

**QUALIDADE PERCEBIDA PELO CONSUMIDOR: UM ESTUDO DE CASO NA COMPRA DE FRUTAS, LEGUMES E VERDURAS**

**LETICIA YUMI OSONE**  
FEA-RP/USP

**EDGARD MONFORTE MERLO**  
FEA-RP/USP

**SERGIO SILVA BRAGA JUNIOR**  
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO (UNESP)

**VICTÓRIA FIGUEIREDO MOTTA PIMENTA**  
FEA-RP/USP

## **QUALIDADE PERCEBIDA PELO CONSUMIDOR: UM ESTUDO DE CASO NA COMPRA DE FRUTAS, LEGUMES E VERDURAS**

### **RESUMO**

A sobrevivência de uma empresa familiar e pouco estruturada em tempos de globalização, amplo mercado e grandes concorrências é um desafio na economia atual. Essa é a realidade de milhares de brasileiros empreendedores que se arriscaram a criar o próprio negócio nas últimas décadas do século 20, quando a baixa concorrência e o país apresentavam um ambiente oportuno para crescer muito e rapidamente. Os filhos desses empreendedores, ao crescer vendo o esforço de seus pais serem recompensados, muitas vezes almejam obter o mesmo sucesso. No entanto, a realidade para essas novas gerações é diferente e o ambiente de competição acirrada torna necessário aprimorar os conhecimentos de gerações anteriores para obter sucesso nessa jornada. A pesquisa de qualidade de serviços elaborada por Parasuraman et al. (1985) vem comumente sendo utilizada como método de pesquisa para empresas de diversos setores varejistas. Aliar a qualidade de produtos e serviços é um método de diferenciação para se manter no mercado. Através da análise fatorial e matriz de correlações das variáveis obtidas com o questionário elaborado, o presente estudo visa identificar a percepção do consumidor em relação ao serviço da empresa estudada. Os resultados obtidos mostraram que a aparência agradável e o comportamento dos funcionários são pontos muito importantes para a percepção da qualidade do serviço.

**Palavras-chave:** qualidade, serviços, varejo.

### **ABSTRACT**

It is one challenge to watch a family business to outlive with little structure in times of globalization, large markets and big competitors in today's economy. This is the reality of thousands of Brazilians entrepreneurs who have ventured to have their own business in the last decades of the 20th century, when competition was low and the environment was rich for businesses to grow abundantly and very fast. The future generations of these entrepreneurs, watching the effort of their parents being rewarded, likewise seek to achieve the same success. However, the reality for these new generations is different and the competition much fiercer so it is necessary to improve the knowledge of these previous generations, so they can succeed in this journey. The quality of services research elaborated by Parasuraman et al. (1985) is commonly used as a research method for companies from different retail sectors. Allying the quality of products and services is a method of differentiation to stay in the market. Through the factorial analysis and correlation matrix of the variables obtained with the elaborated questionnaire, the present study aims to identify the consumer perception in relation to the service of the studied company. The results obtained showed that the workers behavior and shop atmosphere are fundamental points to be considered.

**Keywords:** quality, services, retail

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Contexto

Em meio à crise econômica, vê-se micro, pequenas e grandes empresas tentando sobreviver às turbulências do mercado. As micro e pequenas empresas nem sempre conseguem competir com os demais concorrentes principalmente se considerado o fator preço. Contudo, tais empresas tentam se tornar diferenciadas, trabalhando em cima de nichos como especialização no usuário final, porte do cliente, customização e serviço, realizando um trabalho de criação de valor baseado em diferenciação do serviço. Nesse sentido, a qualidade, seja ela da mercadoria ou do serviço, se tornam um elemento crítico nesse segmento.

A venda de frutas, legumes e verduras (FLV) possui várias influências, seja o tempo, a mentalidade da população, novas receitas e dietas. Descobertas são feitas diariamente de novas propriedades de produtos vendidos no mercado há anos, no entanto, a dúvida no momento da compra não varia. A inexperiência, a falta de tempo, e as variáveis constantes como clima, tamanho e coloração tornam o consumidor suscetível a erros e a compra de produtos que não estão no grau de amadurecimento correto para consumo ou já se encontram estragados. Possuindo em geral grande experiência, os micros e pequenos empreendedores do setor de hortifrutigranjeiros podem contribuir com a diferenciação do produto no mercado sanando as dúvidas dos consumidores, fazendo todo o processo de escolha do produto e embalagem, visando à durabilidade do produto e a fidelização do cliente.

Mas como então comparar o produto vendido no supermercado ao produto vendido nesses pequenos empreendimentos? O produto de quitandas, varejões e feiras possui um valor agregado de difícil mensuração: o serviço. Essas pequenas empresas, além de não conseguirem competir com os preços de escala de grandes mercados, ofertam ao cliente uma experiência de compra e consumo diferenciado. Lovelock e Wright (2004) afirmam: "serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço."

Mas a mensuração de serviços possui grande intangibilidade, um cliente não sabe dizer quanto a mais ele está pagando em um produto pelo valor agregado que ele possui. De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006), existem valores psicológicos envolvendo a qualidade do serviço, para analisar essa relação entre as expectativas que o cliente/consumidor possui em relação ao serviço prestado, e o que realmente satisfaz essas expectativas. Os autores consideram que o método SERVQUAL pode ser considerado uma ferramenta eficiente para analisar o grau de satisfação do consumidor, pois aborda diferentes elementos relacionados à oferta de um serviço.

## 1.2. O setor estudado: Varejo de hortifrúti

Parente (2009) afirma que o varejo é voltado para o consumidor final e que o mesmo é o responsável pelos produtos e serviços vendidos diretamente ao consumidor final com o intuito de suprir suas necessidades. O varejista é a conexão, o intermediário, do fabricante ao consumidor final.

O setor de varejo de hortifrutigranjeiros é altamente volátil, apesar de estar associado com bens de consumo básicos. O setor é influenciado positiva e negativamente pela demanda

interna e externa do Brasil, grande exportador de frutas. O país é um dos principais exportadores de melão, manga, uvas e mamão e sofre os efeitos das flutuações de preços nos mercados internacionais. A crescente demanda externa por esses produtos gera um investimento maior dos produtores e uma elevação do nível de qualidade dos produtos, por outro lado, cria uma redução de oferta da mercadoria para o mercado interno. A variação nas safras também cria grande volatilidade em preços e ofertas, tendo em vista que são poucas as mercadorias que conseguem ser produzidas e vendidas sem a intervenção do clima e de pragas, influenciando na receita do setor, assim como nas escolhas de produto do consumidor.

### **1.3. Objetivos**

O crescimento e fortalecimento das grandes empresas acaba por dificultar o crescimento econômico dos pequenos empreendedores, pois acabam atraindo os clientes dessas pequenas empresas com jogadas de marketing e redução de preços. Este estudo de caso visa analisar a percepção dos clientes de uma empresa de hortifruti em relação à qualidade do serviço provido pela empresa com base nas cinco dimensões criadas por Parasuraman e al (1988): tangibilidade, confiança, garantia, capacidade de resposta e empatia. O estudo também busca descobrir variáveis a serem melhoradas pela empresa estudada.

## **3. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **3.1. A administração integrada de serviços**

De acordo com Lovelock e Wright (2004), para se diferenciar no mercado através de serviços, não basta apenas trabalhar com o mix de marketing básico, os 4 P's (produto, preço, praça e promoção), é necessário focar também nos elementos de serviços. A administração integrada de serviços trabalha com os oito componentes conjuntamente, sendo eles: elementos do produto, lugar e tempo, processo, produtividade e qualidade, pessoas, promoção e educação, evidência física, preço e outros custos do serviço. Os elementos do produto são todas as características do produto e sua embalagem que geram valor para os clientes, como um produto personalizado ao gosto dele. O componente lugar e tempo coloca em pauta a necessidade do cliente de entrega do produto no local apropriado e no horário escolhido. O processo é o que ocorre sem estar, necessariamente, às vistas do cliente, é o método utilizado pela empresa para que o produto chegue do jeito escolhido pelo cliente até sua casa, sendo necessário não ocorrer erros que possam perturbar as necessidades do cliente. A produtividade e a qualidade, como ressaltado por Lovelock e Wright (2004), devem ser vistas como dois lados de uma mesma moeda, ambas devem ser avaliadas e cuidadas para que uma não caia em detrimento da outra, é necessário ser produtivo e reduzir custos, mas nunca entregando um serviço pior do que o esperado, pois é o que será percebido pelo cliente e poderá levar à perda dele.

Parente (2009) cita a relação interpessoal entre o consumidor final e o varejista que existe ao focar em serviço e atendimento. Em uma relação de compra e venda tão interativa, o consumidor possui uma maior expectativa de ter suas necessidades ouvidas e sanadas, como produtos de alta qualidade, preços justos e informações corretas. Davidow (1989) apud Parente (2009, p.272) diz que: "os serviços ao consumidor podem ser definidos como todas as características, atividades e informações que aumentam a habilidade do consumidor em reconhecer o valor potencial do produto ou serviço principal do varejista".

Ainda conforme Parente (2009) as pessoas são um ponto muito importante para o serviço, elas são direta e indiretamente quem entregam o serviço, onde o cliente coloca suas expectativas e necessidades para que o serviço alcance o ideal almejado, um produto ou serviço pode ser mal visto dependendo de como a pessoa que o forneceu o atendeu. A promoção e a educação são o modo como a empresa ensina o cliente sobre o que está ofertando e como deve fazê-lo, apresentar-lhe os benefícios que tal serviço gerará e como isso influenciará na vida dele. A evidência física é o que mostra para o cliente que apesar de estar obtendo algo intangível, certos aspectos lhe dão confiança no serviço e nas pessoas que o estão realizando. O preço e os outros custos de serviço são os elementos que podem ser agregados ou reduzidos do preço final.

### **3.2. Qualidade percebida em serviços**

Acker (1991) afirma que "a qualidade geral ou superioridade percebida pelo consumidor de um produto ou serviço em respeito à finalidade relativa às alternativas". Grönroos (2003) revisando a literatura alega que: "a qualidade de um produto ou serviço em particular é qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja".

O autor supracitado considera a existência de 4 elementos que podem ser usados para analisar a qualidade percebida do produto: percepção, produto, pessoa e lugar. Tal qualidade não deve ser levada em consideração somente quanto aos aspectos físicos do produto, mas em relação a todas as análises de julgamento que o consumidor terá em cima dele. Existe um valor intrínseco relacionado às experiências de consumo do produto pelo consumidor que refletem na qualidade percebida, o fator pessoa. O fator lugar está relacionado não somente ao lugar onde a pessoa está comprando o produto, mas por que ela o está consumindo e para qual finalidade. A análise desses elementos mostra que existem vários fatores que podem ser levados em consideração ao falar sobre qualidade percebida.

De acordo com Grönroos (2003), um serviço é um processo experimentado subjetivamente, com a simultaneidade da produção e do consumo. Las Casas (2007) alega que o principal fator de esforço se encontra no contato entre cliente e vendedor, devido a simultaneidade do momento de produção e consumo. O serviço é feito de interações que impactam o serviço percebido, essas interações são denominadas interações comprador-vendedor.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006), usando Porter como referência, definem a estratégia de diferenciação como a criação de um serviço que seja considerado único, podendo ser abordado de diferentes formas, desde a imagem construída pela marca até o serviço ao consumidor, seu principal objetivo é criar o vínculo de fidelidade e lealdade entre a empresa e o cliente.

Parente (2009) afirma que: "A diferenciação consiste em desenvolver um conjunto de diferenças significativas que distingam um varejista de seus concorrentes, criando assim melhores condições para competir no mercado."

Através dessa estratégia a empresa deve tentar tornar o intangível, tangível, dando ao cliente uma lembrança da existência da empresa, que possa ser vinculada à experiência que o cliente teve no local e no serviço. Citando Cobra e Rangel (p. 8, 1992): "Um serviço é definido como uma forma de proporcionar tantas satisfações quantas forem possíveis pela posse do bem ou do serviço adquirido."

A customização do produto e serviço oferecido é um elemento estratégico de extrema importância para agregar valor ao serviço e à empresa.

### 3.2.1.O método SERVQUAL

Kotler, Hayes e Bloom (2002) alegam que é necessário monitorar as expectativas do cliente. Ao procurar um profissional, o cliente já chega esperando um certo nível de qualidade no atendimento e/ou orientação, tendo como ponto de partida exclusivamente o prestígio ou a suposta competência do profissional. Isso significa que grande parte das expectativas relativas ao profissional, bem como da percepção de qualidade resultante, pode se focar mais na qualidade do processo do que na qualidade dos resultados, caso ele considere que a empresa fez todo o esforço possível para atender suas expectativas, o cliente estará atento à maneira como o serviço foi prestado para avaliar o nível de qualidade.

A metodologia SERVQUAL criada por Parasuraman et al. (1988), tem como propósito obter informações sobre a expectativa dos clientes frente ao serviço provido e a percepção do desempenho do serviço pelos clientes. A partir das respostas de suas pesquisas, os autores comprovaram a existência de lacunas, denominados GAPS, entre a expectativa e a percepção dos clientes, que visam elucidar a posição do desempenho da empresa dentro das expectativas dos clientes. Hoffman e Bateson (2003) referenciando as descobertas de Parasuraman et al. (1988), assim como Lovelock e Wright (2004) e diversos outros autores, alegam que a lacuna de serviço é a distância observada entre a expectativa do cliente e sua percepção do serviço, sendo assim a mais importante de todas. A empresa deverá tentar reduzir ao máximo essa e as outras lacunas com o objetivo de tentar alcançar o serviço ideal desejado pelo cliente, os autores então explicam as outras lacunas da seguinte forma:

Em seu trabalho de 1985, Parasuraman et al. dividiram a pesquisa de qualidade do serviço em 10 dimensões: tangibilidade, confiança, capacidade de resposta, comunicação, credibilidade, segurança, competência, cordialidade, compreensão do consumidor e acessibilidade. No entanto, em uma nova análise do estudo em 1988, os autores entenderam que muitas das dimensões eram redundantes, ocasionando na sobreposição de tópicos como comunicação e cordialidade. Redefiniram então para a utilização das seguintes dimensões: confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e tangibilidade.

**Tabela 1: As dimensões do modelo SERVQUAL**

Dimensões	Definições por Parasuraman et al. (1988)	Análise de Kotler, Hayes e Bloom (2002)
Tangibilidade	Aparência da empresa e funcionários, equipamentos	Indicações físicas de qualidade
Confiabilidade	Habilidade de entregar o serviço de acordo com o prometido	Processo de prestação do serviço, análise pelo cliente do desempenho e da capacidade da empresa

Capacidade de resposta	Disponibilidade para ajudar o consumidor e serviço rápido	Capacidade do prestador de serviço se adaptar às necessidades do cliente
Garantia	Conhecimento e simpatia dos funcionários, inspiração de confiança e segurança	Falta de conhecimento do cliente gera uma confiança nas informações que estão sendo dadas a ele
Empatia	Atendimento individual	Capacidade de fazer o cliente se sentir único

Fonte: Elaborado pelos autores

## 4. METODOLOGIA

### 4.1. A empresa estudada

Focada no setor de frutas, legumes e verduras (FLV), a empresa estudada sempre utilizou a abordagem de foco no consumidor, considerando em todas as suas decisões as necessidades dos clientes, buscando oferecer os melhores produtos, assim como um serviço personalizado. Prova disso é a fidelidade dos clientes, sendo mais de 50% compradores fiéis de longa data, passando a experiência de compra e o valor da empresa para cada geração da família, a empresa possui uma rede de clientes que possuem parentesco próximo. Em sua formação a empresa não optou por trabalhar com o público alvo A e B, no entanto, como possui um alto grau de qualidade, o público alvo acabou selecionando a empresa, sendo mais de 80% dos seus consumidores das classes A e B.

A empresa trabalha com o abastecimento diário dos produtos de alto nível de perecibilidade, através da compra das mercadorias no CEAGESP e de agricultores locais. Todos os produtos são escolhidos com base na qualidade da mercadoria, as escolhas são feitas através da identificação da qualidade visual, de sabor, de coloração e do tempo que a mercadoria permanecerá em bom estado na banca e na casa dos clientes.

### 4.2. Instrumento de Pesquisa

#### 4.2.1. Tipo de Pesquisa

De acordo com Malhotra (2001), uma pesquisa conclusiva visa auxiliar a gerência de uma empresa na tomada de decisão. Malhotra (2001) alega que uma pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever uma característica ou função de mercado. Através da análise das possibilidades para a aplicação de uma pesquisa descritiva, encontrou-se a possibilidade de aplicação com o objetivo de determinar percepções e características dos consumidores frente a um produto ou serviço, adequando-se ao objetivo deste trabalho. Uma pesquisa descritiva transversal única é aplicada quando a coleta de informações da amostra populacional é obtida uma única vez, sendo a opção escolhida para este trabalho.

#### **4.2.2. Coleta de dados**

Foi utilizado o método de coleta de dados por meio de questionário estruturado e escala de likert (2001). Para entender a base de clientes da empresa, foram feitas perguntas de caráter demográfico, investigando o gênero, faixa etária, escolaridade e tempo de compra na empresa.

O questionário de qualidade do serviço oferecido pela empresa, após uma etapa de pré-teste, foi aplicado aos diversos clientes por meios eletrônicos e em papel, tendo obtido respostas por clientes dentro da loja e em suas residências no momento da entrega dos produtos da empresa.

#### **4.2.3. População e Amostra**

De acordo com o objetivo do estudo de caso, a população, definida por Malhotra (2001), é o conjunto de todos os elementos que possuem uma característica em comum. Neste estudo, a população é os clientes da empresa estudada, tendo em vista que o objetivo da pesquisa é analisar a percepção da qualidade do serviço oferecido desta empresa e não dos seus concorrentes.

A partir dessa população define-se uma amostra, uma parcela da população selecionada para a aplicação do estudo. A amostra obtida com a pesquisa foi de 122 respondentes, considerando uma população de pelo menos 300 clientes por semana. A técnica de amostragem utilizada para a obtenção das respostas foi a não probabilística por conveniência, tendo em vista que todo e qualquer cliente da empresa estaria apto a responder o questionário, bastando apenas a sua disponibilidade.

#### **4.2.4. Análise fatorial**

Para a análise do presente estudo, optou-se pela utilização do método estatístico de análise fatorial, descrito por Malhotra (2001) como uma classe de processos que visa a redução dos dados analisados. Segundo Hair et al. (2005), com a utilização da análise fatorial é possível, através de correlações, a separação das variáveis em dimensões comuns, denominadas fatores.

Para analisar as variáveis do questionário aplicado, foi criada uma matriz de correlações das variáveis, o objetivo desta matriz foi verificar os níveis de correlação entre as variáveis, buscando verificar se estas se encaixam nas dimensões formuladas por Parasuraman et al. (1988) na metodologia SERVQUAL. Para validar a utilização da análise fatorial foram aplicados os testes estatísticos de adequação da amostra, o teste Barlett de esfericidade e o índice de medida de adequação da amostra. O primeiro, de acordo com Hair et al. (2005), visa fornecer a probabilidade estatística da existência de correlações significativas entre as variáveis da matriz de correlações. O índice de medida de adequação da amostra, também conhecido como índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) quantifica o grau de correlações entre as variáveis. Neste estudo, foi utilizado o índice KMO que foi de 0,793 em uma primeira análise fatorial.

Após a análise fatorial dos componentes, caso não seja encontrado nenhuma informação significativa, a matriz passará por uma rotação ortogonal. Hair et al. (2005) explica que a rotação dos fatores visa simplificar linhas e colunas da matriz fatorial para uma melhor interpretação.



## **5. RESULTADOS**

A partir das respostas dos questionários, elaborou-se uma planilha no programa Microsoft Excel® de acordo com o padrão necessário para rodar as variáveis no programa SPSS®.

### **5.1. Dados demográficos: caracterização da amostra**

Em relação ao gênero, a amostra obtida indicou que 78% dos clientes abordados são do sexo feminino, contra 22% masculino. A idade dos respondentes foi analisada através da elaboração de faixas etárias com variação de 10 anos. Através da análise dos dados, percebeu-se uma maioria de respondentes, mais de 60%, com mais de 50 anos, o que revela uma clientela majoritariamente feminina e mais velha.

Para entender o nível de fidelização dos clientes da empresa, foi elaborada a pergunta “Há quanto tempo compra na empresa?”. Esta pergunta obteve o indicativo principal sobre a clientela da empresa. Os dados obtidos mostraram que 70% dos clientes são fidelizados, comprando na empresa a mais de 5 anos. Entre os não fidelizados, 20% dos respondentes compram na empresa há mais de um ano, mas menos de 5 anos, 10% dos respondentes compram há menos de um ano.

Em relação à escolaridade, 50% dos respondentes possuem o ensino superior completo e 20% possuem algum tipo de especialização, como mestrado, doutorado. Desta forma, assume-se que 70% dos respondentes possuem ensino superior completo, o que pode estar associado à empresa classificar a classe social de seus clientes como A e B, podendo este ser um indicativo de renda média a alta.

### **5.2. Análise dos dados**

Inicialmente foi aplicada uma análise descritiva das respostas das variáveis do questionário. Os cinco itens que mais se ressaltaram e tiveram uma melhor avaliação pelos clientes da empresa foram: a variedade de produtos, a segurança das transações, a simpatia dos funcionários, o comportamento dos funcionários que gera confiança, o horário de funcionamento conveniente para os clientes e o conhecimento dos funcionários para responder as dúvidas dos clientes. Em contraponto, os cinco itens com piores avaliações foram: a vestimenta dos funcionários, a facilidade em obter informações, a limpeza da quitanda, os equipamentos modernos e a aparência agradável da empresa.

Para fazer a análise das dimensões apresentadas anteriormente, cada variável foi agrupada dentro de sua dimensão na mesma ordem decrescente com base nas médias encontradas na estatística descritiva. Com o intuito de buscar pontos de melhora em cada uma das dimensões, em cada dimensão será ressaltada a variável com pior média obtida.

**Tabela 2: Dimensão tangibilidade – Estatística descritiva**

<b>Estatística Descritiva - Tangibilidade</b>					
	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>	<b>Variância</b>
A quitanda tem uma boa variedade de produtos.	3	5	4,98	0,181	0,033
A quitanda tem uma boa localização.	3	5	4,90	0,325	0,106
A quitanda possui estacionamento de fácil acesso.	3	5	4,89	0,411	0,169
A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).	1	5	4,74	0,586	0,344
A quitanda tem equipamentos modernos.	3	5	4,72	0,518	0,269
A quitanda é limpa.	1	5	4,68	0,646	0,418
Os funcionários são bem vestidos.	2	5	4,23	0,907	0,823

Fonte: Elaborado pelos autores

Na dimensão tangibilidade, a variável que se destacou com a pior colocação é também a última da tabela geral. A afirmação “os funcionários são bem vestidos” obteve a menor média: 4,23.

**Tabela 3: Dimensão confiança – Estatística descritiva**

<b>Estatística Descritiva - Confiança</b>					
	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>	<b>Variância</b>
A quitanda mantém seus registros corretamente.	2	5	4,89	0,449	0,202
Quando um cliente tem um problema, a quitanda demonstra interesse em resolvê-lo.	3	5	4,84	0,407	0,166
A quitanda cumpre os serviços no prazo prometido.	3	5	4,81	0,469	0,220
A quitanda fornece o serviço direito de primeira vez.	2	5	4,80	0,480	0,230

Fonte: Elaborado pelos autores

A dimensão confiança foi formada por apenas 4 afirmações que obtiveram médias relativamente próximas. A afirmação “a quitanda fornece o serviço direito de primeira vez” teve a pior média de 4,66.

**Tabela 4: Dimensão capacidade de resposta – Estatística descritiva**

<b>Estatística Descritiva - Capacidade de Resposta</b>					
	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>	<b>Variância</b>
Os funcionários oferecem atendimento rápido.	2	5	4,90	0,394	0,156
Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar os clientes.	3	5	4,89	0,359	0,129
Os funcionários nunca estão ocupados demais para atender um cliente.	3	5	4,83	0,458	0,210
Os funcionários deixam as informações fáceis de obter.	2	5	4,66	0,625	0,390

Fonte: Elaborado pelos autores

Em relação à capacidade de resposta, a afirmação com 4,66 foi a que teve pior média, sendo ela “os funcionários deixam as informações fáceis de obter”.

**Tabela 5: Dimensão garantia – Estatística descritiva**

<b>Estatística Descritiva - Garantia</b>					
	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>	<b>Variância</b>
Os clientes se sentem seguros nas transações com os funcionários.	3	5	4,92	0,330	0,109
Os funcionários são simpáticos.	3	5	4,92	0,330	0,109
O comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes.	2	5	4,92	0,377	0,142
Os funcionários têm conhecimento para responder as dúvidas dos clientes.	3	5	4,90	0,350	0,122

Fonte: Elaborado pelos autores

Na dimensão garantia, a afirmação com pior média foi “os funcionários têm conhecimento para responder às dúvidas dos clientes”.

**Tabela 6: Dimensão empatia – Estatística descritiva**

<b>Estatística Descritiva - Empatia</b>					
	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>	<b>Variância</b>
O horário de funcionamento é conveniente para os clientes.	2	5	4,92	0,377	0,142
Os funcionários entendem as necessidades específicas dos clientes.	3	5	4,87	0,406	0,164
A quitanda oferece atendimento individual para os clientes.	2	5	4,84	0,561	0,314
A quitanda tem os interesses do cliente em primeiro lugar.	3	5	4,84	0,427	0,182
Os funcionários oferecem atendimento personalizado.	1	5	4,82	0,617	0,380

Fonte: Elaborado pelos autores

A dimensão empatia teve como pior média a afirmação “os funcionários oferecem atendimento personalizado”.

A análise da matriz de correlações ocorreu através da escolha das correlações superiores a 0,6, um total de 26 correlações. De acordo com Hair et al. (2005), as variáveis de uma matriz de correlação também devem ser analisadas de acordo com os níveis de adequação do índice KMO. Essa análise tem como intuito excluir as variáveis que se encontram no campo inaceitável e ruim.

Utilizando das variáveis restantes, foi efetuado um novo índice KMO, que indicou um ajuste na adequação da matriz. A exclusão das variáveis inaceitáveis e ruins elevou o índice para 0,859, tornando a nova matriz admirável. Apesar da melhor adequação da amostra, a análise fatorial das variáveis escolhidas não revelou muitas informações relevantes. Para isso foi gerada então uma nova análise fatorial rotacionada pelo método de rotação Varimax.

**Tabela 7: Matriz de componentes rotacionada VARIMAX**

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>				
	Componente			
	1	2	3	4
T2	0,141	0,552	<b>0,628</b>	0,177
T3	0,140	0,056	<b>0,857</b>	0,089
T4	0,386	0,117	<b>0,687</b>	0,225
C2	0,049	0,467	<b>0,667</b>	0,105
C3	0,454	0,379	<b>0,604</b>	-0,073
CR1	0,304	0,331	<b>0,648</b>	-0,128
CR2	<b>0,810</b>	0,300	0,256	-0,063
CR3	<b>0,777</b>	0,207	0,340	-0,057
CR4	<b>0,627</b>	0,370	0,025	0,265
G1	<b>0,807</b>	0,185	0,184	0,328
G3	<b>0,755</b>	-0,120	0,458	0,029
G4	<b>0,766</b>	0,158	0,059	0,245
E1	0,306	<b>0,858</b>	0,236	0,029
E2	0,199	<b>0,652</b>	0,281	0,244
E3	0,023	<b>0,918</b>	0,097	0,031
E4	0,373	<b>0,764</b>	0,236	0,057
T6	0,029	0,039	0,091	<b>0,884</b>
T7	0,308	0,168	0,063	<b>0,861</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

A análise fatorial rotacionada propiciou melhores resultados, reagrupando as variáveis em 4 componentes.

**Tabela 8: Componente 1 – Relacionamento**

	<b>Relacionamento</b>
<b>CR2</b>	Os funcionários oferecem atendimento rápido.
<b>CR3</b>	Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
<b>CR4</b>	Os funcionários nunca estão ocupados demais para atender um cliente.
<b>G1</b>	O comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes.
<b>G3</b>	Os funcionários são simpáticos.
<b>G4</b>	Os funcionários têm conhecimento para responder as dúvidas dos clientes.

Fonte: Elaborado pelos autores

O componente 1 mostrou uma maior correlação entre as questões apresentadas relacionadas à capacidade de resposta da empresa e a garantia dada a ela ao cliente. Relembrando a teoria apresentada por PZB (1988), a capacidade de resposta de uma empresa é o quanto esta consegue se adaptar às necessidades do cliente, enquanto a garantia é a segurança que o cliente possui de que as informações que estão sendo fornecidas a ele são corretas pela empresa possuir mais conhecimento do que ele. Esse componente pode então ser apresentado de forma geral como a relação dos funcionários da empresa com o cliente, sendo denominado relacionamento.

**Tabela 9: Componente 2 – Empatia**

	<b>Empatia</b>
<b>E1</b>	A quitanda oferece atendimento individual para os clientes.
<b>E2</b>	O horário de funcionamento é conveniente para os clientes.
<b>E3</b>	Os funcionários oferecem atendimento personalizado.
<b>E4</b>	A quitanda tem os interesses do cliente em primeiro lugar.

Fonte: Elaborado pelos autores

O componente 2 apresenta exatamente a mesma resolução obtida por PZB em seu artigo de 1988. É formado exclusivamente pelas questões que abordam a empatia da empresa, sua capacidade de fazer o cliente se sentir único.

**Tabela 10: Componente 3 – Primeira impressão**

	<b>Primeira Impressão</b>
<b>T2</b>	A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).
<b>T3</b>	Os funcionários são bem vestidos.
<b>T4</b>	A quitanda é limpa.
<b>C2</b>	A quitanda fornece o serviço direito de primeira vez.
<b>C3</b>	A quitanda cumpre os serviços no prazo prometido.
<b>CR1</b>	Os funcionários deixam as informações fáceis de obter.

Fonte: Elaborado pelos autores

O componente 3 é constituído de variáveis de dimensões diferentes, sendo elas a tangibilidade, a confiança e a capacidade de resposta. A primeira é relacionada aos elementos da empresa que são um indicador físico de qualidade. A segunda está relacionada ao processo de prestação do serviço e a análise do cliente da capacidade e do desempenho da empresa. Por último, a adaptação da empresa às necessidades do cliente. Analisando as questões abordadas, conclui-se que esse componente está relacionado às primeiras impressões do cliente no início do processo de prestação de serviço, não sendo necessariamente restritas à primeira compra feita na empresa. Portanto este componente é denominado primeira impressão.

**Tabela 11: Componente 4 – Tangibilidade**

	<b>Tangibilidade</b>
<b>T6</b>	A quitanda possui estacionamento de fácil acesso.
<b>T7</b>	A quitanda tem uma boa localização.

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao componente 4 restaram duas variáveis de tangibilidade, relacionadas ao espaço da empresa.

### 5.2.1. Discussão dos resultados

A análise descritiva trouxe informações importantes relacionadas às principais queixas dos clientes em relação à empresa. Apesar da média não ser necessariamente baixa, estando ainda acima de 4 na escala likert, muitos clientes apontaram insatisfações com a vestimenta dos funcionários, o que pode ser um indicativo da necessidade de um investimento por parte da empresa em novos uniformes e um código de vestimenta. Em relação à questão sobre os funcionários deixarem as informações fáceis de obter, os clientes também não concordaram completamente com a afirmação. Isso mostra a necessidade da empresa de disponibilizar de forma mais adequada informações que possam ser do interesse do cliente, como nome de mercadorias e preços. As afirmações sobre a limpeza da quitanda e a aparência agradável indicam que a empresa deve manter o ambiente da empresa mais limpo.

A matriz de correlações propiciou informações novas para a empresa do que pode influenciar na qualidade percebida do serviço pelo cliente. Na tabela a seguir podemos ver as correlações que trouxeram as conexões mais relevantes:

**Tabela 12: Correlações mais relevantes e seus respectivos graus**

A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).	↔	O horário de funcionamento é conveniente para os clientes.	0,69
A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).	↔	A quitanda oferece atendimento individual para os clientes.	0,65
A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).	↔	A quitanda fornece o serviço direito de primeira vez.	0,60
A quitanda tem a aparência agradável (bancas, prateleiras, geladeiras, iluminação).	↔	A quitanda tem os interesses do cliente em primeiro lugar.	0,60
O comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes.	↔	Os funcionários são simpáticos.	0,68
O comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes.	↔	Os funcionários oferecem atendimento rápido.	0,67
O comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes.	↔	A quitanda é limpa.	0,60
A quitanda cumpre os serviços no prazo prometido.	↔	Os funcionários deixam as informações fáceis de obter.	0,63
A quitanda cumpre os serviços no prazo prometido.	↔	A quitanda tem os interesses do cliente em primeiro lugar.	0,60
A quitanda é limpa.	↔	Os funcionários são bem vestidos.	0,63

Fonte: Elaborado pelos autores

A variável mais correlacionada dentre as apresentadas na tabela, é a T2, relacionada à aparência agradável da quitanda. O fato da quitanda ter uma aparência agradável está correlacionado ao horário conveniente para o cliente, ao atendimento individual ofertado para os clientes, ao fornecimento correto do serviço de primeira e a ter os interesses dos clientes em primeiro lugar. É perceptível a relação que essas variáveis possuem, tendo em vista que todas estão relacionadas ao fato da empresa fornecer serviços para os clientes de forma que este se sinta único e importante. Desta forma, o fato da empresa ter uma aparência agradável pode gerar para o cliente um bem-estar, uma sensação positiva de estar em um ambiente que foi organizado e arrumado para ele.

A segunda variável mais correlacionada foi a G1, o comportamento dos funcionários gera confiança nos clientes. Esta afirmação foi associada com as seguintes variáveis: os

funcionários oferecem atendimento rápido, os funcionários são simpáticos e a quitanda é limpa. O fato dos funcionários da empresa oferecerem atendimento rápido e serem simpáticos poderia ser entendido pelos clientes como um método de forçar uma venda no cliente, no entanto, a correlação mostra que na empresa esse tipo de comportamento é um fator gerador de confiança, que os funcionários têm como objetivo ajudar o cliente independente do resultado final. A correlação entre a confiança devido o comportamento dos funcionários e a limpeza da quitanda, no entanto, não é tão fácil de avaliar, uma hipótese seria o fato de que por se tratar de uma empresa que comercializa produtos alimentícios, os clientes esperam que estes sejam armazenados em lugares limpos, portanto por confiarem nos funcionários, acreditam que eles mantêm a empresa limpa.

A terceira variável com correlações mais significativas foi a C3, a quitanda cumpre os serviços no prazo prometido. Sua primeira correlação mais interessante seria com a afirmação de que os funcionários deixam as informações fáceis de obter, esta correlação pode ter se dado devido a empresa ser aberta sobre suas condições de atender às necessidades do cliente no momento do contato, dando a este a possibilidade de reorganizar para possíveis imprevistos ou impossibilidades de atender suas demandas. A segunda correlação seria com a quitanda ter os interesses do cliente em primeiro lugar, ela mostra que o cliente entende que a empresa ouviu suas necessidades e se organizou para atendê-las dentro do prazo necessário.

A correlação entre a quitanda ser limpa e os funcionários estarem bem vestidos é importante de ser mencionada pois ambas as variáveis obtiveram uma média baixa na análise descritiva, o que indica que uma variável pode estar influenciando na imagem ruim da outra.

## **6. Considerações Finais**

Este trabalho possui um intuito prático de melhora no desempenho da empresa. Com base nos resultados encontrados, algumas indicações gerenciais são feitas para a empresa.

Os diagnósticos da análise descritiva, apesar de mostrarem uma média de respostas positiva, mostram uma real necessidade da empresa em melhorar os quesitos relacionados aos elementos tangíveis. Tendo em vista que este é o principal fator visível para a análise do cliente do nível de qualidade do serviço, é necessário efetuar ajustes para melhorar a percepção do cliente em relação ao vestuário dos funcionários e a limpeza da quitanda.

É importante ressaltar que em uma matriz fatorial, sendo ela rotacionada ou não, o primeiro componente é o agrupamento das variáveis que possuem maior importância para os respondentes. Portanto, a empresa deve focar em manter sempre um elevado desempenho principalmente nos quesitos relacionados a relação entre funcionários e clientes. A análise do componente 1 mostra que simpatia, atendimento rápido, disponibilidade e disposição para ajudar os clientes e sanar suas dúvidas são os elementos-chave para um bom desempenho na percepção da qualidade do serviço.

Uma ressalva para futuros trabalhos, uma das principais dificuldades na produção deste trabalho foi a procura por dados estatísticos recentes sobre o setor de varejo hortifrutigranjeiro. Existe um grande déficit de dados estatísticos de diferentes bases como IBGE, FIESP e outros órgãos e entidades. A maioria dos dados encontrados durante este trabalho eram voltados à produção e comércio de alimentos industrializados, ou produção e exportação em grande escala, dados advindos de informações do agronegócio.

## 7. Bibliografia

- A PARASURAMAN,; A ZEITHAML, Valarie; BERRY, Leonard L. SERVQUAL a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal Of Retailing**. Texas, p. 12-40. maio 1988.
- CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios e casos práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- COBRA, Marcos; RANGEL, Alexandre. **Serviços aos clientes: uma estratégia competitiva**. São Paulo: Marcos Cobra, 1992.
- DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Mcgraw-hill, 1990.
- FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Service Management: Operations, Strategy and Information Technology**. 5 ed. International Edition: McGraw-Hill, 2006. 42-44 p.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- HAIR JUNIOR, Joseph F. et al. **Análise Multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G.. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N.. **Marketing de serviços profissionais: Estratégias Inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. ed. Barueri: Manole, 2002.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 329-330 p.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- OPHUIS, Peter AM Oude; VAN TRIJP, Hans CM. Perceived quality: A market driven and consumer oriented approach. **Food quality and Preference**, v. 6, n. 3, p. 177-183, 1995.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2009.