



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**  
**DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA RURAL**  
**BACHARELADO EM GASTRONOMIA**

**LAÉRCIO BARBACHAN DE ALBUQUERQUE BELTRÃO**

**ANÁLISE DOS SERVIÇOS DE *DELIVERY* DE  
HAMBÚRGUERES ARTESANAIS VIA APLICATIVO NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO.**

**RECIFE**

**2019**

LAÉRCIO BARBACHAN DE ALBUQUERQUE BELTRÃO

**ANÁLISE DOS SERVIÇOS DE *DELIVERY* DE  
HAMBÚRGUERES ARTESANAIS VIA APLICATIVO NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Bacharelado em Gastronomia,  
da Universidade Federal Rural de Pernambuco,  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Gastronomia.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Iraê de Souza  
Correa.

RECIFE

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE  
Biblioteca Central, Recife-PE, Brasil

B453a Beltrão, Laércio Barbachan de Albuquerque  
Análise dos serviços de delivery de hambúrgueres artesanais  
via aplicativo na Universidade Federal Rural de Pernambuco /  
Laércio Barbachan de Albuquerque Beltrão. - 2019.  
43 f.: il.

Orientador: Maria Iraê de Souza Correa.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gastronomia)  
– Universidade Federal Rural de Pernambuco, Departamento de  
Tecnologia Rural, Recife, 2019.  
Inclui referências e apêndice(s).

1. Alimentos - Controle da qualidade 2. Entrega de  
mercadorias 3. Hambúrgueres I. Correa, Maria Iraê de Souza,  
orient. II. Título

CDD 641.013

LAÉRCIO BARBACHAN DE ALBUQUERQUE BELTRÃO

**ANÁLISE DOS SERVIÇOS DE *DELIVERY* DE  
HAMBÚRGUERES ARTESANAIS VIA APLICATIVO NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Bacharelado em Gastronomia, da Universidade Federal Rural de Pernambuco, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Gastronomia.

Aprovado em ...../...../.....

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Maria Iraê de Souza Correa  
DADM/UFRPE (Orientadora)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Luciana Leite de Andrade Lima Arruda  
DTR/UFRPE (Examinadora)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr. Leonardo Pereira de Siqueira  
DTR/UFRPE (Examinador)

RECIFE

2019

## **AGRADECIMENTOS**

Deixo meu agradecimento a todos que de alguma forma contribuíram para a conclusão dessa gratificante e deliciosa jornada, que foi o Bacharelado em Gastronomia da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Aos professores por compartilharem seus conhecimentos e amizades, sempre com muita paciência e dedicação. Aos funcionários, por estarem sempre dispostos ao trabalho, contribuindo com nossas atividades e ajudando a defender os alunos que quebram algumas regras da cozinha, em nome do sucesso de uma preparação. Aos colegas e amigos de turma por serem fiéis cúmplices, verdadeiros parceiros com quem sempre pude contar, desde os momentos tensos aos divertidos. E aos amigos e familiares que passaram a me ver como “o cara vai fazer aquela comida” e aguardaram ansiosamente por esse momento, sempre me incentivando, pois acabei prometendo que seria essa pessoa, assim que estivesse formado.

## RESUMO

A crescente demanda por serviços de entrega de refeições via aplicativo de telefone celular, tem feito com que inúmeros estabelecimentos ingressem nesse ramo, acirrando a competição entre os estabelecimentos. Por outro lado, os usuários desse tipo de serviço buscam por experiências que lhes proporcionem entre outras coisas, qualidade do alimento, conforto, comodidade, praticidade e agilidade. Dada a importância que esta modalidade de serviços representa para os estudantes e profissionais da Gastronomia, o presente trabalho teve como objetivo geral analisar a qualidade do serviço de *delivery* via aplicativo de telefone celular, de hamburguerias artesanais localizadas no entorno da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Nos objetivos específicos, foram avaliados os parâmetros de qualidade nas fases de consumo do serviço: adesão, consumo intensivo e separação, distribuídos em tópicos como funcionalidades do aplicativo, flexibilidade na realização dos pedidos, adequação do preço do produto, informações e cumprimento de prazo de entrega, adequação do produto entregue com o divulgado, embalagem, temperatura, integridade do hambúrguer, cobrança e formas de pagamento, entregador e pós-venda. Para atingir os objetivos propostos, foi utilizada a ferramenta de pesquisa e análise do cliente oculto, com abordagem qualitativa. Os pesquisadores foram treinados para, no espaço da Universidade Federal Rural de Pernambuco, avaliarem os atributos dos serviços das hamburguerias selecionadas. Tal análise resultou em dados que mostraram que as hamburguerias e o aplicativo utilizado apresentam resultados muito satisfatórios, onde os serviços prestados atenderam em sua maioria às expectativas dos pesquisadores/clientes. Ainda assim, algumas falhas foram contabilizadas em algumas etapas do processo de consumo do serviço e serviram como alerta para melhorias sugeridas tanto para as hamburguerias quanto para o aplicativo de celular utilizado na realização dos pedidos.

**Palavras-chave:** *Qualidade no serviço; Serviço de entrega, alimentos, gastronomia.*

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	07
2.	REVISÃO DE LITERATURA.....	09
2.1.	QUESTÕES SOBRE QUALIDADE EM SERVIÇO.....	12
2.2.	DISTRIBUIÇÃO.....	16
2.3.	CRITÉRIOS DE QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ENTREGA.....	17
3.	OBJETIVOS.....	20
3.1.	OBJETIVO GERAL.....	20
3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
4.	CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO.....	21
5.	METODOLOGIA.....	22
5.1.	PESQUISA QUALITATIVA.....	22
5.2.	CLIENTE OCULTO.....	22
5.3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	23
6.	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	25
7.	CONCLUSÕES.....	37
	REFERÊNCIAS.....	40
	APENDICE.....	43

## 1. INTRODUÇÃO

Comer fora de casa deixou de ser considerado item de lazer, passando a incrementar o rol das necessidades e essa mudança tem alavancado as vendas no setor de alimentação. De acordo com o SEBRAE (2018), a alimentação fora do lar movimentou cerca de R\$ 184 bilhões no Brasil em 2016. Isso porque, nas últimas décadas, mudanças no perfil do consumidor brasileiro influenciaram diretamente no crescimento de refeições fora do lar. Entre elas, o aumento da população urbana em comparação com a rural, participação da mulher no mercado de trabalho, redução de filhos por família, aumento de renda da classe média, aumento de pessoas que moram sozinhas e a diminuição de habitantes por residência. (GABRIELA et al, 2015). Fatores estes que consolidam as possibilidades de expansão desse mercado.

Nesse quadro, o segmento que muito tem se desenvolvido é o de *delivery* de alimentos e bebidas. *Delivery* é a palavra em inglês que significa entrega, distribuição ou remessa. É entendido como serviço de entrega de materiais, bens, serviços ou produtos a um determinado lugar, solicitados através de algum meio de comunicação. Entre os itens que tradicionalmente fazem parte atualmente dos serviços de *delivery*, estão medicamentos, bebidas, produtos de supermercados e refeições.

Para os comerciantes, incluir a opção de *delivery* pode representar o aumento do faturamento. Isso porque temos a expansão da área de atendimento, aumento das vendas no restaurante, e ser um potencial para fidelização do cliente. Além disso, representa redução de erros, seja de anotação de pedido ou endereço incorretos; dispensa a necessidade de ter uma pessoa alocada para pegar pedidos, aumento na capacidade de recebimento de pedidos, facilidade de pagamento, melhoria no atendimento ao cliente e gera rapidez no atendimento (SEBRAE, 2018).

Nesse contexto, temos um quadro de grande relevância a ser explorado e estudado por alunos do curso de Bacharelado em Gastronomia da Universidade Federal Rural de Pernambuco, tendo em vista a dinâmica do setor envolver diretamente nossa área de atividade e ser um vetor que pode fomentar iniciativas empreendedoras que são vislumbradas por boa parte dos estudantes do curso. Diante do exposto, o trabalho visa fornecer ferramentas que possibilitem compreender a dinâmica do mercado de *delivery* de

hambúrgueres artesanais via aplicativo de telefone celular tendo como foco a análise da qualidade do serviço realizado nesse processo.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Ultimamente, com a entrada dos aplicativos de *delivery*, houve uma expansão no mercado de entrega de comidas. De acordo com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2015) o mercado de *delivery* tem apresentado um crescimento anual médio de 12%. O aumento anual em seu faturamento chega a R\$ 1 bilhão e somente em 2015, foram movimentados no Brasil cerca de R\$ 9 bilhões.

Em outubro de 2017, o *iFood*, principal empresa do setor atuando no país, alcançou 5 milhões de usuários ativos na plataforma e 6,2 milhões de pedidos mensais na América Latina e fechou o ano com 180% de crescimento. A empresa movimentou 4 bilhões de reais em negócios para os restaurantes parceiros e teve mais de 210 restaurantes com faturamento acima de 1 milhão de reais dentro da plataforma (*iFood* | Box1824. 2017).

Segundo matéria da Revista Forbes, versão *on-line* de 11 de janeiro de 2018, o Brasil é o maior mercado de entrega de comida da América Latina. A busca por conveniência, conforto, economia de tempo e segurança são alguns dos fatores e fortalece o mercado o surgimento de aplicativos que tornam a vida do consumidor e do restaurante ainda mais fáceis.

Desse modo, o crescimento do uso de aplicativos para compra de refeições é algo constatado em todo país, e na capital pernambucana não é diferente. Pesquisa realizada pelo *iFood*, principal aplicativo de *delivery* de comida do Brasil (REVISTA EXAME, 2017), revela que somente no Recife, o número de pedidos em estabelecimentos gastronômicos que utilizam a plataforma cresceu 119% em 2015, comparado com 2014. O levantamento foi realizado durante todo ano de 2015 e analisou mais de 300 mil pedidos dentre os 355 restaurantes recifenses cadastrados naquele ano. Em 2012, foram 400 pedidos, bem abaixo dos 13 mil registrados em 2013. O boom começou em 2014, com 110 mil solicitações. Nos primeiros seis meses de 2016 o aplicativo chegou ao mesmo número de pedidos de todo o ano de 2015 (DIÁRIO DE PERNAMBUCO, 2016).

O comportamento do consumidor de serviços de *delivery* de alimentos também tem sido alvo de pesquisas sobre frequência dos pedidos, principais motivos que levam o consumidor a escolhas, entre outras. Segundo a pesquisa do Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística - IBOPE, de todos usuários desse tipo de serviço, cerca de 56%, fazem pedidos

semanais. Destes, 14% realizam pedidos mais de duas vezes por semana; 18%, duas vezes; e os outros 24% realizam um pedido semanalmente (ESTADÃO, 2016). A pesquisa mostra ainda que em 2016, aplicativos para *smartphones* e a internet já representavam 38% dos pedidos, enquanto o telefone, meio mais antigo e tradicional, 62%. Dentre os que realizam por meios digitais, os principais motivos para utilizar são: a facilidade de fazer o pedido (64%), acesso ágil ao cardápio (55%) e não precisar falar com o atendente (51%). Tais comodidades demonstram que os pedidos por aplicativos são tendência entre os consumidores, pois além dessas, oferecem vantagens como: experimentar novidades gastronômicas, planejamento do horário da refeição, variedade de cardápio e preços. Além disso, consegue sanar necessidades pontuais, como bebidas, sobremesas, ingredientes, etc. As embalagens e utensílios permitem o consumo imediato. Permite que o consumidor antecipe o orçamento dos custos de cada refeição e ainda oferece vários meios de pagamento.

O *delivery* de alimentos também pode apresentar algumas desvantagens. Para o consumidor, o tempo de entrega e embalagem podem fazer com que o produto apresente algumas características, como estrutura e temperatura, inferiores ao produto servido no próprio estabelecimento. O contato com quem oferece o serviço também é um ponto negativo, enquanto no restaurante possíveis demandas do cliente podem ser resolvidas quase que imediatamente, através do *delivery* o processo torna-se mais difícil, tendo em vista que muitas vezes o contato com o vendedor é mínimo e requer muito mais tempo na solução de possíveis problemas.

Para os comerciantes, o serviço de *delivery* representa inicialmente um maior investimento. Ele terá que lidar com um aumento na demanda e isso poderá comprometer o atendimento físico, aumentando o tempo do serviço. Para que não ocorram insatisfações com os clientes, ele deverá investir em estrutura física, novos funcionários e treinamentos, custos que nem sempre estão dentro do planejamento dos comerciantes. Além disso, mantém o cliente distante e impede que o empresário tenha informações sobre aquela base clientes, dificultando ações que visem a melhoria do serviço. Além disso, outras dificuldades também poderão ser encontradas para os casos de *delivery* por aplicativo, como a falta de uma boa conectividade com a internet; o custo para manter a parceria com o operador, já que existe a cobrança de uma porcentagem em cima das vendas; a

concorrência acirrada e um layout padronizado, já que vários estabelecimentos compartilham o mesmo espaço dentro do aplicativo (CONSUMER, 2017).

Com a expansão do setor e do número de usuários, cresceram também o registro de reclamações. Em publicação de 05 de maio de 2017, o ReclameAQUI, o maior site de atendimento ao consumidor do Brasil (REVISTA ÉPOCA, 2018), revelou que em 2016 foram registradas 1.367 queixas contra estabelecimentos gastronômicos que utilizam o sistema *delivery*, número que foi quase alcançado (1.158) somente nos primeiros 4 meses de 2017. Entre as principais queixas registradas pelo site estão, o atraso na entrega, propaganda enganosa, dificuldade no estorno do valor pago por desistência ou cobrança indevida, problemas na qualidade do produto, mau atendimento, cobrança indevida, produto com defeito e qualidade do serviço, respectivamente.

Dada a importância dos números apresentados, abordaremos a seguir tópicos relevantes para o desenvolvimento do trabalho. São eles: questões sobre qualidade em serviços, distribuição e critérios de qualidade no serviço de entrega.

## 2.1 QUESTÕES SOBRE QUALIDADE EM SERVIÇOS

Oferecer um serviço propagado como atrativo sem ter a capacidade de cumprir com os objetivos prometidos pode gerar insatisfação e mesmo perda dos clientes. Para Kotler, (2012), de modo geral, satisfação é definida como a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas de um comprador. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado. Já para Zeithaml e Bitner (2003), a satisfação é influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, dos elementos tangíveis associados aos serviços e do preço, e pelas percepções a respeito dos fatores situacionais e pessoais.

A percepção sobre qualidade dos serviços também norteará a eficiência dos serviços oferecidos por parte dos prestadores. Para Zeithaml e Bitner (2003) a qualidade em serviços é uma avaliação que reflete a percepção do cliente sobre as dimensões específicas dos serviços. Segundo Grönroos (2009), a qualidade em serviços pode ser entendida como

as avaliações cognitivas de longo prazo, por parte dos clientes, sobre a entrega do serviço de uma empresa. A qualidade pode ser percebida pelos clientes por meio dos seus componentes tangíveis e intangíveis. Em serviços, tangibilidade é o que o cliente/consumidor vê e/ou sente. Os componentes intangíveis são sentidos (ANSUJ; ZENCKNER; GODOY, 2005).

As expectativas criadas em torno do que se divulga por parte do prestador, em comparação com o que de fato o consumidor recebe, refletem o nível de qualidade percebida por parte dos clientes. De acordo com Hudson, Hudson e Miller (2004), a mensuração da qualidade de serviços pelo cliente é feita através da comparação entre as diferenças entre os resultados da percepção (desempenho do serviço) e as suas expectativas (confirmação/desconfirmação), de tal maneira que uma diferença negativa indica qualidade percebida abaixo do esperado e vice-versa quando a diferença for positiva. Milan (2006) entende que a qualidade percebida diz respeito ao desempenho de um serviço em si, enquanto a satisfação está relacionada à avaliação do sucesso ou do fracasso de um serviço no que se refere ao atendimento das necessidades e dos desejos dos clientes. Pode-se dizer que qualidade deve ser entendida como a capacidade intrínseca dos produtos e serviços de prover a satisfação de seus consumidores, a partir da conformidade das especificações do cliente, pois o que conta é o que o cliente percebe como qualidade.

O conceito de qualidade vai além dos requisitos técnicos de um produto ou serviço, e quase sempre está associado à percepções do cliente, envolvendo expectativas e o que de fato lhe é ofertado. De maneira objetiva, a ISO – International Standardization Organization, tem a seguinte definição: Qualidade é a adequação ao uso. É a conformidade às exigências.

O conceito de serviço possui diversas definições, no entanto, a intangibilidade é uma característica comum a quase todas elas, fazendo com que o cliente não possa avaliar um serviço antes que ele seja de fato prestado. Kotler e Keller (2012) compreendem que os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos, ao contrário dos produtos físicos, o serviço é intangível, isto é, não é palpável, diferentemente de produtos. Um serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que, normalmente, mas não necessariamente, ocorre nas interações entre consumidores e empregados e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do

fornecedor do serviço, que são oferecidos como soluções para os problemas do consumidor (GRÖNROOS, 2009).

No caso de serviços puros, a qualidade de serviços será elemento preponderante nas avaliações dos clientes. Nos casos em que o serviço ou os serviços ao cliente são oferecidos em combinação com um produto físico, a qualidade em serviços também pode ser fundamental para a determinação da satisfação do cliente (ZEITHAML; BITNER, 2003). A qualidade do serviço está intimamente ligada às expectativas criadas por cada cliente e à forma como ele recebe o produto/serviço do prestador. Grönroos, 2009 afirma que se as expectativas não são realistas, a qualidade total percebida será baixa, mesmo se a qualidade experimentada medida de forma objetiva, for boa.

O serviço e/ou produto recebido pelo cliente definirá seu grau de satisfação em função das expectativas que foram criadas em torno do que foi prometido e esperado. A qualidade percebida está relacionada com nível de satisfação do cliente, logo a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (KOTLER, 2012). A satisfação é uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como contemplado ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente. A falha em ir ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes é pressuposta como causadora da insatisfação com o produto ou serviço (ZEITHAML; BITNER, 2003). Slack et al. (1997) apresentam três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções dos clientes:

1. Expectativas < Percepções: a qualidade percebida é boa.
2. Expectativas = Percepções: a qualidade percebida é aceitável.
3. Expectativas > Percepções: a qualidade percebida é ruim.

O processo de avaliação da qualidade pelo cliente pode ser ilustrado pela figura 1, mostrada a seguir.

Figura 1. A qualidade percebida pelo cliente.



Fonte: Giansesi & Corrêa (1994, p. 80)].

Os aspectos observados para a composição dessa pesquisa são parte de uma série de pontos que devem ser analisados quando se deseja oferecer serviços de qualidade e que atendam às expectativas dos clientes. Em Grönroos (2009), temos uma relação de sete critérios da boa qualidade percebida de serviço que podem ser vistos como diretrizes baseadas em um sólido conjunto de pesquisas empíricas e conceituais, bem como na experiência prática. São eles: profissionalismo e habilidades, atitudes e comportamento, acessibilidade de flexibilidade, confiabilidade e integridade, recuperação de serviço, panorama de serviços e reputação e credibilidade.

Nossa análise é composta por treze itens de avaliação que estão distribuídos dentro dos sete critérios de boa qualidade percebida do serviço, onde os referidos itens podem ou não compor mais de um critério. No primeiro critério, profissionalismo e habilidades, os clientes percebem que o provedor de serviço, seus empregados, sistemas operacionais e recursos físicos têm o conhecimento e as habilidades necessárias para resolver seus problemas de modo profissional. Com base neste critério, avaliaremos os itens funcionalidade do aplicativo, adequação da embalagem do produto, adequação das formas de pagamento, cobrança e atendimento do entregador.

O segundo critério diz respeito a atitudes e comportamento. Nele, os clientes sentem que os empregados de serviço, aquelas com as quais os clientes lidam diretamente durante todo o processo de aquisição de um produto/serviço (pessoas de contato), se preocupam

com eles e se interessam em resolver seus problemas de modo amigável e espontâneo. Este critério engloba os itens atendimento do entregador e o pós-venda.

Acessibilidade e flexibilidade compõem o terceiro critério. Nele os clientes sentem que o provedor de serviços, sua localização, horário de funcionamento, empregados e sistemas operacionais são projetados e funcionam de modo a facilitar o acesso ao serviço e estão preparados para se ajustar às demandas e aos desejos do cliente de modo flexível. Flexibilidade na montagem do hambúrguer, informações sobre prazo de entrega e adequação das forma de pagamento serão itens avaliados com base neste critério.

O quarto critério da boa qualidade do serviço percebida trata de confiabilidade e integridade. Os cliente sabem que, qualquer coisa que aconteça ou com a qual se concorde, eles podem confiar no provedor de serviço, seus empregados e sistemas para manter as promessas e ter um desempenho de acordo com o melhor interesse dos clientes. Neste critério estão incluídos os itens cumprimento do prazo de entrega, adequação do produto vendido com o produto entregue, temperatura do alimento entregue e integridade do produto entregue.

Em recuperação de serviço, quinto critério, os clientes percebem que, sempre que algo dá errado ou acontece algo imprevisível, o provedor de serviço entra em ação imediatamente e de modo ativo para mantê-los no controle da situação e encontrar uma solução nova e aceitável. Neste caso, os itens atendimento do entregador e pós-venda estão inseridos neste critério.

O sexto critério é o panorama de serviço (*serviscape*), nele, os clientes sentem que o ambiente físico e outros aspectos do ambiente do encontro do serviço apoiam uma experiência positiva no processo de serviço. Este critério incorpora o item funcionalidade do aplicativo, em nossa análise.

O sétimo critério trata de reputação e credibilidade. Nele, os clientes acreditam que o negócio do provedor de serviço é confiável e dá valor adequado ao dinheiro, além de defender o bom desempenho e valores que podem ser compartilhados entre os clientes e o provedor de serviço. Adequação do preço final do produto/serviço, adequação do produto vendido com o produto entregue e pós-venda são itens avaliados com base neste critério.

## 2.2. DISTRIBUIÇÃO

O conceito de distribuição pode ter significados distintos para produtores, distribuidores e consumidores, ao mesmo tempo em que os mantém intimamente ligados do início ao fim do processo. Para os produtores, a distribuição é o conjunto de estruturas e meios que asseguram o escoamento de seus produtos e os fazem chegar aos clientes finais. Na perspectiva dos distribuidores, a distribuição é o setor de atividade econômica que liga produtores e consumidores, compatibilizando a oferta com a procura. Do ponto de vista dos consumidores, a distribuição corresponde, no essencial, ao comércio retalhista, isto é, os pontos de venda, no fim da cadeia, que abasteceram os clientes finais com produtos e serviços. Em termos gerais, a distribuição incluem as atividades que asseguram a ligação entre produtores e consumidores, compatibilizando, assim, os ciclos de produção e de consumo. Para isso, os bens percorrem diversas etapas em que intervêm diversos agentes econômicos (pessoas físicas ou coletivas), internas e externas, com funções distintas (MOURA, 2006).

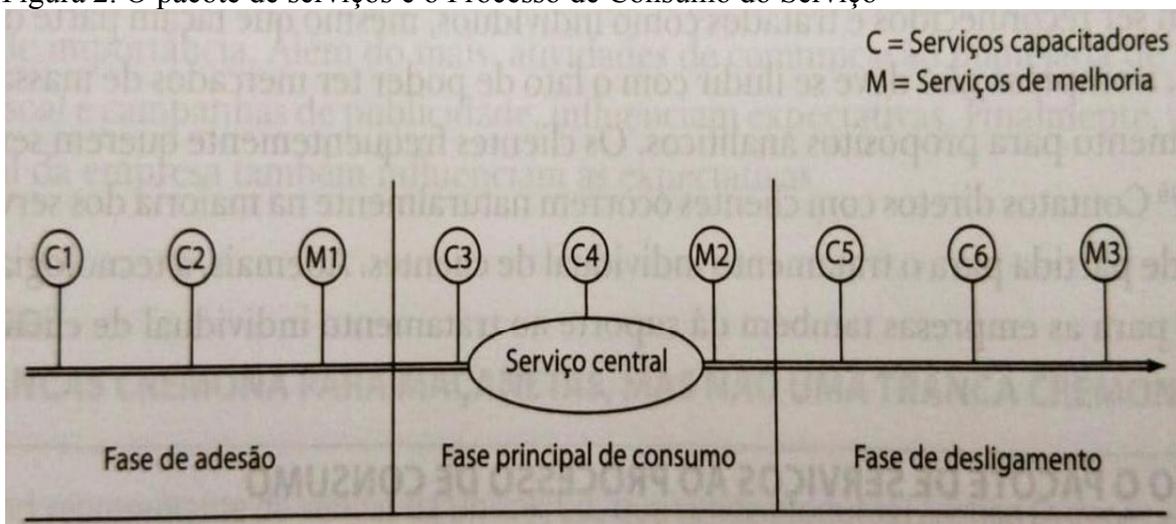
Compreendendo essa dinâmica e com atenção voltada para esse mercado, o site SEBRAE apresenta quatro diretrizes para um bom funcionamento de um serviço *delivery* de alimentos: entrega sem atrasos, entregadores eficientes, cadastro de clientes para agilizar o atendimento e taxa de entrega compreendida como pagamento pelo serviço e não pelo produto. Nos serviços de *delivery* de alimentos todas essas diretrizes contribuem para o sucesso do negócio, visto que a qualidade percebida passa a ser mais valorizada.

Todo esse conjunto de ações está voltado para que a hora da verdade seja uma experiência positiva tanto para o cliente quanto para o prestador do serviço. O conceito de hora da verdade, literalmente, significa que é a ocasião e o lugar onde e quando o prestador de serviço tem a oportunidade de demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços. É o verdadeiro momento da oportunidade (GRÖNROOS, 2009). Em nosso estudo, esse processo é construído desde o atendimento inicial, passando pela preparação do alimento e se estendendo até a entrega do produto no endereço indicado. Falha em qualquer dessas etapas comprometerá a hora da verdade e por conseguinte, a qualidade percebida por parte do cliente.

### 2.3 CRITÉRIOS DE QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ENTREGA

De acordo com Grönroos (2009), o processo de consumo pode ser dividido em três fases: adesão, consumo intensivo e separação. A fase de adesão é o primeiro estágio do processo de consumo, onde o cliente se coloca em contato com o prestador de serviço, a fim de comprar e consumir o serviço essencial. A fase de consumo intensivo, ou simplesmente fase de consumo, é o estágio principal do processo total de consumo do serviço. Nessa fase as necessidades dos clientes podem ser satisfeitas e seu processo de criação de valor tem de ser apoiado. A fase de separação ocorre quando o cliente deixa a o sistema de produção do serviço. Em todas as fases de consumo, serviços capacitadores ou de melhoria, como os de atendimento ao cliente, que são verdadeiros suportes ao cliente, são indispensáveis para a manutenção da qualidade do serviço, conforme ilustrado na figura 2.

Figura 2. O pacote de serviços e o Processo de Consumo do Serviço



Fonte: Christian Grönroos (2009, p. 320).

Dentro das fases de consumo do serviço de nossa pesquisa, treze itens são considerados de grande relevância para o processo que envolve o serviço de *delivery* de hambúrgueres artesanais, e foram distribuídos de acordo com as etapas em que são identificados, são eles:

#### FASE DE ADESÃO:

1. Funcionalidade do aplicativo - facilidade de acesso e navegabilidade, clareza nas informações;
2. Flexibilidade na mudança da montagem do hambúrguer - capacidade da hamburgueria em atender um pedido do cliente na mudança da composição do hambúrguer, como a retirada de verduras, por exemplo;
3. Adequação do preço final do produto/serviço - se o preço cobrado condiz com a qualidade do hambúrguer oferecido;
4. Informações e cumprimento do prazo de entrega - se existem informações e previsão sobre prazo de entrega;
5. Cumprimento do prazo de entrega - se o prazo de entrega é cumprido ou não.

#### FASE DE CONSUMO INTENSIVO:

6. Adequação do produto vendido com o produto entregue - se o produto vendido condiz com a imagem do produto divulgado;
7. Adequação da embalagem do produto - se a embalagem é ideal para o transporte e conservação do hambúrguer;
8. Temperatura do alimento entregue - se o hambúrguer foi entregue na temperatura adequada para consumo;
9. Integridade do produto entregue - se o hambúrguer foi entregue de forma íntegra em sua montagem.

#### FASE DE SEPARAÇÃO:

10. Adequação das formas de pagamento - variedade e facilidade nas formas de pagamento;
11. Qualidade da cobrança - se o valor cobrado condiz com os preços divulgados;
12. Atendimento do entregador - agilidade, presteza e educação do entregador;
13. Pós-venda - possibilidade de avaliar o serviço e capacidade de solucionar problemas que eventualmente surjam.

Com base na avaliação média dos itens aferidos, pretende-se identificar pontos fortes do processo e que devem ser preservados, além de possíveis gargalos que comprometem a qualidade do serviço e que portanto requerem atenção e correção. A compreensão de todo esse processo é fundamental para empresas que desejam sobreviver e crescer dentro de um mercado que se apresenta bastante competitivo e com clientes cada vez mais exigentes.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1. OBJETIVO GERAL

Analisar a qualidade do serviço de entrega via aplicativo de hamburguerias artesanais localizadas no entorno da Universidade Federal Rural de Pernambuco.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Avaliar a qualidade dos serviços na fase de adesão.
- Avaliar a qualidade dos serviços na fase de consumo intensivo.
- Avaliar a qualidade dos serviços na fase de separação.

#### 4. CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO

O estágio supervisionado obrigatório (ESO) foi realizado no espaço físico da Universidade Federal Rural de Pernambuco no período de 01/04/2019 à 27/06/2019.

A primeira etapa se caracterizou por uma pesquisa sobre a quantidade de hamburguerias aptas a participarem do processo. Em seguida, ocorreu um processo seletivo para identificar aquelas se encaixavam no perfil proposto.

Após estudos e elaboração definitiva das questões a serem levantadas, houve a seleção e treinamento dos demais integrantes da pesquisa, para que se iniciasse a coleta de dados, que foi a fase final da parte prática do estágio, e que se estendeu posteriormente nas etapas de separação, análise e interpretação dos resultados.

Sendo cumprida a carga horária de 360 horas, determinada na Instrução Normativa N. 01/2016 do curso de Bacharelado em Gastronomia da Universidade Federal Rural de Pernambuco.

O presente trabalho visa analisar a qualidade do serviço *delivery* de hamburguerias artesanais localizadas no entorno da Universidade Federal Rural de Pernambuco e que atendem através do aplicativo de celular os alunos e funcionários da instituição.

## 5. METODOLOGIA

### 5.1 PESQUISA QUALITATIVA

A abordagem metodológica deste trabalho foi a pesquisa qualitativa, que pode ser realizada por meio de entrevistas individuais ou discussões em grupo e sua análise permite identificar pontos comuns e distintos na amostra escolhida. Neste tipo de pesquisa é possível conhecer a opinião dos consumidores sobre os produtos, seus hábitos de compra e consumo, assim como avaliar o uso e detectar sugestões para novos produtos, entre outras situações de consumo que exijam uma análise qualitativa e não quantitativa (SAMARA; BARROS, 2007).

De modo geral, a pesquisa qualitativa é usada para entender os motivos, opiniões e motivações subjacentes. Neste tipo de pesquisa são fornecidas informações sobre um problema ou ajuda para desenvolver ideias ou hipóteses. Pesquisa qualitativa também é usada para descobrir tendências de pensamento e opiniões. Ela proporciona aos executivos a perspectiva e a sensibilidade fundamentais para a interpretação dos dados e para iniciar os esforços de melhoria (ZEITHAML; BITNER, 2003).

### 5.2 CLIENTE OCULTO

Como ferramenta de pesquisa e análise utilizamos a técnica conhecida por Cliente Oculto, ou *Mystery Shopper*. Como observado em Christovam (2009), o cliente oculto é uma técnica de pesquisa qualitativa que provoca a interação cliente – empresa pelas faces desta com o mercado, o chamado *front office*, que pode ser entendido como a série de atividades da empresa que tem contato direto com o cliente, seja por meio eletrônico, telefônico ou pessoalmente, de modo que o processo de atendimento seja completo e que, em nenhum momento, o colaborador da empresa tenha ciência que está sendo alvo da interação. Desse modo, há a garantia da privacidade do pesquisador, bem como elimina-se a possibilidade do viés que é a falta de espontaneidade por parte do atendente.

Esta técnica visa fazer com que os prestadores de serviços vejam os seus serviços de forma semelhante à visão dos clientes (HARVEY, 1998). Existem duas variantes principais: (i) quando profissionais simulam ser clientes, avaliam os serviços de acordo

com critérios predefinidos e elaboram um check list que descreve os eventuais desvios; (ii) quando clientes reais são treinados a fazer observações a respeito dos serviços que costumam solicitar regularmente. O pesquisador em questão se passa por de cliente do estabelecimento. De antemão ele sabe qual é o processo de atendimento e, em determinados casos, o que era pretendido ter como resposta a determinados estímulos de uma compra ou atendimento real. Quando do término da interação, o pesquisador-cliente detalha a experiência em questionários ou narrativas de processo, e complementa com sua opinião, seus sentimentos e ponto de vista.

A técnica estudada permite a identificação clara dos diversos aspectos que afetam a percepção de qualidade, seu nível de desempenho e onde atuar para obter uma performance mais rapidamente. Muitas empresas contratam este tipo de serviço buscando elevar a qualidade da organização, maximizar as vendas e auxiliar uma tomada de decisão mais eficaz, bem como na fidelização do cliente (TAVARES, 2013). O cliente oculto é uma técnica que produz resultados satisfatórios em serviços intangíveis nas organizações, influenciando no desempenho e treinamento dos colaboradores (FORD; LATHAM; LENNOX, 2011).

### 5.3 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi realizada com o auxílio de um roteiro de observação (ver apêndice) composto pelos pontos a serem analisados com base do referencial teórico. Foram selecionados 10 (dez) estabelecimentos do ramo de hambúrgueres artesanais, localizados em bairros próximos à Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE a partir dos seguintes critérios: 1) com atendimento *delivery* via aplicativo que agregava, à época da pesquisa, uma maior variedade de estabelecimentos do ramo de hambúrgueres artesanais em seu portfólio, que atendiam a região da UFRPE. 2) Distância para o ponto de entrega estar situado a no máximo 5 quilômetros de distância. 3) Disponibilização de imagens dos produtos comercializados por parte das hamburguerias, tendo em vista que é parte do estudo a comparação entre o produto divulgado e aquele realmente entregue. No total foram 20 (vinte) pedidos, sendo 2 (dois) para cada hamburgueria. Para controle da temperatura foi utilizado como suporte um termômetro culinário Black & Decker TA232.

A pesquisa foi realizada entre os dias 23/05/19 e 07/06/2019, sempre de segunda a sexta-feira, tendo como ponto base o estacionamento do CEAGRI I - Laboratório de Gastronomia - UFRPE, em horários que iam das 17h50 (pedido realizado mais cedo) às 20h30 (pedido entregue mais tarde), tendo em vista se tratar dos dias e horários em que esse tipo de serviço costuma ser mais demandado pelos alunos da Universidade.

Como fonte de informações e questionamentos dos pontos levantados, foi entrevistada a Executiva de Vendas - área estratégica do aplicativo - Recife. Através da qual obtivemos esclarecimentos sobre políticas de relacionamento com clientes e parceiros, além de questões técnicas referentes ao uso do aplicativo.

Participaram da análise seis avaliadores ligados ao curso de Bacharelado em Gastronomia da Universidade Federal Rural de Pernambuco, sendo uma professora, dois estudantes (sétimo e oitavo períodos) e três bacharéis. Todos receberam treinamento antes do início de campo e foram orientados de maneira a garantir uma avaliação coesa.

Foram avaliados em cada estabelecimento treze itens que compõem as três fases do processo de consumo de serviços que são a fase de adesão (contato inicial com o prestador de serviço), fase de consumo (estágio principal do consumo do serviço) e fase de separação (quando o cliente deixa o sistema de produção do serviço). Cada item recebeu notas entre 1 e 5, onde 1 representa avaliação péssima; 2, ruim; 3, regular; 4, bom e 5, ótima. De onde ao final foram retiradas médias que representaram a avaliação final do item para todas as hamburguerias pesquisadas.

## 6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

### FASE DE ADESÃO

O primeiro tópico avaliado e o que inicia a fase de adesão foi a qualidade do acesso na utilização do aplicativo para realização dos pedidos, onde se analisou questões como funcionalidade, clareza, aparência, usabilidade e navegação. As avaliações indicaram a média 4,9, muito próximo do ótimo. Todos consideraram o aplicativo de fácil usabilidade e navegação. Um avaliador fez uma ressalva de uma leve dificuldade por se tratar de um primeiro contato com o aplicativo, mas com uma adaptação em pouco tempo. Um outro avaliador também registrou dificuldade no cancelamento de uma compra duplicada, pois o processo se apresentou longo, uma vez que havia a necessidade de um intermédio entre o aplicativo e o estabelecimento, o que não foi obtido de forma rápida, obrigando o avaliador a buscar através da internet o telefone do estabelecimento, para só então efetuar o cancelamento.

Após a avaliação das funcionalidades do aplicativo, passamos a analisar a flexibilidade das hamburguerias em mudar a composição dos hambúrgueres, seja para incluir ou retirar ingredientes. Neste quesito todos os estabelecimentos avaliados foram classificados como “ótimo”, obtendo a nota máxima (5), pois permitiam alterações na montagem dos hambúrgueres no momento em que o pedido estava sendo realizado. O aplicativo dispõe de espaço para retirada e inclusão de ingredientes. Nos casos em que essas alterações foram sugeridas, todas as solicitações foram atendidas sem falhas.

A terceira avaliação recaiu sobre a adequação do preço final do produto/serviço. Ou seja, se o preço final cobrado é adequado, levando em conta aspectos como qualidade do produto e do serviço. Assim, obtivemos a nota 4,45 como média para os dez estabelecimentos e vinte pedidos. Avaliação esta que fica um pouco acima do bom. A maioria das avaliações (85%) considerou o preço final do produto como bom ou ótimo. 15% das avaliações pontuaram o quesito como regular. Como ponto positivo, houve destaque para o preço justo e adequado, em função da qualidade do produto e do serviço oferecidos. Como pontos negativos, uma das avaliações registrou falta de sabor na carne do hambúrguer e outras quatro relataram taxas de entregas elevadas que encareceram demais o produto, deixando seu valor acima do considerado justo, mesmo com o serviço embutido.

Para Zeithaml e Bitner (2003), os preços dos produtos e serviços devem ser determinados cuidadosamente. Além de cobrir os custos ou contrapor-se aos concorrentes, os preços devem transmitir o sinal apropriado da qualidade. Um preço muito baixo pode levar a inferências imprecisas. E, muito alto, pode criar expectativas difíceis de cumprir.

O quarto item diz respeito à informações fornecidas sobre prazo de entrega. Neste ponto todos os estabelecimentos ofereceram informações sobre prazo de entrega, que podem variar de acordo com o dia da semana. De acordo com o *iFood*, o serviço de entrega pode ser oferecido tanto pela empresa, quanto contratado ao aplicativo. O prazo é definido pelo estabelecimento quando o serviço de entrega é oferecido pelo próprio estabelecimento. Quando o serviço de entrega é ofertado pelo aplicativo, ele quem determina o prazo de entrega. A avaliação deste quesito registrou uma média 5 (ótima), pois como mencionado, todos estabeleceram um tempo máximo para a entrega dos hambúrgueres.

O quinto ponto analisado diz respeito ao cumprimento do prazo de entrega por parte dos estabelecimentos. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), promessas explícitas de serviço são afirmações sobre o serviço realizado pela organização para os clientes. São uma das poucas influências sobre as expectativas que estão totalmente sob o controle do prestador de serviços. Prometer exatamente o que será executado parece, em última instância, um caminho lógico e apropriado para assegurar que a realidade venha ao encontro do que foi prometido.

Este quesito teve como média 4,8, nota muito próxima do ótimo. A nota máxima, 5, foi direcionada para 90% dos pedidos. Um pedido foi considerado bom (H10), pois mesmo entregando no limite do tempo, o prazo definido por eles era muito longo (80 minutos). Um outro pedido obteve nota 2 (H9) e foi considerado ruim, pois a entrega foi realizada com o tempo de 105 minutos, 45 minutos além do limite prometido por eles. Há de se destacar que em um segundo pedidos, as duas hamburguerias fizeram suas entregas bem antes do prazo e obtiveram média 5. Houve relatos por parte de alguns entregadores de certa dificuldade em localizar o ponto de entrega (estacionamento do CEAGRI I - Laboratório de Gastronomia - UFRPE), no entanto, o aplicativo disponibiliza localização geográfica, e todos os equipamentos utilizados na realização dos pedidos estavam atualizados e com as devidas referências registradas.

De acordo com GRONROOS (2009), a fase de adesão é o momento onde se forma a primeira impressão e a oportunidade que a empresa tem de conquistar a confiança do cliente. Nesta fase percebemos que as pessoas de contato envolvidas, aquelas que lidam diretamente com o cliente em todo o processo, desenvolveram bem suas atribuições ao estabelecerem uma relação de muita presteza e cordialidade com os clientes. Os serviços facilitadores e de suporte como telefone, aplicativo e *delivery* também contribuem para a escolha do serviço.

Tabela 1. Hamburguerias e Registros.

Hamburgueria	Local	Distância (Km)	Dia	Prazo	Tempo gasto	Preço (R\$)	Taxa (R\$)
H1	Engenho do Meio	4,8	29/05/19	75 min.	45 min.	18,50	7,00
			03/06/19		47 min.		
H2	Casa Forte	4,2	04/06/19	80 min.	43 min.	22,00	9,00
			05/05/19		46 min.		
H3	Casa Amarela	2,2	23/05/19	60 min.	50 min.	17,90	6,00
			27/05/19		39 min.		
H4	Várzea	2,6	23/05/19	80 min.	68 min.	20,99	Grátis
			29/05/19		30 min.		
H5	Casa Forte	4,4	23/05/19	60 min.	62 min.	13,00	7,00
			06/06/19		59 min.		
H6	Iputinga	2,2	29/05/19	50 min.	48 min.	12,00	8,00
			05/06/19		45 min.		
H7	Casa Forte	4,6	06/06/19	60 min.	52 min.	15,90	11,00
			07/06/19		50 min.		
H8	Guabiraba	2,8	24/05/19	60 min.	46 min.	15,00	4,00
			04/06/19		45 min.		
H9	Várzea	2,3	29/05/19	60 min.	105 min.	17,00	6,00
			06/06/19		49 min.		
H10	Casa Forte	3,3	31/05/19	80 min.	78 min.	21,90	Grátis
			07/06/19		49 min.		

Fonte: Elaborada pelo autor.

A tabela 1 relaciona as dez hamburguerias pesquisadas com suas respectivas informações sobre localização, distância para o local de entrega, dia da realização do pedido, prazo da entrega, tempo gasto, preço do hambúrguer e taxa de entrega.

A medida em que os pedidos eram realizados, o roteiro de observação era preenchido de acordo com o andamento das fases de processo de consumo. Após a análise individual de todos os treze pontos dos objetivos específicos de cada hamburgueria, agregamos todas as avaliações, a fim de obtermos uma média geral para cada item avaliado, estabelecendo assim uma nota referência e destacando os principais pontos positivos e negativos elencados. O gráfico 1 apresenta a média dos parâmetros avaliados na Fase de Adesão.

Gráfico 1: Fase de Adesão



Fonte: Elaborado pelo autor

A maioria das hamburguerias esteve de fato comprometida com a qualidade no atendimento, no entanto, o atraso nas entregas verificado em quatro delas prejudica todo o processo de consumo e prestação do serviço, fazendo com que o cliente repense sobre uma nova compra. É o principal obstáculo para essas hamburguerias na fidelização e conquista de novos clientes. A taxa elevada de algumas hamburguerias restringe a compra a um determinado público, porém, essa restrição pode se adequar ao perfil de público almejado por essas hamburguerias, que certamente terão que lidar com um maior rigor na qualidade de seus produtos para manter em destaque nesse mercado.

## FASE DE CONSUMO

O sexto tópico avaliado e o primeiro da fase de consumo, trata da adequação do produto comprado com o produto entregue. Se eles são fiéis e entregues conforme divulgação das hamburguerias. A média para este quesito foi 4,75 (próximo do ótimo). Dezesesseis pedidos analisados foram entregues em consonância com as expectativas dos clientes e obtiveram nota 5, sendo classificadas como “ótimas”. Outros três foram considerados bons (4), pois tiveram suas estruturas estavam um pouco comprometidas, o que os deixaram um pouco diferente do produto divulgado. Um outro pedido foi considerado regular (3), pois o pão do hambúrguer possuía uma coloração em tom bem mais claro do que o conhecido.

Como observado em Kotler, (2012), os clientes formam expectativas a partir de várias fontes, como experiências anteriores, boca-a-boca e propaganda. Em geral, eles comparam o serviço percebido com o esperado. Se o serviço percebido não atender às expectativas do serviço esperado, os cliente perderão o interesse pelo fornecedor. Se o serviço percebido atender às expectativas ou for além do que se esperava, os clientes ficarão inclinados a recorrer novamente ao fornecedor.

A seguir, ilustramos os casos citados. No primeiro deles (figura 3) a imagem divulgada pela hamburgueria H4 (a) apresenta um hambúrguer com pão brioche. Os pedidos foram realizados com pães australianos e os produtos recebidos atenderam às expectativas dos clientes (b e c). No segundo caso (figura 4), a imagem divulgada pela hamburgueria H9 (a) é de um hambúrguer com pão brioche. Foram realizados dois pedidos, o primeiro com pão australiano (b) e o segundo com pão brioche (c). O pedido com o pão brioche veio em conformidade com as expectativas do cliente, no entanto, o pedido com o pão australiano apresentou um pão em desconformidade com o padrão esperado, frustrando um pouco as expectativas do cliente.



Figura 3. Imagem divulgada hamburgueria H4 (a) e imagens dos produtos recebidos (b e c).



Figura 4. Imagem divulgada hamburgueria H9 (a) e imagens dos produtos recebidos (b e c).

O sétimo item avalia a adequação da embalagem do produto. Para Kotler, (2012), embalagem é definida como o conjunto de atividades do projeto e produção do recipiente ou envoltório de um produto. Elas devem ser vistas como uma arma de estilo, pois sendo o primeiro contato com comprador com o produto, é capaz atraí-lo ou afastá-lo. A média para este tópico foi de 4,95 (muito próximo do “ótimo”). 95% das hamburguerias armazenaram seus produtos em embalagens adequadas que garantiram a integridade do hambúrguer durante o transporte e o conservaram em temperatura ideal para consumo. Apenas uma avaliação foi considerada boa por um dos avaliadores, justamente por não ter conseguido manter a estrutura do hambúrguer totalmente íntegra. A temperatura não foi mencionada em nenhum dos casos como possível falha de conservação das embalagens.



Figura 5. Embalagens H7 (a e b).

O oitavo item avaliado foi a adequação da temperatura do produto entregue. Avaliação realizada de acordo com a percepção individual de cada avaliador, com base em suas expectativas. A média para este quesito foi 4,9 (muito próximo do “ótimo”). 90% dos hambúrgueres foram entregues em temperatura ótima para o consumo. Apenas dois pedidos, os primeiros da H9 (39°C) e H10 (38°C), foram consideradas de temperatura “boa”. Não coincidentemente, foram os pedidos com entrega mais demorada, 78 e 105 minutos, respectivamente. Os demais pedidos dessas duas hamburguerias, que chegaram antes do tempo previsto, foram entregues com as temperaturas de 53,2°C e 43°C, respectivamente. As demais hamburguerias entregaram seus hambúrgueres com temperaturas que variaram de 42,6°C a 57,3°C.



Figura 6. Hambúrguer (H3)

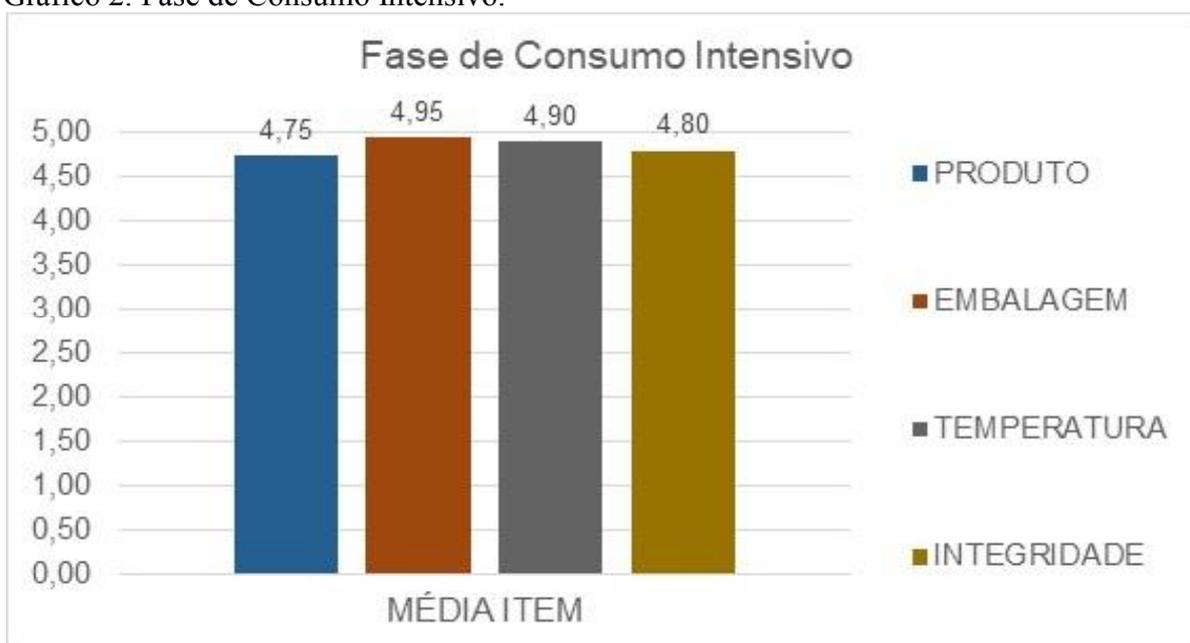
O nono item avaliado foi a situação do produto entregue quanto à forma íntegra. Para este tópico, que encerra a fase de consumo, a média obtida foi 4,8 (próximo do

“ótimo”). Dezesseis hambúrgueres foram considerados em estado ótimo, perfeitamente íntegros em sua montagem. Quatro hambúrgueres tiveram avaliação boa. Segundo registros, nesses casos o que afetou a nota foram a estrutura do pão, que em duas avaliações foi considerada um pouco amassada, e a montagem do hambúrguer, que em outros dois casos foi considerada comprometida, provavelmente pelo processo de transporte.

A fase de consumo é o momento onde as necessidades do cliente serão atendidas ou o um possível problema deverá ser solucionado. Em nosso caso, verificamos que a fase de consumo intensivo mostrou que a maioria das hamburguerias, conforme relatado acima, atendeu às expectativas do cliente oferecendo um produto condizente com o divulgado, em embalagens adequadas que conservaram a temperatura e a integridade do hambúrguer. Como ponto negativo, uma amostra apresentou um pão que não atendia à expectativa do cliente. Outras quatro apresentaram uma leve falha na apresentação do produto em sua estrutura.

A falha nesse instante, que é tido como a hora da verdade (GRÖNROOS, 2009), o momento em que o cliente se depara com aquilo que buscava, e que já vinha sendo construído na fase de adesão, pode frustrar completamente o comprador do produto/serviço. Suas expectativas não são atendidas, e caso não haja uma interferência positiva por parte do fornecedor para solucionar o problema, dificilmente ele recuperará a confiança do cliente. O gráfico 2 apresenta a média dos parâmetros avaliados na fase de consumo intensivo.

Gráfico 2. Fase de Consumo Intensivo.



Fonte: Elaborado pelo autor.

## FASE DE SEPARAÇÃO

A fase de separação tem início com o décimo item avaliado, a adequação das formas de pagamento. A média para este quesito foi 5. A classificação foi considerada “ótima” porque em todos os casos analisados o pagamento foi efetuado na modalidade desejada pelo cliente. Há a possibilidade de se pagar em cartões de crédito e débito ou em espécie, solicitando o troco caso necessário. No entanto, segundo o *iFood*, nos casos em que os entregadores são ligados ao aplicativo, os pagamentos são sempre em cartões de crédito ou débito, excluindo-se a modalidade dinheiro.

O décimo primeiro item analisado trata da qualidade da cobrança. A média para este tópico foi 5 “ótimo”. Todas as hamburguerias foram claras quanto ao preço do produto e a taxa de entrega, estabelecendo o valor final produto/serviço e cobrando de forma correta o valor previamente informado.

O décimo segundo tópico avaliado foi a qualidade do atendimento do entregador. A média para este quesito foi 4,75, próximo do “ótimo”. Dezesesseis registros foram de nota máxima e ressaltaram como pontos positivos a educação, a atenção, o fardamento, a identificação, a simpatia, a cortesia, a presteza e a comunicação dos entregadores. Três avaliações foram consideradas boas e uma regular. Entre os argumentos negativos, houve queixa em relação à educação e à forma de lidar com o cliente. Em um dos casos (H9) o entregador se demonstrou bastante impaciente por não ter encontrado o endereço imediatamente. Em outro caso (H10), o entregador chegou a culpar o cliente por informar a localização de forma incorreta, fato que não ocorreu, tendo em vista que os demais entregadores realizaram o serviço sem relatar tal problema.

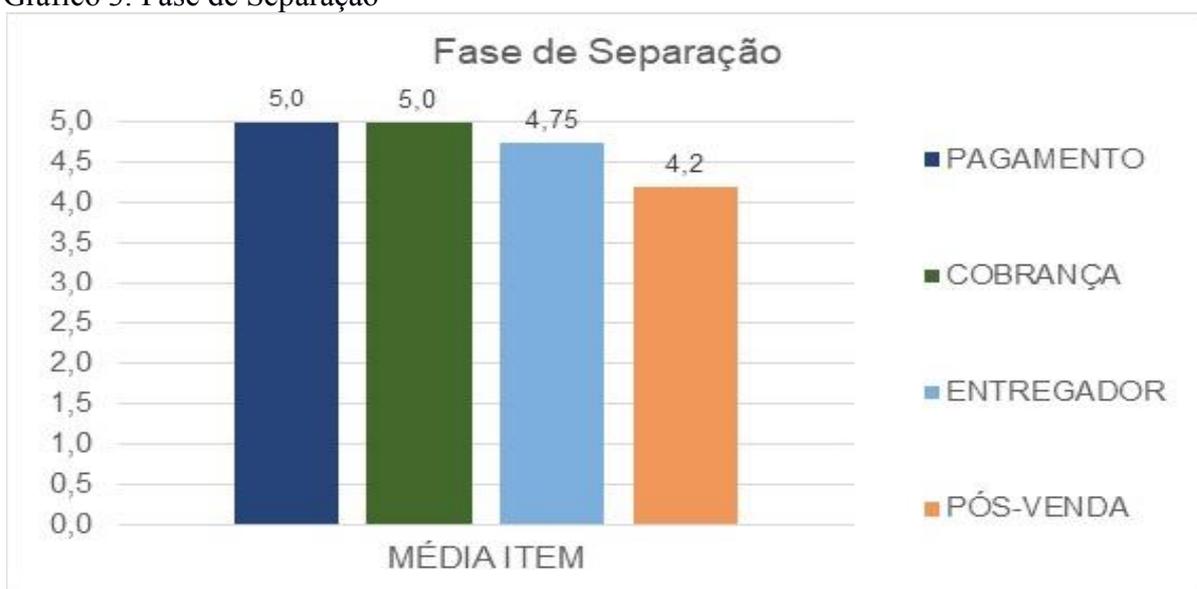
O décimo terceiro item avaliado, último da fase de separação e da pesquisa, trata da qualidade do pós-venda. A média para este quesito foi 4,2, um pouco acima do “bom”. Os pedidos realizados pelo *iFood* permitem uma avaliação final sobre a experiência de compra e qualquer reclamação pode ser registrada. A média das avaliações dos clientes recai no histórico do estabelecimento e compõe a nota final que fica visível para todos. No entanto, de uma forma geral, não permite um contato mais direto e imediato com o vendedor ou entregador, como o visto em outros aplicativos. Segundo o *iFood*, por questões de privacidade, a plataforma não permite que o vendedor tenha acesso aos dados telefônicos dos clientes, fazendo com que o contato entre cliente e vendedor tenha que ser

intermediado pelo *iFood*. Para minimizar eventuais transtornos, como o da não localização do endereço, por exemplo, a maioria dos vendedores pedem que os clientes deixem seu telefone no campo de observação dos pedidos.

Como a maioria dos pedidos não registrou problemas e a necessidade de um contato posterior das hamburguerias não foi tão latente, a nota 4 acabou sendo aplicada em 60% dos questionários. Duas avaliações receberam a nota “regular”, casos em que o cliente sentiu a necessidade de um retorno do cliente e não obteve, mesmo após avaliação no aplicativo. Seis avaliações receberam nota máxima (5), pois mesmo com as limitações do aplicativo, encontraram formas de proporcionar uma maior atenção ao cliente. A hamburgueria (H2) aproveitou o telefone deixado pelo cliente para fazer uma pesquisa de satisfação através do *WhatsApp*. A hamburgueria (H7) enviou um bilhete escrito a mão agradecendo, procurando saber sobre a qualidade do hambúrguer e solicitando avaliação no *iFood* ou no *Google*. A hamburgueria (H8) usou seu entregador para convencer o cliente a fazer uma avaliação sobre seu produto no *iFood*.

Segundo GRONROOS (2009), a fase de separação ocorre quando cliente deixa o sistema de produção de serviços. Ela também envolve serviços facilitadores e de suporte, pois é a etapa final do *delivery*. Em nosso caso foram avaliados o sistema de cobrança e pagamento, entregador e o pós-venda. As médias desses parâmetros também são apresentadas no gráfico 3.

Gráfico 3. Fase de Separação



Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesta fase, que fecha o ciclo do processo de consumo, encontramos pontos muito positivos comuns a todas as hamburguerias, que foram as qualidades da cobrança e das formas de pagamento. Também houve destaque positivo para a maioria dos entregadores e um diferencial no pós-venda de três hamburguerias. O comportamento negativo de entregadores e um pós-venda ausente, principalmente quando houve falhas em etapas anteriores do processo de consumo, pode comprometer por completo a experiência do cliente com a empresa. O pós-venda é o momento crítico para a fidelização do cliente ou para recuperação, no caso daqueles que cometeram falhas nas fases anteriores. Sem a atenção devida, os que não atenderam às expectativas dos clientes, certamente serão descartados.

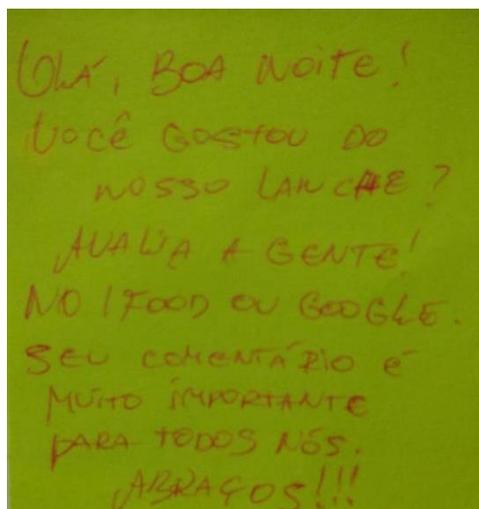
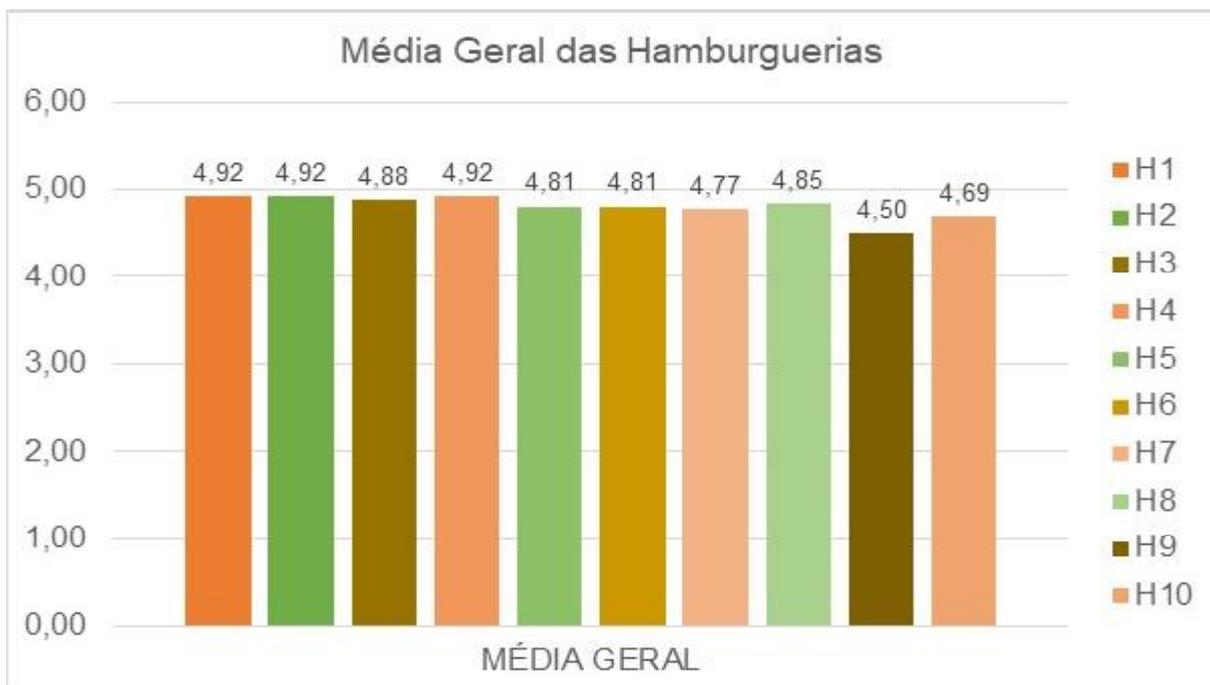


Figura 7. Bilhete (H7)

Por fim, nota-se que a média geral das hamburguerias em seus parâmetros pesquisados obteve avaliações que situaram-se entre o bom e o ótimo, conforme resumo apresentado no gráfico 4, onde a menor média registrada foi 4,5 (H9) e a maior foi 4,92 (H1), (H2) e (H4). O que reflete uma satisfação por parte dos avaliadores com o serviço prestado.

Gráfico 4 - Média geral das hamburguerias.



Fonte: Elaborado pelo autor.

## 7. CONCLUSÕES

A análise da qualidade do serviço *delivery* de dez hamburguerias espalhadas no entorno da Universidade Federal Rural de Pernambuco foi o objetivo da pesquisa, onde pôde-se avaliar através de treze tópicos, como foram os desempenhos dessas hamburguerias no que diz respeito ao processo de consumo e suas fases de adesão, consumo e separação.

A pesquisa revelou que a maioria das hamburguerias estudadas consegue oferecer um produto/serviço que atende às expectativas dos clientes, cumprindo com requisitos básicos de bom atendimento e ofertando um produto de qualidade, nas condições ideais para consumo, em tempo adequado e cobrando um preço compatível com o que está sendo oferecido. No entanto, alguns estabelecimentos cometeram falhas nas três etapas do processo de consumo. Entre as falhas identificadas que podem decepcionar a clientela, pode-se destacar o preço não condizente com a realidade do produto, tempo de entrega, adequação do produto comprado com o produto entregue, comportamento de entregadores e pós-venda.

Percebeu-se nos casos avaliados, que as hamburguerias que adotaram cuidados e conseguiram desenvolver bem suas funções nas fases de adesão e de consumo, tem totais condições de reter seus clientes e manter a fidelidade, mesmo que o pós-venda não tenha sido avaliado como muito satisfatório, tendo em vista que nesses casos, a qualidade do produto/serviço entregue pode satisfazer e atender às expectativas dos clientes, encobrendo o item pós-venda. Mesmo assim, faz-se necessário um aperfeiçoamento para que o serviço seja pleno e sirva como diferencial diante da concorrência.

Já nos casos em houve registros menos positivos, tanto na fase de adesão (atrasos ou preços elevados) quanto na fase de consumo (produto entregue abaixo da expectativa), o pós-venda torna-se essencial para tentar recuperar a imagem da hamburgueria, minimizando os efeitos negativos na tentativa de conquistar o cliente. Em casos como os das hamburguerias H2 e H7, que cobraram preços tido como elevados, o pós-venda foi considerado ótimo e certamente é um diferencial que faz com que o cliente possa minimizar o problema “preço”. Nos casos em que não houve retorno às queixas registradas nos aplicativos e nem pronunciamento em relação aos atrasos que são de conhecimento delas, tendo em vista que o estabelecimento acompanha todo processo de entrega, o canal com o cliente fica comprometido. E se além disso, o contato final com o entregador, que é a figura

humana que representa a empresa no meio de todo esse processo digital, for desastroso, certamente a empresa perderá o cliente e pontos em seu ranking de avaliação.

Torna-se importante assim, um constante acompanhamento da visão dos clientes sobre todo o processo, para que medidas corretivas sejam adotadas nos casos de necessidade. Diálogos com a equipe envolvida (produção e entrega) são fundamentais para o aperfeiçoamento dos métodos utilizados. Treinamento e reciclagem certamente colaborarão para um aumento no nível de satisfação de todos, empresa, funcionários e clientes.

No que diz respeito ao aplicativo utilizado e sua funcionalidade, apesar de ser uma ferramenta muito prática e ter recebido uma avaliação muito próxima do “ótimo”, algumas observações negativas foram levantadas e merecem ser destacadas. A primeira delas é o contato do cliente com o estabelecimento. Como o aplicativo não disponibiliza o telefone do cliente para o estabelecimento, há a necessidade do cliente informar no campo de observações o telefone para que a empresa possa contatá-lo em caso de necessidade, só que muitas vezes isso pode passar despercebido pelo cliente, o que dificulta o contato, pois a empresa terá que entrar em contato com o aplicativo para que o aplicativo entre em contato com o cliente.

Fato semelhante acontece quando o cliente tenta contato com a empresa. Nos casos em que se tentou contato com as hamburguerias, a ligação foi direcionada a uma central do *iFood* para que houvesse um intermédio junto com a hamburgueria, só que o tempo para se chegar a uma solução é longo, o que compromete o processo. Em um dos casos, um pedido foi realizado equivocadamente em duplicidade. A primeira reação foi a de tentar o cancelamento via aplicativo, mas por conta do processo demorado, optou-se por buscar o telefone da hamburgueria na internet para que o pedido fosse cancelado antes de seu preparo.

Para esses casos seria importante a adoção de políticas e ferramentas facilitadoras, como já existem em outros aplicativos do ramo. Uma delas é o chat, um contato direto do cliente com a empresa, onde quaisquer eventualidades poderiam ser resolvidas de uma maneira mais eficiente e menos burocrática. O cliente informa sua necessidade e prontamente é atendido pelo vendedor. Da mesma forma o chat também é um facilitador para o entregador. Nos casos de dificuldades de localização de endereços, ele pode se

comunicar com o cliente de forma mais rápida a fim de chegar de forma mais rápida ao ponto de entrega.

A política de cancelamento também pode ser aperfeiçoada. Por vezes, o cliente pode se equivocar ou até mesmo desistir de uma compra. Entende-se também que o vendedor precisa ser assegurado, a partir do momento em que pedidos são realizados e os produtos começam a ser preparados. Assim, uma margem de tolerância de dois a três minutos após a realização do pedido, poderia ser adotada para os casos de cancelamento imediato, realizado através aplicativo e sem necessidade de um contato telefônico intermediado pelo *iFood*.

Quanto à política de avaliação dos pedidos, a plataforma permite que ela seja feita em registros que vão de uma estrela (pior avaliação) a cinco estrelas (melhor avaliação), onde a média ficará visível para os clientes, assim como possíveis comentários. No entanto, a publicação dessas avaliações demora até sete dias, fazendo com que clientes não tenham reflexo imediato daquela avaliação, podendo até dar a sensação de que ela se perde no tempo.

Por fim, conclui-se que embora tenham ocorrido falhas, principalmente em relação ao pós-venda, a avaliação média final apresentou um resultado satisfatório. A maioria das hamburguerias apresentou um *delivery* eficiente e capaz de atender às expectativas dos clientes, entregando hambúrgueres com a qualidade esperada, conquistando assim a confiança e servindo de referência para futuras compras. Se posicionando bem, dentro de um mercado que está cada vez mais valorizado e em constante crescimento. Para os poucos casos onde a expectativa não foi completamente atendida, fica a lição de que sem esforço e dedicação para reverter os pontos negativos, elas tendem a perder espaço dentro desse mercado que mesmo em franco crescimento, é muito competitivo.

## REFERÊNCIAS

**ABRASEL** – Associação brasileira de bares e restaurantes. Disponível em: <http://ap.abrase.com.br/component/content/article/7-noticias/119-mercado-de-delivery-de-alimentos-cresce-no-brasil>. Acesso em 18 de jul. de 2018.

A história do ReclameAqui. **Redação Época**. 10/08/2013 - 10h01 - Atualizado 10/08/2013. Disponível em: <https://epoca.globo.com/vida/vida-util/consumo/noticia/2013/08/historia-do-breclameaqui.html>. Acesso em 30 de out. de 2018.

ANSUJ, A. P.; ZENCKNER, C. L.; GODOY, L. P. **Percepção da qualidade dos serviços de odontologia**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 25. Anais... Porto Alegre, 2005.

BERTÃO, Naiara. **Com apetite de unicórnio, iFood quer se reinventar**. Revista Exame. Publicado em 14 dez 2017, 05h29. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/com-apetite-de-unicornio/>. Acesso em 30 de out. de 2018.

BUZZEL, Robert D. & Bradley, T. Gale. **O Impacto das Estratégias de Mercado no Resultado das Empresas**. São Paulo, Editora Pioneira, 1991.

CABRAL, Danilo Cezar. **Como eram as razões dos soldados em diferentes guerras?** Revista Super Interessante. Publicado em 04 de jul. de 2018. Disponível em <https://super.abril.com.br/mundo-estranho/como-eram-as-racoes-dos-soldados-em-diferentes-guerras/>. Acesso em 30 de out. de 2018.

CONSUMER. **Vantagens e desvantagens de utilizar os aplicativos de delivery online no seu restaurante**. 2017. Disponível em: <http://www.programaconsumer.com.br/blog/vantagens-e-desvantagens-de-utilizar-os-aplicativos-de-delivery-online-no-seu-restaurantes/>. Acesso em 29 de mar. de 2019.

CHRISTOVAM, Antonieta. **Cliente oculto: um estudo da técnica na pesquisa qualitativa**. Dissertação de mestrado em Administração de Empresas, PUC-São Paulo, 2009.

DIAS, Dvison W.; MARQUES, Patricia C.; GOMES, Renan C.; JUNIOR, Edvaldo M. **Análise Swot: Um estudo de caso de uma empresa delivery localizada em Juazeiro - BA**. UNIVASF, 2018.

DOS SANTOS, Marília D.; DOS SANTOS, Leandro D.; POLACINSKI, Edio; GESSI, Nedisson L.; PATIAS, Jovani. **Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade**. Precificando de forma estratégica: Um estudo junto às empresas do ramo delivery de alimentos em um município gaúcho.

FREITAS, Augusto. **Delivery de comida cresce 116% no Recife este ano**. Diário de Pernambuco. Publicado em 07 de junho de 2016. Disponível em: [http://www.diariodepernambuco.com.br/app/noticia/economia/2016/06/07/internas\\_econo](http://www.diariodepernambuco.com.br/app/noticia/economia/2016/06/07/internas_econo)

[mia\\_648982/delivery-de-comida-por-aplicativo-cresce-116-no-recife-este-ano-diz.shtml](#).

Acesso em 11 jul 2018.

GAMERO, Letícia. **Confira os 6 serviços de *delivery* mais reclamados no Reclame AQUI.** Publicado em 05 de maio de 2017. Disponível em: [https://noticias.reclameaqui.com.br/noticias/confira-os-6-servicos-de-delivery-mais-reclamados-no-reclame\\_2825/](https://noticias.reclameaqui.com.br/noticias/confira-os-6-servicos-de-delivery-mais-reclamados-no-reclame_2825/) - Acesso em 11 de jul. de 2018.

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

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços.** 3 ed. São Paulo: Campus, 2009.

HUDSON, Simon; HUDSON, Paul; MILLER, Graham A. **The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison.** Journal of Travel Research, v. 42, n.3, p. 305-312, 2004.

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

KOTLER, Philip & Keller, Kevin Lane (2012). **Administração de Marketing.** Ed. Pearson Education. 14. ed. São Paulo: Pearson Education.

LEAL, Daniele. **Crescimento da alimentação fora do domicílio.** Programa Ciência e Tecnologia de Alimentos – ESALQ/USP. Segurança Alimentar e Nutricional, Campinas, 17(1): 123-132, 2010.

MOURA, Benjamim do Carmo (2006). **Logística: Conceitos e tendências.** Ed. Centro Atlântico. 1 ed, Lisboa, Portugal.

NAHAS, Rodrigo Bruno. **Por que o *delivery* on-line tem se provado um bom negócio.** Disponível em <https://forbes.uol.com.br/colunas/2018/01/por-que-o-delivery-on-line-tem-se-provado-um-bom-negocio/>. Acesso em 06 de agosto de 2018. - Acesso em 11 de jul. de 2018.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A., BERRY, L.L. **SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality,** Journal of Retailing, vol. 64, nº 1, pp. 12-40, 1988.

PESSÔA, Rebeca Hayanny Braz. **Uma proposta de simulação de uma solução mobile para apoiar o serviço *delivery* do restaurante point do arrumadinho em Caruaru – PE.** Trabalho de Graduação Sistemas de Informação. - Faculdade de Ciência e Tecnologia de Caruaru. Dezembro de 2014. Disponível em: <http://upecaruaru.com.br/wp-content/uploads/2015/07/Rebeca-Hayanny-Braz-Pess%C3%B4a.pdf>. Acesso em 20 de jul. de 2018.

RODRIGUES, Márcio. **Pesquisa indica que 56% das pessoas fazem pedidos semanais via *delivery*.** O Estado de São Paulo. Publicado em 30 de junho de 2016. Disponível em:

<https://economia.estadao.com.br/noticias/seu-dinheiro.pesquisa-indica-que-56-das-pessoas-fazem-pedidos-semanais-via-delivery,10000060142>. Acesso em 11 de jul. de 2018.

**SEBRAE** – Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/delivery-para-restaurantes,20a97b008b103410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 18 de jul. de 2018.

SILVA, Gabriela L.; LIMA, Luana F.; LOURENÇO, Nelson S. **Food Truck na cidade de São Paulo e a influência do perfil do consumidor em sua longevidade e aspectos socioculturais**. Revista FATEC Zona Sul. São Paulo, 2015.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARRINSON, C. & JOHNSTON, R.: **Administração da Produção**. São Paulo, Atlas, 1997.

TAVARES, Cristiano V. C. Castellão. **Cliente Oculto**: uma ferramenta de pesquisa extraordinária para a melhoria do atendimento ao consumidor. Curitiba: Editora CRV, 2013. v. 1. 74p.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003.

## APÊNDICE

Roteiro de observação para análise qualitativa de serviços  
*Delivery* de Hamburguerias do Grande Recife.

Avaliador(a):

Nome do estabelecimento:

Localização:

Distância:

Data do pedido/Dia da semana:

Horário do pedido:

Horário da entrega:

Prazo de entrega:

Tempo de entrega:

Hambúrguer:

Preço:

Taxa entrega:

## FASE DE ADESÃO

1. Qualidade do acesso por aplicativo (clareza, aparência, usabilidade, funcionalidade, navegação).

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


2. Flexibilidade em mudanças na composição da montagem do hambúrguer.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


3. Adequação do preço final do produto/serviço

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


4. Informações sobre previsão de prazo de entrega.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


5. Cumprimento do prazo de entrega combinado.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


## FASE DE CONSUMO

6. Adequação do produto comprado com o produto entregue? (inclusive adequações)

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


7. Adequação da embalagem do produto.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


8. Adequação da temperatura do produto entregue.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


9. Situação do produto entregue quanto à forma íntegra.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


## FASE DE SEPARAÇÃO

10. Adequação das formas de pagamento.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


11. Qualidade da cobrança.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


12. Qualidade do atendimento do entregador.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica


13. Qualidade do pós-venda.

5. Ótimo 4. Bom 3. Regular 2. Ruim 1. Péssimo 0. Não se aplica
