

## **Avaliação do nível de satisfação dos clientes do setor supermercadista de Itararé-SP através da análise de importância x desempenho: um estudo de caso no Mercado Juliane**

Alison Ribeiro (FAFIT-FACIC) [alisonribeiro1@hotmail.com](mailto:alisonribeiro1@hotmail.com)  
Claudia Tania Picinin (FAFIT-FACIC/UP) [claudiapicinin\\_adm@hotmail.com](mailto:claudiapicinin_adm@hotmail.com)

### **Resumo**

O presente trabalho tem por objetivo verificar o nível de satisfação dos clientes do Mercado Juliane de acordo com a matriz de importância x desempenho proposta por Tontini e Sant'ana (2007). Para tanto, o referencial teórico abordado abarca conteúdos relativos à satisfação dos clientes, assim como a análise através da matriz de importância e desempenho. A pesquisa desenvolvida possui caráter exploratório, quantitativo e caracteriza-se como estudo de caso. Dos 400 clientes pertencentes ao cadastro da empresa, 197 participaram da pesquisa. Os dados foram coletados através de questionários entregues de forma aleatória não probabilística aos clientes do mercado. A partir da análise dos dados, destaca-se que a organização consegue satisfazer os clientes, mas, não consegue atingir nota suficiente no desempenho equivalente às notas atribuídas pelos clientes no quesito importância. É notável que apesar da empresa satisfazer os clientes, a mesma necessita de algumas melhorias em áreas como preço, promoção e diversidade, pois apresentaram a maior defasagem na análise de desempenho com relação à devida importância apontada pelos clientes.

**Palavras chave:** Marketing, Satisfação dos clientes, Fidelização.

## **Measurement of customers satisfaction level of the supermarket sector of Itararé-SP through the important x performance analysis: a case study in the Juliane's Market**

### **Abstract**

The present paper objectifies to verify the level of customer satisfaction of the Juliane's Market according the importance x performance matrix proposed by Tontini and Sant'Ana (2007). For that, underpinnings boards customer satisfaction as well as analysis importance and performance matrix. The present research is classified as exploratory, quantitative and case study. From the 400 customers registered in the market database, 197 composed the sample. The data were collected through questionnaires using a non-probabilistic random sample to the market customers. From the data analysis, it was highlighted that the market are able to satisfy the customers, but doesn't to reach high score such as the attributed by the customers in the importance field. It's visible that, besides the company are enough to satisfy the customers, it needs some improvements in areas as price, promotion and diversity, because it presented the biggest lag in the performance analysis regarding the due importance pointed by the customers.

**Key-words:** Marketing, Customer satisfaction, Fidelization.

### **1 Introdução**

O conceito de marketing pode ser definido, segundo Honorato (2004) como o estudo que visa criar e apresentar produtos a seus clientes, possibilitando a geração de novas necessidades e

desejos que satisfaça a seus clientes, além de, permitir a sua própria valorização perante a sociedade. A empresa que apresentar a proposta mais atrativa em termos de preço, prazo, entrega, entre outros fatores que possam influenciar a decisão do cliente conseguirá vender o produto ou serviço, no entanto, a possibilidade do cliente voltar a contratar serviços ou efetuar compras na empresa dependerá do valor que lhe foi entregue e a satisfação de suas necessidades. Através da satisfação do cliente, a empresa torna-se mais propensa a fidelizar seus clientes, que buscam na empresa não somente pelo produto, mas também a qualidade do atendimento. Todas as ações desenvolvidas pela empresa para manter o cliente realizado e satisfeito possui uma repercussão positiva fora da empresa.

Diante do contexto exposto, o presente estudo pretende responder ao seguinte questionamento: Qual o nível de satisfação dos clientes do Mercado Juliane quanto ao desempenho e a importância atribuída pelos mesmos ante diversas variáveis analisadas nesse estudo?

Nessa perspectiva, esse trabalho tem por objetivo verificar o nível de satisfação dos clientes do Mercado Juliane de acordo com a matriz de importância x desempenho proposta por Tontini e Sant'ana (2007).

A pesquisa apresenta relevância para a própria empresa em questão, pois a busca de respostas correspondentes ao grau de satisfação dos clientes auxilia a empresa a se redirecionar no mercado, melhorar o atendimento ao cliente, entre outros fatores que possam transmitir valor ao cliente e, conseqüentemente, à sua satisfação. Esta pesquisa é relevante também para outras empresas do mesmo segmento e para acadêmicos que futuramente venham a desenvolver trabalhos semelhantes ou complementares a esse assunto, pois a pesquisa esta fundada em dados regionais.

## **2 Satisfação dos clientes**

A satisfação dos clientes é um elemento amplamente buscado por empresas preocupadas com os clientes, sendo que esta, não pode ser comprada, mas sim, conquistada através de artifícios utilizados pela empresa para atrair o cliente. Tontini; Sant'ana (2007), interligam a satisfação dos clientes com o atendimento das necessidades do mesmo, onde a satisfação total ou parcial dos clientes será alcançada de acordo com o suprimento de suas necessidades explícitas e implícitas.

Farias e Santos (2000), salientam que a busca pela satisfação estimula os clientes a tornarem-se mais fiéis à marca, instiga os clientes a voltar a consumir o produto e auxilia a empresa na sua divulgação, através da comunicação "boca a boca", possibilitando a empresa um aumento considerável na participação do mercado e em sua lucratividade.

As empresas que focam o atendimento e a satisfação dos seus clientes necessitam, primeiramente, conhecer o seu público alvo antes de tomar qualquer decisão. Moreira (2008), enfatiza que, a pesquisa de satisfação dos serviços aos clientes foi desenvolvida para facilitar o conhecimento da empresa com relação a seus clientes, possibilitando assim o desenvolvimento de uma estratégia voltada para a satisfação do cliente, pois, a base de dados virá das opiniões obtidas do próprio público-alvo da empresa.

A análise da satisfação dos clientes possibilita a empresa, um maior aproveitamento das oportunidades evidenciadas, devido à ciência que a empresa adquire com as aspirações dos clientes, descobertas pela pesquisa. Os dados obtidos podem ser armazenados em um banco de dados e comparados a futuras pesquisas. A comparação dos dados resulta em planejamentos mais precisos e estruturados, tornando a empresa mais preparada para enfrentar os infortúnios encontrados no ambiente externo. O planejamento preciso, elaborado através dos dados recolhidos pela pesquisa acarreta à empresa a fidelização de seu cliente. Um cliente

fiel elogia a empresa e seus produtos, não são influenciados pelo preço dos concorrentes e dificilmente são atraídos por propagandas dos concorrentes (MOREIRA, 2008).

Antes de a empresa traçar os seus objetivos e suas estratégias a organização precisa trabalhar os dados obtidos a fim de obter a melhor estratégia. A análise pela matriz de importância x desempenho, apresentada por Tontini e Sant'ana (2007) é uma das ferramentas existentes que podem ser utilizadas pelos gestores para identificar a satisfação dos clientes quanto ao desempenho e a importância dos produtos e serviços oferecidos pela empresa para o cliente.

## 2.1 Análise da matriz de importância x desempenho

A análise de importância x desempenho, possui como principal função, segundo Tontini e Sant'ana (2007), auxiliar os gestores das empresas na visualização dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa, possibilitando à empresa a verificação de quais características e aspectos ofertados poderiam ser aperfeiçoados, permitindo assim à empresa uma ampliação de sua competitividade no mercado. A matriz de importância X desempenho é subdividida em quatro quadrantes, cada um com o seu grau de importância. A figura 1 apresenta os quadrantes correspondentes à matriz de importância X desempenho:



Figura 1 – Matriz de importância X desempenho

Fonte: Tontini; Sant'ana (2007, p.46)

Após a coleta dos dados, o gestor lança as informações em uma matriz bi-dimensional, onde são medidos a importância e o desempenho do atributo (eixo “y” e eixo “x” respectivamente). Cada quadrante possui um grau de importância específico, o quadrante I representa um alto grau de aproveitamento da empresa com relação ao desempenho e a importância de determinado atributo, evidenciando assim provável vantagem competitiva. O quadrante II apresenta um cenário onde a empresa necessita focalizar a satisfação de maneira geral, buscando eliminar possíveis deficiências encontradas no atributo, pois, possui alta importância, no entanto, o desempenho do atributo é relativamente baixo. O quadrante III apresenta atributos de baixo desempenho e baixa importância, este resultado apresenta para a empresa optar na possibilidade de aumentar ou não o investimento em determinado atributo. O quadrante IV envolve atributos de alto desempenho, mas, em contra partida, de baixa importância. A produção deste produto ou a realização deste serviço torna-se desinteressante para empresa, pois a organização pode aproveitar melhor os recursos investidos neste atributo de baixa importância para seus clientes. (TONTINI; SANT'ANA, 2007).

### 3 Metodologia

Com base na classificação metodológica apresentada por Gil (2010), a pesquisa possui caráter exploratório quanto aos objetivos, quantitativa quanto à abordagem do problema e um estudo de caso quanto aos procedimentos técnicos.

A presente pesquisa foi aplicada em um mercado localizado no município de Itararé-SP: Juliane Mercadinho LTDA-ME. Através da base de dados do mercado, foi possível mensurar com exatidão a população da empresa, que totalizou 400 clientes, dentre os quais, 197 correspondem à amostra da pesquisa, com um intervalo de confiança de 95% e margem de erro de 5%. Os dados foram coletados através de questionários entregues de forma aleatória não probabilística aos clientes do mercado. Para os clientes não alfabetizados, ou, que não tenham condições para ler o questionário, o mesmo foi lido para os respondentes e assinalado pelo entrevistador. Dos 197 questionários, apenas sete foram lidos aos clientes. A pesquisa foi concebida com o objetivo de examinar a satisfação dos clientes quanto à confiabilidade, ambiente, entrega em domicílio, entre outros fatores que são ligados diretamente à satisfação do cliente.

O questionário foi elaborado de acordo com o método proposto por Tontini e Sant'ana (2007), para análise dos dados relacionados à matriz de importância X desempenho. O questionário possui duas questões que correspondem às características avaliadas na matriz de importância X desempenho. As características utilizadas para demarcar a avaliação da empresa estão dispostas na matriz de desempenho X importância, na seguinte sequência:

1 Confiabilidade; 2 Diversidade; 3 Ambiente (aparência e conforto); 4 Açougue; 5 Promoção (divulgação); 6 Preço; 7 Atendimento do Balcão; 8 Atendimento telefônico; 9 Qualidade dos Produtos; 10 Entregas em domicílio; 11 Exposição dos Produtos; 12 Localização; 13 Horário de Atendimento; 14 Estacionamento; 15 Higiene do Ambiente.

A ferramenta utilizada para mensurar a satisfação dos clientes foi uma escala de resposta do tipo Likert, onde os respondentes do questionário atribuíram notas de um a cinco de acordo com a sua satisfação, sendo (1) Muito insatisfeito; (2) Insatisfeito; (3) Indiferente; (4) Satisfeito; (5) Muito satisfeito.

O mesmo padrão de respostas foi adotado para mensurar o grau de importância das características ou itens avaliados, sendo: (1) Pouco importante; (2) Baixa importância; (3) Média importância; (4) Importante; (5) Muito importante.

Antes de o questionário ser aplicado aos clientes do Mercado Juliane, o mesmo foi examinado por um profissional de linguística, sendo que as alterações pertinentes foram acatadas. O teste piloto foi realizado no dia 12 de abril de 2011. A coleta de dados realizou-se entre os dias 28 de abril a 09 de junho de 2011.

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, elaborada no programa Microsoft Office Excel 2007. Além da estatística descritiva, a matriz de importância X desempenho foi examinada através do desenvolvimento de gráficos de dispersão.

### 4 Apresentação e análise dos dados

A empresa Juliane Mercadinho LTDA ME (Mercado Juliane), encontra-se localizada na Rua São Pedro nº 391, no Centro do município de Itararé-SP. A empresa foi fundada em 31 de janeiro de 2009, oferecendo aos seus clientes, desde a data de abertura, produtos na área alimentícia, higiene, perfumaria e limpeza. A empresa ainda oferece produtos como cortes e partes de carnes (açougue) e entregas em domicílio. A empresa de caráter familiar, conta com cinco colaboradores. O capital social da empresa é constituído por quotas pertencentes à Alison Ribeiro e Eliane da Motta Ribeiro.

O quadro 1 apresenta o número de pessoas que atribuíram notas para as variáveis analisadas, de acordo com a escala de resposta e também apresenta a média dos resultados obtidos de cada variável:

DESCRIÇÃO	DESEMPENHO					NÃO SE APLICA	MÉDIA
	1	2	3	4	5		
Confiabilidade	0	2	5	63	127	0	4,59
Diversidade	5	33	49	59	51	0	3,59
Ambiente (Aparência e Conforto)	0	1	27	87	82	0	4,27
Açougue	0	0	8	51	138	0	4,66
Promoção	0	10	46	99	42	0	3,88
Preço	0	5	70	83	39	0	3,79
Atendimento do Balcão	0	1	10	63	122	1	4,56
Atendimento telefônico	0	2	5	55	95	40	4,54
Qualidade dos produtos	0	1	6	52	138	0	4,66
Entregas em domicílio	0	1	3	34	107	52	4,70
Exposição dos produtos	0	0	5	85	107	0	4,52
Localização	7	9	16	61	104	0	4,25
Horário de atendimento	1	4	13	61	118	0	4,48
Estacionamento	22	27	20	20	39	69	3,21
Higiene do ambiente	1	0	1	8	187	0	4,92

Quadro 1: Notas obtidas através da análise de desempenho

Os resultados dispostos no quadro 1 relatam que o estabelecimento obteve médias satisfatórias em grande parte das variáveis analisadas, e apenas quatro variáveis obtiveram médias abaixo de 4. A análise mostra também que a maioria das notas atribuídas pelos clientes quanto ao desempenho da empresa encontram-se localizados entre as notas 4 e 5. O quadro 2 mostra o número de pessoas que atribuíram notas para as variáveis analisadas, de acordo com a escala de resposta e também apresenta a média dos resultados obtidos de cada variável:

DESCRIÇÃO	IMPORTÂNCIA					NÃO SE APLICA	MÉDIA
	1	2	3	4	5		
Confiabilidade	0	0	1	13	183	0	4,92
Diversidade	0	0	9	19	169	0	4,81
Ambiente (Aparência e Conforto)	0	0	3	25	169	0	4,84
Açougue	0	1	3	17	176	0	4,86
Promoção	0	0	8	40	149	0	4,71
Preço	0	0	3	22	172	0	4,85
Atendimento do Balcão	1	0	8	51	137	0	4,64
Atendimento telefônico	27	0	12	45	105	8	4,06
Qualidade dos produtos	0	0	1	18	178	0	4,90
Entregas em domicílio	42	0	8	42	98	7	3,81
Exposição dos produtos	0	1	4	48	144	0	4,70
Localização	5	7	14	51	120	0	4,39
Horário de atendimento	7	5	18	57	110	0	4,31
Estacionamento	56	3	11	17	92	18	3,48
Higiene do ambiente	1	0	0	7	189	0	4,94

Quadro 2: Notas obtidas através da análise de importância

É destacável que os clientes do estabelecimento mostraram-se muito exigentes na atribuição de notas relacionadas à importância das variáveis examinadas, pois, a maioria das notas atribuídas encontram-se localizadas no campo de nota máxima (5). Os dados expostos nos quadros 1 e 2 apresentam os resultados das análises de importância e desempenho das variáveis que serão comparadas e analisadas individualmente. A empresa atinge uma média de desempenho relacionada à variável confiabilidade de 4,59, ou seja, o cliente está satisfeito com a empresa na característica “confiabilidade”, enquanto a média de importância

relacionada à confiabilidade apresenta uma média de 4,92. Os números mostram que o cliente ainda não possui uma plena confiança na empresa. Os dados coletados apresentam que essa variável é um fator fundamental para a tomada de decisão do cliente em qual estabelecimento o mesmo poderá efetuar suas compras, pois a variável “confiabilidade” obteve uma média muito próxima da nota máxima (5). O fato da empresa não atingir a importância evidenciada pelos clientes para o item confiabilidade pode estar atrelada a um processo de maturação no município em que está instalada, já que a mesma encontra-se inserida no município de Itararé desde o final do mês de janeiro de 2009.

A pesquisa mostra também que 96,45% dos clientes sentem-se satisfeitos com a variável “confiabilidade” presente no Mercado Juliane, enquanto 92,89% dos clientes avaliam este item como muito importante.

A variável “diversidade” demonstra o quanto o estabelecimento atende as expectativas dos clientes em termos de variedade de produtos que está sendo oferecida pelo Mercado Juliane. A pesquisa apresenta uma média de desempenho relacionada à “diversidade” 1,22 menor do que a média de importância (maior diferença encontrada entre as médias). Este desempenho indiferente, de acordo com a tabela de desempenho, é interpretado como um estabelecimento que atende grande parte das necessidades básicas dos clientes (fato que justifica a nota acima de três), mas, peca ao não fornecer alguns produtos buscados por esses clientes. Através dos resultados, é possível afirmar que os clientes do Mercado Juliane possuem a preferência de realizarem as suas compras em único lugar, onde sejam atendidas as suas necessidades e desejos de consumo.

A variável ambiente foi analisada de acordo com as características aparência, conforto e praticidade. Com base na média geral, pode-se afirmar que o ambiente é visto pelos clientes como um fator indispensável no momento de escolher um local para realizar as suas compras. O Mercado Juliane alcançou uma média satisfatória (4,27), muito próxima da obtida através da pesquisa de importância (4,84). Aduz-se que a empresa em questão precisa de apenas pequenas melhorias neste fator, no intuito de satisfazer o seu cliente, de acordo com a importância concedida para esta característica.

É evidente também que 41,62% dos clientes estão muito satisfeitos com o ambiente do estabelecimento, enquanto 85,79% dos clientes avaliaram que esta variável possui grande importância.

Outra variável avaliada pela pesquisa, designada para diagnosticar a satisfação dos clientes quanto aos produtos e atendimentos relacionados ao açougue. O açougue representa o local onde o cliente encontra produtos a base de carne de aves, suínos e bovinos e produtos congelados. Os fatores avaliados dentro do açougue que foram imprescindíveis no momento da avaliação do cliente foram: a exposição dos produtos dentro do açougue juntamente com a diversidade e higiene do mesmo.

O desempenho apresentado pelo açougue mostra que 70,05% dos clientes estão muito satisfeitos com o desempenho do estabelecimento. Em contra partida, 89,34% dos clientes responderam que o açougue é um fator muito importante para a empresa.

Durante a pesquisa foi analisado que a variável recebeu notas de desempenho acima de 4,5, mas não alcançou a média de importância, ou seja, estes fatores satisfazem o cliente, mas não atendem a real importância do cliente. O fato do estabelecimento não possuir todos os produtos desejados, unidos a filas no balcão do açougue nos horários de pico podem ser os vilões que definiram as médias de desempenho inferiores às médias de importância. Uma ação que poderia ser realizada pela empresa para conter o descontentamento dos clientes para esta variável seria a contratação de um novo funcionário, no intuito de atender a demanda de serviço. Outra ação que poderia ser realizada pela empresa seria a expansão do espaço

destinado ao açougue, pois com a ampliação do espaço reservado para o açougue, o estabelecimento poderia aumentar a diversidade de produtos relacionados ao açougue.

A variável “atendimento do balcão” foi analisada intencionalmente para buscar responder se o estabelecimento consegue satisfazer as necessidades dos clientes quanto a este item. O atendimento do balcão é voltado à qualidade de atendimento oferecida pelos colaboradores que atuam no açougue e no caixa. O estabelecimento apresentou uma média de desempenho referente ao atendimento do balcão de 4,56, enquanto a média de importância atribuída pelos clientes foi de 4,64. O fato de o estabelecimento possuir filas maiores nos horários de pico pode ser o principal agente que definiu a média de desempenho inferior à média de importância. Uma possível solução para a resolução deste problema seria um treinamento voltado para o atendimento dos clientes.

Através da pesquisa, foi possível também identificar a eficiência da divulgação realizada pelo Mercado Juliane em atingir o seu público-alvo através da variável “promoção” que é entendida como todos os esforços realizados pela empresa para atrair o cliente ao estabelecimento. O Mercado Juliane obteve uma média relacionada ao desempenho da promoção de 3,88, enquanto a média de importância para a mesma variável alcançou 4,71.

A pesquisa mostra também que apenas 21,32% dos clientes se encontram muito satisfeitos com a promoção realizada pelo Mercado Juliane e 50,25% dos clientes questionados se encontram satisfeitos com a promoção. No entanto, 75,63% dos clientes informaram que este fator possui muito importância.

O Mercado Juliane utiliza-se de algumas ferramentas para chamar a atenção dos clientes como: carro de som, promoções no estabelecimento em datas comemorativas e anúncios na rádio local. Apesar de a empresa realizar anúncios nos meios apresentados e promover promoções dentro do estabelecimento em datas comemorativas, é notório que o Mercado Juliane não consegue atingir com efetividade os seus clientes.

Quanto à variável “preço” o estabelecimento obteve uma média de desempenho relacionada ao preço de 3,79, enquanto a análise de importância obteve uma média de 4,85 (média 1,06 superior a média atribuída à análise de desempenho). Ao analisar os dados fica evidente que este fator possui grande influência para os clientes. Uma possível justificativa para esta média, que não satisfaz por completo o seu cliente, está baseada no poder de compra da empresa.

Enquanto grandes mercados do município de Itararé realizam suas compras em grandes quantidades, para atender a demanda e conseguir preços mais baixos, o Mercado Juliane não consegue acompanhar o ritmo de seus concorrentes neste fator, pois o estabelecimento possui um poder de compra inferior ao seu concorrente, dificultando assim, a obtenção de mercadorias a preços mais baixos ou semelhantes aos concorrentes em alguns casos.

Os dados mostram que apenas 19,80% dos clientes encontram-se muito satisfeitos com os preços do estabelecimento, enquanto 87,31% dos clientes atribuem muita importância para esta característica.

A característica “atendimento telefônico” é utilizada pelo estabelecimento para a realização o serviço de atendimento ao consumidor (SAC), onde a empresa busca solucionar dúvidas e problemas de seus clientes com relação a qualquer produto ou serviço disponível pela empresa. O estabelecimento também dispõe ao seu cliente um serviço de vendas por telefone, onde o cliente realiza o seu pedido e a empresa entrega a mercadoria solicitada em sua residência.

Através dos dados obtidos a respeito do atendimento telefônico, é evidente que o Mercado Juliane consegue superar as expectativas de seus clientes que utilizaram este serviço. A empresa obteve uma média referente ao atendimento telefônico de 4,54 com relação ao desempenho e, uma média de importância referente ao mesmo item de 4,06. É destacável que 20,30% de seus clientes nunca utilizaram este serviço ofertado pela empresa e 13,71% dos seus clientes atribuem pouca importância a este item. Esses dados mostram que mesmo que alguns clientes não utilizem ou atribuam pouca importância para o serviço, o atendimento telefônico ainda continua sendo importante para grande parte dos clientes.

A variável “qualidade dos produtos” é avaliada pelos clientes do estabelecimento como uma característica fundamental para a existência da empresa. O Mercado Juliane atingiu uma média de desempenho voltada à qualidade dos produtos oferecidos de 4,66 enquanto a média de importância para a mesma característica atingiu uma média de 4,90. Esses resultados mostram que os clientes do estabelecimento são exigentes, não somente à qualidade dos produtos da empresa, mas sim a outros fatores como preço, promoção, açougue, diversidade e ambiente que receberam uma média de importância próxima a média máxima.

É possível analisar também que apenas 3,55% dos clientes utilizaram a escala de 1, 2 e 3 para avaliar o desempenho da empresa para a variável qualidade dos produtos e apenas um cliente atribuiu uma nota até 3 na análise de importância para a mesma variável. Esses dados mostram que houve uma grande concentração de respostas nas escalas 4 e 5 tanto na análise de desempenho quanto na análise de importância da característica “qualidade dos produtos”.

As entregas em domicílio evidenciam que o estabelecimento consegue exceder às expectativas de seus clientes em 0,89 nesta variável. A pesquisa apresenta uma média de desempenho voltada para as entregas em domicílio de 4,70. Esta média é 23,36% superior a média apresentada pela importância do mesmo serviço. Vale ressaltar que 26,40% dos clientes do Mercado Juliane nunca utilizaram este serviço de entregas e 21,32% dos clientes do estabelecimento atribuem pouca importância ao serviço prestado. Estes dados mostram que grande parte dos clientes que não utilizam o serviço de entregas em domicílio oferecido pelo Mercado Juliane também não atribuem grande importância para a variável analisada.

A razão encontrada para esta média positiva deve-se, principalmente, pelo fato do estabelecimento realizar entregas aos seus clientes em diferentes horários, no intuito de atender a urgência do cliente, em qualquer período do dia, seja no perímetro urbano ou na zona rural, sem que o cliente tenha que desembolsar algum valor pelo serviço oferecido.

A opinião dos clientes sobre a exposição dos produtos evidencia que a empresa consegue manter satisfeito o seu cliente. Este fato pode ser observado através de sua média de desempenho referente à exposição dos produtos de 4,52, porém, a empresa não consegue atingir a real importância notificada por seu cliente, cuja média é 4,70. Entretanto, percebe-se através dos dados que os produtos do Mercado Juliane, na maioria das vezes, são expostos de forma adequada e de fácil localização para o cliente.

Além da exposição dos produtos, os clientes buscam também um local de fácil acesso para efetuarem as suas compras. A maioria dos clientes, em um primeiro momento, realiza suas compras em estabelecimentos que estejam localizados próximos à sua residência e instalados em pontos estratégicos. A fidelidade do cliente será mantida desde que a empresa consiga satisfazer as necessidades de seus clientes.

A pesquisa apontou que grande parte dos clientes do Mercado Juliane se mostrou satisfeita com a localização da empresa, pois a média de desempenho atribuída a esta variável foi de 4,25, enquanto a média de importância da mesma atingiu a média de 4,39. Estes dados

mostram que os clientes encontram-se satisfeitos com a localização do estabelecimento, porém a empresa não atinge a média de importância auferida pelos clientes.

Juntamente com a localização do estabelecimento, o horário de atendimento é visto pelos clientes como um fator que determina se o mesmo pode ou não realizar compras na instituição. É importante ressaltar que o horário de atendimento da empresa deverá ser compatível com a disponibilidade de horário auferida pelo cliente para realizar as suas compras.

O desempenho da empresa com relação ao horário de atendimento encontra-se satisfatório e atende às expectativas de seu cliente. O horário de atendimento estabelecido pela entidade é subdividido da seguinte forma: segunda a sábado das 8:00 às 19:00 e, domingos e feriados das 8:00 às 12:00. É perceptível que estes horários informados atendem as necessidades dos clientes e superam as expectativas dos mesmos em 3,94%.

Outra variável avaliada na pesquisa foi o “estacionamento”. As buscas por informações relevantes relacionadas ao estacionamento auxiliam a empresa a visualizar se a mesma consegue atender a necessidade de seu cliente. A média de desempenho atingida pela empresa referente ao estacionamento foi de 3,21 e a média de importância de 3,48. O estacionamento apresentou a média mais baixa de toda a pesquisa de importância X desempenho. No entanto, a média de importância dos clientes do Mercado Juliane acompanhou a média de desempenho.

Com base nos resultados obtidos relacionados ao estacionamento é possível afirmar que 35,03% dos clientes não utilizam o estacionamento e 29,95% dos clientes não atribuem uma importância considerável a esta variável. É evidente também que 40,10% dos clientes atribuíram notas ao desempenho da empresa entre as escalas 3, 4 e 5, enquanto 60,91% dos clientes atribuíram notas entre 3 e 5 ao se referir a importância da mesma. Apenas 9,14% dos clientes não se importam ou não quiseram opinar sobre a sua opinião referente à importância do estacionamento.

A empresa possui estacionamento apenas na rua, em frente ao estabelecimento. O fato do estabelecimento não possuir um estacionamento interno para abrigar os carros de seus clientes e possuir apenas uma área limitada para que seus clientes possam estacionar os seus veículos gerou possivelmente, uma média inferior às demais variáveis. Os clientes que moram em locais mais distantes do mercado são os mais afetados por esta limitação de estacionamento, pois, geralmente, estes clientes se dirigem para o mercado com o seu próprio veículo e, em alguns casos, não encontram um local próximo do estabelecimento para estacionar o seu veículo.

Uma variável considerada como essencial para quase todos os clientes foi à “higiene do ambiente”. A análise da variável higiene mostra que os clientes consideram esta característica como fundamental para o estabelecimento. A entidade obteve uma média relacionada ao desempenho da higiene de 4,92 enquanto a média de importância obteve 4,94. Apesar da média do Mercado Juliane estar um pouco abaixo da média de importância auferida pelo cliente, a imagem do estabelecimento está assegurada, pois a diferença entre as médias é quase nula. É perceptível que os clientes do Mercado Juliane possuem uma grande preocupação com relação à limpeza e que os mesmos sentem-se satisfeitos com a limpeza encontrada no estabelecimento.

Para melhor interpretação e visualização dos dados obtidos com a pesquisa, foram construídos dois gráficos de dispersão que foram avaliados de acordo com a matriz de desempenho X importância na forma de quadrantes, conforme os conceitos apresentados por Tontini e Sant’ana (2007).

Para o entendimento dos gráficos de dispersão, torna-se necessário a enumeração de cada variável. Sendo assim, cada variável está devidamente enumerada da seguinte forma:

- 1 – Confiabilidade;
- 2 – Diversidade;
- 3 – Ambiente;
- 4 – Açougue;
- 5 – Promoção;
- 6 – Preço;
- 7 – Atendimento do balcão;
- 8 – Atendimento telefônico;
- 9 – Qualidade dos produtos;
- 10 – Entregas em domicílio;
- 11 – Exposição dos produtos;
- 12 – Localização;
- 13 – Horário de atendimento;
- 14 – Estacionamento;
- 15 – Higiene do ambiente;

Esta base numérica será utilizada como base de entendimento para todas as matrizes apresentadas. O gráfico 1, fundamentado em ideias propostas por Sant'ana e Tontini (2007), mostra os dados de desempenho e importância a partir das divisões dos quadrantes (I, II, III e IV):

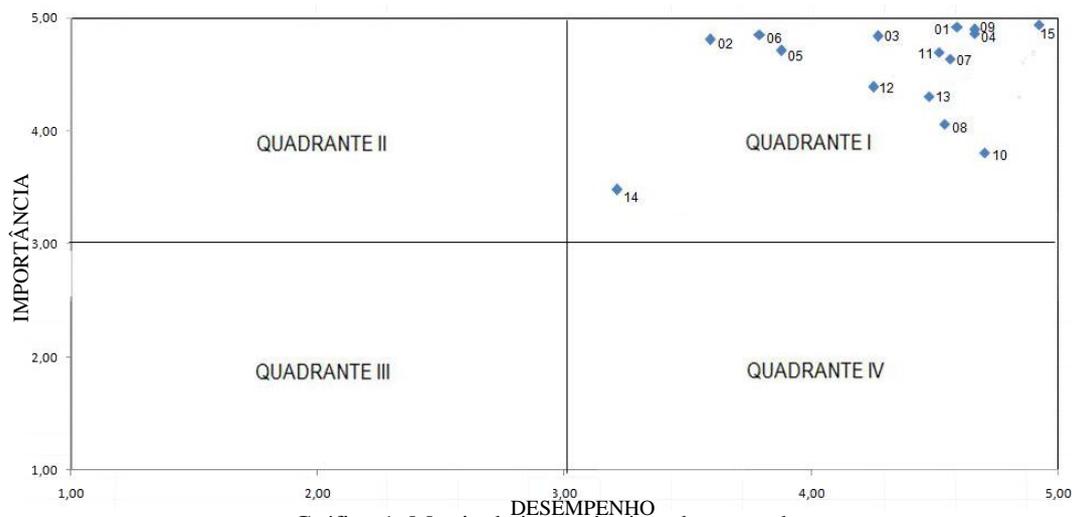


Gráfico 1: Matriz de importância x desempenho

Fonte: Adaptado Sant'ana e Tontini (2007)

Observa-se que todas as variáveis investigadas durante a pesquisa foram distribuídas somente ao quadrante I, ou seja, a empresa apresenta um grande aproveitamento relacionado à importância e desempenho de todos os itens avaliados.

Em um primeiro momento, a análise apresentada confronta-se com as análises de satisfação realizada anteriormente, pois a empresa não apresentou nenhuma nota com índice insatisfatório ou uma nota que não atendesse a importância do cliente. Como a matriz de importância-desempenho obteve somente notas inseridas no quadrante I, foi elaborada uma nova matriz, focada apenas para o único quadrante que apresentaram variáveis, ou seja, o quadrante I. Esses dados estão apresentados no gráfico 2:

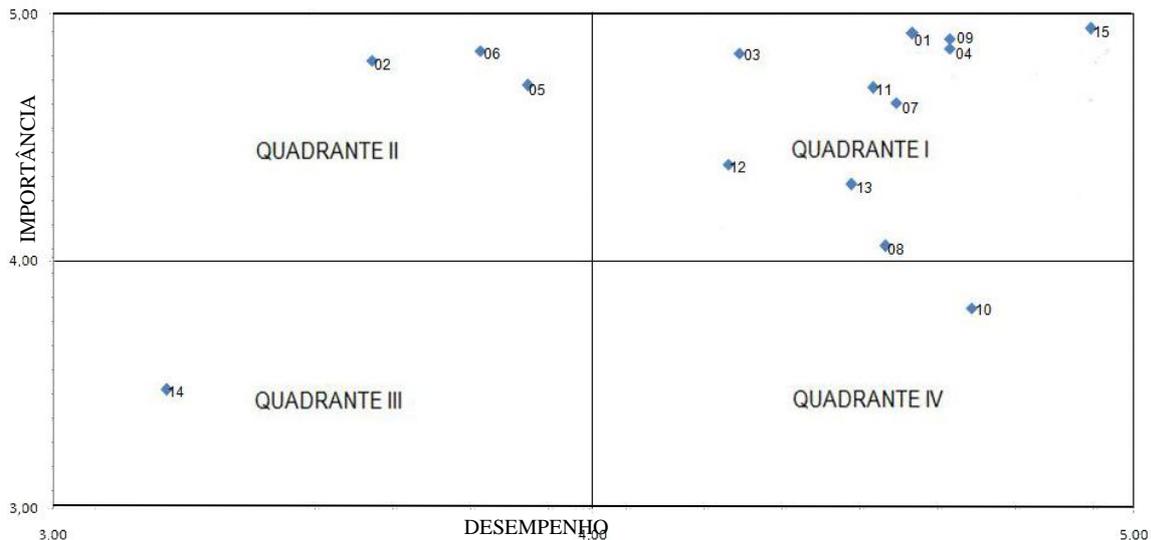


Gráfico 2: Matriz de importância x desempenho – Análise do Quadrante I  
Fonte: Adaptado Sant'ana e Tontini (2007)

Ao estabelecer uma análise comparativa entre as análises da satisfação dos clientes quanto às variáveis questionadas com a análise isolada do Quadrante I, evidenciada no gráfico 05, pode-se afirmar que 66,67% das variáveis analisadas conseguiram um grande aproveitamento relacionado à importância e desempenho. Os itens 02, 05 e 06 (diversidade, promoção e preço respectivamente), receberam médias que foram relacionadas ao 2º quadrante, ou seja, a empresa precisa corrigir ou minimizar as possíveis falhas encontradas nestas características apresentadas.

O estacionamento (variável 14) apresentou-se na análise de importância-desempenho no 3º quadrante. Apesar de muitos clientes considerarem que o espaço é limitado para estacionar seus veículos, outros clientes consideram pouco importante a existência de um espaço específico para estacionamento.

O estacionamento é um fator que precisa ser estudado pela empresa, pois o mesmo apresentou baixas médias de desempenho e baixas médias de importância e, possivelmente, não justifique uma aplicação financeira necessária para a construção de um estacionamento privativo. Há a possibilidade de um estudo mais aprofundado para verificar a validade de um estacionamento privativo ou se este irá tornar-se um ativo no Quadrante IV, ou seja, muito desempenho para pouca importância.

As entregas em domicílio foram classificadas no 4º quadrante, ou seja, o item apresenta um alto desempenho, mas em contrapartida, pouca importância, devido ao fato de que grande parte dos clientes do Mercado Juliane não utilizarem deste serviço ofertado pelo estabelecimento.

## 5 Considerações finais

A pesquisa possui finalidade acadêmica, foi realizada através da coleta de dados por questionários, no intuito de buscar informações referentes à satisfação dos clientes do Mercado Juliane. Durante a pesquisa, foram avaliadas 15 variáveis distintas, que foram utilizadas como critério de avaliação da empresa. Todas as variáveis analisadas apresentaram uma média superior a três, tanto na análise de desempenho, quanto na análise de importância.

As notas atribuídas pelos clientes demonstram que a organização consegue satisfazer os clientes em grande parte das variáveis. Em contrapartida, a mesma não consegue atender a importância atribuída pelos clientes para a maioria das variáveis. A pesquisa mostrou que a variável “entregas em domicílio”, foi notificada como uma característica de baixa importância

e alto desempenho. A partir deste resultado, a empresa poderia averiguar se não há um excesso de investimento nesta área. As variáveis “preço”, “promoção” e “diversidade” foram zoneadas no quadrante II, segundo os conceitos expostos por Tontini e Sant’ana (2007).

Estes três fatores são fundamentais para que o consumidor ou cliente efetue sua compra, pois, num primeiro momento o cliente busca o preço do produto e grande diversidade de produtos. O fato de o estabelecimento possuir apenas 300m<sup>2</sup> impede o mesmo de possuir uma maior variedade de itens. É provável que as promoções efetuadas pelo estabelecimento não atinjam com veemência os seus clientes, pois o público do Mercado Juliane, atém-se, principalmente as propagandas realizadas pelos concorrentes, já que os mesmos conseguem preços melhores em seus produtos, devido ao seu maior poder de compra.

Vale ressaltar que as variáveis “atendimento telefônico”, “entregas em domicílio” e “horário de atendimento” excederam as expectativas dos clientes. A variável “higiene” por sua vez, obteve a média de desempenho mais próxima da média de importância de todas as variáveis analisadas.

Com o desenvolvimento do presente trabalho, pode-se inferir que, apesar do Mercado Juliane estar próximo de atingir o desempenho esperado por seus clientes, as médias de importância atribuídas pelos clientes às variáveis analisadas foi inferior.

### Referências

**FARIAS, Salomão Alencar de; SANTOS, Rubens da Costa.** *Modelagem de Equações Estruturais e Satisfação do Consumidor: uma Investigação Teórica e Prática.* RAC, v. 4, n. 3, Set./Dez. 2000: 107-132.

**GIL, A. C.** *Métodos e técnicas de pesquisa social.* 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**HONORATO, Gilson.** *Conhecendo o Marketing.* 1. ed. Barueri: Manole, 2004.

**MOREIRA, Júlio César Tavares et al. (org.).** *Serviços de Marketing: Um diferencial competitivo.* 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

**TONTINI, Gérson; SANT’ANA, André José;** *Identificação de atributos críticos de satisfação em um serviço através da análise competitiva do gap de melhoria.* Gest. Prod., São Carlos, v. 14, n. 1, p. 43-54, jan.-abr. 2007.