



**Escola Superior
Agrária**

Politécnico de Coimbra

ESCOLA SUPERIOR AGRÁRIA
INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA

MESTRADO EM ENGENHARIA ALIMENTAR

Catarina Mendes Pratas Nogueira Cortez

Evolução do Impacto da Qualidade nos Consumidores de Retalho Alimentar

Caso da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de Produtos

Frescos na Auchan Retail

Orientadora: Professora Maria João Barroca

Coimbra, 2023



**Escola Superior
Agrária**

Politécnico de Coimbra

ESCOLA SUPERIOR AGRÁRIA
INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA

MESTRADO EM ENGENHARIA ALIMENTAR

Catarina Mendes Pratas Nogueira Cortez

Evolução do Impacto da Qualidade nos Consumidores de Retalho Alimentar

Caso da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de
Produtos Frescos na *Auchan Retail*

Relatório de estágio apresentado à Escola Superior Agrária de Coimbra para
cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestre em
ENGENHARIA ALIMENTAR

Orientadora: Professora Maria João Barroca

Coimbra, 2023

Agradecimentos

Começo por agradecer à minha orientadora, Professora Maria João Barroca, que me ajudou e orientou na escrita deste relatório.

Quero agradecer a toda a estrutura *Auchan* que me permitiu a realização do estágio e a participação em desafios durante esse mesmo período. Em particular, agradeço à minha tutora, Manuela, pela partilha de conhecimento e em especial, agradeço às equipas da Padaria, Pastelaria e Gastronomia por toda a paciência, conhecimentos e sorrisos partilhados comigo.

Agradeço também aos meus pais e irmão que me apoiam em todas as aventuras e saídas da zona de conforto. Obrigada por festejarem comigo as vitórias e por me amparem as quedas.

Por fim, quero agradecer às minhas amigas com que partilhei casa durante este tempo que tornaram a minha adaptação a Aveiro mais fácil, às minhas amigas do coração que estiveram sempre comigo, ao meu namorado e a todas as pessoas que se cruzaram comigo durante a minha estadia em Aveiro.

A todos, um grande obrigada.

Resumo

Este relatório vem no seguimento do estágio integrado no plano de estudos do Mestrado em Engenharia Alimentar da Escola Superior Agrária de Coimbra, do Instituto Politécnico de Coimbra.

O estágio foi realizado na entidade *Auchan Retail*, na cidade de Aveiro, entre agosto de 2022 e maio de 2023. O estágio foi realizado no departamento de produtos frescos, mais precisamente, nos mercados de padaria, pastelaria e gastronomia.

O foco deste relatório é analisar a evolução da qualidade, evidenciando a sua importância e explicar o impacto que a certificação de serviços de fabrico e comercialização de produtos frescos desenvolvida pela *Auchan Retail* tem no modo de atuar dos colaboradores e os benefícios e dificuldades que a mesma traz ao negócio.

A conclusão retirada é que o consumidor atual é informado sobre as suas escolhas de consumo e privilegia um atendimento de qualidade e confiança, o que torna este tema de extrema importância para o sucesso dos negócios no mercado.

PALAVRAS CHAVE: Qualidade; Certificação; Consumidor; Retalho Alimentar.

Abstract

This report follows the internship integrated into the study plan of the Master's in Food Engineering at the Escola Superior Agrária de Coimbra, at the Instituto Politécnico de Coimbra.

The internship was carried out at the Auchan Retail entity, in the city of Aveiro, between August 2022 and May 2023. The internship was carried out in the fresh products department, more precisely, in the bakery, pastry and gastronomy markets.

The focus of this report is to analyze the evolution of quality, highlighting its importance and explaining the impact that the certification of manufacturing and marketing services for fresh products developed by Auchan Retail has on the way employees work and the benefits and difficulties that the same brings to the business.

The conclusion of the withdrawal is that today's consumer is informed about their consumption choices and favors quality and reliable service, which makes this topic extremely important for the success of businesses in the market.

KEY WORDS: Quality; Certification; Consumer; Food Retail.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
<i>Abstract</i>	v
1. Introdução	9
2. <i>Auchan Retail</i> Portugal	12
2.1. <i>Slogan, Visão, Missão e Valores</i>	18
2.2. <i>Auchan Retail Aveiro</i>	19
3. A Evolução do Retalho Alimentar em Portugal	23
4. Qualidade	25
4.1. Sistemas de Gestão da Qualidade	30
5. Descrição do estágio.....	32
5.1. Descrição de atividades desenvolvidas	32
6. Certificação de Serviço de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos	37
6.1. Entidade Certificadora da <i>Auchan</i> - SGS Portugal.....	38
6.1.1. Processo de Certificação de Serviço.....	39
6.1.2. Especificação Técnica	41
6.1.3. Manual de Certificação	44
6.1.4. O percurso de certificação na <i>Auchan</i>	51
7. Benefícios e Dificuldades.....	52
8. Conclusão	54
9. Referências	55

Índice de Figuras

Figura 1- Logótipo do Grupo ELO (ELO, n.d.).....	12
Figura 2- Distribuição geográfica da Auchan Retail (Auchan Retail, n.d.)	13
Figura 3- Logótipos das marcas próprias Auchan alimentar (Briefing, 2023)	15
Figura 4- Logótipo das marcas próprias Auchan não alimentar (Sustentabilidade, 2022)	17
Figura 5- Mercados da loja Auchan Aveiro	19
Figura 6- Ciclo Plan-Do-Check-Act	26
Figura 7- Selo de Certificação de Serviço de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos (Auchan Retail Portugal, 2021)	38
Figura 8- Percurso da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos na Auchan	51

Índice de Tabelas

Tabela 1- Análise Swot da loja Auchan de Aveiro.....	20
Tabela 2- Benefícios e dificuldades da implementação da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos.....	52

Siglas e Abreviaturas

CMN- Controlo Manual de Necessidades

ET- Especificação Técnica

FIFO- First In First Out

FEFO- First Expired First Out

ISO - the International Organization for Standardization

1. Introdução

Este relatório surge na sequência do estágio realizado no âmbito de conclusão do Mestrado em Engenharia Alimentar. Decorreu na empresa *Auchan Retail*, no hipermercado localizado em Aveiro no Centro Comercial Glicínias, entre os dias 15 de agosto e 15 de fevereiro de 2023.

O estágio foi realizado no universo de Produtos Frescos, nos mercados de Padaria, Pastelaria e Gastronomia, onde existem cerca de 28 colaboradores, 4 pertencentes ao mercado Padaria, 5 ao mercado Pastelaria, 7 embaladoras de Padaria e Pastelaria e 12 ao mercado Gastronomia.

A qualidade é um tema, considerado obrigatório e determinante na sobrevivência dos negócios no mundo empresarial (Oliveira, 2020). A competitividade global está a crescer e os empresários, cada vez mais, procuram ferramentas que os permitam acompanhar e superar essa competitividade e diferenciação no mercado (Priede, 2012).

A qualidade sempre esteve presente na vida do Homem. Para sobreviver, o Homem já se preocupava com a qualidade dos alimentos que extraia da natureza.

No passado, a qualidade era associada à realização de inspeções e de testes nos serviços ou produtos acabados, sendo que, foi na sequência da Revolução Industrial que o conceito e as práticas executadas em torno do termo qualidade sofreram alterações e ganharam mais importância. Na segunda metade do século XX, com o desenvolvimento de inúmeras tecnologias e com o aumento do poder de investimento, a necessidade de garantir a segurança aumentou e tornou-se fundamental a ampliação da qualidade dos produtos, serviços, instalações e equipamentos, o qual deu origem ao Sistema de Gestão da Qualidade (Costa, 2018).

Atualmente, a introdução de um Sistema de Gestão da Qualidade permite o alinhamento do negócio perante os padrões internacionais, documenta processos e procedimentos que conduzem a um aumento de produtividade interno. O foco deste tipo de Sistema é entregar aos clientes os melhores produtos e serviços e adaptar os mesmos continuamente às suas preferências do momento (SGS Portugal, 2013).

Ao longo do tempo, os consumidores vão alternado o seu estilo de vida maioritariamente como consequência de alterações do meio envolvente que, por sua vez, engloba fatores culturais, sociais, políticos ou económicos (Cachinho, 2014). A acrescentar, cada vez existem mais insígnias a operar no ramo e a procurar a máxima expansão. Estas mudanças conduzem a novas práticas de consumo e à necessidade de adaptação por parte das entidades retalhistas.

Para que uma entidade retalhista sobreviva a este ambiente extremamente competitivo, é necessário renovar estratégias, introduzindo novos ambientes de compra, com diferentes bens e serviços e novos conceitos e focos de preocupação, desenvolvimento e distinção (Cachinho, 2014), como por exemplo, introduzir focos de certificação nas empresas.

O conceito de certificação, *certus facere* em latim, acarreta o significado de “para tornar algo seguro”.

Assim que foram elaboradas a série de normas ISO9000, o conceito de qualidade nos negócios internacionalizou-se e tornou-se imprescindível a implantação e reconhecimento das empresas pelas normas (Alves, 2016).

A certificação serve de confirmação de requisitos especificados em normas internacionais, especificações técnicas ou regras técnicas que são cumpridas. O assunto a ser avaliado tanto pode ser produto, projetos, processos, serviços ou sistemas de gestão (SGS Portugal, n.d.).

No caso concreto, a *Auchan Retail* tem vindo a certificar as suas lojas no âmbito de serviços prestados no universo dos produtos frescos de forma a comprovar a sua exigência e excelência e proporcionar uma maior confiança e proximidade para com os seus consumidores.

A certificação garante a qualidade entre produtos e o consumidor procurando satisfazer as suas necessidades (Latino et al., 2022). Segundo Demirci Orel & Kara (2014) atingir a satisfação dos consumidores desencadeia reações vantajosas ao negócio como a recomendação boca a boca contribuindo para a promoção da marca e a fidelização na marca que passa pela aquisição repetida de bens e serviços na marca.

O relatório está estruturado em oito capítulos. O primeiro capítulo consta numa apresentação e contextualização do tema, a introdução. O segundo capítulo é dedicado à empresa. Descreve a insígnia, a sua dimensão geográfica e as suas atividades e termina com a descrição da loja de Aveiro. O terceiro capítulo do relatório relata como se iniciaram as trocas de produtos e como evoluiu o retalho em Portugal. O quarto capítulo contextualiza o conceito de qualidade. O quinto capítulo procura fazer uma breve descrição de como foi estruturado o estágio e salienta algumas das práticas exercidas. O sexto capítulo descreve conceitos e explica o processo de implementação de uma certificação de serviços. O sétimo capítulo relata os benefícios e as dificuldades que os negócios com as mais diversas características podem enfrentar optando pela certificação. E por fim, o oitavo capítulo apresenta uma conclusão relativamente ao tema tratado e ao estágio enquanto experiência profissional.

2. *Auchan Retail* Portugal

A *Auchan Retail* é uma entidade de origem francesa atualmente com atividade em 12 países (*Auchan Retail*, n.d.).

Segundo o Regulamento No 178/2002 do Parlamento Europeu e do Conselho de 28 de janeiro, a *Auchan* é uma empresa que se insere no setor de distribuição de retalho e que, portanto, promove o abastecimento direto do consumidor final.

Esta entidade retalhista pertence ao grupo Elo (Figura 1), ao qual pertencem mais duas empresas de ramos de incidência distintos, a *Nhood- New Immo Holding* que atua na área imobiliária, e a *Oney*, especialista em soluções de pagamento, crédito e seguros (ELO, n.d.).



Figura 1- Logótipo do Grupo ELO (ELO, n.d.)

A *Auchan Retail* foi pioneira do conceito de hipermercado. Foi fundada por *Gérard Mulliez* em 1961 no norte de França, numa cidade intitulada de *Roubaix*. A sua chegada a Portugal deu-se em 1996 com a compra dos supermercados e hipermercados Jumbo e Pão de Açúcar. Apenas mais tarde, a 12 de setembro de 2019 é que se dá a uniformização das superfícies comerciais e é adotado o nome *Auchan Retail* Portugal, o nome que conhecemos hoje em dia (*Auchan Retail*, n.d.).

Atualmente, a *Auchan Retail* está presente em 12 países (Figura 2): Portugal, Espanha, França, Hungria, Roménia, Luxemburgo, Ucrânia, Rússia, Polónia, Taiwan, Senegal e Tunísia (*Auchan Retail*, n.d.).



Figura 2- Distribuição geográfica da Auchan Retail (Auchan Retail, n.d.)

O foco principal da *Auchan Retail* é ter ao dispor todos os bens alimentares e não alimentares necessários à população e, portanto, considerando números divulgados em dezembro de 2022, já conta com 31 hipermercados, 4 supermercados, 35 *My Auchan* (intituladas de lojas de ultraproximidade), 9 espaços autónomos de Saúde e Bem Estar, 3 Óticas, 2 lojas *Pet/Auchan Natureza*, 18 lojas franchisadas, 1 loja *Gourmet*, loja *online* e 29 gasolinhas (*Auchan Retail*, n.d.).

A *Auchan Retail* além das suas lojas de retalho possui outros projetos.

Tem projetos direcionados para o apoio social como o Clube *Rik&Rok* de carácter educativo e a Fundação Pão de Açúcar que disponibiliza atividades e apoios para os colaboradores e respetivas famílias (Açúcar, n.d.).

Desde 2008 que a *Auchan* contribui para que os portugueses aprendam a fazer escolhas conscientes para uma vida mais saudável através de iniciativas que fazem parte do Programa Vida Saudável.

A *Auchan Live* são espaços físicos dinamizados em algumas lojas que ajudam o desenvolvimento do programa bem como proporcionam momentos com nutricionistas, outros profissionais de saúde e chefes de culinária.

Relativamente a algumas das certificações importantes para a empresa e para os seus colaboradores e clientes, em 2006 foi mais um ano importante na empresa por receber a certificação em Responsabilidade Social (Norma SA 8000). Passou a ser a primeira empresa de distribuição em Portugal com tal distinção e a segunda empresa a nível mundial.

Esta certificação abrange os seguintes pontos: a não utilização de trabalho infantil e de trabalho forçado; as condições de higiene, saúde e segurança no trabalho; a liberdade de associação e direito à negociação coletiva; a não discriminação; as práticas disciplinares, respeito pelo horário de trabalho; normas de remuneração e o sistema de gestão.

Atualmente já são 15 as lojas que são certificadas pelo sistema de gestão ambiental que cumprem a norma ISO 14001. Para tal, houve o comprometimento de diminuir a utilização de plásticos, terminar com os produtos descartáveis, reduzir o consumo de eletricidade, aumentar o volume de resíduos enviados para reciclagem, formar colaboradores, entre outras medidas (Hoje, 2023).

Recentemente, a loja de Setúbal foi certificada pela norma ISO 50001 do Sistema de Gestão de Energia, a qual contempla um conjunto de práticas que permitiram reduzir o consumo de eletricidade.

E por fim, a *Auchan* conta com 7 lojas certificadas em Serviço de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos *Qualicert* (Redação Agropress, 2023).

Para colaborar com a *Auchan*, os fornecedores necessitam de garantir uma produção de qualidade, segura e com responsabilidade ambiental e social, necessitando de recorrer a certificações externas ou auditorias técnicas que garantam estes mesmos fatores (*Auchan Retail Portugal*, 2021).

Marcas Próprias *Auchan*

Os produtos de marca própria são produtos escolhidos pela empresa que obedecem a regras definidas internamente e que são produzidos exclusivamente para a marca (Ics, 2005).

Recentemente, a *Auchan* anunciou alterações na marca própria e apresentou marcas novas. O principal objetivo de criação destas marcas é a afirmação da insígnia e a fidelização dos clientes (Abrantes, 2023).

Atualmente é disponibilizada uma vasta gama de marcas próprias que procuram satisfazer as diferentes necessidades dos clientes através das suas características, tendo

por base a melhor relação qualidade/preço/uso (Briefing, 2023).

Na seleção de produtos destinados à alimentação podemos encontrar oito marcas próprias (Figura 3).



Figura 3- Logótipos das marcas próprias Auchan alimentar (Briefing, 2023)

Pássaro Vermelho Auchan “A escolha certa para todos os dias”

Composta por produtos essenciais do dia a dia.

Auchan Produção Controlada “Produzir melhor, preservar o ambiente e comer bem.”

Esta marca foi desenvolvida com foco em quatro pilares. Sabor e frescura, o qual considera atributos organoléticos, origem, rastreabilidade, composição do produto, modo de produção, entre outros. O pilar do ambiente, que demonstra a preocupação pela inexistência do uso de pesticidas, redução da pegada de carbono, preservação da biodiversidade e respeito pelo bem-estar animal. O pilar social, focalizado no respeito por quem produz e comercializa os produtos, no código de ética e nas leis em vigor do nosso país e por fim, o pilar económico com preocupação ao nível da sustentabilidade, valorização dos subprodutos, contratualização da produção e promoção da qualidade.

Para garantir todos estes princípios, a *Auchan* executa acompanhamento por parte de auditorias (Sustentabilidade, 2022).

Auchan Collection “Sabores de exceção”

Esta gama de produtos disponibiliza produtos de qualidade organolética superior,

considerados *gourmet* e sofisticados (Grande Consumo, 2023).

Auchan à mesa em Portugal “Produtos que fazem parte de nós.”

Esta gama de produtos foi pensada para levar a oferta regional a mais pessoas independentemente do local de residência (Meios e Publicidade, 2023).

Auchan Bio “Natural e mais sustentável”

A gama *Auchan Bio* cumpre com a regulamentação relacionada com o uso de pesticidas, métodos de produção sustentáveis, poupança de energia e água, entre outros (Meios e Publicidade, 2023).

Bando “O sabor da nossa tradição vinícola”

Bando representa uma gama de vinhos inspirada nas tradições e características de cada região vinícola do nosso país (*Auchan Retail*, n.d.).

Polegar “Produtos essenciais a preços acessíveis”

Auchan Baby “Qualidade e segurança para o bebé.”

Disponibiliza além de alimentação, toda uma gama de produtos direcionados para o bem-estar do bebé (Meios e Publicidade, 2023).

O objetivo destas marcas próprias é contribuir para um estilo de vida mais saudável e com um impacto reduzido no planeta. Através destas marcas próprias, a *Auchan* garante qualidade, segurança alimentar, origens sustentáveis e responsáveis através de fileiras controladas (Sustentabilidade, 2022).

Por sua vez, para a oferta não alimentar existem também oito marcas (Figura 4), as quais permitem a *Auchan* competir no mercado com marcas líderes do mercado mundial.



Figura 4- Logótipo das marcas próprias Auchan não alimentar (Sustentabilidade, 2022)

Cosmia em produtos de higiene e beleza.

Esta marca de produtos estendeu-se recentemente com mais duas gamas Cosmia Bio com uma linha para adultos e outra para crianças (Durães, 2020).

Qilive em multimédia e tecnologia.

A Qilive foi desenvolvida em torno da iniciativa de oferecer ao mercado produtos tecnológicos modernos e de qualidade ao melhor preço com foco no *design* e na fácil utilização dos equipamentos (*Retail*, n.d.-a).

Actuel na decoração e produtos para o lar.

Esta gama inclui artigos de decoração da casa, artigos de mesa e cozinha, têxteis para o lar, arrumação, cuidados de lavandaria e limpeza.

InExtenso no têxtil.

Oferece artigos têxtil para homem, senhora, bebé, criança, calçado e roupa interior.

Airport para malas e bagagens. **Gardenstar** para a artigos de jardinagem. **Cup's** para o desporto.

OneTwoFun para os brinquedos.

É uma gama de produtos alargada de forma a compreender todas as idades (*Retail*, n.d.-b).

Auchan Better Life tem produtos de higiene que se diferenciam pela sua composição natural e mais amiga do ambiente (Abrantes, 2023).

2.1. *Slogan, Visão, Missão e Valores*

“Somos militantes do bom, do são e do local, propondo uma oferta com a melhor relação qualidade preço, permitindo aos nossos clientes, colaboradores e sociedade viver melhor num mundo melhor.” (Auchan Retail, n.d.)

A *Auchan* é distinguida em Portugal pelo *slogan* “Somos militantes do bom, do são e do local”. Cada palavra do *slogan* foi escolhida com um propósito.

A palavra “bom” representa a preocupação pela excelência de produtos e serviços e dá palco às marcas próprias desenvolvidas para corresponder com as necessidades e preferências de toda a sociedade;

A palavra “são” simboliza a saúde e o bem-estar de todos e a preocupação ambiental e comunitária;

E a palavra “local” incentiva produtores locais a tornarem-se fornecedores das lojas *Auchan* num raio de 50km da mesma de forma a privilegiar a frescura, a qualidade e o apoio aos produtos de cada região.

A visão da *Auchan* para 2032 é “Alimentar uma vida melhor e preservar o planeta.”, centralizada na vida saudável e no impacto ambiental, animal, social e económico reafirmando a sua militância do “bom, são e local”.

Esta cadeia de distribuição afirma uma missão que vai ao encontro com todos os propósitos divulgados, de tornar acessíveis ao maior número de pessoas, produtos e serviços saudáveis e que respeitem o ambiente.

Os valores que defende são a confiança promovendo relações ricas e duradouras, a abertura que engloba estados de espírito como a curiosidade, o entusiasmo e a capacidade de questionar e a excelência pelo produto, pelo serviço e pela relação (Sustentabilidade, 2022).

2.2. Auchan Retail Aveiro

O estágio decorreu na empresa *Auchan Retail Portugal*, localizado no *shopping Glicínias Plaza*, em Aveiro.

A *Auchan* foi inaugurada em Aveiro em 1999 ainda intitulado pelo antigo nome, Jumbo. Como estratégia de uniformização dos serviços prestados, a empresa optou por agrupar as lojas existentes a nível nacional por Zonas de Vida de acordo com a sua localização. A loja de Aveiro pertence à Zona de Vida Beira Litoral a qual abrange também a loja de Coimbra, Eiras e Figueira da Foz.

A loja insere-se no conceito de hipermercado devido à sua dimensão, pois compreende uma área de 9000m².

Produtos Frescos	Alimentação Industrial Moderna	Bazar	Têxtil
Talho	Mercearia	Casa	
Padaria	Líquida	Decoração	Nutrição, Saúde e Bem-Estar
Pastelaria	Garrafeira	Papelaria	
Queijaria	Lácteos	Brinquedos	
Charcutaria	Congelados	Lazer exterior	Ótica
Peixaria	Drogaria	<u>Pet</u>	
Frutas e Verduras	Perfumaria	Bricolagem	Equipamento Tecnológico
Gastronomia		Automóvel	

Figura 5- Mercados da loja Auchan Aveiro

A segmentação da loja é disposta por sete universos, são eles, produtos frescos, alimentação industrial moderna, bazar, têxtil, nutrição, saúde e bem-estar, ótica e equipamento tecnológico. Inseridos nesses universos existem diversos mercados como é possível visualizar na Figura 5.

Na loja de Aveiro trabalham quinze Responsáveis de Mercado que podem ser responsáveis por um ou mais mercado.

A loja *Auchan* de Aveiro foi uma das lojas escolhidas a nível nacional para ter uma Academia a qual permite a realização de *workshops* e programas interativos organizados para colaboradores e clientes com o intuito de criar aproximação entre todos e

proporcionar experiências de aprendizagem e partilha agradáveis.

Para englobar os aspetos referidos anteriormente, apresenta-se na tabela 1, a análise *SWOT* referente a forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da loja.

Tabela 1- Análise Swot da loja Auchan de Aveiro

FORÇAS	FRAQUEZAS
Aposta em produtos locais Variedade de produtos e marcas Diversidade de marcas próprias Campanhas dinâmicas e adaptadas aos diversos públicos alvo <i>E-commerce</i> Doações a Entidades e Instituições necessitadas	Ruturas cliente Falta de etiquetas Absentismo
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Introdução de mais artigos que compreendam mais culturas Exigência dos consumidores Aumento da aposta em dinamizações em loja as quais envolvam clientes Aumento de dinamizações em loja que envolvam colaboradores de forma a desenvolver a entreajuda e o espírito de união	Instabilidade económica Concorrência Exigência dos consumidores

Uma das forças muito evidentes nas lojas *Auchan* a nível nacional é a possibilidade de se encontrar produtos locais, produtos tradicionais e produtos produzidos na própria zona em que se insere a loja. É de acrescentar que este fator permite apoiar negócios locais e negócios de menores dimensões inseridos nas próprias regiões. Esta é uma força que diferencia este grupo da concorrência e que potencia a visita de clientes que procuram conhecer a região.

A loja de Aveiro apresenta uma dimensão significativa e, portanto, tem a capacidade de

disponibilizar muitos produtos e marcas. O grupo é sensibilizado com a diversidade da oferta e completa a própria oferta com um vasto leque de marcas próprias que compreendem tanto produtos alimentares como não alimentares. Esta variedade permite servir a maior diversidade de clientes com os mais diversos gostos e preferências.

O lançamento de campanhas e de folhetos dinâmicos é constante e demonstra a preocupação em oferecer produtos adequados à altura do ano, considerando festividades, estações, entre outros.

A aposta no *e-commerce* é outro fator de evidencia a necessidade de acompanhar tendências e preferências dos consumidores. Atualmente o consumidor procura perder pouco tempo e conseguir o que pretende sem se deslocar, ou seja, oferecer este serviço ao cliente aproxima-os da empresa.

A última força destacada são as doações que são realizadas a entidades e instituições necessitadas. As entidades retalhistas apresentam sempre quantidades de artigos que são retirados de venda e que não correspondem com os padrões de comercialização. O facto de ser dedicado tempo para seleção de produtos para posteriormente doar a entidades carenciadas é um ponto com um impacto muito positivo na sociedade.

Relativamente às fraquezas, salientam-se as ruturas cliente, a falta de etiquetas e o absentismo. As ruturas cliente e a falta de etiquetas correspondem a atividades com especial dedicação e trabalho por parte de todos. Por vezes a capacidade de preencher as prateleiras das lojas e de trocar etiquetas de preço por eventuais alterações de preço não consegue satisfazer as necessidades.

Relativamente ao absentismo é realmente algo sentido na loja que interfere diretamente no trabalho geral dos mercados.

Uma das oportunidades mencionadas é a introdução de artigos que compreendam mais culturas. A loja dedica um corredor a sabores do mundo, continuar a acrescentar artigos a esta gama irá englobar maior diversidade de clientes. Ainda para mais, Aveiro é uma cidade bastante turística o que faz com que circulem pessoas com os mais diversos hábitos culturais e dietas.

A exigência dos consumidores apesar de ser considerada ameaça no sentido da necessidade contante de adaptação aos mesmos pode ser também vista como oportunidade porque desencadeia o desenvolvimento do negócio e o acompanhamento das alterações do mercado.

Outras oportunidades que a loja de Aveiro tem possibilidade de alcançar é desenvolver mais dinamizações, por exemplo na cozinha construída na academia, que englobem clientes para apresentar produtos *Auchan* ou que englobem colaboradores, de forma a criar momentos de convivência.

Como ameaças, é de referir a instabilidade económica que afeta todo o setor e que está muito presente nos dias de hoje, a concorrência que, disponibilizando artigos e serviços semelhantes, interfere na fidelização dos clientes e a exigência dos consumidores, tal como foi referido anteriormente.

3. A Evolução do Retalho Alimentar em Portugal

Segundo José António Rousseau (Rousseau, 2020), o comércio começou devido à circulação de produtos que se notou entre Portugal e Espanha. Os produtos eram comprados nas regiões com capacidade para os produzir a baixo custo e era vendido nas regiões sem possibilidade de produção do mesmo. Posteriormente eram levados a casa das pessoas pelos merceeiros.

Mais tarde, a construção de estradas veio permitir alargar a rede de circulação desses produtos, chegando-se ao conceito de distribuição que atualmente se descreve como sendo o conjunto de todas as entidades singulares ou coletivas que através de diferentes operações logísticas, desde a produção até à fase de consumo, que colocam produtos ou prestam serviços nas condições de tempo, lugar e modo mais convenientes aos consumidores.

A distribuição pode ser feita de modo grossista ou retalhista. No caso da *Auchan* em Aveiro, é classificado como hipermercado e faz a venda de produtos e serviços diretamente ao consumidor final, portanto é considerado um canal de distribuição retalhista (Rousseau, 2020).

O primeiro supermercado português a abrir portas foi o Supermercado Saldanha, em Lisboa, a 14 de outubro de 1961 (Rousseau, 2012).

Uns anos mais tarde, aparece o Continente do Grupo Sonae que começa a conquistar notoriedade em Portugal pela diversidade da oferta, pelo horário de funcionamento alargado, pelos preços baixos em comparação com as lojas tradicionais e pela oferta de promoções.

A sobrevivência no setor retalhista determina-se pela capacidade de se adaptar às transformações e mudanças sociais e às novas exigências do mercado.

Segundo o estudo realizado pela Merco - Monitor Empresarial de Reputação Corporativa, no ranking de 2022, o top 5 no setor de distribuição generalista foi, a Jerónimo Martins em primeiro lugar, seguida do *Lidl*, Continente Hipermercados, *Mercadona* e o Grupo *Auchan* em quinto lugar (Empresarial de Reputação Corporativa,

2022).

Se há cinquenta anos atrás os merceiros levavam os produtos a casa das pessoas, atualmente muitos dos atuais consumidores procuram esse mesmo serviço. Devido à evolução do setor existe quem questione se o comércio tradicional irá acabar em breve permitindo que se sobreviva do desenvolvimento digital e tecnológico. No entanto, grandes representantes do setor partilham da opinião de que o perfil do consumidor está de novo à procura do comércio de rua tradicional com o intuito de fugir ao comércio massivo com excessiva oferta de produtos.

O comércio tradicional tem-se modernizado, adaptando às preferências e necessidades dos seus consumidores, isso permite que se pense que o comércio tradicional poderá vira assumir a liderança em vertentes como a experiência personalizada, a proximidade local e a “não massificação” na oferta de produtos (Confederação Empresarial de Portugal, 2018).

É de notar que o *e-commerce* teve um crescimento significativo com a pandemia, entretanto começou a guerra na Ucrânia e atualmente enfrentamos uma inflação brutal. Estes últimos acontecimentos contribuíram para a estagnação do *e-commerce*, ou seja, o crescimento já não é acentuado como na pandemia, no entanto existem muitos consumidores que se mantêm fiéis a esse serviço.

Os próximos anos ditarão se o *e-commerce* continuará a ser um serviço valorizado e procurado ou se realmente os consumidores irão optar pelo comércio tradicional mais próximo que permite controlar melhor os gastos monetários (Barroso, 2023).

4. Qualidade

Qualidade não tem em termos absolutos um significado popular. Na maioria das interpretações relativamente ao conceito de qualidade, a mesma depende da perceção, objetivo, cultura e/ou expectativa individual.

Ao longo da História, o conceito de qualidade foi sofrendo alterações influenciadas por processos político-sociais e de desenvolvimento tecnológico. É possível identificar estas alterações evidenciando as seguintes Eras (Costa, 2013):

1. Era da Inspeção

Este é o período antes da Revolução Industrial. Os processos eram maioritariamente manuais e a separação dos produtos com defeito era feita apenas no final do processo.

2. Era do Controlo Estatístico

Com a Revolução Industrial, esta era caracterizou-se pela evolução tecnológica e invenção de máquinas que posteriormente conduziram à introdução do conceito de linha de produção.

Nesta era o saber estatístico foi desenvolvido e implementado nas empresas fazendo com que as inspeções passassem a ser feitas por amostragem.

3. Era da Garantia da Qualidade

Nesta era o impacto do desenvolvimento da tecnologia foi ainda maior, além do aparecimento de novos equipamentos, apareceram novos materiais e novas formas de geração de energia.

Deu-se o aparecimento de diversas pessoas a produzir iguais produtos e serviços, o que desencadeou o conceito de concorrência, e portanto, para se alcançar o maior detalhe possível e perfeição, começou a optar-se pelo controlo completo das cadeias produtivas.

4. Era da Gestão da Qualidade Total

Na Era da Gestão da Qualidade Total as principais características são a participação de todos na empresa, a conclusão de que a satisfação do cliente é essencial e prioritária e a integração da gestão da qualidade na gestão estratégica da empresa (Oliveira, 2020).

Ao longo destas Eras, foram sendo atribuídas ideias para esta palavra que ficaram na História. Os autores destas ideias ficaram conhecidos como Mestres da Qualidade, sendo que os de maior impacto são: *William Edwards Deming, Joseph Moses Juran, Phillip Crosby, Armand Feigenbaum, Kaoru Ishikawa e Genichi Taguchi.*

1. **William Edwards Deming (1900 – 1993)**

O ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) (Figura 6) foi desenvolvido por *Shewhart*, no entanto foi *Deming* que o popularizou. O objetivo deste ciclo é obter um processo cada vez mais competitivo através do investimento na melhoria contínua do desempenho do processo (Costa, 2013).



Figura 6- Ciclo Plan-Do-Check-Act

Conseguimos encontrar esta ferramenta na última versão da norma ISO 9001:2015, podendo ser aplicada a cada processo do sistema de gestão da qualidade ou ao sistema como um todo.

Ciclo PDCA (*Plan – Do – Check – Act*) significa:

Plan (planear): estabelecer objetivos para os processos/sistema, definir os recursos necessários e identificar e tratar riscos e oportunidades.

Do (executar): implementar o que for definido no tópico anterior.

Check (verificar): verificar e monitorizar os resultados de forma a averiguar se os objetivos

foram atingidos.

Act (atuar): implementar ações corretivas para melhorar o desempenho dos processos/sistema.

(Instituto Português da Qualidade, 2015)

2. Joseph Juran (1904 – 2008)

Para *Joseph Juran*, “a qualidade deveria fazer parte da estratégia empresarial, devendo o controle de qualidade fazer parte integrante da gestão a todos os níveis, e não estar reservada apenas aos especialistas em controle da qualidade.”. *Juran* é o autor da definição de que qualidade é a “adequação ao uso”, ou seja, conduz o foco para a satisfação das necessidades do cliente.

Para *Juran*, existem três processos básicos de gestão: planeamento, controlo e melhoria.

1º Processo: Planeamento

O primeiro processo passa por identificar os clientes internos e externos, determinar as suas necessidades, desenvolver produtos que satisfaçam as suas necessidades, estabelecer objetivos de qualidade para definir essas necessidades ao menor custo, desenvolver um processo que produza o produto e por fim provar a capacidade do processo.

2º Processo: Controlo

Significa definir o que se vai controlar, definir as unidades de medida, definir os métodos a utilizar, definir os padrões de desempenho, medir o desempenho, interpretar as diferenças entre a medição e o padrão e implementar as ações necessárias.

3º Processo: Melhoria

O último processo é dedicado à definição das necessidades de melhoria, identificação dos projetos de melhoria, identificação das causas, fazer o diagnóstico e aplicação da melhoria, provar que a melhoria foi eficaz terminado com a contabilização dos ganhos.

(Costa, 2013)

3. Philip Crosby (1926 – 2001)

O conceito de qualidade para *Philip Crosby* passa por estar em conformidade com os requisitos. Segundo o autor desta definição o sistema de trabalho tem de ir de encontro à prevenção de não-conformidades procurando atingir os “zero defeitos”.

Segundo *Crosby*, para uma entidade ter sucesso tem que considerar seis aspetos. Os seis aspetos são: a qualidade significa conformidade, não existem problemas da qualidade, é sempre mais barato fazer bem à primeira vez, a única medida de desempenho é o custo da qualidade, o único padrão de desempenho é o dos “zero defeitos” e a qualidade não tem custos.

(Costa, 2013)

4. Armand Feigenbaum (1922 – 1951)

Feigenbaum defende que a qualidade deve estar incorporada nos produtos, não podendo ser obtida apenas a partir da sua inspeção. Este Guru é da opinião de que os níveis hierárquicos devem ser reduzidos e defende que a qualidade é o único objetivo da organização, sendo a mesma determinada pelos clientes (Costa, 2013).

5. Kaoru Ishikawa (1915 – 1989)

Autor de uma das ferramentas mais populares da qualidade, o diagrama de causa e efeito. *Ishikawa* considera que este diagrama auxilia as empresas no momento de encontrar a causa de um problema (CAE, 2020).

A filosofia de *Ishikawa* considera que a qualidade é obtida com base na qualidade, custos, atendimento, moral e segurança. Era defensor de que o conceito de qualidade era desenvolver um produto mais económico, útil e satisfatório para o cliente (Costa, 2013).

6. Genichi Taguchi (1924 – 2012)

Genichi Taguchi acredita que o produto não pode perder qualidade até ao seu final de vida. Para descodificar a teoria, desenvolveu modelos matemáticos para que, considerando características identificáveis e de possível medição, o produto final seja

aperfeiçoado. Estes modelos denominam-se de Função Perdas.

O objetivo da função perdas é determinar quantitativamente a perda de qualidade devido às variações observadas em relação ao valor atribuído no momento de fabricação (Costa, 2013).

A definição mais atual é encontrada na **NP EN ISO 9000:2015** que, passando a citar, descreve que *“A qualidade dos produtos e serviços de uma organização é determinada pela aptidão para satisfazer clientes e pelo impacto, pretendido ou não, sobre outras partes interessadas relevantes.”* (Instituto Português da Qualidade, 2015).

A qualidade nas empresas pode estar tanto relacionada com produtos como com serviços. A qualidade do produto é analisada através das suas características físicas e funcionais com a finalidade de entender se ele contém as propriedades que lhe foram designadas e se atende às preferências dos clientes.

A qualidade do serviço é relacionada com as características da prestação de determinado serviço como, tempo, atendimento, expectativas do cliente, etc.

Posto isto, a gestão da qualidade engloba a qualidade do produto e a qualidade do serviço. É a aplicação de métodos e ferramentas para atingir o pretendido (Oliveira, 2020).

A gestão da qualidade tem como principais objetivos:

1. Identificar os requisitos dos clientes
2. Idealizar produtos e serviços que vão de encontro aos requisitos identificados
3. Produzir esses produtos e serviços
4. Fazer chegar o produto e serviço ao cliente
5. Avaliar a satisfação do consumidor

Existem vários negócios que avaliam a qualidade do produto e serviço apenas no ato de entrega ao consumidor, no entanto, optar pela construção de um Sistema de Gestão da Qualidade, irá controlar todas as etapas envolvidas no processo e permitirá a redução de custos porque minimiza a forma de trabalhar por tentativa-erro (Oliveira, 2020).

4.1. Sistemas de Gestão da Qualidade

Um sistema é um conjunto de partes que partilham o mesmo propósito e objetivos, ou seja, que dependem e interagem entre si. O sucesso de cada uma destas partes desencadeia o sucesso do sistema (Oliveira, 2020).

Os Sistemas de Gestão da Qualidade são, atualmente, uma das ferramentas mais eficazes no que toca a acrescentar valor às empresas. Tem impacto na orientação da estratégia do negócio, seja qual for o segmento de mercado, na perceção que os consumidores têm do negócio e no seu desempenho financeiro.

O primeiro passo para a implementação de um sistema de qualidade é a formalização de uma política de qualidade que tem explícitos os objetivos pretendidos. Os clientes têm acesso a este documento e serve como compromisso por parte da alta direção perante a qualidade (Oliveira, 2020). Para a elaboração da política deve ser previamente feito um levantamento da situação da empresa elaborando fluxogramas de processos de forma a entender as atividades que o negócio envolve, como são executadas e identificar os aspetos críticos. Os colaboradores devem ser previamente sensibilizados da importância da implementação deste tipo de sistema de gestão para que se sintam motivados a colaborar no mesmo, facilitando todo o processo (Margarida & Alves, 2019).

Um dos processos fundamentais da implementação do sistema de qualidade é a documentação. Esta vai formalizar procedimentos operacionais de forma a padronizar e regulamentar processos, procedimentos e responsabilidades. Este passo é relevante no momento da manutenção e revisão do sistema de qualidade (SGS Portugal, n.d.).

A documentação garante que as pessoas que executam o processo estão treinadas, pois haverá instruções de trabalho definidas, o processo produtivo será controlado e será tida em consideração a satisfação do consumidor. Desta forma é possível reduzir as margens de insucessos, diminuindo os custos dos produtos e serviços (Alves, 2016).

Para a implementação deve ser reunido um grupo de colaboradores multidisciplinar com função de elaborar o plano de implementação: definir objetivos, calendarizar os processos, definir e atribuir responsabilidades para cada âmbito, monitorizar os

processos que o sistema de qualidade englobar e agendar reuniões periódicas para manter toda a entidade em sintonia. Caso a entidade que está a implementar o sistema não tenha esta capacidade existem entidades externas que se responsabilizam por todo este processo (Alves, 2016; Sousa, 2012).

Dada a implementação do sistema de qualidade, deve ser feita uma análise crítica ao sistema periodicamente de forma a identificar os pontos a melhorar e corrigi-los.

Caso a entidade pretenda ser certificada no sistema de qualidade desenvolvida, a entidade certificadora irá verificar se todos os requisitos exigidos pelos referenciais normativos estão a ser cumpridos. Por vezes as empresas optam pelo desenvolvimento e implementação de um sistema de gestão da qualidade para melhorar o desempenho global da organização, deixando de lado a certificação, devido aos custos que acarreta (Margarida & Alves, 2019).

5. Descrição do estágio

O estágio foi constituído por várias etapas que se descrevem de seguida.

A fase inicial do estágio foi organizada na forma de périplo com duração de cerca de 3 semanas. Durante este período foram apresentadas as instalações, houve um acompanhamento do trabalho do Responsável de Mercado de cada área do negócio bem como a apresentação das responsabilidades de cada uma das restantes áreas de atuação desde a área da Segurança, Apoio ao Cliente, Comunicação Interna, Manutenção e Nutrição.

Nesta primeira fase de estágio foi possível conhecer a forma de atuar num formato de retalho, facilitando a integração na empresa.

Após o périplo, foi feito um acompanhamento próximo do trabalho operacional realizado nos mercados da Padaria, Pastelaria e Gastronomia. Estive presente uma semana em cada mercado e vivenciei tanto a operação em si como os procedimentos e registos obrigatórios associados (controlo de confeção, controlo de validades, rotação de produto, qualidade, procedimentos associados à higiene e segurança alimentar, entre outros).

Terminado este período, acompanhei o trabalho executado pela Responsável de Mercado destes mercados sendo que, com o passar do tempo, foi-me proposto a iniciação de um trabalho mais autónomo direcionado para o mercado da gastronomia no qual desempenhei diversas funções sendo que algumas encontram-se descritas no subcapítulo seguinte.

5.1. Descrição de atividades desenvolvidas

Neste subcapítulo são descritas algumas das atividades desenvolvidas durante o período de estágio e explicados alguns dos conceitos fundamentais no mercado da gastronomia.

O mercado da gastronomia tem cerca de 12 colaboradores. Este mercado engloba artigos de livre serviço, balcão de gastronomia e balcão de cafetaria.

No livre serviço é disponibilizada uma grande variedade de refeições prontas a comer que englobam as várias dietas desde vegetarianismo, veganismo, sem glúten, entre outros. No balcão da gastronomia a oferta também abrange várias dietas através de opções como: leitão assado, diversas refeições de forno entre elas bacalhau à brás e arroz de pato, legumes, sopas, sandes e saladas de produção própria e uma variedade alargada de salgadinhos. A cafeteria é competitiva com qualquer cafeteria de rua devido à oferta alargada de pastelaria, na qual grande parte dos produtos são produzidos na pastelaria *Auchan*, como menus com tostas mistas, croissants, entre outros, bebidas, cafés, etc.

Resumindo, a gastronomia contém produtos de livre serviço, produtos de produção própria pré-embalados em loja, produtos de produção própria embalados no momento da venda e produtos pré-cozinhados de fornecedor aos quais é realizada uma regeneração no mercado para venda ao cliente.

Todas estas atividades requerem um controlo rigoroso de qualidade e segurança alimentar e existem nos locais de produção receituários e manuais com detalhes de produção que têm obrigatoriamente que ser cumpridos.

Para transmitir à equipa as quantidades a confeccionar diariamente é disponibilizado um **mapa de produção** que é então consultado diariamente pelos colaboradores do mercado.

O mapa de produção é um documento elaborado centralmente que considera as vendas realizadas no ano anterior e as vendas da semana anterior e apresenta um valor pertinente para cada dia, no entanto, o Responsável de Mercado tem liberdade de fazer ajustes consoante eventos pontuais da cidade e a quantidade de matéria prima que tem em armazém.

As **quebras** são referentes a artigos de fim de validade ou com anomalias a nível de qualidade e segurança alimentar.

O objetivo é que este indicador apresente percentagens reduzidas. Para tal, os colaboradores do mercado são sensibilizados para o tema e fazem o acompanhamento diário das validades solicitando a impressão de etiquetas de rebaixa de preço quando se justifique e alertando o Responsável de Mercado para o mesmo atuar sobre o assunto.

Existem diferentes formas de realizar **encomendas**, por CMN, que significa controlo

manual de necessidades, e por encomenda direta a fornecedores ou direta à central de logística.

Através do CMN controlam-se encomendas automáticas. Existe o CMN de reforço e o CMN de corte que ficam ativos até que seja feito um corte ou um reforço, respetivamente. Estes reforços quando são aplicados, impactam diretamente na calibragem, ou seja, aumentam ou diminuem diretamente a quantidade de produto que estará presente em loja no tempo compreendido entre entregas.

As encomendas manuais são realizadas manualmente no sistema informático. O colaborador que estiver a elaborar a encomenda seleciona a quantidade do artigo e a data de entrega do artigo considerando os dias de entregas do respetivo fornecedor ou da central logística.

A **calibragem** tem como objetivo ajustar o *stock* ao volume de vendas para um determinado período e é determinada através do cruzamento entre a quantidade de produto que cabe em prateleira, ao qual se dá o nome de capacidade de prateleira, a relação entre as vendas dos 30 dias anteriores e as vendas dos 30 dias seguintes do ano anterior, o período de entregas e adiciona um coeficiente de segurança de 20%.

Uma correta calibragem garante produto em loja disponível ao cliente desde uma entrega até à entrega seguinte.

As **ruturas** são um indicador de desempenho bastante discutido devido ao significativo impacto que tem diretamente com o cliente. Rutura, significa a não disponibilização do artigo ao cliente no momento da sua procura. Este indicador tem consequências bastante significativas na empresa porque conduz a perda de vendas, desvalorização da empresa e pouca satisfação do cliente.

As ruturas podem ter diversas origens, ou realmente o artigo não existe em loja, ou o artigo não está repostado na prateleira podendo, o mesmo, existir em armazém.

O valor das ruturas determina a qualidade da gestão que está a ser feita perante cada mercado. Por vezes existem erros de *stock*, os quais irão interferir nas encomendas automáticas e nas encomendas manuais caso sejam baseadas na informação do sistema. Outro dos possíveis problemas poderá estar relacionado com a equipa. A

equipa pode não estar suficientemente formada para as atividades que evitam este indicador, como por exemplo a prática de reposição. A reposição poderá não estar a ser assegurada diariamente ou poderá não estar a ser executada da melhor forma segundo regras do *FIFO* ou *FEFO*. Outros fatores podem ser a falha de entrega por parte do fornecedor que conduz a um valor de *stock* incorreto no sistema informático.

Em forma de conclusão, para minimizar os valores de rutura é necessário:

- Acompanhamento e tratamento das ruturas de frequência diária por parte do Responsável de Mercado quer na forma de análise das listagens que o sistema de gestão partilha, que refletem os valores de *stock* registado pelo sistema referentes à diferença entre a quantidade de produto que chega à loja e a quantidade vendida ao cliente, quer na forma visual em loja que reflete o *stock* real. Considerando a elevada quantidade e diversidade de artigos em loja, a forma mais rápida de executar esta tarefa é recorrendo às listagens que o programa disponibiliza, no entanto, caso existam erros devido, por exemplo, a desvios nas contagens em inventários, trocas de códigos de artigos no ato da venda ao cliente por parte do colaborador, furtos ou registos errados de receção de mercadoria, pode induzir em erro esse tratamento de ruturas portanto minimiza a probabilidade de erro recorrer à visita dos armazéns e conferir as mercadorias em falta para posterior realização de encomenda.
- Correta formação da equipa e acompanhamento do desempenho individual dos colaboradores de forma a passar a informação relativamente ao impacto que este indicador traz ao desempenho do mercado e a esclarecer qualquer dúvida.
- Correta realização dos inventários de forma a minimizar os possíveis desvios de valor de stocks registados no sistema informático.
- Correta calibração para que as encomendas automáticas consigam garantir produto em loja desde uma entrega até à entrega seguinte.

A organização do armazém é um fator que está a ser trabalhado na loja de Aveiro e que, realmente interfere tanto na produtividade e desempenho individual de cada colaborador, como nos indicadores de gestão de *stocks*. Um armazém organizado e com fácil acessibilidade permite ao colaborador visualizar os artigos, datas de validade e ordem pelo qual os artigos chegam à loja.

O **inventário** é realizado de frequência mensal com o intuito de corrigir a informação de *stocks* que está no sistema. Existe também a possibilidade de realizar inventário pontual que se destina normalmente a uma quantidade reduzida de artigos e que permite o acerto do *stock* no momento em que é detetada alguma discrepância. Estas discrepâncias podem ser detetadas por alertas no sistema informático ou por consultas pontuais de *stock* de artigos específicos.

A **gestão de equipa** é um tema delicado no que toca ao trabalho diário desenvolvido em cada mercado. Cada pessoa tem os seus valores, a sua forma de trabalhar individual e em grupo e cabe ao Responsável de Mercado conseguir consciencializar toda a equipa para a realização de trabalhos com resultados comuns e manter a equipa motivada durante o seu dia-a-dia.

Uma comunicação eficiente entre os colaboradores e os responsáveis de mercado contribui positivamente para o bom desempenho do mercado, para atingir os valores dos indicadores de performance desejados e para o desenvolvimento e desempenho individual de todos.

6. Certificação de Serviço de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos

A prestação de serviços é algo cada vez mais valorizado e apreciado pelos consumidores porque atualmente existem inúmeras entidades a oferecer os mesmos produtos ou produtos com características muito semelhantes, portanto, a qualidade do serviço que envolve a chegada do produto ao consumidor é uma forma de diferenciação.

Um serviço tanto pode ser vendido por si só como pode ser definido como sendo um atendimento feito num balcão de apoio. Na *Auchan* conseguimos encontrar um leque vasto de serviços prestados, desde o apoio prestado a clientes no balcão de atendimento, passando por serviço de cafetaria até ao comum atendimento num corredor do supermercado.

Um cliente avalia um serviço consoante a própria relação com determinada empresa. Ou seja, a avaliação dos serviços é baseada em experiências o que desencadeia resultados subjetivos e de difícil medição (Costa, 2013).

A certificação de serviços necessita de uma estrutura definida que permita identificar interesses, preferências, exigências, necessidades, conveniências e reunir experiências mais e menos positivas de forma a fundir toda a informação e adaptar os processos ao cliente. Estes estudos devem ser realizados com frequência para que se consiga ir ao encontro da satisfação de um número crescente de clientes.

Atualmente o consumidor tem o cuidado de procurar e entender o valor das certificações. Aliado a esta forma de consideração por parte dos consumidores, as próprias entidades nacionais ou internacionais responsáveis pela redação legislativa, têm interesse que as entidades certifiquem os seus produtos, processos ou serviços de forma a garantirem que as mesmas cumprem com os requisitos normativos e legislativos estipulados. Em Portugal, apenas entidades acreditadas pelo IPMA- Instituto Português de Acreditação podem atuar nesse sentido.

A certificação, ao ser utilizada como ferramenta da gestão, tem a capacidade de acrescentar valor porque conduz à constante melhoria contínua, à otimização de

processos internos e à documentação de procedimentos que por sua vez levam ao aumento da produtividade e redução de custos (Ribeiro, 2012).

6.1. Entidade Certificadora da *Auchan* - SGS Portugal

A *Auchan Retail* é certificada por uma referência mundial, a SGS Portugal - Sociedade Geral de Superintendência S.A.. A SGS atua sobre áreas de inspeção, verificação, ensaios e testes laboratoriais, consultoria e certificação (SGS Portugal, n.d.).

O selo de certificação à qual a *Auchan* se propôs (Figura 7) pertence à Certificação em Qualidade de Serviços *QualiCert*, um dos selos mais reconhecidos nesta vertente de qualidade de serviços.

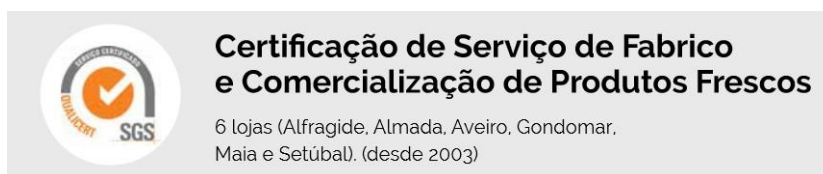


Figura 7- Selo de Certificação de Serviço de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos (*Auchan Retail Portugal*, 2021)

Esta certificação é aplicada a serviços com o intuito de melhorar padrões de desenvolvimento e de proteger a reputação da marca conduzindo à melhoria contínua dos serviços. Este programa de certificação disponibiliza:

- Aptidão para relacionar a prestação de serviços com os requisitos dos clientes;
- Aptidão para criar critérios de prestação de serviços através dos requisitos dos clientes;
- Validação através de auditorias de conformidade realizadas por uma identidade independente e especializada no ramo;
- Relatórios de não-conformidades e de oportunidades de melhoria;
- Emissão do Certificado *QualiCert*.

(SGS Portugal, n.d.)

A SGS, independentemente do tipo de serviço, rege-se pelo Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001 no que toca ao desenvolvimento dos requisitos da certificação.

A ISO (*International Organization for Standardization*) é uma organização não-governamental, com sede na Suíça, que promove o desenvolvimento das atividades de normalização com o intuito de facilitar o comércio internacional, uniformizando legislações para facilitar o intercâmbio internacional de bens e serviços (Ribeiro, 2012).

A norma ISO 9001 centra-se na identificação das necessidades e expectativas dos clientes e de todas as partes envolvidas como, colaboradores, fornecedores, comunidade e acionistas com o intuito de garantir a excelência dos processos e exigências do mercado.

A ISO 9001:2015 rege-se por 7 princípios:

1. **Foco no cliente** - as organizações dependem dos seus clientes, portanto devem conhecer as suas necessidades e esforçarem-se para excedê-las.
2. **Liderança** - a liderança é importante na envolvência e motivação dos colaboradores para atingir objetivos.
3. **Envolvimento das pessoas** - as organizações dependem das pessoas, portanto mantê-las envolvidas nos processos funciona em benefício para a organização.
4. **Abordagem dos processos**- a existência de processos definidos para as atividades que envolvem o trabalho da organização torna as atividades mais eficientes.
5. **Melhoria contínua**- deve existir uma avaliação sistemática do desempenho global da organização
6. **Abordagem factual**- de forma a tomar decisões eficazes deve recorrer-se a dados, informações concretas e analisar factos.
7. **Gestão de relações**- devem criar-se relações benéficas para ambas as partes interessadas.

6.1.1. Processo de Certificação de Serviço

O motivo que desencadeou a estruturação desta certificação foi a satisfação dos clientes, de forma a comprovar a qualidade dos serviços prestados sendo que para conquistar este selo, a *Auchan* iniciou o seu percurso pela identificação e caracterização dos serviços que a loja disponibiliza ao cliente, implementou metodologias específicas

para uniformizar os serviços, elaborou métodos de controlo, procurou eixos de melhoria ao longo do processo que foi submetido o serviço para controlo da SGS, e por fim submeteu auditorias de certificação e de cliente mistério.

Este Sistema de Gestão é baseado em cinco pilares: o atendimento e apoio ao cliente, a comercialização dos produtos frescos, a higiene e segurança alimentar, a avaliação da satisfação dos clientes e a formação e qualificação dos colaboradores (Redação Agropress, 2023).

Para desenvolvimento da certificação foram elaborados uma Especificação Técnica e um Manual de Certificação.

Pelo facto de existirem inúmeros tipos de serviços envolvidos nos diversos setores, nem sempre existem normas ou especificações técnicas disponíveis para a certificação pretendida. No caso da *Auchan*, devido à inexistência de uma norma ou especificação técnica que correspondesse aos requisitos pretendidos, foi desenvolvida uma especificação técnica (SGS Portugal, n.d.).

A especificação técnica é, portanto, um documento de autoria da SGS e do Departamento de Qualidade *Auchan* que após elaboração necessita de um parecer de uma Comissão Técnica de Certificação (CTC) para validação. Este documento tem a função de definir as características que servem de referencial para a certificação.

O manual de certificação é elaborado depois da especificação técnica e define as regras e os procedimentos para o cumprimento dos compromissos mencionados na especificação técnica.

Ambos os documentos são revistos sempre que existem atualizações de normas, leis ou sempre que é identificada alguma necessidade de alteração devidamente justificada.

Após a validação destas ferramentas, inicia-se uma série de auditorias de forma a acompanhar o processo de implementação para evitar interferir negativamente no funcionamento da empresa e conseguir garantir que o processo ao ser implementado não compromete a identidade da insígnia.

Para atribuição do selo, é realizado um conjunto de auditorias as quais podem incluir avaliações de Cliente Mistério sendo consideradas auditorias inesperadas.

Anualmente são realizadas auditorias de acompanhamento para verificação do Sistema

de gestão da qualidade e da implementação do plano com as ações de melhoria. Este plano com ações de melhoria é realizado após cada auditoria e é verificado na auditoria seguinte se a empresa realmente implementou as soluções de melhoria.

A renovação da certificação acontece em ciclos de três anos e abrange os mercados de padaria, pastelaria, gastronomia, queijaria, charcutaria, peixaria, talho, frutas e verduras.

6.1.2. Especificação Técnica

A Especificação Técnica é o documento que reúne o conjunto de compromissos que devem ser rigorosamente cumpridos e assegura que a organização manterá a dinâmica do ciclo PDCA devido ao facto de ser construída com base na ISO 9001 (Redação Agropress, 2023).

Estrutura da Especificação Técnica:

A organização da Especificação Técnica é segmentada por nove capítulos compostos da seguinte forma:

Lista de Edições

Antes de apresentar os tópicos que a Especificação Técnica (ET) vai abordar, é possível encontrar a lista de todas as edições realizadas desde a sua construção com a menção da respetiva alteração e da data em que foi novamente aprovada.

Índice

Listagem dos temas a abordar pela especificação técnica.

Objetivo e Campo de Aplicação

Este ponto pretende definir o propósito da estruturação e elaboração da ET.

O objetivo estipulado é definir as características dos serviços de fabrico e comercialização de produtos frescos nas lojas Auchan de Portugal, apresentar o sistema

documental que suporta e evidencia a implementação da certificação e servir também como meio de divulgação da certificação dos serviços no departamento dos Produtos Frescos.

Relativamente ao Campo de Aplicação, este tópico define os mercados, serviços e produtos que engloba. Neste caso, esta ET foi elaborada para ser aplicada nos mercados Padaria, Pastelaria, Talho, Peixaria, Queijaria, Frutas e Verduras, Gastronomia e Charcutaria nos serviços de fabrico, venda em autosserviço e atendimento para os mercados Padaria e Pastelaria e preparação, venda em autosserviço e atendimento para os restantes mercados. Por sua vez, os produtos abrangidos poderão ser não embalados, embalados na loja a pedido do cliente, embalados previamente da venda na loja ou pré-embalados pelo fornecedor.

Ainda neste tópico, são detalhados os serviços. Ou seja, detalha o conceito de venda em autosserviço que se trata da exposição dos produtos para livre serviço do cliente, venda em atendimento que significa que existe contacto verbal direto entre o cliente e o colaborador e inclusive pode incluir pesagens ou preparações de pedidos.

Apresentação do Grupo *Auchan*

Nesta secção, a ET apresenta o Grupo e a sua área de atuação, menciona Gérard Mulliez, fundador do Grupo e apresenta a empresa *Auchan* através da sua missão, valores, visão e compromissos que assume perante os seus clientes, colaboradores e partes interessadas (esta informação detalhada está disponível no capítulo à “*Auchan Retail Portugal*”).

Glossário

O Glossário reúne um conjunto de termos e definições utilizados na descrição da ET e do Manual de Certificação para ajudar o leitor a entender todo o conteúdo.

Contexto Regulamentar

Referência à documentação indispensável à concretização e implementação desta

certificação.

Apresentação das Características Certificadas

Ponto que destaca as características certificadas que, neste caso concreto agrupam-se em cinco grupos: o atendimento e apoio aos clientes, a comercialização dos produtos frescos, a higiene e segurança alimentar, a satisfação dos clientes e a formação e qualificação dos colaboradores.

Cada grupo de características compreende o conjunto de característica a certificar, o(s) mercado(s) a que se aplica, a explicação do procedimento da característica e denomina os respetivos documentos a considerar, sejam eles o manual de certificação ou a respetiva documentação técnica elaborada no decorrer do desenvolvimento do suporte documental necessário para a certificação.

Organização Documental

Nesta parte da ET são listados os documentos que compõem o Sistema Documental da certificação, ou seja: a ET, o Manual de Certificação, os manuais de suporte que englobam o manual de segurança alimentar, o manual de compromissos, entre outros, e a documentação de evidência da aplicação das características certificadas.

Determina ainda o tempo que a documentação tem que permanecer arquivada que no caso são três anos para a ET e o Manual de Certificação e um ano para a restante documentação.

Plano de Controlo Interno

O último ponto abordado na ET tem como objetivo verificar o cumprimento das características certificadas e identificar oportunidades de melhoria e as ferramentas utilizadas.

As ferramentas escolhidas para controlo interno do plano passam por auditorias internas, auditorias externas, inquéritos, controlos de monitorização interna e controlos

laboratoriais. É possível encontrar o plano de controlo para cada tipo de característica certificada no Manual de certificação.

6.1.3. Manual de Certificação

O Manual de Certificação é um documento que consolida toda a informação referente ao tema e apresenta as regras e os procedimentos a seguir perante cada característica certificada.

Este manual está organizado por capítulos. Cada capítulo contém objetivo, âmbito, definições e abreviaturas, descrição, controlo interno, documentação associada e registos.

De seguida é apresentada uma breve contextualização de cada um dos capítulos presentes no manual.

Introdução

Este tópico introdutório explica a forma como é estruturado o manual. Começa por denominar as necessidades estruturais de cada documento: designação de “Manual de Certificação”, número da edição e da revisão, data de aprovação do documento e número da página e do total de páginas em rodapé.

De seguida é explicado o funcionamento do ciclo de emissões. A elaboração e a validação são da responsabilidade da Direção de Qualidade sendo que qualquer edição ou revisão são necessárias sempre que existe alguma alteração legislativa, normativa, da especificação técnica ou de algo que interfira no Sistema de Certificação de Serviços.

A distribuição do Manual e a legislação relevante à atividade do Manual é da responsabilidade da Direção de Qualidade. Estes documentos são disponibilizados em formato digital não modificável.

Atendimento e Auto – Serviço

Este capítulo tem como objetivo definir as regras de atendimento, incluindo a realização

de encomendas e de degustações no departamento dos produtos frescos.

De forma a obter o melhor serviço de atendimento, foram estipuladas as seguintes necessidades:

- Colocação da devida sinalética de identificação dos espaços de atendimento e menção do tipo de produto possível de adquirir naquele espaço.
- Colaboradores devidamente identificados com a respetiva farda e cartão identificativo;
- Atendimento agradável com foco no estabelecimento de contacto com o cliente, na resposta às solicitações dos clientes, sistema de *tickets* junto dos balcões de atendimento distribuídos consoante a dimensão e necessidade da loja.
- Disponibilidade de informação relativa aos produtos desde listas de ingredientes, quantidades, condições de conservação, entre outros.

O auto-serviço, é referente aos artigos que são disponibilizados nas áreas de passagem do cliente prontos para venda. Para este serviço é estipulado:

- Disponibilização de equipamento de auxílio a esta atividade como máquinas confirmadoras de preços.
- Meios de acondicionamento e conservação

Este capítulo define também a possibilidade que o cliente tem de visitar as instalações com devida marcação e planeamento.

São mencionadas as possibilidades que existem para realização de degustações. As degustações são coordenadas pelos Responsáveis de Mercado e podem ser acompanhadas por promotores externos ou colaboradores.

E por fim, explica a política de realização de encomendas. Para esta atividade existe uma ficha de encomenda que tem que ser devidamente preenchida, as encomendas são realizadas nos mercados com balcão de atendimento e podem conter qualquer produto comercializado na loja.

Este capítulo termina com a listagem dos documentos associados às práticas descritas seguido de outra listagem com os registos necessários: agenda para marcação das visitas,

registo de degustações e ficha de encomenda de produtos.

Comercialização dos produtos

O capítulo três tem como objetivo definir as regras de comercialização de produtos alimentares pertencentes ao departamento de produtos frescos.

O plano de promoções é definido pela Direção de Compras. Após conclusão do plano, o mesmo é encaminhado para os Responsáveis de Mercado para que os mesmos planeiem as encomendas consoante previsões de venda.

Os artigos devem estar devidamente balizados e diariamente é impressa uma listagem com a alteração de preços do dia e a mesma deve ser conferida juntos dos respetivos artigos. Mensalmente existe a obrigatoriedade de conferir todos os produtos pertencentes ao respetivo mercado. Esta atividade gera uma listagem e os artigos de preço diferente do suposto gera a impressão de uma nova etiqueta de preço.

Os produtos embalados no mercado devem ser acompanhados da atividade de controlo de peso com o intuito de garantir que os artigos contêm o peso impresso na etiqueta e que o respetivo preço está correto.

Por fim, são listados os documentos associados às práticas mencionadas seguidos dos registos necessários: plano de ações promocionais, listagem de controlo geral de preços, registo de manutenção de balanças, listagem de taras, impresso com etiquetas emitidas no controlo de peso na balança do mercado e talões de confirmação de preços em caixa.

Higiene e Segurança Alimentar

O capítulo referente à higiene e segurança alimentar, tem como objetivo definir as regras relativas a essa matéria aplicada ao departamento de produtos frescos.

Para definição deste tema a *Auchan* possui um manual devidamente estruturado, o qual define a política de segurança alimentar em forma de compromisso da Direção Geral garantindo que os produtos alimentares comercializados são seguros ao cliente. Este manual define as metodologias de avaliação e controlo dos perigos identificados nos

mercados de comercialização de produtos frescos, estabelece regras de procedimentos e garante a segurança alimentar através do cumprimento dos requisitos legais.

Este capítulo refere ainda a necessidade de receituários e fichas técnicas para os produtos que passam por fabrico ou preparação.

Os documentos de controlo requisitados são o controlo de receção, controlo de limpeza e arrumação, controlo de temperatura, controlo de datas e controlo de cloro.

Compromissos

Este capítulo tem por base definir as regras relativas aos compromissos abrangidos pelo departamento de produtos frescos.

A garantia de compromissos está à responsabilidade do balcão de apoio ao cliente.

Existe um Manual projetado pela Direção de Serviço Cliente que descreve os procedimentos a cumprir relativamente à área cliente que está constantemente em análise de acontecimentos de forma a agir de forma corretiva perante situações reportadas que coloquem em risco o serviço certificado de forma a evitar que se repitam.

Os registos associados são a ficha “melhor preço”, a ficha “artigos de folheto”, a ficha “qualidade/ frescura/ devolução de artigos” e o talão de caixa comprovativo de devolução.

Qualificação e Formação

Neste sexto capítulo são abordadas as regras definidas relativamente à qualificação e formação dos colaboradores do departamento de produtos frescos.

As formações que cada colaborador deve executar são definidas pelos recursos humanos e dependem do mercado de trabalho em que se encontram. As formações têm prazos de elaboração e a gestão de cada formação é feita entre o colaborador e o respetivo responsável de mercado que recebe alertas relativamente às formações para os colaboradores da sua equipa.

Os registos que existem para este capítulo são o registo individual de formação, folha de presença e levantamento de opinião dos formandos.

Tratamento de Contatos Cliente

Este capítulo é relativo às regras de tratamento de contactos com os clientes do departamento de produtos frescos.

Os meios de contacto cliente são via correio eletrónico, telefone geral da loja ou *call center*, livro de reclamações físico, livro de reclamações eletrónico e formulário de contacto disponibilizado no site da *Auchan* em formato *webform*. Qualquer forma de contato deve ser reencaminhada para a área de resolução do problema em questão. Na reunião de certificação estes contactos são avaliados de forma a recorrer a ações corretivas ou preventivas para que não exista repetição de insatisfações por parte dos clientes.

Os registos elaborados são ficha de contacto, livro de reclamações físico e eletrónico, sistemas de registos de dados e o relatório trimestral de análise de contactos cliente.

Avaliação da Satisfação de Clientes

O capítulo de avaliação da satisfação de clientes define regras para este mesmo tema considerando a identificação de oportunidades de melhoria para os clientes do departamento de produtos frescos.

O método de avaliação é baseado na distribuição de um inquérito de avaliação dos serviços e produtos que é elaborado por uma entidade externa a qual no final realiza o tratamento da informação recolhida.

O relatório com o tratamento das respostas é enviado pela entidade externa e posteriormente debatido em reunião do departamento de produtos frescos de forma a identificar a necessidade de aplicação de ações corretivas e identificação de oportunidades de melhoria.

Os registos associados são o modelo grelha de inquérito de avaliação da satisfação de

clientes e posteriormente, o respetivo relatório dessa mesma avaliação.

Ações Corretivas e Preventivas

O objetivo deste capítulo é definir as metodologias para implementação e controlo das ações corretivas e preventivas para o departamento de produtos frescos.

A não conformidade pode ser detetada por colaboradores ou clientes. Assim que identificada a não conformidade deve ser registada em documentos próprios.

Após o registo, a não conformidade é devidamente analisada e poderá resultar numa alteração de procedimentos. O responsável de certificação procede à verificação de implementação e correção da ação.

O registo é realizado num registo próprio para ações corretivas/ preventivas para que possam ser consultadas.

Metodologia de Controlo Interno

Este capítulo descrito no Manual de Certificação dedica-se às metodologias definidas para assegurar o cumprimento das características certificadas no departamento de produtos frescos e para assegurar a identificação de oportunidades de melhoria contínua.

A definição do plano de controlo interno é da responsabilidade da Direção de Qualidade e do Responsável de Gestão do Sistema de Certificação de Serviço que avalia cada característica consoante a sua tipologia e importância. Consoante o nível de não conformidades e insatisfações de clientes encontradas, o plano deve ser ajustado, nomeadamente ao nível da frequência de intervenções de controlo.

São definidas três medidas de controlo: o autocontrolo que é respetivo a responsabilidades diárias de controlo de pesos, preços, higiene e datas; as inspeções externas que são referentes à auditoria higio-sanitária que, por norma, acontece uma vez por mês, e que por sua vez, faz a verificação e inspeção técnica das responsabilidades diárias anteriormente mencionadas e, por fim, a verificação do

funcionamento do sistema que é avaliado através de auditorias de cliente mistério, auditorias de autocontrolo, auditorias de certificação, inquérito de satisfação e auditoria interna anual.

Como metodologia de controlo interno, existe um acompanhamento próximo do responsável de certificação que verifica os registos obrigatórios, reúne informação à cerca de todos os tópicos que a certificação engloba (reclamações, compromissos, não conformidades, planos de ação corretiva e preventiva, formações, satisfação dos clientes, entre outros) e organiza reuniões trimestrais para corrigir e melhorar o necessário junto de todos os responsáveis que a certificação abrange.

Os registos associados a este capítulo são registos de controlo individual a cada característica, relatórios de auditoria higio-sanitária, relatórios de auditoria de sistema de auto-controlo semestral, relatórios de auditoria de controlo de certificação semestral, relatórios de auditoria de cliente-mistério semestral, relatórios de auditoria de sistema de certificação anual e tratamento de dados de inquérito de satisfação anual.

Controlo de documentos “de” e “para” clientes

Neste último capítulo são abordadas as metodologias e regras de controlo de documentos “de” e “para” clientes referentes ao departamento de produtos frescos.

O controlo de documentos “para” clientes compreende fichas de aconselhamento, painéis de visita, folhetos promocionais, fichas de encomenda, documentos de rastreabilidade de carnes frescas de bovino vendidas ao balcão, fichas de sugestão/reclamação, talões de compra, inquéritos de satisfação de clientes, folhetos e painéis informativos e páginas de internet. O objetivo do controlo destes documentos é garantir que os mesmos informam de forma correta e conforme com a Especificação Técnica os clientes relativamente à certificação em questão e que os dados técnicos e a informação disponibilizada está atualizada.

Relativamente aos documentos “de” cliente remete para fichas de encomendas, cartas, e-mails, fichas de sugestão/ reclamação, respostas a inquéritos e relatórios com tratamento de dados. O controlo destes documentos é realizado com a mesma finalidade que os documentos “para” clientes.

Os registos associados a este capítulo são folhetos promocionais, controlo do site, documentos em vigor e obsoletos.

O registo de documentos obsoletos é relevante para a confirmação de substituição do documento em questão.

6.1.4. O percurso de certificação na Auchan

No ano de 2001 surgiu a ideia no Grupo *Auchan* de certificar os serviços do departamento dos produtos frescos. No ano seguinte iniciou-se a elaboração da especificação técnica, em 2003 foi aprovada e foi então certificado o departamento de produtos frescos do hipermercado de Almada, na altura ainda intitulado de Jumbo. O Jumbo de Almada passou a ser o primeiro hipermercado a nível nacional com certificação de serviço de fabrico e comercialização de produtos frescos.

Em 2004 foi certificado o Jumbo localizado na Maia, no ano seguinte foi o Jumbo de Alfragide. Em 2006 seguiu-se o Jumbo de Gondomar e em 2007 o Jumbo de Setúbal.

Em 2011 deu-se início à formação das equipas do Jumbo de Aveiro e no ano seguinte certificou-se essa mesma loja.

Mais recentemente, em 2023, foi certificada a loja de Faro, contando assim com 7 lojas certificadas até ao momento.

(Auchan Retail, n.d.)

A Figura 8 ilustra o percurso de Certificação de Serviços de Fabrico de Comercialização de Produtos Frescos na *Auchan*.

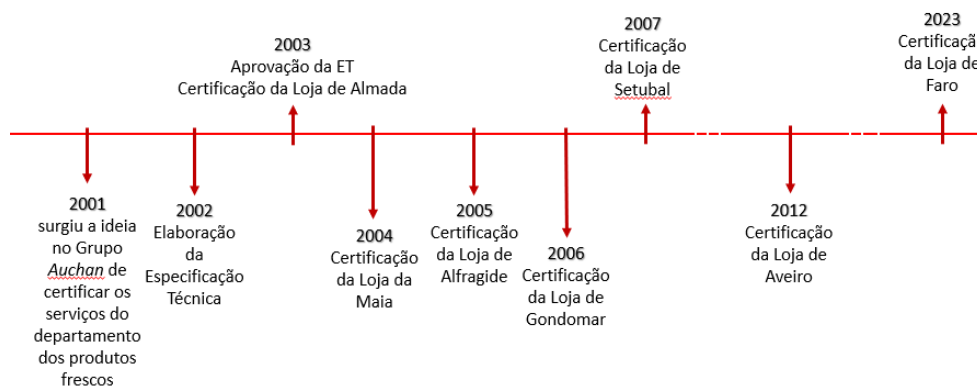


Figura 8- Percurso da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos na Auchan

7. Benefícios e Dificuldades

A opinião de que a certificação de sistemas de qualidade permite encontrar um lugar de destaque perante a concorrência é partilhada por muitas fontes de relevância. A certificação é uma prova entregue por uma entidade externa reconhecida nesse setor que confirma a conformidade com requisitos legais e regulatórios em vigor o que potencia e credibiliza a atividade das entidades certificadas perante os seus consumidores (SGS Portugal, n.d.).

Outro fator de destaque que este compromisso ressalta é o ciclo que acontece repetidamente de identificação de pontos com possíveis eixos de melhoria e a concretização dessas mesmas melhorias identificadas. Isto remete ao desenvolvimento do negócio, ao acompanhamento da evolução do meio envolvente e das alterações legais e ao acompanhamento personalizado das preferências dos clientes, evidenciando o foco no consumidor e o ato de oferecer a máxima qualidade.

A certificação apresenta benefícios e dificuldades como é possível ver na Tabela 2.

Tabela 2- Benefícios e dificuldades da implementação da Certificação de Serviços de Fabrico e Comercialização de Produtos Frescos

Benefícios	Dificuldades
Destaque da concorrência	Custos associados
Conformidade com requisitos legais e regulamentares	Envolver toda a empresa
Desenvolvimento do negócio / Melhoria contínua	Formação dos colaboradores
Satisfação dos clientes	
Organização interna da empresa	

Além de benefícios externos de notoriedade, satisfação dos clientes, competitividade, entre outros, traz também benefícios internos à empresa pois permite otimizar e

organizar processos, definir e estipular práticas, documentar metodologias e adotar novas tecnologias o que conduz ao aumento de produtividade e maximização do desempenho da atividade (Sousa, 2012).

Os benefícios são bastantes, no entanto existem algumas dificuldades.

A certificação tem custos associados o que por vezes impede que determinadas entidades mergulhem nesta vertente. Empresas de menor dimensão por vezes não apresentam lucro suficiente para investir logo neste ramo, necessitando primeiro de procurar outro tipo de estratégias mais acessíveis para ganharem terreno no mercado.

Outro fator é a dificuldade e o trabalho que envolve mentalizar todos os colaboradores da importância e do impacto da mesma na organização. Formar todos os colaboradores no mesmo sentido é uma atividade que leva o seu tempo.

É de referir que a implementação de um SGQ não garante, por si só, o sucesso da empresa. É realmente necessário o envolvimento de toda a gestão e de toda a estrutura de trabalho da empresa para que seja bem-sucedida (Alves, 2016).

8. Conclusão

O estágio curricular com duração de seis meses foi realizado com o objetivo de acompanhar o setor dos produtos frescos da loja *Auchan Retail* de Aveiro.

Com a evolução do setor do retalho alimentar e com o aumento da quantidade de organizações concorrentes, tem-se verificado a necessidade de inovar e de procurar corresponder com os desejos dos clientes. Em resposta a estes desejos e preferências dos consumidores, a *Auchan* desenvolveu um selo que devido às suas especificações oferece excelência nos serviços, o que se torna um fator estratégico de diferenciação no setor.

O facto desta certificação ser baseada na NP EN ISO 9001:2015 aumenta o alcance do sucesso e reconhecimento mundial.

Com a sua implementação foi possível sensibilizar a empresa no que toca à melhoria de alguns aspetos como o atendimento e apoio aos clientes, a comercialização dos produtos frescos, a higiene e segurança alimentar, a satisfação dos clientes e a formação e qualificação dos colaboradores.

É possível concluir-se que a certificação de serviços de fabrico e comercialização de produtos frescos foi uma aposta estratégica bem-sucedida devido ao impacto que teve no desenvolvimento de boas práticas de trabalho visível através da capacidade de fidelização de clientes que proporcionou.

Por fim, este estágio foi uma experiência bastante enriquecedora no sentido em que contribuiu para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Neste período de tempo foi possível consolidar e aplicar alguns dos conceitos aprendidos durante o meu percurso de estudos, bem como, experienciar um cargo de chefia, que me permitiu identificar e desenvolver características necessárias à plena execução de cargos com responsabilidade.

9. Referências

- Abrantes, S. (2023, March). *Distribuição Hoje- Auchan opera rebranding das suas marcas*. <https://www.distribuicao hoje.com/retalho/auchan-rebranding-marcas/galeria/1/>
- Açúcar, F. P. de. (n.d.). *Fundação Pão de Açúcar - Auchan*. Retrieved May 31, 2023, from <https://fundacao-paodeacucar-auchan.pt/website/>
- Alves, R. M. da P. (2016). *Contributo para a implementação da norma NP EN ISO 9001:2015 na Empresa J. Dinis&Filhos, LDA*. Relatório de Estágio de Mestrado em Empreendedorismo e Inovação na Indústria Alimentar. Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Viana do Castelo.
- Auchan Retail. (n.d.). *Auchan Retail*. Retrieved May 31, 2023, from <https://www.auchan-retail.pt/>
- Auchan Retail Portugal. (2021). *Relatório de sustentabilidade Auchan*.
- Barroso, M. A. (2023). *Como anda o setor do retalho em Portugal?* <https://www.sage.com/pt-pt/blog/8749-2/>
- Briefing. (2023). *Há novas marcas e rebranding das existentes na Auchan*. <https://www.briefing.pt/noticias/ha-novas-marcas-e-rebranding-das-existentis-na-auchan/>
- Cachinho, H. (2014). *Consumerscapes and the resilience assessment of urban retail systems*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.10.005>
- CAE, B. (2020). *Kaoru Ishikawa: o grande nome da gestão da qualidade*. <https://caetreinamentos.com.br/blog/qualidade/kaoru-ishikawa>
- Choice, R. C. (2023). *Prémios Escolha do Consumidor 2023*. <https://escolhadoconsumidor.com/auchan-premios-escolha-do-consumidor-2/>
- Confederação Empresarial de Portugal. (2018). *Comércio - O Futuro do Setor em Portugal*. N°118, 54. http://cip.org.pt/wp-content/uploads/2019/01/IND_NEW_118_LR.pdf

Costa, S. P. Â. Da. (2013). *Passos para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade numa Instituição de Ensino Superior*. Dissertação de Mestrado em Gestão da Qualidade. Universidade Fernando Pessoa Faculdade de Ciência e Tecnologia. Porto.

Costa, P. de S. M. L. (2013). *Qualidade - evolução do conceito*. https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/2134/1/PP_PaulaLemosCosta_2013.pdf

Costa, T. (2018). *O Mundo Da Qualidade*. https://www.google.pt/books/edition/O_Mundo_Da_Qualidade/aP9JEAAAQBAJ?hl=pt-PT&gbpv=1

Demirci Orel, F., & Kara, A. (2014). Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 118–129. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.07.002>

Durães, P. (2020, January). *Auchan alarga marca própria Cosmia com produtos biológicos*. <https://www.meiosepublicidade.pt/2020/01/auchan-alarga-marca-propria-cosmia-produtos-biologicos/>

ELO, G. (n.d.). *ELO*. Retrieved May 30, 2023, from <https://groupe-elo.com/en/>

Empresarial de Reputação Corporativa, M. (2022). *Ranking Empresas*. <https://www.merco.info/pt/ranking-merco-empresas>

Grande Consumo. (2023, March). *Auchan avança com rebranding das suas marcas*. <https://grandeconsumo.com/auchan-avanca-com-rebranding-das-suas-marcas/>

Hoje, D. (2023). *Auchan tem nova loja com certificação ambiental*. <https://www.distribuicao hoje.com/retalho/auchan-certificacao-ambiental/>

Instituto Português da Qualidade. (2015). NP EN ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade Requisitos. *Instituto Português Da Qualidade*, 1–40.

Latino, M. E., Corallo, A., Menegoli, M., & Nuzzo, B. (2022). An Integrative Conceptual Framework of Food Certifications: Systematic Review, Research Agenda, and Macromarketing Implications. *Journal of Macromarketing*, 42(1), 71–99. <https://doi.org/10.1177/02761467211049071>

Margarida, R., & Alves, A. (2019). *Contributo para a Implementação de um Sistema de Gestão Integrado nas normas ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 numa indústria de congelados*. Tese de Mestrado em Engenharia Alimentar. Escola Superior Agrária de Coimbra, Coimbra.

Meios e Publicidade. (2023, March). *Auchan renova marcas próprias e cria duas novas insígnias*. <https://www.meiosepublicidade.pt/2023/03/auchan-renova-marcas-proprias-e-cria-duas-novas-insignias-com-video/>

Oliveira, O. J. (2020). *Curso Básico de Gestão da Qualidade*. <https://pt.scribd.com/book/485760770/Curso-Basico-de-Gestao-da-Qualidade>

Regulamento N° 178/2002 do Parlamento Europeu e do Conselho de 28 de Janeiro de 2002. *Jornal Oficial Das Comunidades Europeias*, 31, 1–24.

Priede, J. (2012). Implementation of Quality Management System ISO 9001 in the World and Its Strategic Necessity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1466–1475. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1133>

Queixa, R. P. da. (2023). *Estudo ‘O Perfil do Consumidor Atual.’* <https://portaldaqueixa.com>

Redação Agropress. (2023, April). *Auchan de Faro distinguida pela SGS com a Certificação de Serviço de venda de Produtos Frescos*. <http://www.agronegocios.eu/noticias/auchan-de-faro-distinguida-pela-sgs-com-a-certificacao-de-servico-de-venda-de-produtos-frescos/>

Retail, A. (n.d.-a). *Auchan&eu*. <https://auchaneeu.auchan.pt/>

Retail, A. (n.d.-b). *Portal Auchan*. <https://portal.auchan.pt/pt>

Ribeiro, S. I. M. C. P. (2012). Os benefícios e as dificuldades na certificação da qualidade Norma NP EN ISO 9001 : 2008. Dissertação de Mestrado em Assessoria de Administração. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto.

Rousseau, J. A. (2012, June). *A génese do livre serviço em Portugal, por José Antonio Rosseau (1ª parte) - HiperSuper*. <https://www.hipersuper.pt>

Rousseau, J. A. (2020). *Manual de Distribuição* (L. Príncipia Editora (ed.); 3ª).

<https://pt.scribd.com/read/628578745/Manual-de-Distribuicao-3ª-Ed>

SGS Portugal S.A. (n.d.). SGS. <https://www.sgs.com/pt-pt>

SGS Portugal S.A. (2013). *Vantagem Competitiva Iso 9001 - Sistemas De Gestão Da Qualidade*.

Sousa, V. (2012). *Sistema de gestão da qualidade*. Dissertação de Mestrado Em Segurança e Higiene No Trabalho, *Apendice A*, 1–25.

Sustentabilidade, R. I. O. D. E. (2022). *Relatório de sustentabilidade 20*.