e/ou questionários e descubra quais os termos dos contratos e/ou prazos de serviços prestados que estão aquém da expectativa dos clientes associados.

Quanto à dimensão “Segurança”, é fundamental que:

- Os funcionários conheçam o processo e tenham domínio sobre os produtos e serviços que a empresa oferece.
- Proporcionar mais cursos para que os colaboradores tenham mais conhecimentos, não só do processamento dos pescados, mas dos parâmetros de qualidade deles;

- Investir na implantação das Boas Práticas de Fabricação (BPF) e no APCC (Análise de Perigos e Pontos Críticos e Controle) para identificar as características relacionadas à qualidade do pescado durante todo o processo.

No que diz respeito à capacidade de dar resposta, é importante alertar que todos os envolvidos no processo devem atender às solicitações de modo imediato ou implantar aos poucos pesquisas de satisfação do cliente como questionários a fim de identificar possíveis falhas ocorridas após a execução de um serviço.

- Outra recomendação seria a criação de uma planilha personalizada para cada cliente da empresa, com a indicação das prioridades das atividades destinadas a ele, e assim acompanhar as necessidades específicas dos clientes, controlar o andamento dos processos e o tempo restante para conclusão dos mesmos, facilitando assim o atendimento e o cumprimento dos prazos estabelecidos.

Algumas sugestões, que podem ser viabilizadas pelo setor de administração e recursos humanos da empresa, são: treinamento contínuo, incentivos, estabelecimento de prêmios e palestras motivacionais. Dessa forma, tornando o atendimento uma atividade que proporcionará satisfação para partes envolvidas, tanto para os clientes, como os funcionários e a empresa.

REFERÊNCIAS

- ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO 22002- **Programa de pré-requisitos na segurança de alimentos**. Processamento industrial de alimentos. Ed. 2006.
- ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO 22000- **Sistema de gestão de segurança de alimentos- requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos**. Edição 2006.
- ABBAS, KATIA, & POSSAMAI, OSMAR. (2008). **Proposta de uma sistemática de alocação de recursos em ativos intangíveis para a maximização da percepção da qualidade em serviços**. *Gestão & Produção*, 15(3), 507-522.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE CAMARÃO. **Camarões marinhos gestão de qualidade e rastreabilidade na fazenda**. 1ª. ed. Recife, PE, 2005. 59 p. Disponível em: . Acesso em: 19 mar. 2008.
- BANCO MUNDIAL. *Fish to 2030: prospects for fisheries and aquaculture*. Washington: Banco Mundial, Dec. 2013
- BOMBARDELLI, R. A.; SYPERRECK, M. A.; SANCHES, E. A. **Situação atual e perspectivas para o consumo, processamento e agregação de valor ao pescado**. *Arquivos de Ciências Veterinárias e Zoologia da Unipar*, v. 8, n. 2, p. 181-195, 2005.
- BRANDÃO Jr, A.; LIRA, W. S.; GONÇALVES, G. A. C. **A satisfação do cliente como base para a qualidade em serviços: o caso de um supermercado de pequeno porte**. *Qualit@s Revista Eletrônica*, João Pessoa, v. 3, n.1, 2004.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **“TQC: Controle da Qualidade Total (No estilo japonês)”** -6ª Edição - Belo Horizonte- MG: Fundação Christiano Ottoni, Escala de Engenharia da UFMG, 1992. 220 p.
- CAMPOS, V.F. **TQC - controle da qualidade: no estilo japonês**. 8. ed. Nova Lima -MG: INDG,2004.
- CERDEIRA, R. G. P.; RUFFINO, M. L.; ISAAC, V. J. **Consumo de pescado e outros alimentos pela população ribeirinha do lago grande de Monte Alegre, PA - Brasil**. *Acta Amazônica*, v. 27, n. 3, p. 213-218, 1997.
- CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2002. Clássico.
- CROSBY, P.B. **Qualidade falada a sério**. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil,1990. 201p.
- DEMING, W.E. **Qualidade: a revolução da Administração**. Tradução de Clave Comunicações e Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Marques- Saraiva, 1990. Clássico.
- DINIZ, F. L. **Atendimento ao público: qualidade como estratégia de superioridade em atendimento**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., Anais. Ouro Preto: 2008.
- ESPARTEL, L. B. **Um estudo longitudinal da lealdade do cliente e de seus antecedentes**. Tese de Doutorado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação, Escola de Administração da Universidade do Rio Grande do Sul, 2005.
- FAO – FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION. *Global aquaculture production Statistics*, 2009. Rome: FAO, 2011. 256 p.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **“Novo Aurélio Século XXI: O dicionário da língua portuguesa”** - 3ª Edição totalmente revista e ampliada – Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- FILHO, M. P. **Aplicação do Modelo de Avaliação da Qualidade de Serviço SERVQUAL em Curso Superior de Tecnologia de Gestão de Produção Industrial**. 2009. 93 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GERMANO, P. M. L. e GERMANO, M. I. S. 2008. **Higiene e vigilância sanitária de alimentos**. São Paulo: Varela; 629 p. R.

GIANESI, IRINEU G. N. & CORRÊA, HENRIQUE L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIOVA, A.T., APPCC na Qualidade e Segurança Microbiologia de Alimentos: **Análise de Perigos e Pontos Críticos a Qualidade e Segurança Microbiológica de Alimentos**, São Paulo, Varela, 1997.

GRONROOS, C. (1984), *A service quality model and its marketing implications*, *European Journal of Marketing*, Vol. 18 No. 4, pp. 36-44.

HOBBS, B.; GILBERT, R. **Higiene y Toxiologia de los alimentos**. Zaragoza, Acribia, 1986. 310p.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengineering the corporation**. New York: HarperBusiness, 1994.

JAYASUNDRAN, C., P. NGLUBE and M. MINISH-MAJANJA, (2009). *A theoretical model to predict customer satisfaction in relation to service quality in selected university libraries in Sri Lanka*, SA Jnl Libs & Info. Sci, 75(2): 179-192.

JURAN, J.M. **Juran planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990. 394 p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LADHARI, R. (2009) *A review of twenty years of SERVQUAL research*. International Journal of Quality and Service Sciences, v. 1, n. 2, p. 172-198.

LEAL, A. A. **Proposta de Um Modelo para Avaliação da Qualidade no Setor de Saúde Suplementar com a Integração do QFD e do SERVQUAL**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.

MACIEL, E. D. S.; VASCONCELOS, J. S.; SONATI, J. G.; SAVAY-DA-SILVA, L. K.; GALVÃO, J. A.; OETTERER, M. 2012. **Perfil dos voluntários de universidade brasileira a respeito do consumo de pescado**. Segurança Alimentar e Nutricional, 19 (1): 60-70.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. (2004) **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade de serviços**. Revista Produção, v. 14, n. 1, p. 12-30.

MILAN, G. S; TREZ, G. **Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde**. *RAE-eletrônica*, v. 4, n. 2, 2005.

MPA – Ministério da Pesca e Aquicultura. **Aquicultura/ produção - Participação da aquicultura no setor pesqueiro nacional**, 2011.

NASCIMENTO, D. R. L.; MOTTA, G. S. **Qualidade em serviços de atendimento ao consumidor**. In: Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 5., 2008, Anais. São Paulo: 2008.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Parasuraman, A. et al (1985), *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, *Journal of Marketing*, Vol. 49 No. 4, pp. 41-50.

- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.; BERRY, L. (1988), *SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality*, Journal of Retailing, V. 64 N. 1, p. 12-40.
- REICHHELD, F. F; SASSER JR, W. E. *Zero defections: quality comes to service*. Harvard Business Review, v. 68, n. 5, p. 105-111, 1990.
- ROSSI, C. A. V; SLOGO, L. A. **Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro**. Revista de Administração Contemporânea, v. 2, n. 1, 1998.
- RUTKOWSKI, JACQUELINE. **Qualidade no serviço público: um estudo de caso**. Revista Gestão & Produção, Universidade Federal de São Carlos: 1998.
- SARTORI, A. G. O. e AMANCIO, R. D. 2012. **Pescado: importância nutricional e consumo no Brasil. Segurança Alimentar e Nutricional**, 19 (2): 83-93.
- SELEME, Robson; STADLER, Humberto. **Controle da qualidade: As ferramentas essenciais**. Curitiba: 2. Ed Ibpx, p.27- 56, 2010.
- SHRIMPTON, R.; GIUGLIANO, R.; RODRIGUES, N.M. **Consumo de alimento e alguns nutrientes em Manaus**. Acta Amazônica, v. 9, n. 1, p. 117-141, 1979
- TACON, A. G. e METIAN, M. 2013. *Fish matters: importance of aquatic foods in human nutrition and global food supply*. Reviews in Fisheries Science, 21 (1): 22-38.
- TINOCO, M.; RIBEIRO, J. (2008) **Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes à la carte**. Revista Gestão e Produção, v. 15, n. 1, p. 73-87.
- UXTON, C. H. S. 2011. *The benefits of fish consumption*. Nutrition Bulletin, 36 (1): 6-19.
- VASCONCELLOS, S. **Apresentação FSSC 22000 Citrus Juice**. Top Quality 2013.
- Yin, R. K. 1994. **Pesquisa Estudo de Caso - Desenho e Métodos** (2 ed.). Porto Alegre: Bookman.
- ZEITHAML, VALARIE A.; BITNER, MARY JO; GREMLER, DWAYNE D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

ANEXO: O documento a seguir corresponde ao questionário aplicado com os clientes da Litoral Alimentos do Norte Ltda, entre os meses de Abril e Maio de 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Prezado Cliente _____,

A qualidade alimentar é um fator de grande relevância na aquisição de produtos pelos clientes, haja vista que se refere a um conjunto de importantes fatores que garantem as características nutricionais, sanitárias e higiênicas dos alimentos, atributos esses que os tornam aceitáveis sob a perspectiva dos consumidores.

A subscrita encontra-se realizando uma pesquisa de satisfação com os clientes da Litoral Pescados com sede em João pessoa-PB, cujos resultados serão apresentados no seu TCC, ainda neste 2019. Com esta finalidade, solicita-se que, por gentileza, as questões a seguir sejam respondidas da maneira mais completa possível. Sua colaboração é essencial para obtenção de resultados verídicos, que ajudarão não somente à realização do trabalho de conclusão de curso, mas também, à Litoral Pescados S.A. e ser ainda melhor para você, cliente.

Patrícia Crepaldi Cinelli

Matrícula :11412436

Parte 1: Produto

O pescado é um alimento muito sensível, seja por fatores intrínsecos (frescor e boa aparência) ou extrínsecos (transporte e armazenamento são fundamentais para manter qualidade do produto por toda a cadeia produtiva), por essas razões agradecemos responder as questões sobre produto, processo e gestão da empresa Litoral Pecados S.A.

Utilizar a escala abaixo para dar suas respostas e se possível adicionar sua percepção.

1 – Péssimo; 2 – Ruim; 3 – Regular; 4 – Bom; 5 – Excelente
--

1. A Litoral Pescados S.A. possui variedade de produtos que atenda às necessidades dos clientes?

1 2 3 4 5

Justificativa:.....

2. **Assinale, em ordem de importância, os pescados da preferência de suas compras? Colocar a importância segundo o volume de compra: (1) sem importância, (2) pouco importante, (3) importante (4) Bastante importante, (5) Essencial**

() Tilápia () Pescada amarela () Meca () Dourado () Robalo () Cioba () Serra
 () Surubim () Arabaiana () Xaréu() Pescadinha () Atum () Bonito () Cação

Justificativa:.....

3. **Dos produtos abaixo assinale quais despertam maior interesse de compra?**

() Carne de caranguejo () Patola de caranguejo () Ostra
 () Filé de camarão do mar () Polvo () Marisco

Justificativa:

.....

4. **Assinale quais os parâmetros que sua empresa prioriza na compra do pescado:**

Parâmetros de qualidade	Sempre	Às vezes	Nunca	Não temos atentado
Aparência da Pele				
Presença de Limo				
Firmeza da Carne				
Odor das Brânquias				
Cor dos Olhos				
Forma dos Olhos				
Cor das Brânquias				
Outros				

A deterioração do pescado é o resultado de uma associação de eventos bioquímicos, físico-químicos e de processos microbiológicos, característicos de cada espécie, que limitam a sua maior produção, comercialização e consumo (HUIDOBRO et al., 2000; MEDEIROS,2002).Durante o processo de deterioração, o desenvolvimento de sinais de alterações do peixe ocorre devido à autólise, oxidação, atividade bacteriana ou ainda pela

combinação desses processos, interferindo diretamente no prazo de validade (HUSS,1995).

- 5. Assinale, a(s) características do produto, se por acaso, deparou-se nas suas compras no Litoral Pescados. Marcar com X onde corresponde:**

Características no produto	Sempre	Às vezes	Nunca	Desconheço
Aromas e sabores desagradáveis				
Formação de muco				
Produção de gás				
Coloração anormal				
Alterações na textura				
Outros				

Justifique sua resposta:

.....

Parte 2: Infraestrutura e equipamentos utilizados no processamento dos pescados. Nas suas respostas utilizar a escala 1 a 5 e se possível o espaço para suas justificativas.

- 6. A empresa Litoral Pescados PB possui ambiente físico e instalações limpas?**

1 2 3 4 5

Justifique sua resposta:

.....

- 7. A empresa Litoral Pescados PB dispõe de equipamentos modernos (baú refrigerado, câmaras frigoríficas, máquinas serras-fita, máquinas seladoras, etc.) ?**

1 2 3 4 5

Justifique sua resposta:

.....

- 8. A empresa Litoral Pescados tem boa localização e de fácil acesso?**

1 2 3 4 5

Justifique sua resposta:

.....

Parte 3: A gestão/administração/gerência realizada pela Litoral Pescados PB, na sua percepção como se encontra? Agradecemos justificar suas respostas.

9. A empresa transmite confiança nos seus produtos e durante a prestação dos serviços?

1 2 3 4 5

Justifique sua resposta:

.....

10. Os funcionários são envolvidos e comprometidos com a qualidade e a melhoria dos serviços prestados?

1 2 3 4 5

Justifique sua resposta:

.....

11. Os funcionários possuem conhecimento e suporte necessário para execução dos serviços?

1 2 3 4 5

12. A empresa demonstra segurança na resolução imediata de problemas dos clientes?

1 2 3 4 5

13. Como procede a empresa quando ocorrem reclamações de seus clientes? Marcar apenas uma opção.

Não recebe solicitações (1) Somente recebe solicitações (2) Recebem e respondem tardiamente (3) Recebem e oferecem resposta imediata (4) Não há motivo de reclamação (5)

14. A empresa se comunica de forma eficaz com seus clientes?

1 2 3 4 5

Nessa comunicação utiliza: pessoalmente telefone e-mail WhatsApp

Justificar:.....

15. A empresa cumpre com os prazos combinados de entrega dos pedidos?

1 2 3 4 5

Justificar:

Obrigada pela atenção!