



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO RURAL**

**PROPOSTA DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DOS  
ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE UM PRODUTO COM  
APELO CULTURAL FACE A CONCORRÊNCIA BASEADO  
EM COMBINAÇÕES DE SERVQUAL**

**GHENA CATARINA CARNEIRO DO VALE**

**RECIFE, FEVEREIRO/2016**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO RURAL**

**PROPOSTA DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DOS  
ATRIBUTOS DA QUALIDADE DE UM PRODUTO COM  
APELO CULTURAL FACE A CONCORRÊNCIA BASEADO  
EM COMBINAÇÕES DE SERVQUAL**

**GHENA CATARINA CARNEIRO DO VALE**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural como exigência parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientador: Prof. ANDRÉ MARQUES CAVALCANTI, DSc**

**Co-orientador: Prof. MARCOS FELIPE FALCÃO SOBRAL, DSc**

**RECIFE, FEVEREIRO/2016**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO RURAL

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA DE DEFESA DE  
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO ACADÊMICO DE

**GHENA CATARINA CARNEIRO DO VALE**

***PROPOSTA DE UM MODELO DE AVALIAÇÃO DOS ATRIBUTOS DA  
QUALIDADE DE UM PRODUTO COM APELO CULTURAL FACE A  
CONCORRÊNCIA BESEADO EM COMBINAÇÕES DE SERVQUAL.***

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o candidato **GHENA CATARINA CARNEIRO DO VALE**.

Orientador:

---

---

Prof. ANDRÉ MARQUES CAVALCANTI, DSc  
Universidade Federal de Pernambuco

Banca Examinadora:

---

---

Prof. MARCOS FELIPE FALCAO SOBRAL, DSc  
Universidade Federal Rural de Pernambuco

---

---

Prof. MARCELO LUIZ MONTEIRO MARINHO, DSc  
Universidade Federal Rural de Pernambuco

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família, meus filhos Giulianna e Germano, meu esposo Geraldo, minha mãe Jercyra e meus irmãos: Giovanna, Gina e Germano. Todos me ajudaram e me fizeram crer que tudo é possível quando se tem Deus na nossa vida e o amor que nos une.

## AGRADECIMENTOS

À Deus, nossa principal inspiração pelo dom da vida e fortaleza.

À minha mãe, Jercyra Carneiro do Valle, pelo seu amor incondicional, carinho, dedicação, valores éticos e sempre ser a grande incentivadora nas nossas escolhas profissionais.

A meu pai, Germano Reis do Valle (em memória), que sempre com seu exemplo de vida, nos motivava na busca de conhecimento.

Aos meus amados irmãos: Giovanna Litz, Gina Cynthia e Germano Geraldo, que são exemplos de união, bondade, fortaleza e determinação em tudo que fazem.

A meu esposo Geraldo de Luna Vieira, o amor da minha vida, com quem compartilho as alegrias, felicidade e as nossas bênçãos: Giulianna e Germano.

À Coordenação e corpo docente do Programa de Pós Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural, Prof Almir Menelau, Prof<sup>a</sup> Viventina, Prof<sup>a</sup> Lúcia, Prof<sup>a</sup> Amanda, Prof Rodolfo, Prof Marcos, Prof André Melo, Prof André Marques, Prof Luiz Kehrle, que contribuíram para a nossa formação.

Ao Orientador, Prof<sup>o</sup> Dr. André Marques Cavalcanti, com seu conhecimento e paciência nos tomou como filha para nos orientar...meu muito obrigada.

Ao Co-orientador, Prof Marcos Felipe Falcão Sobral, pela dedicação e orientações que nortearam a escolha da pesquisa.

Aos amigos do mestrado: Brenda, Flauberto, Jomar, Leônidas e Suelena, que foram a força, a coragem e o companheirismo nas horas de estudos e descontração na caminhada.

“Não é no silêncio que os homens se fazem,  
mas na palavra, no trabalho, na ação  
reflexão.”

Paulo Freire.

## RESUMO

Um produto do gênero alimentício que está sempre presente nas refeições dos brasileiros, e principalmente dos nordestinos, a farinha de mandioca é considerada um alimento completo. Nos dias atuais, o cenário produtivo da farinha de mandioca de mesa, tal como encontrada em feiras livres e mercados, foi sendo substituído pelo da farinha de mandioca industrializada, comercializada em sua grande maioria por supermercados. Com a finalidade de analisar os atributos da qualidade do serviço apresentada pelos produtores rurais da farinha de mesa na região da zona da mata pernambucana, utilizou-se o modelo SERVQUAL, em uma pesquisa exploratória por meio de uma análise aleatória da qualidade, considerando opiniões de produtores da zona da mata e consumidores na região metropolitana. Assim, foram identificadas as lacunas presentes nas percepções dos produtores da farinha de mesa e consumidores do produto de mesa e industrializado, verificando os impactos na qualidade dos serviços presentes na comercialização e identificando as dimensões críticas que devem ser desenvolvidas, num plano de ação para aumentar o nível da qualidade do serviço frente aos concorrentes.

**Palavras-chave:** Farinha de mandioca. *GAP's*. Gestão da qualidade em serviço. Modelo SERVQUAL.

## **ABSTRACT**

A foodstuff product that is always present in the meals of Brazilians, especially in the Northeast of Brazil, manioc flour is considered a complete meal. Nowadays, the production scenario of the handmade table flour as found in street fairs and public markets, has been losing territory and replaced by the industrialized product mainly found in big retailers. In order to analyze the attributes and service quality presented by rural producers of table flour in the region of Pernambuco's forest zone, the SERVQUAL tool was used to model an exploratory research through a random quality analysis considering the opinion of producers of the forest zone and consumers in the metropolitan area. Thus, the gaps found within the perceptions of table flour producers and consumers of table and industrialized flour were identified, verifying the impact on the quality of the services present in the market and identifying the critical dimensions that should be developed in an action plan to increase the level of product quality for the table flour compared to its industrial competitors.

**Keywords:** Manioc flour. Gaps. Service quality management. SERVQUAL model.



## SUMÁRIO

1. <i>INTRODUÇÃO</i> .....	15
1.1. Objetivo Geral.....	17
1.2. Objetivos específicos.....	17
1.3. Metodologia Aplicada.....	17
1.3.1. Materiais e Métodos.....	17
1.3.2. Infraestrutura disponível para a realização da pesquisa.....	19
1.4. Estrutura da Dissertação.....	20
2. <i>REFERENCIAL TEÓRICO</i> .....	20
2.1. Gestão por Competências.....	23
2.1.1. Gestão da Qualidade.....	25
2.2. O modelo SERVQUAL.....	27
2.3. Planejamento Estratégico de Marketing.....	31
2.3.1. Plano de Marketing.....	32
2.3.2. Marketing Secreto.....	33
2.4. A Farinha de Mandioca no Brasil.....	35
2.5. Corredor da Farinha em Pernambuco.....	42
3. <i>O MODELO PROPOSTO</i> .....	44
3.1. Grupo A – “produtor”.....	46
3.2. Grupo B - "consumidor".....	46
3.3. Grupo C - "produtor X consumidor".....	46
4. <i>ESTUDO DE CASO</i> .....	48
4.1. Grupo A.....	48
4.2. Grupo B.....	54
4.3. Grupo C.....	62
5. <i>CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS</i> .....	66
<i>REFERÊNCIAS</i> .....	69
<i>APÊNDICE</i> .....	73
1- Aplicação do Questionário de Pesquisa - Qualidade para Produtor.....	73
2- Aplicação do Questionário de Pesquisa - Qualidade para Consumidor.....	78

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. O Trinômio de Produtividade, Qualidade e Flexibilidade .....	21
Figura 2. Expectativa e Percepção do Cliente .....	27
Figura 3. Modelo "GAP" de Qualidade dos Serviços.....	29
Figura 4. Gráfico da Produção da Mandioca.....	36
Figura 5. Gráfico da Produção por Região (2013).....	36
Figura 6. Gráfico do Consumo da Mandioca .....	38
Figura 7. Gráfico da Relação dos Preços dos derivados da Mandioca.....	39
Figura 8. Gráfico da Cadeia Agroindustrial da Mandioca.....	40
Figura 9. Gráfico da Subcadeia Agroindustrial da Mandioca de Mesa.....	41
Figura 10. Gráfico da Subcadeia Agroindustrial para Indústria.....	41
Figura 11. Modelo de Avaliação da Qualidade adaptado ao modelo SERVQUAL....	47
Figura 12. Gráfico da análise do produtor da farinha de mandioca industrializada...50	
Figura 13. Gráfico da análise do produtor da farinha de mandioca de mesa.....	51
Figura 14. Gráfico da análise do consumidor da farinha de mandioca industrial.....	55
Figura 15. Gráfico da análise do consumidor da farinha de mandioca de mesa.....	56
Figura 16. Gráfico da análise pelo consumidor do produto industrial e mesa.....	58
Figura 17. Gráfico analítico do consumidor do produto industrial e mesa (média)...59	
Figura 18. Gráfico da análise do produtor e consumidor da farinha de mandioca industrial e de mesa.....	63
Figura 19. Gráfico da Percepção do produtor e consumidor do produto de mesa...64	

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Corredor da Farinha em Pernambuco .....	43
Tabela 2 – Médias da análise do produtor X produtos 1 e 2.....	52
Tabela 3 – Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's - análise dos produtores.....	52
Tabela 4 – Médias da análise do consumidor com os produtos 1 e 2 .....	60
Tabela 5 – Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's - análise dos consumidores.....	61
Tabela 6 – Médias da análise do produtor X consumidor dos produtos 1 e 2.....	63/64
Tabela 7 – Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's - análise do produtor e consumidor referente ao produto farinha de mandioca de mesa.....	65

## LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 2.2 – Modelo SERVQUAL.....	28
Equação 2.2 – GAP'S.....	30

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABAM** - Associação brasileira dos Produtores de Amido de Mandioca
- ADAGRO** - Agencia de Defesa e Fiscalização Agropecuária de Pernambuco
- B2B** - *Business to Business* – de empresa para empresa
- B2C** - *Business to Consumer* - de empresa para o consumidor
- CAD** - *Computer-Aided Design* - desenho assistido por computador
- CAM** - *Computer-Aided Manufacturing* - manufatura assistida por computador
- CEPEA** - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
- CHA** - Competências, Habilidades e Atitudes
- EMBRAPA** - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
- FTC** - *Federal Trade Commission* –comissão federal do comércio
- GAP** - Lacuna
- GEQ** - Gestão Estratégica da Qualidade
- IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IPA** - Instituto Agrônômico de Pernambuco
- MAPA** - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- SAC** - Serviço de Atendimento ao Consumidor
- SERVQUAL** - *Service Quality* – serviço de qualidade (escala)
- SWOT** - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* - forças, fraquezas, oportunidades, ameaças
- UFRPE** - Universidade Federal Rural de Pernambuco

## LISTA DE SÍMBOLOS

ton/ano - toneladas por ano

% - percentual

kg/ano - quilograma por ano

$\mu$  - média

## **1. INTRODUÇÃO**

Conhecer o consumidor, identificar as suas necessidades, oferecer produtos e serviços diferenciados, reter clientes e analisar mercados tornou-se essencial para a sustentabilidade e desenvolvimento de uma organização industrial ou comercial. Quando se foca em alimentos, ainda se deve analisar o mercado regional, que se faz presente com sua variedade de produtos, conceitos de qualidade e a própria cultura dos consumidores. Nesse contexto, é possível assegurar que a gestão da qualidade é primordial para que organizações e segmentos permaneçam neste mercado, e apresentem como requisito do seu diferencial. A competitividade transpõe as barreiras e os cenários apresentados no mercado de atuação, pois esse mercado está cada vez mais exigente, interativo, dinâmico e que busca lucratividade, diversificação dos seus produtos e de consumidores. Para tal, as organizações precisam estar preparadas para a concorrência, que se faz com a diferenciação e o maior nível de atendimento aos consumidores/clientes, que sejam referências para a permanência do negócio.

Neste contexto, discute-se o efeito de novos concorrentes no mercado regional advindos de expansão dos seus negócios sendo de outras regiões com costumes e culturas diferentes, com vistas a concorrerem com produtos cujo consumo estão associados aos aspectos culturais locais. Daí busca-se propor um modelo de avaliar os atributos da qualidade de um produto com apelo cultural face a concorrência baseado em combinações de SERVQUAL, como será abordado no decorrer do trabalho. Avaliar os produtos entrantes sob a ótica do consumo local e estabelecendo estratégias de proteção desse mercado levando-se em conta o quanto se conhece da cultura local e como esses produtos apresentam características que atendem esses requisitos.

Levando-se em consideração o conceito da qualidade declarada pelos consumidores do mercado alvo torna-se possível testar o modelo proposto, definir as dimensões da qualidade baseado no modelo SERVQUAL, estabelecer os GAP's para estabelecer o planejamento estratégico e avaliar os resultados para rever os conceitos de natureza regional associados aos aspectos culturais.

Segundo Carpinetti (2012), considera-se também a forma da comercialização que devem ser analisadas para a obtenção de um referencial para esses produtos, devendo-se obrigatoriamente todas as pessoas e processos das organizações que já detém esse mercado ou para os entrantes, a compreensão da lógica cultural no consumo desses produtos em um esforço totalmente integrado na direção da melhoria do desempenho na percepção do consumidor face aos desafios do mercado.

Como fundamentação para o desenvolvimento de uma pesquisa, o objetivo, ou melhor, os objetivos, vêm para responder o questionamento “como pesquisar”? e, se relaciona com a visão global do tema e os procedimentos metodológicos práticos. Segundo Barreto; Honorato (1998), indicam o que se pretende conhecer, ou medir, ou provar no decorrer da pesquisa, ou seja, os objetivos que se deseja alcançar.

Tendo como objetivo a análise das percepções de comercialização dos produtores e dos consumidores, com produtos de potencialidades competitivas e serviços que atendam ou superem as expectativas dos consumidores/clientes, resultando a elaboração de planejamentos estratégicos voltados para o mercado regional. Para tal, é entendido que a garantia da qualidade dos produtos em um mercado regional com apelo cultural é necessária que haja a mínima desconformidade do produto ou serviço, a concordância ou conformidade com as especificações do produto e serviço, fazendo com que produtor e consumidor percebam e credenciem nas dimensões de atributos identificados e percebidos que motivam o consumo.

Os sistemas de produção utilizados e os níveis tecnológicos são fatores relevantes para a identificação das ferramentas e técnicas da qualidade utilizadas pelos produtores apoiadas por infraestrutura e tecnologia em um mercado competitivo. Assim, a aplicação de um modelo de análise da qualidade baseado no SERVQUAL, com os GAP's, ou seja, as lacunas, apresentando as dimensões da qualidade na perspectiva do produtor que permite analisar as dimensões da qualidade e também propor melhorias no processo para que o produto se torne um diferencial competitivo no mercado. Como insumo para o produtor também é possível obter informação do consumidor que permitam atribuir valores nas dimensões que caracterizam a expectativa e percepção ainda utilizando o SERVQUAL. Para compreensão desse instrumento de qualidade, Parasuraman,



Zeithaml e Berry (1985) (apud SALOMI, MIGUEL, ABACKERLI, 2005), atribuíram o primeiro modelo específico que visava captar critérios para avaliação da qualidade em serviços. Esse modelo, apresenta critérios de avaliação aplicados levando em consideração as lacunas (GAP's) entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido. Os autores consideram esses gaps como grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência na prestação de serviços.

### **1.1 Objetivo Geral**

Propor um modelo de avaliação da qualidade que permita comparar o produto entrante no mercado com os já existentes na ótica do produtor e do consumidor combinados os resultados, para permitir estratégias eficientes frente os concorrentes.

### **1.2 Objetivos específicos**

- Testar o modelo proposto com o produtor de fécula de mandioca;
- Apresentar algumas dimensões da qualidade a serem pesquisadas;
- Desenvolver os questionários seguindo a metodologia SERVQUAL;
- Estabelecer os GAP's para determinação do planejamento estratégico;
- Avaliar os resultados obtidos a partir do modelo proposto.

### **1.3 Metodologia Aplicada**

Esta pesquisa realiza uma pesquisa baseado em métodos qualitativos quando da aplicação e definição do modelo baseado no SERVQUAL e na validação do modelo utiliza-se um estudo de caso. A validação do modelo através de alguma aplicação é bastante utilizado e quando não é possível em geral usa-se modelos de simulação numérica. Dessa forma os resultados obtidos na aplicação permitem sinalizar a validade do modelo apresentado além de explicitar possíveis dificuldades durante a aplicação o que justifica e valida o seu uso. O mesmo poderá ser aplicado em diversos produtos que se tenha a necessidade de conhecer a expectativa do produtor e a percepção do consumidor.

#### **1.3.1 Materiais e Métodos**

O processo para fundamentar e construir a pesquisa, no que tange ao conceito de Pesquisa, Santos (2005) considera que a mesma não institui tarefa fácil, pois cada cientista a define focando o aspecto que lhe é mais factível.

Na realização da pesquisa, devemos primeiramente entender da metodologia, uma vez que precisamos aplicar e buscar conhecimentos sistemáticos de pesquisa, por meio de procedimentos metodológicos e técnicos, epistemologicamente fundamentados.

A metodologia da pesquisa num planejamento deve ser entendida como o conjunto detalhado e seqüencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da pesquisa, de tal modo que se consiga atingir os objetivos inicialmente propostos e, ao mesmo tempo, atender aos critérios de menor custo, maior rapidez, maior eficácia e mais confiabilidade de informação (BARRETO; HONORATO, 1998).

Segundo Prestes (2002), as pesquisas podem ser classificadas de acordo com seus objetivos, sua forma de estudo ou seu objeto.

Como salienta Gil (2002), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos.

Neste trabalho, definiu-se que a pesquisa será: qualitativa e quantitativa, descritiva explicativa, de campo e bibliográfica, e de levantamentos de dados, com observação sistemática, planejada e individual. A pesquisa qualitativa onde se considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números (RAMIRES, 2014), enquanto a descritiva se baseia em descrever e analisar pontualmente as opiniões dos pesquisados (GIL, 2006).

Segundo Chizzotti (2003), a pesquisa qualitativa recobre hoje, um campo transdisciplinar, assumindo tradições ou multiparadigmas de análise, derivadas do positivismo, da fenomenologia, da hermenêutica, do marxismo, da teoria crítica e do construtivismo, e adotando multimétodos de investigação para o estudo de um fenômeno situado no local em que ocorre, e enfim, procurando tanto encontrar o sentido desse fenômeno quanto interpretar os significados que as pessoas dão a eles. Neste caso, o objeto de pesquisa serão os produtores rurais de farinha de mandioca da Região da Mata Pernambucana - PE, e os consumidores de farinha de mandioca industrializada e de mesa, a qual será melhor situada na localização geográfica desta pesquisa.

Na análise quantitativa, apresentamos através dos dados estatísticos os resultados das pesquisas realizadas junto aos produtores e consumidores de farinha de mandioca, através dos gráficos e tabelas.

Para termos uma maior compreensão da pesquisa, precisamos identificar os métodos que serão designados para o desenvolvimento e resultado da pesquisa. Segundo Garcia (1998), o método representa um procedimento racional e ordenado (forma de pensar), constituído por instrumentos básicos, que implica utilizar a reflexão e a experimentação, para proceder ao longo do *caminho* (significado etimológico de método) e alcançar os objetivos preestabelecidos no planejamento da pesquisa (projeto).

Para atingir os objetivos propostos, optou-se pela utilização de questionários mistos e entrevistas, para observar, descrever, analisar e correlacionar os dados e especificações, considerando que os atores envolvidos possuem significações distintas, a fim de caracterizar a perspectiva da qualidade na produção da farinha de mandioca, para isso se faz necessário organizar as entrevistas – conteúdo, utilizando a ferramenta SERVQUAL.

Para desenvolver a pesquisa aplicou-se o modelo SERVQUAL, que segundo Parasuramam et al. (1991) (apud SALOMI et al., 2005) é universal e pode ser aplicado em qualquer organização de serviços. Este modelo possibilita uma avaliação numérica do serviço de qualidade oferecido pela empresa, no caso os produtores rurais, destacando os pontos fortes e fracos (CÖNSOLI; MARTINELLI, 2003 apud SALOMI, 2005). Também, apresenta-se metodologicamente o modelo dos GAP's, procurando identificar a diferença entre percepções e expectativas dos produtores de um produto (bem e serviço) oferecido no mercado local e regional.

Para os dados secundários, serão analisados dados estatísticos de produção e consumo, classificação da farinha, e valores comercializados do produto na região. Serão fontes de dados a ABAM (Associação Brasileira dos Produtores de Amido de Mandioca), ADAGRO (Agência de Defesa e Fiscalização Agropecuária de Pernambuco), Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária); IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), IPA (Instituto Agrônômico de Pernambuco), e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

### **1.3.2 Infraestrutura disponível para a realização da pesquisa**

Produtores Rurais de Derivados da Mandioca na Região da Zona da Mata Pernambucana, consumidores do produto industrializado e de mesa, que foram entrevistados, e as orientações dos professores e orientador do mestrado na UFRPE.

#### **1.4 Estrutura da dissertação**

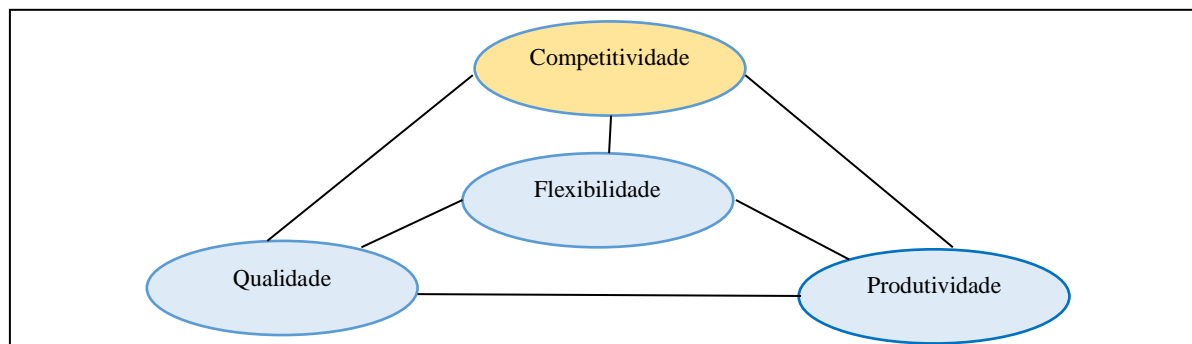
O Capítulo 1 trata da justificativa, objetivos e metodologia aplicada nesta dissertação, o Capítulo 2 apresenta o referencial teórico utilizado na formulação e solução do problema apresentado. O Capítulo 3 destaca o modelo proposto baseado no SERVQUAL para avaliação da qualidade de produtos entrantes com apelo cultural frente aos concorrentes locais, nas percepções do produtor e do consumidor. O Capítulo 4 apresenta um estudo de caso aplicado ao modelo proposto e seus resultados, focado na qualidade no produto regional no mercado e os entrantes substitutivos. E finalmente o Capítulo 5 discute os resultados obtidos e suas conclusões, sugerindo alguns aspectos ainda não bem compreendidos como temas para futuras pesquisas.

## **2. Referencial Teórico**

A qualidade dos serviços, incluindo o produto (bens e serviços), fazem com que o mercado busque a cada momento a inovação, criatividade, velocidade, tempo, redução de custos para a obtenção de lucro, fatores essenciais para que produtos atendam às necessidades dos consumidores e clientes. E, neste cenário competitivo é que a qualidade se faz necessária. Não é de hoje que se aborda qualidade nos produtos e serviços oferecidos pelas empresas/organizações com diferencial, ou melhor, necessidade primordial para se manter no mercado.

Conforme Freitas (2005), a Qualidade de Serviços tornou-se um instrumento vital quando as empresas/organizações tiveram o entendimento que deveriam ser flexíveis, para oferecer além de preço a qualidade em seus produtos, apresentando assim um trinômio de produtividade x qualidade x flexibilidade, como se vê na Figura 1, abaixo:

Figura 1: O trinômio de Produtividade X Qualidade X Flexibilidade



Fonte: Freitas, artigo referente a qualidade em serviços no contexto da competitividade, 2005.

Além de oferecer preço e qualidade em seus produtos, as empresas/organizações deveriam ser flexíveis o suficiente para desenvolver novos produtos mais rapidamente que os concorrentes; ajustar a produção e o controle de estoque evitando oscilações de falta e excesso de produto; e adequar os processos de produção rapidamente referente às tendências do mercado.

Para se apresentarem cada vez mais flexíveis, reduzindo tempo e aplicando novas ferramentas de controle, as empresas/organizações buscam continuamente atingir a Excelência em Serviços, considerando os consumidores/clientes como peça fundamental para a conquista e manutenção dos mercados.

Conforme Cronin & Taylor (1992) (apud FREITAS, 2001), em geral, administradores, gerentes e pesquisadores buscam identificar, dentre outros aspectos: os critérios que melhor definem a qualidade de um serviço particular, os critérios que são mais importantes e que os que geram mais satisfação (insatisfação) do cliente; o relacionamento entre a qualidade dos serviços e o grau de satisfação do cliente; o impacto da qualidade do serviço e satisfação do cliente nas intenções de consumo do serviço.

Ainda referenciando Cronin & Taylor (1992) (apud FREITAS, 2001), citando que os autores afirmaram que a qualidade percebida dos serviços é um antecedente à satisfação do consumidor/cliente, e que essa satisfação tem efeito significativo nas intenções de compra. A qualidade dos serviços tem uma menor influência nas intenções de compra que a própria satisfação do consumidor/cliente, ou seja, o resultado (desempenho representado pela satisfação) é o que realmente interessa.

De acordo com Paladini (2009) (apud CAVALCANTI et al, 2013), se for plenamente atendido, o consumidor/cliente irá incluir na sua lista de preferências outras entre um conjunto de empresas fornecedoras de bens e serviços.

Norteando a ideia de Cavalcanti (2013), podemos destacar o conceito de Carpinetti (2012), onde com propriedade no diz que com os programas de qualidade fazem parte da estratégia de incorporar o conceito na cultura organizacional como a grande fornecedora da inovação com vista a atender ou superar as expectativas do mercado.

O desafio maior de conceituar “serviços”, precisa primeiramente entender o que vem a ser. Para uma melhor compreensão de serviço, precisamos compreender que está diretamente relacionado ao conceito de Produto, como sendo um produto tangível e Serviço, como sendo um produto intangível. Assim, Freitas (2005) destaca o conceito de Parasuraman et al (1998, p.13), informando que existem três pontos como características dos serviços:

- **simultaneidade:** serviços são consumidos quase que simultaneamente ao momento em que são produzidos, tornando difícil ou quase impossível detectar e corrigir as falhas antes que elas ocorram e afetem o cliente.
- **intangibilidade:** os serviços representam um produto não físico, ou seja, não podendo ser transportados e/ou armazenados;
- **heterogeneidade:** a grande variedade de serviços existentes e o forte relacionamento com o fator humano dificultam a atividade de padronização e estimação de preços.

Surpreendentemente, de acordo com o serviço que está adquirindo, o consumidor/cliente poderá receber diversas denominações, dentre as quais: consumidor, freguês, usuário, hóspede, paciente, requisitante, etc., porém todos desejam adquirir um produto com serviço de qualidade.

Outro aspecto relevante é quanto ao resultado final de um serviço que pode ser difícil de se prever; ainda que atualmente os consumidores/clientes estejam consultando pessoas que já tenham experimentado um serviço/produto específico, antes de adquiri-lo. Assim, observa-se que os consumidores/clientes não avaliam somente os aspectos tangíveis de um produto/serviço, mas também os aspectos intangíveis a ele agregados.

Ressalta-se ainda que, a prestação de serviços não é restrita apenas ao momento da venda, mas engloba também atividades de pós-venda como manutenção e assistência técnica, dentre outras. Ou seja: mais crítico em relação à qualidade dos produtos e serviços oferecidos, o consumidor/cliente vem desejando algo mais do que a qualidade do produto e do atendimento no momento da compra.

Em resposta a este cenário de competição, Freitas (2001) afirma que muitas organizações têm buscado superar as necessidades e expectativas dos consumidores/clientes - estas organizações procuram várias formas de superar a concorrência e garantir a fidelidade dos consumidores/clientes em relação aos seus produtos e serviços. Entretanto, observa-se que a qualidade dos serviços prestados ainda deixa a desejar em muitos aspectos.

É importante observar que os serviços possuem dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo consumidor/cliente (CAVALCANTI apud FINDLAY et al., 2013). Este segundo, é chamado de momento da verdade. Esse é considerado todo contato com o cliente, tanto interno quanto externo. A qualidade do serviço prestado é a soma de todos os momentos da verdade vivenciados pelos consumidores, e ao final, informa se aquele atendimento foi satisfatório ou não. Um cliente satisfeito é aquele cliente cujas expectativas foram atendidas não necessariamente superadas, tendo como insatisfatória a situação contrária, o não atendimento das expectativas (LAS CASAS, 2008).

Na sequência, tem-se a conceituação de gestão por competências e as concepções da gestão da qualidade, o modelo SERVQUAL, o planejamento estratégico do marketing que envolve o plano de marketing e o marketing secreto, a caracterização do produto estudado: a farinha de mandioca e o corredor da farinha em Pernambuco, destacando-se as técnicas e metodologias que buscam sua excelência e a mensuração da qualidade do produto/serviço da farinha.

## **2.1. Gestão por Competências**

A Gestão da Qualidade em Serviços se apresenta em processos de gestão por competências, baseado nos conceitos teóricos da administração conhecido por CHA: Conhecimento genérico e específico; Habilidade em conduzir e realizar as atividades, especialmente as habilidades conceitual e técnica; e Atitudes, que estão ligadas a pró atividade do gestor com os seus subordinados.

Dentre os mecanismos utilizados no processo de competências, o mapeamento dos recursos ou dimensões da competência, nos direcionam para o CHA (conhecimentos, habilidades e atitudes), e utiliza-se de pautas ou referências

de desempenho, com conhecimentos empíricos e teóricos dinâmicos para condução dessa competência.

Neste sentido o produtor tem que conhecer o mercado de atuação, conhecer o seu produto e especialmente o seu consumidor, conhecer os concorrentes e também as políticas governamentais.

Para melhor compreensão de sua aplicabilidade na organização, conforme Carbone (2006), a gestão por competência representa uma alternativa aos modelos gerenciais tradicionalmente utilizados pelas organizações, no caso aqui o produtor, onde propõe-se a orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (que pode ser individual, grupal e organizacional), as competências necessárias para alcançar seus objetivos.

A proposta é apresenta ferramentas e modelos da Administração, com a Gestão por Competência aliada a Gestão da Qualidade Estratégica, com o auxílio da ferramenta SERVQUAL, para melhor analisar, identificar e desenvolver um plano de competências focada nos negócios, no mercado e no próprio gestor.

De acordo com Rabaglio (2008), a Gestão por Competências direciona sua ação prioritariamente para o gerenciamento da lacuna (GAP's) de competências eventualmente existente na organização ou equipe, procurando eliminá-lo ou minimizá-lo. A ideia é aproximar ao máximo as competências existentes na organização daquelas necessárias para atingir os objetivos organizacionais.

Nessa perspectiva, a proposta é minimizar eventuais lacunas de competências, orientando e estimulando o profissional a eliminar as incompatibilidades ou desconformidades entre o que eles são capazes de fazer/produzir e o que a organização, inclui-se o mercado consumidor, espera que eles façam (competências necessárias).

Como podemos verificar, a competência é o fator de desenvolvimento, competitividade e diferencial para a organização, como também para o profissional.

Segundo Leme (2005), existem algumas etapas básicas dentro do modelo de gestão por competências que favorecem ao desenvolvimento e alcance dos objetivos organizacionais, que são:

- Mapear as competências organizacionais;



- Identificar as competências de que uma função precisa;
- Identificar as competências que o colaborador possui;
- Fazer o cruzamento das informações apuradas, identificando o gap de treinamento e desenvolvimento necessário para o funcionário.

Como podemos notar, a competência é extremamente necessária para assegurar que o que foi objetivado (planejado), utilizando as ferramentas corretas com eficiência e eficácia, os recursos disponíveis e os processos adequados, apresentando qualidade em todos os elementos, teremos os resultados esperados ou superados pela percepção e expectativa do consumidor/cliente.

### **2.1.1. Gestão da Qualidade**

No sentido mais amplo, o termo qualidade começou a ser aplicado nas indústrias na década de 1920, com a criação do Controle Estatístico de Qualidade (CEQ), depois surgiram a Ciclo de PDCA (Ciclo *Plan, Do, Check e Act*), muito bem aplicado nas organizações, chegando à Gestão da Qualidade Total (TQM) na década de 50.

A qualidade deve ser antes de mais nada, entendida. É preciso descobrir sob que referencial se deseja foca-la, para depois procurar definir e enquadrar no processo.

Inúmeros teóricos e pensadores contribuíram para a formação do que conhecemos como Sistema de Gestão da Qualidade, dos quais se destacam: Walter A. Shewhart, Willian Eduard Deming, Joseph M. Juran, Armand Feigenbaum, Philip B. Crosby, Kaoru Ishikawa e Genichi Taguchi, além de outras personalidades e organizações que surgiram com os conceitos de qualidade, a aplicaram nas diversas definições, como podemos destacar em Queiroz (1995) e demais autores:

*Qualidade não é pensamento nem matéria, porém uma terceira entidade independente das duas... muito embora qualidade não possa ser definida, você sabe o que é. (Robert M. Pirsig), apud QUEIROZ, 1995.*

*Diferenças na qualidade devem-se a diferenças na quantidade de alguns ingredientes ou atributos desejados. (Lawrence Abboutt), apud QUEIROZ, 1995.*

*Qualidade consiste na capacidade de satisfazer necessidades. (Corwin Edwards), apud QUEIROZ, 1995.*

*Em uma última análise do mercado, a qualidade de um produto depende de quão bem ele se ajusta aos padrões de preferência dos consumidores. (Alfred Kuehn), apud QUEIROZ, 1995.*

*Qualidade significa conformidade com as especificações. (Philip B. Crosby), apud QUEIROZ, 1995.*

*Qualidade é o grau de excelência a preço e controle de variabilidade a custos aceitáveis. (Robert Broh) (apud QUEIROZ, 1995).*

*A Qualidade é objetiva e subjetiva. – Controle Estatístico do Processo (Shewart), LOURENÇO FILHO, 1971 (apud QUEIROZ, 1995).*

*Qualidade é a satisfação das necessidades dos clientes em primeiro lugar – TQM (Deming), LAGE, 2012.*

*Qualidade é a composição total das características da empresa por meio das quais os produtos atenderão as expectativas dos clientes - TQC (Feigenbaum), LAGE, 2012.*

*Qualidade é satisfazer radicalmente o cliente, para ser agressivamente competitivo – TQM, Toyofismo - JIT (Ishikawa), LAGE, 2012.*

*Qualidade é a diminuição das perdas geradas por um produto, desde a produção até seu uso pelos clientes – Seis Sigma (Taguchi), LAGE, 2012.*

Baseado nos estudos de Garvin, a quarta era da qualidade: a Gestão Estratégica (GEQ), ela caracteriza-se por: estabelecer uma ligação forte entre qualidade e lucratividade; definir qualidade pelo ponto de vista do consumidor; e comprometer a alta gerência (produtores) com a qualidade.

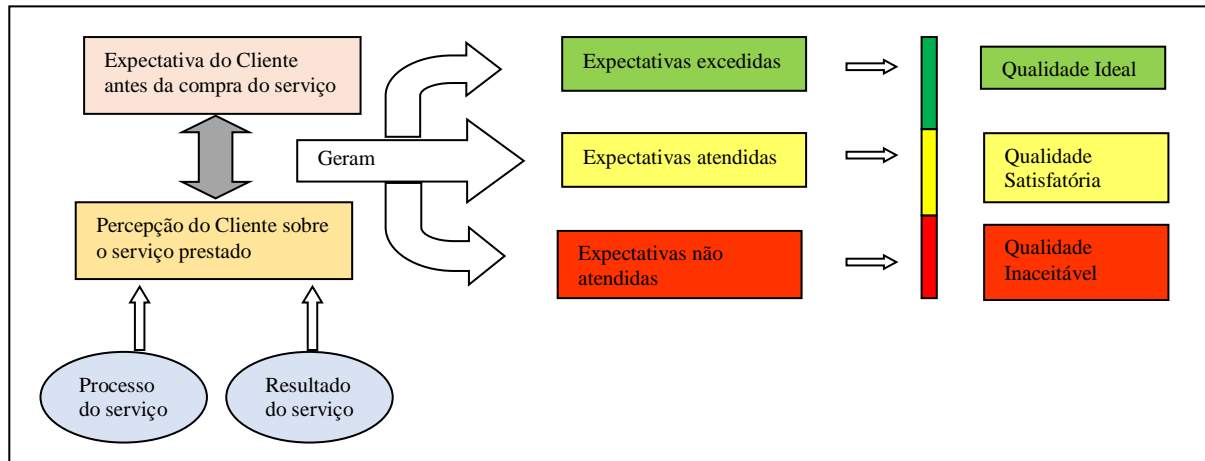
A Gestão da Qualidade Total fornece um conceito relacionado a melhoria contínua, que resumidamente são as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização com relação à qualidade. Consta essencialmente de:

- Planejamento da qualidade: estabelecer os objetivos, processos e recursos para cumprir os objetivos da qualidade.
- Controle da qualidade: cumprir os objetivos e requisitos da qualidade.
- Garantia da qualidade: prover confiança que os requisitos da qualidade são cumpridos.
- Melhoria da qualidade: aumentar a eficácia e a eficiência.

No conceito mais amplo, temos que quando o serviço tem a capacidade de satisfazer o cliente na sua percepção (ambiente físico, processos, pessoas e procedimentos) é considerado de boa qualidade.

Na figura 2, abaixo, apresentamos a correlação existente entre a expectativa e a percepção do consumidor/cliente com relação a prestação de serviço e o resultado da mesma, após o processo, geram as expectativas: excedidas, atendidas ou não atendidas. A base dessa análise, levará ao gestor a elaboração de plano de ação para melhorar o seu bem e serviço ofertado no mercado competitivo.

Figura 2: Expectativa e Percepção do Cliente



Fonte: Autoria própria, adaptado das informações do livro GEQ de Garvin, de Queiroz, 1995.

## 2.2 O modelo SERVQUAL

Para abordarmos a qualidade, precisamos entender que ela está vinculada com a percepção dos consumidores, as especificações que o mercado produtor e o governo estabelecem, e enfatizando o desempenho do produto e ausência de deficiência. Na percepção do consumidor final, sempre haverá uma comparação aos desempenhos competitivos dos produtos, onde segundo Juran (1990) o objetivo básico para o desempenho do produto é ter qualidade igual ou superior a de seus concorrentes. Com relação a ausência de deficiências, temos que lembrar que as deficiências que causam as reclamações, exigências, devoluções, retrabalho e outros prejuízos levando a insatisfação com o produto. Assim, podemos dizer que a qualidade no contexto da ausência da deficiência, deva aparecer no produto a longo prazo e buscar a perfeição.

Na concepção de Juran (1990), é plenamente possível que um produto não tenha deficiências e ainda não tenha boas vendas porque algum produto concorrente tem um desempenho melhor. Com isso, precisamos entender do produto, das necessidades dos consumidores e a relação dos concorrentes para planejarmos as ações no mercado.

Satisfação com o produto e insatisfação com o produto não são opostos.

Outro conceito de qualidade aplicado em produtos é “adequação ao uso”. Essa definição deve ser logo ampliada, porque existem muitos usos e usuários.

Para mantermos um grau de qualidade, aplica-se o que chamamos de controle de qualidade.

Por volta de 1900, começou a generalizar-se a normatização dos produtos, com elaboração de especificações de fabricação. É um sistema amplo e complexo; abrange todos os setores de uma empresa, em um esforço comum e cooperativo; tem em vista estabelecer, melhorar e assegurar a qualidade da produção, em níveis econômicos, para satisfazer aos desejos dos consumidores.

O modelo SERVQUAL e os GAP's apresentando as dimensões da qualidade na perspectiva do produtor. Analisar as dimensões da qualidade e também propor melhorias no processo para que o produto se torne um diferencial competitivo no mercado, mantendo os relacionamentos entre *B2B (business to business)* e *B2C (business to consumer)*, ou seja, empresas/empresas, e pessoas/pessoas e/ou pessoas/empresas (consumidores), amenizando as dificuldades apresentadas.

Para compreensão do instrumento, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) (apud SALOMI, MIGUEL, ABACKERLI, 2005), atribuíram o primeiro modelo específico que visava captar critérios para avaliação da qualidade em serviços. Apresenta critérios de avaliação aplicados levando em consideração as lacunas (gaps) entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido. Os autores consideram esses gaps como grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência na prestação de serviços.

Desta forma, segundo Cavalcanti (2005), a avaliação da qualidade  $Q_j$  de um serviço, por um cliente, é feita por meio da diferença entre a sua expectativa  $E_j$  e o seu julgamento pelo serviço  $D_j$ , em certas dimensões da qualidade em serviço. A equação mostrada a seguir ilustra o conceito de avaliação.

$$Q_j = D_j - E_j$$

Em que:

$D_j$  = Valores de medida de percepção de desempenho para característica  $j$  do serviço;

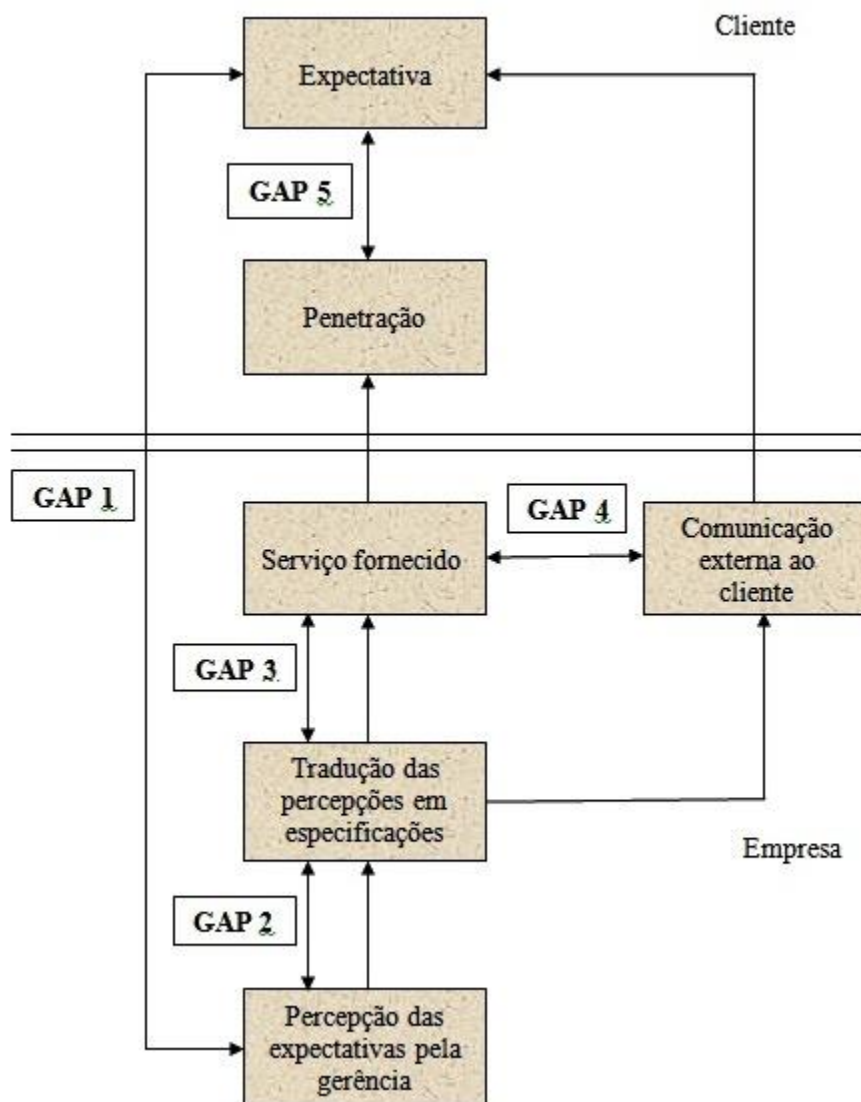
$E_j$  = Valores de medida da expectativa de desempenho para característica  $j$  do serviço; e

$Q_j$  = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica  $j$ .

O GAP, ou diferença entre a expectativa e o desempenho, é uma medida da qualidade do serviço em relação a uma característica específica. As características genéricas do serviço, são os critérios chamados de dimensões da qualidade, que determinados por Parasuraman, são subdivididas em itens, que delineiam serviço sob o ponto de vista do cliente que irá julgá-lo.

O modelo GAP é ilustrado a seguir, e mostra a forma pela qual o cliente avalia a qualidade do serviço e como a empresa pode avaliar analiticamente a qualidade de um serviço prestado. O modelo, demonstra as influências das várias discrepâncias ocorridas na qualidade dos serviços, e pode ser dividida em dois segmentos distintos: o contexto gerencial e o contexto do cliente.

Figura 3: Modelo GAP de Qualidade dos Serviços



Fonte: Própria, adaptado do Modelo "GAP" de Qualidade dos Serviços de Parasuraman, 1985.

Em relação à imagem, primeiramente tem-se o GAP 1, ou a discrepância entre a expectativa do cliente e a percepção gerencial sobre esta expectativa. O GAP 2 compreende a discrepância entre a percepção gerencial das expectativas dos clientes e a transformação destas em especificações de qualidade dos serviços. O GAP 3 corresponde à discrepância entre os padrões e especificações da empresa e o que realmente é fornecido ao cliente. O GAP 4 é a discrepância entre a promessa realizada pelos meios de comunicação externa e o que realmente é fornecido.

Até o GAP 4, o modelo apresenta os processos até que a qualidade dos serviços seja percebida o real desempenho do serviço pelos clientes/consumidores, a partir de suas próprias expectativas. O GAP 5, consiste na discrepância entre a expectativa do cliente e a sua percepção do serviço.

Desta maneira, a equação apresentada anteriormente do modelo de qualidade dos serviços, Parasuraman et al. (1985) (apud SALOMI et al., 2005), propuseram outro e que pode ser expresso por:

$$\text{Gap 5} = f(\text{gap 1}, \text{gap 2}, \text{gap 3}, \text{gap 4})$$

Como mostra a equação, a percepção de qualidade dos serviços, do ponto de vista do cliente, chamada GAP 5, depende da direção e magnitude das seguintes discrepâncias: GAP 1, GAP 2, GAP 3 e GAP 4, acima conceituadas e associadas com projeto, marketing e prestação de serviços em uma organização.

Ainda referenciando Salomi (2005), outra conclusão relevante, proveniente da pesquisa de Parasuraman, foi a identificação por parte de um grupo foco (clientes) dos mesmos critérios para um julgamento avaliativo sobre qualidade do serviço prestado. Esses critérios foram generalizados em 10 categorias denominadas de dimensões da qualidade. Essas dimensões representam os fatores críticos de prestação de um serviço, que podem causar a discrepância entre expectativa e desempenho.

Parasuraman, Zeithaml e Berry, (1988) (apud SALOMI et al., 2005), criaram uma escala intitulada SERVQUAL, com o intuito de analisar qualitativa e quantitativamente o grau de satisfação do cliente em relação à prestação de serviços oferecida por meio do modelo GAP.

O modelo (instrumento) SERVQUAL fornece alguns “requisitos essenciais” por meio do seu formato de expectativas e percepções que inclui sentenças para cada

uma das cinco dimensões da qualidade de serviço. O modelo aponta cinco dimensões da qualidade do serviço, a saber:

- Tangibilidade (*Tangibles*) – facilidades e aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação.
- Confiabilidade/credibilidade (*Reliability*) – habilidade em fazer o serviço prometido com confiança e precisão.
- Receptividade (*Responsiveness*) – disposição para ajudar o usuário e fornecer um serviço com rapidez de resposta e presteza (Presteza).
- Garantia (*Assurance*) – conhecimento e cortesia do funcionário e sua habilidade em inspirar confiança (Capacitação).
- Empatia (*Empathy*) – cuidado em oferecer atenção individualizada aos usuários.

Para as respostas se faz necessário que os respondentes, no caso os produtores, tenham certo conhecimento e/ou experiência do serviço e processo a ser avaliado. Dessa forma, pode-se dizer que o modelo SERVQUAL está limitado ao produtor e ao processo de comercialização existente entre empresas e consumidores.

Como instrumento analítico, no segmento gerencial, ou seja, dentro da organização, analisando os processos produtivos, que se faz necessário além do conhecimento da Portaria nº 554/1995 e da Instrução Normativa nº 52, identificar os elementos constituintes do processo de produção da farinha de mandioca com qualidade.

Para entendermos melhor de controle de qualidade, que é um sistema amplo e complexo, que abrange todos os setores de uma empresa, em um esforço comum e cooperativo, tem em vista estabelecer, melhorar e assegurar a qualidade da produção, em níveis econômicos, para satisfazer aos desejos dos consumidores.

### **2.3 Planejamento Estratégico de Marketing**

O planejamento é essencial para qualquer organização. É a primeira das quatro funções administrativas básicas e garante o estabelecimento de diretrizes e estratégias a serem alcançadas. O planejamento estratégico indica o direcionamento que a empresa irá seguir nos próximos anos. Ele permite que sejam definidos objetivos e metas mensuráveis por meio de indicadores de desempenho, para que sejam constantemente revisados e corrigidos quando necessário.

Segundo Mintzberg e Quinn (2001), a estratégia permite às organizações mapearem seus cursos de ação, focalizarem esforços para determinados objetivos, compreenderem seus escopos e proverem uma estrutura cognitiva para explicarem as relações com o ambiente. Esta etapa possibilita a organização situar-se em seu momento atual e onde ela deseja chegar. Constitui-se em uma etapa vital, visto que a dinamicidade e as incertezas do ambiente contemporâneo demandam das organizações um senso de orientação e ações bem definidas para atingirem seus objetivos. Dentre as principais vantagens do planejamento, pode-se citar (NEVES, 2005):

- Descreve os sistemas de valores, a filosofia do dirigente da empresa e origina uma visão comum do futuro;
- Explica a situação de partida e descreve as condições e as evoluções realizadas no ambiente;
- É um instrumento de coordenação entre as diversas funções. Permite manter coerência entre os objetivos e, quando existem conflitos ou incompatibilidades, favorece arbitragens tendo como base critérios objetivos;
- Estimula o enfoque cooperativo, integrado e entusiasmado dos problemas organizacionais;
- Permite uma organização e uma gestão mais rigorosas, fundadas em normas, orçamentos, calendários e não improvisos.

### **2.3.1 Plano de Marketing**

Para a permanência no mercado competitivo, toda organização deve expor seu produto no mercado apresentando seus diferenciais, que podem vir agregado ou não ao serviço. Para que ocorra isso, o planejamento deve ser um processo contínuo, e o plano de marketing é uma parte essencial desse processo. O plano de marketing surge como um documento formal que registra informações, atividades, estratégias e decisões desenvolvidas no processo de planejamento, para um período de aproximadamente três a cinco anos. Westwood (1996) afirma que o Plano de Marketing é apenas uma parte do plano corporativo e o processo de planejamento de marketing precisa, portanto, ser executado como parte do planejamento global da companhia.

Na elaboração de um plano de marketing, é preciso analisar a área de atuação, definir o público-alvo, as metas e traçar as ações para o alcance dos



objetivos. Assim, o Plano de Marketing deve apresentar as características principais da entidade, incluindo situação presente, objetivos e estratégias a alcançar; principais definições do projeto e esforços necessários. Esta proposta busca identificar as potencialidades institucionais, associando-as às oportunidades do ambiente, bem como definir objetivos e estratégias para melhor aproveitar tais oportunidades. A ferramenta de análise do mercado interno e externo, chamada SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é de grande utilidade na construção desse cenário. Segundo Campomar & Ikeda (2006), entendendo o passado e o presente da organização, é possível antever o futuro e preparar-se para ele, nas possibilidades.

Para Cohen (1991), todos os planos de marketing devem:

- Atuar como roteiro – Um plano de marketing deve funcionar como um roteiro e comunicar à administração como sair de um ponto inicial do plano e alcançar os objetivos do plano (e metas);
- Estimular “o pensamento” ou raciocínio a fazer melhor uso dos recursos – estratégia em marketing depende da utilização e construção de seus pontos fortes e deve tornar suas fraquezas irrelevantes. Dessa forma você pode conquistar e manter uma vantagem competitiva para pontos decisivos em sua campanha.

### **2.3.2 Marketing Secreto**

O modo de produção capitalista, amparado atualmente nas redes de informação, elevou o conhecimento a níveis inimagináveis, tendo nele, inclusive, sua principal característica e base de sustentação. Adaptar-se a esse cenário significa, antes de tudo, conviver com estímulos oriundos de diferentes partes, absorvendo intenso volume de dados, das mais variadas fontes e plataformas.

O indivíduo necessita hoje conhecer tudo sem prender-se a nada; aproveitando ao máximo a diversidade de opções, separando o que vale ou não ser experimentado. Conforme Karsaklian (2008) um consumidor tem contato diário com centenas de propagandas, percebendo, na melhor das hipóteses, somente algumas dezenas delas. As demais são ignoradas porque não correspondem a seus centros de interesse, ou porque exigem demasiada concentração da parte do consumidor.

Para conquistar esse indivíduo, no entanto, é fundamental transpor primeiro seus filtros psicológicos, ganhando sua atenção e conseqüente adesão ao produto e à

marca. Atingir essa meta, contudo, não é tarefa fácil. Como conquistar o consumidor sem utilizar as desgastadas técnicas de vendas, conhecidas por ele e parte significativa do público? Como desenvolver novas formas de promoção, de baixo custo e resultados eficientes, respeitando os limites éticos?

Estratégia vem do grego “Strátègos” (líder de exército) e trata-se da “arte de conceber operações de guerra em planos de conjunto” (MICHAELIS, 2008); Já Marketing, “é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas” (KOTLER, 2000); Enquanto que comportamento do consumidor “é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias”. (MOWEN & MINOR, 2003).

Foi num cenário de saturação das formas convencionais de ações promocionais que surgiu o conceito de Marketing Secreto, entendido como técnica de divulgação em que o indivíduo não é ciente da própria exposição à mensagem. Andrew Kaikati & Jack Kaikati (2004,) afirmam que o principal objetivo do ‘*Stealth Marketing*’ é colocar as pessoas influentes da sociedade para falar sobre o produto ou serviço sem a utilização do patrocínio empresarial. Os autores observam ainda: “o ‘*Stealth Marketing*’ tenta alcançar este objetivo, sem deixar as pessoas saberem que os produtos estão sendo divulgados para comercialização”. Na visão contemporânea, dizemos que o marketing secreto é uma ferramenta de comunicação e de vendas de produtos e de marcas que tem se destacado nas estratégias de marketing das organizações.

De acordo com a Associação Brasileira de Marketing e Negócios (ABMN, jan. 2005), o Marketing Secreto visa apresentar um produto ou serviço novo por meio da hábil criação e disseminação de um ‘burburinho’ na sociedade, sempre de maneira discreta. Destacando ainda que os impulsionadores de marca são atores contratados para abordar pessoas em situações cotidianas e transmitir mensagens comerciais em bares da moda, lojas de música e locais visitados por turistas. Esses profissionais precisam comportar-se com naturalidade e de modo agradável, afável e gentil, mas na dose certa para manter a credibilidade.

Do ponto de vista de algumas organizações estrangeiras de defesa do consumidor, ações baseadas no conceito de Marketing Secreto são antiéticas. O Alerta Comercial (*Commercial Alert*, Canadá, 2006) argumenta que ao não divulgar

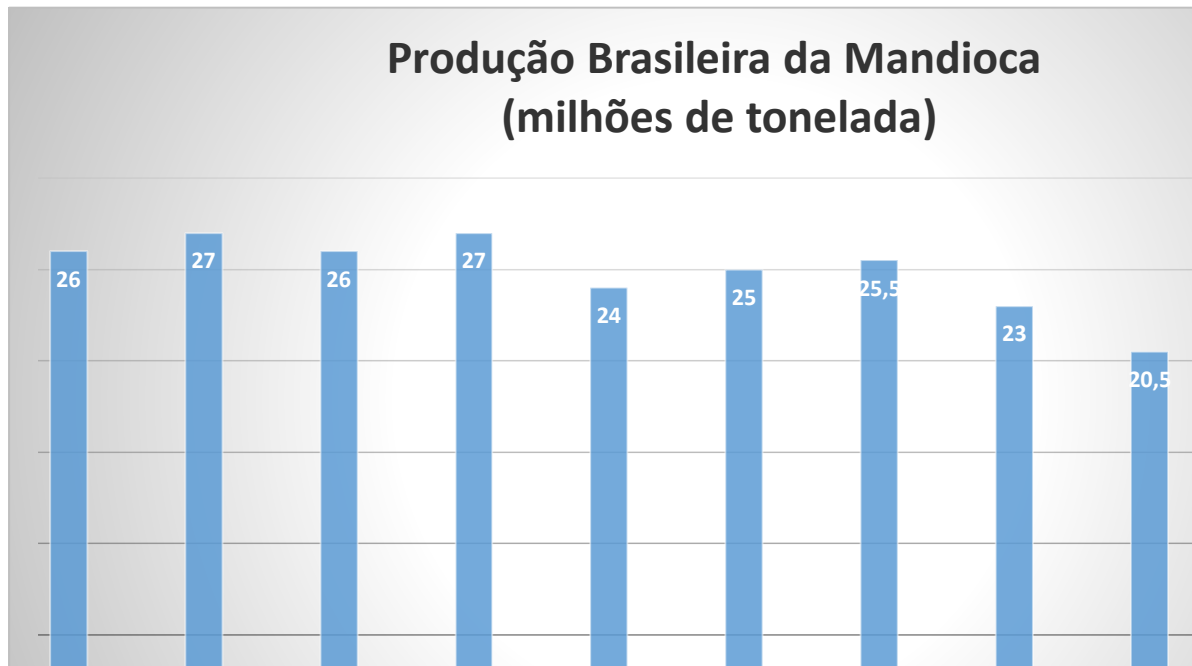
para as pessoas que elas estão diante de uma propaganda, os comerciantes praticam ações fraudulentas e enganosas. Esta é uma prática que pode tornar-se ilegal. Será, provavelmente, apenas questão de tempo antes que a legislação atue sobre ela, defende editorial da revista “*Advertising Age*”. Vale aqui ressaltar, todavia, que numerosas instituições vêm mobilizando-se contra a prática do Marketing Secreto. Em outubro de 2005, a Comissão Federal do Comércio dos Estados Unidos (*Federal Trade Commission, FTC*), organizou investigação das empresas que empregam táticas nesse sentido.

#### **2.4 A Farinha de Mandioca no Brasil**

O produto estudado é a farinha de mandioca regional, produzida no chamado “corredor da farinha” pernambucana. Segundo Felipe (2013), dentre os alimentos em escala mundial que atendem as necessidades nutricionais de animais e pessoas, a mandioca (do gênero *Manihot esculenta*) é uma espécie comestível bastante difundida, com apresentação em forma de diversas tuberosas com raízes comestíveis de grande aceitação no paladar e com custo econômico relativamente baixo.

Conforme o Cepea, o Brasil ocupa a 2ª posição na produção mundial de mandioca, e é cultivada em todas as regiões brasileira. Sua produção merece destaque, o gráfico apresenta os dados de produção desde 2005 até a projeção de 2014, com perspectiva de ultrapassamos 23,4 milhões de toneladas, como mostra a figura 4.

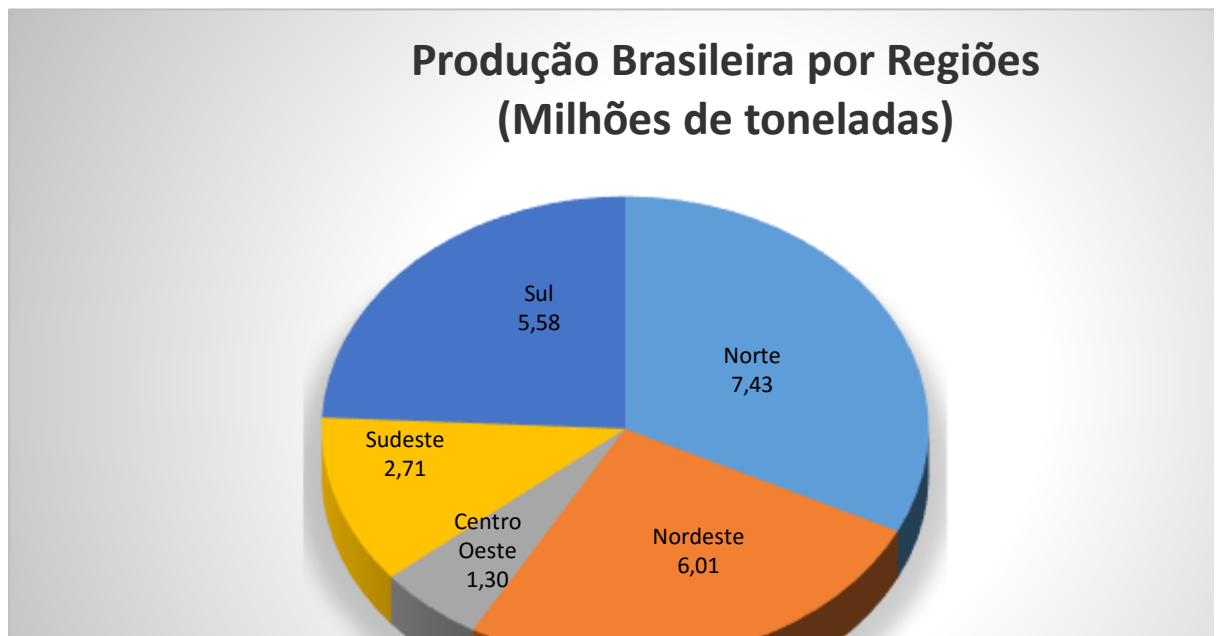
Figura 4: Gráfico da Produção de Mandioca



Fonte: Cepea, 2014.

E, destacamos por regiões brasileiras essa produção, apresentando a Norte produzindo 7,43 (ton/ano), seguida pelo Nordeste com 6,01 (ton/ano), Sul com 5,58 (ton/ano), Sudeste com 2,71 (ton/ano), e finalizando com o Centro-Oeste com 1,30 (ton/ano), conforme ilustra a figura 5 a seguir:

Figura 5: Gráfico Produção por Região (2013)



Fonte: Cepea, 2014.

Segundo Felipe (2013), trata-se de uma cultura de subsistência, que pela própria rusticidade da planta, sempre teve um pouco uso de tecnologia para o seu cultivo. Possui diversos nomes, usados em diferentes regiões, tais como: mandioca-brava, aipim, macaxeira, mandioca-doce, mandioca-mansa, maniva, maniveira, castelinha, pão-de-pobre, e variedades como aiapuã e caiabana.

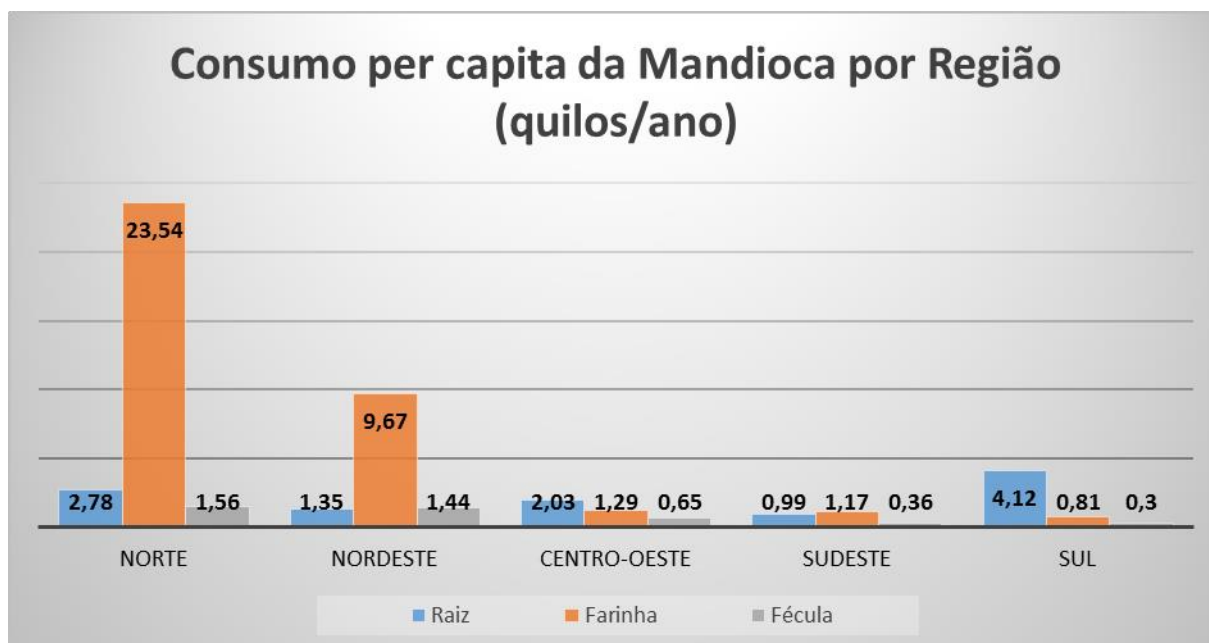
O outro nome conhecido aipim, é dado para a mandioca-mansa, que não tem manipueira (calda extraído da prensagem mandioca, na produção de farinha, apresentando-se extremamente venenosa). Tem origem no termo *ai'pi*, que significa, em tupi, “tirado do fundo”.

E, outro que é bastante conhecido é macaxeira, que vem do tupi *maka'xera*. Segundo a versão mais comum da origem da palavra, trata-se da tradução de “mandioca-mansa”. O termo é mais usado nos demais estados do Nordeste.

Destacando as três formas de consumo de mandioca que têm métodos de produção diferentes. A raiz natural (84,4%): a maior parte da produção é consumida *in natura*, a agricultura familiar domina: 68% vem de fazendas com menos de 12 hectares. Seguindo a farinha (13%): usada para fazer massas ou pães. Por não ter glúten, é uma alternativa para quem tem intolerância à proteína. E, finalizando a fécula ou polvilho doce (2,6%): além de pão de queijo e tapioca, é muito usada na indústria, para fabricar ketchup, extrato de tomate, iogurtes e embutidos, entre outros.

Ainda com relação ao consumo *per capita*, temos um cenário diferenciado apresentado nas regiões, com percentuais da produção (quilos por ano) diversificados. Conforme a figura 6, apresentamos o consumo na região Norte: de raiz: 2,78 (kg/ano); da farinha: 23,54 (kg/ano); e fécula: 1,56 (kg/ano). No Nordeste: consumo de raiz: 1,35 (kg/ano); da farinha: farinha: 9,67 (kg/ano); e fécula: 1,44 (kg/ano). Do Centro-Oeste: consumo da raiz: 2,03 (kg/ano); da farinha: 1,29 (kg/ano); e fécula: 0,65 (kg/ano). Do Sudeste: consumo de raiz: 0,99 (kg/ano); da farinha: 1,17 (kg/ano); e fécula: 0,36 (kg/ano). Do Sul: consumo de raiz: 4,12 (kg/ano); da farinha: 0,81(kg/ano); e fécula: 0,30 (kg/ano).

Figura 6: Gráfico de Consumo da Mandioca

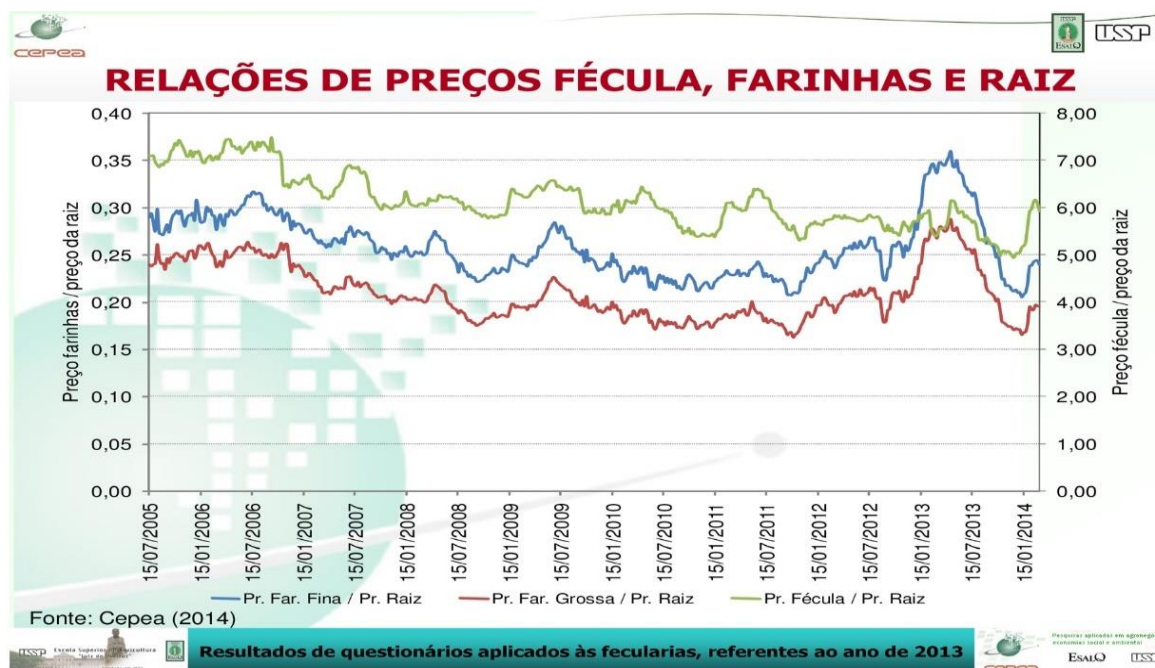


Fonte: Dados de Deursen, em Brasil a terra da mandioca (2014).

Os valores apresentados no cenário nacional dos produtos derivados da mandioca, sofrem alterações conforme a safra, valores relativos a produção e comercialização (inclui transporte e logística) dos produtos no mercado local.

Conforme dados estatísticos fornecidos pelo Cepea, os produtos derivados da mandioca e comercializados no mercado, apresentam variações de até 100% de aumento do seu valor. Como podemos analisar, desde 2005 até 2014, os valores comercializados da fécula, farinhas e raiz, sofreram muitas oscilações, mas o preço da fécula relacionado com o preço da raiz equivale a R\$ 6,00. O preço da farinha fina como preço da raiz equivale a R\$ 5,00. E, o valor da farinha grossa com o preço da raiz se apresenta por R\$ 4,00. Esses preços podem sofrer modificações no local que são comercializados os produtos. Geralmente em feiras livres, mercados, supermercados ou hipermercados. O percentual de modificação do valor (%), gira em torno de 60 a 70% superior ao que são comercializados do produtor para o consumidor final. Na figura 7, apresentamos melhor os dados dos preços.

Figura 7: Gráfico da Relação dos Preços dos derivados da mandioca.



Fonte: Cepea, 2014.

Levantamentos do Cepea/USP, por sua vez, sinalizam que a área a ser plantada na temporada 2013/14 se manteve estável. Motivados pelos preços favoráveis desde o último trimestre de 2012, parte dos agricultores até considera aumentar o cultivo. Este cenário é mais evidente em regiões tradicionais, caso do noroeste paranaense e sudeste de Mato Grosso do Sul. Os elevados custos de produção (principalmente de arrendamentos e de mão de obra), contudo, podem limitar esse avanço. Regiões onde há maior concorrência com grãos, a área plantada deve ser menor.

No Nordeste do País, a falta de manivas para plantio deve limitar a área de mandioca, conforme indicam agentes fiscalizadores da região. Além disso, agricultoras que realizam o plantio com variedades não adaptadas acreditam que a produtividade pode ser menor. Neste cenário, a expectativa é de que agentes Nordestinos sigam se abastecendo no Centro-Sul. Esses são alguns fatores que abordem a necessidade de políticas voltadas para o desenvolvimento de produtos com diferencial competitivo de qualidade.

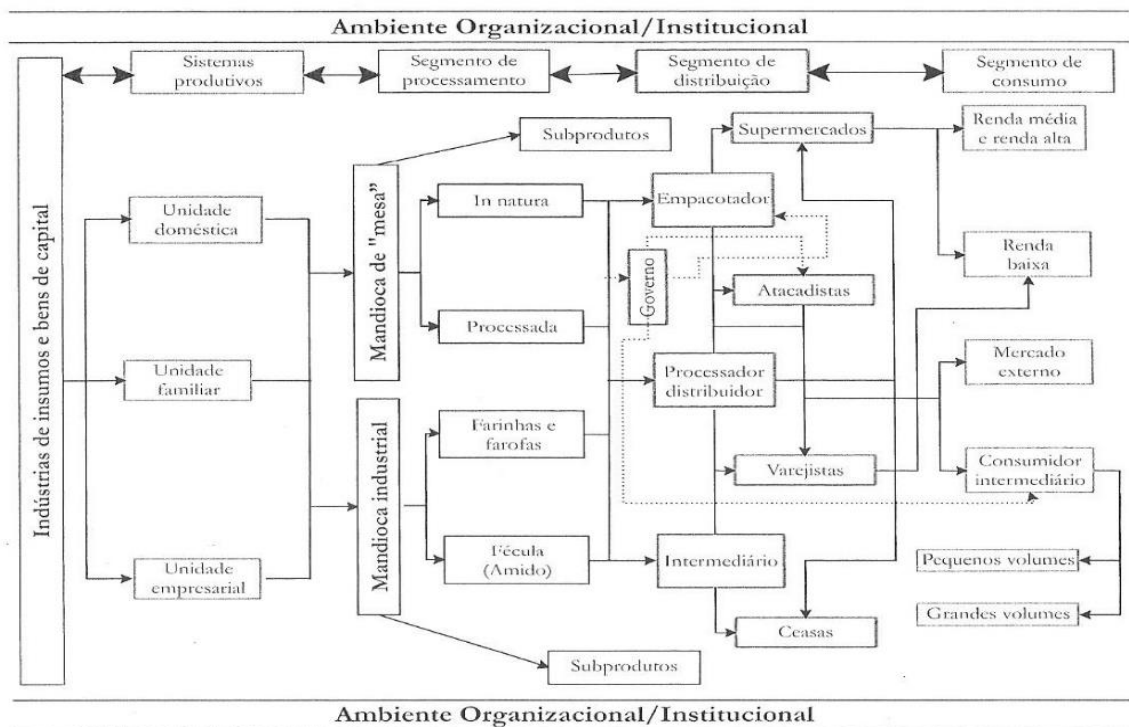
A nova postura do agronegócio brasileiro é provocada pelo processo de abertura da economia brasileira, pela estabilização da nossa economia e pelos efeitos do processo de globalização. É de se esperar mudanças nas variadas

cadeias produtivas, com implicações sobre sua eficiência econômica e competitividade.

Com tudo, questiona-se as diversas posturas de mercado com relação a competitividade, e querendo respostas para o desenvolvimento da produção da farinha de mandioca, deparam-se com os sistemas produtivos e suas três tipologias: a unidade doméstica, a unidade familiar e a unidade empresarial. Essa tipologia leva em consideração as interconexões entre a origem da mão-de-obra, o nível tecnológico, a participação no mercado e o grau de intensidade do uso de capital na exploração.

Assim, segundo Vieira (2001), como mostra a figura 8, identifica a unidade doméstica com o uso da mão-de-obra familiar, não utiliza tecnologias modernas, pouca participação de mercado e dispõe de capital de exploração de baixa intensidade. Já a unidade familiar, adotam algumas tecnologias modernas, tem uma participação significativa no mercado e dispõe de capital de exploração em nível mais elevado. E, a unidade empresarial, que apresenta contratação de mão-de-obra de terceiros. Essas unidades, junto com as do tipo familiar, respondem pela maior parte da produção de raízes no Brasil.

Figura 8: Gráfico da Cadeia Agroindustrial da Mandioca

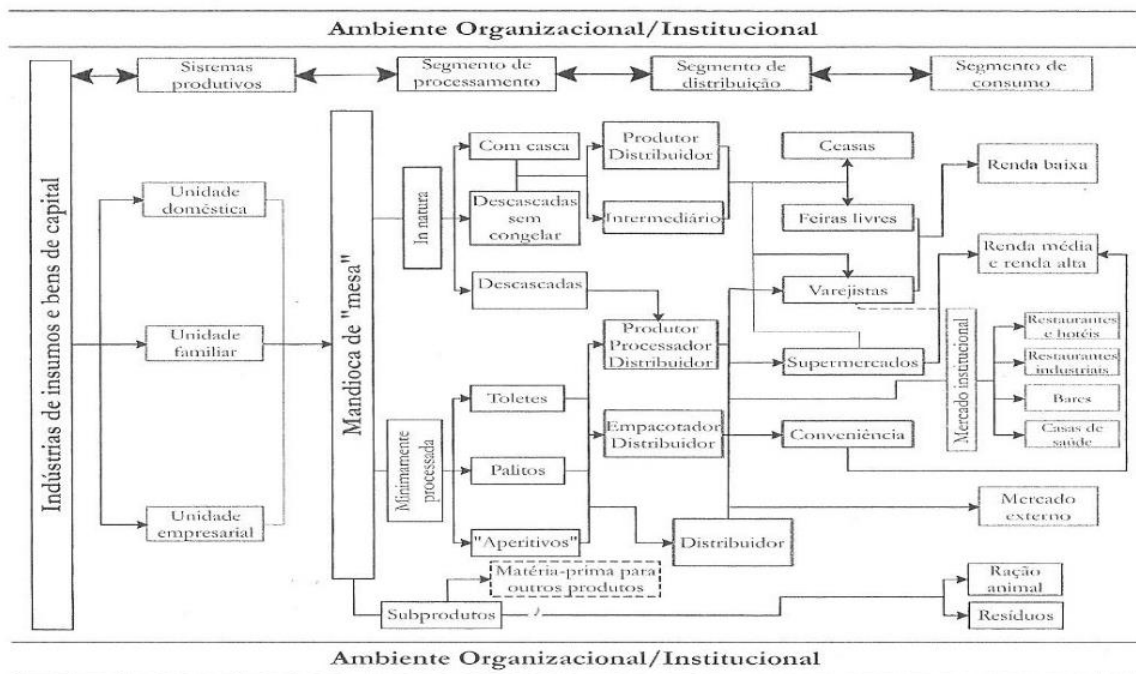


Fonte: Vieira, Cadeia Produtiva no Brasil (2001).



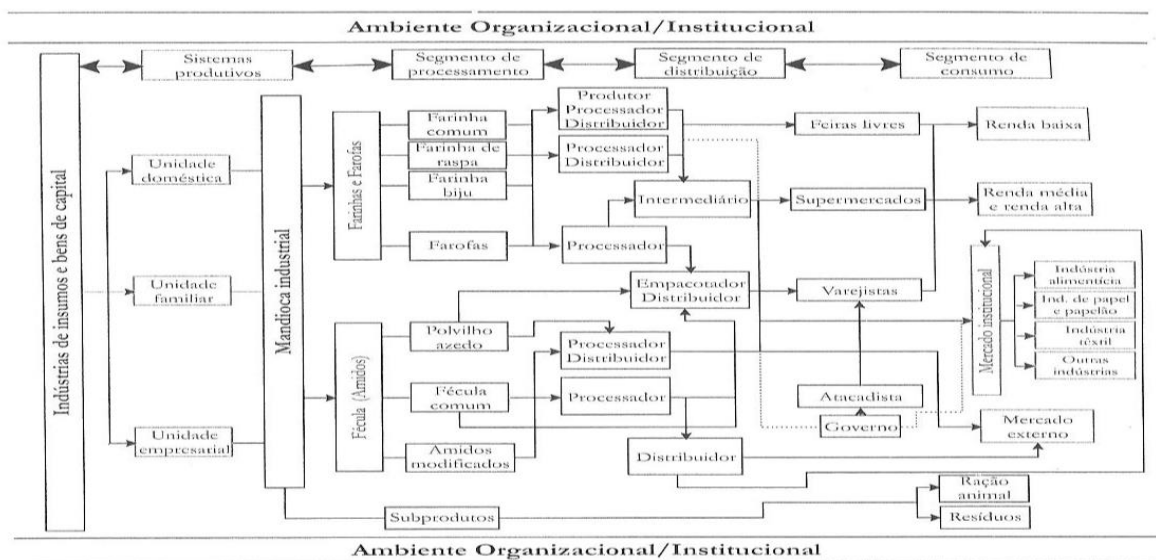
Na figura 9, apresentamos o processo existente na cadeia agroindustrial da mandioca, a subcadeias agroindustrial da mandioca de mesa, e na figura 10 a subcadeias agroindustrial da mandioca para indústria. O que nos leva a observar que os processos são complexos, porém a matéria prima tem que apresentar qualidade para que o produto final apresente e atenda as especificações adequadas do mercado governo, concorrente, fornecedor e consumidor.

Figura 9: Gráfico da Subcadeia Agroindustrial da Mandioca de Mesa



Fonte: Vieira, Cadeia Produtiva no Brasil (2001).

Figura 10: Gráfico da Subcadeia Agroindustrial da Mandioca para Indústria



Fonte: Vieira, Cadeia Produtiva no Brasil (2001).

Nessa vertente, entendemos que o processamento da cadeia de mandioca está ligado com o uso das raízes em farinha e fécula. Ainda Vieira (2001), a escala de operação das indústrias de processamento de farinha vai desde as pequenas unidades artesanais (comunitárias ou privadas) existentes no Brasil até as unidades consideradas de grande porte (processam em média 300 sacas de farinha por dia), de médio porte (possuem capacidade instalada para processar 100 sacas por dia). A maioria das fecularias possui a capacidade operacional para moer, no mínimo, 150 toneladas de mandioca por dia.

A produção de farinha implica em análise das características regionais, e situações pontuais, e tem a comercialização restrita ao local em que é produzida. Isso implica em dizer que as mudanças na quantidade ofertadas em determinada região proporcionam mudanças drásticas nos preços recebidos pelos produtores da região, uma vez que alterações na demanda são praticamente insignificantes e há dificuldades para o produto ser comercializado em outras regiões.

Alguns critérios relacionados com o tamanho do mercado têm variável relevante na formação de preço de farinha de mandioca e na configuração do mercado. Como o mercado nordestino que é abastecido pela produção local e pela produção oriunda dos Estados do Paraná, São Paulo e Mato Grosso do Sul. Assim, identificamos estudos do corredor de comercialização, mercados distintos com abordagem na formação de preço e como centro de produção.

Segundo Vieira (2001), tal relevância é indicada na dependência existente entre os dois mercados e suas implicações no preço da matéria-prima (raiz) no mercado local, com reflexos diretos no preço da fécula nesse Estado (Paraná), por força da sua competitividade em relação ao amido de milho. Na região Nordeste, uma das implicações é a geração de emprego, dado o baixo custo de oportunidade da mão-de-obra na região.

## **2.5. Corredor da Farinha em Pernambuco**

Aqui no Estado de Pernambuco, para o abastecimento do mercado local, existem outros corredores que são apresentados, que através de leituras primárias, identificou-se no projeto seis municípios contíguos distribuídos entre a Zona da Mata e o Agreste Pernambucano (Pombos, Vitória de Santo Antão, Glória de Goitá, Lagoa de Itaenga, Chã de Alegria e Feira Nova).

A região situa-se próximo a Recife (capital de Pernambuco) e tem como principais vias de acesso a BR 232 e PE 50, facilitando a comunicação com o restante do Estado. A região é marcada por forte presença humana na área rural (cerca de 23%), com população total estimada em 226 mil pessoas.

Conforme Pimentel (2008), a inserção dos municípios de intervenção, micro e mesorregião, bacias hidrográficas e distância à Capital, faz com que tenhamos uma compreensão maior do Corredor da Farinha, localizada no interior do Estado. A tabela 1, apresenta os detalhes dessas micro e mesorregião pernambucana, a seguir:

Tabela 1: Corredor da Farinha em Pernambuco

Município	Microrregião	Mesorregião	Bacia Hidrográfica	Distância à Capital
Feira Nova	Médio Capibaribe	Agreste Setentrional	Goitá	78,1
Glória de Goitá	Vitória de Santo Antão	Mata Pernambucana	Goitá	85,0
Lagoa do Itaenga	Mata Setentrional Pernambucana	Mata Pernambucana	Goitá	72,0
Pombos	Vitória de Santo Antão	Mata Pernambucana	Goitá e Tapacurá	64,0
Chã de Alegria	Vitória de Santo Antão	Mata Pernambucana	Goitá	37,0
Vitória de Santo Antão	Vitória de Santo Antão	Mata Pernambucana	Goitá	45,7

Fonte: Atlas de Desenvolvimento Humano do Brasil – PNUD

Sendo assim, precisamos analisar os principais problemas de eficiência e competitividades, com o diferencial da qualidade, apresentados no processo produtivo da farinha de mandioca.

Nestas perspectivas, buscando entendimento mais amplo, Vieira (2001) aborda o sistema produtivo agrícola, ou seja, “dentro da porteira” (montante), poderá apresenta problemas referente: ao manejo do solo, a variedade, a utilização de herbicida e à mecanização da colheita.

Com relação aos demais segmentos da cadeia, ou seja, “fora da porteira” (jusante), ainda Vieira (2001), nos esclarece os principais problemas que podem aparecer: relacionados ao aproveitamento dos resíduos, ao relacionamento produtor-indústria de processamento, à qualidade, à gestão das unidades de processamento, a aspectos de ordem estrutural e conjuntural.

### 3. O MODELO PROPOSTO

Para Brown, Churchill Jr, Peter, (apud CAVALCANTI, AQUINO, MECCHI, 2013) consideram que os ambientes competitivos, uma preocupação central para a conquista de vantagens comparativas é a qualidade do serviço. E Parasuraman, Zeithaml, Berry (apud CAVALCANTI, AQUINO, MECCHI, 2013) abordam que oferecer qualidade superior representa um requisito básico para o sucesso. Assim, para se manter num mercado competitivo, existe a necessidade da avaliação da qualidade em serviços oferecidos, para que os organismos produtores identifiquem suas falhas e estabeleçam ações de melhoria contínua nos produtos e serviços oferecidos.

Sentindo a necessidade de estudar a qualidade do serviço aplicado num produto regional e de grande consumo nacional, a farinha da mandioca vem apresentando fortes concorrentes diretos no mercado, que são denominados de entrantes em potencial. Esses entrantes possuem o processo industrializado, apresentam volume (quantidade) e preços competitivos nos segmentos de varejo da região metropolitana de Pernambuco.

O modelo proposto poderá ser utilizado em qualquer produto que necessite de uma avaliação da qualidade entre produtores e consumidores, sendo direcionado para que produtores tenham a real situação da necessidade e as dimensões da qualidade que está sendo analisada pelo consumidor. Com isso, levará ao produtor apresentar ou desenvolver planos estratégicos de marketing para que o mesmo, juntamente com o seu produto, permaneça no mercado competitivo.

Utilizando a ferramenta de qualidade em combinações denominada SERVQUAL, buscou-se estudar um modelo de avaliação dos atributos da qualidade no produto regional contrapondo a concorrência, fazendo com que produtores reconheçam as suas falhas e estabeleçam ações para o melhoramento contínuo do seu produto/serviço oferecido.

Desta forma, o modelo fora dividido em etapas, a saber: *Etapa 1*, com as informações iniciais, teve como objetivo identificar as características primárias dos produtores de farinha de mandioca, localizados na região denominada de corredor da farinha em Pernambuco, localizada na Zona da Mata, composta de 6 municípios que produzem e comercializam a farinha de mandioca, abastecendo a região

metropolitana e circunvizinha do estado. E, para termos uma melhor análise dos produtos comercializados, tivemos a preocupação em incluir os consumidores do produto, nos seus diferentes locais de aquisições, como feiras livres, mercados municipais e supermercados.

A *Etapa 2*, iniciaram-se com a formalização do questionário de qualidade, compondo de critérios da expectativa com relação ao serviço, e percepção do entrevistado referente ao produto farinha de mandioca. Os critérios correspondem aos aspectos que envolvem a qualidade do produto e serviço apresentado pelo produtor, formalizados no questionário contemplando 22 questões elaboradas para a compreensão e o entendimento dos aspectos: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Os entrevistados estabeleceram notas numa escala de 1 a 7, de acordo com o nível de importância atribuído as condições gerais do serviço.

Observa-se que as questões de 1 a 6 estão relacionadas a tangibilidade. As questões de 7 a 12 são relativas a confiabilidade; de 13 a 16, são direcionadas a presteza; questões de 17 a 19 a segurança e confiança produto. E, por fim, de 20 a 22 são referentes a empatia existente em quem comercializa o produto.

Na *Etapa 3*, verificaram-se as percepções dos entrevistados produtores do produto: farinha de mandioca de mesa, relacionando a qualidade do serviço, por meio de 22 questões, para as dimensões do modelo SERVQUAL.

Na *Etapa 4*, foi verificada a percepção dos clientes após a aplicação do questionário, com 22 questões para as mesmas dimensões da etapa anterior. Nas Etapas 3 e 4 os entrevistados deveriam atribuir uma nota dentro da escala Likert que varia de 1 até 7 pontos, referente ao grau de expectativa e satisfação com o serviço prestado, correspondendo a: 1 – discordo fortemente; 2 – discordo muito; 3 – discordo parcialmente; 4 - indiferente; 5 – concordo parcialmente; 6 – concordo muito; 7 – concordo fortemente.

Os questionários foram aplicados nos meses de dezembro/2015 e janeiro/2016, na zona da mata pernambucana junto ao produtor rural, e na região metropolitana, nos supermercados, mercados e feiras livre com os consumidores.

A análise dos produtos realizadas pelo produtor e consumidor foi redistribuída em três grupos distintos de pesquisados que foram nominados de grupo A, que corresponde a percepção do produtor com o produto industrializado e o de mesa; o

grupo B, relativo a percepção do consumidor com os respectivos produtos; e o grupo C, que analisa as percepções dos produtores e consumidores dos produtos estudados.

### **3.1. Grupo A – “produtor”**

No modelo A, norteia a proposta da pesquisa com o produtor rural e seu produto no mercado competitivo. Refere-se na análise do produto farinha de mandioca de mesa e industrializada, realizada pelo produtor rural considerando a sua percepção do produto industrializado contrapondo ao produto de mesa. Os produtos industrializados são os entrantes no mercado regional, e os produtos de mesa, que ainda são comercializados em feiras e mercados, apresentam apelo cultural no mercado.

### **3.2. Grupo B – “consumidor”**

O consumidor, dentro do nosso critério avaliativo, será o grande responsável pelas ações de melhoria no planejamento do produtor rural com o seu produto de apelo regional, frente aos concorrentes (entrantes) no mercado. Para entendermos os critérios de escolha dos consumidores, dividimos a amostra em três grupos que são: os primeiros avaliaram sobre os mesmos critérios de qualidade do serviço, o produto farinha de mandioca industrializada. O segundo grupo, analisaram o produto farinha de mandioca de mesa (diretamente da feira). E o último grupo, sobre os mesmos critérios avaliativos, fizeram as avaliações degustando tanto a farinha de mandioca industrializada quanto a de mesa.

Para termos a noção de perfil do consumidor, e seus critérios de escolhas, fomos aplicar a pesquisa em supermercados de grande porte na região metropolitana e, também em mercados com movimentação de consumidores do produto farinha de mandioca.

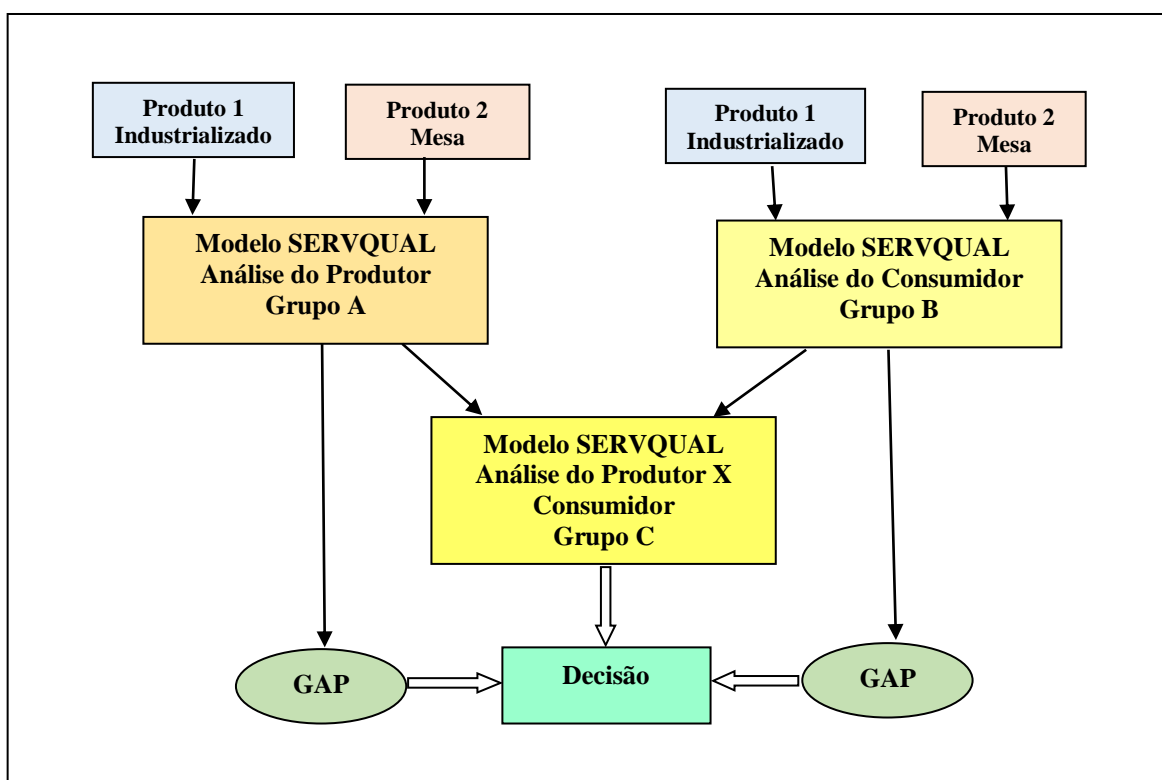
### **3.3. Grupo C – “produtor X consumidor”**

O último modelo apresentado, busca a análise da percepção do produtor e do consumidor com relação ao produto farinha de mandioca; as divergências

apresentadas quanto a experimentação do produto industrializado e de mesa, revendo os aspectos (critérios) da qualidade do serviço contrapondo as expectativas e percepções existentes.

Numa apresentação gráfica, como mostra a figura 11, temos o modelo SERVQUAL adaptado para a avaliação do produtor e do consumidor de um produto com apelo cultural relevante no mercado.

Figura 11: Modelo de avaliação da qualidade adaptado do modelo SERVQUAL



Fonte: A autora (2016).

Identificando o modelo a ser analisado, a proposta a seguir é apresentar o estudo de caso, direcionando e explicando cada critério apresentado com base no modelo SERVQUAL, as dimensões apresentadas e os GAP's gerados a partir da percepção do produtor e do consumidor. As análises apresentam a relação entre o produto de apelo cultural, no caso a farinha de mandioca de mesa, e os entrantes, buscando um modelo que possa ajustar um plano mais criterioso e competitivo para o produtor.

## **4. ESTUDO DE CASO**

Com os estudos voltados para o produto mandioca, que apresenta um apelo cultural forte na região, e os produtos entrantes (concorrentes) no cenário regional, o modelo proposto é uma adaptação do modelo SERVQUAL, na visão do produtor e consumidor.

A pesquisa aborda uma análise das farinhas de mandioca que são comercializadas no mercado local, sendo produzidas por produtores rurais da região da Mata Pernambucana (corredor da farinha) e das farinhas industrializadas, muitas das vezes originárias de outros estados brasileiros.

No grupo A, que será denominado “produtor”, apresenta a análise realizada pelo produtor rural, comparando o seu produto com o industrializado. Para isso, indicamos o produto 1 como industrializado e o produto 2 de produção própria do produtor rural. Foram avaliados os seguintes aspectos: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia, focados na expectativa e percepção que existe no produto (bens/serviços). Cada questionário apresenta 22 questões objetivas, que poderão ser encontradas no apêndice da dissertação, e as alternativas da resposta compõe uma escala de variação crescente de 1 a 7, onde o 1 significa “discordo fortemente” e o 7 “concordo fortemente”.

Com o intuito de rever as percepções que são trabalhadas no cenário competitivo, no grupo B, que será denominado “consumidor”, apresenta a análise dos consumidores do produto 1 – industrializados, do produto 2 – produção de mesa, com os mesmos aspectos e questionamentos do grupo A.

O último grupo descrito, o C, denominado “produtor X consumidor”, faz uma análise criteriosa referentes as percepções do produtor e do consumidor, relacionando os dois produtos 1 e 2 (industrializados e de mesa), com os questionamentos dos aspectos já mencionados.

### **4.1 Grupo A**

Como já descrito, o alicerce da pesquisa concentrou-se no modelo SERVQUAL, no atendimento dos seguintes aspectos: *tangibilidade*, onde buscamos informações cujo teor se reporta ao sabor, textura, crocância e olor da farinha; *confiabilidade*, destacando as informações relativas ao preço, marca, aspectos que



assegurem a confiança do produto; *presteza*, foram abordados itens relacionados com as informações que são repassadas para o consumidor, tanto nos rótulos das embalagens (impressas) quanto oral, e atenção na hora da venda; *segurança*, abordando o manuseio e transporte do produto, orientações que gerem segurança para o consumidor (composição do produto), e segurança refletindo a qualidade final do produto; *empatia*, refere-se a atenção adequada que o produtor/comerciante deveriam ter para com seus consumidores, atenção individual aos seus consumidores, e o local adequado e oferecendo qualidade para os consumidores.

A apresentação do questionário, identificado como apêndice 1 do trabalho, instrumento de pesquisa, direcionado a qualidade do serviço do produto com enfoque regional, como a farinha de mandioca, contendo 22 questões objetivas, complexas por abordar diversos aspectos relevantes e direcionados para a qualidade do bem/serviço. As questões foram distribuídas em questionários gerando expectativas, desempenho, importância e satisfação do produtor, e averiguamos sua periodicidade e satisfações ou insatisfações geradas no mercado governo.

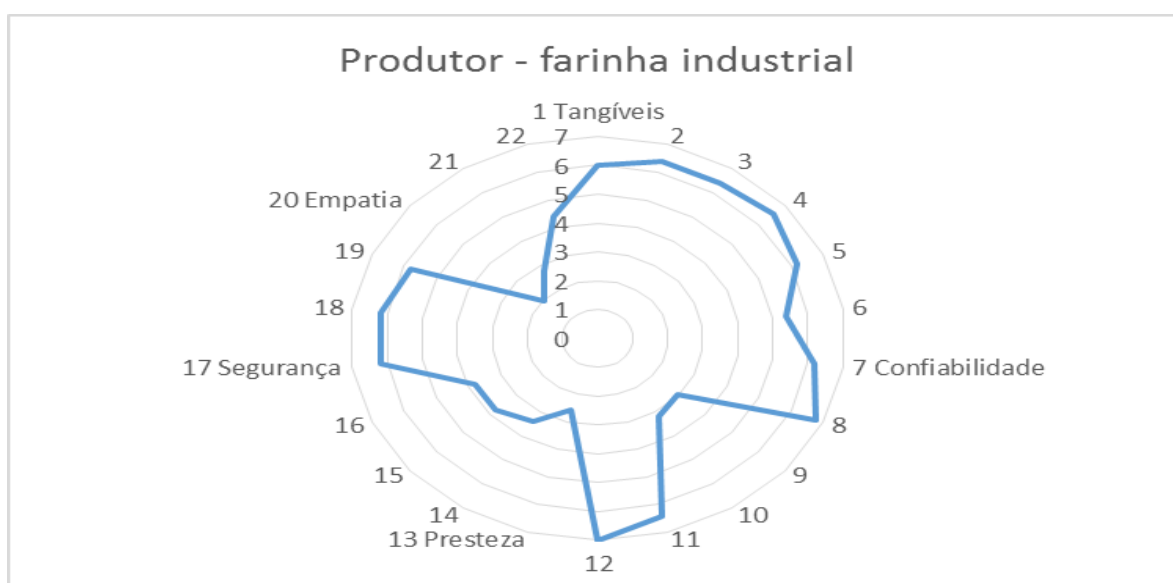
A figura 12 apresenta o gráfico analítico contendo a variação que existe na concepção do produtor, avaliando um produto entrante industrializado e o seu próprio produto, gerando expectativas e percepções que serão confrontadas com a análise qualitativa do consumidor.

Na avaliação do produtor, as melhores pontuações contemplavam os aspectos de tangibilidade, confiabilidade e segurança. As demais análises intensificam a *presteza* e *segurança* com pontuações medianas.

- Os aspectos *tangíveis*, todos os questionamentos foram considerados com qualidade ideal e satisfatório, tendo uma média de 6,16 pontos de aceitação numa escala de 1 a 7.
- Com relação aos aspectos de *confiabilidade*, temos uma pequena variação de itens que precisam de melhoria, pois apresentaram qualidade ideal e inaceitável, porém no contexto geral ficaram com a avaliação de 5,43 pontos.
- Analisando o aspecto da *presteza*, podemos constatar que se apresentou com qualidade inaceitável, mas com uma média de 3,4 pontos, e dentro do que foi proposto, seria um ponto de observação para futuras ações.

- No aspecto *segurança*, também tivemos avaliações que mereçam uma atenção especial, porém a média ficou com 6,06 pontos, apresentando os diversos tipos de qualidade: ideal, satisfatória e inaceitável.
- No último aspecto referente a *empatia*, tivemos a menor média que foi 3,06 pontos, com qualidade satisfatória e inaceitável, porém todas as ações devam envolver os critérios relacionados a informações e atendimentos mais direcionados para o consumidor.

Figura 12: Gráfico da análise do produtor da farinha de mandioca industrializada



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

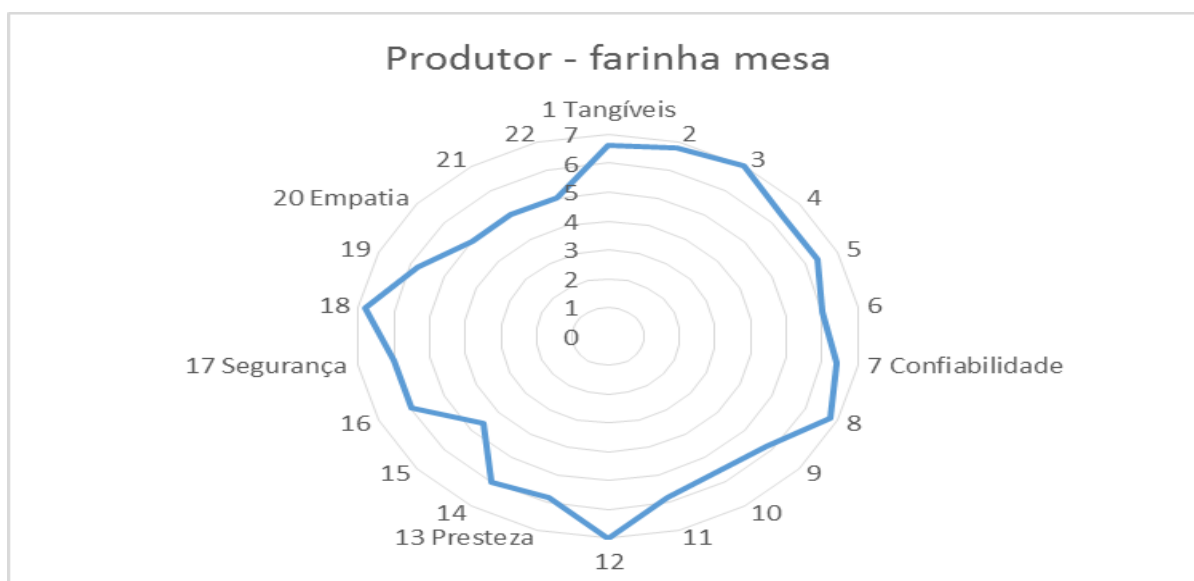
A outra análise a ser apresentada, conforme a figura 13, no gráfico que corresponde a avaliação pelo produtor rural com o produto denominado de farinha de “mesa”, ou seja, produtos que são produzidos pelo produtor rural e comercializado geralmente em mercados e/ou feiras.

O questionário apresenta a mesma estrutura dos aspectos avaliados: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Sendo que buscamos a percepção dos produtores com relação ao seu próprio produto.

Os resultados apresentados foram:

- Com relação aos aspectos *tangíveis*, todos os questionamentos foram considerados com qualidade ideal, tendo uma média de 6,53 pontos de aceitação numa escala de 1 a 7.
- Com relação aos aspectos de *confiabilidade*, temos uma pequena variação de itens que precisam de melhoria, pois apresentaram qualidade satisfatória, porém no contexto geral ficaram com a avaliação de 6,23 pontos.
- Analisando a *presteza*, podemos constatar que se apresentou com qualidade satisfatória, mas com uma média de 5,6 pontos, e dentro do que foi proposto, seria um ponto de observação para futuras ações.
- No aspecto *segurança*, também tivemos avaliações que mereçam uma atenção especial, porém a média ficou com 6,2 pontos.
- No último aspecto referente a *empatia*, tivemos a menor média que foi 5 pontos, com qualidade satisfatória, porém todas as ações devam envolver os critérios relacionados a informações e atendimentos mais direcionados para o consumidor.

Figura 13: Gráfico da análise pelo produtor da farinha de mandioca de mesa.



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

Como resultado das análises, apresentamos a Tabela 2, onde consta a média da pontuação atribuída pelos produtores e suas percepções dos produtos 1 e 2,

gerando valor 1 e 2, respectivamente. Com esses resultados, apresentamos os GAP's.

Tabela 2: Médias da análise do produtor x produtos 1 e 2

Ítem	Aspectos	Valor 1 Média( $\mu$ )	Valor 2 Média( $\mu$ )
1	Tangíveis	6	6,6
2		6,4	6,8
3		6,4	7
4		6,6	6,4
5		6,2	6,4
6		5,4	6
7	Confiabilidade	6,2	6,4
8		6,8	6,8
9		3	5,8
10		3,2	5,6
11		6,4	5,8
12		7	7
13	Presteza	2,6	5,8
14		3,4	6
15		3,8	4,6
16		3,8	6
17	Segurança	6,2	6
18		6,2	6,8
19		5,8	5,8
20	Empatia	2	5
21		2,8	5
22		4,4	5

Fonte: A autora

Conforme os GAP's obtidos entre a percepção existente nos produtos 1 e 2, com a variação de até 7 pontos, apresentados nos gráficos 12 e 13, e na Tabela 2, estabeleceram-se faixas de amplitude dos GAP's nos grupos de prioridades baixa, média e alta. Para baixa prioridade os que tiverem diferenças acima de 1 pontos, média acima de 0 até 1 pontos, e alta prioridade, encontra-se GAP's de diferenças menores que 0 (zero) ou pontos negativos. A Tabela 3, reporta os dados da priorização das ações para cada dimensão SERVQUAL a partir dos GAP's.

Tabela 3: Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's - produtor

Asp. Tangíveis						Confiabilidade						Presteza				Segurança			Empatia		
0,6	0,4	0,6	-0,2	0,2	0,6	0,2	0	2,8	2,4	-1	0	3,2	2,6	0,8	2,2	-0,2	0,6	0	3	2,2	0,6
Prioridades				Alta	Média	Baixa															

Fonte: A autora

GAP 1 – dimensão dos aspectos tangíveis: a importância se refere ao produto em si, com seus aspectos de textura, aparência, sabor, cor e odor da farinha de mandioca. Observou-se que ambos os produtos se mantiveram equilibrados, porém a aceitação do produto de coloração branca não gera atrativos de compra. Desta forma, baseado na estruturação das outras dimensões analisadas pelo método SERVQUAL, com base nas observações e estudos, precisa-se melhorar o aspecto atrativo do produto branco por parte dos produtores.

GAP 2 – dimensão dos aspectos de confiabilidade: está ligado ao serviço apresentado com a capacidade de atender o seu consumidor com aspecto de alimento confiável, procedimentos adequados na fabricação, qualidade no produto incluindo a matéria prima, valor a ser pago sendo justo pelo produto apresentado e fabricação recente. As promessas feitas pelos produtores devem ser cumpridas, as informações trabalhadas para que se passe a credibilidade do produto. Neste sentido, identifica-se a dimensão da confiabilidade as três dimensões, porém devemos priorizar a abordagem do preço ser compatível no mercado, que não passa confiabilidade na visão do produtor.

GAP 3 – dimensão dos aspectos da presteza: analisando o gap, aborda aqui as informações que devem vir nas embalagens, sua composição, informações adicionais, prestar informações mais adequadas antes mesmo de ser solicitado ou exigido. No confronto entre os produtos industrializados e de mesa, podemos observar que não houve muita diferenciação na percepção do produtor, pois acredita-se que as informações repassadas são coerentes com os questionamentos, quando ocorre, por parte do consumidor. Apresentou-se apenas as duas dimensões de média e baixa.

GAP 4 – dimensão dos aspectos de segurança: observou-se que a dimensão da segurança transcende o conceito de segurança alimentar, embalagens mais adequadas, e espera segurança em todo o processo de produção. A partir dos dados coletados na pesquisa, identifica-se que nessa dimensão existem pontos de prioridade alta e média, pois não possuem características de segurança.

GAP 5 – dimensão dos aspectos empatia: corresponde a atenção diferenciada que deve existir entre as partes, percebida por que está solicitando o serviço, que demonstre atenção, informação e simpatia, com ambientes adequados para que o cliente/consumidor se sinta acolhido. No caso do GAP, as dimensões apresentadas foram médias e baixas.

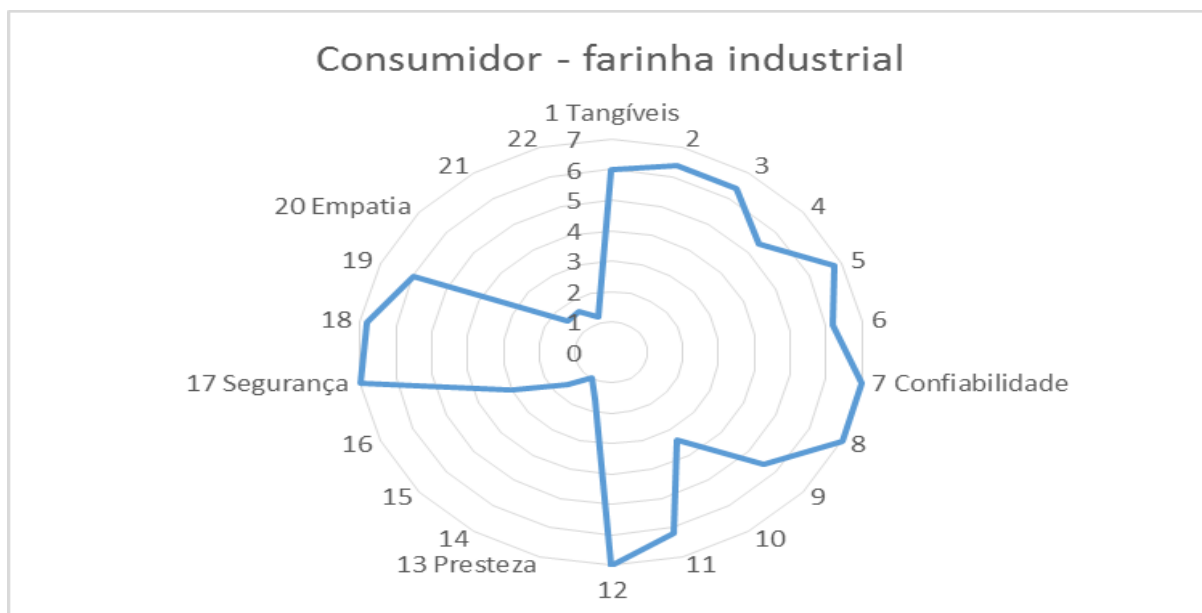
## 4.2 Grupo B

A figura 14, nos mostra justamente essa avaliação ocorrida pelos consumidores da farinha de mandioca industrializada, comercializada nos supermercados e que em média tem seus preços alternados conforme a marca do produto, suas especificações e cor. Nas redes de supermercados são comercializadas mais as farinhas de mandioca tipo 1, fina, de coloração branca ou amarela, própria para farofa.

Na avaliação dos consumidores, foram abordados os seguintes aspectos:

- Relativos aos aspectos *tangíveis*, temos uma avaliação que os itens avaliados foram considerados com qualidade ideal e satisfatório, obtendo uma média de 6,2 pontos, dentro do que já mencionamos com uma escala de 1 a 7.
- Na abordagem de *confiabilidade*, os resultados foram bem divergentes, onde tivemos a qualidade ideal, satisfatória e inaceitável como respostas. Mediante dessa discrepância de resultados, analisamos o que de fato foi considerado inaceitável, e está direcionado com os critérios das marcas regionais. Esse ponto não faz diferença para o consumidor. A média ficou em 6,03 pontos.
- No critério de *presteza*, os resultados foram de apresentar uma qualidade inaceitável, com 1,8 pontos, e os critérios de informações na hora da compra não são adequados na visão do consumidor.
- Com relação à segurança, os itens avaliados foram considerados com qualidade ideal, ou seja, apresentaram segurança para o consumidor, e que o consumidor se sente seguro (segurança alimentar) ao consumir o produto. A média ficou em 6,6 pontos.
- No último aspecto a ser avaliado, a *presteza*, ficamos com a qualidade que foi pior avaliada, ou seja, inaceitável, com 1,46 pontos, pois na avaliação do consumidor, não existe *presteza* por parte das indústrias com relação ao produto farinha de mandioca.

Figura 14: Gráfico da análise pelo consumidor da farinha de mandioca industrial



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

Na outra análise, como mostra a figura 15, realizada com consumidores exclusivos da farinha de mandioca de mesa, buscamos algumas informações relevantes como a periodicidade da sua ida ao mercado que corresponde a uma vez na semana, quantidade do produto consumida que chega a ser 1kg por semana, e os critérios de escolha do produto por cor e textura.

Os resultados apresentados com esse público específico da farinha de mesa foram importantíssimos para identificarmos os critérios de qualidade do serviço oferecido, para contrapor a análises de percepção do produtor rural.

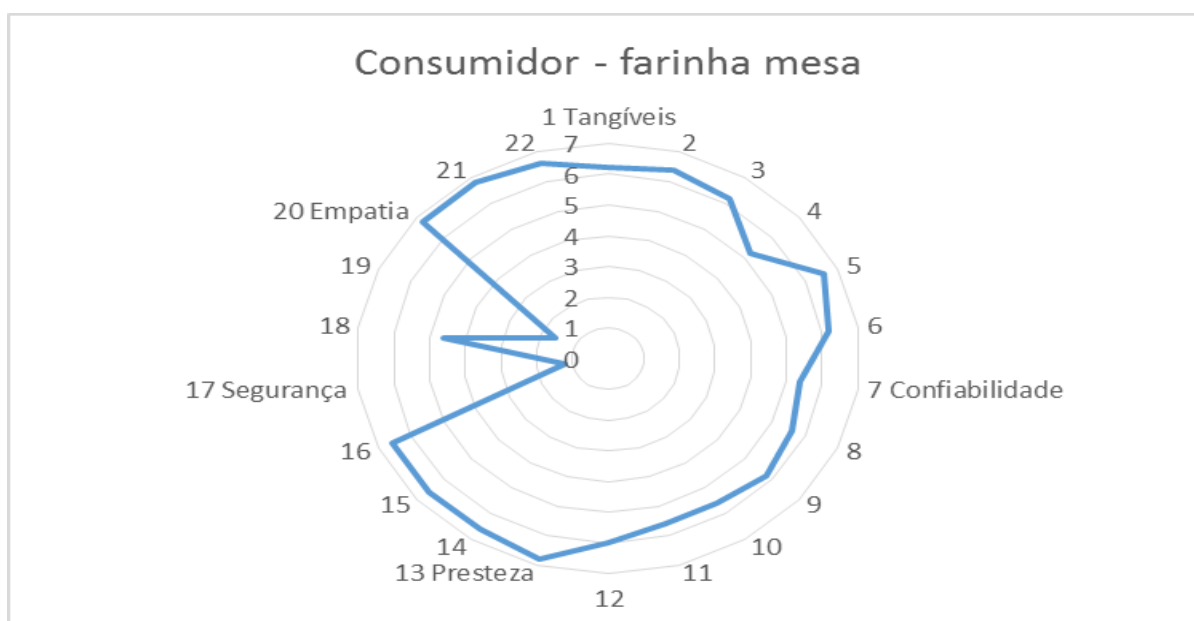
Vamos aos resultados por aspectos avaliados:

- Referentes aos *tangíveis*, podemos identificar qualidade ideal e satisfatória em todos os itens do questionário, ficando com a média de 6,13 pontos. Um ponto que não foi bem avaliado está relacionado a aparência da farinha de mandioca da cor branca, que apesar de ser bastante consumida, não é atraente aos olhos.
- No aspecto *confiabilidade*, vamos ter uma qualidade satisfatória, ficando com uma pontuação de 5,66. Significa dizer que alguns critérios relacionados ao preço, produto final com qualidade e marca são questionados pelos consumidores.
- No que permeia a *presteza*, a qualidade analisada pelos consumidores foi sendo a ideal. Sua pontuação fico com 6,65 pontos e os consumidores, que apesar de não ter uma embalagem com as informações necessárias, temos a consciência

de que os produtores/comerciantes vão comunicando aos consumidores informações relevantes.

- Com relação à segurança, temos a informação que a qualidade é inaceitável, pois apresentou a menor pontuação com média de 2,43 pontos. Significa dizer que um critério está satisfatório, mas os demais relacionados com a segurança não. Apesar dos consumidores entenderem que exista qualidade no produto final, a embalagem, e as informações não geram segurança para o consumidor na hora da compra.
- O último aspecto a ser analisado a empatia, foi o melhor avaliado, com qualidade ideal, apresentando 6,73 pontos. Os consumidores interagem com os produtores/comerciantes gerando um conhecimento prévio do que comprar e também em determinados momentos até como oferecer, sabendo um pouco mais do gosto ou desejo do seu consumidor (atendimento diferenciado e individualizado).

Figura 15: Gráfico da análise pelo consumidor da farinha de mandioca de mesa



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

Na análise, conforme a figura 16, realizada com um grupo de consumidores que experimentaram tanto a farinha industrializada quanto a farinha de mesa, buscou-se a percepção por um mesmo consumidor de produtos que tem conceitos até então ditos diferentes na concepção da qualidade do serviço oferecido.



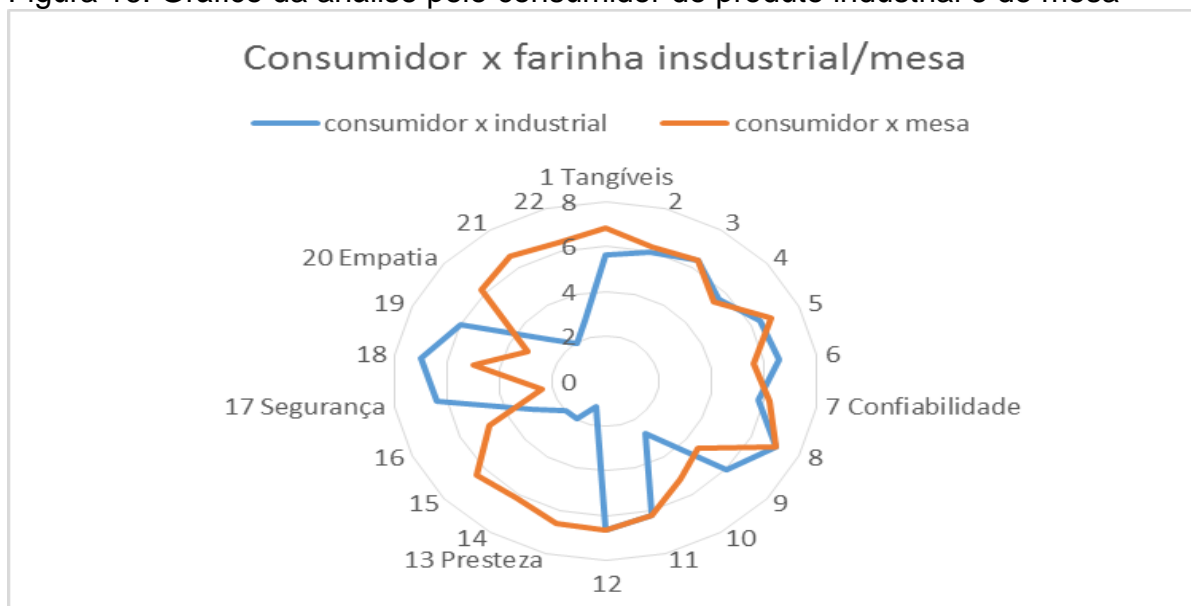
Nessa análise, tanto buscamos informações com consumidores que estavam comprando o produto no supermercado quanto consumidores que estavam em feiras e mercados. No momento da pesquisa, apresentamos o produto industrializado e também o produto de mesa para a realização do questionário.

A análise dos resultados obtidos pelos critérios dos seguintes aspectos:

- No aspecto da *tangibilidade*, temos uma análise bem equilibrada contendo qualidade ideal e satisfatória para o produto industrializado quanto para o produto de mesa. As médias ficaram com os seguintes valores: industrializados 6,1 pontos e de mesa 6,2. A média geral ficou com 6,15 pontos, ficando numa escala de qualidade ideal.
- No aspecto da *confiabilidade*, nos foi apresentada as qualidades: ideal, satisfatória e inaceitável, principalmente para produto industrializado. As médias foram as seguintes: produto industrializado 5,73 pontos contendo um item inaceitável, que no caso está relacionado com a marca; para o produto de mesa, temos a média de 5,96 pontos. A média geral foi de 5,85 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória.
- No aspecto da *presteza*, temos os valores mais baixos numa maneira geral na avaliação dos consumidores. A análise dos produtos industrializados, apresenta uma qualidade inaceitável com média de 2,05 pontos , enquanto que na avaliação do produto de mesa, apresentou uma média de 6, pontos, com qualidade ideal. A média geral foi de 4,025 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória.
- No aspecto da *segurança*, temos os valores baixos, porém diferente da análise anterior, onde agora o critério de qualidade satisfatória e inaceitável recai para o produto de mesa. A análise do produto industrial ficou com média de 6,46 pontos, apresentando qualidade ideal, e o produto de mesa avaliado com média de 3,53 pontos, sendo classificado como qualidade inaceitável. A média geral foi de 5 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória.
- No aspecto de *empatia*, temos novamente uma diferença muito grande entre os produtos industrial e de mesa. Na análise dos consumidores, temos a média do produto industrial com 2,53 pontos apresentando uma qualidade inaceitável, enquanto o produto de mesa, apresentou uma média de 6,4 pontos, com qualidade ideal, visto que a empatia retrata muito como o cliente percebe e se

relaciona com o produtor. A média geral foi de 4,46 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória.

Figura 16: Gráfico da análise pelo consumidor do produto industrial e de mesa



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

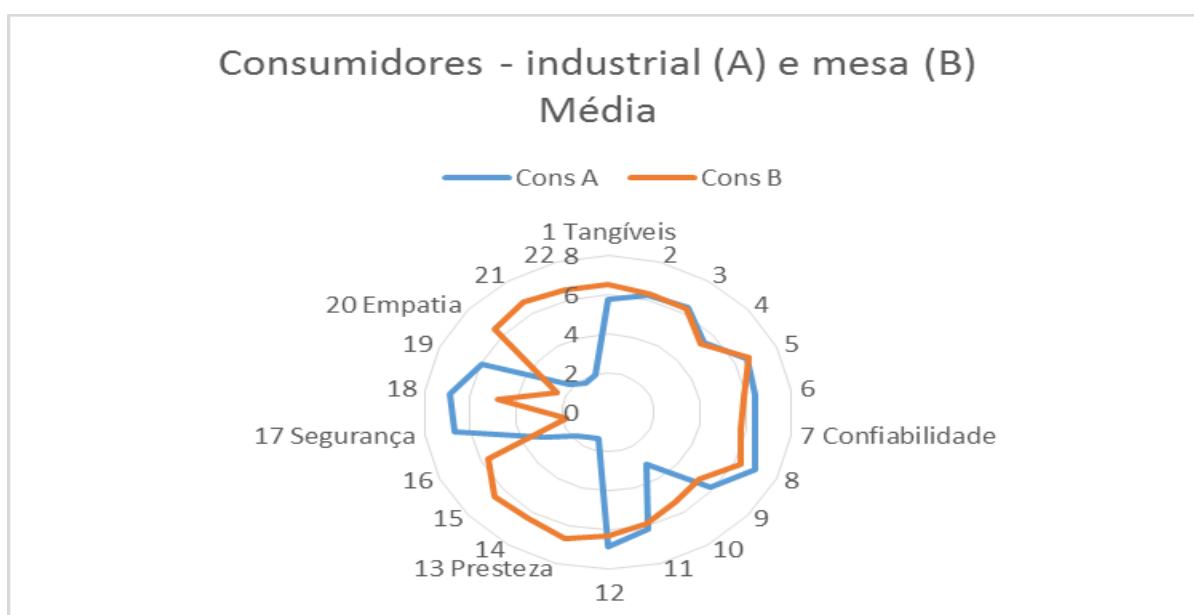
Na busca por esclarecimentos mais abrangentes com relação a percepção do consumidor, que apresentamos a farinha de mandioca industrializada, a farinha de mesa e para outro grupo fora apresentada as duas para a experimentação, na figura 17, temos uma análise mais crítica, apresentando a média dos valores, de todos os resultados obtidos pelos consumidores e suas percepções.

Como resultado, apresentamos as seguintes análises dos aspectos abordados no questionário:

- No aspecto da *tangibilidade*, temos uma análise bem equilibrada contendo qualidade ideal e satisfatória para o produto industrializado quanto para o produto de mesa. As médias ficaram com os seguintes valores: industrializados 6,15 pontos e de mesa 6,16. A média geral ficou com 6,156 pontos, ficando numa escala de qualidade ideal.
- No aspecto da *confiabilidade*, temos uma análise bem equilibrada também, onde a qualidade nos foi apresentada como ideal, satisfatória e inaceitável, num critério do produto industrializado. As médias apresentadas foram as seguintes: produto industrializado 5,88 pontos contendo um item inaceitável; para o produto de mesa, temos a média de 5,81 pontos. A média geral foi de 5,85 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória, sugerindo uma intervenção.

- No aspecto da *presteza*, temos a análise dos itens que receberam os valores mais baixos dos consumidores. A análise dos produtos industrializados, apresenta uma qualidade inaceitável com média de 1,92 pontos; enquanto que na avaliação do produto de mesa, apresentou uma média de 6,32 pontos com qualidade ideal. A média geral foi de 4,12 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória, e gerando assim uma intervenção.
- No aspecto da *segurança*, temos a análise com itens de qualidade inaceitáveis para o produto farinha de mesa, com a média de 3 pontos, enquanto que o produto industrializado apresenta qualidade ideal e satisfatória com médias de 6,53 pontos. A média geral foi de 4,76 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória, gerando a intervenção.
- No aspecto de *empatia*, aparece novamente uma diferença considerável entre os produtos, merecendo destaque para a qualidade ideal para o produto de mesa e, apresentando qualidade inaceitável para o produto industrializado. A análise dos consumidores gerou uma média de 2 pontos para os produtos industrializados, e de 6,56 pontos para os produtos de mesa. A média geral foi de 4,28 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória e gerando mais uma vez a intervenção.

Figura 17: Gráfico analítico do consumidor do produto industrial e mesa (Média -  $\mu$ )



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

A representação gráfica das percepções dos consumidores com relação a qualidade do serviço, nos apontam algumas lacunas relevantes no aspecto da prestação e segurança, que geram os GAP's. Na tabela 4, apresentamos as médias das pontuações sinalizadas pelos consumidores. Percepções referentes a farinha de mandioca industrializada e a de mesa.

Tabela 4: Médias da análise do consumidor com os produtos 1 e 2

Item	Aspectos	Cons 1 Média( $\mu$ )	Cons 2 Média( $\mu$ )
1	Tangíveis	5,8	6,5
2		6,2	6,3
3		6,4	6,3
4		5,5	5,3
5		6,6	6,7
6		6,4	5,9
7	Confiabilidade	6,4	5,8
8		7	6,3
9		5,8	5,2
10		3,1	5,4
11		6,2	5,9
12		6,8	6,3
13	Presteza	1,4	6,7
14		1,5	6,4
15		1,8	6,5
16		3	5,7
17	Segurança	6,7	1,8
18		6,9	4,8
19		6	2,4
20	Empatia	2,2	6,5
21		1,8	6,7
22		2	6,5

Fonte: A autora

Direcionando as mesmas dimensões do modelo SERVQUAL, com a apresentação dos questionários contendo as 22 questões, e os mesmos critérios de pontuação, apresentaremos os GAP's gerados para as respectivas decisões de melhoria contínua e posicionamento de mercado sobre a ótica do consumidor, representada na Tabela 5.

Tabela 5: Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's – análise dos consumidores

Asp. Tangíveis						Confiabilidade						Presteza				Segurança			Empatia		
0,7	0,1	-0,1	-0,2	0,1	0,5	-0,6	-0,7	-0,6	2,3	-0,3	-0,5	5,3	4,9	4,7	2,7	-4,9	-2,1	-3,6	4,3	4,9	4,5
Prioridades				Alta	Média	Baixa															

Fonte: A autora

Segue as análises das dimensões dos GAP's:

GAP 1 – dimensão dos aspectos tangíveis: foram apresentados os mesmos critérios mencionados anteriormente. Desta forma, baseado na estruturação das outras dimensões analisadas pelo método SERVQUAL, com base nas observações e estudos, os consumidores apresentaram valores que, dentro da dimensão dos GAP's, somatizam prioridades alta e média. Precisa-se melhorar a aparência e o aspecto atrativo do produto branco por parte dos produtores.

GAP 2 – dimensão dos aspectos de confiabilidade: apresentou-se em diversos aspectos níveis de alta prioridade, como aparência, produção com qualidade, marca que não existe nos produtos ditos de mesa, valor compatível no mercado e o valor associado com a matéria prima, que na visão do consumidor, outros fatores interferem nesse aumento.

GAP 3 – dimensão dos aspectos de presteza: na representação na tabela 5, podemos observar que os produtos de mesa estão da dimensão bem favorável, apresentando prioridade baixa, uma vez que os consumidores avaliaram o produto com qualidade ideal, porém deve-se direcionar ações para a melhoria das informações repassadas para os consumidores pelos produtores.

GAP 4 – dimensão dos aspectos de segurança: na percepção dos consumidores, essa dimensão apresentou prioridade alta, pois os critérios relacionados com a embalagem, processo da produção com segurança e segurança alimentar e, o sentimento de segurança que permeia o produto.

GAP 5 – dimensão dos aspectos da empatia: voltado para a atenção e simpatia que envolvem o processo de comercialização, essa dimensão em particular apresentou baixa prioridade, pois os consumidores destacaram que sempre são bem atendidos ou se sentem bem com a forma de tratamento e cordialidade por parte dos produtores.

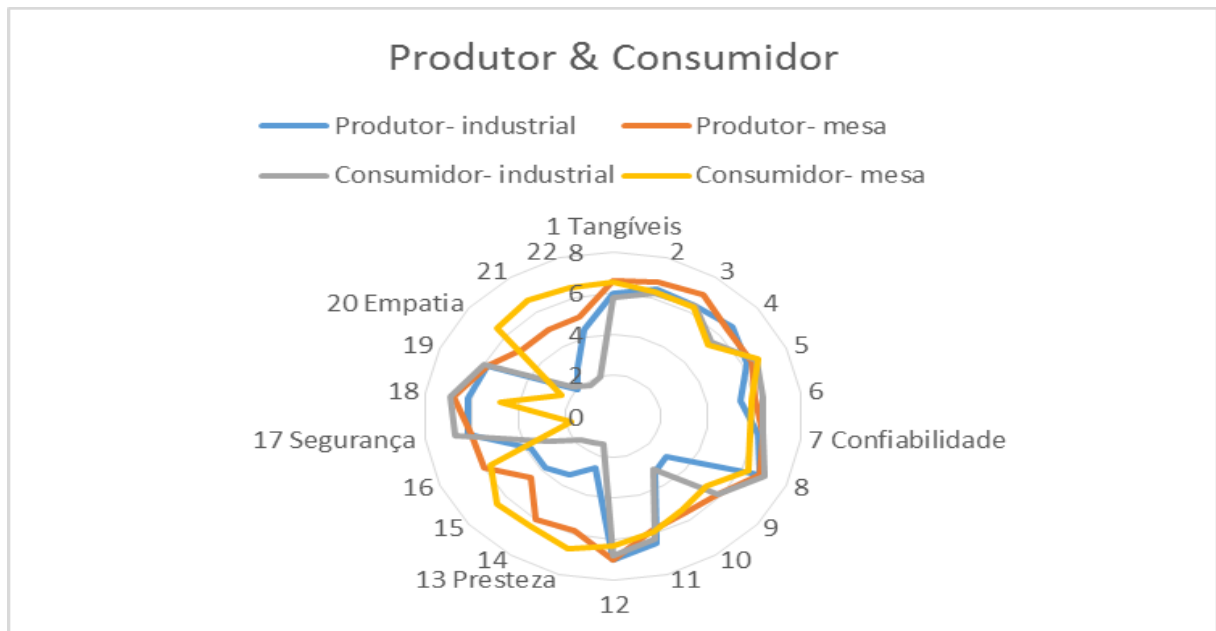
### 4.3 Grupo C

Apresentamos graficamente essa análise na figura 18, onde o produtor apresenta suas percepções críticas dos produtos (industrializados e de mesa) e as percepções críticas do consumidor dos respectivos produtos. Nos itens avaliados, iremos destacar por aspectos, as análises:

- No aspecto da *tangibilidade*, temos uma análise equilibrada apresentando uma qualidade que se enquadra como ideal tanto para o produto industrializado quanto para o produto de mesa. As médias apresentaram os seguintes valores: industrializados 6,15 pontos e de mesa 6,34. A média geral ficou com 6,25 pontos, ficando numa escala de qualidade ideal.
- No aspecto da *confiabilidade*, temos uma análise bastante equilibrada, pois tanto na visão do produtor quanto do consumidor, os produtos apresentam qualidade satisfatória. As médias apresentadas foram as seguintes: produto industrializado 5,65 pontos contendo itens inaceitáveis; para o produto de mesa, temos a média de 6,02 pontos contendo apenas qualidade ideal e satisfatória. A média geral foi de 5,85 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória, sugerindo uma intervenção.
- No aspecto da *presteza*, temos a análise dos itens que receberam os valores bem divergentes, pois o produto industrializado apresenta qualidade inaceitável, e o produto de mesa qualidade satisfatória e ideal. Seguem os respectivos valores: os produtos industrializados tem média 2,66 pontos; o produto de mesa, apresentou uma média de 5,96 pontos. A média geral foi de 4,31 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória gerando assim, uma intervenção.
- No aspecto da *segurança*, apresentamos a análise com itens de qualidade ideal, satisfatória e inaceitável. Com isso, entende-se que o produto industrializado apresenta qualidade ideal, enquanto o produto de mesa apresentou qualidade satisfatória e inaceitável. Apresentamos as médias: produto industrializado ficou com 6,29 pontos; o produto de mesa apresentou 4,6 pontos. A média geral foi de 5,45 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória, apresentando assim a intervenção.
- No aspecto de *empatia*, aparece novamente uma diferença considerável entre os produtos, contendo qualidade inaceitável, satisfatória e ideal, merecendo

destaque para a qualidade satisfatória para o produto de mesa e, apresentando qualidade inaceitável para o produto industrializado. A média dos produtos foram as seguintes: 2,53 pontos para o produto industrializado; e 5,78 pontos para o produto de mesa. A média geral foi de 4,15 pontos, ficando numa escala de qualidade satisfatória e gerando mais uma vez a intervenção, e observando que foi o aspecto analisado que obteve a pontuação mais baixa da pesquisa.

Figura 18: Gráfico da análise pelo produtor e consumidor da farinha de mandioca industrial e de mesa.



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.

A análise gráfica do grupo C, faz-nos apresentar a Tabela 6, constando das médias da percepção do produtor e consumidor para com o produto industrializado e o de mesa.

Tabela 6: Médias da análise do produtor X consumidor dos produtos 1 e 2

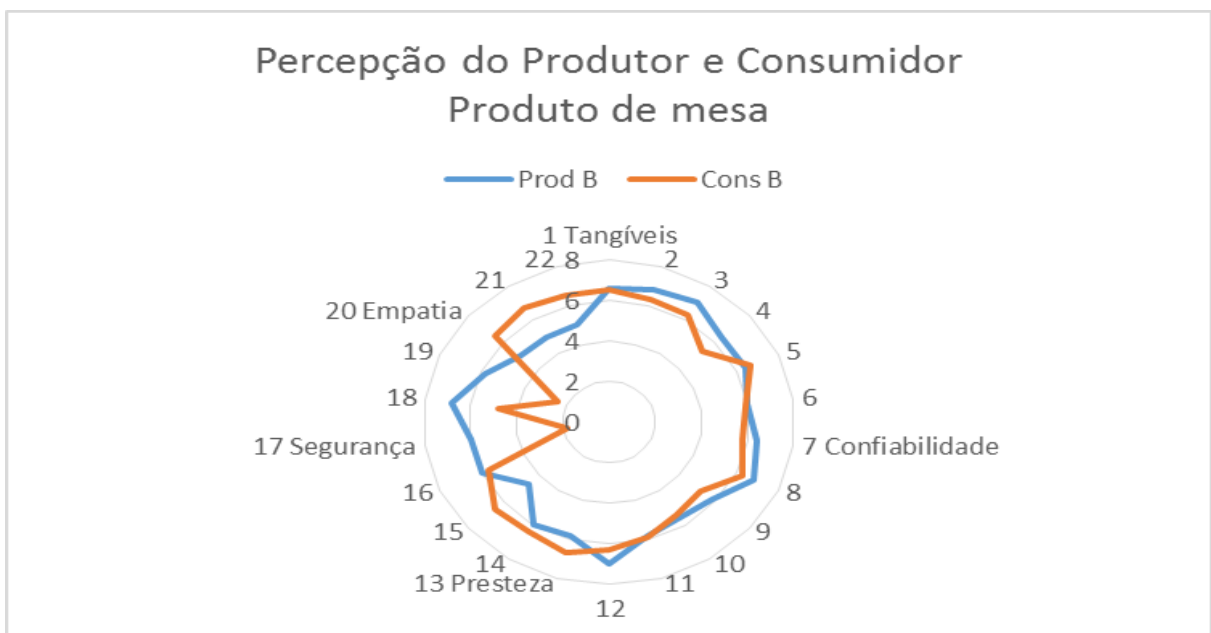
Ítem	Aspectos	Produtor 1 Média( $\mu$ )	Produtor 2 Média( $\mu$ )	Consumidor 1 Média( $\mu$ )	Consumidor 2 Média( $\mu$ )
1	Tangíveis	6	6,6	5,8	6,5
2		6,4	6,8	6,2	6,3
3		6,4	7	6,4	6,3
4		6,6	6,4	5,5	5,3
5		6,2	6,4	6,6	6,7
6		5,4	6	6,4	5,9
7	Confiabilidade	6,2	6,4	6,4	5,8

8		6,8	6,8	7	6,3
9		3	5,8	5,8	5,2
10		3,2	5,6	3,1	5,4
11		6,4	5,8	6,2	5,9
12		7	7	6,8	6,3
13	Presteza	2,6	5,8	1,4	6,7
14		3,4	6	1,5	6,4
15		3,8	4,6	1,8	6,5
16		3,8	6	3	5,7
17	Segurança	6,2	6	6,7	1,8
18		6,2	6,8	6,9	4,8
19		5,8	5,8	6	2,4
20	Empatia	2	5	2,2	6,5
21		2,8	5	1,8	6,7
22		4,4	5	2	6,5

Fonte: A autora

O gráfico 19, retrata parte da pesquisa direcionada ao produto da farinha de mandioca de mesa, analisando as percepções dos produtores e dos consumidores, gerando assim um modelo que venha a apresentar dimensões de qualidade no serviço e planos de decisão para um melhor posicionamento do produto no mercado.

Figura 19: Gráfico da Percepção do produtor e consumidor do produto de mesa



Fonte: Autora, baseado nos questionários de pesquisa aplicada, 2016.



Dando segmento, a Tabela 7 vem demonstrar a priorização das ações para cada dimensão dos GAP's sobre o produto farinha de mandioca industrializada e de mesa, nas percepções do produtor contrapondo o consumidor, priorizando o produto de mesa, objeto de todo o nosso estudo, para o desenvolvimento de um plano de ação que permeie os critérios da vantagem competitiva, do marketing e da qualidade de serviço.

Tabela 7: Priorização das ações para cada dimensão a partir dos GAP's da análise do produtor e consumidor referente ao produto farinha de mandioca de mesa

Asp. Tangíveis					Confiabilidade					Presteza			Segurança			Empatia						
-0,1	-0,5	0,7	0,9	0,3	-0,1	-0,6	-0,5	-	-	0,1	-	0,7	0,9	0,4	0,9	-0,3	-4,2	-	-3,4	1,5	1,7	1,5
Prioridades					Alta		Média		Baixa													

Fonte: A autora

Apresentamos as análises do último modelo proposto contendo as dimensões dos GAP's:

GAP 1 – dimensão dos aspectos tangíveis: foram apresentados os mesmos critérios mencionados anteriormente. Desta forma, baseado na estruturação das outras dimensões analisadas pelo método SERVQUAL, com base nas observações e estudos, os consumidores apresentaram valores que, dentro da dimensão dos GAP's, somatizam prioridades alta e média. Precisa-se melhorar a textura, sabor e olor dos produtos comercializados em feiras e mercados.

GAP 2 – dimensão dos aspectos de confiabilidade: apresentou-se em diversos aspectos níveis de alta prioridade, como aparência, produção com qualidade, marca que não existe nos produtos ditos de mesa, valor compatível no mercado e o valor associado com a matéria prima, que na visão do consumidor, outros fatores interferem no aumento do valor do produto.

GAP 3 – dimensão dos aspectos de presteza: na representação na tabela 5, podemos observar que os produtos de mesa estão na dimensão, mas confortável, apresentando prioridade média, uma vez que os consumidores avaliaram o produto com qualidade satisfatória, porém deve-se direcionar ações para a melhoria das informações repassadas para os consumidores pelos produtores, principalmente quando questionados.

GAP 4 – dimensão dos aspectos de segurança: na percepção dos consumidores, essa dimensão apresentou prioridade alta, pois os critérios

relacionados com a embalagem, processo da produção com segurança e segurança alimentar e, o sentimento de segurança que permeia o produto, apresentaram qualidade inaceitáveis.

GAP 5 – dimensão dos aspectos da empatia: voltado para a atenção e simpatia que envolvem o processo de comercialização, essa dimensão em particular apresentou baixa prioridade, pois os consumidores destacaram que sempre são bem atendidos ou se sentem bem com a forma de tratamento e cordialidade por parte dos produtores, apresentando critérios de qualidade ideal.

Para a melhor compreensão os valores e dos aspectos analisados nas apresentações gráficas, e os pontos mais críticos que se deve propor num planejamento mais direcionado para a permanência do produto com apelo regional no cenário competitivo, o capítulo seguinte abordará as conclusões e sugestões para futuros estudos.

## **5. CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS**

Considerando uma melhor atuação e participação no cenário competitivo, as organizações devem priorizar a importância da qualidade do produto e a percepção do mesmo no mercado consumidor.

Fundamentados nos conceitos clássicos da administração, com seus modelos, propostas, planos, planejamentos, ferramentas, estudos, pesquisas direcionadas, etc., temos uma orientação para atuarmos com eficiência no mercado.

A avaliação da qualidade de produtos e serviços faz parte do desafio constante de gestores e organizações. Assim, a aplicação modelo SERVQUAL, com adaptações realizadas para a área agrícola, serve de base para uma análise das dimensões que permeiam a qualidade, demonstrando compreensão fácil da metodologia, aplicação e interpretação dos resultados.

A proposta desse estudo objetiva um modelo de avaliação da qualidade que permita comparar o produto farinha de mandioca de mesa com os produtos entrantes industrializados. Em concordância com a postura do ministério da agricultura, seguindo as determinações legais, avaliando a percepção de quem produz e de quem consome, combina-se os resultados encontrados nesse estudo

para uma tomada de decisão mais racional, permitindo a elaboração de estratégias eficientes e eficazes frente aos concorrentes.

Para que a proposta fosse válida, apresentou-se um modelo seguindo a combinação SERVQUAL, com suas dimensões e critérios, direcionados a qualidade. Esse modelo foi testado no produto farinha de mandioca de mesa, por ser um produto de apelo cultural representativo e com volume alto de consumo.

O modelo SERVQUAL apresenta a flexibilidade que precisamos para entender a qualidade como uma ferramenta dinâmica, e que, estabelece através dos GAP's, subsídios essenciais para a apresentação de um planejamento estratégico.

No que tange a pesquisa, tivemos a compreensão que para se tornarem mais competitivos, os produtores necessitam um plano de ação mais focado em segurança alimentar, informação sobre o produto e repasse de confiança para seus consumidores.

Os produtos entrantes, como desvantagens competitivas ainda não apresentam nem presteza nem empatia, mas sabemos que a própria dinâmica do mercado, poderá, com o passar dos anos, ser favorável à indústria.

Como sugestão, deve-se buscar a integração e informação do mercado consumidor, apresentar produtos com qualidade, inovadores, diversificados, com preços atrativos, com informações mais corretas de composição, inspeção sanitária, controle ou certificação de qualidade, segurança alimentar, em quantidades que venham a satisfazer o consumidor, com embalagens que apresentem os requisitos básicos e necessários de confiabilidade e segurança.

Neste sentido, o modelo SERVQUAL demonstrou, que não só é consistente do ponto de vista acadêmico, como também apresenta resultados práticos interessantes. Por serem mais dinâmicos, esses resultados geram velocidade nas tomadas de decisões, podendo trazer impactos lucrativos para o produtor. A percepção puramente empírica pode levar a utilização desnecessária de recursos na aplicação de ações que não apresentem efetividade na obtenção dos resultados.

Um consenso mercadológico nos diz que a qualidade de serviço precisa da manutenção e avaliação contínua, para poder superar as expectativas principalmente na percepção do consumidor. As dimensões aqui apresentadas são vistas como necessidades primordiais para que o consumidor tenha informações e

para que o produto possua representatividade no mercado e capacidade competitiva.

Com base nas adaptações feitas para a produção agrícola, o modelo SERVQUAL, pode ser aplicado para produtos com as mesmas características de mercado da farinha de mandioca. Produtos estes que diferem de sua apresentação ao consumidor dependendo do seu processo de produção e do local onde são comercializados. Como exemplo podemos destacar o milho e sua moagem e seus diferentes graus de refino, tais como fubá, xerém e polenta.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Associação Brasileira de Marketing e Negócios. “**Discutindo a Ética no Marketing Subliminar**”, em <<http://www.abmn.com.br/servicos/clip2005.asp?ClippingSeccaoTitulo=M>> In: *HSM Mannegement*, jan.
- Associação Brasileira dos Produtores de Amido de Mandioca. **Economia. Notícias Agrícolas**. 2014. Disponível em: <<http://www.abam.com.br/estatisticas-mercado.php>>
- BARRETO, Alcyrus Vieira Pinto; HONORATO, Cezar de Freitas. **Manual de sobrevivência na selva acadêmica**. Rio de Janeiro: Objeto Direto, 1998.
- BATALHA, Mário Otávio (Organizador). **Gestão agroindustrial**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **Planejamento de Marketing e confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CARBONE, Pedro Paulo; BRANDÃO, Hugo. P; LEITE, João B.D; VILHENA, Rosa M.P. **Gestão por competências e gestão do Conhecimento**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da Qualidade – Conceitos e Técnicas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CARVALHO, Marly Monteiro. PALADINI, Edson Pacheco (coordenadores). **Gestão da Qualidade – Teorias e casos**. 2ª ed. Revista e ampliada. Rio de Janeiro: Campus e Abepro, 2012.
- CAVALCANTI, André M.; AQUINO, Joás T. De; MECCHI, Thiago M. L. **Análise da percepção dos usuários dos serviços oferecidos pelas companhias aéreas sob a ótica do modelo SERVQUAL**. Artigo, Revista Exacta - DOI: 10.5585/ExactaEP.v11n3.4404. Exacta – EP , São Paulo, v. 11, n. 3, p. 249-258, 2013.
- CHIZZOTI, Antonio. **A Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais: Evolução e Desafios**. Braga, Portugal: CIEd/Universidade do Minho, 2003. **(Revista Portuguesa de Educação, volume 16, numero 002. PP.221-236.)**
- COHEN, W. A. **The Practice of Marketing Management: Analysis, Planning and Implementation**. 2ª ed. New York: Macmillan Publishing Company, 1991.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**. Manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Tradução por Áurea Wwissenberg. 6ª ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DEURSEN, Felipe Van; OLIVEIRA, Jorge; SILVA, Luiz Felipe. **Brasil a terra da mandioca**. São Paulo: Abril, 2014. (Revista Superinteressante, edição 335, PP.70-71.)

FELIPE, F. Alves; VIEIRA, R.M. **Fécula de mandioca: produção na Tailândia versus Brasil**. 2013. Disponível em: <[http://cepea.esalq.usp.br/pdf/Agroanalysis\\_marco\\_2013.pdf](http://cepea.esalq.usp.br/pdf/Agroanalysis_marco_2013.pdf)>

FREITAS, André Luís P. **A Qualidade em Serviços no Contexto da Competitividade**. Artigo, Revista Produção on line. Universidade Federal de Santa Catarina Florianópolis – SC - Brasil [www.producaoonline.inf.br](http://www.producaoonline.inf.br) ISSN 1676 - 1901 / Vol. 5/ Num. 1/ Março de 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Eduardo Cardoso. **Planejamento de Marketing: Guia Prático**. Recife, 2014.

IBGE – **Censo/2010**. s.l. P. I, 1996. Inédito. Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>

JURAN, J. M. **Juran Planejando para a Qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.

KAIKATI, Andrew; KAIKATI, J. “**Stealth Marketing: How to Reach Consumers Surreptitiously**, *Management Review*, verão 2004, p. 22, 26. In.: Alexandria Weisberg, Alona Pfleiger e Jake Friedberg, “The Ethics of Stealth Marketing”, no site <<http://www.ethicapublishing.com/confronting/5CH11.pdf>>

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAGE, Mariane Luísa da Costa. **Gestão da Qualidade Total** (*Total Quality Management*). São Paulo: Atlas, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1995.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

- LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoa:** mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados e treinamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MINTZBERG, Henry, QUINN, James Brian. **O processo de estratégia.** 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MENELAU, A. S.; SILVA, E. S. **As cadeias produtivas no agribusiness.** Recife: PADR – UFRPE, 2012.
- MONTEIRO, Suzana. **Introdução: a Emergência da Cooperação Internacional Acadêmica no Brasil.** In: MONTEIRO, Suzana; OLIVEIRA, Marcos Aurélio Guedes de (Org.). *Cooperação Internacional Acadêmica. Experiências e Desafios.* Recife: Editora Universitária da UFPE, 2007.
- MOWEN, John C.; S. MINOR, Michael. **Comportamento do Consumidor.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NEVES, M. F. **Planejamento e Gestão Estratégica de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2005.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade.** Teoria e Prática. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão estratégica da qualidade.** Princípios, métodos e processos. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PIMENTEL, Alex (Organizador). **Corredor da Farinha.** Uma visão de futuro. 1ª Edição. Recife: SNE, 2008.
- QUEIROZ, Evodio Kaltenecker Retto de. **Qualidade Segundo Garvin.** São Paulo: ANNABLUME, 1995.
- RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por Competências.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- RAMIRES, Vicentina. **Metodologia da pesquisa.** Recife: PADR/UFRPE, 2014.
- SALOMI, Gilberto G. Eid; MIGUEL, Paulo A. Cauchick; ABACKERLI, Álvaro José. **SERVQUAL versus SERVPERF:** comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. São Carlos, SP: Scielo, 2005. (**Revista eletrônica, Gestão & Produção, vol. 12. Nº 2 .may/aug. On-line version ISSN 1806-9649**) Disponível em: [ww.scielo.br/scielo.php](http://ww.scielo.br/scielo.php).
- SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica.** 5ª ed. rev., atual. e ampl. Niterói, RJ: Impetus, 2005.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2000.

SILVEIRA, J. M. **Agroindústria**. Disponível em:

<<http://www.mre.gov.br/cdbrasil/itamaraty/web/port/economia/agroind/apresent/apresent.htm>>. 2010

SOUZA, Luciano da Silva [et al.]. **Aspectos socioeconômicos e agrônômicos da mandioca**. Cruz da Almas: Embrapa Mandioca e Fruticultura Tropical, 2006.

\_\_\_\_\_. **“Stealth Marketing: to disclose or not disclose that is the (legal) question”**, *McMillan Binch Mendelsohn*, Canadá, ago. 2006.

VIEIRA, Rita de Cássia Milagres Teixeira; TEIXEIRA, Antônio Raphael Filho; OLIVEIRA, Antônio Jorge de...[et al.]. **Cadeias Produtivas no Brasil. Análise da Competitividade**. Brasília: Embrapa Comunicação para Transferência de Tecnologia/ Embrapa. Secretaria de Administração Estratégica, 2001.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

ZEN, Sergio de; SANTOS, Mariane Crespolini. **O mundo está de olho nos ganhos de produtividade**. Cepea/Esalq/USP, 2013. Disponível em: [http://cepea.esalq.usp.br/pdfqDBO\\_Mariane\\_Sergio\\_ago13.pdf](http://cepea.esalq.usp.br/pdfqDBO_Mariane_Sergio_ago13.pdf). Acesso em 07 julho 2014.



## APÊNDICE

1-Aplicação do Questionário de Pesquisa - Qualidade para Produtor.

### APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO PARA OS PRODUTORES DO PRODUTO REGIONAL – FARINHA DE MANDIOCA, NA PERSPECTIVA DA QUALIDADE DOS PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS E DE MESA (SERVQUAL)

#### QUESTIONÁRIO para a obtenção das expectativas dos produtores com relação ao produto industrializado (prod. 1)

Por favor, leia as 22 afirmações (expectativas) e marque com um “X” ao número que indicam seu grau de concordância, sob o ponto de vista do que seria um produto regional de qualidade no mercado (farinha de mandioca).

Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7).

Lembrando que número “1” – Discordo Fortemente e o número “7” – Concordo Fortemente.

Ítem	Aspectos	Expectativa (E)	1	2	3	4	5	6	7
1	Tangíveis	Quando se analisa a textura (crocância) do produto.							
2		Quando se analisa o sabor do produto.							
3		Quando se analisa a aparência do produto.							
4		Quando se analisa a cor do produto (branca).							
5		Quando se analisa a cor do produto (amarelo).							
6		Quando se analisa o cheiro (olor) do produto.							
7	Confiabilidade	O produto tem aspecto de novo (produzido recentemente).							
8		O produto final depende exclusivamente da matéria prima de qualidade.							
9		A marca do produto interfere na hora da compra.							
10		As marcas regionais são sempre mais valorizadas por se conhecerem a procedência.							
11		O valor do produto (preço) é compatível no mercado.							
12		O valor do produto aumenta em relação a produção e matéria prima.							
13	Presteza	Não deveria de se esperar que a embalagem do produto informasse detalhadamente sua composição.							
14		Não é razoável que quem comercializa o produto em embalagem que não contém informações (produtos de feira livre –a granel), informe adequadamente o consumidor sobre o produto.							
15		Os produtores e/ou comerciantes não têm que estar sempre disponível em ajudar ou informar seus clientes.							
16		É normal que quem comercialize estejam muito ocupados em responder prontamente aos questionamentos dos clientes.							
17	Segurança	A embalagem apresenta aspecto de segurança no manuseio e transporte do produto pelo consumidor final.							
18		Quanto ao processo de produção como você avalia qualidade final.							
19		Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros com as informações repassadas no momento da comercialização do produto.							
20	Empatia	Não seria de se esperar que o produtor/comerciante dessem atenção individual aos seus consumidores.							
21		Não se pode esperar que a comunicação (informação) tenha iniciativa dos produtores/comerciantes na hora da compra.							
22		Não deveria de se esperar que o local de comercialização fosse adequado e conveniente (apresente qualidade) para todos os consumidores.							

(1)  
Discordo  
Fortemente

(7)  
Concordo  
Fortemente

Na etapa 3: produtos industrializados (Produto 1) para avaliação do produtor

**QUESTIONÁRIO para a percepção do desempenho dos produtores com relação ao seu próprio produto (prod. 2)**

Por favor, leia as 22 afirmações (expectativas) e marque com um “X” ao número que indicam seu grau de concordância, sob o ponto de vista do desempenho do produto regional de qualidade no mercado (farinha de mandioca).

Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7).

Lembrando que número “1” – Discordo Fortemente e o número “7” – Concordo Fortemente.

Ítem	Aspectos	Desempenho (D)	1	2	3	4	5	6	7
1	Tangíveis	O produto apresenta uma textura de crocância.							
2		O sabor do produto é agradável ao paladar.							
3		A aparência do produto é vistosa.							
4		A cor do produto (branca) é atraente aos olhos.							
5		O produto da cor amarelo é vistoso.							
6		O produto apresenta cheiro (olor) característico da mandioca.							
7	Confiabilidade	O produto tem consumo certo no mercado, sempre se produz para poder abastecer (produzido recentemente)							
8		O produto final depende da matéria prima de qualidade							
9		A marca do produto interfere pouco ou quase nada na hora da compra							
10		Produtos locais (marcas regionais) tem mais consumo e comercialização em mercados e feiras, por terem consumidores com esse perfil.							
11		O valor comercializado do produto (preço) é aceitável em feiras e mercados.							
12		O valor do produto aumenta em relação principalmente a matéria prima.							
13	Presteza	A embalagem do produto não informa a composição, pois é comercializado em feira livre (granel).							
14		O produtor ou comerciante informam apenas o necessário para o consumidor.							
15		O produtor e comerciante não está disponível a todo momento para informar o consumidor.							
16		Os comerciantes estão dispostos a responder os consumidores só quando questionados.							
17	Segurança	Você analisa que a embalagem apresenta aspecto de segurança.							
18		Quanto ao processo de produção, o produto final apresenta qualidade e aceitação.							
19		Você se sente seguro com as informações que são repassadas no momento da comercialização.							
20	Empatia	Os produtores ou comerciantes não dão atenção individual a você.							
21		Os produtores e comerciantes não dão informações específicas e individualizadas (pessoais).							
22		Os locais de comercialização do produto não são adequados e não apresenta qualidade.							

(1)  
Discordo  
Fortemente

(7)  
Concordo  
Fortemente

Na etapa 3: produtos de mesa (Produto 2), próprios, para que possam comparar com o prod. 1.

**Questionários aplicados, mas não utilizados no desenvolvimento desta dissertação.**

**QUESTIONÁRIO para avaliação da importância e a satisfação dos serviços ofertados**

Por favor, leia as afirmações (importância) e marque um “X” no número que representa quanto cada uma das características da qualidade do produto regional (farinha de mandioca) é importante para o bom posicionamento no mercado.

Ítem	Importância (I)	1	2	3	4	5	6	7
23	Produtos regionais são mais valorizado no mercado quando apresentam qualidade...							
24	Produto regional necessário na mesa do cliente/consumidor sempre vende, independente do aspecto do produto...							
25	Qualidade do serviço, a cortesia e o conhecimento do produtor fazem a diferença na hora da venda...							
26	O cuidado e a atenção do produtor no processo produtivo, reflete na qualidade do produto final...							

(1) Totalmente sem Importância (7) Muito Importante

Por favor, marque com um “X” no número que indica seu nível de satisfação geral.

Ítem	Satisfação (S)	1	2	3	4	5	6	7
27	O seu nível geral de satisfação com o serviço de comercialização do produto regional (farinha de mandioca) no mercado comercial							

(1) Bastante Insatisfeito (7) Bastante Satisfeito

Assinale um “X” na(s) opção(ões) mais adequada(s) à sua realidade com relação à comercialização dos produtos regionais (farinha de mandioca) no mercado comercial .

28- Com relação a frequência de comercialização do produto regional em locais comerciais?

	Diário
	Semanal
	Quinzenal
	Mensal

29- Com relação aos produtos comercializados, quais os mais consumidos (destaque) pelo público?

	Mandioca de “mesa” – (in natura): com casca
	Mandioca de “mesa” – (in natura): descascadas sem congelar
	Mandioca de “mesa” – (in natura): descascadas
	Mandioca minimamente processada: toletes
	Mandioca minimamente processada: palito
	Mandioca minimamente processada: “aperitivos”
	Mandioca Industrial - farinha comum
	Mandioca Industrial - farinha de raspa
	Mandioca Industrial - farinha beju
	Mandioca Industrial – fécula (amido): polvilho azedo
	Mandioca Industrial – fécula (amido): fécula comum
	Mandioca Industrial – fécula (amido): amido modificado
	Farinha Mandioca Seca, subgrupo Fina, classe: branca/crua, tipo 1 (in natura)
	Farinha Mandioca Seca, subgrupo Grossa, classe: branca/crua, tipo 1 (in natura)
	Farinha Mandioca Seca, subgrupo Fina, classe: amarela/crua, tipo 1 (in natura)
	Farinha Mandioca Seca, subgrupo Grossa, classe: amarela/crua, tipo 1 (in natura)

30- OBSERVAÇÕES: Fique à vontade para registrar observações pertinentes, caso aplicável.


## APÊNDICE

2-Aplicação do Questionário de Pesquisa - Qualidade para Consumidor.

### APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO PARA OS CONSUMIDORES DO PRODUTO REGIONAL – FARINHA DE MANDIOCA, NA PERSPECTIVA DA QUALIDADE DOS PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS E DE MESA (SERVQUAL)

#### QUESTIONÁRIO para a obtenção das expectativas dos produtores com relação ao produto industrializado (prod. 1)

Por favor, leia as 22 afirmações (expectativas) e marque com um “X” ao número que indicam seu grau de concordância, sob o ponto de vista do que seria um produto regional de qualidade no mercado (farinha de mandioca).

Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7).

Lembrando que número “1” – Discordo Fortemente e o número “7” – Concordo Fortemente.

Ítem	Aspectos	Desempenho (D)	1	2	3	4	5	6	7
1	Tangíveis	O produto apresenta uma textura de crocância.							
2		O sabor do produto é agradável ao paladar.							
3		A aparência do produto é vistosa.							
4		A cor do produto (branca) é atraente aos olhos.							
5		O produto da cor amarelo é vistoso.							
6		O produto apresenta cheiro (olor) característico da mandioca.							
7	Confiabilidade	O produto tem consumo no mercado, sempre se produz para poder abastecer (produzido recentemente)							
8		O produto final depende da matéria prima de qualidade							
9		A marca do produto interfere pouco ou quase nada na hora da compra							
10		Produtos locais (marcas regionais) tem mais consumo e comercialização em mercados e feiras, por terem consumidores com esse perfil.							
11		O valor comercializado do produto (preço) é aceitável em feiras e mercados.							
12		O valor do produto aumenta em relação principalmente a matéria prima.							
13	Presteza	A embalagem do produto não informa a composição, pois é comercializado em feira livre (granel).							
14		O produtor ou comerciante informam apenas o necessário para o consumidor.							
15		O produtor e comerciante não está disponível a todo momento para informar o consumidor.							
16		Os comerciantes estão dispostos a responder os consumidores só quando questionados.							
17	Segurança	Você analisa que a embalagem apresenta aspecto de segurança.							
18		Quanto ao processo de produção, o produto final apresenta qualidade e aceitação.							
19		Você se sente seguro com as informações que são repassadas no momento da comercialização.							
20	Empatia	Os produtores ou comerciantes não dão atenção individual a você.							
21		Os produtores e comerciantes não dão informações específicas e individualizadas (pessoais).							
22		Os locais de comercialização do produto não são adequados e não apresenta qualidade.							

(1)  
Discordo  
Fortemente

(7)  
Concordo  
Fortemente

Na etapa 4, produtos industrializados (Prod. 1) para avaliação do consumidor.

### QUESTIONÁRIO para a percepção dos consumidores com o desempenho dos produtos artesanais (Prod. 2)

Por favor, leia as 22 afirmações (expectativas) e marque com um “X” ao número que indicam seu grau de concordância, sob o ponto de vista do desempenho do produto regional de qualidade no mercado (farinha de mandioca).

Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7).

Lembrando que número “1” – Discordo Fortemente e o número “7” – Concordo Fortemente.

Ítem	Aspectos	Desempenho (D)	1	2	3	4	5	6	7
1	Tangíveis	O produto apresenta uma textura de crocância.							
2		O sabor do produto é agradável ao paladar.							
3		A aparência do produto é vistosa.							
4		A cor do produto (branca) é atraente aos olhos.							
5		O produto da cor amarelo é vistoso.							
6		O produto apresenta cheiro (olor) característico da mandioca.							
7	Confiabilidade	O produto tem consumo no mercado, sempre se produz para poder abastecer (produzido recentemente)							
8		O produto final depende da matéria prima de qualidade							
9		A marca do produto interfere pouco ou quase nada na hora da compra							
10		Produtos locais (marcas regionais) tem mais consumo e comercialização em mercados e feiras, por terem consumidores com esse perfil.							
11		O valor comercializado do produto (preço) é aceitável em feiras e mercados.							
12		O valor do produto aumenta em relação principalmente a matéria prima.							
13	Presteza	A embalagem do produto não informa a composição, pois é comercializado em feira livre (granel).							
14		O produtor ou comerciante informam apenas o necessário para o consumidor.							
15		O produtor e comerciante não está disponível a todo momento para informar o consumidor.							
16		Os comerciantes estão dispostos a responder os consumidores só quando questionados.							
17	Segurança	Você analisa que a embalagem apresenta aspecto de segurança.							
18		Quanto ao processo de produção, o produto final apresenta qualidade e aceitação.							
19		Você se sente seguro com as informações que são repassadas no momento da comercialização.							
20	Empatia	Os produtores ou comerciantes não dão atenção individual a você.							
21		Os produtores e comerciantes não dão informações específicas e individualizadas (pessoais).							
22		Os locais de comercialização do produto não são adequados e não apresenta qualidade.							

(1)  
Discordo  
Fortemente

(7)  
Concordo  
Fortemente

Na etapa 4, produtos artesanais/de mesa (Prod. 2) para avaliação do consumidor.