



FACULDADE DE ECONOMIA E FINANÇAS IBMEC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM
ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO
PROFISSIONALIZANTE EM ADMINISTRAÇÃO

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO
NO SEGMENTO VAREJISTA: APLICAÇÃO
DO SERVQUAL EM UM SUPERMERCADO**

CLAUDIA CHRISTINA FERNANDES DA SILVA

ORIENTADOR: PROF. DR. ERIC DAVID COHEN

Rio de Janeiro, 10 de outubro de 2008.

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**“AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO NO SEGMENTO VAREJISTA:
APLICAÇÃO DA SERVQUAL EM UM SUPERMERCADO”.**

CLAUDIA CHRISTINA FERNANDES DA SILVA

Dissertação apresentada ao curso de
Mestrado Profissionalizante em
Administração como requisito parcial para
obtenção do Grau de Mestre em
Administração.
Área de Concentração: Administração
Geral

ORIENTADOR: PROF. DR. ERIC DAVID COHEN

Rio de Janeiro, 10 de outubro de 2008.

**“AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO NO SEGMENTO VAREJISTA:
APLICAÇÃO DA SERVQUAL EM UM SUPERMERCADO”**

CLAUDIA FERNANDES

Dissertação apresentada ao curso de
Mestrado Profissionalizante em
Administração como requisito parcial para
obtenção do Grau de Mestre em
Administração.
Área de Concentração: Administração
Geral

Avaliação:

BANCA EXAMINADORA:

PROF. DR.ERIC DAVID COHEN (Orientador)
Instituição: Ibmec

PROF. DR. JOSE LUIZ TRINTA
Instituição: Ibmec

PROF. DR. PAULO SERGIO DE SOUZA COELHO
Instituição: Ponto Frio

Rio de Janeiro, 10 de outubro de 2008.

Fernandes, Claudia Christina.

Avaliação da qualidade do serviço no segmento varejista:
Aplicação da SERVQUAL em um supermercado. / Claudia
Fernandes – Rio de Janeiro: Ibmec, 2008. 144p.

Dissertação: Mestrado profissionalizante em Administração.
Ibmec Rio de Janeiro.

Orientador: Eric Cohen.

1.Marketing 2.Serviços 3.Qualidade 4.SERVQUAL
5.Supermercado 6.Rio de Janeiro

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Deise e Dirceu por terem formado a base da minha educação.

À Dani, a melhor irmã do mundo.

Ao meu marido Marcelo, pois sua compreensão e ajuda foram imprescindíveis para a conclusão do trabalho.

Aos meus tios e tias que cuidaram muito de mim quando era pequena.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao orientador e aos professores da banca que destinaram tempo e esforço para que o trabalho fosse concluído de maneira satisfatória. Não posso deixar de citar a equipe de retaguarda do Ibmecc que também me prestou ajuda, em especial Rita de Cássia, Dani Caruncho, Marcelo Alves e Peloso.

RESUMO

O cenário supermercadista é caracterizado pela alta competitividade e pela falta de lealdade dos consumidores, que comumente utilizam canais e pontos de venda variados para a compra de produtos. Isto tem feito com que os supermercados busquem a qualidade com forma de diferencial competitivo e sobrevivência, porém muitos ainda desconhecem as reais necessidades dos clientes e a forma como estes avaliam suas empresas. Há também escassez de mecanismos sistemáticos e com rigor metodológico para conhecer os desejos e anseios dos clientes. Assim, o trabalho envolve uma pesquisa realizada em um supermercado do Rio de Janeiro, com o objetivo de medir a qualidade dos serviços, utilizando a SERVQUAL junto a duzentos e vinte clientes, identificando suas expectativas e percepções acerca do supermercado estudado. Os resultados de uma maneira geral demonstraram que o supermercado possui vantagem competitiva, que a percepção de qualidade dos clientes em relação a qualidade dos serviços é elevada, e que a expectativa destes clientes é maior ainda. Desta forma, a pesquisa possibilitou a identificação dos pontos fracos, que podem ser aprimorados e dos pontos fortes, que devem ser potencializados, sustentando a vantagem competitiva, relevante para o segmento, e para consumidores com **alto n'ível de exigência** no que diz respeito à qualidade dos serviços.

Palavras Chaves: Marketing, Serviços, Qualidade, SERVQUAL, Supermercado, Rio de Janeiro.

ABSTRACT

The supermarkets scenario is characterized for the high competitiveness and lack of customers loyalty, that usually use different channels and points of sale to buy products. This has done with that supermarkets seek quality as a way to competitive differentiation and survival, but a lot of them unknown the real customers needs and how they evaluate their companies. There are also lack of systematic mechanisms and methodological rigor to know customers desires and anxieties. So, the work involves a research that was done in a supermarket located in Rio de Janeiro, with the purpose to measure the services quality, using SERVQUAL with two hundred and twenty customers, identifying their expectations and perceptions about the studied supermarket. Generally the results showed that the supermarket has competitive advantage, that the perception of the customers related to services quality is high, and that the expectations of this customers are much higher. This way, the research allowed the identification of weaknesses, that can be improved and the strenghts, that have to be enhanced, sustaining the competitive advantage, relevant for the segment, and for the customers that have high level of requirement with respect to the services quality.

Key Words: Marketing, Services, Quality, SERVQUAL, Supermarket, Rio de Janeiro

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Classificação das instituições varejistas	5
Figura 2 - Círculo do varejo	7
Figura 3 - Participação dos supermercados na distribuição de alimentos no Brasil	8
Figura 4 - Evolução do faturamento do setor (Em R\$bilhões).....	9
Figura 5 - Participação dos supermercados no varejo alimentar	13
Figura 6 - Participação dos supermercados e dos canais de vendas no Brasil em 2007	14
Figura 7 - Cinco estágios do processo de decisão de compra	29
Figura 8 - Escala de tangibilidade	Erro! Indicador não definido. 0
Figura 9 - Triângulo do marketing de serviços	Erro! Indicador não definido. 2
Figura 10 - Satisfação e qualidade do serviço	46
Figura 11 - Modelo da teoria da desconfirmação de expectativas	49
Figura 12 - Comparação entre a avaliação feita pelo cliente da qualidade do serviço e a satisfação do cliente.....	52
Figura 13 - Zona de tolerância.....	52
Figura 14 - Fatores que influenciam o serviço esperado.....	54
Figura 15 - O sistema da administração para a qualidade total Erro! Indicador não definido.	7
Figura 16 - Modelo de reação em cadeia de Deming	58
Figura 17 - Qualidade eleva taxas de retorno	58
Figura 18 - Modelo de Gronroos	64
Figura 19 - Modelo de Gummesson	65
Figura 20 - Modelo de Gronroos e Gummesson	66
Figura 21 - Modelo conceitual da qualidade dos serviços.....	67
Figura 22 - Modelo de lacunas da qualidade de serviços ou modelo dos cinco hiatos	68
Figura 23 - As cinco determinantes ou dimensões da qualidade dos serviços.....	74
Figura 24 - Importância das dimensões na nova versão da SERVQUAL.....	79

Figura 25 - Classificação das concepções de pesquisa.....	85
Figura 26 - Classificação dos métodos de levantamento.....	90
Figura 27 – Amostra.....	97
Figura 28 - Sexo	104
Figura 29 - Idade	Erro! Indicador não definido. 5
Figura 30 - Supermercados utilizados para fazer compras (mesmo que de vez em quando).	106
Figura 31 – Quantidade de supermercados citados para fazer compras pelos respondentes .	107
Figura 32 – Supermercado que mais gosta/sente prazer em comprar	108
Figura 33 - Supermercado utilizado para fazer a maior parte das compras	109
Figura 34- Motivos para fazer a maior parte das compras no supermercdao.....	109
Figura 35 - Resumo dos pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.....	130

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ranking Abras de 2007 com os 20 maiores auto-serviços do Brasil em faturamento bruto.....	12
Tabela 2 - Percepção dos clientes sobre os serviços prestados pelo supermercado.....	111
Tabela 3 - Nível de serviço desejado pelos clientes do supermercado.....	112
Tabela 4 - Nível de serviço mínimo aceitável pelos clientes do supermercado.....	113
Tabela 5 - Distribuição dos Alfas de Cronbach por coluna do questionário SERVQUAL ...	114
Tabela 6 - Coeficiente Alfa de Cronbach por dimensão dos atributos.....	115
Tabela 7 - Variância explicada pela análise fatorial confirmatória por dimensão	115
Tabela 8 - Zona de Tolerância.....	117
Tabela 9 - MAS e MSS das respostas	118
Tabela 10 - Análise do teste de hipótese 1	120
Tabela 11 - Análise do teste de hipótese 2	121
Tabela 12 - Análise do teste de hipótese 3	123

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil do setor supermercadista do Rio de Janeiro	16
Quadro 2 - Redes com fonte de capital estrangeiro que atuam no Rio de Janeiro	16
Quadro 3 - Redes principais que atuam no Rio de Janeiro, com fonte de capital nacional ("genuinamente brasileiras")	17
Quadro 4 - Unidades do supermercado estudado e serviços diferenciados oferecidos por loja	23
Quadro 5 - Definições de serviços.....	38
Quadro 6 - Características básicas para a identificação dos serviços.....	40
Quadro 7 - Os Ps do marketing de serviços.....	43
Quadro 8 - Fatores que influenciam o serviço esperado	54
Quadro 9 - Descrição das lacunas ou hiatos da qualidade dos serviços	69
Quadro 10 - Determinantes ou dimensões da qualidade dos serviços.....	72
Quadro 11 - Atributos da SERVQUAL.....	74
Quadro 12 - Dimensões da qualidade percebida de Carman.....	77
Quadro 13 - Representação dos cálculos das medidas MAS e MSS.....	80
Quadro 14 - Medidas de adequação dos serviços.....	80
Quadro 15 - Principais diferenças entre as pesquisas exploratória e conclusiva.....	87
Quadro 16 - Confiabilidade de consistência interna (Alfa de Cronbach).....	100
Quadro 17 – Atributos que receberam melhores e menores avaliações no serviço percebido	Erro! Indicador não definido. 26
Quadro 18 – Atributos que receberam melhores e menores avaliações no serviço desejado	Erro! Indicador não definido. 27
Quadro 19 – Atributos que se destacaram no MSS	Erro! Indicador não definido. 28
Quadro 20 – Atributos que receberam melhores e menores avaliações na zona de tolerância	Erro! Indicador não definido. 9

Quadro 21 – Atributos com diferenças estatisticamente comprovadas a partir do teste de hipóteses **Erro! Indicador não definido.**32

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	1
1.1	CONTEXTO	2
1.1.1	O Varejo Supermercadista.....	2
1.1.2	O Varejo Supermercadista Brasileiro	7
1.1.2.1	A Concorrência no Varejo Supermercadista Brasileiro	11
1.1.3	O Varejo Supermercadista no Rio De Janeiro	15
1.2	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	17
1.3	QUESTÕES DE PESQUISA	19
1.4	OBJETIVO DA PESQUISA	19
1.5	JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	20
1.5.1	Relevância Prática e Gerencial.....	20
1.5.2	Relevância Teórica e Acadêmica	21
1.6	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	22
1.6.1	Delimitação do Supermercado Estudado.....	22
1.6.2	Delimitação Geográfica.....	24
1.6.3	Delimitação Pela Frequência de Compras	24
1.7	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	25
2	REVISÃO DA LITERATURA	27
2.1	PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA NO VAREJO	28
2.2	ATRIBUTOS CONSIDERADOS PARA A ESCOLHA DE UM SUPERMERCADO	31
2.3	A evolução do marketing.....	35
2.4	MARKETING DE SERVIÇOS.....	38
2.5	SATISFAÇÃO	43
2.5.1	CONCEITUAÇÃO DE SATISFAÇÃO.....	44
2.6	QUALIDADE.....	45
2.6.1	A RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E QUALIDADE	45
2.6.2	Expectativas e Percepções.....	47
2.6.2.1	ZONA DE TOELRÂNCIA.....	52
2.6.3	A Importância da Qualidade.....	56
2.6.4	Conceituação da Qualidade	59

2.6.5	Medindo a Qualidade dos Serviços	61
2.6.5.1	Modelo de Qualidade de Serviços de Gronroos.....	63
2.6.5.2	Modelo de Qualidade de Serviços de Gummesson.....	64
2.6.5.3	Modelo de Qualidade de Serviços de Gronroos e Gummesson.....	65
2.6.5.4	Modelo de Qualidade de Serviços de Parasuraman, Zeithaml E Berry	66
2.6.5.5	SERVQUAL.....	70
3	METODOLOGIA.....	83
3.1	Pergunta e hipóteses da pesquisa	83
3.2	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	84
3.2.1	Conceitos Teóricos da Metodologia de Pesquisa	84
3.2.2	Metodologia Utilizada no Presente Trabalho	88
3.3	Metodos de levantamento.....	89
3.3.1	Questionário de Pesquisa.....	91
3.4	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	93
3.4.1	Determinação da População e da Amostra	93
3.4.2	População-Alvo	93
3.4.3	Amostra	94
3.4.3.1	Composição Da Amostra	94
3.4.3.2	Técnica de Amostragem	95
3.4.3.3	Tamanho da Amostra.....	96
3.5	TRABALHO DE CAMPO / COLETA DE DADOS.....	97
3.5.1	Tratamento e Análise dos Dados	99
3.5.2	Análises Estatísticas	100
3.5.2.1	Alfa de Cronbach.....	100
3.5.2.2	Análise Fatorial.....	101
3.5.2.3	Teste de Mann-Whitney.....	101
4	RESULTADOS	103
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	103
4.1.1	Sexo.....	104
4.1.2	Idade.....	104
4.1.3	Hábitos de Compra.....	105
4.2	FREQUÊNCIA DOS ATRIBUTOS.....	110
4.3	CONSISTÊNCIA INTERNA DOS ATRIBUTOS	114
4.3.1	Alfa de Cronbach.....	114
4.3.2	Análise Fatorial	115
4.4	ZONA DE TOLERÂNCIA	116
4.5	MEDIDA DE ADEQUAÇÃO DE SERVIÇOS (MAS) E MEDIDA DE SUPERIORIDADE DO SERVIÇO (MSS).....	117
4.6	TESTE DE HIPÓTESES	119
4.6.1	Teste da hipótese H1	119
4.6.2	Teste da hipótese H2	120
4.6.3	Teste da hipótese H3	122
5	CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	
	124	

5.1 CONCLUSÕES.....	124
5.1.1. Dados demográficos	Erro! Indicador não definido. 24
5.1.2. Hábitos de compra em supermercados.....	125
5.1.3. Percepção dos serviços prestados.....	125
5.1.4. Expectativas dos serviços desejados.....	126
5.1.5. Serviço percebido x desejado (limitações existentes).....	127
5.1.6. Zona de tolerância.....	128
5.1.7. Posição competitiva.....	129
5.1.8. Considerações gerais sobre os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.....	130
5.1.9. Teste de hipóteses.....	131
5.1.10. Conclusões gerais.....	132
5.2 LIMITAÇÕES	134
5.3 INDICAÇÕES FUTURAS.....	134
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	135
APÊNDICE	141

1 INTRODUÇÃO

Os supermercados têm um papel relevante no contexto do varejo brasileiro, e de acordo a Super Hiper (2008) são utilizados por mais de 90% da população brasileira. E ainda, as grandes redes de supermercado estão dentre as maiores empresas do país.

Os supermercados brasileiros em 2007 alcançaram o maior crescimento em vendas dos doze anos e ainda demonstram um grande potencial quando comparados a outros países. A participação no PIB pode ser um forte termômetro da representatividade dos supermercados na economia do país, e no Brasil em 2007 este percentual foi de 5,2% contra 3,2% obtido em 1994. Apesar do crescimento, ainda é um número bastante modesto comparado aos Estados Unidos, onde os supermercados representam 30% do PIB do país (SUPER HIPER, 2008).

Os supermercados atendem a um grande volume da população e comercializam gêneros de primeira necessidade, que constam da tradicional cesta básica de consumo. Este fato os torna muito sensíveis às oscilações econômicas, que por sua vez são responsáveis pelas evoluções culturais e sociais da humanidade. Ao longo do tempo, o setor supermercadista vem se modernizando para acompanhar as evoluções da sociedade, e enfrenta atualmente um grande desafio, em um mercado com competidores mundiais e locais com consumidores cada vez mais exigentes, que têm acesso a uma vasta oferta de produtos e serviços.

Para atender a este consumidor, torna-se imperativa a busca pela qualidade, na oferta de produtos e serviços como forma de sobrevivência das empresas, que atuam em qualquer ramo da indústria ou comércio.

A motivação do trabalho é o cenário competitivo que assola o varejo supermercadista, que já percebe a importância em prestar um serviço de qualidade, porém sem muito conhecimento da real necessidade dos seus clientes. Parte da abordagem de que para aprimorar a qualidade de serviços é necessário em primeira instância, medir as percepções e expectativas que os clientes tem acerca das empresas.

O trabalho envolve a avaliação da qualidade dos serviços prestados por um supermercado do Rio de Janeiro, e pretende colaborar no sentido de identificar as lacunas existentes entre o que os clientes esperam e o que eles percebem em relação ao supermercado estudado, gerando informações que de possam ser utilizadas para reduzir esta distância e melhorar o nível da qualidade oferecido.

1.1 CONTEXTO

1.1.1 O Varejo Supermercadista

Levy e Weitz (2000) definem a atividade de varejo como o conjunto de operações que adicionam valor a produtos e serviços vendidos para consumidores, seja para seu uso pessoal ou para uso familiar, abrangendo também as vendas de serviços.

Kotler (2000) denomina varejo como qualquer organização que venda para os consumidores finais. Diz também, que os varejistas podem definir sua estratégia de posicionamento a partir de quatro diferentes níveis de serviço:

- (1) auto-serviço: em que os clientes se dispõem a procurar, comparar e selecionar produtos por conta própria, sem ajuda complementar com o objetivo de economia financeira;
- (2) seleção: em os clientes selecionam o que querem comprar, embora possam pedir ajuda, completando a transação pagando a um vendedor;
- (3) serviço limitado: onde a loja oferece alguns serviços e os clientes precisam de mais informações e ajuda para comprar, embora as mercadorias estejam expostas e à disposição;
- (4) serviço completo: onde os vendedores estão prontos para ajudar em todas as fases do processo de compra.

Existem diversas classificações de estabelecimentos varejistas, o que refletem de certa forma a complexidade do assunto. A dificuldade ocorre por se tratar da comercialização direta ao consumidor, que existe sob várias formas. Beckman, Davison e Talasyck (1973) definiram uma classificação bastante completa que envolve as alternativas:

- (1) por propriedade de estabelecimento: lojas independentes, lojas em cadeias ou filiais, lojas de propriedades de fabricantes, lojas de propriedade da empresa industrial, lojas operadas pelo governo, lojas de utilidade pública;
- (2) por tipo de negócio: lojas de departamentos, lojas gerais, lojas de variedades, lojas de uma única linha de mercadorias, lojas especializadas;
- (3) por tamanho do estabelecimento: por número de empregados, por volume de vendas anuais;

(4) pelo grau de integração vertical: não integrada com funções varejistas somente, integrada com funções atacadistas, integrada com fabricação ou outra forma de criação de utilidades;

(5) pelo tipo de relação com outras organizações: não afiliada, cadeia formada por atacadistas, cadeia formada por varejistas independentes e franquias;

(6) por método de contato de consumidor: lojista, marketing direto, contatos diretos com os consumidores;

(7) por tipo de localização: urbana, cidade pequena, lojas rurais, stands à beira da estrada;

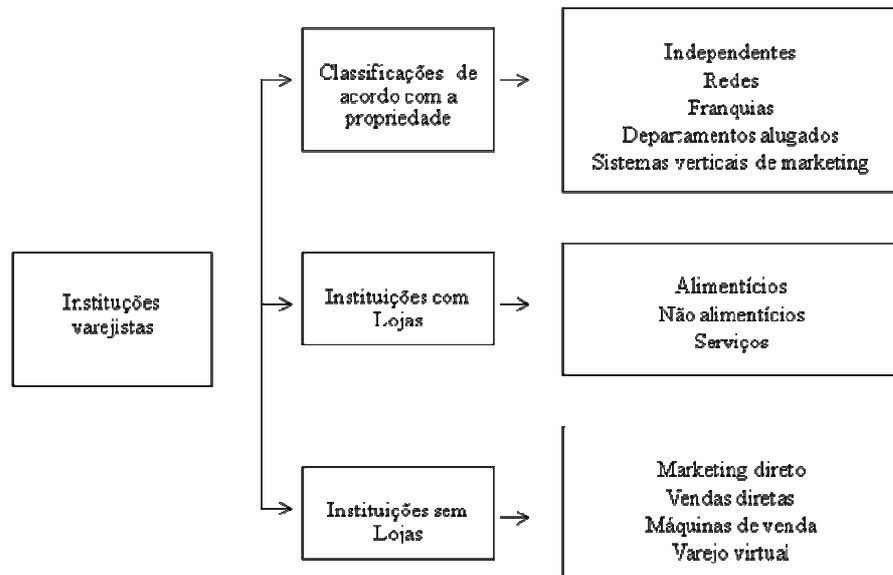
(8) por tipo de serviços prestados: serviços completos, serviços limitados, auto-serviço;

(9) forma legal de organização: individual, sociedade, empresa de capital limitado, sociedades anônimas, tipos especiais de organizações;

(10) por organização administrativa ou técnica operacional: indiferenciada, departamentalizada.

Já Berman e Evans (1998) conforme a figura 1, oferecem uma classificação mais sucinta das instituições varejistas.

Figura 1 - Classificação das instituições varejistas



Fonte: Berman e Evans (1998)

A Nielsen (1997), uma instituição de pesquisa e informações relacionadas ao varejo, adota a seguinte classificação para as lojas que comercializam alimentos:

(1) auto-serviço, que tem como características principais o check-out ou qualquer outro equipamento que permita a soma e conferência das compras, carrinhos ou cestas à disposição dos clientes, e onde a maior parte dos produtos estejam dispostos de maneira acessível, permitindo aos clientes se auto-servirem;

(2) tradicionais, onde é necessária a presença do vendedor ou balconista.

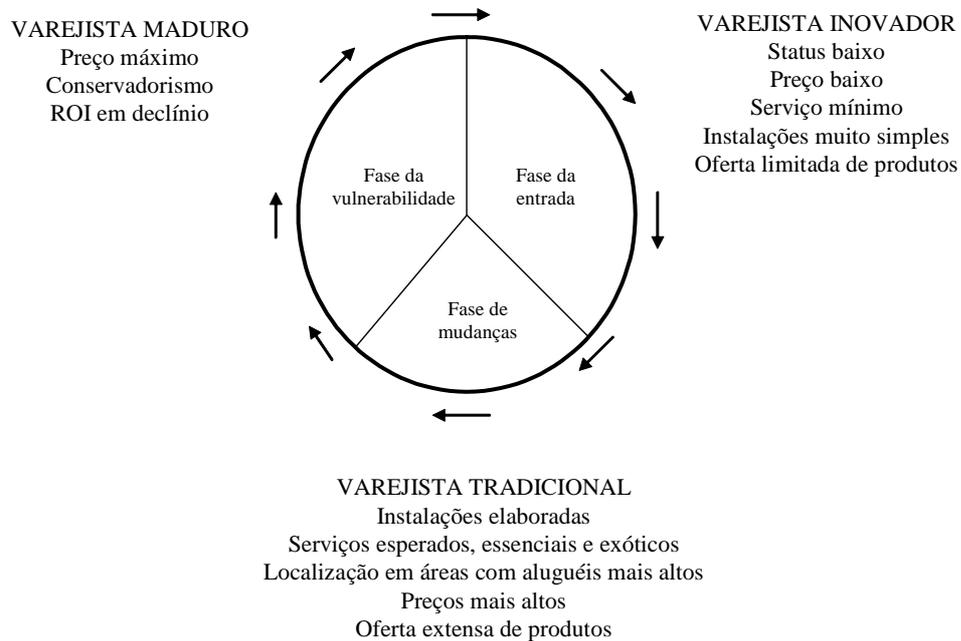
O trabalho tem como foco um supermercado, e como definição, se caracterizam como uma instituição varejista, por agregar valor aos produtos e serviços comercializados ao cliente final, segundo conceitos descritos por Levy e Weitz (2000). Em relação à classificação os supermercados são considerados auto-serviço, como pode ser verificado nas definições que seguem.

Kotler (1998) denomina os supermercados como operações de auto-serviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetados para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica.

O que se pode perceber é que os supermercados ao longo de sua existência foram evoluindo em sua estratégia em relação ao nível de serviço oferecido. Surgiram inicialmente com uma proposta de redução de serviços, que presumia menor custo operacional e economia para o consumidor. No entanto, foram ampliando seu escopo, agregando serviços, sortimento de produtos e atendimento como forma de gerar maior satisfação dos seus clientes.

O denominado “círculo do varejo” ou “wheel of retailing” explica em parte estas mudanças, pois diz respeito as alterações pelos quais os varejistas passam desde a fundação. A entrada no mercado acontece geralmente com uma proposta de pouca oferta de serviço, preços muito competitivos, margens baixas e instalações despojadas. A evolução, que incorpora dentre outros aspectos uma ampliação da gama de serviços oferecida, resulta em uma incapacidade na manutenção de uma abordagem de baixo custo; abrindo espaço para novos entrantes que utilizam a estratégia de seus antecessores. Este ciclo é contínuo e promove a constante entrada de concorrentes, fazendo com que o “círculo do varejo”, que está representado na figura 2 continue a “girar” (Levy e Weitz, 2000).

Figura 2 - Círculo do varejo



Fonte: Levy e Weitz (2000)

1.1.2 O Varejo Supermercadista Brasileiro

É importante discorrer sobre o histórico dos supermercados brasileiros e as principais evoluções pelas quais o segmento passou ao longo de sua existência.

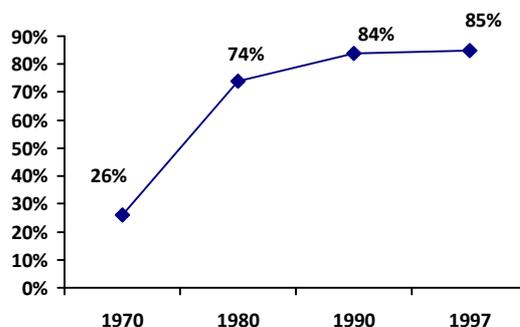
O varejo no Brasil como hoje é conhecido começou a ser esboçado no final do século XIX, com o início da industrialização e com o surgimento dos meios e vias de transporte. Os historiadores citam Visconde de Mauá como um dos primeiros e mais importantes varejistas (Borges, 2001).

O autor diz ainda que o aparecimento do auto-serviço denominado supermercado só ocorreu nos anos 50, partindo daí sua evolução e modernização, principalmente com o impulso do capital estrangeiro, dentre os quais os principais foram da França e Holanda. Segundo

Nakamura (1999) a primeira loja de auto-serviço implantada no Brasil, foi em São Paulo e pertencia ao Frigorífico Wilson, que oferecia além de carnes, produtos de mercearia. Esta loja foi vendida para Raul Borges Pinto, que mais tarde criou os supermercados Sirva-se e Peg-Pag, vendidos doze anos depois, em 1965 com capital triplicado para o Grupo Pão de Açúcar. Em 1969, os estabelecimentos de auto-serviço giravam em torno de 2000 e trabalhavam com aproximadamente 1500 itens.

Na década de 70, o setor conheceu vertiginosa expansão. Surgiram os primeiros hipermercados e um houve um crescimento expressivo dos supermercados na distribuição dos alimentos no Brasil. No início dos anos 70, os supermercados representavam 26% das vendas de gêneros alimentícios no mercado brasileiro e cresceram até o final da mesma década para 74%, conforme mostra a figura 3 (ABRAS, 2002).

Figura 3 - Participação dos supermercados na distribuição de alimentos no Brasil



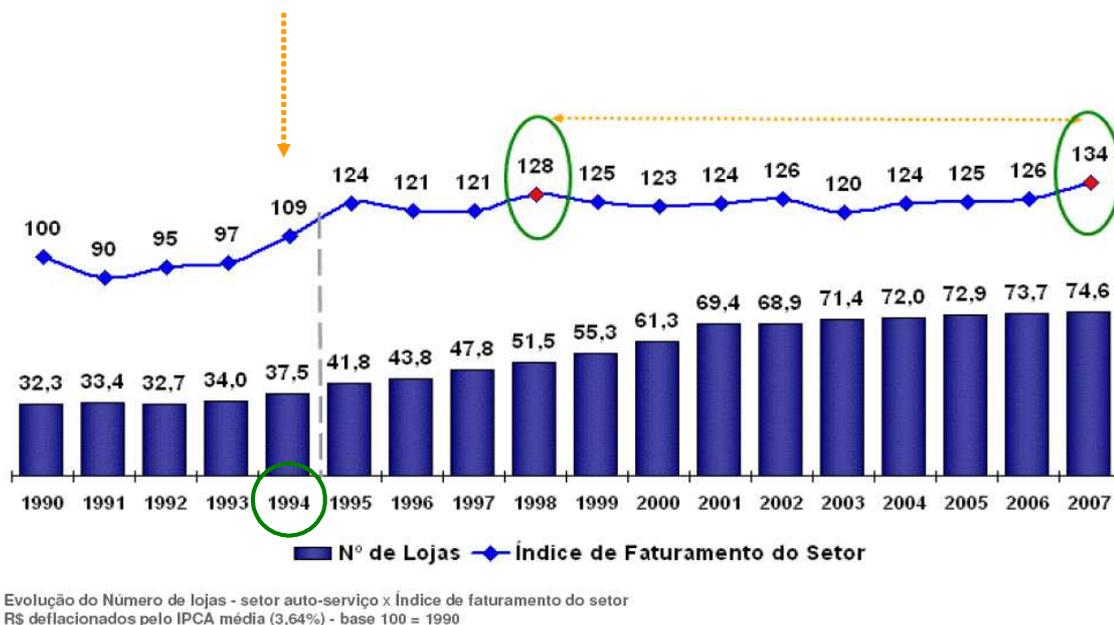
Fonte: Abras (2002)

A expansão territorial e a abertura de lojas mantiveram-se até a década de 80, período este marcado pela forte concorrência, inflação, baixa rentabilidade e perseguição do governo ao setor. Neste período também se observou a expansão das redes de franquias (BORGES, 2001).

Segundo o mesmo autor, o início da década de 90 se manteve bastante difícil para o segmento. A inflação e a perda do poder aquisitivo da população fizeram com que os supermercados enfrentassem os piores números em faturamento; e como subterfúgio, buscaram rentabilidade através dos lucros financeiros, que eram maiores do que o resultado obtido com a atividade de compra e venda propriamente dita.

Em 1994, com a implantação do plano real, evidenciou-se melhora do cenário, por meio da derrubada da inflação e estabilidade econômica, que trouxe reflexos positivos para o segmento que podem ser visualizados na figura 4 (SUPER HIPER, 2008).

Figura 4 - Evolução do faturamento do setor (Em R\$bilhões)



Fonte: Super Hiper (2008)

Houve a abertura de mercado para produtos importados, as classes de renda mais baixas aumentaram o consumo, e as classes elevadas se tornaram mais exigentes, com demandas mais sofisticadas. Esta recuperação econômica redirecionou a atenção dos supermercados para as atividades de compra e venda de mercadorias com foco no lucro operacional, e foi

responsável por uma grande mudança no segmento, que se viu obrigado a readequar-se às novas necessidades de consumo. Os supermercados foram motivados a buscar maior eficiência na administração do negócio. As fusões e aquisições de redes nacionais pelas mundiais foram expressivas a partir deste período, que já vislumbravam no país potencial de crescimento (ABRAS, 2002).

Após a estabilização da economia ocorreu um acirramento da concorrência, o volume de vendas cresceu, enquanto as margens de lucro foram pressionadas para baixo, levando as empresas a perseguir vantagens competitivas por meio de serviços melhores e da busca incessante da eficiência administrativa. O segmento supermercadista foi sendo obrigado a repensar seu negócio, com muitos ajustes em busca de um novo modelo de operação baseado no controle mais eficiente dos negócios e na satisfação dos clientes.

A partir, principalmente de 2006, o Brasil entrou na rota do crescimento do consumo, onde o consumidor recuperou de maneira mais consistente o poder de compra. A inflação atingiu o menor patamar dos últimos cinco anos, trazendo como consequência a queda dos juros, o aumento da oferta de crédito, a alta da renda média e a estabilidade do emprego. O fim da CPMF também contribuiu, deixando de tirar dos cidadãos cerca de 40 bilhões por ano. A economia saudável proporcionou crescimento do comércio varejista a taxas chinesas, que giram em torno de 10% ao ano, superando o crescimento de 5% ao ano obtido pela indústria, já considerado historicamente elevado (SUPER HIPER, 2008).

O desempenho dos supermercados é uma das boas formas de medir a evolução do consumo de um país. Desde 1995, o setor apresenta evolução contínua, como pode ser verificado na figura 4, já apresentada anteriormente, onde os destaques foram os anos de 1998 e 2007, que tiveram os maiores aumentos de faturamento. Em 2007, o auto-serviço brasileiro faturou

R\$134 bilhões, com crescimento de 6% nas vendas reais e 9,8%, em números nominais, comparadas ao ano anterior, um desempenho considerado excelente, crescendo mais do que o Produto Interno Bruto (PIB), cuja expansão foi de 5,4% (SUPER HIPER, 2008).

1.1.2.1 A Concorrência no Varejo Supermercadista Brasileiro

Embora o cenário seja favorável em relação aos supermercados, não se pode deixar de destacar que é um segmento difícil em sua administração, devido principalmente à complexidade operacional, ao grande volume de capital humano empregado, e ao baixo lucro líquido característico do setor, que gira em torno de 2%. Alia-se a esta dificuldade, a concorrência, cada vez está mais ávida para aumentar sua participação e aproveitar o crescimento sustentado do país.

Para um maior entendimento do setor de supermercados, segue abaixo a tabela 1 onde constam os vinte maiores auto-serviços em faturamento bruto no Brasil em 2007, de acordo com o ranking, onde os principais supermercados que atuam no país estão relacionados.

Cabe ressaltar que o ranking Abras é único considerado oficial no segmento, e segue rígidos critérios de apuração, checagem e consistência dos dados. O limite de corte para inclusão das empresas no ranking é baseado nas empresas que tem faturamento mínimo de R\$100 mil anuais, num total de 500 participantes. Só são inseridas empresas no ranking que oficialmente fornecem seus dados e autorizam sua divulgação, tendo ainda empresas que não participam da pesquisa (SUPER HIPER, 2008).

Tabela 1 - Ranking Abras de 2007 com os 20 maiores auto-serviços do Brasil em faturamento bruto

CLASSIF. 2007	CLASSIF. 2006	EMPRESA	SEDE	FATURAMENTO BRUTO EM 2007 (R\$)	NÚMERO DE LOJAS	PARTIC.SOBRE O SETOR
1	3	CARREFOUR COM. IND. LTDA.	SP	19.257.330.564	510	14,1%
2	1	COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO	SP	18.762.182.378	575	13,8%
3	2	WAL-MART BRASIL LTDA.	SP	15.002.403.199	313	11,0%
4	4	G. BARBOSA COMERCIAL LTDA.	SE	1.898.588.860	42	1,4%
5	5	CIA. ZAFFARI COMÉRCIO E INDÚSTRIA	RS	1.607.315.657	27	1,2%
TOTAL 5 MAIORES				56.527.620.658	1.467	41,5%
6	6	DMA DISTRIBUIDORA S/A	MG	1.540.995.004	85	1,1%
7	7	IRMÃOS BRETAS, FILHOS E CIA. LTDA.	MG	1.537.473.000	51	1,1%
8	8	PREZUNIC COMERCIAL LTDA.	RJ	1.476.337.984	28	1,1%
9	9	A. ANGELONI & CIA. LTDA.	SC	1.187.062.859	19	0,9%
10		IRMÃOS MUFFATO & CIA. LTDA.	PR	1.148.000.323	21	0,8%
TOTAL 10 MAIORES				63.417.689.828	1.671	46,5%
11	10	COOP - COOPERATIVA DE CONSUMO	SP	1.102.971.667	25	0,8%
12	11	Y. YAMADA S/A	PA	1.100.703.394	16	0,8%
13	12	LIDER SUPERMERCADOS E MAGAZINE LTDA.	PA	998.899.877	12	0,7%
14	13	CONDOR SUPER CENTER LTDA.	PR	924.863.722	23	0,7%
15		GUGA COMÉRCIO DE ALIMENTOS LTDA.	MG	860.000.000	78	0,6%
16	14	SONDA SUPERMERCADS EXP. E IMP. LTDA.	SP	832.297.190	15	0,6%
17		SUPERMERCADO ZONA SUL S/A	RJ	767.065.454	30	0,6%
18	15	CARVALHO E FERNANDES LTDA.	PI	632.496.446	38	0,5%
19	16	SAVEGNAGO SUPERMERCADOS LTDA.	SP	600.099.945	19	0,4%
20	18	SUPERMERCADO BAHAMAS LTDA.	MG	502.362.001	21	0,4%
TOTAL 20 MAIORES				71.739.449.524	1.948	52,6%

Fonte: Super Hiper (2008)

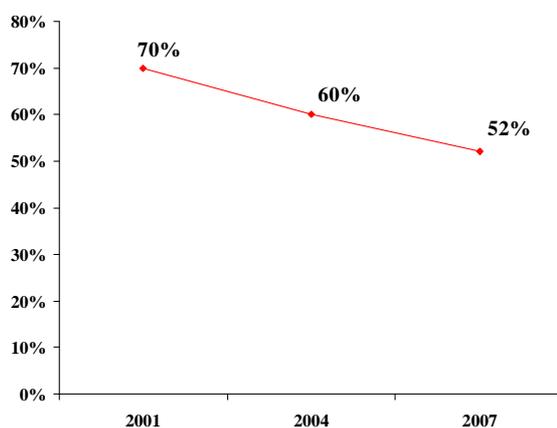
O Brasil, como pode ser verificado na tabela acima, pertence a um grupo de países que são dominados por redes que tem suas sedes fora do país. Das vinte maiores do ranking, apenas a o Zaffari, Prezunik e Zona Sul são genuinamente brasileiras; sendo que em termos de vendas, as três primeiras, Pão de Açúcar, Carrefour e Wal-Mart, tem cada uma, desempenho 10 vezes superior à primeira brasileira colocada. Esta distância em faturamento demonstra o grande desafio que as empresas brasileiras tem diante das redes mundiais, que estão presentes no país com grande aporte de investimentos.

Outra característica do setor supermercadista brasileiro são as redes locais, aquelas “genuinamente” brasileiras, que tem sua principal força na localização física privilegiada das lojas; conhecimento abrangente dos trâmites fiscais e das operações logísticas necessárias para atuação; além do conhecimento do comportamento dos clientes (SUPER HIPER, 2008).

Deve ser inserido também no contexto da concorrência aos supermercados, o crescimento do pequeno varejo (açougues, padarias e mercadinhos), que apresentou em 2007 um bom desempenho, retomando parte da importância que tinha no passado. Por trabalhar em uma escala menor, possibilita adaptação mais rápida às transformações do mercado e, principalmente ao comportamento do consumidor. Este canal de venda percebe seu potencial de venda, e cada vez mais amplia suas opções em produtos e serviços.

Com tantas opções à escolha dos clientes, há uma dificuldade crescente em manter sua lealdade. Segundo a Super Hiper (2008), a fidelidade a um canal de vendas específico não é característica do consumidor moderno - atualmente 78% deles freqüentam pelo menos três ou mais canais diferentes para se abastecer. E quem mais sente os efeitos deste tipo de comportamento é justamente o setor supermercadista, que demonstra perda gradativa de espaço relativo para o consumidor, como demonstrado na figura 5.

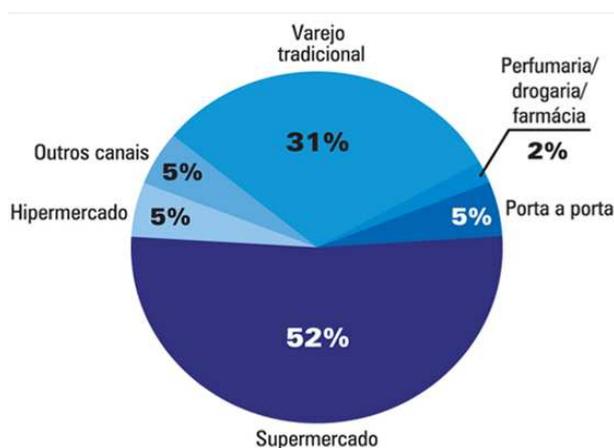
Figura 5 - Participação dos supermercados no varejo alimentar



Fonte: Super Hiper (2008)

Embora a supremacia dos supermercados no varejo seja clara, detendo 52% dos canais de venda no Brasil, conforme demonstrada na figura 6, entender a lógica e a dinâmica de funcionamento dos concorrentes é um ingrediente essencial para o seu planejamento.

Figura 6 - Participação dos supermercados e dos canais de vendas no Brasil em 2007



Fonte: Super Hiper, 2008

Considera-se diante desta perspectiva, que a busca pela excelência e satisfação dos clientes deve ser o foco dos supermercados que desejam manter a competitividade. Feijó, presidente da ABRAS em 1998, já atestava em 1996 em sua citação “quem desejar continuar no mercado terá que assimilar as mudanças do comportamento, e atender às crescentes exigências dos consumidores” (Abrás, apud Super Hiper, 2008). Ou seja, torna-se eminente prestar cada vez um melhor serviço e prover qualidade em todos os aspectos.

Na atualidade, já se percebe mudanças nos supermercados, visando atender a estas necessidades, e investem em pessoal, tecnologia, qualidade e prestação de serviços, dentre estes: programas de fidelidade, atendimento personalizado, entrega em domicílio, funcionamento 24 horas, venda a prazo e pela Internet, cursos de culinária, lava-jato, posto bancário, salão de beleza, música ao vivo, café da manhã, palestras, carrinho para deficientes físicos, espaço para crianças, consultores de vinhos, dentre outros.

1.1.3 O Varejo Supermercadista no Rio De Janeiro

Será apresentado um breve contexto sobre o mercado carioca, por ser a região geográfica em que o supermercado estudado se localiza.

A região fluminense é a segunda maior economia no país, considerada estratégica a nível nacional, e com grande destaque na área de serviços. Possui 92 municípios, uma população estimada em 15,4 milhões, e um PIB registrado em 2005 de R\$249,9 bilhões.

O Rio de Janeiro é o terceiro maior Estado do Brasil em faturamento no setor e número de lojas, detendo 8,2% das vendas do total de vendas das empresas que constam do ranking Abras. O primeiro é São Paulo com 32,3% do faturamento, seguido pelo Rio Grande do Sul com 9,4% de participação.

O cenário do mercado supermercadista carioca mudou bastante nos últimos anos. Entre os principais acontecimentos, destacam-se a fusão das operações do Grupo Pão de Açúcar (CBD) com a rede Sendas (cuja participação foi comprada pelo Grupo Cassino da França); o crescimento do associativismo entre empresas médias e pequenas por meio de centrais de negócios; o surgimento da rede carioca Prezunik, que em poucos anos cresceu bastante; e também da evolução de redes tradicionalmente fortes como o Guanabara, Mundial e Zona Sul, também brasileiras, sem capital estrangeiro em sua composição. O perfil resumido do setor supermercadista do Estado pode ser visualizado no quadro 1 (SUPER HIPER, 2008).

Quadro 1 - Perfil do setor supermercadista do Rio de Janeiro

Empresas supermercadistas	950
Nº de lojas	1,290 mil
Pessoas empregadas	72 mil
Associadas à Asserj	616
Operações com centrais de compras	Há no Estado 13 centrais de negócios: (Averj, Redeconomia, Multimarket, Rede Unidos, Rede Parceiros, Rede Mais, Rede Nota 10, Rede Kibarato, Rede Maxirede, Nossa Rede, Nova Rede, Redecarioca, Rede Compre Mais)
Maiores empresas	Bandeira Sendas, do CBD; Casas Guanabara; Supermercado Mundial; Supermercados Zona Sul e Prezunic.

Fonte: Super Rio (2008)

Estão presentes na região as maiores redes mundiais, além das redes locais que detêm estratégias bem definidas, sendo foco em preço ou em diferenciação. Dentre os competidores que atuam na Cidade do Rio de Janeiro, e que estão relacionados nos quadros 2 e 3, cabe ressaltar, que a grande maioria apresenta melhoras na qualidade e prestação de serviços, antes não exploradas.

Quadro 2 - Redes com fonte de capital estrangeiro que atuam no Rio de Janeiro

Rede	Fonte do capital	Contexto geral no RJ	Público-alvo e Diferenciais competitivos
Pão de Açúcar	França	A bandeira Pão de Açúcar é uma das bandeiras do Grupo Pão de Açúcar (CBD), empresa eu vendeu parte da participação para a francesa Casino. Suas lojas tipicamente "de vizinhança", sendo pequenas e médias.	Se destina principalmente às classes A e B e SP é a região onde tem maior reconhecimento do seu público-alvo. Foco em atendimento, qualidade, serviço e principalmente inovação.
Sendas	França	Também pertence ao CBD, adquirida após mais de 50 anos no mercado. Possui diferentes tamanhos de lojas, com exceção apenas de hipermercados. As lojas se espalham pelo Município em bairros com diferentes características de público-alvo (A, B, C, D e E).	Tem tentado restringir seu foco à classe C, embora abranja também às classes D e E. Tem tradição e simpatia dos consumidores. Após a aquisição pelo CBD, tem recebido investimentos nas instalações, mix de produtos e também ações que tentam posicionar a marca como uma oferta de preço acessível.
Extra	França	Também pertence ao CBD. Está contextualizada no segmento Hipermercado. Área de não alimentos é muito forte.	Atende às classes A, B e C, mas como hipermercados são a opção da rede na oferta de preço.
Wall Mart	EUA	Possui apenas hipermercados. Área de não alimentos muito forte e lojas distribuídas em bairros com diferenças sócio-econômicas.	Primeira rede mundial de supermercado em faturamento, tem foco em preço em primeiro lugar, que segue o posicionamento mundial da rede, que é de cobrir qualquer concorrência. Atende as classes B, C e D.
Carrefour	França	Possui apenas hipermercados, embora em SP já tenha dado início a uma estratégia de lojas menores, "de vizinhança". Suas lojas no RJ estão localizadas em bairros de diferentes perfis sócio-econômicos.	Segundo supermercado no ranking mundial, possui foco em preço, atendendo a diferentes classes sociais, especialmente às classes B, C e D. Lojas limpas e arejadas.

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 3 - Redes principais que atuam no Rio de Janeiro, com fonte de capital nacional ("genuinamente brasileiras")

Rede	Fonte do capital	Contexto geral no RJ	Público-alvo e Diferenciais competitivos
Zona Sul	RJ	Presente em alguns bairros da Cidade do RJ, com exceção de uma loja em Angra dos Reis. Todas as áreas caracterizam-se pelo alto poder aquisitivo. Suas lojas pequenas na grande maioria, são consideradas tipicamente "de vizinhança".	Se destina principalmente às classes A e B e tem grande reconhecimento do seu público-alvo, principalmente no aspecto atendimento. Seu sortimento é formado pelas marcas líderes de mercado além de produtos exclusivos, artesanais e importados. Busca constantemente diferenciais, como os atendentes em diferentes áreas que tiram dúvidas dos clientes em relação ao uso dos produtos, e serviços de consumo local, como pizzaria, spaghetteria, sucos e café da manhã. Preço não é o seu foco principal e o cliente o utiliza muitas vezes para pequenas compras ou para aquisição de itens especiais.
Prezunik	RJ	Apesar de ser uma rede com poucos anos de fundação, apresenta rápido crescimento. Iniciou sua operação em bairros com níveis sócio-econômicos mais baixos, se instalando agora em regiões mais nobres da Cidade. Suas lojas são médias e grandes.	Se destina às classes C, D e E principalmente, como foco em preço. Apesar deste foco suas instalações são organizadas e limpas, observando-se preocupação com atendimento. Não se percebe investimentos em serviços e diferenciais, mas tenta adequar seu sortimento e preços nos bairros onde atua. Tenta ser uma opção de "bom preço" com atendimento justo, tentando capturar também as classes A e B.
Mundial	RJ	Suas lojas estão distribuídas em bairros com diferentes perfis sócio-econômicos. Possui muitas lojas "de vizinhança", mas também médias e grandes.	Se destina às classes C, D e E e tem grande foco em preço, com um slogan "o menor preço total", que reflete coerência da estratégia com a ação. Classes sociais mais elevadas começaram a procurar a rede buscando preço, que por sua vez faz melhorias em qualidade e serviços, não realizados anteriormente, como exemplo aceitação de cartão de crédito. É notada melhoria no sortimento e investimento em serviços, como profissionais para auxiliar na compra de vinhos. Demonstram interesse recente nas classes A e B.
Guanabara	RJ	Suas lojas são concentradas em bairros da periferia. Lojas grandes e hipermercados.	Foco nas classes D e E e em preço acima de tudo. Não apresenta esforços na prestação de serviços, mas suas lojas são amplas e iluminadas.
Hortifruti	RJ	Suas lojas são espalhadas em diferentes bairros com perfil sócio-econômico distintos. Lojas pequenas e média, também com característica "de vizinhança".	Nos últimos anos tem se posicionado de forma latente para às classes A, B, embora atenda a classe C principalmente. Seu foco são as frutas, verduras e legumes, mas tem se notado uma ampliação do seu sortimento agregando carnes, biscoitos e petiscos. É reconhecido pela qualidade e preço por seus clientes. Tem sido também feitos investimentos nas instalações físicas das lojas e forte comunicação em veículos de massa.
Princeza	RJ	Suas lojas são concentradas em bairros com perfil sócio-econômico distintos, sendo lojas "de vizinhança" em sua grande maioria.	Se posiciona para as classes C e D, e não tem grandes investimentos em serviços e qualidade, com exceção apenas do e-commerce, lançado há alguns anos.

Fonte: Elaborada pela autora

1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Como descrito nas seções antecedentes, a concorrência está mais acirrada, e comumente os clientes frequentam canais de venda e supermercados variados, para a compra de produtos.

A competitividade estabelece uma nova postura por parte dos supermercados, de constante busca por qualidade, de forma a se manterem no mercado e desfrutarem o imenso potencial que o mercado brasileiro oferece.

Las Casas (1992) reforça esta consideração, em sua citação sobre a necessidade do foco em qualidade, “A atividade varejista é basicamente de prestação de serviços e, portanto, pertence ao setor terciário da economia. A imagem da loja é formada em grande parte pelo nível de prestação de serviços aos consumidores. Os produtos muitas vezes, são os mesmos da concorrência. Há casos em que a única forma possível de diferenciação está na qualidade dos serviços prestados”.

Apesar da qualidade já estar entre a pauta das empresas de um modo geral, e também na dos supermercados, que podem ser observados nos investimentos recentes em melhorias em diversas áreas deste ramo de negócio; muitos ainda desconhecem as reais necessidades dos seus clientes, e a forma como seu negócio está sendo avaliado.

Segundo uma pesquisa feita por Rojo (1998) com varejistas na Grande São Paulo, os próprios dirigentes dos supermercados dizem que ainda há muito a fazer. Foi identificado na pesquisa deste autor, que poucas redes desenvolveram mecanismos de pesquisa sistemáticos e com rigor metodológico, para conhecer os desejos e anseios dos seus clientes.

Também Zeithaml e Bitner (2003) dizem que, apesar do real interesse das empresas em satisfazer as expectativas dos clientes, muitas empresas falham em atingir estes objetivos por pensarem “de dentro para fora”, imaginando conhecer o que os clientes desejam, antes mesmo de investigar suas necessidades de forma estruturada.

Como o entendimento dos pontos fracos é um pré-requisito para a melhoria, e com tantos atributos que influenciam a escolha pelo local de compra, torna-se proeminente uma avaliação mais profunda acerca da qualidade prestada no setor supermercadista. Busca-se então por

meio deste trabalho avaliar a qualidade dos serviços de um supermercado do Rio de Janeiro, utilizando um instrumento bastante citado no meio acadêmico – o SERVQUAL.

1.3 QUESTÕES DE PESQUISA

Embora hajam diversos estudos relacionados a supermercados, desenvolvidas pelos próprios participantes do segmento e por institutos ligados ao setor, não foram encontradas em fontes bibliográficas disponíveis para o público em geral, pesquisas de avaliação da qualidade do serviço prestado, relacionadas aos supermercados que atuam na Cidade do Rio de Janeiro, utilizando um instrumento validado academicamente, como o SERVQUAL.

Assim, a seguinte questão de pesquisa foi definida:

- Qual a avaliação dos clientes em relação à qualidade dos serviços de um supermercado que atua na Cidade do Rio de Janeiro?

1.4 OBJETIVO DA PESQUISA

A partir da questão definida na seção anterior, o objetivo da pesquisa é avaliar a qualidade dos serviços de um supermercado que atua na Cidade do Rio de Janeiro, através da SERVQUAL, que é uma ferramenta de diagnóstico, identificando as forças e fraquezas da empresa estudada no que diz respeito às expectativas e percepções.

Os seguintes objetivos específicos serão buscados:

- Avaliar de maneira geral a qualidade dos serviços prestados;

- Conhecer a avaliação dos clientes em relação a cada um dos atributos que compõe as dimensões da SERVQUAL;
- Conhecer as expectativas e percepções dos clientes;
- Levantar os pontos fracos e fortes do supermercado, em relação à qualidade dos serviços;
- Identificar as lacunas existentes entre as expectativas e percepções.
- Identificar se o supermercado possui vantagem competitiva.
- Identificar se há diferenças de expectativas e percepções entre os clientes que utilizam o supermercado para realizar a maior parte das compras, e aqueles que não o utilizam para a maior parte das compras.

1.5 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Serão apresentadas nessa seção as justificativas da pesquisa relacionadas à relevância que terá para as situações práticas e gerenciais, assim como para o meio acadêmico.

1.5.1 Relevância Prática e Gerencial

A pesquisa vai gerar uma avaliação da qualidade do serviço prestado por um supermercado, sendo possível por meio da mesma, identificar os pontos fortes e fracos levantar e um posterior conhecimento das expectativas e percepções dos clientes de um supermercado. Esta abordagem pode servir como exemplo aos profissionais atuantes no segmento, que

vislumbram a necessidade de conhecer seus clientes e suas percepções acerca de suas empresas. Esta importância é reconhecida por diversos autores, conforme demonstrados a seguir.

Para Hoffman e Bateson (2003) a qualidade do serviço permite alcançar o sucesso entre os concorrentes, especialmente no caso de empresas que oferecem serviços quase idênticos e competem dentro de uma área pequena.

Para Kotler (2000), as empresas prestadoras de serviços mais eficientes avaliam regularmente tanto o desempenho dos concorrentes quanto o seu.

Zeithaml e Bitner (2003) reafirmam que descobrir o que os clientes esperam das empresas é essencial para proporcionar qualidade em serviços. Para estes autores, ter suposições incorretas a respeito do que os clientes querem pode colocar em risco não somente um negócio, mas até mesmo a sobrevivência da empresa em um mercado de concorrência intensa.

1.5.2 Relevância Teórica e Acadêmica

No âmbito acadêmico existem pesquisas que envolvem supermercados sob diversos prismas, estando incluídos dentre estes, os temas qualidade e satisfação. Porém, não há pesquisas desenvolvidas em supermercados brasileiros, que utilizem a SERVQUAL para avaliação da qualidade dos serviços. Desta forma, a contribuição deste trabalho virá a partir da aplicação do instrumento SERVQUAL na mensuração de qualidade dos serviços em um supermercado no Rio de Janeiro.

1.6 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Nesta seção serão definidas as delimitações da pesquisa, envolvendo: o supermercado estudado, a delimitação geográfica e a delimitação pela frequência de compras.

1.6.1 Delimitação do Supermercado Estudado

O supermercado estudado foi fundado há 49 anos no Rio de Janeiro, e possui 30 lojas, localizadas em bairros da zona sul ou áreas nobres. Mantêm-se sem capital estrangeiro em sua composição, é uma empresa de médio porte, com lojas pequenas e médias, consideradas tipicamente “de vizinhança”.

Destaca-se pela elevada venda por metro quadrado, explicada pelo seu posicionamento voltado às classes A e B, que acompanha uma oferta de produtos e serviços com alto valor agregado, totalmente adequada a este público-alvo. Além das seções tradicionais a todos os supermercados, como padaria e laticínios; oferece serviços diferenciados, como pizzaria, espagueteria, e consultores especializados. No quadro 4, podem ser verificadas as unidades do supermercado estudado, com os serviços diferenciados, ou oferecidos especificamente em algumas lojas, sendo os números das lojas a nomenclatura utilizada pelo supermercado.

Seu formato inovador tem sido cada vez mais perseguido pelas empresas do segmento, que vislumbram nas classes sócio-econômicas mais abastadas, uma oportunidade de aumentar suas margens de lucro.

1.6.2 Delimitação Geográfica

Como descrito na seção anterior, a maior parte dos clientes do supermercado estudado faz parte das classes sociais A e B, e são moradores dos bairros onde as lojas estão localizadas. No entanto, como a própria natureza da operação dos supermercados pressupõe, suas lojas são também visitadas ocasionalmente por consumidores de outras classes sociais, que o fazem por trabalharem nestes bairros, embora não tenham residência fixada nestas áreas.

A pesquisa será focada em consumidores que residem em bairros onde o supermercado estudado tem lojas físicas, conforme demonstrado no quadro 4, por serem o principal público-alvo da empresa.

1.6.3 Delimitação Pela Frequência de Compras

O SERVQUAL que será a ferramenta de mensuração utilizada para a coleta de dados, exige segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) que os respondentes tenham algum conhecimento ou experiência de compra com a empresa, podendo ser clientes passados ou presentes. Esta justificativa se dá pelo fato da SERVQUAL envolver a medição da percepção que os clientes tem dos serviços prestados.

Desta forma, foram consideradas para a presente pesquisa algumas delimitação para garantir uma maior efetividade nos resultados, sendo essas:

- Frequência de compras: Foram selecionados clientes que tenham feito pelos menos três compras, nos últimos três meses anteriores a data de realização da pesquisa, sendo pelo menos, uma em cada mês.

- Clientes cadastrados: As pesquisas foram feitas com clientes cadastrados, portadores do cartão de fidelidade do supermercado estudado. As compras destes clientes representam mais de 80% das vendas totais, gerando resultados que podem ser generalizados para a empresa como um todo.

1.7 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O trabalho foi organizado de forma apresentar ao longo da sua leitura o desenvolvimento do tema.

O primeiro capítulo é introdutório e faz uma abordagem geral do trabalho. Primeiro desenvolveu-se uma contextualização do varejo em geral, um pequeno histórico dos supermercados no Brasil, assim como a situação e concorrência existente nos supermercados no Rio de Janeiro. Logo após, é apresentada a definição do problema, as questões, objetivo, justificativa, e delimitação da pesquisa.

O segundo capítulo contém a revisão na literatura sobre os temas principais que o trabalho vai envolver, sendo estes: o processo de decisão de compra no varejo, atributos considerados para escolha de um supermercado, a evolução do marketing, marketing de serviços, satisfação e qualidade. O modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), assim como o ferramenta SERVQUAL desenvolvida pelos mesmos autores, são apresentados de maneira detalhada neste capítulo, estando estes temas enquadrados na seção Qualidade.

O terceiro capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados, visando atender à perguntas e hipóteses de pesquisa, assim como os objetivos do trabalho, na seguinte seqüência de apresentação: perguntas e hipóteses da pesquisa, caracterização do estudo, métodos de

levantamento, população e amostra, trabalho de campo ou coleta de dados, tratamento e análise dos dados.

No quarto capítulo os resultados da pesquisa são apresentados, discorrendo sobre a caracterização da amostra, frequência dos atributos, consistência interna dos atributos, zona de tolerância, medida de adequação dos serviços (MAS) e medida de superioridade dos serviços (MSS), teste de hipóteses.

O quinto e último capítulos apresentam conclusões, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo será apresentada a conceituação teórica relacionada aos temas sobre os quais este trabalho irá discorrer, proporcionando um levantamento da literatura existente, que possibilitará maior entendimento dos resultados da pesquisa.

A primeira seção vai trazer o tema processo de decisão de compra no varejo, pela importância em se entender os diferentes aspectos que podem influenciadores que vão ser importantes para contextualizar a qualidade neste escopo.

Dando continuidade, na segunda seção os principais atributos considerados para a escolha de um supermercado serão abordados.

Depois, a evolução e alguns conceitos relacionados ao Marketing serão apresentados, por ser a disciplina na qual o tema do trabalho está inserido.

A importância do marketing de serviços será apontada na quarta seção, assim como sua conceituação, já que a pesquisa vai tratar da qualidade de serviços.

A satisfação e suas relações com a qualidade serão apresentadas na quinta seção deste capítulo.

Por último, a qualidade como tema principal deste trabalho será detalhada, assim como o modelo e ferramenta escolhida para a presente pesquisa.

2.1 PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA NO VAREJO

Para Parente (2000) as atividades de planejamento são essenciais à sobrevivência de qualquer empresa, e servem também para o varejista antecipar e organizar suas atividades em prol dos objetivos desejados. Envolve: a definição da missão, determinação das metas e objetivos; análise dos pontos fortes e fracos da empresa e da concorrência, com identificação das ameaças e oportunidades; seleção do mercado-alvo; posicionamento e detalhamento estratégico; táticas, operações, acompanhamento, e avaliação dos resultados. Levy e Weitz (2000) acrescentam, que o varejista antes de determinar sua estratégia, deve entender o perfil, hábitos, e comportamento do consumidor.

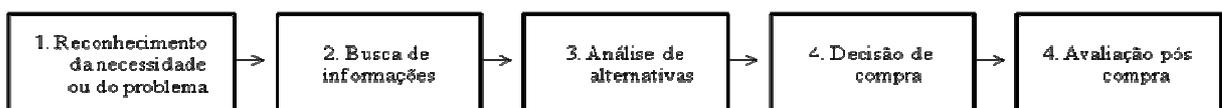
Conhecer o consumidor torna-se um objetivo a alcançar, para os varejistas que desejam ter sucesso em seus negócios. Para Miranda (2001) as empresas que correspondem às expectativas dos clientes, têm conhecimento do seu comportamento de compra, e dos aspectos que determinam sua escolha; além de utilizar estas informações, definindo e redefinindo suas orientações, sustentando uma vantagem competitiva frente à concorrência.

O estudo do comportamento do consumidor segundo definição de Sheth, Mittal e Newman (1999), é o conjunto de atividades físicas e mentais realizadas, que resultam em decisões e ações, diretamente envolvidas em obter, consumir, e dispor de produtos e serviços. As atividades físicas envolvem visitar lojas, conversar com vendedores, e emitir um pedido de compra. Por outro lado, as atividades de compra envolvem: julgar a qualidade de uma marca

ou serviço, fazer inferência sobre a qualidade de um produto, com base nas informações veiculadas em propaganda, e avaliar as experiências efetivas com o produto.

Apesar da complexidade do comportamento humano, diversos modelos têm sido desenvolvidos, na tentativa de descrever e explicar o processo de decisão de compra no varejo. Na maioria dos estudos, são identificados cinco estágios no processo de decisão de compra, que abrangem desde o momento em que o cliente se motiva a comprar, até a fase posterior à realização da compra (Engel, Blackwell e Miniard 1993; Levy e Weitz, 2000). O modelo de Engel, Blackwell e Miniard (1993), largamente adotado no meio acadêmico está apresentado na figura 7.

Figura 7 - Cinco estágios do processo de decisão de compra



Fonte: Engel, Blackwell e Miniard (1993)

O varejista deve entender o comportamento do cliente diante de cada uma das etapas, e tentar influenciar sua decisão através de estratégias que facilitem, ou acelerem o processo de compra (LEVY e WEITZ, 2000).

A seguir estão descritos os conceitos relacionados a cada um dos cinco estágios, de acordo com Parente (2000). O reconhecimento da necessidade ou do problema, que é o primeiro estágio, consiste em qualquer desconforto ou necessidade que faz com que os clientes desejem um determinado produto ou serviço. Estas necessidades, podem ser fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima ou de auto-realização, e envolvem as motivações humanas. Os varejistas podem influenciar os clientes em um primeiro momento porque atendem as necessidades básicas de alimentação, mas podem também influenciar outras necessidades,

oferecendo: segurança (nas instalações físicas, na localização das lojas, no atendimento, na organização dos produtos e nas transações financeiras); interação social através de atividades esportivas, cursos e patrocínios, e tratamento pessoal dado por seus funcionários; auto-estima, com programas de relacionamento; e, auto-realização, tanto de clientes quanto de funcionários.

No segundo estágio, os clientes buscam informações sobre o que desejam comprar. Esta busca pode ser: rotineira, geralmente ligada a produtos de baixo custo e compra freqüente, e que o varejista não deve permitir que faltem, uma vez que levam os clientes até as lojas; limitada, em que o cliente não conhece as alternativas de marcas existentes, cabendo ao varejista, expor e disponibilizar toda a variedade disponível na loja; e extensiva, onde o cliente desconhece produtos de alto valor agregado, e o varejista deve, por exemplo, auxiliar o comprador a aprender sobre as categorias de produtos, e os diferentes modelos existentes.

A análise de alternativas é o terceiro estágio, e parte do princípio de que o consumidor elege um grupo de lojas para compra, e a escolha ocorre a partir de alguns atributos que devem ser monitorados, de forma a gerar uma atitude positiva, em relação ao varejista. Este por sua vez, deve conhecer, e avaliar a percepção dos clientes em relação a estes atributos, tentando tornar-se a opção preferida.

A decisão de compra é o quinto estágio, onde o cliente pode decidir de maneira planejada, não planejada, e por impulso. O grande objetivo do varejista deve ser, o de fazer com que o cliente freqüente sua loja de maneira planejada, refletindo maior fidelidade; mas também pode estimular a compra não planejada ou por impulso, proporcionando horários estendidos de atendimento, localização privilegiada, e merchandising que destaque as categorias, e marcas que tem maior interesse em vender.

O último estágio é a avaliação da compra, que é o resultado do nível de satisfação obtido resultante da comparação com o que era esperado pelo cliente. Neste caso, o esforço deve ser no sentido de fazer com que a empresa atenda o esperado.

Segundo Levy e Weitz (2000), todos os estágios não precisam ser necessariamente seguidos, e a importância de cada um destes depende da natureza da decisão do cliente. Quanto mais importantes e arriscadas forem as decisões, mais longos se tornam os processos de decisão de compra, além dos clientes despendem mais tempo, e esforço, na busca de informações, e na avaliação de alternativas.

2.2 ATRIBUTOS CONSIDERADOS PARA A ESCOLHA DE UM SUPERMERCADO

O processo de escolha de uma loja específica envolve a combinação de características individuais do consumidor (estilo de vida, variáveis econômicas, visões de compra, e situação em que o consumidor se encontra no momento), com as características da loja (tipos de produtos, variáveis temporais, preço, e qualidade). Essa combinação, apesar de variar em cada segmento de mercado e categoria de produto, determina as variáveis que influenciam a avaliação feita pelos consumidores dos diferentes tipos de varejistas e seus concorrentes, além de determinar a escolha da loja (MIRANDA, 2001).

Estas variáveis ou atributos, responsáveis pela escolha por um supermercado, fazem parte principalmente, do terceiro estágio do processo de decisão de compra - o processo da análise das alternativas. Estes atributos ou variáveis, que formam o chamado composto varejista serão detalhados nesta seção, dada a sua importância para os varejistas, e conseqüentemente para os supermercados, que devem administrá-las, de forma a obter maior vantagem competitiva.

Para Parente (2000), os varejistas competem entre si com base em suas estratégias individuais, ou seja, planejamentos para ganhar competitividade por meio de determinada configuração do composto varejista, com o objetivo de conquistar a preferência de seus mercados-alvos. Para este autor, uma vez definidas as linhas estratégicas, deverão ser tomadas decisões referentes à ampla gama de variáveis, que compõe o composto varejista. Estas decisões devem formar uma unidade bem integrada, e consistente com o posicionamento da empresa, direcionadas a atender às necessidades de certos segmentos de mercado.

Diversos são estes atributos ou variáveis, mas serão apresentados os principais citados por, sendo estes: preço, atendimento, qualidade, higiene/limpeza, variedade, rapidez no caixa, atmosfera da loja, conveniência, localização, propaganda e promoção, serviços e características dos consumidores (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 1993; G RANDIS ROJO, 199; LAZER e KAILEY, 1961; LAS CASAS, 1992, LEVY e WEITZ, 2000; KOTLER, 2000, PARENTE, 2000).

O preço é o principal fator que guia a decisão do consumidor, mas apesar de ainda ser o principal determinante para a escolha de um supermercado, já é percebido associado a outros atributos. Este atributo por si só, é insuficiente para reter os clientes, funcionando apenas se vier acompanhado por qualidade (Grandis Rojo, 1998). Com tantos concorrentes e um consumidor mais exigente, o preço se tornou ainda mais imperativo, mas como todos os supermercados terminam oferecendo preços semelhantes, o consumidor escolhe aqueles que lhe proporcionam maior valor, relacionando preço à qualidade, serviços e benefícios (Miranda, 2001). Além do preço, as promoções também ser consideradas relevantes para a decisão da compra, onde 23% dos domicílios brasileiros já baseiam suas compras em promoções (Miranda, 2001).

O atendimento é também um atributo que pode tornar-se uma forte vantagem competitiva, e envolve aspectos como: o esclarecimento, a ajuda, a atenção, e a eficiência, encontradas no momento da compra. Como na maior parte das vezes, o consumidor tem maior contato com os funcionários da frente de caixa, estes se tornam os grandes formadores de imagem dos supermercados (Grandis Rojo, 1998). No entanto, quando há pessoas disponíveis, bem treinadas e informadas para fornecer atendimento personalizado, há maior influência sobre a percepção do consumidor do que o atendimento no caixa (Prado e Marchetti, 1997). Este bom atendimento compreende boa aparência, cortesia no diálogo com o cliente, cordialidade e bom humor, disponibilidade, e fornecimento de informações precisas e claras (Miranda, 2001).

Da mesma forma, a qualidade é uma variável de diferenciação importante para os supermercados, em que produtos de boa qualidade, condições adequadas de higiene e limpeza, equipamentos modernos, espaços entre gôndolas, agilidade no caixa, acessos práticos e rápidos, e aparência global da loja, reforçam a imagem de qualidade do supermercado junto ao consumidor, que é bastante influenciada pelas condições de higiene e limpeza dos perecíveis, fator que difere bastante de um supermercado para o outro. A falta de higiene e limpeza é um forte motivo de rejeição a um supermercado (Miranda, 2001). Outro aspecto a ser considerado segundo Grandis Rojo (1998) diz respeito ao visual arquitetônico, equipamentos e tecnologias empregadas na loja. Uma loja moderna reforça a percepção da qualidade, e pode ser até considerada pelos clientes, como atmosfera do supermercado.

Este autor também aborda o fato da variedade está ficando cada vez mais relevante para os consumidores, que na busca por conveniência, procuram adquirir produtos em um só local de compra. Os supermercados têm dado bastante atenção a este novo cenário e alteram o sortimento de suas lojas tanto em amplitude, no sentido de aumentar o número de categorias

de produtos oferecidas (como brinquedos e roupas); quanto em profundidade, oferecendo uma maior quantidade de marcas em uma mesma categoria (diferentes marcas de um produto). Entretanto, grande parte da avaliação da variedade dos supermercados, está associada aos produtos importantes na cesta de consumo básica. O desafio é um número de produtos com amplitude suficiente para atrair consumidores, mantendo também preços competitivos.

Prado e Marchetti (1997) aponta a eficiência nos serviços do caixa, como fator importante e que está ligada à imagem do atendimento, além de ser um ponto crítico para o consumidor na escolha da loja, pois se relaciona de forma direta com conveniência e tempo gasto. A lentidão no caixa também é considerada um dos fortes motivos de rejeição a um supermercado. É um pretexto para se adiar “a inevitável ida ao supermercado”, inclusive para os consumidores que gostam de fazer compras. Além do tempo gasto, outros pontos que interferem são, segundo a falta de troco, falta de cuidado no manuseio das compras, equipamentos seguros, caixas diferenciados por volume de compras, e simpatia do operador.

Estes mesmos autores citam a importância do “ambiente da loja”, que possui relação com a variedade, com a disponibilidade e validade dos produtos, com a iluminação, com o merchandising e com o ambiente como um todo. Kotler (1998) reforça, e salienta o espaço físico como um poderoso fator de distinção, podendo incentivar o consumidor permanecer mais tempo na loja, e sentir prazer durante o ato da compra.

A conveniência está se tornando cada vez mais importante para a escolha da loja, devido a crescente falta de tempo dos consumidores. Este atributo também tem sido buscado pelos supermercados, como uma saída alternativa às “guerras de preços”, com esforços na diversificação dos serviços, como serviços bancários, pagamentos de contas, especialistas para tirar dúvidas dos clientes, dentre outros (Grandis Rojo, 1998).

2.3 A EVOLUÇÃO DO MARKETING

Nesta seção será feito um breve histórico do marketing e sua conceituação.

Schewe e Smith (1982) fazem uma abordagem histórica do marketing relacionando-o desde os primórdios a atividades que geram satisfação. Antes mesmo de ser reconhecido como ciência, o marketing existia no processo de troca, forma de comercialização existente nos primórdios. Este modelo de comercialização foi dando lugar aos processos de compra e venda, no momento que a demanda e variedade de bens de consumo foi aumentando. Não havia necessidade em satisfazer os desejos dos consumidores uma vez que se vendia tudo o que era fabricado.

A Revolução Industrial (1750) foi chamada a “era da produção” pelo aumento da produção de produtos, gerando bens a preços mais baixos, e maior capacidade econômica da população. Foram criados bens que não eram mais de primeira necessidade para atender a esta nova demanda dos consumidores, e a produção acabou tornando-se maior do que a demanda.

Os fabricantes tinham que despender esforços em vender, e por volta de 1930 houve uma passagem da “era da produção” para a “era de venda”, que se manteve até a década de 1950. A qualidade e variedade dos bens foram melhoradas de forma conquistar a atenção, mas ainda assim era dada pouca atenção em descobrir, e atender aos desejos dos consumidores.

Após a Segunda Guerra Mundial, a oferta ultrapassava em muito a demanda, e o problema da comercialização se tornou mais grave. Nesta fase o “estudo do mercado”, ou o “estudo do marketing” surgiu como uma necessidade dos industriais de administrar esta nova realidade oriunda da revolução industrial, que causou uma transformação de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. O marketing teve início então, com uma preocupação em

obter a atenção do público, e em realizar a venda, e se manteve com este escopo limitado, até o final da década de 70.

Começou-se a compreender que forçar os bens no mercado, não era tão efetivo quanto gerar a satisfação dos clientes, já que não garantia a repetição da compra. O cliente foi ganhando importância e passou a ser o centro das atenções, o que trouxe um grande investimento das empresas em observar, entender e tentar satisfazer os clientes, estabelecendo-se a chamada “era do marketing”.

Conforme esta maior preocupação com o cliente foi se consolidando, houve uma evolução no aspecto relacional, onde as empresas começaram a buscar além da satisfação, também uma relação duradoura com estes clientes. Este movimento fez surgir em 1990 um novo conceito, que vem da sigla em inglês CRM (Customer Relationship Management), também chamado de marketing de relacionamento, que envolve a criação de uma relação com o cliente e uma visão de longo prazo (KOTLER, 2000).

O que se pode ver é que o marketing se originou para atender as necessidades da sociedade, com um escopo limitado a vender produtos, como disse Kotler (1994) “o marketing é um avanço em relação ao conceito de vendas”. Sobre esta relação, explica que no conceito de vendas, o principal enfoque da empresa está em encontrar um comprador para o produto fabricado; em contrapartida, no conceito de marketing, a obsessão da empresa é fazer o que o cliente deseja.

Sheth (2001) reafirma, e diz que as empresas cada vez mais estão orientadas para o mercado ou para o cliente, e que este foco gera vantagem competitiva no mercado externo e interno (cultivando funcionários satisfeitos que se sentem orgulhosos em seus empregos), e terminam

elevando o desempenho empresarial, na forma de aumento na lucratividade, e de crescimento nas vendas.

Webster (1992) articulou o papel da função e da organização de marketing na empresa da seguinte forma: “No nível empresarial, os administradores de marketing tem um papel crítico a desempenhar, como defensores do cliente e de um conjunto de valores e crenças que colocam o cliente em primeiro lugar nas tomadas de decisão da empresa”.

Atualmente o marketing tem um conceito amplo, além de ser considerado estratégico nas instituições. Segundo Kotler e Armstrong (1998), a essência do pensamento do marketing moderno está em entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente, valor e satisfação. Neste contexto, o marketing abrange os serviços, as idéias, os programas sociais, os sistemas políticos, e está presente de alguma forma em quase todas as áreas do conhecimento.

Kotler (2000) define marketing como um processo social, através do qual as pessoas e grupos obtêm aquilo que necessitam, com a criação da oferta, e livre negociação de produtos e serviços de valor. É também um processo gerencial, no sentido de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção, e a distribuição de idéias, bens e serviços, para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Para a American Marketing Association (AMA) (2008), marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

2.4 MARKETING DE SERVIÇOS

Nesta seção serão apresentados conceitos relacionados às peculiaridades do marketing aplicado aos serviços, já que pesquisa trata da avaliação da qualidade dos serviços de um supermercado. Gronroos (2003) fez um apanhado com definições sobre serviços de diversos autores, que estão descritas no quadro 5.

Quadro 5 - Definições de serviços

Definições de serviços
"Serviços: Atividades, benefícios ou satisfações que são colocados à venda ou promovidos em conexão com a venda de bens" (American Marketing Association, 1960).
"Serviços representam ou satisfações intangíveis apresentadas diretamente (transporte, acomodação), ou satisfações intangíveis apresentadas indiretamente quando da compra de mercadorias ou de outros serviços (crédito, entrega)" (Regan, 1963).
"Serviços colocados no mercado: uma transação no mercado realizada por uma empresa ou por um empreendedor, onde o objeto da transação é outro que não a transferência de propriedade (ou título, se algum) de um mercadoria tangível"(Judd, 1964).
"Para o consumidor, serviços são quaisquer atividades colocadas à venda que proporcionem benefícios e satisfações valiosas; atividades que o cliente não possa ou prefira não realizar por si próprio"(Bessom,
"Um serviço é uma atividade colocada à venda que gera benefícios e satisfações, sem levar uma mudança física na forma de um bem" (Blois, 1974).
"Serviços são atividades separadamente identificáveis e intangíveis que geram a satisfação de um desejo quando colocados no mercado a consumidores e/ou usuários industriais e que não estão necessariamente associados à venda de um produto ou de um outro serviço"(Stanton, 1974).
"Um serviço é uma atividade ou uma série de atividades que tem lugar nas interações com uma pessoa de contato ou com uma máquina física e que provê satisfação ao consumidor" (Lehtinen, 1983).
"Serviços são atividades separadamente identificáveis e intangíveis que provêm a satisfação de um desejo quando colocados no mercado a consumidores e/ou usuários industriais e que não estão necessariamente associados à venda de um produto ou de um outro" (Stanton, 1974)
"Serviços são quaisquer benefícios intangíveis, que são pagos direta ou indiretamente e que frequentemente incluem um componente físico ou técnico maior ou menor"(Andresen <i>et.al.</i> ,1983).
"Um serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer à outra que seja essencialmente intangível e que não resulte em propriedade de coisa alguma. Sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico". (Kotler e Bloom 1984; e Kotler 1988).
"O atendimento das expectativas do cliente durante uma venda e na atividade pós-venda, através da realização de uma série de funções que se equiparem ou que superam a concorrência de forma a prover um lucro incremental para o fornecedor" (Free, 1987).
"O serviço é uma atividade ou série de atividades de natureza mais ou menos intangível-que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços-que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s)" (Gronroos, 1993).

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Gronroos (2003)

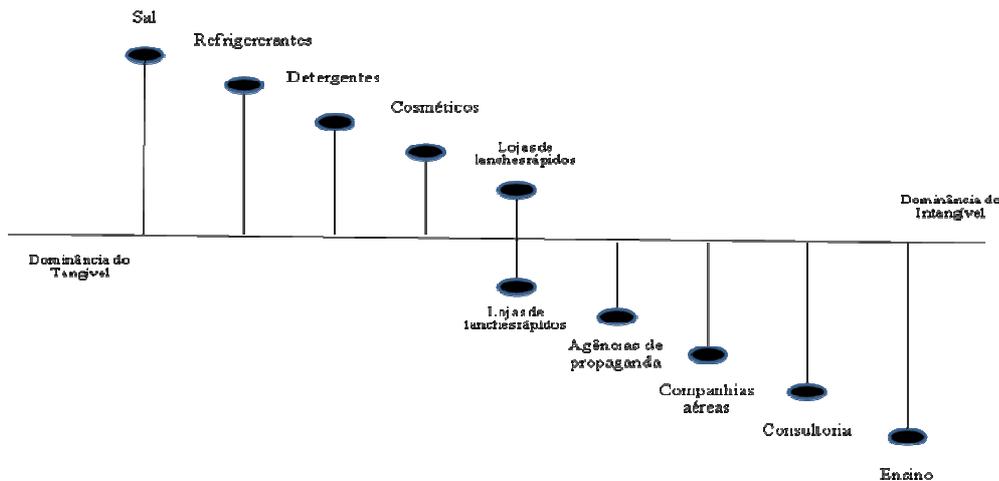
Uma vez observadas as definições, torna-se claro que os serviços não são produzidos apenas por empresas de serviços, mas também são oferecidos pelas indústrias de bens manufaturados, ou físicos. Justamente, as indústrias, são as grandes responsáveis pela evolução que recai sobre o setor, pois estas descobriram nos serviços, uma forma de diferenciar seus negócios.

Com a evolução destes indicadores, o setor vem ganhando destaque na economia, e no meio acadêmico, de forma a aprimorar o conhecimento sobre o tema e suas peculiaridades, possibilitando estratégias mais eficazes.

Geralmente, as definições de serviços são feitas através de comparações com os produtos, e o fator tangibilidade é o mais relevante para esta diferenciação. Quanto mais intangível, ou “menos puro”, mais se caracteriza o serviço. Como há poucos produtos puros ou plenamente tangíveis, pode-se dizer que serviços tendem a ser mais intangíveis que os produtos manufaturados, e estes por sua vez, tendem a ser mais tangíveis que serviços (ZEITHAML e BITNER, 2003).

Shostack (1977) criou uma “escala da tangibilidade” demonstrada na figura 8, que é bastante utilizada para o entendimento do conceito de serviços, e que está representada abaixo. Pode-se perceber que nenhum dos exemplos da escala considera isoladamente um produto ou serviço. Ao invés disto, ambos estão sempre presentes, em maior ou menor intensidade. E quando o serviço não é o foco central, há o movimento das empresas em criar serviços agregados como forma de gerar valor.

Figura 8 - Escala de tangibilidade



Fonte: Shostack (1977)

A tangibilidade é um fator incorporado por muitos autores para a comparação entre os serviços e os produtos, de forma a se obter maior clareza no conceito. As visões de alguns autores podem ser visualizadas no quadro 6.

Quadro 6 - Características básicas para a identificação dos serviços

BENS	SERVIÇOS			
	Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985)	Kotler (2000)	Zeithaml, Bitner (2003)	Gronroos (1993)
Tangíveis	Intangíveis	Intangibilidade	Intangibilidade	Intangível
	Não podem ser estocados, patenteados, exibidos ou comunicados com facilidade. É difícil determinar o preço.	Não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem adquiridos.	Não podem ser vistos, sentidos ou tocados.	Percebidos de maneira subjetiva.
Homogêneos	Heterogêneos	Variabilidade	Heterogenidade	Heterogêneo
	O fornecimento de um serviço e a satisfação do cliente dependem das ações dos funcionários. A qualidade dos serviços depende de diversos fatores incontroláveis. Não há certeza de que o serviço executado atenda o que foi planejado e divulgado.	Dependem de quem os fornece, além de onde e quando são fornecidos.	Dependem dos clientes e dos funcionários.	Clientes participam do processo de produção.
Produção separada do consumo	Produção e consumo simultâneos	Inseparabilidade	Produção e consumo simultâneos	Produção e consumo simultâneos
	Clientes participam e interferem na transação. Os clientes e funcionários afetam o serviço. A descentralização pode ser essencial. É difícil ocorrer produção em massa.	Os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Dependem do prestador e do cliente.	Os serviços são primeiro vendidos, e depois produzidos ou de maneira simultânea.	Os serviços são até certo ponto, produzidos e consumidos simultaneamente.
Não perecíveis	Perecíveis	Perecibilidade	Perecibilidade	
	É difícil sincronizar a oferta e a demanda em serviços. Não podem ser devolvidos ou revendidos.	Não podem ser estocados.	Não podem ser preservados, estocados, revendidos ou devolvidos.	
Coisas				Atividades
				São atividades ou uma série de atividades no lugar de coisas.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), Kotler (2000), Zeithaml e Bitner (2003), Gronroos (2003).

Em um supermercado, os dois aspectos – produtos e serviços – estão presentes, sendo considerados como um “serviço que depende de mercadorias”. Os serviços são a parte mais intangível e os produtos a parte mais tangível. Desta forma, tanto a qualidade do produto deve ser adequada, quanto à qualidade dos serviços, pois ambos são fundamentais ao atendimento das necessidades e à satisfação do cliente.

A partir do reconhecimento da importância dos serviços como fator de diferenciação competitiva, foi-se tornando igualmente urgente, o domínio de técnicas e estratégias voltadas a explorar este ramo da atividade em plena expansão.

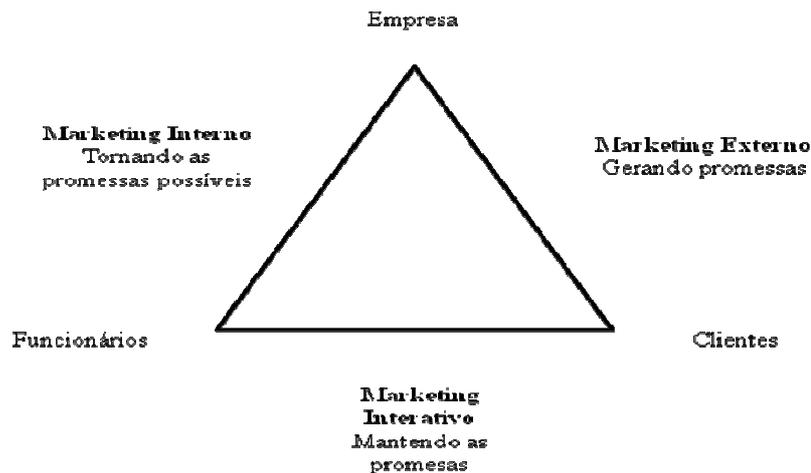
O primeiro livro de marketing de serviços foi escrito em 1974 por Rathmel a partir da observação, de que, os conceitos, modelos, e ferramentas de marketing, não pareciam completamente adequadas quando aplicadas a uma empresa de serviços . A importância do marketing voltado aos serviços se consolidou em 1988, quando Kotler em 1994 sugeriu que cada escola de administração incluísse a disciplina em seus currículos. Desde então, o tema vem sendo cada vez mais estudado (GRONROOS, 1982).

Kotler (2000) então já envolve os serviços na função do marketing, como demonstrado em sua citação “normalmente o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sendo estes pessoas físicas ou jurídicas”. Corroborar, dizendo que em um contexto de serviços, as atividades de marketing estão ligadas à geração e manutenção de promessas feitas aos clientes.

Há três grupos interconectados que devem trabalhar juntos para o desenvolvimento, a promoção e a execução dos serviços, representados na figura 9, no chamado “Triângulo do Marketing de Serviços”. Esta denominação acontece por envolver três tipos de marketing,

que conceitualmente devem ser realizados: o marketing externo, que têm como objetivo gerar promessas aos clientes; o marketing interno, que torna as promessas possíveis; e o marketing interativo, que ocorre no momento em que o serviço é prestado (GROONROS, 1984).

Figura 9 - Triângulo do marketing de serviços



Fonte: Gronroos (1984)

O composto de marketing ou composto varejista, formado pelos 4 Ps do marketing (produto, preço, promoção, praça), é o conceito mais básico da disciplina e define os elementos de satisfação ou comunicação com os clientes. Engloba todos os fatores controláveis que o varejista articula para conquistar as preferências dos consumidores. Booms e Bitner (1981) sugeriram incorporar mais 3 Ps (pessoas, evidência física e processo), para que o composto se adequasse melhor às necessidades dos clientes dos serviços, que podem ser visualizados no quadro 7.

Quadro 7 - Os Ps do marketing de serviços

Composto de marketing	Decisões do varejista para diferenciar sua empresa e explicações
4 Ps do Marketing	
Produto	Linha de produtos, variedade, qualidade, serviços.
Preço	Política de preços, crédito, custo e benefício.
Promoção	Propaganda, ofertas, sinalização.
Praça	Localização, acesso, visibilidade.
3 Ps para os Serviços	
Pessoas	Como a maior parte dos serviços é executado por pessoas, a qualificação profissional, perfil, seleção, treinamento e motivação são importantes.
Prova física	Como os serviços são intangíveis, precisam de uma prova física como aparência, estilo, formato, limpeza.
Processo	As empresas de serviços podem escolher entre processos diferentes para executar um serviços. São processos de produção e sistemas organizacionais que acontecem nos

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Booms e Bitner (1981)

2.5 SATISFAÇÃO

O tema satisfação é uma variável fundamental na vida das organizações e se tornou um dever para aquelas que desejam manter-se no cenário competitivo atual. Esta seção traz alguns aspectos que demonstram a importância do tema, e que fazem parte do contexto teórico do estudo em questão.

A satisfação do consumidor é uma variável central do conceito do marketing, como verificado na seção 2.3., e se apóia no fato de que, para atingir os objetivos organizacionais, as empresas devem ser mais eficazes do que a concorrência nas atividades de marketing, para satisfazer as necessidades e desejos dos mercados-alvos (Kotler, 1998). McCarthy e Perreault Jr. (1997) dizem que a satisfação do consumidor, o esforço total da empresa e o lucro são as três idéias básicas incluídas na definição do conceito de marketing, sendo a primeira o fator que orienta todos os demais. Ou seja, quando a organização dirige seus esforços rumo à satisfação do cliente, ela está executando a base do conceito de marketing, manifestado na criação de uma vantagem competitiva superior, integrando todos os seus setores, e respondendo de forma clara, precisa e objetiva às necessidades dos consumidores. Como conseqüência os resultados podem permitir a sua sobrevivência.

A satisfação do consumidor também se destaca pela sua importância na fidelização do consumidor, pois quanto mais satisfeito estiver o cliente, maior a probabilidade de tornar-se fiel. Para Kotler (1998) “a chave para a retenção é a satisfação”. Levitt (1990) ressalta que a satisfação é o único meio de conquistar e manter clientes, sendo desta forma, um objetivo preponderante para as organizações. Além disto, para este autor, os clientes fiéis são mais rentáveis. Miranda (2001) aponta que os conceitos de que satisfação e lealdade estão relacionados, e que embora a satisfação nem sempre se traduza em lealdade, os consumidores leais, na sua maioria, são consumidores satisfeitos.

2.5.1 CONCEITUAÇÃO DE SATISFAÇÃO

Johnson, Dotosn e Dunlap (1988) definem satisfação como uma avaliação feita pelo consumidor a partir de uma ampla experiência de compra com um produto ou serviço. Há ainda a teoria de que existem dois conceitos relacionados à satisfação:

(1) satisfação específica de uma transação: que se refere à avaliação de uma situação específica de compra ou consumo;

(2) satisfação cumulativa: que se refere à completa avaliação feita sobre uma total experiência de compra ou consumo.

Evrard (apud Miranda, 2001) engloba três aspectos principais na conceituação da satisfação:

(1) é uma avaliação (julgamento); portanto tem uma natureza psicológica que inclui componentes afetivos e cognitivos;

(2) é efetuada a posteriori, pois provém de uma experiência de consumo;

(3) esta relacionada a uma determinada transação; sendo portanto, específica, resultando de um processo comparativo entre a experiência de consumo, baseado no desempenho do produto ou serviço, e o referencial inicialmente proposto, anterior à compra.

De modo geral, os estudos sobre satisfação do consumidor relatam que a satisfação é relacionada ao desempenho que o consumidor espera do produto, baseado em suas expectativas iniciais, existentes antes da compra. Se o desempenho atender às expectativas, tem-se como resultado a satisfação; e se não atendê-las, tem-se como resultado a insatisfação.

Partindo do princípio de que a satisfação dos clientes deve ser o foco das empresas de maneira geral, a qualidade surge como um fator condicionante para gerar vantagem competitiva as empresas e também aos supermercados (Miranda, 2001).

2.6 QUALIDADE

O tema qualidade é o mais importante desta pesquisa, já que o se pretende através da mesma é avaliar a qualidade dos serviços prestados por um supermercado que atua no Rio de Janeiro. Assim, alguns conceitos sobre o tema serão abordados de maneira mais detalhada, para uma maior compreensão das suas bases teóricas.

2.6.1 A RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E QUALIDADE

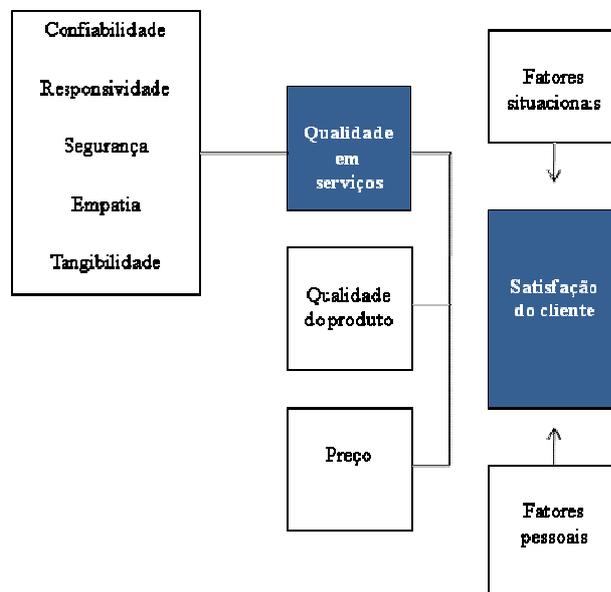
Muitas vezes o conceito de satisfação é confundido com qualidade, e nesta seção será abordada a relação existente entre estes dois constructos.

Para Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) a satisfação é uma resposta imediata à experiência de consumo, enquanto qualidade existe antes e depois do consumo. Assim, a qualidade é

vista como um antecedente da satisfação; sendo portanto um atitude de longo prazo, mais resistente à mudança comparada à satisfação, que como uma transação específica, tem maior probabilidade de sofrer influências no nível de serviço percebido.

Nesta mesma direção, os autores Zeithaml e Bitner (2003), sugerem que a qualidade de serviços é uma avaliação focada, que reflete a percepção do cliente, sobre dimensões específicas dos serviços; enquanto a satisfação por outro lado é mais ampla, podendo ser influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, qualidade do produto, preço, fatores situacionais, e pessoais. A figura 10 demonstra o pensamento destes autores, de que os clientes percebem os serviços em termos da qualidade, e de quão satisfeitos eles estejam com respeito ao conjunto total de suas experiências.

Figura 108 - Satisfação e qualidade do serviço



Fonte: Zeithaml e Bitner (2003)

Oliver (1996) apresenta a qualidade como um dos três fatores determinantes da satisfação do consumidor, sendo estes:

(1) a qualidade percebida, como a atual avaliação do desempenho da empresa;

(2) o valor percebido, que tem relação com a comparação feita pelo consumidor entre preço e qualidade;

(3) e expectativas, que são criadas com relação ao desempenho de um determinado produto ou serviço antes da sua aquisição. Tais expectativas são comparadas ao desempenho efetivo como a compra ou uso do produto ou serviço, podendo ser confirmadas ou não. Este processo é definido como o paradigma da desconfirmação onde a satisfação ou insatisfação resultam da comparação entre as expectativas iniciais existentes antes da compra, e os resultados decorrentes da compra.

2.6.2 Expectativas e Percepções

A avaliação da qualidade do serviço, tema principal deste trabalho se baseia principalmente na relação existente entre as expectativas e percepções dos consumidores. Desta forma, seguem conceitos específicos relacionados as expectativas e percepções sob ótica de alguns principais autores, incluindo ss teorias de Zeithaml, Berry e Parasuraman, autores estes que desenvolveram a SERVQUAL.

Em termos gerais, as expectativas são aspectos-chave na explicação da satisfação do consumidor, e por esta razão devem requerem melhor compreensão.

Kotler (1998) propõe que as expectativas são influenciadas pela experiência anterior à compra, recomendação de amigos e colegas, além de informações e promessas das empresas e dos concorrentes.

Oliver (1996) define expectativa como antecipação de futuras conseqüências baseadas na experiência prévia, circunstâncias atuais e outras informações. Para este mesmo autor, as

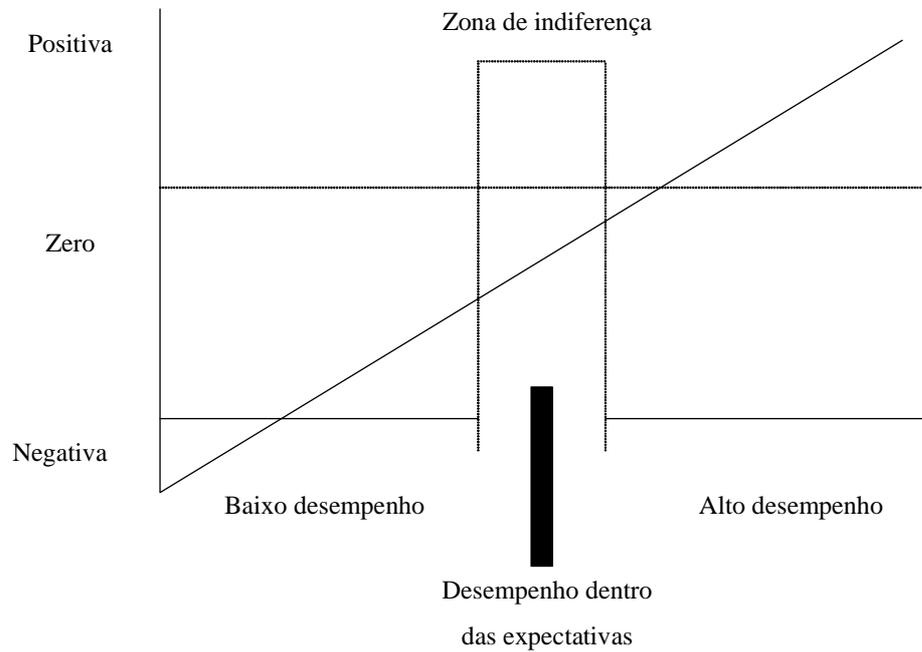
expectativas criam um quadro de referência, sobre o qual o consumidor faz um julgamento comparativo, resultando no modelo da desconfirmação.

O modelo da desconfirmação de expectativas, cuja idéia central é de a satisfação é o resultado de um processo comparativo, tem sido amplamente aplicado e aceito entre os pesquisadores. A teoria, que está representada na figura 11, baseia-se no fato de que os consumidores criam expectativas com relação ao desempenho de um determinado produto ou serviço antes da sua aquisição.

Segundo Oliver (1996) as expectativas são comparadas ao desempenho efetivo da compra, ou uso do produto ou serviço, podendo ser confirmadas ou não. É o paradigma da desconfirmação, que postula que a satisfação ou insatisfação, resultam da comparação entre as expectativas iniciais existentes antes da compra, e os resultados dela decorrentes.

- Se o produto ou serviço são piores do que o esperado, há desconfirmação negativa.
- Se o produto ou serviço são melhores do que do que o esperado, há desconfirmação positiva.
- Se o produto ou serviço ocorrem de acordo com o esperado, há simples confirmação ou desconfirmação zero.
- A zona de indiferença está no nível de tolerância do consumidor em relação ao desempenho do produto ou serviço.

Figura 91 - Modelo da teoria da desconfirmação de expectativas



Fonte: Oliver (1996)

Evrard (1994) acrescenta que o modelo da desconfirmação pressupõe que a satisfação é uma avaliação e, portanto, devem existir critérios e parâmetros nos quais o consumidor possa basear a comparação, que podem ser consideradas das seguintes maneiras:

- (a) ele pode efetuar a comparação com suas expectativas anteriores, com base no que acreditava sobre o desempenho do produto, antes da aquisição;
- (b) ele pode efetuar a comparação com normas baseadas em sua experiência, sendo essas normas, reflexo de um compromisso entre suas necessidades e desejos, e o que julga possível, em função de suas experiências anteriores;
- (c) ele pode efetuar a comparação, analisando os custos e os benefícios da transação, e o resultado advindo também para o vendedor, atribuindo a transação como justa ou injusta;

(d) ele pode efetuar a comparação com desejos e valores, tendo como referência de comparação seus objetivos;

Além do modelo ou teoria da desconfirmação, há quatro outras teorias que envolvem a relação entre expectativas e satisfação, sendo esses:

(1) a teoria da assimilação: acredita-se que há uma tendência ou predisposição do consumidor em manter o nível de satisfação posterior a compra, similar à expectativa assumida antes da compra. Qualquer aspecto contraditório ou negativo, que possa causar dissonância pós-compra, será minimizado ou assimilado, com a percepção do consumidor sendo ajustada às suas expectativas.

(2) a teoria da equidade: acredita-se que a satisfação ocorre quando o consumidor percebe que houve justiça ou equidade. O consumidor faz uma comparação entre os benefícios que ele espera, e os custos comprometidos na transação, como por exemplo, preço e tempo de procura. Também compara a percepção que ele tem do valor desta divisão para a outra parte da transação, que o faz sentir-se tratado ou não com justiça.

(3) a teoria da atribuição: baseia-se na crença de que as pessoas tendem a aceitar uma única explicação para os eventos, em vez de formular diversas hipóteses alternativas. As explicações podem ser ação dos indivíduos - o próprio ou os outros - e razões externas, provenientes do ambiente ou da situação;

(4) a teoria do desempenho: pressupõe que a satisfação do cliente está fortemente associada com o desempenho percebido do produto ou do serviço adquirido.

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) dizem existir pelo menos três tipos diferentes de expectativas:

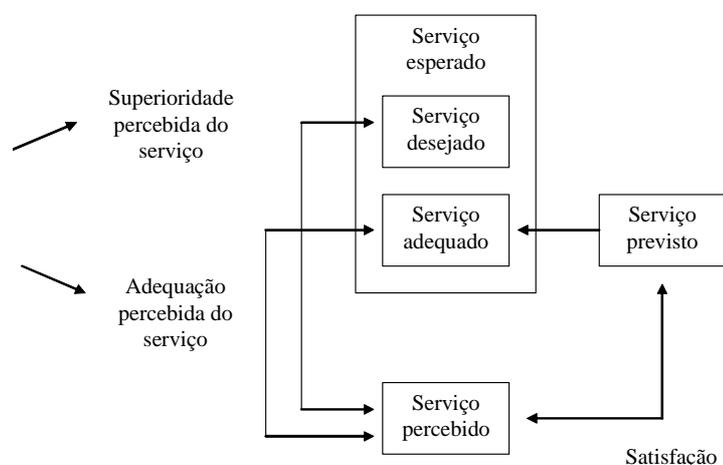
(1) serviço previsto ou expectativa de probabilidade: reflete o nível de serviço que os clientes acreditam ser provável ocorrer. Cabe ressaltar que diversos autores concordam que as avaliações da satisfação do cliente são desenvolvidas pela comparação do serviço previsto, com o serviço recebido percebido.

(2) serviço desejado ou expectativa ideal: reflete o que realmente os clientes querem, comparado ao serviço previsto. Portanto, na maioria dos casos, o serviço desejado reflete uma expectativa mais alta do que o serviço previsto. Ao comparar as expectativas do serviço desejado com o serviço recebido percebido, obtêm-se a medida de superioridade percebida do serviço.

(3) serviço adequado ou expectativa mínima tolerável: reflete o nível de serviço que o cliente está disposto a aceitar. O serviço adequado é baseado em experiências que originam normas esperadas, sendo um influenciador do serviço previsto. Desta forma, se o serviço não for prestado dentro das normas esperadas, fica abaixo das expectativas adequadas. A comparação de serviço adequado com o serviço percebido produz uma medida de adequação percebida do serviço (MAS).

Estas medidas citadas acima, geradas a partir da comparação entre o que o cliente espera ou deseja, e o que ele percebe podem ser visualizadas na figura 12.

Figura 102 - Comparação entre a avaliação feita pelo cliente da qualidade do serviço e a satisfação do cliente

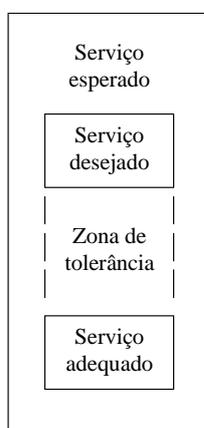


Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993)

2.6.2.1 ZONA DE TOLERÂNCIA

Outro conceito descrito envolvido na medida de satisfação e qualidade dos serviços é a zona de tolerância. A base para sua explicação está na heterogeneidade dos serviços, uma vez que os clientes aprendem e esperam variações na prestação do serviço de um local para o outro e até no mesmo provedor de um dia para o outro (Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1993). Clientes que aceitam estas variações desenvolvem uma zona de tolerância, que reflete a diferença entre serviço desejado e serviço adequado, e pode ser ilustrado na figura 13.

Figura 11 - Zona de tolerância



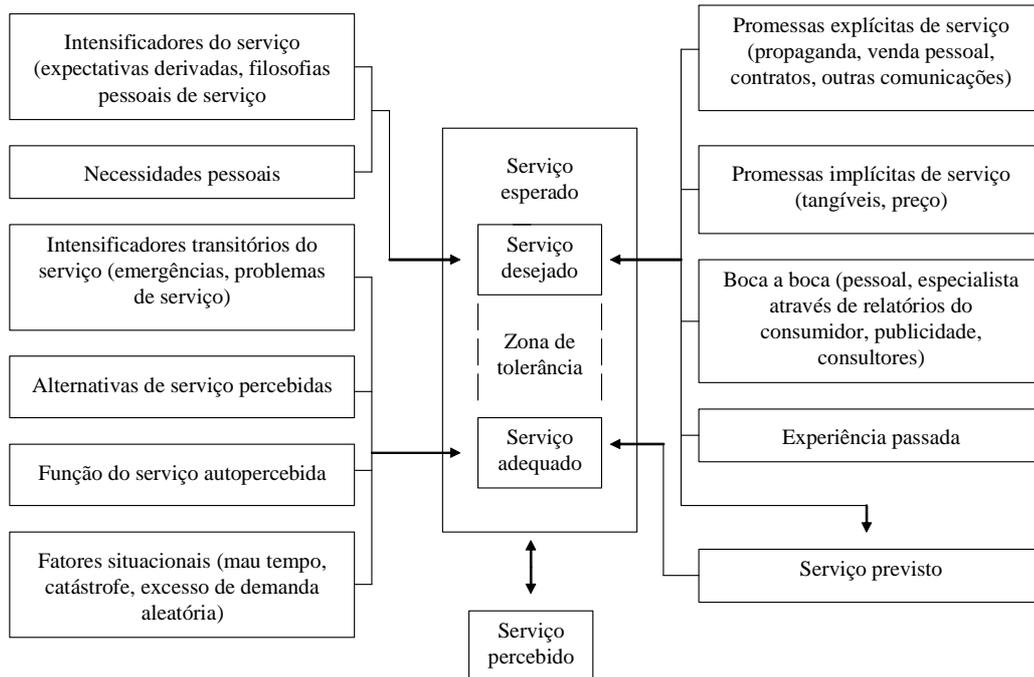
Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993)

Alguns aspectos sobre a zona de tolerância devem ser destacados:

- a zona de tolerância se expande e se contrai entre clientes e para o mesmo cliente, dependendo do serviço e das condições sobre as quais o serviço é prestado;
- fatores diversos podem influenciar a zona de tolerância, como por exemplo o preço. Normalmente, à medida que o preço sobe, a zona de tolerância do cliente diminui;
- o serviço desejado está menos sujeito a mudanças do que o serviço adequado;
- à medida que os requisitos do serviço desejado começam a dominar, o cliente se torna menos indulgente com o serviço desleixado;
- o serviço adequado flutua com base em circunstâncias que cercam o processo de prestação do serviço, e acarreta alteração do tamanho da zona de tolerância.

Para um maior entendimento das questões acerca das expectativas, é importante entender os principais fatores que as influenciam, ilustrados na figura 14 e explicados no quadro 8 sob a ótica de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993).

Figura 124 - Fatores que influenciam o serviço esperado



Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993)

Quadro 8 - Fatores que influenciam o serviço esperado

Fatores que influenciam as expectativas de serviço: Serviço Desejado	
Intensificadores duradouros do serviço	São fatores pessoais estáveis ao longo do tempo e que aumentam a sensibilidade do cliente quanto à melhor maneira possível de se prestar o serviço.
Expectativas derivadas	São criadas a partir das expectativas dos outros.
Filosofias pessoais	São visões pessoais do significado do serviço e a maneira pela qual os provedores devem conduzir-se, também aumentam sua sensibilidade.
Fatores que influenciam as expectativas de serviço: Serviço Adequado	
Intensificadores transitórios do serviço	São fatores individualizados de curto prazo que aumentam a sensibilidade do cliente ao serviço, como as emergências pessoais e os clientes que tiveram problemas de serviço no passado, situação que deixam os clientes menos pacientes.
Alternativas de serviço percebidas	Quanto maior o número de alternativas de serviço percebidas, mais alto o nível das expectativas de serviço adequado e mais estreita a zona de tolerância.
Promessas explícitas dos serviços	Devido a intangibilidade, os clientes de serviços baseiam suas avaliações do serviço em várias formas de informações disponíveis, sendo estas: a propaganda, as vendas pessoais, os contratos e outras formas de comunicação
Função de serviço autopercebida	Quando os clientes acreditam que estão fazendo parte do serviço, suas expectativas de serviço adequado são aumentadas.
Fatores situacionais	Quando ocorrem circunstâncias além do controle do provedor (como mau tempo, catástrofes, excesso de demanda aleatória), o cliente tem conhecimento dessas circunstâncias, as expectativas de serviço adequado são diminuídas e a zona de tolerância se torna mais ampla.
Fatores que influenciam as expectativas de serviço: Serviço Previsto	
Promessas implícitas de serviço	Os tangíveis que cercam o serviço e o seu preço são tipos comuns de promessas implícitas de serviço. A medida que o preço aumenta, os clientes esperam serviços de mais alta qualidade. Na ausência de um produto tangível, o preço torna-se um indicador da qualidade para a maioria dos clientes.
Boca a boca	São as fontes pessoais de informação que são avaliadas ao escolher as alternativas de serviço.
Experiência passada	As avaliações muitas vezes são baseadas em uma comparação do encontro de serviço atual com outros encontros com o mesmo provedor e com outros provedores.

Fonte: Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993)

Para estes autores, ao avaliar a experiência do serviço, os clientes comparam os três tipos de expectativas (serviço previsto, adequado e desejado), com o serviço percebido prestado. A satisfação do cliente é calculada por comparação do serviço previsto com o serviço percebido.

A percepção é um outro aspecto envolvido no processo de avaliação da qualidade do serviço segundo os mesmos autores. Para Karsaklian (2000) a percepção é “um processo dinâmico pelo qual aquele que percebe atribui um significado a matérias brutas oriundas do meio ambiente”. Pode-se dizer que, para que ela exista três fases sucessivas fazem-se necessárias, sendo essas: (1) exposição a uma informação, (2) atenção, e (3) decodificação. O autor acrescenta que as percepções podem ser:

(a) subjetivas: trata-se da forma como o consumidor se apropria de um produto (ou de uma situação) da qual fez uma realidade. Assim, há discrepância entre o estímulo emitido pelo ambiente, aquele percebido, e aquele recebido pelo indivíduo (é o chamado *véis perceptual*);

(b) seletivas: um consumidor tem contato diário com centenas de propagandas, percebendo na melhor das hipóteses, somente algumas dezenas delas. As demais são ignoradas porque não correspondem a seus centros de interesse, ou porque exigem demasiada concentração por parte do consumidor;

(c) limitadas no tempo: uma informação percebida é conservada somente durante certo período de tempo, geralmente curto, a menos que durante esse período seja desencadeado um processo de memorização;

(d) cumulativas: uma impressão é a soma de diversas percepções. Um consumidor olha um produto, vê uma propaganda que lhe diz respeito, escuta o que dizem as pessoas, examina sua embalagem, e é somente depois disso que ele estrutura sua impressão global.

2.6.3 A Importância da Qualidade

Os clientes voltam a uma empresa muitas vezes porque conhecem a sua qualidade, sabem que podem confiar em seus funcionários e que obterão serviços consistentes (Denton, 1990).

O que se espera, é que uma empresa prestadora de serviços possa sair ganhando ao executar um serviço com melhor qualidade, do que a oferecida pela concorrência, e superar as expectativas dos clientes. Os clientes criam expectativas acerca dos serviços, e depois que recebem, comparam o que foi percebido com o que foi esperado, que pode determinar a reutilização ou não da empresa (KOTLER, 2000).

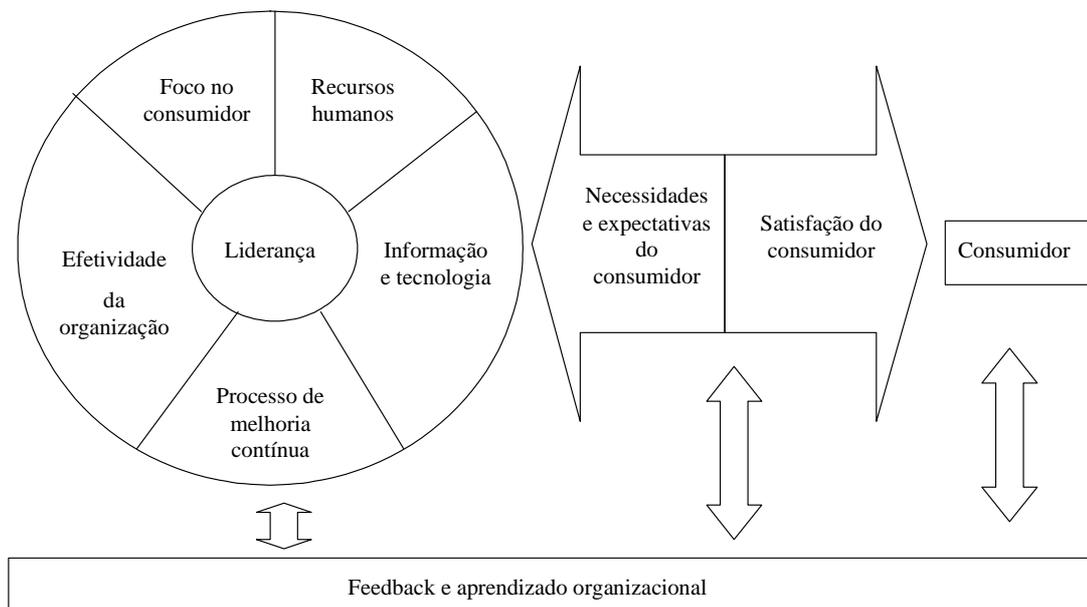
Segundo Deming (1990), o caminho para o desenvolvimento das empresas é a liderança em qualidade. Para o autor, o caminho está em dar prioridade máxima às preocupações do cliente, para estudar e melhorar constantemente todos os processos de trabalho, de modo que o produto ou serviço final exceda as expectativas do cliente, à medida que a empresa alcança melhores resultados.

O cliente, que teve sua importância consolidada no início dos anos 90, a partir da criação do Código de Defesa do Consumidor, vem sendo o motor de desenvolvimento das empresas de maneira imponente, obrigando-as a mudarem rapidamente seus conceitos para atendê-los melhor, evitando a mudança para a concorrência. Manter os consumidores, reduzindo a taxa de abandono em apenas 5%, pode melhorar os lucros das empresas entre 25% e 85% (Reichheld e Sasser, 1990). Além disto, manter um consumidor pode chegar a ser até cinco

vezes menor o custo de atrair novos consumidores (Kotler, 1995). Justifica-se então o esforço das empresas em buscar na qualidade, também como um caminho para a retenção dos seus clientes.

O foco no cliente e nos processos direciona as empresas para uma melhoria contínua, que é a base para a qualidade. O sistema da administração para a qualidade total de Barrow (1993), mostrado na figura 15, representa este ciclo de melhoria, ao qual denomina como feedback e aprendizado organizacional. O autor reforça a importância da orientação para o atendimento das necessidades e expectativas dos consumidores, que geram satisfação, em um processo de desenvolvimento contínuo, que a empresa deve promover.

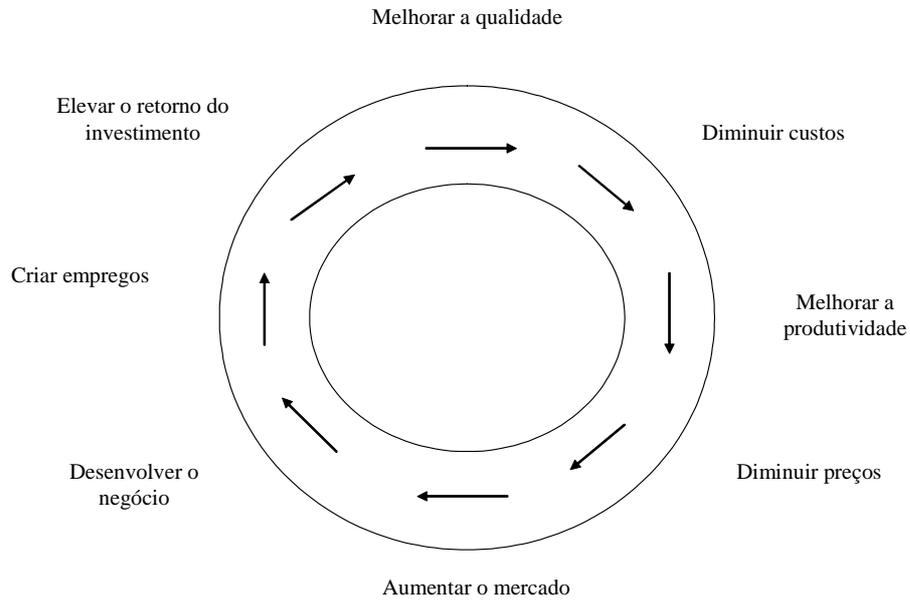
Figura 15 - O sistema da administração para a qualidade total



Fonte: Barrow (1993)

Na figura 16, no modelo de reação em cadeia de Deming (1990) é possível visualizar que a busca e melhora da qualidade gera um ciclo de desenvolvimento da empresa.

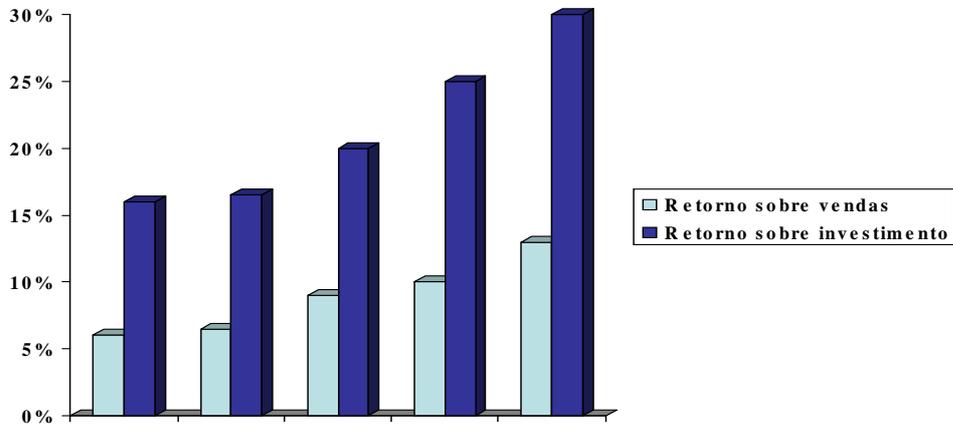
Figura 136 - Modelo de reação em cadeia de Deming



Fonte: Deming (1990)

Diversos autores compartilham pesquisas, que demonstram a contribuição da qualidade para a participação de mercado, redução de custos de produção, e para a melhoria da produtividade (Anderson e Zeithaml, 1984; Phillips, Chang e Buzel, 1983, Garvin, 1983). Buzzell e Gale (1991) demonstram na figura 17, a forte relação existente entre qualidade superior percebida pelo cliente e a rentabilidade.

Figura 147 - Qualidade eleva taxas de retorno



Fonte: Buzzell e Gale (1991)

2.6.4 Conceituação da Qualidade

Embora a busca pela qualidade já tenha se tornado um imperativo para as empresas que pretendem expandir seus negócios, é um constructo evasivo e impreciso, geralmente confundido pelo consumidor com adjetivos, como bondade ou luxo (CROSBY, 1979). Esta dificuldade em explicar e medir a qualidade, assolava os pesquisadores, que muitas vezes ignoravam as definições e usavam medidas próprias unidimensionais para capturar o conceito (JACOBY, OSLOM e HADDOCK, 1973; SHAPIRO, 1972).

Shigunov Neto (2000) conceitua qualidade como “um padrão de desempenho subjetivo, pois os indivíduos adquirem produtos e / ou serviços para tentar satisfazer necessidades conscientes e / ou inconscientes com a percepção que tem do objeto de cobiça” e aborda o fato da qualidade ser considerada sob diversos prismas, difíceis de serem definidos, como:

(1) adequação ao padrão: avalia se o produto produzido encontra-se adequado aos padrões estabelecidos;

(2) adequação ao custo: significa alta qualidade e custo baixo;

(3) adequação à necessidade latente: significa a satisfação das necessidades dos clientes, antes que eles estejam conscientes das mesmas.

A definição da Sociedade Americana para Controle da Qualidade, que tem sido amplamente utilizada em todo o mundo, é a mesma oferecida pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) (1990), que aborda a qualidade como a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço, que proporcionam a satisfação das necessidades declaradas ou implícitas.

Segundo Pires (2000) qualidade “é um processo, sem início nem fim”, pois “é consequência de um sistema de gestão”. Juran (1995) diz que a qualidade é “adequação ao uso”, ressaltando que, apesar de a palavra qualidade ter vários significados, destacam-se o desempenho do produto e a ausência de deficiências. Para Feigenbaum (1994), qualidade pode ser definida como “a combinação de características de produtos e serviços referentes a marketing, engenharia, produção e manutenção, através dos quais produtos e serviços em uso corresponderão às expectativas dos clientes”. Crosby (1992) aborda o comportamento dos funcionários com primordial para a qualidade, e a define como fazer bem desde a primeira vez, o que sugere que a atuação da empresa deve estar na prevenção de defeitos. Para Campos (1992) “o verdadeiro critério da boa qualidade é a preferência do consumidor (...) que garantirá a sobrevivência da sua empresa”. Esta preferência será obtida através de uma oferta “perfeita, confiável, acessível, segura, no tempo certo, e de acordo com as necessidades dos clientes”.

Garvin (1992) apresenta cinco abordagens principais para a definição de qualidade:

- (a) a transcendente: a qualidade é sinônimo de “excelência inata”, algo que quando é visto, é imediatamente reconhecido, e que não é mensurável, mas sabe-se que existe;
- (b) a baseada no produto: qualidade é uma variável precisa e mensurável, podendo ser avaliada objetivamente;
- (c) a baseada no usuário: qualidade é subjetiva, calçada na preferência do consumidor;
- (d) a baseada na produção: qualidade é conformidade com as especificações;

(e) a baseada no valor: qualidade é definida em termos de custos e preços, relacionando esses dois aspectos em seu resultado para o consumidor.

Em relação ao futuro, a perspectiva de Juran (1993) é de que “o século 21 será o século da qualidade” e prover qualidade dos serviços é uma estratégia considerada essencial para o sucesso e sobrevivência no ambiente competitivo atual.

2.6.5 Medindo a Qualidade dos Serviços

Vêm do setor de produtos os primeiros esforços em definir e medir qualidade. A filosofia japonesa, diz que qualidade é “defeito zero, fazendo certo na primeira vez”. Crosby (1979) a define como “conformidade com os requerimentos” e Garvin (1983), mede qualidade contando as incidências de falhas internas (quando sai da fábrica), e externas (no campo).

Conforme os serviços foram se tornando mais importantes na economia, percebeu-se que as medições e definições utilizadas para os produtos, não eram suficientes quando aplicadas aos serviços. Com a qualidade tornando-se vital no cenário competitivo, e com a busca em aumentar este padrão, tornou-se eminente encontrar formas de avaliar, medir e gerenciar a qualidade dos serviços.

A medição da qualidade dos serviços é complexa, do que as dos produtos manufaturados. A dificuldade está em associar a qualidade aos aspectos intangíveis dos serviços, e compará-la às características tangíveis dos produtos físicos (GARVIN, 1983, BOOMS e BITNER, 1981, GRONROOS, 1982).

A atividade varejista, devido às transformações pelas quais vem passando, tem cada vez mais semelhança com a atividade de um prestador de serviço. Levy e Weitz (2000) notam que,

indistintamente, todos os varejistas fornecem mercadorias e serviços a seus clientes, e que o que os diferencia é a ênfase colocada nas mercadorias e nos serviços prestados.

Um supermercado deve prover conveniência a seus consumidores, agregando valor aos produtos que comercializa como um diferencial competitivo. O consumidor conta hoje com uma ampla gama de opções de lojas que oferecem as mesmas mercadorias, com níveis de preços parecidos; sendo desta forma o nível de qualidade dos serviços um atributo crucial que pode influir na escolha da loja (MIRANDA, 2001).

Rojo (1998) reforça a dificuldade em se medir qualidade dos serviços comparada aos produtos, e contextualiza a situação dos supermercados como desafiadora. Para o autor, como os supermercados vendem produtos e serviços, eles devem apresentar qualidade superior em ambos os aspectos, fundamentais para o sucesso do negócio.

Torna-se desta forma, imprescindível que as empresas analisem o serviço prestado, de modo a possibilitar seu aperfeiçoamento. Denton (1990) destaca a importância da definição clara das expectativas dos clientes, e a necessidade de verificações constantes para entender os desejos dos clientes.

Há alguns modelos e abordagens com maior destaque na literatura voltadas à mensuração da qualidade dos serviços, que serão descritos a seguir, para que se possa ter uma melhor visão do assunto.

2.6.5.1 Modelo de Qualidade de Serviços de Gronroos

A modelo de qualidade de serviço de Gronroos (1984) que pode ser visualizado na figura 18, fundamenta-se no conceito de que a qualidade total percebida de um serviço depende de duas variáveis:

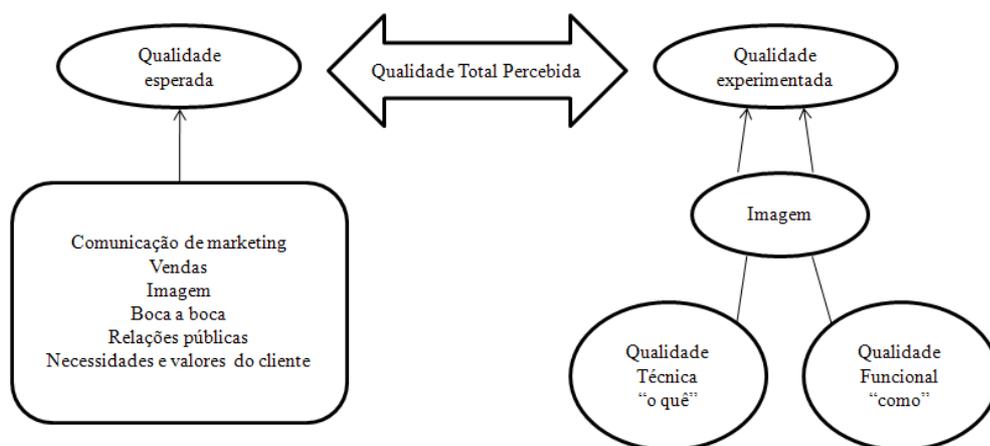
(1) o serviço ou qualidade esperada: reflexo de fatores como comunicação de marketing, vendas, imagem, boca a boca, relações públicas, necessidades e valores do cliente,

(2) o serviço ou qualidade percebida: reflexo da imagem da empresa, da qualidade técnica e da qualidade funcional. A qualidade técnica representa “o quê” os clientes recebem em suas interações com a empresa, como por exemplo, um quarto e uma cama para dormir que um hóspede recebe de um hotel; e a qualidade funcional representa “como” o cliente recebe o serviço, como por exemplo, o serviço oferecido pelos funcionários do hotel.

Para este autor, a qualidade percebida é uma avaliação, onde o cliente compara suas expectativas em relação ao serviço que este cliente percebe ter recebido. Esta qualidade é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, é a qualidade esperada.

O nível de qualidade percebida, é determinada pela lacuna existente entre qualidade esperada e qualidade experimentada.

Figura 158 - Modelo de Gronroos



Fonte: Gronroos (2003)

2.6.5.2 Modelo de Qualidade de Serviços de Gummesson

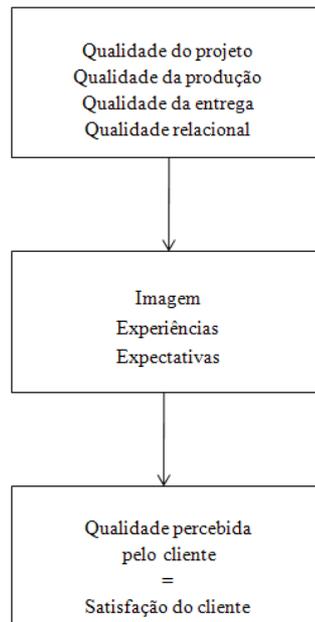
O modelo de Gummesson (1987) pode ser visualizado na figura 19, e identifica quatro fontes da qualidade ou 4Qs, determinantes da qualidade percebida, sendo essas:

- (1) qualidade do projeto: relacionada à qualidade dos serviços e produtos e ao pacote funcional envolvido em seu desenvolvimento;
- (2) qualidade da produção: relativa ao processo de confecção ou de produção;
- (3) qualidade da entrega: relacionada ao resultado apresentado ao cliente;
- (4) qualidade das relações: envolve as interações entre os funcionários e clientes, como atenção e simpatia.

Estes quatro tipos de qualidade resultam na qualidade percebida do cliente ou na sua satisfação, e influenciam a imagem, expectativas, e experiências dos clientes. Ou seja, quanto

melhor for o desempenho nos 4Qs, maior será a qualidade percebida e por consequência, maior satisfação do cliente a empresa vai gerar.

Figura 19 - Modelo de Gummesson



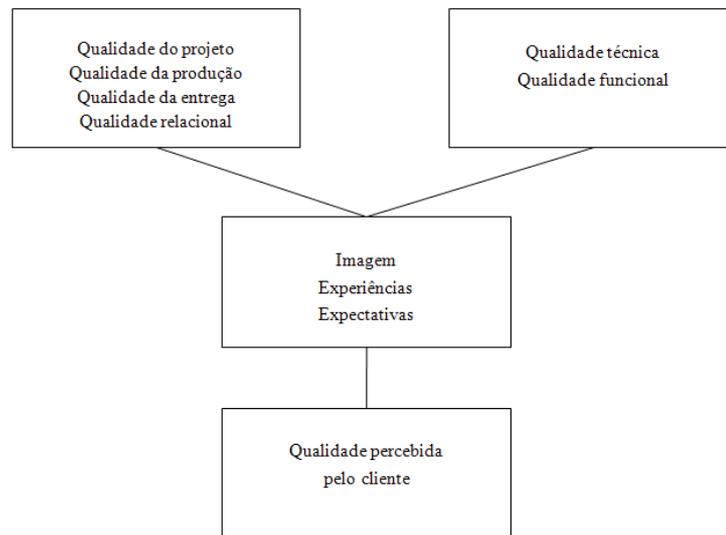
Fonte: Gummesson (1987)

2.6.5.3 Modelo de Qualidade de Serviços de Gronroos e Gummesson

Gronroos e Gummesson (1988) sugeriram um modelo que sintetiza o que cada um deles havia demonstrado em seus modelos individuais, apresentados nas seções antecedentes.

O modelo que pode ser visualizado na figura 20, agrega os 4Qs (que originalmente surgiram no modelo de Gummesson), às qualidades técnicas e funcionais (que compunham o modelo de Gronroos), como influenciadores da imagem da organização, expectativas e experiências. Estas por conseguinte causam impacto sobre a qualidade percebida do cliente, significando a satisfação do cliente.

Figura 160 - Modelo de Gronroos e Gummesson



Fonte: Gronroos (2003)

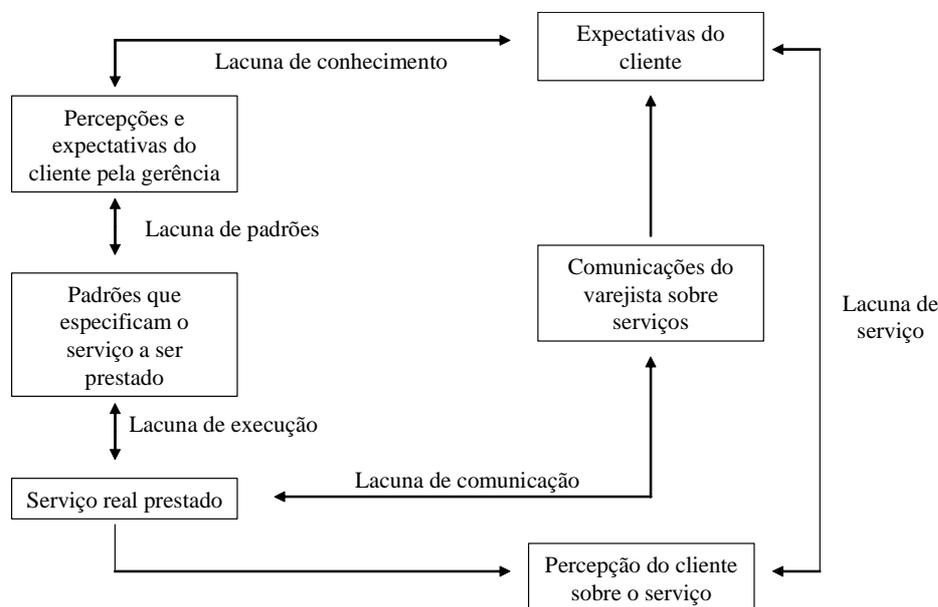
2.6.5.4 Modelo de Qualidade de Serviços de Parasuraman, Zeithaml E Berry

Motivados pela insuficiência existente na literatura da época envolvendo a qualidade dos serviços, que proporcionasse fundamento conceitual sobre o tema, Parasuraman, Zeithaml e Berry em 1988, sugeriram uma teoria cuja premissa fundamental era a de que, a percepção de qualidade dos serviços prestados é uma função de determinantes ou dimensões.

A partir destas dimensões, eles também identificaram que existiam distâncias entre as expectativas e as percepções dos clientes acerca da qualidade dos serviços, independente do tipo de serviço envolvido. Em outras palavras, a avaliação da qualidade depende da distância entre o cliente espera e de que forma percebe o serviço prestado.

A distância entre o serviço percebido e o esperado, foi denominada em termos de lacunas ou hiatos entre expectativas e percepções da gerência, dos funcionários e dos clientes, que podem ser verificadas na figura 21 (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985).

Figura 171 - Modelo conceitual da qualidade dos serviços



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

A lacuna de serviço é a distância entre a expectativa do cliente e percepção do cliente sobre o serviço prestado. Para eliminar ou estreitar esta lacuna, a empresa precisa antes, preencher ou estreitar as demais lacunas:

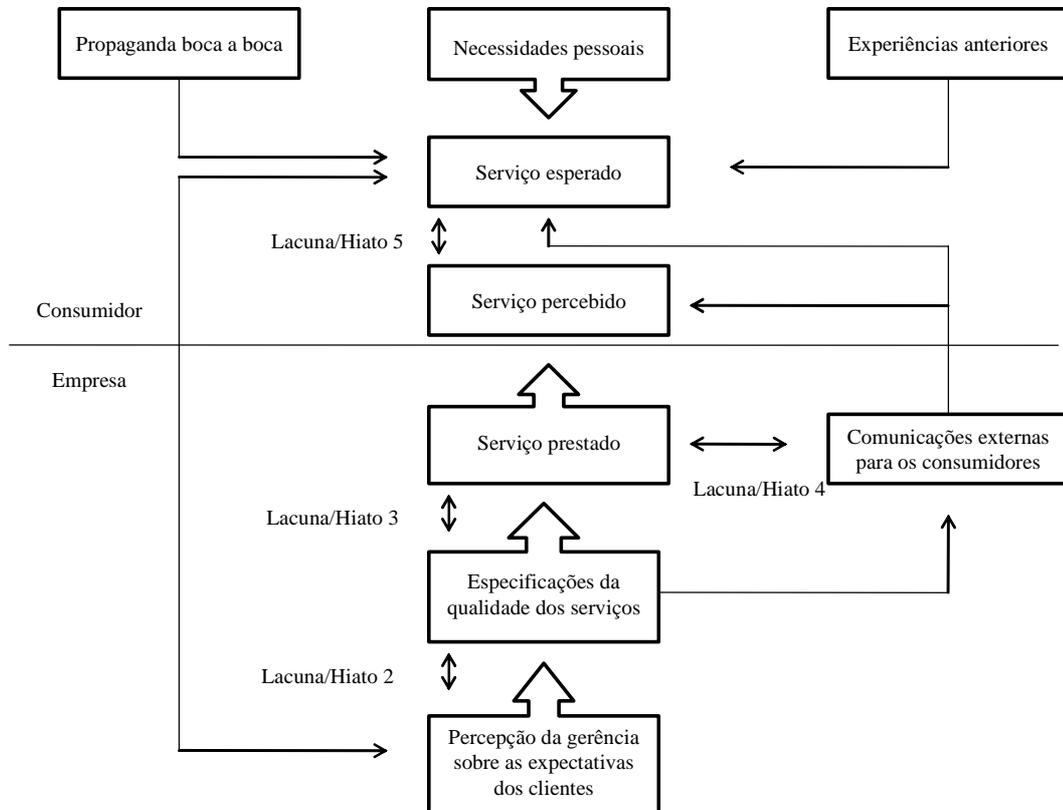
- A lacuna do conhecimento: diferença entre o que os clientes esperam de um serviço e o que a gerência percebe que os clientes esperam.
- A lacuna de padrões: diferença entre o que a gerência percebe que os clientes esperam e as especificações de qualidade estabelecidas para a prestação de serviço.
- A lacuna de execução: diferença entre as especificações de qualidade estabelecidas para prestação do serviço e sua qualidade real. Por exemplo, os funcionários realmente executam o serviço da maneira como foram treinados?

- A lacuna das comunicações: diferença entre a qualidade real do serviço prestado e a divulgada nas comunicações externas da empresa, como folhetos e propaganda.

O que se percebe, é que diferentemente do marketing de produto, cuja avaliação incide sobre o produto final, o marketing de serviços envolve também aspectos relacionados a todo o processo de prestação de serviços.

Sob este prisma, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) identificaram em suas pesquisas, cinco lacunas ou hiatos, que deram origem ao “modelo de lacunas da qualidade de serviços” ou “modelo dos cinco hiatos”, utilizados na formação de expectativas e percepções da qualidade de serviço, e podem ser visualizados na figura 22.

Figura 182 - Modelo de lacunas da qualidade de serviços ou modelo dos cinco hiatos



Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

Das cinco lacunas ou hiatos, quatro são de qualidade. O quinto corresponde ao conceito de qualidade dos serviços, que é a conjugação das quatro lacunas ou hiatos de qualidade. Os conceitos relacionados a cada uma das lacunas estão descritos no quadro 9, a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry 1985, apud Hoffman e Bateson, 2003.

Quadro 9 - Descrição das lacunas ou hiatos da qualidade dos serviços

Lacunas da empresa	Conceitos relacionados às lacunas
Lacuna entre as expectativas do cliente e as percepções da empresa.	Empresa não conhece as expectativas dos clientes.
Lacuna entre as percepções da empresa e as especificações de qualidade dos serviços.	Empresa não consegue estabelecer um padrão específico de desempenho.
Lacuna entre as especificações da qualidade dos serviços e sua entrega.	Empresa não executa o serviço dentro dos padrões.
Lacuna entre a entrega dos serviços e as comunicações externas.	Empresa não cumpre o que foi prometido.
Lacuna do cliente	Conceitos relacionados às lacunas
Lacuna entre o serviço percebido e o esperado.	Cliente percebe diferença entre as expectativas e percepções.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry 1985 apud Hoffman e Bateson (2003)

Na teoria apresentada no modelo, uma empresa de serviços deve eliminar ou reduzir a lacuna do cliente que está entre suas percepções e expectativas, e para se conseguir isto deve também eliminar ou reduzir as quatro lacunas da empresa, que dificultam a prestação de um serviço de qualidade. Cabe ressaltar, que expectativas são crenças a respeito da execução dos serviços, e que as percepções determinam a experiência obtida com o serviço.

O modelo das lacunas ou hiatos colaborou para o conceito de qualidade dos serviços, e gerou a base para o desenvolvimento, pelos mesmos autores, de uma ferramenta, denominada SERVQUAL que atende ao objetivo de mensurar a qualidade dos serviços.

2.6.5.5 SERVQUAL

A SERVQUAL é uma ferramenta de mensuração da qualidade dos serviços, que revela as forças e fraquezas de uma empresa na prestação de serviços. Serve como base para diversos autores, que destacam a ferramenta como uma das que mais contribuíram para a literatura da qualidade de serviços (e.g. Hoffman e Bateson, 2003; Zeithaml e Bitner, 2003).

Esta ferramenta de diagnóstico foi escolhida para esta pesquisa, e nesta seção será descrita com maiores detalhes, de forma a apresentar as bases conceituais envolvidas na sua elaboração.

Primeira versão da SERVQUAL

A SERVQUAL em sua primeira versão era composta por duas seções, sendo cada uma delas formada por 22 atributos semelhantes que mediam as expectativas e percepções dos clientes em relação a uma empresa prestadora de serviços. Os atributos eram relacionados a determinantes ou dimensões, e os resultados nas duas seções eram comparados, chegando-se às pontuações da lacuna ou hiato, em cada uma das cinco determinantes ou dimensões. Quanto maior a lacuna, mais distantes são as percepções do cliente em relação às suas expectativas, e mais baixa a avaliação da qualidade do serviço.

Os seguintes passos se seguiram para o desenvolvimento da SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988):

1. Foi definida a hipótese de que, a qualidade dos serviços era a distância entre o que os clientes percebiam dos serviços oferecidos e suas expectativas acerca destes serviços.

2. Foram identificadas 10 dimensões, como parte de um constructo da qualidade de serviços. Os autores acreditavam que a percepção de qualidade dos serviços prestados era uma função de determinantes ou dimensões, e a testaram por meio de um estudo qualitativo exploratório, através de entrevistas do tipo “focus group” envolvendo consumidores; e entrevistas em profundidade com executivos, envolvendo quatro diferentes serviços, sendo esses: varejo bancário, cartões de crédito, corretoras de seguros e manutenção, reparo de produtos.

3. Embora algumas percepções quanto à qualidade do serviço tenham sido consideradas específicas para cada setor foi identificado um padrão consistente das percepções relacionadas aos fatores relevantes, na prestação de um serviço de qualidade. Ou seja, foram encontrados critérios de avaliação comuns, independente do tipo de serviço. Estes critérios ou dimensões podem ser visualizados no quadro 10 (Parasuraman, Zeithaml e Berry 1988).

Quadro 10 - Determinantes ou dimensões da qualidade dos serviços

Determinantes da qualidade de serviços	Descrição e exemplos
Confiabilidade	Consistência entre o que se promete e o que se cumpre, gerando a confiabilidade. A empresa presta o serviço de forma correta logo na primeira vez. Exemplos: cobranças corretas, manutenção correta dos registros, confiabilidade dos funcionários, garantias, política de devoluções.
Sensibilidade	Prontidão e disposição dos funcionários na prestação de serviços Oportunidade do serviço e rapidez na execução. Exemplos: remessa imediata de comprovantes, retorno rápido aos contatos dos clientes, marcar um serviço rapidamente.
Competência	Habilidades e conhecimentos necessários para prestar o serviço. Exemplos: conhecimento e habilidade dos funcionários, capacidade de pesquisa pela empresa, conseguir dar respostas satisfatórias aos clientes, com informações corretas e suficientes.
Acesso	Facilidade de abordagem e contato. Exemplos: disponibilidade dos canais de comunicação, como telefone e internet, tempo de espera reduzido, horário conveniente para o cliente, localização acessível, funcionário disponível para resolver problemas e
Cortesia	Respeito, consideração, simpatia, comportamento amigável dos funcionários, respeito pelos clientes. Exemplos: interesse em mostrar mercadorias aos clientes, aparência limpa e arrumada dos funcionários, consideração pelos bens do cliente.
Comunicação	Manter os clientes informados em linguagem compatível com sua necessidade e exigência, atenção aos Exemplos: explicações dos serviços e seus custos, notas enviadas aos clientes informando promoções, garantir ao cliente que o problema está encaminhado e resolvido.
Credibilidade	Ter como foco os interesses dos clientes. Digno de confiança. Honestidade. Exemplos: reputação e nome da empresa, características pessoais dos funcionários, grau de trabalho concentrado de venda envolvido nas interação scom os clientes.
Segurança	Livre de perigo, risco ou dúvida. Exemplos: segurança física como sentir-se seguro no estacionamento ou na loja; segurança financeira, como saber onde estão os certificados das ações; sigilo nas transações e comunicações.
Compreensão e Conhecimento	Esforços para entender as necessidades dos clientes. Exemplos: conhecer as necessidades específicas, atenção individual, reconhecer clientes regulares.
Tangibilidade	Evidências físicas do serviço. Exemplos: instalações físicas, aparência pessoal dos funcionários, ferramentas ou equipamentos usados para prestar o serviço, representações físicas do serviço como cartão de crédito ou material de comunicação, aparência da loja, exposição da mercadoria, outros clientes presentes nas instalações.

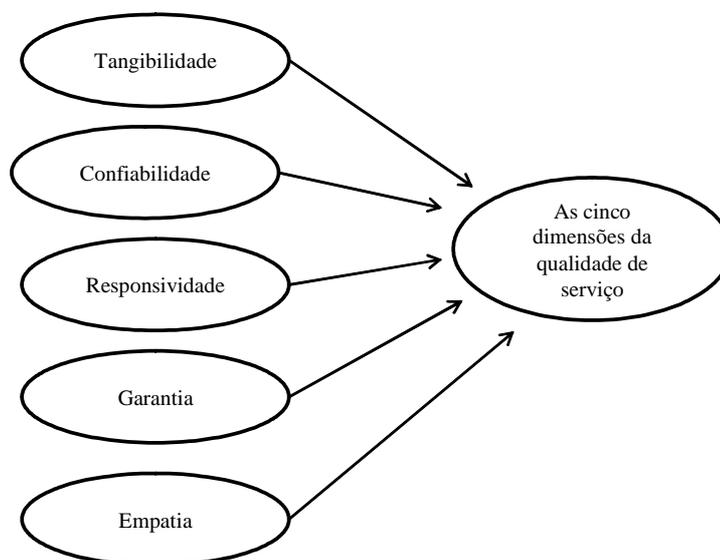
Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

4. As 10 dimensões deram origem a 97 itens, que as representavam. Cada dimensão tinha aproximadamente 10 itens, e cada item elaborado de duas maneiras: uma para medir as expectativas sobre empresas de um modo geral com a categoria de serviço investigada, e a outra para medir percepções em relação a uma empresa específica, da mesma categoria do serviço. Os itens eram apresentados parte de maneira positiva, parte de maneira negativa. Uma escala de sete pontos era utilizada, indo nos seus extremos de “Concordo plenamente” (7) a “Discordo plenamente” (1).
5. Foi então, feita uma primeira coleta de dados das percepções e expectativas em uma amostra de 200 respondentes, sendo estes usuários atuais ou recentes dos serviços:

varejo bancário, cartões de crédito, corretoras de seguros, manutenção e reparo de produtos, e telefonia de longa distância.

6. A escala sofreu uma revisão por meio de análises e testes estatísticos (cálculo do coeficiente alfa e da correlação do item em relação ao total para cada dimensão; retirada dos itens que tinham as correlações do item em relação ao total, e dos itens cuja retirada aumentavam o coeficiente alfa; análise fatorial para verificar a dimensionalidade da escala como um todo; reorganização dos itens e reestrutura das dimensões onde havia necessidade), que gerou uma redução nos itens de 97 itens para 34 e nas dimensões de 10 para 7, sendo essas dimensões: comunicação, credibilidade, segurança, competência, cortesia, compreensão / conhecimento dos clientes e acesso.
7. Uma nova coleta de dados foi realizada, já utilizando o instrumento com 34 itens, envolvendo quatro amostras independentes de 200 respondentes. Tinham mínimo de 25 anos e eram atuais ou recentes usuários ou clientes, sendo necessário terem utilizado as empresas nos últimos 3 meses, sendo estas empresas pertencentes aos ramos de varejo bancário, cartões de crédito, manutenção e reparo de produtos, e telefonia de longa distância.
8. Mais uma vez, realizaram testes estatísticos, foram identificadas correlações específicas entre os itens e as dimensões, gerando um refinamento do instrumento e mais uma redução nas dimensões de 7 para 5, e nos itens de 34 para 22, representadas na figura 23 e quadro 11, respectivamente.

Figura 193 - As cinco determinantes ou dimensões da qualidade dos serviços



Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

Quadro 11 - Atributos da SERVQUAL

Confiabilidade	Fornecer serviços conforme o prometido.
	Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.
	Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.
	Prestar serviço no tempo prometido.
Responsividade	Manter informações livre de erros.
	Manter clientes informados sobre quando os serviços serão prestados.
	Prestar serviços prontamente.
Segurança	Desejo em ajudar os clientes.
	Presteza em responder as solicitações dos clientes.
	Funcionários que inspirem confiança nos clientes.
	Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
Empatia	Funcionários que são consistentemente corteses.
	Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.
	Dar atenção individual aos clientes.
	Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.
Tangibilidade	Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar (no coração).
	Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.
	Horário de funcionamento conveniente.
	Equipamentos modernos.
Tangibilidade	Instalações físicas visualmente atrativas.
	Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.
	Materiais visivelmente agradáveis associados ao serviço.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

9. Novas análises estatísticas aplicadas aos 22 itens resultantes se sucederam com objetivo de verificar a consistência da escala, dimensionalidade e confiabilidade da SERVQUAL.

O resultado mostrou que a ferramenta pode ser usada para avaliar vários tipos de empresas do segmento de serviços, além de ter uma série de utilidades estratégicas, que demonstram o potencial e a versatilidade desta poderosa ferramenta. Seguem algumas considerações e utilizações previstas para a ferramenta:

- É mais valiosa quando utilizada periodicamente para medir a qualidade dos serviços, e quando é usada de maneira conjunta com outras maneiras de medida de qualidade do serviço, como por exemplo, reclamações e sugestões de clientes;
- Pode ser adaptada, sem que haja prejuízo aos resultados. É possível agregar ou substituir itens para determinados serviços específicos, caso haja necessidade, desde que estes sejam inseridos dentre as cinco dimensões pré-estabelecidas.
- Pode ser usada para medir a qualidade dos serviços oferecidos por uma empresa, em cada uma das cinco dimensões;
- Pode também ser usada para ter uma avaliação geral da qualidade dos serviços;
- Pode ser usada para categorizar os clientes de uma empresa em segmentos diversos relacionados a percepção de qualidade que os mesmos tem da empresa e propor estratégias diferenciadas;
- Pode ser usada para determinar a importância relativa das dimensões na avaliação geral da percepção de qualidade dos serviços feita pelos clientes em relação a uma empresa, mostrando quais são as mais críticas e os que merecem atenção especial.

- Pode ser usada por empresas que tem diversas unidades ou lojas, para medir o nível de serviço oferecido por cada uma delas;
- Pode ser usada pelas empresas para acessar o desempenho dos seus principais concorrentes em cada uma das dimensões;
- Como as respostas exigem que os respondentes tenham algum conhecimento ou experiência com a empresa, a SERVQUAL se limita a clientes passados ou presentes da empresa estudada.

Críticas a SERVQUAL

Muitas críticas foram feitas à SERVQUAL desde a sua criação, onde algumas delas foram utilizadas por seus criadores em prol do aperfeiçoamento da ferramenta. Para um maior entendimento das limitações e do caminho pelo qual a ferramenta se desenvolveu, serão apresentadas algumas abordagens que envolvem estas críticas.

Crompton e Mackay, 1989; Webster, 1989; Woodside, Frey e Daly, 1989; Johnson, 1998 citaram problemas relacionados à estrutura da ferramenta. Babakus e Boller, 1991; Bresinger e Lambert, 1990, abordaram falhas relacionadas à confiabilidade da amostra.

Babakus e Mangold (1989) aplicaram a ferramenta na área de saúde, e identificaram que a qualidade não englobava as cinco dimensões sugeridas pela SERVQUAL, quando aplicadas a este segmento específico.

Também Finn e Lamb (1991) aplicaram a SERVQUAL em seu formato original de 1988, em empresas varejistas de diferentes tipos que incluíam supermercados e lojas de departamentos, como seguem: K-Mart, Wall Mart, J.C.Penney, Sears, Dillards, Foley, Saks, Neiman Marcus. Assim como Babakus e Mangold (1989), concluíram que a SERVQUAL não captura a essência do conceito de qualidade de serviço neste segmento, e que a percepção de qualidade de serviço no varejo não é um constructo de cinco dimensões.

Como destaque às maiores contribuições para o aperfeiçoamento da ferramenta está o estudo de Carman (1990), sintetizadas no quadro 12. Replicou o teste do modelo dos cinco hiatos no ambiente de varejo, em três categorias de prestadores de serviços diferentes, sendo estas: serviços de borracharia, centro de empregos e clínica dentária. Identificou algumas divergências no que diz respeito às dimensões, identificando que as dimensões apresentadas no modelo dos cinco hiatos, não deveriam ser consideradas generalizáveis, e que existia a necessidade de adaptações em determinados itens de acordo com as particularidades do serviço prestado.

Quadro 12 - Dimensões da qualidade percebida de Carman

SERVQUAL (10 Dimensões)	SERVQUAL (Revisado 5 fatores)	Serviços de Borracharia	Centro de Empregos	Clínica Dentária
Tangíveis	Tangíveis	Tangíveis	Tangíveis	Tangíveis
Confiabilidade	Confiabilidade	Confiabilidade	Confiabilidade	Confiabilidade
Presteza	Presteza	Presteza	Presteza	
Comunicação	Garantia	Segurança Cortesia	Segurança	Segurança
Credibilidade				
Segurança				
Competência				
Cortesia	Empatia	Acesso	Atenção personalizada Acesso	Conveniência Custo
Compreensão				
Acesso				

Fonte: Carman (1990)

Apesar das críticas, a SERVQUAL foi, e é utilizada por diversos setores da economia para avaliar a qualidade dos serviços. Como se espera naturalmente de ferramentas com ampla

utilização, surgem oposições. Desde o começo seus criadores respondem às críticas e sugestões de todos os autores que em algum momento testaram a ferramenta. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) afirmam que a SERVQUAL é um ponto de partida, mas não uma resposta final, e que, deve ser usada em conjunto com outras formas de medição, tanto qualitativas, quanto quantitativas.

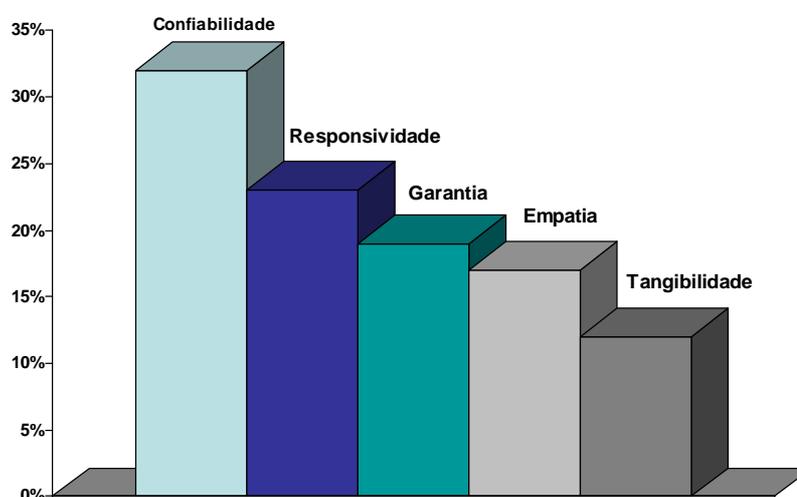
Primeira revisão da SERVQUAL

A partir de novas análises e considerando testes e críticas de autores e pesquisadores que utilizaram a ferramenta em segmentos distintos, **Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991)** fizeram em 1991, a primeira revisão na ferramenta, e as mudanças mais relevantes estão listadas abaixo:

- Foram feitas algumas mudanças na terminologia da seção das expectativas de forma que ficassem mais suaves, evitando expressões que pudessem gerar expectativas altas, como por exemplo: as empresas de telefonia “devem” manter seus dados atualizados.
- Algumas perguntas eram negativas e passaram a ter formatos positivos, pois as críticas eram de que confundiam os respondentes.
- Duas perguntas foram alteradas pelos autores nas dimensões tangibilidade e garantia, para que abrangessem aspectos relacionados à aparência dos materiais de comunicação, e em relação ao conhecimento dos funcionários para responder perguntas dos clientes.

- Também mudou um pouco também a forma como encaravam as dimensões. Na versão anterior a importância das dimensões era calculada a partir de análise de regressão. Através de verificação e pesquisas, foi verificado o nível de importância dada a cada uma delas e a confiabilidade foi considerada a mais relevante, como pode ser visualizada na figura 24.

Figura 204 - Importância das dimensões na nova versão da SERVQUAL



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994)

Outra revisão da SERVQUAL

A partir de novas investigações, **Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994)** fizeram uma nova modificação na estrutura da SERVQUAL para capturar além da diferença entre serviço percebido e esperado – denominada medida de superioridade do serviço (MSS), também a diferença entre serviço percebido; e adequado – denominado medida de adequação do serviço (MAS). O cálculo do MSS e do MAS estão representados no quadro 13:

Quadro 13 - Representação dos cálculos das medidas MAS e MSS

$MSS = \text{Nível Percebido de Serviço} - \text{Nível de Serviço Desejado}$
$MAS = \text{Nível Percebido do Serviço} - \text{Nível adequado do Serviço}$

Fonte: Elaborado pelo autora partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994)

Os autores sugeriram que a posição competitiva das empresas deve ser determinada a partir destas medidas, MAS e do MSS, conforme demonstrado no quadro 14. A situação a ser buscada é a lealdade do cliente, obtida quando o MAS e o MSS são positivos. Há vantagem competitiva quando o MAS é positivo e o MSS negativo, e desvantagem quando o MAS e o MSS são negativos.

Quadro 14 - Medidas de adequação dos serviços

Níveis de serviços	Medida da adequação dos serviços	Posição competitiva
Serviço percebido	MAS = positivo	Lealdade do cliente
	MSS = positivo	
Serviço desejado		
	MAS = positivo	Vantagem competitiva
Serviço percebido	MSS = negativo	
Serviço adequado	MAS = negativo	Desvantagem competitiva
	MSS = negativo	
Serviço percebido		

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994)

As escalas de avaliação também sofreram reformulação, com a criação e testes de novos formatos com o auxílio de especialistas em ferramentas desta natureza. Foram discutidos três formatos de questionário:

(1) Formato com três colunas: com graduações separadas para os níveis de serviço desejado, adequado e percebido, com três escalas iguais apresentadas uma ao lado da outra;

(2) Formato de duas colunas: com graduações diretas das lacunas de superioridade do serviço (MSS) e de adequação do serviço (MAS), através de duas escalas iguais lado a lado;

(3) Formato de uma coluna: apresentava um questionário dividido em duas partes, tendo uma parte um conjunto de escalas para MSS e outra parte um conjunto de MAS. Os itens são repetidos, como ocorre na SERVQUAL original.

Os três formatos mantinham os vinte e dois itens, sendo que alguns foram deixados mais claros e outros abreviados, de forma a facilitar o entendimento pelos entrevistados. A escala foi alterada de sete, para nove pontos, sendo um o pior resultado, e nove o melhor. Quando não há condições de avaliar, utiliza-se o N.

Os dois formatos que se destacaram foram o de uma coluna e o de três colunas, sendo que o segundo apresentou um maior valor no diagnóstico, ressaltando que o formato de três colunas pode gerar dificuldades quando aplicados pelo telefone, devido à extensão.

SERVPERF

Em reação a SERVQUAL alguns autores e pesquisadores sugeriram outras ferramentas e técnicas para medir qualidade dos serviços, dentre essas: a SERVPERF (percepção em relação ao desempenho), EP (evolução do desempenho), e a NQ (qualidade normatizada) (Cronin e Taylor, 1994) (Teas, 1994).

A SERVPERF, criada por Cronin e Taylor recebeu destaque no meio acadêmico e Elliott (1994), aponta suas características principais e diferenças em relação a SERVQUAL, apresentadas a seguir.

Sob alegação de falta de comprovação empírica da SERVQUAL, Cronin e Taylor (1994) propuseram esta ferramenta de mensuração da qualidade que diferentemente da SERVQUAL, considera apenas as percepções dos clientes, no lugar de levar em conta também suas expectativas. Estes autores defenderam não ser necessário pesquisar as expectativas dos clientes, uma vez que as percepções são melhores previsores das intenções de compra, do que o método combinado expectativas-menos-percepções.

A SERVPERF consiste em um instrumento de vinte e dois itens relacionados a desempenho e na opinião dos autores traz como principal vantagem sobre a SERVQUAL, uma melhor explicação da variância na medição global da qualidade percebida do serviço.

Elliott (1994) apesar de concordar com este benefício em relação a SERVPERF aponta a SERVQUAL, como sendo mais eficaz em identificar as fraquezas e forças das empresas.

Parasuraman, Zeithmal e Berry (1994) não concordam com a ferramenta proposta por Cronin e Taylor (1994), assim como as justificativas para a sua criação. Para os criadores da SERVQUAL, as escalas da SERVPERF, são praticamente equivalentes ao modelo criticado, tanto em validade quanto em confiabilidade, além de acreditarem que as expectativas proporcionam informações mais ricas, do que uma avaliação restrita apenas às percepções.

3 METODOLOGIA

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados, visando atender às perguntas e hipóteses de pesquisa, assim como os objetivos do trabalho, na seguinte seqüência de apresentação: perguntas e hipóteses da pesquisa, caracterização do estudo, métodos de levantamento, população e amostra, trabalho de campo ou coleta de dados, tratamento e análise dos dados.

3.1 PERGUNTA E HIPÓTESES DA PESQUISA

A presente pesquisa pretende responder à seguinte pergunta de pesquisa:

Qual a avaliação dos clientes em relação à qualidade dos serviços de um supermercado que atua na Cidade do Rio de Janeiro?

A partir da pergunta de pesquisa descrita acima, foram definidas três hipóteses, com base nos conceitos de Cooper e Schindler (2003). Os autores definem uma hipótese como uma afirmação ou proposição não comprovada a respeito de um fator ou fenômeno, que é de interesse para o pesquisador. Servem como base à sugestão das variáveis a serem incluídas na concepção da pesquisa e desempenhar um papel importante no desenvolvimento da teoria.

As hipóteses são:

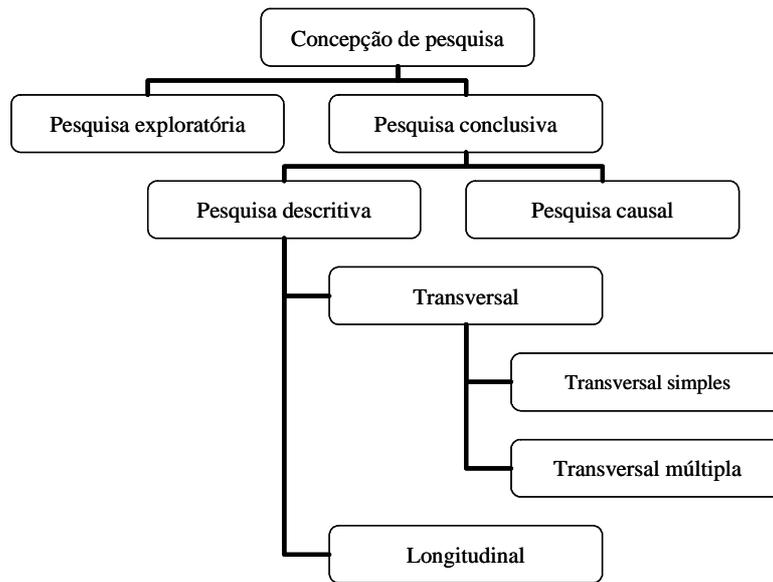
- H1: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação à percepção dos serviços prestados por este supermercado;
- H2: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação ao serviço desejado;
- H3: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação ao serviço mínimo aceitável.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

3.2.1 Conceitos Teóricos da Metodologia de Pesquisa

Diferentes metodologias requerem formas também diferentes de coleta e de análise de dados, de forma a atender aos objetivos da pesquisa (Mattar 1994). Para Malhotra (2006) é importante determinar em um primeiro momento, o tipo de pesquisa a ser utilizado de acordo com o objetivo a ser alcançado, e na figura 25 podem ser verificadas as diferentes concepções segundo este autor.

Figura 215 - Classificação das concepções de pesquisa



Fonte: Malhotra (2006)

Ainda segundo este autor, a pesquisa exploratória busca explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação, para prover critérios e maior compreensão. Contribui na formulação de um problema, ou na sua definição com maior precisão, na identificação de cursos alternativos de ação, no desenvolvimento de hipóteses, na identificação de variáveis, na obtenção de critérios para o desenvolvimento de uma melhor abordagem do problema, e no estabelecimento de prioridades para pesquisas posteriores. Samara e Barros (1997) acrescentam que a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação, na qual o pesquisador não dispõe de entendimento para prosseguir o projeto de pesquisa. Tem como principais características, a informalidade, a flexibilidade e a criatividade, proporcionando o primeiro contato com o fenômeno a ser pesquisado, ou um melhor conhecimento sobre o objeto da pesquisa. É recomendada como uma fase inicial a qualquer pesquisa que pode ser feita utilizando dados secundários e primários (MALHOTRA, 2006, SAMARA E BARROS, 2007, MATTAR, 1994).

Os dados secundários são aqueles já existentes, podendo ser levantados internamente e disponíveis dentro da organização para qual a pesquisa está sendo realizada, sendo exemplos destes, dados de vendas, base de dados ou informações gerenciais; ou externamente, quando originados fora da organização, como publicações, fontes bibliográficas e computadorizadas, informações disponibilizadas por fontes empresariais, governamentais, empresas de pesquisa de marketing e banco de dados.

Já os primários, são dados coletados ou produzidos com a finalidade específica de resolver o problema da pesquisa. De acordo com Mattar (1994) os dados primários “são aqueles que não foram antes coletados (...) e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”. Para Malhotra (2006) a análise dos dados secundários disponíveis é uma etapa essencial no processo de definição do problema, ressaltando que não se deve coletar dados primários, até que os dados secundários disponíveis tenham passado por uma análise completa.

A decisão sobre a coleta de dados primários acarreta a necessidade de outra definição em relação ao método, onde podem ser utilizadas: as pesquisas qualitativas e as pesquisas quantitativas.

Richardson (1999), diz que há dois grandes métodos: o quantitativo e o qualitativo. O primeiro caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto da coleta de informações quanto em seu tratamento por meio de técnicas estatísticas, sendo amplamente aplicado em estudos descritivos. Visa basicamente, a garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando margem de segurança quanto às inferências. O segundo difere do primeiro, à medida que não entrega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema, não pretendendo numerar ou medir unidades ou

categorias homogêneas. O método quantitativo justifica-se por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social.

Revisitando a figura 25 de Malhotra (2006), as pesquisas podem ainda ser: exploratórias ou conclusivas, podendo a segunda ser descritiva ou causal. As principais diferenças entre as exploratórias e conclusivas estão representadas no quadro 15, e sua escolha é um fator de importante definição para o desenvolvimento de uma pesquisa.

Quadro 15 - Principais diferenças entre as pesquisas exploratória e conclusiva

	Exploratória	Conclusiva
Objetivo	Prover critérios e compreensão.	Testar hipóteses específicas e examinar relações.
Características	As informações necessárias são fornecidas apenas de forma muito ampla. O processo de pesquisa é flexível e não-estruturado.	As informações necessárias são claramente definidas. O processo de pesquisa é formal e estruturado.
	A amostra é simples e não representativa.	A amostra é ampla e representativa.
	A análise dos dados primários é qualitativa.	Análise de dados é quantitativa.
Constatações Resultados	Ensaios / resultados não definidos.	Conclusivos.
Resultado	Geralmente seguidos por pesquisas adicionais ou conclusivas.	Constatações utilizadas como dados para tomar decisões.

Fonte: Malhotra (2006)

A pesquisa conclusiva pode ser: (1) descritiva, quando descreve alguma coisa – normalmente características ou funções de mercado; ou (2) causal, quando obtêm evidências de relações causa e efeito, ou seja, quando se deseja determinar variáveis causais e as de efeito, assim como as relações existentes entre elas. Diferentemente da exploratória, pressupõe que o pesquisador, já possui grande conhecimento prévio a respeito do problema, possui informações suficientes sobre ele, e já definiu claramente as hipóteses. Em consequência disto, tem como característica principal ser pré-planejada e estruturada (Malhotra, 2006). Gil (1999) reforça o objetivo da pesquisa descritiva, como sendo de proporcionar a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou estabelecimento de relações variáveis, levantamento de opiniões, atitudes e crenças. Para o autor, seu ponto mais marcante está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

A pesquisa descritiva, segundo Malhotra (2006) possui algumas peculiaridades que envolvem a coleta de dados, podendo ser:

- Transversais - quando envolvem a coleta de informações de qualquer amostra de elementos da população somente uma vez. As pesquisas descritivas transversais podem denominar-se transversais únicas, quando é extraída apenas uma amostra de entrevistados da população-alvo, e as informações são obtidas desta amostra apenas uma vez; e transversais múltiplas, quando há duas ou mais amostras de respondentes, e a informação de cada amostra é obtida apenas uma vez.
- Longitudinais - quando envolvem uma amostra fixa de elementos da população (ou várias amostras), que é medida repetidamente com as mesmas variáveis. Outro fator a ser considerado na decisão de pesquisa está relacionado à natureza dos dados primários.

Esta conceituação das diferentes concepções de pesquisa existentes é essencial para o entendimento das escolhas feitas para a utilização neste trabalho, a partir dos objetivos estabelecidos, perguntas de pesquisa a serem respondidas e hipóteses a serem testadas.

3.2.2 Metodologia Utilizada no Presente Trabalho

Seguindo toda esta orientação conceitual, serão apresentadas as opções feitas em relação à metodologia para o presente trabalho, que envolveu duas etapas: uma pesquisa exploratória e uma pesquisa conclusiva.

Na etapa exploratória, onde se buscava um maior conhecimento das bases teóricas e conceituais envolvidas na pesquisa, foram utilizadas fontes secundárias internas, provenientes

da base de dados dos clientes do supermercado estudado; e externas, por meio de pesquisa bibliográfica em livros e revistas sobre o composto de qualidade, qualidade em serviços, medição de qualidade, satisfação, varejo brasileiro, e sobre supermercados especificamente.

Segundo Marconi e Lakatos (1982), uma pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer trabalhos já realizados e levantar dados atuais e relevantes relacionados ao tema.

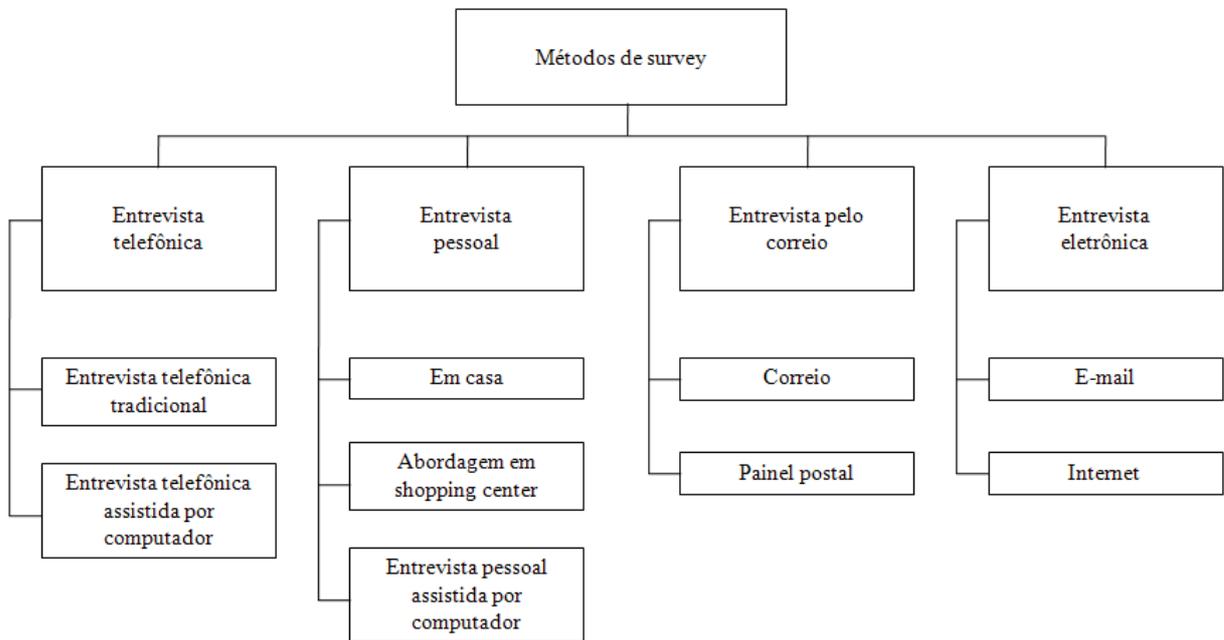
Na segunda etapa, foi feita uma pesquisa conclusiva do tipo descritiva, transversal simples única. Esta concepção foi adotada, por que se espera concluir (conclusiva), a partir de um levantamento e descrição da avaliação da qualidade dos serviços, testar hipóteses que envolvem as percepções e expectativas (descritiva) dos clientes de um supermercado que atua da Cidade do Rio de Janeiro, pesquisados a partir de uma amostra da população-alvo de uma única vez (transversal simples única).

Os dados ou fontes primários utilizados neste trabalho são quantitativos, porque se pretende quantificar os dados e realizar análises estatísticas.

3.3 METODOS DE LEVANTAMENTO

Os principais métodos empregados na concepção da pesquisa descritiva são: o levantamento (survey) e observação. A classificação dos métodos de levantamento, ou de comunicação, conforme Malhotra (2006) são representados na figura 26.

Figura 226 - Classificação dos métodos de levantamento



Fonte: Malhotra (2006)

Apesar do método utilizado na SERVQUAL por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) para o levantamento dos dados ter sido a entrevista pelo correio onde cada respondente preenchia sozinho as respostas, a ferramenta de mensuração para esta pesquisa foi a do levantamento telefônico, que possui dentre seus pontos positivos o custo reduzido, o controle das amostras, por ser possível atingir de maneira eficiente o entrevistado; a velocidade em se obter as informações, e o fato de evitar respostas socialmente convenientes, que possam mascarar a opinião verdadeira (Cooper e Schindler, 2003). Este método já foi utilizado para aplicação da SERVQUAL por Finn e Lamb (1991).

Cooper e Shindler (2003) abordam as desvantagens do método telefônico, como limitação da duração da entrevista, limitação nas questões visuais ou complexas, facilidade do respondente em terminar a entrevista, menos envolvimento do respondente, famílias inacessíveis e números incorretos ou com defeito, a pesquisa telefônica foi escolhida para o presente trabalho em virtude dos respondentes terem sido selecionados a partir da base de dados dos

clientes do supermercado estudado. A idéia de fazer uma entrevista pessoal foi descartada, porque poderia haver insegurança por parte dos clientes em receber uma pessoa estranha na residência e a pelo correio também não foi utilizada pela dificuldade em cobrar os resultados posteriormente.

3.3.1 Questionário de Pesquisa

O levantamento de dados descrito no item anterior pressupõe alguma forma de padronização do processo de coleta de dados, para que os dados obtidos sejam internamente consistentes e possam ser analisados de maneira uniforme e coerente. Os questionários ou formulários padronizados garantem a comparabilidade dos dados, aumenta a velocidade e a precisão do registro, além de facilitar o processamento dos dados (MALHOTRA, 2006).

Conforme descrito nos capítulos introdutórios e na revisão de literatura, o questionário de pesquisa do trabalho foi baseado no modelo de mensuração da qualidade de serviço e na SERVQUAL, de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, 1991, 1994). Foi mantido o formato constante da última versão de 1994, com suas principais características:

- Foram mantidos os 22 atributos (perguntas) sem alterações, considerando a revisão e abreviação de 1994, que diminui a redundância e aumentou a clareza.
- Os 22 atributos mantiveram-se divididos dentre os atributos confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade.
- Foi utilizado o formato de três colunas, investigando o nível desejado, percebido e mínimo aceitável em relação ao serviço prestado.

A única exceção feita em relação à SERVQUAL de 1994 está relacionada à escala, que foi substituída pela de cinco pontos, dada a dificuldade apresentada pela de nove pontos, no pré-teste de questionário aplicado pelo método telefônico.

Cabe uma explicação mais detalhada em relação à decisão sobre a escala de cinco pontos utilizada na pesquisa. Embora a SERVQUAL já fosse um instrumento testado estatisticamente e utilizado academicamente em diversos segmentos, foi feito um pré-teste pelo telefone para verificar o entendimento dos clientes em relação às perguntas e ao questionário. Seguindo a orientação de Cooper e Schindler (2003) o pré-teste envolve a distribuição do verdadeiro instrumento, tentando reproduzir a situação real, o que possibilita uma correção prévia a pesquisa propriamente dita. Com a aplicação do pré-teste junto a 20 domicílios, observou-se certa dificuldade na avaliação com a escala de nove pontos e também com a de sete pontos, ambas utilizadas pelos criadores em versões da SERVQUAL. Dada a dificuldade encontrada no pré-teste e baseada na SERVQUAL aplicada por Finn e Lamb (1991) feita pelo telefone, com uma escala de cinco pontos, optou-se pela inclusão de mais este formato de questionário no pré-teste, observando-se maior aceitabilidade pelos clientes do supermercado estudado, o que culminou na escolha. Foi mantida, no entanto a opção N, segundo a orientação dos criadores da ferramenta, para o caso de algum respondente considerar que não possui condições de responder ou avaliar alguma questão.

Além dos atributos da SERVQUAL foram adicionadas perguntas objetivando identificar alguns dados demográficos dos respondentes, além de questões relacionadas a hábitos na utilização de supermercados, sendo estas: (1) que supermercados utilizam para fazer compras (mesmo que de vez em quando), (2) qual o supermercado que mais gosta/sente prazer em comprar, (3) em que supermercado faz a maior parte das compras, (4) por quais motivos utiliza este supermercado para fazer a maior parte das suas compras. A pergunta “em que

supermercado faz a maior parte das suas compras” faz parte das hipóteses e serão utilizadas para a conclusão do trabalho.

O questionário utilizado na pesquisa em sua íntegra pode ser verificado no Apêndice 1.

3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

3.4.1 Determinação da População e da Amostra

Nesta seção serão determinadas, a população e a amostra. Foram seguidos os quatro primeiros passos do processo de definição de amostragem sugerido por Malhotra (2006): (1) definir a população-alvo, (2) definir a composição da amostra, (3) escolher a técnica de amostragem, (4) determinar o tamanho da amostra, e (4) executar o processo de amostragem.

3.4.2 População-Alvo

A população é um conjunto de sujeitos que possuem algumas características comuns em relação ao problema de pesquisa de marketing, e a amostra é um espectro que representa e pode ser usada para estimar características de toda a população(LEVINE, BERENSON, STEPHAN, 2000).

Para este autor a definição da população-alvo precede a amostragem e deve ser feita com precisão, pois pode conduzir a erros na pesquisa. Sua definição envolve transformar a definição do problema em uma afirmação precisa de quem deve e quem não deve ser incluído na amostra. Malhotra (2006) acrescenta que a população-alvo deve ser definida em termos de elementos, unidades amostrais, extensão e período. Um elemento é um objeto sobre o qual se deseja a informação. A unidade amostral é um elemento, ou uma unidade contendo o elemento, que está disponível para ser escolhido em algum estágio do processo de

amostragem. A extensão se refere às fronteiras geográficas, e o período é o tempo que está sendo considerado durante a pesquisa.

A população-alvo desta pesquisa são todos os clientes cadastrados no banco de dados do supermercado estudado (elementos) que residem nos domicílios (unidade amostral) que tenham feito pelo menos uma compra em cada um dos meses de Junho, Julho de Agosto de 2008 (período), que são os três meses antecedentes à pesquisa, e que estão localizados nos bairros onde o supermercado estudado tem lojas físicas: Ipanema, Leblon, Gávea, Copacabana, Leme, Jardim Botânico, Urca, Botafogo, Flamengo, Barra, Recreio, São Conrado e Laranjeiras (extensão).

3.4.3 Amostra

3.4.3.1 Composição Da Amostra

Segundo Cooper e Schindler (2003) uma composição da amostra consiste em uma lista ou conjunto de instruções para identificar a população-alvo.

Para esta pesquisa utilizou-se uma lista, gerada a partir das características definidas em relação à população-alvo, obtida através do banco de dados do supermercado estudado. Como a unidade amostral, que eram os domicílios diferia do elemento (clientes) e segundo orientação de Malhotra (2006), foi necessário identificar de maneira clara quem seria a pessoa entrevistada, pois em um mesmo domicílio poderiam ter vários clientes do supermercado estudado. Desta forma, foi determinado que o entrevistado seria o cliente cadastrado no banco de dados, não podendo ser substituído por outra pessoa do mesmo domicílio, mesmo que também fosse cliente do supermercado.

3.4.3.2 Técnica de Amostragem

É importante escolher que abordagem amostral será utilizada, podendo ser: tradicional ou bayesiana, com ou sem reposição, probabilística ou não-probabilística.

Nesta pesquisa foi utilizada a tradicional, por se aplicar de maneira mais ampla na pesquisa de marketing segundo Malhotra (2006). Nesta técnica a amostra inteira é selecionada antes de ser dar início à coleta de dados e foi aplicada desta maneira na presente pesquisa.

A bayesiana foi descartada pela dificuldade na disponibilidade de grande parte da informação desejada sobre custos e probabilidades, já que nesta técnica os elementos são escolhidos seqüencialmente e a coleta de dados, as estatísticas amostrais e os custos determinados após a inclusão de cada elemento na amostra.

Ainda segundo o autor, a amostragem pode ser com ou sem reposição, sendo para esta pesquisa escolhida a segunda situação, pois o elemento não pode figurar na amostra mais de uma vez, sendo removido após a seleção e não mais incluído.

A decisão mais importante sobre a escolha de técnica de amostragem diz respeito a serem probabilística ou não-probabilística. A técnica não probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador de maneira arbitrária ou consciente, decidindo sobre os elementos a serem incluídos na amostra. Esta técnica oferece boas estimativas sobre as características da população, porém não permitem estimativas estatisticamente projetáveis para a população. Já a probabilística envolve uma escolha aleatória, o que traz a possibilidade de se fazer inferências ou projeções sobre a população-alvo da qual se extraiu a amostra.

A técnica empregada nesta pesquisa foi a da probabilística aleatória simples, obtida através de um sorteio na base de dados do supermercado estudado, com o auxílio do Microsoft Excel, versão 2007. No entanto, os dados não permitem estimativas projetáveis para a população devido ao tamanho da amostra utilizado para a realização da pesquisa, que será descrito na seção subsequente.

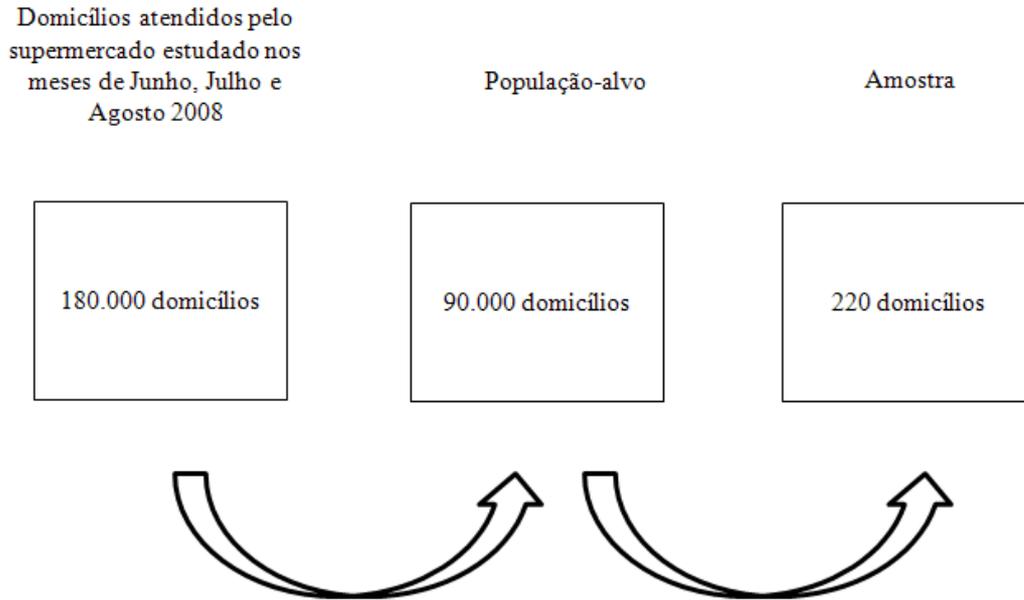
Samara e Barros (2007) reforçam o conceito da técnica de amostragem probabilística aleatória simples, onde há probabilidade diferente de zero, de cada elementos da população representar o universo pesquisado.

3.4.3.3 Tamanho da Amostra

O tamanho da amostra segundo Malhotra (2006) diz respeito ao número de elementos a serem incluídos no estudo e para sua determinação devem ser levados em consideração diversos aspectos como: a importância da decisão, a natureza da pesquisa, o número de variáveis, a natureza da análise, os tamanhos amostrais utilizados em estudos similares, as taxas de incidência, os índices de finalização e as restrições de recursos.

O tamanho da amostra definido para esta pesquisa partiu da quantidade de domicílios atendidos pelo supermercado nos meses de Junho, Julho e Agosto de 2008, seguida da população-alvo conforme definida na seção 3.4, e definição citada na de uma população-alvo de 90.000 domicílios, seção 3.4 e finalmente especificando a quantidade de clientes a serem pesquisados, sendo estes a amostra determinada. A sequência para a definição da amostra pode ser visualizada na figura 27, ressaltando que a técnica selecionada foi à probabilística aleatória simples.

Figura 237 – Amostra



Fonte: Elaborada pela autora

3.5 TRABALHO DE CAMPO / COLETA DE DADOS

Durante a fase de trabalho de campo ou coleta de dados, o pesquisador entra em contato com os entrevistados, que neste caso são os clientes do supermercado estudado. São apresentados os questionários ou formulários, registram-se os dados e encaminham a documentação para processamento. Este processo envolve normalmente a seleção, o treinamento e a supervisão dos pesquisadores, a validação do trabalho de campo e a avaliação dos pesquisadores (MALHOTRA, 2006).

Nesta pesquisa todas as entrevistas e processamento foram feitos diretamente pelo pesquisador, o que eliminou muitas etapas deste processo e garantiu mais controle e eficácia. O pré-teste foi extremamente importante, possibilitando um maior planejamento e aperfeiçoamento da coleta de dados. Seguem listadas abaixo os estão relacionados os principais cuidados tomados no planejamento da coleta de dados e as ocorrências que merecem destaque.

- O contato inicial é fundamental, pois pode resultar tanto em cooperação quanto na perda de entrevistados potenciais. Neste contato tentou-se seguir os ensinamentos de Malhotra (2006) sobre não pedir permissão ao entrevistado. Ao contrário, foram feitas observações visando o convencimento, como “Aqui é do supermercado ____ e o(a) Sr.(a) foi selecionado para responder um questionário que visa a melhoria dos nossos serviços. É rápido e dura em torno de 25 minutos. Poderia contar com a sua participação?”. Quando havia objeção, tentava-se a persuasão explicando que o objetivo é prestar um melhor serviço. Se o entrevistado informasse que no momento não poderia responder, tentava-se marcar um outro horário.
- A forma como as perguntas foram feitas também foram estudadas, porque a SERVQUAL as apresenta de uma forma não tão clara. Foi importante conseguir a familiaridade com cada pergunta relacionada a cada atributo da ferramenta, e o pré-teste trouxe um forte aprimoramento.
- A sondagem, que tem como objetivo motivar os entrevistados a ampliar, esclarecer ou explicar suas respostas, foi feita por meio da repetição das perguntas e respostas, da provocação do cliente, solicitando esclarecimentos e exemplos aos clientes, de maneira que se pudesse checar se estava havendo entendimento das perguntas. Era também explicado não haver problema caso o cliente não se sentisse apto a avaliar ou responder uma determinada pergunta, por não ter tido experiência suficiente no supermercado estudado que possibilitasse uma resposta consciente.
- Ao final da entrevista, era feito um agradecimento informando que a ajuda serviria como forte contribuição para a melhoria dos serviços do supermercado.

3.5.1 Tratamento e Análise dos Dados

O tratamento e análise dos dados é a última etapa do processo de pesquisa de marketing. Segundo Malhotra (2006) é uma fase importante pode comprometer seriamente os resultados estatísticos, levando a resultados tendenciosos e a uma interpretação incorreta. Envolve a verificação da integridade dos questionários; o tratamento dos dados, a codificação, transcrição e a limpeza dos dados, a estratégia de análise dos dados e as técnicas estatísticas.

Serão apresentadas os pontos mais relevantes relacionados as etapas que envolve o tratamento e análise de dados aplicados a presente pesquisa.

Como o questionário foi aplicado pelo próprio pesquisador, a verificação dos dados que teve uma maior qualidade. Mesmo assim, aconteceram dois casos onde algumas perguntas não foram respondidas e optou-se por descartá-los. Um fato merecer de destaque era o de se identificar imediatamente quando o entrevistado não entendia a pergunta, neste caso, quando atribuía uma nota maior para o mínimo aceitável do que o percebido, o que era automaticamente explicado pelo pesquisador.

A editoração que é a revisão do questionário visando aumentar sua exatidão e precisão (Malhotra, 2006) foi minimizada nesta pesquisa devido as questões da SERVQUAL serem fechadas e estruturadas.

Foi feita codificação com auxílio do Microsoft Excel 2003 para as características demográficas e para as três perguntas antecedentes aos atributos da SERVQUAL. A codificação é atribuição de um código para representar uma resposta específica a uma questão específica ao longo do registro dos dados e da posição na coluna que o código vai ocupar (MALHOTRA, 2006).

A transcrição de dados para o computador foi feita pelo próprio pesquisador por meio de digitação, sendo conferidos apenas 25% dos dados, seguindo orientação do autor citado anteriormente que fala de um percentual de conferência de 25 a 50% dos dados.

3.5.2 Análises Estatísticas

Este item abordará as técnicas estatísticas escolhidas para o tratamento e análise dos dados da presente pesquisa, ressaltando que os dados resultantes da pesquisa foram tratados utilizando-se os softwares Microsoft Excel 2003 e SPSS 15.0 for Windows.

3.5.2.1 Alfa de Cronbach

Malhotra (2006) conceitua o Alfa de Cronbach, ou simplesmente coeficiente alfa, como uma medida de confiabilidade de consistência interna. É a média de todos os coeficientes possíveis resultantes das diferentes divisões da escala de duas metades. Serve para testar a consistência interna do modelo de mensuração da qualidade da presente pesquisa, procurando-se identificar os itens do modelo que maximizam cada constructo. Para este autor, o coeficiente Alfa de Cronbach varia de 0 a 1 e deve ser considerado conforme o quadro 16.

Quadro 16 - Confiabilidade de consistência interna (Alfa de Cronbach)

Variação coeficiente alfa	Confiabilidade de consistência interna
= ou < 0,6	Insatisfatória
0,6 a 0,8	Adequadas
> 0,8	Ótimas

Fonte: Malhotra (2006)

Veiga e Moura (2003) reafirmam a necessidade desta verificação por ser uma abordagem formal e rigorosa que aumenta a confiança nos resultados.

3.5.2.2 Análise Fatorial

Segundo Belfiore, Fávero e Ângelo (2005), a análise fatorial é uma técnica de interdependência nas quais todas as variáveis são simultaneamente consideradas. Hair, Anderson, Tatham e Black (1998) define como uma classe de métodos estatísticos multivariados, cujo propósito principal é definir a estrutura subjacente em uma matriz de dados. Para Malhotra (2006) é um nome genérico que denota uma classe de procedimentos utilizados essencialmente para redução e resumo de dados.

Para este autor, uma vez definido que a análise fatorial é uma técnica adequada para analisar os dados, deve-se selecionar o método apropriado. Nesta pesquisa análise fatorial confirmatória foi utilizada, uma vez que se desejava testar hipóteses e confirmar as ligações entre os constructos analisados. Segundo Stewart (1981) há dois tipos de análise fatorial: (1) análise fatorial exploratória, realizada quando não se sabe muito sobre as relações subjacentes aos conjuntos de dados; (2) e análise fatorial confirmatória, utilizada para testar hipóteses a respeito da estrutura de um conjunto de dados.

Nesta pesquisa foi usada a análise fatorial confirmatória.

3.5.2.3 Teste de Mann-Whitney

Esta pesquisa utilizou o teste de Mann-Whitney para testar as hipóteses formuladas.

Trata-se de um teste não paramétrico, geralmente menos poderoso que os paramétricos correspondentes, porém requerem premissas de dados mais restritas. Os dados não paramétricos são indicados quando os procedimentos paramétricos não são apropriados, como nos casos onde os dados nominais ou ordinais, ou ainda quando os dados intervalares

possuem distribuição normal. Desta forma, o teste não paramétrico requer que duas amostras sejam independentes, que os dados sejam contínuos e mensurados na escala ordinal, intervalar, ou de razão (Farias e Santos, 1999).

Levando-se em consideração estas aplicações, este teste se adapta perfeitamente na análise das possíveis diferenças, na avaliação da qualidade de serviço prestado pelo supermercado estudado.

4 RESULTADOS

Neste capítulo será detalhada toda a análise dos resultados encontrados durante a pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Conforme citado no item 3.3.1., foram levantados dados demográficos dos respondentes com o objetivo de conhecer a amostra de maneira mais abrangente, além de informações relacionadas aos hábitos de compra em supermercados.

Dados demográficos

- Sexo
- Idade

Hábitos de compra em supermercados

- Que supermercados utilizavam para fazer compras (mesmo que de vez em quando).
- Qual o supermercado que mais gosta/sente prazer em comprar.

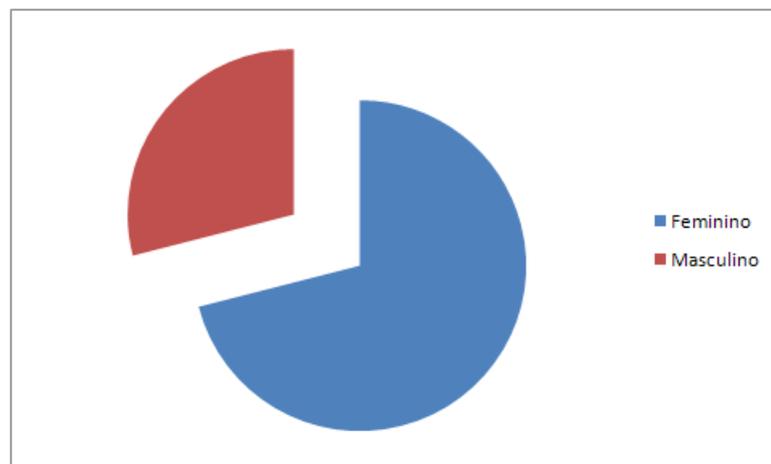
- Em que supermercado dentre os citados, a maior parte das compras é feita.
- Por quais motivos o supermercado era o escolhido para a maior parte das compras.

Sendo assim os resultados estão descritos nos itens subseqüentes.

4.1.1 Sexo

O percentual das mulheres (71%) é consideravelmente superior ao dos homens (29%), como pode ser observado na figura 28.

Figura 248 - Sexo



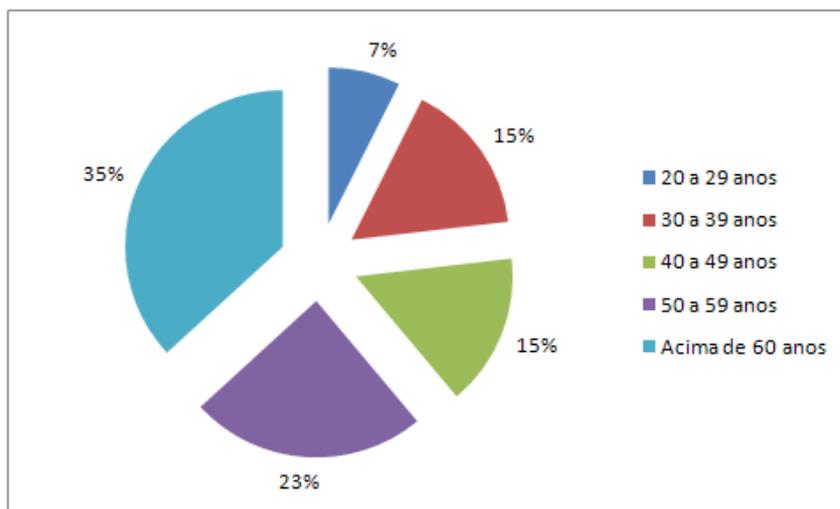
Fonte: Elaborado pela autora

4.1.2 Idade

Pode-se observar na figura 29 que os respondentes do supermercado estudado são mais maduros, com 73% da amostra acima de 40 anos de idade. Há maior concentração de respondentes com mais de 60 anos de idade, representando 35% da amostra. Em seguida, encontram-se os respondentes com idade entre 50 e 59 anos, com 23% da amostra e ainda

aqueles que possuem ente 40 a 49 anos, com participação de 15%. Apenas 22% têm menos de 40 anos de idade, sendo 15% de 30 a 39 anos, e 7% de 20 a 29 anos.

Figura 29 - Idade

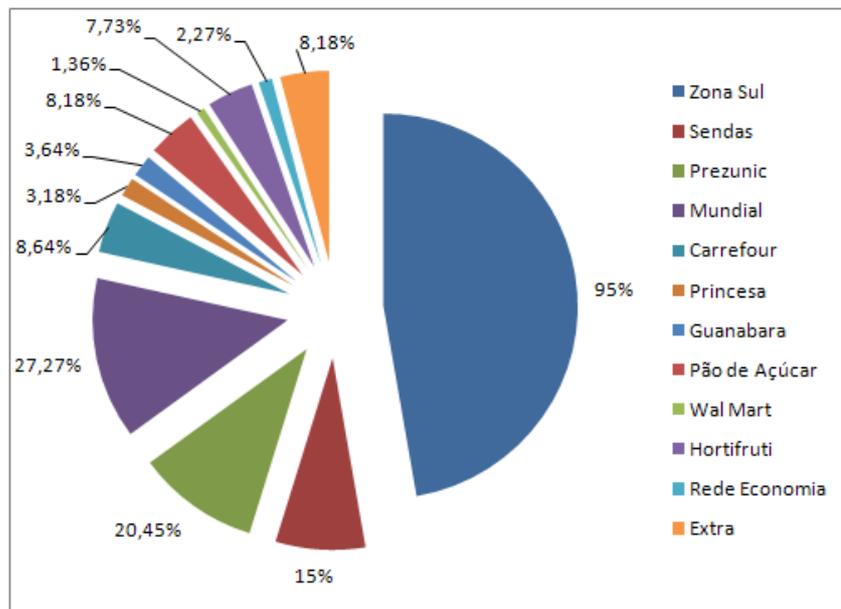


Fonte: Elaborado pela autora

4.1.3 Hábitos de Compra

Os entrevistados foram questionados inicialmente sobre os supermercados que utilizavam para fazer compras, mesmo que de vez em quando e na figura 30 pode-se verificar o resultado, demonstrando que o supermercado Zona Sul é o mais utilizado com uma distância muito grande dos demais, citado por 95% dos entrevistados. Em segundo lugar vem o Mundial com 27,7%, seguido pelo Prezunik com 20,45%, Sendas com 15%, Carrefour com 8,64%, Pão de Açúcar e Extra com 8,18%, Hortifruti com 7,73%, Guanabara com 3,64%, Princesa com 3,18%, Rede Economia com 2,27%, e por último o Wal Mart com 1,36%.

Figura 25 - Supermercados utilizados para fazer compras (mesmo que de vez em quando)

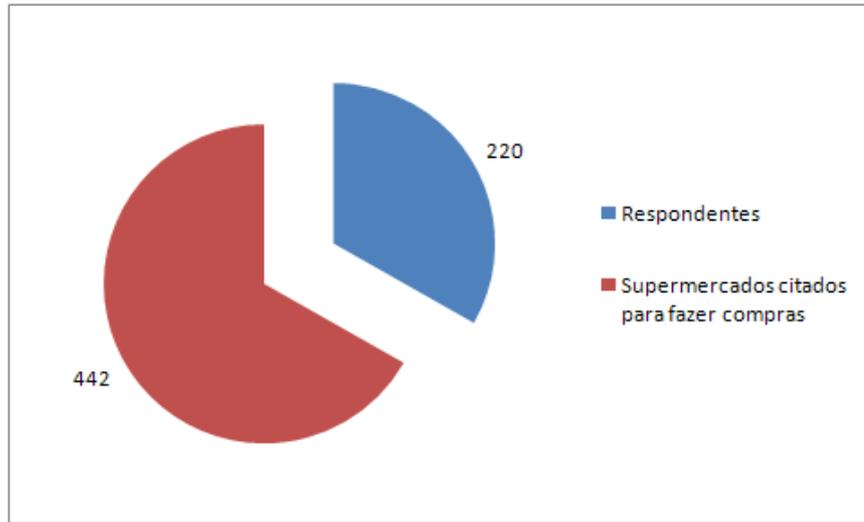


Fonte: Elaborado pela autora

Ainda sobre a pergunta relacionada aos supermercados utilizados para fazer compras, um fato que merece ser destacado é o de que a quantidade de supermercados citados foi praticamente o dobro do número de respondentes, conforme mostra a figura 31.

Isto significa que é comum a utilização de mais de um supermercado para fazer compras, e comprova a falta de lealdade dos consumidores atuais, tema mencionado no item 1.1.2.1.

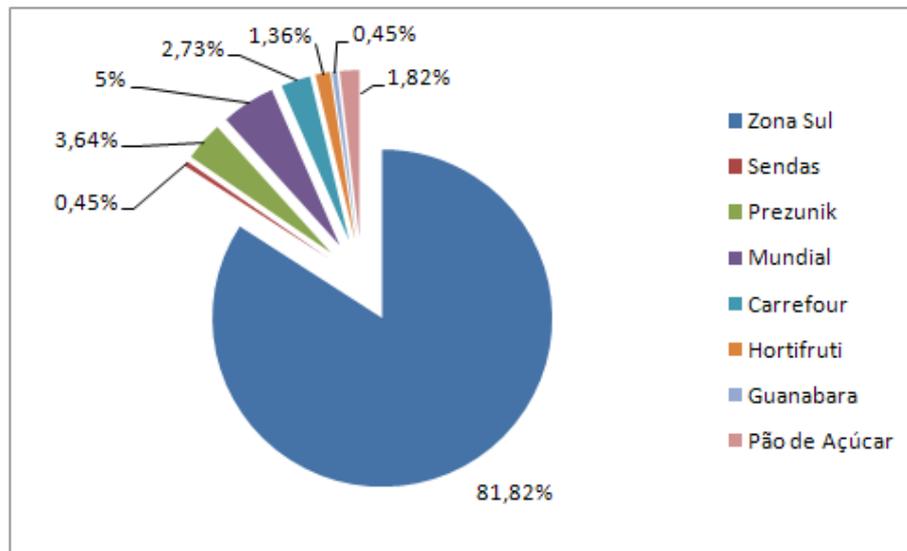
Figura 261 – Quantidade de supermercados citados para fazer compras pelos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora

A segunda pergunta relacionada aos hábitos de compras em supermercado foi “Qual o supermercado que mais gosta/sente prazer em comprar?”. Na figura 32 pode-se observar que o Zona Sul também se destacou neste aspecto recebendo 81,82% das respostas e o Mundial e Prezunic mais uma vez foram os seguintes com 5% e 3,64% respectivamente. Logo depois, Carrefour com 2,73%, Pão de Açúcar com 1,82%, Hortifruti com 1,36%, Guanabara e Sendas, ambos com 0,45%. Cabe ressaltar que os supermercados Princesa, Wal Mart, Rede Economia e Extra não foram citados por nenhum cliente pesquisado.

Figura 272 – Supermercado que mais gosta/sente prazer em comprar

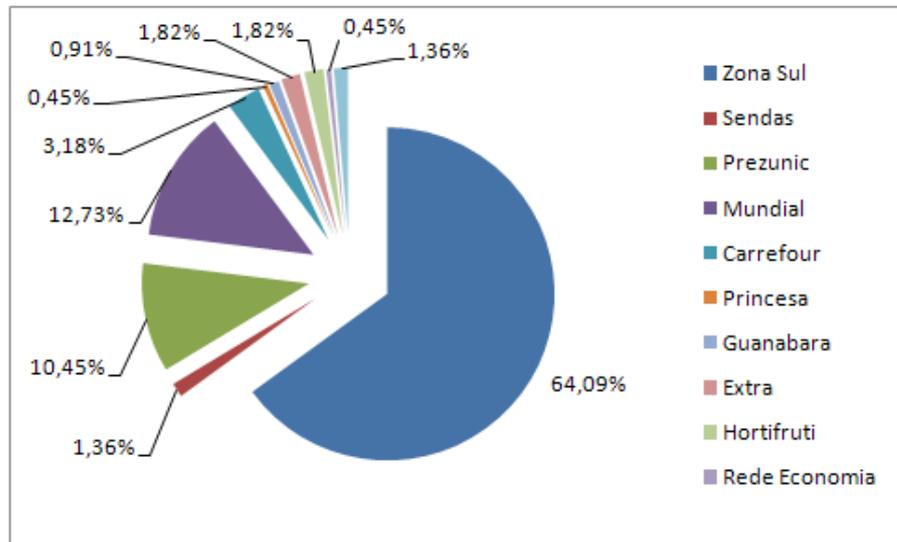


Fonte: Elaborado pela autora

Os entrevistados também foram questionados, sobre o supermercado onde a maior parte das compras era feita, dentre os que utilizavam normalmente, e o resultado está apresentado na figura 33.

Mais uma vez o Zona Sul lidera com 64,09%. O Mundial em segundo com 12,73% , Prezunic em terceiro com 10,45%, seguidos por Extra e Hortifruti com 1,82%, Pão de Açúcar e Extra com 1,36%, Guanabara com 0,91% e Rede Economia com 0,45%.

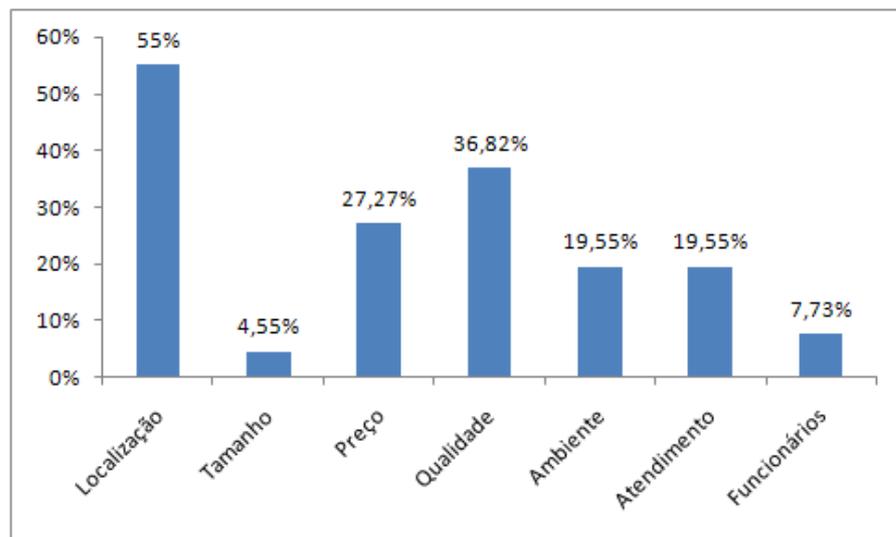
Figura 28 - Supermercado utilizado para fazer a maior parte das compras



Fonte: Elaborado pela autora

Por último os clientes foram questionados sobre os motivos pelos quais utilizam o supermercado para fazer a maior parte das compras e conforme a figura 34, a localização é o principal motivo com 55% das respostas. Em segundo lugar aparece a qualidade com 36,82%, preço com 27,27%, ambiente e atendimento com 19,55%, funcionários com 7,73% e tamanho com 4,55%.

Figura 29- Motivos para fazer a maior parte das compras no supermercado



Fonte: Elaborado pela autora

4.2 FREQUÊNCIA DOS ATRIBUTOS

Neste item está apresentada a distribuição da frequência, que de acordo com Malhotra (2006) proporciona a indicação do número de valores fora do intervalo, faltantes ou extremos, além da visualização da tendência central, da dispersão, e da forma de distribuição subjacente. Foi também feita uma média, como forma de resumo dos dados de frequência, de maneira a facilitar a análise.

Os dados foram tabulados para cada atributo ou pergunta do questionário, considerando as colunas do questionário, que representam o nível de serviço percebido, desejado e mínimo aceitável.

A tabela 2 traz os resultados referentes ao serviço prestado pelo supermercado estudado, onde se pode observar que o nível de percepção dos clientes sobre os serviços prestados pelo supermercado é muito bom, com médias em todos os atributos superiores a 4. O atributo 19 que se refere a avaliação dos equipamentos modernos, obteve a menor pontuação, mesmo assim considerada boa, com avaliação de 4,25. A maior avaliação foi “horário de funcionamento conveniente” com 4,85.

Tabela 2 - Percepção dos clientes sobre os serviços prestados pelo supermercado

Atributos	Serviço Percebido (5 - Alto 1 - Baixo)						
	1	2	3	4	5	NR	Média
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	0	0	13	59	147	1	4,61
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	1	2	13	42	161	1	4,64
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0	1	11	55	82	71	4,46
4. Prestar serviço no tempo prometido.	1	0	11	64	122	22	4,55
5. Manter informações livres de erros.	0	1	13	61	145	0	4,59
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	1	0	9	87	122	1	4,50
7. Prestar serviços prontamente.	1	3	23	51	142	0	4,50
8. Desejo em ajudar os clientes.	0	2	15	50	153	0	4,61
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0	1	8	57	153	0	4,63
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	1	0	3	41	174	1	4,77
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	1	0	4	35	178	2	4,78
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0	2	16	92	109	1	4,41
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	2	2	10	70	136	0	4,53
14. Dar atenção individual aos clientes.	0	0	8	43	169	0	4,73
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0	2	12	67	70	69	4,36
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	0	2	11	83	122	1	4,47
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0	2	12	75	131	0	4,52
18. Horário de funcionamento conveniente.	0	0	2	29	189	0	4,85
19. Equipamentos modernos.	4	8	26	73	109	0	4,25
20. Instalações visualmente atrativas.	2	6	20	49	143	0	4,48
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0	3	9	40	168	0	4,70
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	1	3	8	59	147	2	4,60

Fonte: Elaborado pela autora

A tabela 3 traz os resultados referentes ao nível de serviço desejado pelo supermercado estudado, onde se pode observar que o nível de serviço desejado pelos clientes do supermercado estudado é também bastante elevado, onde todos os atributos alcançaram médias superiores a 4, onde a menor nota foi 4,54 referente ao atributo “considerar os interesses dos clientes em primeiro lugar”. Os atributos 10 e 11 receberam a maior pontuação

(“funcionários que inspirem confiança aos clientes”, “faz os clientes se sentirem seguros em suas transações”).

Tabela 3 - Nível de serviço desejado pelos clientes do supermercado

Atributos	Serviço Desejado (5 - Alto 1 - Baixo)						
	1	2	3	4	5	NR	Média
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	0	0	3	48	168	1	4,75
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0	0	2	42	175	1	4,79
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0	0	8	50	89	73	4,55
4. Prestar serviço no tempo prometido.	0	0	3	42	154	21	4,76
5. Manter informações livres de erros.	0	0	1	43	176	0	4,80
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	0	0	4	59	156	1	4,69
7. Prestar serviços prontamente.	0	0	5	57	158	0	4,70
8. Desejo em ajudar os clientes.	0	0	2	50	168	0	4,75
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0	0	3	78	138	1	4,62
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	0	0	3	25	191	1	4,86
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	0	0	2	27	189	2	4,86
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0	0	3	73	143	1	4,64
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0	0	2	65	153	0	4,69
14. Dar atenção individual aos clientes.	0	0	4	51	165	0	4,73
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0	0	2	64	83	70	4,51
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	0	0	10	80	129	1	4,54
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0	0	2	66	152	0	4,68
18. Horário de funcionamento conveniente.	0	0	0	49	171	0	4,78
19. Equipamentos modernos.	0	0	1	59	160	0	4,72
20. Instalações visualmente atrativas.	0	0	0	47	173	0	4,79
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0	0	1	68	150	0	4,66
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0	0	1	79	138	2	4,63

Fonte: Elaborado pela autora

A tabela 4 traz os resultados referentes ao nível mínimo de serviço aceitável pelos clientes do supermercado estudado. De maneira geral as médias foram menores do que as avaliações dos serviços desejados e percebidos. A menor pontuação foi 3,84, no atributo “ter os interesses

dos clientes em primeiro lugar” e a maior foi 4,28 na questão “faz os clientes se sentirem seguros em suas transações”. Dez atributos (4, 5, 8, 10, 11, 14, 18, 20, 21, 22) obtiveram pontuação acima de 4 e doze (1, 2, 3, 6, 7, 9, 12, 13, 15, 16, 17, 19) entre 3 e 4.

Tabela 4 - Nível de serviço mínimo aceitável pelos clientes do supermercado

Atributos	Serviço Mínimo (5 - Alto 1 - Baixo)						
	1	2	3	4	5	NR	Média
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	2	3	47	126	41	1	3,92
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0	5	33	140	41	1	3,99
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0	1	35	95	16	73	3,86
4. Prestar serviço no tempo prometido.	1	3	26	133	35	22	4,00
5. Manter informações livres de erros.	1	4	28	124	63	0	4,11
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	0	3	52	131	33	1	3,89
7. Prestar serviços prontamente.	0	4	34	146	36	0	3,97
8. Desejo em ajudar os clientes.	0	1	47	124	48	0	4,00
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0	2	46	131	41	0	3,96
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	2	2	23	104	88	1	4,25
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	2	2	21	100	93	2	4,28
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0	1	44	136	38	1	3,96
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	1	2	48	132	37	0	3,92
14. Dar atenção individual aos clientes.	1	4	37	122	56	0	4,04
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0	1	28	105	15	71	3,90
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	1	3	55	131	29	1	3,84
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0	2	49	127	42	0	3,95
18. Horário de funcionamento conveniente.	0	1	38	108	73	0	4,15
19. Equipamentos modernos.	0	3	43	138	36	0	3,94
20. Instalações visualmente atrativas.	1	3	41	121	54	0	4,02
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	1	4	35	133	47	0	4,00
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0	6	39	114	59	2	4,04

Fonte: Elaborado pela autora

4.3 CONSISTÊNCIA INTERNA DOS ATRIBUTOS

Neste item é discutida a confiabilidade e a consistência interna dos atributos do modelo SERVQUAL, através do coeficiente Alfa de Cronbach e da Análise Fatorial, técnicas estatísticas já apresentadas no capítulo 3.

4.3.1 Alfa de Cronbach

O coeficiente Alfa de Cronbach foi utilizado para analisar a consistência interna do modelo SERVQUAL utilizado, para identificação da combinação de itens que maximizem cada constructo.

Foram testadas no software SPSS 15.0 as avaliações de todos os atributos para cada coluna do questionário, ou seja, serviço percebido, desejado e mínimo aceitável; que deram origem aos valores na tabela 5.

Tabela 5 - Distribuição dos Alfas de Cronbach por coluna do questionário SERVQUAL

Percebido	Desejado	Mínimo Aceitável
0,9172	0,9301	0,9445

Fonte: Elaborado pela autora

O Alfa de Cronbach de cada um do nível percebido, desejado e mínimo aceitável foi superior a 0,9, o que representa ótima consistência interna das escalas. De acordo com Malhotra (2006) este coeficiente varia de 0 a 1, e um valor de 0,6 ou menos, geralmente indica confiabilidade de consistência interna insatisfatória.

Ainda segundo o autor pode-se calcular a confiabilidade da consistência interna para cada dimensão quando envolve diversos conjuntos de itens planejados para medir diferentes aspectos de um constructo. Desta forma foi testado também o Alfa de Cronbach por cada

dimensão da SERVQUAL, sendo estas, confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade, dando origem aos coeficientes alfa que podem ser visualizados na tabela 6.

Tabela 6 - Coeficiente Alfa de Cronbach por dimensão dos atributos

Dimensões	Percebido	Desejado	Mínimo Aceitável
Confiabilidade	0,8174	0,8195	0,7946
Responsividade	0,8304	0,6984	0,8176
Segurança	0,7114	0,6942	0,8031
Empatia	0,7456	0,7932	0,7987
Tangibilidade	0,6578	0,8245	0,8097

Fonte: Elaborado pela autora

Foram encontrados índices superiores a 0,6 em cada uma das dimensões, no nível de serviço percebido, desejado e mínimo aceitável, que também demonstra confiabilidade da consistência interna.

4.3.2 Análise Fatorial

Com o objetivo de confirmar as ligações entre os constructos analisados, utilizou-se a análise fatorial confirmatória, para a obtenção de escalas válidas. Como pode ser verificado na tabela 7, o percentual de variância foi alto para todas as dimensões, para o serviço percebido, desejado e adequado.

Tabela 7 - Variância explicada pela análise fatorial confirmatória por dimensão

Dimensões	% Percebido	% Desejado	% Mínimo Aceitável
Confiabilidade	58,215	58,826	55,339
Responsividade	45,433	52,678	64,697
Segurança	55,538	54,109	62,929
Empatia	49,873	55,242	56,587
Tangibilidade	49,971	40,475	63,744

Fonte: Elaborado pela autora

4.4 ZONA DE TOLERÂNCIA

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), a zona de tolerância representa a diferença entre as expectativas do nível de serviço desejado e o nível de serviço mínimo aceitável.

Foram realizados os cálculos referentes à zona de tolerância, que podem ser visualizados na tabela 7. As cinco maiores zonas de tolerância ficaram com os atributos 1, 6, 2, 19 e 13 (“fornecer serviços conforme o prometido”, “manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos”, “confiabilidade em lidar com os problemas dos serviços aos clientes”, “equipamentos modernos”, “funcionários que tem conhecimento para responder perguntas dos clientes”). Esses números mostram que os clientes são mais tolerantes com estes atributos. Por outro lado, as cinco menores zonas de tolerância ficaram com os atributos 11, 22, 10, 15 e 18 (“faz os clientes se sentirem seguros em suas transações”, “materiais visualmente agradáveis associados ao serviço”, “funcionários que inspirem confiança aos clientes”, “funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa”, “horário de funcionamento conveniente”), ou seja, os clientes são menos tolerantes em relação aos mesmos.

Tabela 8 - Zona de Tolerância

Atributos	Média Zona Tolerância
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	0,84
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	0,81
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0,80
19. Equipamentos modernos.	0,78
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,77
20. Instalações visualmente atrativas.	0,77
8. Desejo em ajudar os clientes.	0,76
4. Prestar serviço no tempo prometido.	0,76
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0,73
7. Prestar serviços prontamente.	0,72
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	0,70
14. Dar atenção individual aos clientes.	0,70
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0,69
5. Manter informações livres de erros.	0,69
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0,68
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0,66
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0,65
18. Horário de funcionamento conveniente.	0,63
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0,61
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	0,61
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0,59
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	0,57

Fonte: Elaborado pela autora

4.5 MEDIDA DE ADEQUAÇÃO DE SERVIÇOS (MAS) E MEDIDA DE SUPERIORIDADE DO SERVIÇO (MSS)

Neste item, estão apresentados o MAS, calculado a partir da diferença entre o serviço percebido e o serviço mínimo aceitável pelos clientes do supermercado, e o MSS, a partir da diferença entre o serviço percebido e o desejado. Estas medidas já citadas no item 2.6.5.5. conforme Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) dão indicações em relação a posição competitiva das empresas, demonstrando vantagem competitiva, desvantagem competitiva ou lealdade dos clientes. Os resultados do MSS a MAS podem ser observados na tabela 9.

Tabela 9 - MAS e MSS das respostas

Atributos	MAS	MSS	Posição Competitiva
1. Cumpre o que promete	0,69	-0,14	Vantagem
2. Prestativo em resolver problemas	0,65	-0,15	Vantagem
3. Não comete erro desde a primeira vez	0,61	-0,09	Vantagem
4. Cumpre prazos	0,55	-0,21	Vantagem
5. Fornece informações precisas, corretas e sem erros	0,48	-0,20	Vantagem
6. Informe se um serviço será realizado	0,62	-0,19	Vantagem
7. Rápido no atendimento	0,53	-0,20	Vantagem
8. Demonstram vontade de ajudar os clientes	0,61	-0,15	Vantagem
9. Funcionários com conhecimento	0,67	0,02	Lealdade
10. O supermercado oferece segurança	0,52	-0,09	Vantagem
11. Os funcionários transmitem segurança	0,50	-0,07	Vantagem
12. O supermercado considera os interesses dos clientes em primeiro lugar	0,44	-0,23	Vantagem
13. O supermercado disponibiliza de forma clara e atualizada informações sobre o que comercializa	0,61	-0,16	Vantagem
14. Funcionários atenciosos e educados	0,70	0,00	Lealdade
15. Supermercado se preocupa com a satisfação do cliente em primeiro lugar	0,46	-0,16	Vantagem
16. Supermercado dá atenção pessoal e individual	0,63	-0,07	Vantagem
17. Os funcionários entendem as necessidades dos clientes	0,57	-0,16	Vantagem
18. Supermercado funciona em horários convenientes	0,70	0,07	Lealdade
19. Supermercado oferece equipamentos modernos e eficientes	0,31	-0,47	Vantagem
20. Loja e ambiente limpo e agradável	0,46	-0,31	Vantagem
21. Funcionários com boa postura e aparência profissional	0,69	0,04	Lealdade
22. Materiais do supermercado bem feitos e visualmente agradáveis	0,56	-0,03	Vantagem
23. De Maneira geral como avalia este supermercado	0,76	-0,14	Vantagem

Fonte: Elaborado pela autora

Pode ser observado na tabela 9, que o supermercado não apresenta nenhum atributo com desvantagem competitiva. Pelo contrário, há vantagem competitiva em dezoito atributos e lealdade nos outros quatro, sendo esses: 9, 14, 18 e 21 (“presteza em responder as solicitações dos clientes”, “dar atenção individual aos clientes”, “horário de funcionamento conveniente”, “funcionários que tem aparência boa e profissional”).

4.6 TESTE DE HIPÓTESES

As hipóteses foram testadas e estão apresentadas neste item, visando investigar a pergunta de pesquisa:

Qual a avaliação dos clientes em relação à qualidade dos serviços de um supermercado que atua na Cidade do Rio de Janeiro?

Cabe ressaltar que três hipóteses foram formuladas, de forma a avaliar os níveis de serviço percebido, desejado e mínimo aceitável.

4.6.1 Teste da hipótese H1

A primeira hipótese foi formulada da seguinte maneira:

- H1: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação à percepção dos serviços prestados por este supermercado;

A tabela 10 traz o nível de significância encontrado para cada atributo, observando-se que somente com relação às questões 6 e 10 (“manter clientes informados sobre quando os

serviços serão prestados” e “funcionários que inspirem confiança nos clientes”), há evidências estatísticas de que há diferença significativa entre os clientes que tem o supermercado como principal e aqueles que não o tem como principal, no tocante a percepção dos serviços prestados.

Tabela 10 - Análise do teste de hipótese 1

Atributos	Significância	Hipótese
1.Fornecer serviços conforme o prometido.	0,104	Não rejeitada
2.Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0,191	Não rejeitada
3.Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0,547	Não rejeitada
4.Prestar serviço no tempo prometido.	0,238	Não rejeitada
5.Manter informações livre de erros.	0,068	Não rejeitada
6.Manter clientes informados sobre quando os serviços serão prestados.	0,03	Rejeitada
7.Prestar serviços prontamente.	0,737	Não rejeitada
8.Desejo em ajudar os clientes.	0,373	Não rejeitada
9.Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0,316	Não rejeitada
10.Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	0,046	Rejeitada
11.Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	0,334	Não rejeitada
12.Funcionários que são consistentemente corteses.	0,429	Não rejeitada
13.Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,156	Não rejeitada
14.Dar atenção individual aos clientes.	0,819	Não rejeitada
15.Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0,601	Não rejeitada
16.Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar (no coração).	0,906	Não rejeitada
17.Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0,903	Não rejeitada
18.Horário de funcionamento conveniente.	0,76	Não rejeitada
19.Equipamentos modernos.	0,416	Não rejeitada
20.Instalações físicas visualmente atrativas.	0,994	Não rejeitada
21.Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0,544	Não rejeitada
22.Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0,341	Não rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora

4.6.2 Teste da hipótese H2

A segunda hipótese foi formulada da seguinte maneira:

- H2: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação ao serviço desejado;

Na tabela 11 observa-se que há diferença significativa entre os clientes que tem o supermercado como principal e aqueles que não o tem como principal, no tocante ao serviço desejado, nos atributos 5, 6, 10 e 11 (“manter informações livres de erros”, “manter os clientes informados sobre quando os serviços serão feitos”, “funcionários que inspirem confiança nos clientes” e “faz os clientes se sentirem seguros em suas transações”).

Tabela 11 - Análise do teste de hipótese 2

Atributos	Significância	Hipótese
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	0,357	Não rejeitada
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0,128	Não rejeitada
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0,431	Não rejeitada
4. Prestar serviço no tempo prometido.	0,149	Não rejeitada
5. Manter informações livres de erros.	0,001	Rejeitada
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	0,019	Rejeitada
7. Prestar serviços prontamente.	0,201	Não rejeitada
8. Desejo em ajudar os clientes.	0,151	Não rejeitada
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0,667	Não rejeitada
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	0,001	Rejeitada
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	0,006	Rejeitada
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0,487	Não rejeitada
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,841	Não rejeitada
14. Dar atenção individual aos clientes.	0,718	Não rejeitada
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	1,000	Não rejeitada
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	0,542	Não rejeitada
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0,847	Não rejeitada
18. Horário de funcionamento conveniente.	0,251	Não rejeitada
19. Equipamentos modernos.	0,610	Não rejeitada
20. Instalações visualmente atrativas.	0,764	Não rejeitada
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0,483	Não rejeitada
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0,088	Não rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora

4.6.3 Teste da hipótese H3

A terceira hipótese foi formulada da seguinte maneira:

- H3: Não existem diferenças entre os clientes do supermercado estudado que declaram tê-lo como supermercado principal (onde faz a maior parte das compras), e os que declaram não tê-lo como supermercado principal, em relação ao serviço mínimo aceitável.

Na tabela 12 observa-se que há diferença significativa entre os clientes que tem o supermercado como principal e aqueles que não o tem como principal, no tocante ao serviço mínimo aceitável, em diversos atributos (4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21 e 22).

Em outras palavras há diferenças estatísticas quando o cliente tem o supermercado como principal ou não.

Tabela 12 - Análise do teste de hipótese 3

Atributos	Significância	Hipótese
1. Fornecer serviços conforme o prometido.	0,063	Não rejeitada
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	0,060	Não rejeitada
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	0,119	Não rejeitada
4. Prestar serviço no tempo prometido.	0,001	Rejeitada
5. Manter informações livres de erros.	0,000	Rejeitada
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	0,004	Rejeitada
7. Prestar serviços prontamente.	0,150	Não rejeitada
8. Desejo em ajudar os clientes.	0,000	Rejeitada
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	0,004	Rejeitada
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.	0,001	Rejeitada
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	0,002	Rejeitada
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	0,146	Não rejeitada
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.	0,567	Não rejeitada
14. Dar atenção individual aos clientes.	0,004	Rejeitada
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	0,182	Não rejeitada
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	0,008	Rejeitada
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.	0,013	Rejeitada
18. Horário de funcionamento conveniente.	0,004	Rejeitada
19. Equipamentos modernos.	0,002	Rejeitada
20. Instalações visualmente atrativas.	0,005	Rejeitada
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.	0,001	Rejeitada
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	0,000	Rejeitada

Fonte: Elaborado pela autora

5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Este capítulo traz as conclusões da pesquisa a partir dos conceitos constantes da revisão de literatura, da metodologia, e dos resultados obtidos. Também serão apontadas as limitações da pesquisa e por último algumas sugestões para pesquisas futuras.

5.1 CONCLUSÕES

Serão apresentadas as conclusões relacionadas aos seguintes tópicos: (1) Dados demográficos, (2) Hábitos de compra em supermercados, (3) Dados demográficos, (4) Percepção dos serviços prestados, (5) Expectativas dos serviços desejados, (6) Serviço percebido x desejado (lacunas existentes), (7) Zona de tolerância, (8) Posição competitiva, (9) Teste de hipóteses.

5.1.1. Dados demográficos

Uma primeira conclusão relacionada à pesquisa diz respeito ao perfil demográfico dos clientes do supermercado estudado, apontando que a maioria pertence ao sexo feminino, sendo as mulheres as grandes responsáveis pelas compras. Um público maduro, onde há grande participação de indivíduos com idade superior a 50 anos, que possivelmente alcançou certa maturidade financeira, já que o público-alvo do supermercado estudado é composto em sua grande maioria pelas classes A e B.

5.1.2. Hábitos de compra em supermercados

A análise dos hábitos de compra em supermercados mostra que o cliente utiliza comumente diversos supermercados para o abastecimento, e que o Zona Sul é o mais utilizado, o local onde o cliente mais gosta, e onde fazem a maior parte das compras, ou seja, é o supermercado principal. O Mundial e o Prezunic aparecem sempre depois do Zona Sul, e embora a distância seja grande, é importante pontuar que o Zona Sul possui o maior número de lojas na área pesquisada. Como ambos são de certa forma “novos” no mercado, podem representar uma ameaça ao primeiro, que deve vê-los com atenção.

A localização foi o principal motivo pela escolha do cliente do supermercado para fazer a maior parte das compras, seguido da qualidade, preço, ambiente e atendimento, funcionários e tamanho da loja. O resultado leva à conclusão de que o cliente é movido pela conveniência em primeiro lugar, já que a localização reflete esta característica. A instalação de novos concorrentes pode ser perigosa, cabendo aqueles que atuam na região, protegerem seu território e evitar novos entrantes. Como isto geralmente é inevitável, o foco na qualidade que aparece em segundo lugar deve ser um caminho para a diferenciação.

5.1.3. Percepção dos serviços prestados

Os serviços prestados foram muito bem avaliados, ou seja, o supermercado presta um serviço com qualidade alta sob a ótica de seus clientes. A nota mínima atribuída foi de 4,25, alta considerando a escala de 1 a 5 onde 1 é baixo e 5 é alto. Os atributos que receberam as maiores avaliações, e podem ser considerados os pontos fortes, devem ser potencializados; e aqueles com as menores avaliações, podem ser considerados os pontos fracos e devem ser aprimorados. No quadro 17 estes atributos podem ser verificados

Quadro 17 – Atributos que receberam as melhores e menores avaliações no serviço percebido

Nível de serviços prestado (Atributos melhor avaliados)
18. Horário de funcionamento conveniente.
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
10. Funcionários que inspirem confiança.
14. Dar atenção individual aos clientes.
21. Funcionários com boa postura e aparência profissional
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.
Nível de serviço prestado (Atributos com avaliação mais baixa)
19. Equipamentos modernos.
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.
12. Funcionários que são consistentemente corteses.
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.
20. Instalações visulamente atrativas.

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.4. Expectativas dos serviços desejados

A menor nota obtida foi 4,51, demonstrando que a expectativa dos clientes é ainda mais elevada do que a percepção, que já foi alta. Este resultado mostra consumidores extremamente exigentes e os influenciadores, já apresentados na seção 2.6.2.1, podem ser os intensificadores duradouros e as promessas implícitas e explícitas do serviço. O nível sócio-econômico dos clientes e o posicionamento do supermercado estudado, que já subtende um nível elevado de prestação de serviços, termina ocasionando um alto nível de expectativa. Apesar de ser comum o nível de expectativa ser mais elevado do que a percepção segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1993), as empresas devem buscar uma prestação de serviços superior ao das expectativas dos clientes, que levam a satisfação. Desta forma, é importante buscar a melhoria nos atributos que receberam melhor avaliação, por serem considerados mais relevantes para

os clientes. Os demais devem ser buscados, porém em uma escala de prioridades, podem ser deixados para um segundo momento. O quadro 18 traz os atributos com as melhores e menores pontuações.

Quadro 18 – Atributos que receberam as melhores e menores avaliações no serviço desejado

Nível de serviço desejado (Atributos melhor avaliados)
10. Funcionários que inspirem confiança.
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
5. Manter informações livres de erros.
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.
20. Instalações visualmente atrativas.
18. Horário de funcionamento conveniente.
Nível de serviço desejado (Atributos com avaliação mais baixa)
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.
3. Executar o serviço de maneira certa logo na primeira vez.
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.
12. Funcionários que são consistentemente corteses.

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.5. Serviço percebido x desejado (Lacunas existentes)

A base conceitual defendida pelos criadores da SERVQUAL é de que a avaliação da qualidade dos serviços depende da distância entre o cliente espera e o que o cliente percebe do serviço prestado, conforme explanação no item 2.6.5.4. A empresa deve eliminar esta distância ou lacuna se deseja prestar um serviço de qualidade. Esta diferença ao qual Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) denominam de Medida de Superioridade do Serviço

(MSS) apresentada anteriormente na tabela 9, direciona aos atributos que devem ser aprimorados e os que merecem reforço. O quadro 19 apresenta os destaques.

Quadro 19 – Atributos que se destacaram no MSS

MSS (Percebido - Desejado) (Atributos onde o percebido é maior do que o desejado)
9. Presteza em responder às solicitações dos clientes.
14. Dar atenção individual aos clientes.
18. Horário de funcionamento convenientes.
21. Funcionários que tem aparência boa e profissional.
MSS (Percebido - Desejado) (Atributos com as maiores distâncias entre percebido e desejado)
19. Equipamentos modernos.
20. Instalações visualmente atrativas.
12. Funcionários que são consistentemente corteses.
4. Prestar serviço no tempo prometido.
5. Manter informações livre de erros.
7. Prestar serviços prontamente.

Fonte: Elaborado pela autora.

5.1.6. Zona de Tolerância

A zona de tolerância, citada na seção 2.6.2.1., representa a diferença entre as expectativas do nível de serviço desejado e o nível de serviço mínimo aceitável e os atributos que obtiveram destaque podem ser visualizados no quadro 20. Indica a tolerância dos clientes em relação aos serviços prestados no que diz respeito a cada um dos atributos. Assim, auxilia na priorização das ações, no momento que a empresa consegue visualizar em que pontos os clientes aceitam as falhas e as ameaças ao negócio.

Quadro 20 – Atributos que receberam as melhores e menores avaliações na zona de tolerância

Nível de serviço mínimo aceitável (Atributos melhor avaliados)
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
10. Funcionários que inspirem confiança.
18. Horário de funcionamento conveniente.
5. Manter informações livres de erros.
14. Dar atenção individual aos clientes.
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.
Nível de serviço mínimo aceitável (Atributos com avaliação mais baixa)
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.
3. Executar o serviço de maneira certa logo na primeira vez.
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira atenciosa
1. Fornecer serviços conforme o prometido.
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.7. Posição competitiva

Segundo explicado na seção 2.6.5.4., Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) sugeriram que a posição competitiva das empresas deve ser determinada a partir de duas medidas: MAS e MSS. Aplicando os conceitos dos autores na pesquisa, observa-se que o supermercado estudado tem uma posição competitiva favorável, e em certos atributos apresenta inclusive lealdade, como demonstrado anteriormente na tabela 9. Nenhum atributo apresentou desvantagem competitiva, concluindo-se que o supermercado está trabalhando de maneira adequada segundo a ótica de seus clientes.

5.1.8. Considerações gerais sobre os pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades

A partir dos itens abordados até o momento neste capítulo, é possível determinar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades enfrentados pelo supermercado estudado. A figura 35 apresenta um resumo com os atributos que devem ser mantidos, potencializados e desenvolvidas.

Figura 35 – Resumo dos pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades do supermercado estudado

Nível de serviço prestado (Atributos melhor avaliados)	Nível de serviço desejado (Atributos melhor avaliados)	MSS (Percebido - Desejado) (Atributos onde o percebido é maior do que o desejado)	Zona de Tolerância (Atributos com maior tolerância)
18. Horário de funcionamento conveniente.	10. Funcionários que inspirem confiança.	9. Presteza em responder às solicitações dos clientes.	1. Fornecer serviços conforme o prometido.
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	14. Dar atenção individual aos clientes.	6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.
10. Funcionários que inspirem confiança.	5. Manter informações livres de erros.	18. Horário de funcionamento convenientes.	2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.
14. Dar atenção individual aos clientes.	2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços aos clientes.	21. Funcionários que tem aparência boa e profissional.	19. Equipamentos modernos.
21. Funcionários com boa postura e aparência profissional.	20. Instalações visualmente atrativas.		13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	18. Horário de funcionamento conveniente.		20. Instalações visualmente atrativas.
Nível de serviço prestado (Atributos com avaliação mais baixa)	Nível de serviço desejado (Atributos com avaliação mais baixa)	MSS (Percebido - Desejado) (Atributos com maiores distâncias (percebido e desejado))	Zona de Tolerância (Atributos com menor tolerância)
19. Equipamentos modernos.	15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	19. Equipamentos modernos.	11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira cuidadosa.	16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	20. Instalações visualmente atrativas.	22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.
12. Funcionários que são consistentemente corteses.	3. Executar o serviço de maneira certa logo na primeira vez.	12. Funcionários que são consistentemente corteses.	10. Funcionários que inspirem confiança.
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.	9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.	4. Prestar serviço no tempo prometido.	15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira atenciosa.
16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.	22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.	5. Manter informações livre de erros.	18. Horário de funcionamento convenientes.
20. Instalações visualmente atrativas.	12. Funcionários que são consistentemente corteses.	7. Prestar serviços prontamente.	21. Funcionários que tem aparência boa e profissional.

Pontos Fortes
Ainda com espaço para fortalecer os atributos 10 e 11, de maneira que a percepção se tome maior do que a expectativa.

Oportunidades
Deve-se buscar a excelência nos atributos 10, 11, 5, 2 e 20.

Pontos Fortes
Manter, Potencializar os atributos 9, 14, 18 e 21.

Ameaças
Devem ser melhor trabalhados, pois indica a tolerância do cliente. Atenção aos atributos 5 e 22,

Pontos Fracos
Precisam ser melhor trabalhados os atributos 19, e 20. O 15, 12, 3 e 16, e 20 com menor urgência porque os clientes não tem alto nível de expectativa e tem maior tolerância.

Os clientes não tem alto nível de expectativa em relação a estes atributos e em uma escala de prioridade, não precisam de focados em primeiro lugar.

Pontos Fracos
Precisam ser melhor trabalhados. Atenção especial no atributo 5, porque tem alto nível de expectativa.

Os clientes são mais tolerantes a estes atributos e em uma escala de prioridade, não precisam de focados em primeiro lugar.

Fonte: Elaborada pela autora

5.1.9. Teste de hipóteses

Foram estabelecidas hipóteses que envolvem as diferenças entre os clientes que tem o supermercado como principal, ou seja, onde a maior parte das compras é feita, e os que não o têm como principal. Este aspecto é verificado em relação ao serviço desejado, percebido e mínimo aceitável.

Em relação ao serviço percebido, há diferenças estatisticamente comprovadas em apenas dois atributos.

No que diz respeito ao serviço desejado, foram identificados também poucos atributos nesta situação – apenas quatro atributos.

O nível de serviço mínimo aceitável foi o critério que onde houve o maior número de atributos com diferenças estatisticamente comprovadas dos clientes que não tem o supermercado como principal e aqueles que o têm. Os atributos podem ser verificados no quadro 21 e deve ser trabalhados junto aos clientes menos frequentes e novos.

O objetivo do supermercado estudado deve ser o de tornar o serviço mais tangível com explicações e treinamento dos funcionários que podem fazer com que os aspectos sejam mais claros para o cliente, com maior segurança, informação e atendimento mais atencioso.

Quadro 21 – Atributos com diferenças estatisticamente comprovadas a partir do teste de hipóteses.

Diferenças significativas (Serviço percebido)	Diferenças significativas (Serviço desejado)	Diferenças significativas (Serviço mínimo aceitável)
10. Funcionários que inspirem confiança.	10. Funcionários que inspirem confiança.	10. Funcionários que inspirem confiança.
6. Manter os clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.	11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.
	5. Manter informações livres de erros.	5. Manter informações livres de erros.
	6. Manter os clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.	6. Manter os clientes informados sobre quando os serviços serão feitos.
		4. Prestar serviço no tempo prometido.
		8. Desejo em ajudar os clientes.
		9. Presteza em responder às solicitações dos clientes.
		14. Dar atenção individual aos clientes.
		16. Ter os interesses dos clientes em primeiro lugar.
		17. Funcionário que atendam as necessidades dos clientes.
		18. Horário de funcionamento conveniente.
		19. Equipamentos modernos.
		20. Instalações visualmente atrativas.
		21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.
		22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.10. Conclusões gerais

Revisitando o problema de pesquisa, está o desconhecimento por parte dos supermercados sobre as necessidades dos seus clientes, a maneira como suas empresas são avaliadas, e/ou a falta de mecanismos sistemáticos de pesquisa e com rigor metodológico para conhecer os desejos e anseios destes clientes. Os supermercados já percebem a necessidade da qualidade com forma de diferencial competitivo, mas como o conhecimento prévio das forças e fraquezas é imprescindível, não conseguem desenvolver estratégias embasadas e estruturadas para conquistar o consumidor atual, que tem vasta gama de opções à disposição e gosta de variar os locais de compra de produtos.

A SERVQUAL aplicada nesta pesquisa, por ser um instrumento de pesquisa testado academicamente e validado de maneira prática em diversos segmentos e desta vez em um supermercado do Rio de Janeiro, pode ser utilizada como ferramenta de mensuração da qualidade dos serviços pelos supermercados de maneira geral, de maneira a conhecer as forças e fraquezas da empresa e traçar estratégias vencedoras.

O objetivo principal da pesquisa era avaliar a qualidade dos serviços de um supermercado que atua na Cidade do Rio de Janeiro, através da SERVQUAL, que é uma ferramenta de diagnóstico, identificando as forças e fraquezas da empresa estudada no que diz respeito às expectativas e percepções. Os seguintes objetivos específicos foram definidos: (1) Avaliar de maneira geral a qualidade dos serviços prestados; (2) Conhecer a avaliação dos clientes em relação a cada um dos atributos que compõe as dimensões da SERVQUAL; (3) Conhecer as expectativas e percepções dos clientes; (4) Levantar os pontos fracos e fortes do supermercado, em relação à qualidade dos serviços; (5) Identificar as lacunas existentes entre as expectativas e percepções; (6) Identificar se o supermercado possui vantagem competitiva; (7) Identificar se há diferenças de expectativas e percepções entre os clientes que utilizam o supermercado para realizar a maior parte das compras, e aqueles que não o utilizam para a maior parte das compras.

De maneira geral, a qualidade dos serviços do supermercado estudado foi muito bem avaliada pelos seus clientes, que tem uma ótima percepção do serviço prestado. O nível de expectativa que os clientes possuem é maior ainda do que a percepção, o que exige que o supermercado estudado se empenhe para aprimorar seus pontos fracos e aproveitar as oportunidades, se desejar garantir sua avaliação e sucesso futuro. O mínimo aceitável pelos clientes é menor do que o percebido e o desejado e estes dados influenciam a zona de tolerância onde se podem identificar os atributos a serem desenvolvidos. O supermercado apresenta lealdade em alguns

atributos e nenhuma desvantagem competitiva. No entanto não é garantida uma situação confortável. Deve ser lembrado que os pesquisados são clientes do supermercado estudado e que estes utilizam outros supermercados para fazer compras, ou seja não há lealdade. Embora o supermercado seja utilizado para a realização da maior parte das compras, o motivo citado como principal foi a localização, ou seja, passa muito mais por conveniência, do que por preferência. Este contexto sugere que a qualidade dos serviços prestados mesmo sendo alta não garante a lealdade e que a busca deve ser a da superioridade em todos os atributos.

5.2 LIMITAÇÕES

A limitação da pesquisa foi a de ter sido aplicada junto a uma amostra de apenas 220 clientes, decisão tomada devido a restrições de custo e tempo, que impossibilitam a projeção dos resultados para toda a base dos clientes do supermercado.

5.3 INDICAÇÕES FUTURAS

As indicações futuras da pesquisa são:

- Realizar a pesquisa junto a uma amostra maior de clientes do supermercado.
- Efetuar pesquisa junto a diferentes unidades para efeito comparativo.
- Pesquisar clientes de outros supermercados de maneira a obter a posição do supermercado frente à concorrência.
- Segmentar os clientes do supermercado por faixa de gastos e aplicar a pesquisa em cada um dos grupos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. **Gestão da qualidade e elementos do sistema da qualidade** – Diretrizes. (NBR 19900) Rio de Janeiro: ABNT, 1990.

ABRAS, **Cinquenta anos de supermercados no Brasil**. Anuário da Abras. São Paulo, 2002.

American Marketing Association, agosto de 2005. Disponível em:
<HTTP://www.marketingpower.com/content4620.php>. Acesso em 21 de julho de 2008.

ANDERSON, C., ZEITHAML, C.. Stage of the product life cycle. Business Strategy and Business Performance. **Academy of Management Journal**, 27 (Março), 5-24, 1984.

BABAKUS, E., MANGOLD, W.G. Adapting the SERVQUAL scale to hospital services: an empirical investigation. **Healthy Service Research**, Department of Marketing, Memphis State University, February, 26 (6) p. 767-785., 1992.

BARROW, J. Does quality management equal organizational learning? **Quality Progress**, July 1993.

BECKMAN, T., DAVISON, W., TALASYCK, W. **Marketing**. 9 e.d. New York: Ronald Press, 1973.

BELFIORE, P.P., FAVERO, L.P.L, ANGELO, C.F. Análise multivariada para avaliação do comportamento de grupos supermercadistas brasileiros. **Revista Administração em Diálogo**, n, 7, 2005.

BERMAN, B., EVANS, J. R. **Retail management: a strategic approach**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall. 1998.

BOOMS, B. H., BITNER, M.J. Marketing strategies and organizational structures for the service firms. In: J.Donnely e W.R. George (Eds). **Marketing of Services**. Chicago: American Marketing Association. p.47-51, 1981.

BORGES, A.R. **Marketing de varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. 2001. 155f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, SC.

BOOMS, B., BITNER, M. Marketing strategies and organizational structures for service firms. In: J. Donnelly e W.R. George (eds.) **Marketing of Services**. Chicago: American Marketing Association, p. 47-51, 1981.

- BROWN, S. The wheel of retailing theory , **Journal of Marketing Management** , v.7, 1991
- BUZZELL, R., GALE, B. PIMS (Profit Impact of Market Strategy): **o impacto das estratégias de Mercado no resultado das empresas**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- CARMAN, J., Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, 1990.
- CROMPTON, J. e MACKAY, K.. Users perceptions of the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs. **Leisure Sciences**, 11, 367-375, 1989.
- CRONIN J. JOSEPH, Jr. and Steven A. Taylor, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perception - Minus - Expectations Measurement of Service Quality," **Journal of Marketing**, 58 (January), 125-131, 1994.
- CROSBY, P. Quality is free: the art of making quality certain. New York: **New American Library**.1979.
- CROSBY, P.B. **Qualidade é investimento: a arte de garantir a qualidade**. Tradução: Áurea Weissenberg. Rio de Janeiro: José Olympio, 327 p. Título original: Quality is free. 1992.
- DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- DENTON, D. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. Tradução de Flávio Deny Steffen; revisão técnica de José Carlos de Castro Waeny. São Paulo: Makron: McGraw-Hill, 1990.
- Elliott, Kevin M. SERVPERF VERSUS SERVQUAL: A MARKETING MANAGEMENT DILEMMA WHEN ASSESSING SERVICE QUALITY. **Journal of Marketing Management** (10711988); Fall/Winter, Vol. 4 Issue 2, p56-61, 6p, 2 charts, 1994.
- ENGEL, J. F., BLACKWELL, R. D., MINIARD, P. W. Consumer behavior. Hindsdale : **Dryen Press**, 1993.
- EVARD, Y.. **A Satisfação dos Consumidores: A situação das pesquisas**. (Working Paper, 1994).
- FARIAS.S, SANTOS, R. **Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor na investigação teórica e prática**. Anais do 23º. Encontro da ANPAD 23 Rio de Janeiro. ANPAD, p.15, 1999.
- FEIGENBAUM, A.V. **Controle de qualidade total: gestão e sistemas**. Tradução: Regina Cláudia Loverri. São Paulo: Makron Books, 1994.
- FINN, D., LAMB, C. An evaluation of the SERVQUAL scales in retailing setting. *Advances in Consumer Research*, 18., p.483-490, 1991.
- GARVIN, D. Quality on the line. **Harvard Business Review**, 61 (Setembro – Outubro), 65-73, 1983.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Tradução: João Ferreira Bezerra de Souza. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- GRANDIS ROJO, F. J. Pesquisa: o comportamento do consumidor nos supermercados. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, (38): 3, 16-24, jul./set. 1998.
- GRONROOS, C. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, (18): 4, 36-44. 1984.
- GROONROS, C. Strategic management and marketing in the service sector. **Helsingfors: Swedish School of Economic and Business Administration**. 1982.
- GROONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus.2003.
- GRONROOS, C. e GUMMESSON, E. Quality of Services: Lessons from the product sector. In: SURPRENANT, Carol. Add value to your service: the key to success. Chicago, **American Marketing Association**, 35-39. 1988.
- GUMMESSON, E. The new marketing: developing long-term interactive relationships. **Long Range Planning**, Agosto, 10-20. 1987.
- HAIR, J., ANDERSON, R., TATHAM, R., BLACK, W. **Multivariate data analysis** 5th ed. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1998.
- HOFFMAN, K., BATESON, J. **Princípios de marketing de serviços; conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira, 2003.
- JACOBY, J., OSLOM, J.C., HADDOCK, R.A. Price, brand name and product composition characteristics as determinants of perceived quality. **Journal of Applied Psychology**, 55 (6), 570-579. 1973.
- JOHNSON, L., DOTSON, M., DUNLAP, B. Service quality determinants and effectiveness in the Real State brokerage industry. **The Journal of Real State Research**, 3, 21-36. 1988.
- Johnson, D.M. HOSPITAL SERVICE QUALITY MEASUREMENT: AN EMPIRICAL ASSESSMENT OF THE GAP MODEL AND THE PERFORMANCE MODEL. Anais do **ENANPAD**, 1998
- JURAN, J. Made in USA: a renaissance in quality. Harvard **Business Review**, July-Aug. 1993.
- KARSAKLIAN, E. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000. 303 p.
- KOTLER, P. **Chicago Tribune**, Section 3, p. 3, 13 Jan. 1994.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução: Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; ARMOSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Tradução: Vera Whately. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAS CASAS, A.L. **Marketing do varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.
- LAZER, W., KAILEY, E. J. The retailing mix: planning and management. **Journal of Retailing**, Primavera, 34-41. 1961.

- LEVINE, D.M., BERENSON, M. L., STEPHAN, D. - **Estatística: teoria e aplicações usando Microsoft® Excel em português**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. Tradução: Auriphebo Berrance Simões , Nivaldo Montingelli, 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LEVY, M., WEITZ, B.A. **Retailing Management**. 3. ed. Boston: Irwin McGraw-Hill, 2000.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1982.
- MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo: Atlas, 1994.
- MATTAR, F. . **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas. 1992
- McCARTHY, E. J.; PERREAULT JR., W. D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. Tradução: Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1997.
- MIRANDA, C. L. **Satisfação do cliente em supermercados: a avaliação da qualidade dos serviços**. 182f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis. 2001.
- NAKAMURA, C.M. **As reais expectativas do cliente de varejo quanto a qualidade no atendimento prestado pelos atendentes dos caixas: um estudo de caso..** 57 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Administração, ILES-ULBRA, Ji-Paraná, RO. 1999.
- NIELSEN. **Estrutura do Varejo Brasileiro**. São Paulo, 1997.
- OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: The McGraw-Hill, 1996.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: Gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- PARASURAMAN, A. ZEITHAML, V. e BERRY, L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, 49, 41-50. 1985.
- _____ A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, 12-40. 1988.
- _____ Alternatives scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. **Journal of Retailing**, 70 (3), 201-230. 1991.
- _____ Resessment of expectations as a compariosn standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, 58 (Janeiro), 111-124. 1994.
- PHILLIPS, L., CHANG, D.R., BUZZEL, R.D. Product quality, cost position, and business performance: a test of some key hypotheses. **Journal of Marketing**, 47 (Primavera), 26-43. 1983.
- PIRES, M. S. **Gestão estratégica da qualidade**. Florianópolis, CS: GAV, fev. 2000.
- REICHHELD, F. e SASSER, W. Zero defections: quality comes from to services. **Harvard Business Review**, 68 (SEtembro/Outubro), 105-111. 1990.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- ROJO, F. (1998). **Supermercados no Brasil: qualidade total, marketing de serviços, comportamento do consumidor**. São Paulo : Atlas, 1998.
- SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- SCHEWE, C. SMITH, R. **Marketing: conceitos, casos e aplicações**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil. 1982
- SHAPIRO, B. **The price of consumers good: theory and practice**. Cambridge, MA: Marketing Science Institute, working paper. 1972
- SHETH, J., MITTAL, B., NEWMAN, B.I. **Customer Behavior: consumer behavior and beyond**. Hindsdale : Dryen Press, .1999.
- SHETH, J. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.
- SHIGUNOV NETO, A. **Avaliação de desempenho: as propostas que exigem uma nova postura dos administradores**. Rio de Janeiro: Book Express, 2000.
- SHOSTACK, G.L. Breaking free from product marketing, **The Journal of Marketing** 41 (Abril), p. 76. 1977
- STEWART, D.W. The application and misapplication of facto analysis in marketing research. **Journal of Marketing Research**, Chaicago, v. 18, p.51-62, Fev. 1981.
- SUPER HIPER Panorama 2008, **O Brasil e os supermercados- crescimento continuo**. São Paulo, n. 2, p. 22-30, 2008.
- _____ **Radiografia do setor no mundo**. São Paulo, n.2. p. 216-219, 2008.
- _____ **Setor recobra fôlego e cresce acima do PIB**. Ranking Abras 2008. São Paulo, ano 34, n. 385, 2008, p. 36-44, 2008
- _____ **Expansão e dinamismo marcam 50 maiores**. Ranking Abras 2008. São Paulo, ano 34, n.385, 2008 p. 58-64, 2008
- _____ **Concorrência-o perfil dos diferentes canais de venda**. Ranking Abras 2008. São Paulo, ano 34, n.385, 2008 p. 108-112, 2008.
- TEAS, Kenneth R. "Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality," **Journal of Professional Services Marketing**, 8 (2), 1993.
- WEBSTER, C. Can consumers be segmented on the basis of their service quality expectations? **The Journal of Services Marketing**, 3, 35-53. 1989.
- WEBSTER, JR. The changing role of marketing in the corporation. **Journal of Marketing**, 56, n. 4, p. 1-17, Oct. 1992.
- WOODSIDE, A. FREY, L., DALY, R.T. Linking service quality, customer satisfactions and behavioral intention. **Journal of Health Care Marketing**, 9 (Dezembro), 5-17. 1989.
- ZEITHAML, V., BERRY, L., PARASURAMAN, A. The nature and determinants of customer expectations of service, **Journal of Academy of Marketing Science** 21, n.1, 1993.
- _____ The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**, vol.60, Abril, 31-46. 1996.

ZEITHAML, V. A. , BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente**, 2 ed., Bookman, Porto Alegre, 2003.

	O nível do						O nível que						O nível mínimo					
	serviço prestado						desejo do						que aceito					
	por este						serviço prestado						deste					
	supermercado						por este						supermercado					
	é....						supermercado						é....					
	Baixo		Alto				Baixo		Alto				Baixo		Alto			
	1	2	3	4	5	N	1	2	3	4	5	N	1	2	3	4	5	N
1. Fornecer serviços conforme o prometido.																		
2. Confiabilidade em lidar com os problemas de serviços de clientes.																		
3. Executar os serviços de maneira certa logo na primeira vez.																		
4. Prestar serviço no tempo prometido.																		
5. Manter informações livres de erros.																		
6. Manter clientes informados sobre quando os serviços serão prestados.																		
7. Prestar serviços prontamente.																		
8. Desejo em ajudar os clientes.																		
9. Presteza em responder as solicitações dos clientes.																		
10. Funcionários que inspirem confiança nos clientes.																		
11. Faz os clientes se sentirem seguros em suas transações.																		
12. Funcionários que são consistentemente corteses.																		
13. Funcionários que tem conhecimento para responder as perguntas dos clientes.																		
14. Dar atenção individual aos clientes.																		
15. Funcionários que lidam com os clientes de maneira atenciosa.																		
16. Ter o interesse dos clientes em primeiro lugar.																		
17. Funcionários que entendam as necessidades dos clientes.																		
18. Horário de funcionamento conveniente.																		
19. Equipamentos modernos.																		
20. Instalações físicas visualmente atrativas.																		
21. Funcionários que tem uma aparência boa e profissional.																		
22. Materiais visualmente agradáveis associados ao serviço.																		

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)