

CRITÉRIOS GANHADORES E QUALIFICADORES DE PEDIDO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE COMIDA ÁRABE

Jéssica Daiara Gonçalves, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão,

jessicadaiara@gmail.com

Maria Laura Barbosa, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

mariavblaura@gmail.com

Pedro Thomé, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

pedro_thome@hotmail.com

Rony Peterson Rocha, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

petersonccbpr@hotmail.com

Resumo: A competição no mercado atual requer que as empresas busquem um diferencial nos seus produtos e serviços, para garantir vantagem competitiva entre os concorrentes. Identificar os critérios ganhadores e qualificadores de pedidos é essencial a toda organização, pois auxilia no desenvolvimento de um sistema de indicadores, que contribuem para um bom desempenho organizacional e ao sucesso empresarial. Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo analisar os critérios ganhadores e qualificadores de pedidos em uma Lanchonete do setor de comida Árabe. A abordagem do tema classifica-se como qualitativa, quanto aos meios bibliográfica e quanto aos fins descritiva e explicativa. Foi elaborado um questionário contendo dez questões, distribuídas em questões para identificação do perfil dos consumidores e de análise dos critérios qualificadores, ganhadores e pouco relevantes. Os resultados mostraram que os critérios qualificadores e ganhadores de pedidos desenvolvem um papel relevante para as empresas. Constatou-se, por meio das análises feitas nesse estudo, a importância de conhecer os critérios que decidirão a compra do produto ou serviço, para que as empresas possam alcançar seus objetivos de desempenho.

Palavras-chave: Indicadores; Desempenho; Competitividade.

1. Introdução

A consolidação de uma empresa no mercado está cada vez mais difícil, pois os requisitos mínimos a se atender estão ainda mais exigentes, de tal forma que as empresas estão procurando diferenciais para se tornarem ganhadoras de pedidos. O sucesso empresarial pode ser alcançado por empresas que não só reagem rapidamente às condições de novos mercados, como também as necessidades do cliente, e que constantemente procuram saídas criativas e melhoria contínua em seus produtos e processos.

De acordo com Abe (2004), para adaptar-se as mudanças ocorridas no cenário competitivo mundial, as empresas necessitam formular sua estratégia de atuação, essa

direciona a empresa alcançar um posicionamento no mercado. A formulação de uma estratégia depende dos fatores competitivos de interesse da empresa.

Segundo Chammas e Batocchio (2005), uma forma de identificar a importância dos fatores competitivos é distinguir entre os que são fatores “ganhadores de pedidos” e “qualificadores”. Ainda segundo esses autores, os critérios ganhadores de pedidos são o que contribuem diretamente no funcionamento de um negócio e é a razão-chave para comprar o produto ou serviço. Critérios qualificadores são aqueles aspectos da competitividade nos quais o desempenho da produção deve estar acima de um nível determinado, para ser considerado pelo cliente.

Depois de conhecer a realidade desses critérios é possível desenvolver um sistema de medição de desempenho, a fim de estabelecer um conjunto de estratégias que garanta um bom desempenho organizacional. Segundo Martini, Zampin e Ribeiro (2015), os indicadores de desempenho contribuem para uma gestão eficiente do processo produtivo, proporcionando à empresa, identificar seus pontos de melhoria, e assim planejar de maneira eficaz seus processos e recursos disponíveis.

Em torno desse contexto, o presente trabalho tem como objetivo analisar os critérios ganhadores e qualificadores de pedidos de uma lanchonete no setor de comida Árabe. Foi aplicado nesse estudo um questionário composto por dez questões, com a finalidade de extrair os requisitos que mantém a empresa no mercado e que contribuem para sua competitividade.

Dentre as dez áreas de conhecimento da Engenharia de Produção, descritas pela ABEPRO (2008), o presente trabalho enquadra-se na Engenharia Organizacional, na subárea de Gestão Estratégica e Organizacional, campo de conhecimento relacionado à gestão das organizações e as estratégias de produção.

2. Fundamentação teórica

Atualmente o desejo de qualquer empreendedor é garantir a satisfação de seus clientes e então fidelizá-los, por esta razão, é necessário por em prática dois assuntos que influenciam às atividades de produção de uma organização, sendo, o papel da função produção e os objetivos de desempenho (SILVA, 2010).

2.1. Função Produção

A função produção relaciona-se diretamente com os objetivos estratégicos da organização, basicamente são três razões que justificam a existência da função produção nas empresas, ela operacionaliza, apoia e impulsiona as estratégias empresariais (WILKER, 2015).

Para que a estratégia criada por uma organização seja bem sucedida é fundamental que a função produção seja eficaz quando for colocá-la em prática. As operações de produção precisam satisfazer os *stakeholders* (a sociedade, os fornecedores, os consumidores, os acionistas, os empregados etc.), portanto, necessita definir um conjunto de objetivos de desempenho para alcançar sua função principal que é maximizar o lucro e satisfazer ou fidelizar seus clientes (WILKER, 2015).

2.2. Objetivos de Desempenho

Para a função produção alcançar seu propósito é necessário a articulação dos objetivos de desempenho, que por sua vez podem ser: qualidade; velocidade;

confiabilidade; flexibilidade; custo (MONTEIRO, 2013).

O quadro 1 apresenta a definição de cada um dos objetivos de desempenho envolvidos na função produção de uma organização.

Quadro 1 - Definição dos objetivos de desempenho

Critério de Desempenho	Definição
Qualidade	Conjunto de atributos que se refere ao atendimento das necessidades dos clientes e ao padrão de produtos e serviços disponibilizados pelas organizações, portanto, defini-se qualidade como função dos atributos (moral, qualidade intrínseca, entrega, custo, segurança) percebidos pelo indivíduo (MONTEIRO, 2013). A moral é denotada como o estado de espírito do trabalhador, é o elemento mais importante de uma organização considerada como o alicerce para que os outros elementos possam existir. A qualidade intrínseca refere-se à qualidade dos produtos e serviços da organização. A entrega está relacionada com os clientes, que esperam que o produto ser entregue na hora certa, no local certo e na quantidade certa. O custo refere-se ao melhor custo-benefício ao cliente e, por fim, segurança que é dividida como segurança interna, no processo produtivo e como segurança externa, aos usuários finais (WILKER, 2015).
Confiabilidade	Uma empresa é confiável quando ela cumpre sua palavra, seus acordos ou suas promessas. Maior confiabilidade significa possibilidade de cobrar mais, economia de dinheiro e maior estabilidade (PARREIRAS, 2015; MONTEIRO, 2013). Os principais indicadores de desempenho da confiabilidade é o nível de atraso dos pedidos, o tempo médio entre as falhas e a disponibilidade de equipamentos (WILKER, 2015).
Velocidade	Significa quanto tempo os consumidores precisam esperar para receber seus produtos ou serviços. A velocidade enriquece a oferta, pois quanto mais rápido atendemos as necessidades dos consumidores maiores serão as chances desses consumidores voltarem a comprar o produto ou serviço (SILVA, 2010; WILKER, 2015).
Flexibilidade	Significa ser capaz de mudar a operação de alguma forma, podendo alterar o que a operação faz, como faz ou até mesmo quando faz, ou seja, este objetivo precisa estar em condições de mudar constantemente para satisfazer as necessidades de seus consumidores (SILVA, 2010).
Custo	O objetivo custo, juntamente com qualidade, é classificado como o mais importante objetivo de desempenho, pois é através dele que muitas empresas concorrem entre si, quanto menor o custo para produzir um bem ou serviço, menor pode ser o preço aos consumidores. Atingir este objetivo é o reflexo e o efeito da efetivação de todos os demais objetivos de desempenho (qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade), ou seja, cada um dos objetivos de desempenho possuem vários efeitos externos e todos eles afetam os custos, com isso na operação interna para se melhorar o desempenho de custos é necessário melhorar os outros objetivos operacionais, significando que há relação direta entre os aspectos externos e internos no desempenho das operações (SILVA, 2010; MONTEIRO, 2013).

Fonte: Adaptado de (SILVA, 2010; MONTEIRO, 2013; PARREIRAS, 2015; WILKER, 2015)

3. Metodologia

A pesquisa classifica-se quanto aos meios como bibliográfica e quanto aos fins como descritiva e explicativa. O assunto abordado foi explicado na teoria e visto na prática e aplicado em um Lanchonete do setor de comida Árabe.

Para a coleta de dados na empresa aplicou-se um questionário com questões objetivas, a fim de conhecer as preferências dos clientes e consumidores que frequentam a lanchonete, buscando determinar por meio do questionário quais os itens que são critérios ganhadores de pedidos e os qualificadores.

Foi aplicado e respondido um total de 32 questionários atendendo o único turno de funcionamento da lanchonete, sendo o noturno. O questionário continha dez questões, onde as cinco primeiras podia escolher apenas uma alternativa de cunho pessoal, as questões seis, sete, oito e nove questionavam quais critérios eram essenciais naquele estabelecimento e quais eram pouco relevantes para o mesmo. A questão nove o consumidor atribuía valores, sendo, 0 não influencia, 3 pouco influencia e 9 é decisivo, para os indicadores que influenciam a frequentar o estabelecimento.

Para validar os resultados, realizou-se uma verificação dos mesmos através da ferramenta *Google Forms*, em seguida foram editados no *Microsoft Excel 2007* e então realizado a análise, deste modo, foi realizado a porcentagem dos mesmos.

4. Revisão de literatura

Para o desenvolvimento do artigo foram levantados materiais com a mesma abordagem e objetivos deste. Onde, por meio de aplicação de questionários, foram levantados os ganhadores de pedidos através da análise dos objetivos de desempenho em uma organização. O quadro 2 apresenta, brevemente, esses artigos.

Quadro 2- Artigos selecionados para melhores análises dos questionários aplicados.

Autor	Descrição
Barros; Fensterseifer; Formoso (2003).	Foi analisado as prioridades competitivas na construção de edificações, levando em consideração as peculiaridades deste setor produtivo. O estudo foi realizado a partir de entrevistas semi-estruturadas com especialistas na área de gerenciamento da construção e da aplicação dos conceitos em pequenas empresas de construção de edificações do Rio Grande do Sul. Observa-se então a necessidade de fazer uma adaptação, para setores industriais peculiares, de conceitos relacionados ao conteúdo da estratégia de produção, sob pena de comprometer o trabalho de formulação de estratégias de produção, pois os conceitos apresentados genericamente podem não se ajustar à indústria em estudo, dificultando a definição de estratégias claras de produção.
Almeida; Gouveia (2013).	Foi realizada através da aplicação de questionário, da realização de entrevista e da utilização de um protocolo a caracterização da empresa e da gestão da produção, critérios de desempenho utilizados pela indústria e, ações estratégicas da produção. Os resultados obtidos permitiram identificar que a empresa delinea ações com o intuito de direcionar as suas atividades produtivas na tentativa de atingir os seus objetivos em longo prazo, no entanto as mesmas não são definidas formalmente. Além disso, a pesquisa evidenciou que os critérios competitivos priorizados pela Indústria Alimentícia 3 de Maio na obtenção de vantagem competitiva são a qualidade e a rapidez, demonstrando serem estes os guias de orientação estratégica para a referida empresa.
Cordeiro, et al. (2016).	O artigo teve como objetivo, identificar quais são os requisitos qualificadores e ganhadores de pedidos em uma lanchonete universitária. Foi realizada a aplicação de questionários aos clientes para a coleta de dados. Concluiu-se então, que os consumidores estão cada vez mais exigentes, tendo o estabelecimento, que satisfazer as necessidades dos mesmos para continuar no mercado. Os proprietários devem estar atentos principalmente aos requisitos de credibilidade, velocidade e qualidade no atendimento, pois são estes que irão decidir no momento de ganhar pedidos.
Xavier; Costa [s.d.].	O artigo é referente a uma análise do mercado de <i>fast-food</i> , com a finalidade de extrair quais são os critérios qualificadores, qualificadores sensitivos e ganhadores de pedido. Comprovou-se que é necessário preocupar-se, ao abrir um <i>fast-food</i> , com itens como: velocidade no atendimento, qualidade no atendimento, sabor, credibilidade e preço. Já os itens: conformidade, flexibilidade, localização, ambiente e comparação com a concorrência entre o tamanho/quantidade do produto; são aqueles, que caso o <i>fast-food</i> não os tiver, não conseguirá “sobreviver” no mercado por muito tempo. Por fim comprova-se que na era da tecnologia, só sobrevive quem está preparado para as mudanças. Por isso, atualizar-se é requisito mínimo para o ganho de mercado.

5. Resultado e discussão

O presente estudo foi desenvolvido em uma Lanchonete, do setor de comida Árabe. A empresa funciona no período noturno, todos os dias da semana, com exceção da segunda-feira. O principal produto ofertado é a esfiha, e o sistema de cardápio é à la carte, apresentando uma ampla variedade de sabores.

A partir da pesquisa realizada com os clientes, por meio da aplicação do questionário, pode-se identificar os objetivos de desempenho dos produtos que eles acham relevantes, assim, propor para o dono da lanchonete os resultados finais encontrados, para que possam ser usados como referência, a fim de melhor gerir os critérios ganhadores e qualificados de pedidos.

Pode-se perceber que a qualidade é o critério que os consumidores consideram mais relevantes ao frequentar a lanchonete, constituído por 90,3% destes. 61,3% dos entrevistados salientam que o preço é critério relevante para frequentar o local, seguido da confiabilidade do produto e dos serviços, apresentando 58,1% dos participantes. A velocidade é escolha entre 25,8% dos consumidores, enquanto a flexibilidade segue entre 3,2% deles. A Figura 1 representa os dados acima.

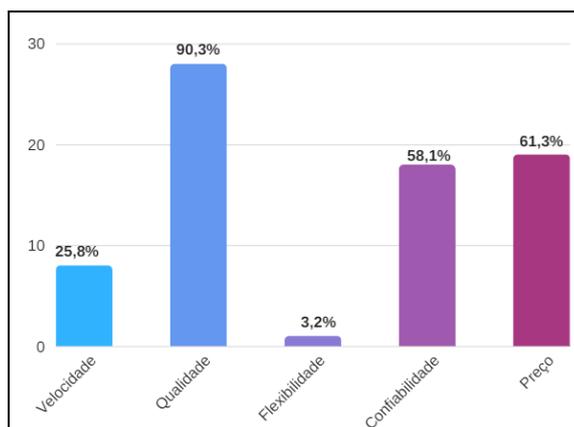


FIGURA 1: Critérios de desempenho que os consumidores consideram relevantes ao frequentar a Lanchonete.

Foram analisados na pesquisa os fatores que influenciam os consumidores a frequentarem a Lanchonete. Esses fatores são apresentados na Figura 2.

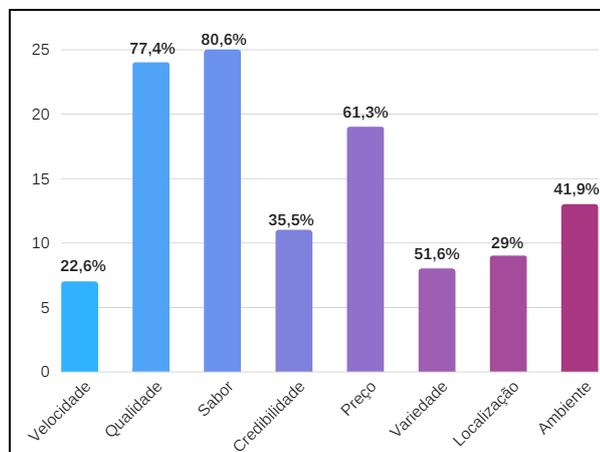


FIGURA 2 - Fatores que influenciam os consumidores a frequentarem a Lanchonete.

Conforme visualizado na Figura 2, o sabor é o critério que mais influencia os consumidores a frequentar a lanchonete, representando 80,6% dos consumidores, seguido da qualidade que apresentou 77,4% do interesse entre os entrevistados. A credibilidade fez-se importante entre 35,5% dos clientes. Notou-se que a variedade dos produtos influencia para 51,6% dos consumidores, e 22,6% disseram que a velocidade no atendimento é um fator decisivo na hora da compra. Observou-se que 61,3% dos entrevistados consideram o preço relevante para adquirir o produto. O ambiente também é destaque entre os critérios de escolha dos consumidores, apresentando 41,9% de preferência. A localização contribuiu com 29% de relevância dos clientes.

Também foram analisados os fatores que se não conter no estabelecimento os consumidores deixariam de frequentar a Lanchonete, tais como mostrados na Figura 3.

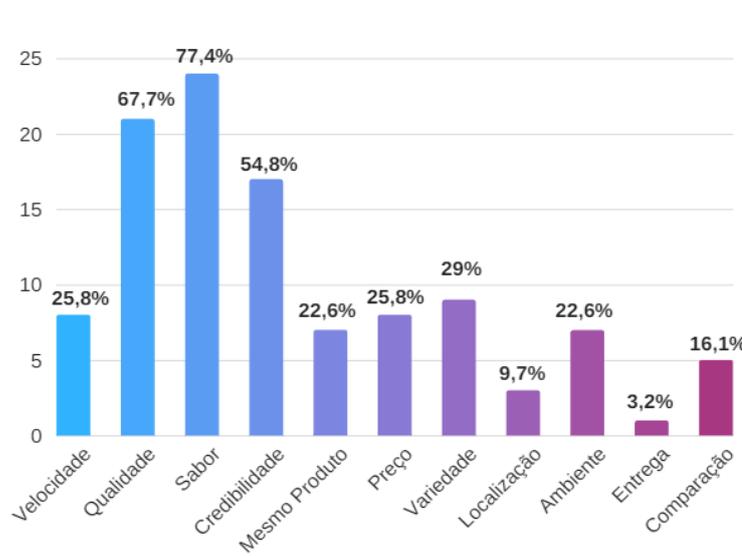


FIGURA 3 - Fatores que se não conter no estabelecimento os consumidores deixariam de frequentar a Lanchonete.

Constatou-se, conforme a pode ser visualizado na Figura 3 que 77,4% dos consumidores deixariam de frequentar o local caso o produto não apresente sabor agradável, 67,7% prezam pela qualidade, tendo esse como fator determinando no processo decisório de retorno ao local. A credibilidade garante retorno a 54,8% dos entrevistados. A ampla variedade dos produtos é fator importante para a Lanchonete, caso não houvesse essa, 29% dos consumidores deixariam de voltar ao estabelecimento, e 25,8% se o preço e velocidade no atendimento fosse alterado ou não atingisse o esperado pelos clientes. Quando se trata em saber se vai comer o mesmo produto, a preferência do consumidor equipara-se ao fator ambiente, ambos influenciando 22,6% dos entrevistados. Apenas 16,1% não consumiria caso o tamanho do produto ou sua qualidade não seja conforme. Localização e entrega a domicilio pouco influencia na escolha do consumidor, pressupondo que o mesmo não deixaria de frequentar o local caso alterasse o endereço ou não houvesse sistema de entrega.

6. Considerações Finais

Devido o mercado estar cada vez mais criterioso e a concorrência mais acirrada, para satisfazer as necessidades do cliente a Lanchonete deve atender as exigências do consumidor e ser destaque em determinados itens. A pesquisa mostrou que os principais

elementos que o proprietário deve ponderar são: sabor, qualidade do produto, preço e credibilidade (confiança, higiene etc.); estes são os critérios decisivos para se ganhar o pedido dos clientes e se manter no mercado. Observou-se ainda, que o sistema de entrega à domicílio, na percepção do cliente, não é fator relevante, e a localização pouco influencia na hora de frequentar o estabelecimento.

É possível afirmar que a análise desenvolvida é fundamental para que a empresa objeto de pesquisa possa de alinhar as expectativas do mercado consumidor e saiba lidar com o ambiente que a cerca, auxiliando em suas estratégias e tomada de decisão.

A partir da pesquisa realizada e dos resultados obtidos, nota-se que os critérios qualificadores e ganhadores de pedidos desenvolvem um papel relevante para as empresas. Constatou-se, por meio das análises feitas nesse estudo, a importância de conhecer os critérios que decidirão a compra do produto ou serviço, para que as empresas, possam alcançar seus objetivos de desempenho.

É fundamental que as organizações estejam em plena convicção que só sobrevive quem está preparado para as mudanças. Sendo assim, a evolução continua é um requisito mínimo para o sucesso no mercado.

Referências

ALMEIDA, Milene Felix de; GOUVEIA, Larissa Nayara Almeida. *ESTRATÉGIA DE PRODUÇÃO EM INDÚSTRIA DE BISCOITOS: EVIDÊNCIAS SOBRE CRITÉRIOS COMPETITIVOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS DA PRODUÇÃO*. 2013. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_TN_STO_183_044_23011.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2017.

BARROS NETO, José de Paula; FENSTERSEIFER, Jaime Evaldo; FORMOSO, Carlos Torres. *Os Critérios Competitivos da Produção: um Estudo Exploratório na Construção de Edificações*. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n1/v7n1a04.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2017.

CORDEIRO, Denislaire Regina et al. *Análise dos objetivos qualificadores e ganhadores de pedidos: Estudo de caso aplicado em uma lanchonete universitária*. 2016. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/anais/x_eeepa/data/uploads/6-engenharia-organizacional/6-08.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2017.

HAYES, R. H.; WHEELWRIGHT, S. C. *Restoring our Competitive edge*. John Wiley, 1984.

MONTEIRO, M. *Os cinco objetivos de desempenho – Administração da Produção*. 2013.

MOREIRA *et al.*, (2014). *Contribuições do planejamento e controle da produção para a competitividade empresarial: um estudo em uma empresa do setor moveleiro*. Publicado em :Espacios. Vol. 35 (Nº 9) Año 2014. Pág.5. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a14v35n09/14350905.html>>. Acesso em: 04/07/2017.

PARREIRAS, P. *Cinco objetivos de desempenho e indicadores: O PPCP trazendo resultados para a sua indústria*. 2015.

RIBEIRO, G. F. (2016). *Proposta de classificação de métodos de previsão de demanda para novos produtos: estudo no sistema brasileiro de franquias*. 171f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)- Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa.

RODRIGUES, M. D.; INÁCIO, R. O. (2017). *Planejamento e Controle da Produção: Um estudo de caso em uma empresa metalúrgica*. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/impressao_artigo/857>. Acesso em: 05/07/2017.

SILVA, D. F. *Papel estratégico e objetivos da produção*. 2010.

XI EEPA

XI ENCONTRO DE ENGENHARIA
DE PRODUÇÃO AGROINDUSTRIAL

Anais ISSN - 2176-3097

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. Administração da Produção. – 3. ed. – São Paulo : Atlas, 2009.

WILKER, B. Objetivos de desempenho da produção. 2015.

XAVIER, (2005). *A Formulação da Estratégia de Operações como Fator de Melhoria da Competitividade no Varejo.* Florianópolis. Disponível em:
<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/101634/220684.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 03/07/2017.

XAVIER, C. E.; COSTA, P. E. C. “Qualificadores” e “Ganhadores de Pedidos”: Um Estudo de Caso do Mercado de Fast-foods na Cidade do Natal – RN – Brasil.