UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS E SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES
DE ARTIGOS DE HIGIENE PESSOAL E BELEZA NA REGIÃO DO ABC

Osmar Domingues

Orientadora: Prof^a Dr^a Maria Aparecida Gouvêa

São Paulo

2008

Profª Drª. Sueli Vilela
Reitora da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Carlos Roberto Azzoni
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Isak Kruglianskas
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós- Graduação em Administração

OSMAR DOMINGUES

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS E SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES
DE ARTIGOS DE HIGIENE PESSOAL E BELEZA NA REGIÃO DO ABC**

Tese apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Profª Drª Maria Aparecida Gouvêa

São Paulo

2008

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Domingues, Osmar

Gerenciamento por categorias e satisfação dos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza na região do ABC / Osmar Domingues. -- São Paulo, 2008.

314 p.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2008

Bibliografia.

1. Satisfação do consumidor 2. Supermercados 3. Análise multivariada – Técnicas I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade II. Título.

CDD – 658.8343

Tieko,
*minha esposa, amiga, companheira,
meu ponto de equilíbrio e meu amor.*

Daniel,
*meu filho, minha alegria, minha motivação
e maior benção.*

Abana,
*minha mãe (in memoriam), meu exemplo
de vida e eterno incentivo.*

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela inspiração e pela companhia.

A minha mulher, Tieko Chinen Domingues e a meu filho, Daniel Chinen Domingues, pela paciência, compreensão, apoio e colaboração. Expresso, adicionalmente, pedido formal de desculpas pelas horas de privações que, unilateralmente, impus ao nosso convívio para dedicar-me a este objetivo individual.

A minha mãe, Abana G. Domingues (*in memoriam*) que, de onde está, certamente contribuiu para que eu não desanimasse ao longo do caminho.

À Prof^a. Dr^a. Maria Aparecida Gouvêa, por ter-me acolhido prontamente como orientando, pelo incentivo, ensinamentos, paciência, correções, sugestões e críticas e pela orientação permanente e competente, essenciais durante todas as etapas deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Gilberto de Andrade Martins, pela amizade, conselhos, incentivo, orientações metodológicas e sugestões e críticas que muito contribuíram para aperfeiçoar este estudo.

Aos professores do Departamento de Administração da FEA/USP, cujas aulas contribuíram, direta e indiretamente, para delinear esta tese.

À Prof^a Dr^a Maria do Carmo Romeiro, coordenadora do Instituto de Pesquisas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES) e amiga de longa data, pela colaboração expressiva durante a feitura do instrumento de coleta de dados.

Ao amigo Leandro Campi Prearo, do Instituto de Pesquisas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES) e do Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA/USP, pela coordenação da equipe que executou a coleta de dados e pelo auxílio e suporte técnico com o SPSS.

Aos pesquisadores do Instituto de Pesquisa da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES) , cujo trabalho sério contribuiu para a qualidade deste estudo.

Aos entrevistados anônimos, cuja disposição e colaboração foram fundamentais para construir o banco de dados que deu sustentação a este estudo.

A minha irmã, Marlene Domingues, a minha cunhada, Atsumi Chinen, e à minha amiga Sueli Cardinal Puga da Cruz, por terem colaborado na preparação do instrumento de coleta de dados.

Ao Sr. Celso Luiz Z. Furtado, Gerente de Marketing da COOP – Cooperativa de Consumo, pela disposição incansável de colaborar e pelas preciosas informações.

À Srta. Andréa Siqueira Russi, do *Projeto Memória* do Grupo Pão de Açúcar, pela atenção e informações.

A todas as pessoas do meu relacionamento diário, pelo incentivo.

RESUMO

O Gerenciamento por Categoria (GC) é uma realidade nas grandes redes de supermercados e hipermercados, farmácias e lojas de material de construção e suas ferramentas vêm contribuindo para propiciar melhor exposição, melhor abastecimento, maior variedade de marcas e tamanhos, preços competitivos e calendário eficiente de promoções, medidas todas que visam reduzir os estoques e aumentar o giro, a rentabilidade, ao mesmo tempo que surpreendem e proporcionam maior satisfação aos clientes. A literatura disponível, porém não se fez referências a estudos com o foco na avaliação da satisfação, relacionando-a aos níveis de serviços oferecidos pelos supermercados e hipermercados que empregam o GC. A situação-problema desta tese nasceu da observação de que se, por um lado, a implementação e operação do GC tem por meta satisfazer os consumidores, por outro, não consegue identificar o grau de satisfação proporcionado pelos serviços oferecidos. No referencial teórico, levantaram-se aspectos relacionados ao emprego dessa modalidade gerencial, ao comportamento do consumidor, aos conceitos de satisfação e às diferentes formas de mensurá-la, passando pelas escalas de avaliação da qualidade em serviços e pela influência das variáveis demográficas na formação desse construto. A análise exploratória do referencial teórico-empírico apontou a importância de realizar uma pesquisa de campo que contribuísse para identificar os fatores que influenciam o nível de satisfação dos consumidores. Adotou-se um modelo de pesquisa de campo de caráter descritivo, com procedimento de amostragem probabilística para uma amostra de 250 consumidores residentes na Região do ABC Paulista responsáveis pela decisão e aquisição de produtos de higiene pessoal e beleza em supermercados e hipermercados. Para a análise dos resultados, foram empregadas técnicas de análise multivariada de dados, como a Regressão Linear Múltipla, a Análise Fatorial Exploratória, a Regressão Logística, a Análise de *Clusters*, a Análise de Correspondência Múltipla (*Homals*), o *General Linear Model* (GLM) Multivariado e Testes de Hipóteses Paramétricos e Não-Paramétricos. Foi possível quantificar a influência das *variáveis internas* do GC (organização das prateleiras, abastecimento, variedade de marcas e tamanhos, nível de preços e frequência das promoções) e *externas* ao GC (horário de funcionamento, condições de acesso, conforto do estacionamento, tempo de espera nas filas, ambiente interno, clareza dos cartazes e dos anúncios internos, formas de pagamento e condições de uso dos carrinhos e cestas) sobre o nível de satisfação geral dos consumidores, bem como definir, por meio da escala SERVPERF, as dimensões precursoras da satisfação com a qualidade em serviços: ambiente, confiança e imagem. Foi possível ainda: identificar as variáveis capazes de discriminar os locais de compra pelo conceito de saliência – localização da loja, ambiente interno e atendimento dos funcionários; constatar que as variáveis internas e externas ao GC não conseguem prever, adequadamente, o comportamento de compra dos grupos que realizam compras grandes ou pequenas; demonstrar que as variáveis demográficas (classes sociais pelo Critério Brasil, ciclo de vida da família e nível de escolaridade) não interferem no nível de satisfação decorrente das ferramentas do GC e estabelecer que as dimensões criadas para a escala SERVPERF exercem influência destacada sobre o grau de satisfação com as ações do GC. Os resultados e conclusões comprovam plenamente a tese desta pesquisa: “O Gerenciamento por Categoria conduzido pela indústria tem efeito direto sobre o nível de satisfação dos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza adquiridos junto a supermercados e hipermercados”.

Palavras-chave: Gerenciamento por Categorias, Supermercados, escala SERVPERF, Satisfação do Consumidor e Análise Multivariada.

ABSTRACT

Category Management is an undeniable fact in large chains of supermarkets, drugstores and hardware shops and its tools have been contributing to improve the display of items on sale, supply, variety of brands and sizes, competitive prices and effective schedule of sales promotions – all of which aim at reducing stocks, increasing turnovers and profitability while surprising customers and offering them satisfaction. The literature available on the topic, however, doesn't refer to any studies focusing on satisfaction evaluation concerning services provided by supermarkets which have adopted CM. The issue this study addresses derived from the observation that, although implementation and management of CM intend to satisfy customers, they fall short to rate the degree of satisfaction brought about by the services being offered. On reviewing the literature on the subject, a survey covering aspects dealing with this management technique was carried out, along with customer behaviors, satisfaction conceptions and the ways to measure it, which comprised scales for service quality evaluation and the role of demographic variables in forming the construct. The exploratory analysis of empirical and theoretical bibliography pointed to the great convenience of making a field research to help identify the factors bearing on the level of consumer's satisfaction. A model of field research was adopted of descriptive type, with probabilistic sample procedure for 250 consumers living in the ABC Region who decided for which toiletries to buy at supermarkets. Result analysis required techniques of data multivariate analysis, such as Multiple Linear Regression, Factorial Analysis, Logistic Regression, Clusters Analysis, Correspondence Analysis (Homal's), GLM Multivariate Analysis, and Parametric and Non-Parametric Hypothesis Tests. That allowed measuring the influence of internal and external Category Management variables (the first being shelf display, restocking, variety of brands and sizes, price levels, and frequency of sales promotions, and the second working hours, access ease, parking facilities, time of queuing at check-outs, general supermarket atmosphere, clear written and oral communication in posters and loud-speaker announcements, forms of payment and trolley/basket conditions of maintenance) on the level of customer's general satisfaction, besides allowing to define - through SERVPERF scale - the fundamental dimensions of satisfaction with service quality: environment, trust and image. It was still possible to identify the variables which lead to the point of sales according to the concept of relevance: favorable site of store, general atmosphere and salesclerks service; checking that internal and external CM variables cannot predict adequately the purchase behavior of groups shopping for high and low volumes, pointing out that demographic variables (social class according to Critério Brasil, family life cycle and level of scholarship) do not interfere in the level of satisfaction arising from CM tools and determining that the dimensions made for the SERVPERF scale have strong influence on the degree of satisfaction regarding CM actions. The results and conclusions thoroughly confirm the thesis of the research: "Category Management conducted by industry has direct effect on the level of satisfaction among consumers of toiletries bought in supermarkets".

Key-words: Category Management, Supermarket, SERVPERF scale, Consumer's Satisfaction and Multivariate Analysis.

SUMÁRIO

Lista de Quadros	pg. <i>x</i>
Lista de Tabelas	<i>xi</i>
Lista de Figuras	<i>xiv</i>
INTRODUÇÃO	1
1 PROBLEMA DE PESQUISA, OBJETIVOS, HIPÓTESES E TESE E JUSTIFICATIVAS	6
1.1 Problema de Pesquisa	6
1.2 Objetivos do Estudo	6
1.3 Hipóteses e Tese do Estudo	7
1.4 Justificativas	8
2 PLATAFORMA TEÓRICA	11
2.1 Gerenciamento por Categorias	11
2.1.1 <i>Mix</i> de Produtos	26
2.1.2 Estrutura do <i>Mix</i> de Produtos	27
2.1.3 Estratégias de Sortimento	27
2.1.4 A legislação <i>Antitruste</i>	32
2.2 Perspectivas para o Gerenciamento por Categorias	33
2.3 Comportamento do Consumidor	45
2.3.1 Saliência de Atributos	53
2.4 Satisfação do Consumidor	54
2.4.1 A Satisfação dos Consumidores em Supermercados	66
2.4.2 Métodos de Avaliação da Satisfação	67
2.4.3 Escalas de Avaliação da Satisfação	79
2.5 Ciclo de Vida da família	82
3 EVIDÊNCIAS EXTRAÍDAS DA PLATAFORMA TEÓRICA	86
3.1 Evidências Associadas ao Ambiente Operacional do Gerenciamento por Categoria	86
3.2 Evidências Associadas aos Fatores Externos ao Gerenciamento por Categoria ..	88
3.3 Evidências Associadas aos Atributos de Importância e Diferenciação	89
3.4 Evidências Associadas aos Atributos Relacionados à Satisfação dos Consumidores	90
3.5 Evidências Associadas aos Atributos de Estilo de Vida, Ciclo de Vida da Família e Fatores Demográficos	93
4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA	95
4.1 Abrangência do Estudo	96
4.2 Método, Técnica de Coleta de Dados e Abordagem do Entrevistado no Trabalho de Campo	99
4.3 Caracterização da População	100
4.4 Plano Amostral	105
4.5 Cálculo do Tamanho da Amostra	106
4.6 Instrumento de Coleta de Dados	109
4.6.1 Definição das Variáveis	109

4.6.2	Escalas e Níveis de Mensuração	112
4.6.3.	Pré-Teste	116
4.6.3.1	Validação Prévia das Escalas	118
5	TRATAMENTO DOS DADOS	120
5.1	Diagnóstico da Aleatoriedade dos <i>Missings</i>	120
5.1.1	Cálculo da Frequência	121
5.1.2	Teste Estatístico de Aleatoriedade	122
5.1.3	Tratamento dos <i>Missings</i>	123
5.2	Observações Atípicas (<i>Outliers</i>)	125
5.2.1	Detecção Univariada	126
5.2.2	Detecção Multivariada	128
5.3	Testes das Suposições das Análises Multivariadas	130
5.3.1	Verificação da Normalidade das Séries	131
5.3.2	Verificação da Linearidade das Séries	136
5.4	Validação das Escalas	137
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	147
6.1	Descrição das Características da Amostra	147
6.2	Análise das Variáveis Específicas	153
6.2.1	Análise das Variáveis Relacionadas ao Gerenciamento por Categoria .	153
6.2.1.1	Relações ente as Variáveis do GC	155
6.2.2	Análise das Variáveis que compõem a escala SERVPERF	162
6.2.2.1	Relação entre as variáveis da escala SERVPERF	163
6.2.3	Análise das Variáveis não relacionadas ao Gerenciamento por categoria	174
6.2.3.1	Relações entre as variáveis não associadas ao GC	175
6.2.4	Análise das Variáveis da Satisfação Geral e Tamanho das Compras	182
6.2.4.1	Satisfação Geral com Itens do GC e Tamanho das Compras ..	183
6.2.4.2	Satisfação Geral com Itens Externos ao GC e Tamanho das Compras	188
6.2.5	Análise das Questões Específicas do GC e Tamanho das Compras	192
6.2.5.1	Análise das Variáveis Internas do GC	194
6.2.5.2	Análise das Variáveis da Escala SERVPERF	197
6.2.5.3	Análise das Variáveis Externas ao GC	200
6.2.6	Análise das Saliências	203
6.2.7	Análise das Variáveis dos Hábitos de Compra	206
6.2.7.1	Relações entre Hábitos de Compra e o Tamanho das Compras	208
6.2.8	Análise das Variáveis Demográficas	210
6.2.8.1	Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras	214
6.2.9	Variáveis Demográficas x Gerenciamento por Categoria	217
6.2.10	Análise das Variáveis do GC, das Dimensões da Escala SERVPERF e Demográficas	225
7	CONCLUSÕES	238
7.1	Limitações e Restrições do Estudo	259
7.2	Sugestões para Novos Estudos	260
	Referências Bibliográficas	263

Apêndices	279
Anexos	313

LISTA DE QUADROS

	pg.
Quadro 1 – Passos para a Implantação do Gerenciamento por Categorias	17
Quadro 2 – O Processo do Gerenciamento por Categoria: Oportunidades para Entender o Consumidor	18
Quadro 3 – Processos da Relação entre Fabricantes e Varejistas	22
Quadro 4 – Processos da Relação entre Varejistas e Consumidores	23
Quadro 5 – Etapas para a Implantação do Gerenciamento por Categorias	24
Quadro 6 – Estágios de Desenvolvimento do Gerenciamento por Categorias no Brasil ..	35
Quadro 7 – Tipos de Custos de Mudança	64
Quadro 8 - Critérios para o Prêmio Nacional da Qualidade <i>Malcom Baldrige</i> – EUA ...	69
Quadro 9 – Método de Avaliação da Satisfação do Consumidor e da Qualidade Percebida	71
Quadro 10 – Comparação dos Modelos de Avaliação da Satisfação/Qualidade Percebida	74
Quadro 11 – Instrumento SERVQUAL - Percepções	76
Quadro 12 – Instrumento SERVQUAL - Expectativas	77
Quadro 13 – Descrição das Escalas	80
Quadro 14 – Descrição das Escalas	80
Quadro 15 – Atributos da Fase de Pré-Implantação do Gerenciamento por Categorias ...	86
Quadro 16 – Atributos da Fase de Implantação do Gerenciamento por Categoria	87
Quadro 17 – Atributos da Fase Operacional do Gerenciamento por Categoria	88
Quadro 18 – Atributos Complementares da Fase Operacional do Gerenciamento por Categoria	89
Quadro 19 – Atributos Complementares dos Fatores Demográficos	94
Quadro 20 – Atributos Complementares – Ciclo de Vida da Família	94
Quadro 21 – Setores Censitários (<i>Clusters</i>) Pesquisados	108
Quadro 22 – Variáveis Utilizadas – Fontes de Inspiração Teórica	110
Quadro 23 – Variáveis Utilizadas – Escalas e Níveis de Mensuração	113
Quadro 24 – Constatções sobre as Variáveis do Pré-Teste	117
Quadro 25 – Nova Redação de Variáveis	117
Quadro 26 – Fórmulas e Valores Críticos da Distribuição Normal	131
Quadro 27 – Síntese das Etapas das Análises dos Resultados	147
Quadro 28 – Nomeação dos Fatores	172
Quadro 29 – Resumo dos Resultados da Regressão Logística	202
Quadro 30 – Variáveis dos Hábitos de Compra	206

LISTA DE TABELAS

	pg.
Tabela 1 – Comparativo da Evolução dos Resultados da Categoria Biscoito – Março a Agosto de 2003	38
Tabela 2 – Comparativo dos Resultados das Categorias “Biscoito” e “Café” – Março a Agosto de 2003	38
Tabela 3 – Resultados do Autogerenciamento por Categorias – <i>Check Stand</i>	39
Tabela 4 – Distribuição Porcentual da População e do Consumo, segundo o Ciclo de Vida da Família	85
Tabela 5 – Aspectos Principais do Perfil dos Municípios do ABC Paulista	96
Tabela 6 – Produto Interno Bruto Municipal Total e <i>per capita</i> a Preços Correntes	97
Tabela 7 – Índice Potencial de Consumo 2007 e 2006	98
Tabela 8 – Comportamento do Consumidor em Supermercados	99
Tabela 9 – Distribuição da População Residente e dos Domicílios Particulares da Região do ABC	101
Tabela 10 – Distribuição Porcentual das Famílias Residentes na Região do ABC Paulista (por estrato de consumo)	101
Tabela 11 – Distribuição dos Domicílios da Amostra e dos <i>Clusters</i> por Município	108
Tabela 12 – Distribuição da Frequência de <i>Missings</i> por Variável	121
Tabela 13 – Distribuição da Frequência de <i>Missings</i> por Casos	122
Tabela 14 – <i>Outliers</i> Univariados – Critério <i>Box-Plot</i>	127
Tabela 15 – <i>Outliers</i> Multivariados – Critério <i>Box-Plot</i>	129
Tabela 16 – <i>Outliers</i> Multivariados – Grupo de Variáveis do GC*	130
Tabela 17 – Teste de Normalidade pela Assimetria	133
Tabela 18 – Correlações Interitens e Itens-Total	139
Tabela 19 – Correlações das Variáveis Internas do GC (SERVPERF)	141
Tabela 20 – Correlações das Variáveis Externas do GC	141
Tabela 21 – Coeficiente Alfa de Cronbach – Geral	143
Tabela 21A- Coeficiente Alfa de Cronbach - Escala SERVPERF	144
Tabela 22 – Correlações das Variáveis Internas x Total das Externas	145
Tabela 22A – Correlações das Variáveis Externas x Total das Internas	145
Tabela 23 – Correlações das Variáveis da Escala SERVPERF	146
Tabela 24 – Distribuição das Idades dos Entrevistados	148
Tabela 25 – Nível de Escolaridade dos Entrevistados	149
Tabela 26 – Ocupação dos Entrevistados	149
Tabela 27 – Bandeiras das Redes mais Utilizadas pelos Entrevistados	150
Tabela 28 – Lojas mais utilizadas pelos Entrevistados para as Compras(*)	151
Tabela 29 – Lojas mais Utilizadas pelos Entrevistados para as Compras	152
Tabela 30 – Distribuição das Idades dos Chefes de Famílias	153
Tabela 31 – Estatísticas – Variáveis v10 a v16	154
Tabela 32 – Correlações – Variáveis do GC	156
Tabela 33 – Coeficientes do Modelo 1	157
Tabela 33A – Principais Resultados dos Modelos Alternativos	160
Tabela 34 – Estatísticas - Variáveis v17 a v36	163
Tabela 35 – Resumo dos Resultados da Análise Fatorial Exploratória	169
Tabela 36 – Matriz de Componentes Principais Rotacionada	170
Tabela 37 – Coeficientes Alfa de Cronbach das Novas Dimensões das Variáveis da Escala SERVPERF	173

Tabela 38 – Estatísticas – Variáveis v37 a v46	175
Tabela 39 – Correlações das Variáveis Externas ao GC	176
Tabela 40 – Coeficientes do Modelo de Regressão sobre a Variável Satisfação Geral	177
Tabela 40A – Coeficientes dos Modelos Alternativos das Variáveis Externas ao GC	179
Tabela 40B – Coeficientes do Modelo Alternativo das Variáveis Externas ao GC	180
Tabela 41 – Teste de Igualdade de Médias para a Satisfação Geral com as Variáveis Próprias do GC	184
Tabela 42 – Estatísticas Descritivas da Satisfação Geral com os Itens do GC	186
Tabela 42A – Teste de Homogeneidade da Variância para a Satisfação Geral com itens do GC	187
Tabela 42B – Teste de Mann-Whitney para a Satisfação Geral com Itens do GC	187
Tabela 43 – Estatísticas Descritivas da Satisfação Geral com os Itens Externos ao GC ..	190
Tabela 43A – Teste de Homogeneidade da Variância para a Satisfação Geral com Itens Externos ao GC	191
Tabela 43B – Teste de Mann-Whitney para a Satisfação Geral com Itens Externos ao GC	191
Tabela 44 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis Internas do GC	195
Tabela 44A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis Internas do GC	195
Tabela 44B – Classificação(a)	196
Tabela 45 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis da Escala SERVPERF	197
Tabela 45A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis da Escala SERVPERF	198
Tabela 45B – Classificação(a)	199
Tabela 46 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis Externas ao GC	200
Tabela 46A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis Externas ao GC	200
Tabela 46B – Classificação(a)	201
Tabela 47 – Atributos da Diferenciação dos Locais de Compra	204
Tabela 48 – Atributos da Importância dos Locais de Compra	204
Tabela 49 – Atributos da Saliência dos Locais de Compra	205
Tabela 50 – Estatísticas – Variáveis v67 a v79	207
Tabela 51 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis de Hábitos de Consumo ..	208
Tabela 51A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis de Hábitos de Consumo	209
Tabela 51B – Classificação(a)	210
Tabela 52 – Classificação Econômica - Critério Brasil (Reclassificação)	211
Tabela 53 – Ciclo de Vida da Família	212
Tabela 53A – Ciclo de Vida da Família (Reclassificação)	213
Tabela 54 – Nível de Escolaridade dos Entrevistados	213
Tabela 55 – Variáveis Demográficas x Grupo Tamanho das Compras	214
Tabela 56 – Estatísticas Descritivas Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras ..	216
Tabela 56A - Teste de Homogeneidade da Variância – Variáveis Demográficas	217
Tabela 56B – Teste de Mann-Whitney - Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras	217
Tabela 57 – Médias dos <i>Clusters</i> dos itens do GC	219
Tabela 58 – Cruzamento Critério Brasil x <i>Clusters</i>	219
Tabela 58A – Cruzamento Ciclo de Vida x <i>Clusters</i>	220
Tabela 58B – Cruzamento Escolaridade x <i>Clusters</i>	220
Tabela 59 – Teste do Qui-Quadrado – Variáveis Demográficas	221
Tabela 60 – Frequências Marginais	222
Tabela 61 – <i>Eigenvalues</i>	222
Tabela 62 – Medidas de Discriminação	222

Tabela 63 – Critério Brasil	223
Tabela 63A – Escolaridade	223
Tabela 63B – Número do <i>Cluster (TwoStep)</i>	223
Tabela 64 – Correlações das Variáveis Dependentes	225
Tabela 65 – Composição dos Fatores	227
Tabela 66 – Testes de Kruskal-Wallis das variáveis Demográficas	228
Tabela 67 – Estatísticas Descritivas das Variáveis Transformadas	230
Tabela 68 – Teste M de Box da Igualdade da Matriz de Covariância _(a)	231
Tabela 69 – Teste de Esfericidade de Bartlett _(a)	231
Tabela 70 – Testes Multivariados	232
Tabela 71 – Teste Levene da Igualdade da Variância do Erro	234
Tabela 72 – Testes de Efeitos de Entre-Variáveis	234
Tabela 73 – Matriz do Resíduo SSCP	237
Tabela 74 – <i>Ranking</i> da Composição da Satisfação Geral com o GC	243
Tabela 75 – <i>Ranking</i> da Composição da Satisfação Geral com Variáveis Externas ao GC	249

LISTA DE FIGURAS

	pg.
Figura 1 – Componentes da Capacitação do Processo de Gerenciamento por Categorias	15
Figura 2 – Processo de Negócio	15
Figura 3 – Modelo de Implementação do Gerenciamento por Categoria	20
Figura 4 – Relação Fornecedor – Varejista e Desempenho da Categoria	21
Figura 5 – Relacionamento Varejista e Consumidor	22
Figura 6 – Modelo Simplificado do Processo de Negócio	24
Figura 7 – Papéis das Categorias	30
Figura 8 – Modelo Simplificado de Negócio para a Categoria Biscoito	37
Figura 9 – Componentes da Satisfação dos Clientes	62
Figura 10 – Desenho da Pesquisa	95
Figura 11 – Gráficos de Dispersão – Exemplo	137
Figura 12 – Gráficos de Normalidade dos Resíduos – Variável v16	158
Figura 13 – Gráficos de Normalidade dos Resíduos da Satisfação Geral (v46)	178
Figura 14 – Gráfico <i>Boxplot</i> – Satisfação Geral com os Itens do GC	185
Figura 15 – Gráfico <i>Boxplot</i> – Satisfação Geral com os Itens Externos ao GC	189
Figura 16 – Gráfico <i>Boxplot</i> – Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras	215
Figura 17 – Gráfico da Análise de Correspondência Múltipla (<i>Homals</i>)	224
Figura 18 – Relação das Variáveis – GLM Multivariado	226

INTRODUÇÃO

O setor de supermercados é dos poucos negócios que dispõem de condições para trabalhar baseando suas decisões em dados e informações obtidas com a informática sem, contudo, desprezar a experiência e o conhecimento empírico de seus funcionários. É possível presumir que os atuais sistemas de gerenciamento de retaguarda das redes apresentem estimativas dos resultados obtidos pelas categorias/famílias de produtos ao longo do mês, provendo os gerentes com um instrumento de decisão, principalmente ao adquirir novos lotes de produtos, com variações substanciais nos preços de custo e de venda.

Conforme lembram Felisoni de Angelo e Silveira (2000, p. 5):

Duas grandes áreas de mudanças podem ser reconhecidas no varejo brasileiro: o aumento da conscientização dos consumidores relativamente ao valor dos bens e serviços e o aumento da competição em todos os segmentos do comércio varejista [...]. O exercício da opção por parte do consumidor tem forçado as empresas varejistas a buscar um reposicionamento, no qual se priorizam os aspectos operacionais.

Os mesmos autores reconhecem que,

Apesar de a questão da distribuição comercial ser de grande importância, ela é ainda pouco estudada como matéria acadêmica [...]. Seguindo esse propósito, e tendo em vista a importância do segmento supermercadista, é desejável procurar compreender melhor as condições operacionais deste setor.

Segre e Bastos (2000, p. 72), por sua vez, lembram que a estabilidade financeira advinda do Plano Real (1994) provocou mudanças significativas na estrutura de comercialização do setor, destacando que,

Para aumentar as vendas e o faturamento, o setor teve de reestruturar-se, adotando novas estratégias gerenciais e comerciais e incorporando inovações organizacionais e tecnológicas. Os empresários passaram a concentrar-se nos aspectos operacionais, na melhoria dos índices de produtividade e nos investimentos em tecnologia. [...] Por outro lado, a administração das redes tornou-se mais centralizada para homogeneizar as estratégias gerenciais, obter ganhos de escala nas compras e diminuir custos.

De fato, o setor supermercadista brasileiro passou por grandes transformações nos últimos anos. A informática possibilitou ampliar os controles gerenciais do número de itens comercializados, trouxe o EDI – *Electronic Data Interchange* - mercantil e, mais recentemente, as técnicas de ECR – *Efficient Consumer Response*, instrumentos valiosos para melhorar os serviços aos clientes.

Define-se ECR como “um modelo estratégico de negócios no qual fornecedores e varejistas trabalham de forma integrada, visando melhorar a eficiência da cadeia logística, possibilitando entregar maior valor ao consumidor final” (REIS e TEIXEIRA, 1998, p. 3).

Marques e Alcântara (2004, p. 154) explicam que o ECR está fundamentado em quatro pilares estratégicos de negócios: Sortimento Eficiente, Promoção Eficiente, Reposição Eficiente e Introdução Eficiente de Novos Produtos. Esses quatro pilares, segundo os autores, visam melhorar a eficiência da cadeia de suprimentos pela padronização e racionalização dos processos, do que advém a redução do tempo de entrega dos produtos adquiridos, a gestão das categorias de produto, o controle da demanda dos produtos com a automação do sistema de venda, e a agilização na troca de informações entre os supermercadistas e seus fornecedores.

Corá (2002, p. 6) acrescenta que o objetivo do ECR é “integrar os processos logísticos e comerciais ao longo de toda a cadeia de abastecimento, propiciando a maximização da satisfação ao consumidor, ao mesmo tempo em que permite a redução dos custos excedentes da cadeia”.

Gerwin (1993, *apud* REIS e TEIXEIRA, 1998, p. 2), referindo-se à necessidade de aceitar as novas propostas de gestão incluídas nos conceitos do ECR, argumenta:

A Economia Moderna está exigindo das organizações uma nova estratégia de negócios, pois a diversificação dos produtos, a evolução do desempenho dos mesmos e o aumento da competitividade vêm influenciando o comportamento do consumidor, que passou a considerar, em sua decisão de compra os fatores de qualidade, funcionalidade do produto, preço, prazo de entrega e condições de pagamento.

Toda essa revolução aconteceu muito rapidamente o que falseia a impressão de que não é grande o proveito a tirar das possibilidades trazidas por esses novos sistemas integradores de informações.

O Gerenciamento por Categoria¹ – ferramenta do ECR especificamente relacionada ao *sortimento eficiente* –, por exemplo, propicia a combinação adequada de produtos na loja, o aumento do giro dos produtos e da rentabilidade das categorias, além de uma visão mais

¹ Convide na bibliografia várias referências ao termo *Category Management*, traduzido no Brasil de diversos modos: Gerenciamento *por Categoria*, Gerenciamento *por Categorias*, Gerenciamento *de Categoria* e Gerenciamento *de Categorias*. Não deve o leitor estranhar a falta de padronização ao longo do texto, visto que o autor não se sentiu com autoridade para determinar uma única forma.

completa do perfil e dos hábitos de compra dos consumidores, fator fundamental para o processo de diferenciação e posicionamento competitivo no mercado (MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 154).

Diante desse novo contexto organizacional, a preocupação básica deste estudo concentra-se no Gerenciamento por Categorias, com relação direta aos Departamentos Comercial e de Logística das empresas e interface com os setores de Controladoria, Contabilidade e Planejamento e Controle.

Por meio do Departamento de Compras, o setor varejista, procura equilibrar dois objetivos conflitantes: minimizar, por um lado, o investimento em estoque e, por outro, o índice de falta. Parente (2000, p. 209) lembra que

Os novos métodos desenvolvidos pelo ECR - *Efficient Consumer Response* proporcionam uma melhoria simultânea, tanto na eliminação de desperdício de vendas causadas pela falta de produtos em estoque, como também do desperdício de capital decorrente do excesso de investimento em estoque.

O ECR, surgido na década de 90 como esforço integrado entre fabricantes e varejistas para melhorar o processo e a *performance* organizacional, com evidentes benefícios para o consumidor, tem por base de sucesso a ferramenta do Gerenciamento por Categorias, que se manifesta na habilidade em comercializar, de forma eficiente, produtos e/ou serviços que satisfaçam as expectativas do consumidor (LARENTIS *et al*, 2006).

Miranda (2004) explica que

O ECR é um movimento global, no qual empresas industriais, comerciais e os demais integrantes da cadeia de abastecimento (operadores logísticos, bancos, fabricantes de equipamentos e veículos, empresas de informática etc.) trabalham em conjunto para identificar padrões comuns e processos eficientes que permitam minimizar os custos e otimizar a produtividade em suas relações, [sendo hoje] as ferramentas de ECR aplicadas na Europa, Ásia, América do Norte e América Latina por quase todos os países com alguma expressão econômica.

No Brasil, ainda segundo Miranda (2004), o movimento ECR-Brasil reunia, em 2004, mais de 90 empresas, entre elas Unilever, Nestlé, Ambev, Coca-Cola (na indústria); Grupo Pão de Açúcar, Bompreço e Sonae (no varejo); e Banco Itaú, Bradesco e Microsoft (em serviços). As reduções de custos obtidas apenas com a eliminação das ineficiências equivalem, em média, de 6% a 10% do volume total de negócios da cadeia de abastecimento.

O papel da Associação ECR Brasil é atuar como um fórum técnico de discussões e como facilitador do processo, agregando as empresas interessadas, formando comitês de trabalho em cada um dos temas de desenvolvimento prioritários, divulgando informações e resultados, promovendo cursos e palestras para difundir os conceitos e qualificar profissionais, entre outras atividades afins (MIRANDA, 2004).

A adoção do sistema de Gerenciamento por Categorias, pela sua importância e benefícios gerados – conforme análise em Estudo de Caso específico da COOP - Cooperativa de Consumo (DOMINGUES, 2001), à época a 10ª empresa no *ranking* do setor –, deixou de ser simples modismo para se constituir em importante opção estratégica que atende com maior eficiência e rapidez os anseios dos clientes e propicia ganhos de eficiência e eficácia.

Berry (1999, *apud* MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 157), ao analisar o futuro do varejo, garante que

Os tempos da concorrência simples, baseada no preço, estão ficando para trás. Daqui para a frente, os varejistas deverão se adequar ao modelo de criação de valor para os seus clientes, o que implica maximizar benefícios valiosos, minimizar os custos, e adotar algum diferencial em relação aos concorrentes, diferencial esse que esteja em mutação para não ser imitado.

Assim, Marques e Alcântara (2004, p. 157) destacam que,

Dentre as decisões operacionais pertinentes à atividade varejista, como *layout*, ambientação e exposição dos produtos de uma forma que agrade aos clientes, são fundamentais as relacionadas à disposição dos produtos nas gôndolas [...] frente às limitações de espaço interno, o arranjo encontrado para a distribuição dos produtos não somente vai influenciar diretamente as vendas de cada loja, como também pode significar um componente importante da estrutura de custos do supermercado. Por outro lado, é crescente a necessidade de personalização dos serviços do varejo, ou seja, o consumidor exige um sortimento adequado de produtos e um atendimento cada vez mais direto. Dentro deste contexto, tem-se como um exemplo a prática da ferramenta Gerenciamento por Categorias, que é considerada elemento central da estratégia Sortimento Eficiente.

Dessa forma o presente estudo está estruturado em capítulos principais. O primeiro tratou da identificação do problema de pesquisa, dos objetivos, das hipóteses e tese e da justificativa.

O segundo capítulo traz uma revisão da literatura, descrevendo as linhas gerais do Gerenciamento por Categoria, do comportamento do consumidor, dos conceitos de satisfação do consumidor em diferentes campos de conhecimento, formas de avaliação e mensuração do nível de satisfação, tipos de escalas normalmente utilizadas e conceitos de ciclo de vida da família.

O terceiro capítulo apresenta as evidências teóricas extraídas da revisão bibliográfica empreendida, ou seja, procura destacar os pontos específicos da revisão teórica que sustentarão os aspectos metodológicos e a análise dos resultados deste estudo.

O quarto capítulo apresenta a trajetória metodológica observada na elaboração deste estudo, procurando destacar as variáveis internas e externas (ambas independentes) utilizadas para explicar a satisfação dos consumidores com suas experiências de consumo de produtos de higiene pessoal e beleza nos supermercados e hipermercados da Região do ABC Paulista.

O quinto capítulo apresenta o tratamento dos dados no que tange aos *missing* e *outliers*, aos testes de normalidades e linearidade das séries de dados e os procedimentos para validar as escalas utilizadas na coleta dos dados.

O sexto capítulo apresenta as análises dos resultados, tendo sido empregadas as técnicas de análise multivariada como Regressão Linear Múltipla, Análise Fatorial Exploratória, Regressão Logística, Análise de Conglomerados, Análise de Correspondência Múltipla (*Homals*) e Modelo Linear Geral (GLM) Multivariado e Testes de Hipóteses Paramétricos e Não-Paramétricos.

O sétimo capítulo destaca as conclusões, limitações e sugestões para estudos complementares. Ao fim de tudo, seguem-se as referências bibliográficas, os apêndices e os anexos.

1 PROBLEMA DE PESQUISA, OBJETIVOS, HIPÓTESES E TESE E JUSTIFICATIVAS

1.1 Problema de Pesquisa

A implantação do Gerenciamento por Categorias, adotada paulatinamente pelas redes de supermercados e hipermercados há alguns anos, ainda não atinge toda a gama de produtos comercializados, representando uma opção estratégica da empresa que busca, no relacionamento com seus fornecedores e demais parceiros da cadeia de distribuição, obter ganhos de competitividade prestando assim melhores serviços aos seus clientes.

Este estudo pretende examinar os aspectos destacados por Marques e Alcântara (importância do *layout*, ambientação, exposição e organização dos produtos nas gôndolas, sortimento adequado, atendimento, preços etc), buscando esclarecer se o gerenciamento por categorias é ferramenta que propicia benefícios para o consumidor, cuja satisfação e expectativas ficam supostamente mais bem atendidas, ou representa apenas um instrumento gerencial que, segundo a literatura pesquisada, traz maior eficiência e ganhos para o negócio do varejo.

Dentro desse contexto desenha-se o problema de pesquisa que vai nortear o desenvolvimento deste estudo, qual seja: identificar o grau de satisfação dos consumidores com os serviços propiciados pela implementação e operação do gerenciamento por categorias.

1.2 Objetivos do Estudo

Constituem objetivos do estudo:

- i. Identificar o impacto das variáveis internas do Gerenciamento por Categoria na satisfação dos clientes de supermercados;
- ii. Identificar e compreender as dimensões da escala SERVPERF com o Gerenciamento por Categoria;
- iii. Identificar e compreender o grau de satisfação dos clientes com variáveis externas ao gerenciamento por categoria;
- iv. Identificar as variáveis internas do GC, da escala SERVPERF e externas ao GC capazes de prever o comportamento do consumidor em termos de tamanho das compras;
- v. Identificar e compreender o grau de influência das variáveis demográficas sobre o nível de satisfação dos consumidores;

- vi. Identificar e caracterizar que motivos levam o consumidor a escolher determinado supermercado ou hipermercado para fazer compras.

Será considerado o gerenciamento por categorias realizado de forma conjunta com a indústria, relativo a um conjunto definido de produtos (artigos e produtos de higiene pessoal e beleza), cuja metodologia de gestão segue os moldes preconizados pelo comitê ECR-Brasil¹, ou seja, conduzidos por fornecedores que capitaneiam os processos de implantação e manutenção da gestão das categorias.

1.3 Hipóteses e Tese do Estudo

A meta com a pesquisa é levantar dados específicos dos quais se tirem conclusões aptas a testar as hipóteses levantadas a partir dos objetivos do estudo:

Hipótese básica:

O Gerenciamento por Categoria conduz à satisfação dos consumidores.

Hipóteses complementares:

- i. Variáveis internas do Gerenciamento por Categoria influenciam o nível de satisfação geral dos consumidores;
- ii. Variáveis externas do Gerenciamento por Categoria apresentam elevado grau de influência na satisfação dos consumidores;
- iii. Variáveis relacionadas ao perfil sociodemográfico, ao estilo de vida ou comportamento de compra do consumidor e ao ciclo de vida da família interferem de forma direta no nível de satisfação dos consumidores.

Tanto os objetivos como as hipóteses básicas e complementares apóiam a averiguação da seguinte tese:

“O Gerenciamento por Categoria conduzido pela indústria tem efeito direto sobre o nível de satisfação dos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza adquiridos junto a supermercados e hipermercados”.

¹ O Comitê ECR-Brasil “é um movimento global, no qual empresas industriais e comerciais, juntamente com os demais integrantes da cadeia de abastecimento (operadores logísticos, bancos, fabricantes de equipamentos e veículos, empresas de informática, etc.), trabalham em conjunto na busca de padrões comuns e processos eficientes que permitam minimizar os custos e otimizar a produtividade em suas relações” – disponível no site: http://www.ecrbrasil.com.br/o_q_eh.asp - acesso em 26/11/06.

1.4 Justificativas

Na bibliografia sobre Gerenciamento por Categoria, muito se tem discutido sobre a importância e utilidade dessa ferramenta gerencial, criada e implantada no início da década de 1990 por grandes organizações nos EUA. Desde então, no Brasil, a propagação dos aspectos metodológicos ficou a cargo da Associação ECR-Brasil, que, por intermédio de cursos, palestras, reuniões, discussões em grupo etc., procurou informar e formar pessoas e empresas para implantar, manter e aperfeiçoar a ferramenta no varejo brasileiro. A participação de grandes empresas industriais e das grandes redes de supermercados nesse processo foi fundamental.

O Gerenciamento por Categorias – a ferramenta do ECR relacionada à estratégia da eficiência no sortimento – proporciona a adequada combinação de produtos nas gôndolas das lojas, o que conduz ao aumento do giro dos produtos e à elevação da rentabilidade das categorias. Além disso, os estudos desenvolvidos para a sua implantação ampliam a visão do varejista sobre o perfil e hábitos de compra dos consumidores, fator fundamental para o processo de diferenciação e posicionamento competitivo no mercado (MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 154).

Por outro lado, ainda segundo os mesmos autores, a implantação do Gerenciamento por Categoria “exige alto grau de parceria entre fornecedores e varejistas, envolvendo tecnologia de informação e, principalmente, uma mudança de comportamento das empresas varejistas”.

A ferramenta Gerenciamento por Categoria parece bem difundida tanto entre as empresas varejistas de grande porte como junto aos fornecedores, pioneiros da implantação desse processo no Brasil. Mais recentemente, como se verá na revisão bibliográfica, estão surgindo estudos de simplificação do processo a fim de implantar a ferramenta em empresas de pequeno porte.

Os estudos desta ferramenta Gerencial têm demonstrado, conforme aponta a revisão bibliográfica apresentada mais adiante, que a sua adoção por parte das empresas varejistas vem trazendo benefícios significativos no que tange à redução de estoques, ampliação do giro e elevação da rentabilidade das categorias geridas sob os seus conceitos. As vantagens

decorrentes da sua implantação estão convencendo as empresas de menor porte a buscar aperfeiçoamentos nos procedimentos de gestão, visando à sua adoção (MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 154).

A busca pelo aumento da eficiência, pela redução de custos e competitividade para promover maior valor para o consumidor, segundo Chapman *et al*, 2000, e Segre e Bastos (2000, *apud* MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 156), tem levado o setor supermercadista e seus fornecedores a promover mudanças na forma de competir, principalmente no que se refere ao:

- Uso inteligente da tecnologia da informação para promover ganhos de produtividade, visto que eleva o grau de conhecimento sobre o negócio ao introduzir melhorias nos controles operacionais que conduzem à redução dos custos e dos erros e à racionalização dos processos;
- Relacionamento empresa/fornecedor, na medida em que ambos, ao passarem a partilhar sistematicamente as informações sobre os consumidores, ganharam maiores condições de oferecer um serviço mais focado nas necessidades e preferências dos clientes;
- Relacionamento empresa/consumidor, pois a correta identificação das necessidades e preferências dos clientes permite ao supermercadista maior conhecimento do público atendido e a permanente adequação do *mix* de produtos das lojas (MARQUES e ALCÂNTARA, 2004, p. 156).

Não é difícil perceber então que o fim último da ferramenta Gerenciamento por Categoria é encantar e conquistar o consumidor mediante um nível de serviço que lhe assegure encontrar a mercadoria que procura, no momento certo, na quantidade certa e por um preço justo.

Constatou-se, entretanto, certa lacuna no referencial teórico sobre análises voltadas à tentativa de quantificar o grau de satisfação dos consumidores com relação ao nível de serviço das lojas das redes de supermercados e hipermercados, em especial das grandes redes, já experientes em gerenciar categorias de produtos em conjunto com seus fornecedores – como unidades estratégicas – fazendo largo uso dos conceitos da ferramenta Gerenciamento por Categorias.

A originalidade do tema que aqui se pretende abordar recai sobre a pretensão de enfocar de maneira nova a análise da satisfação dos consumidores, tema ainda não esmiuçado por outros estudiosos, o que motivou a inquietação da proposta: proporcionar expansão no conhecimento do comportamento do consumidor, no que tange às suas escolhas dos locais de compra, vinculando tais decisões ao nível de serviços oferecidos pelos estabelecimentos varejistas.

Justifica-se a importância do tema pelo novo ângulo empregado na aferição da satisfação dos consumidores, prática até aqui inédita nos estudos sobre implantação do Gerenciamento por Categoria (exposição, giro, margem etc). Este enfoque diferenciado certamente contribuirá para que os agentes econômicos compreendam o comportamento do consumidor e aprimorem suas campanhas para atrair e manter clientes. A pesquisa poderá ainda fornecer melhor entendimento das ações humanas servindo de instrumento aos pesquisadores em busca de aumentar a satisfação dos consumidores. Pode-se ainda acrescentar que a pesquisa contribuirá para que os legisladores criem mecanismos legais que venham regular as políticas públicas sobre o comportamento dos consumidores ou, pelo menos, que informe e forme melhor os novos consumidores.

2 PLATAFORMA TEÓRICA

2.1 Gerenciamento por Categorias

O Gerenciamento por Categorias foi discutido sob o ponto de vista prático na dissertação de mestrado “Gestão de Compras de Supermercados – Estudo de Caso: COOP – Cooperativa de Consumo” (DOMINGUES, 2001, p. 126), apresentada ao Departamento de Administração da FEA em dezembro/2001, na qual se descreve e analisa o sistema de trabalho adotado pela Gerência Comercial daquela empresa.

Pelo que foi possível constatar no referido estudo, o Gerenciamento por Categoria já vinha sendo utilizado no Brasil há alguns anos, mas as categorias eram definidas segundo a conveniência operacional de cada empresa e visavam facilitar a organização do processo de compra e a gestão dos estoques.

Na verdade, a categorização dos produtos passou, num primeiro momento, pela classificação dos Departamentos que agrupavam várias linhas de produtos segundo as semelhanças de uso e a utilidade desses produtos para os consumidores. As várias linhas que compunham esses departamentos eram denominadas *famílias de produtos*. Posteriormente, com aprimoramentos que trouxeram maior adequação e integração com os fabricantes, adotou-se a denominação *categorias*. Entretanto, essas categorias ainda obedeciam a critérios próprios de cada empresa e não estavam enquadradas na abordagem gerencial mais ampla.

O novo enfoque adotado a partir de 2000 pressupôs, inicialmente, a figura de um *capitão de categoria*. Esse capitão é geralmente um fornecedor (indústria) que se apresenta como principal responsável em comandar o processo de implantação do sistema de Gerenciamento por Categoria. As redes de supermercados interessadas em participar do processo de implantação do sistema devem fornecer todos os seus dados (unidades vendidas, preços, espaços em gôndola, giros, estoques etc.) sobre as marcas de produtos que integram a categoria. O capitão realiza as pesquisas e estudos necessários para a implementação do sistema, elabora um plano de ação para a categoria, envolvendo todas as redes e lojas participantes (calendário de promoções, política de preços, espaço em gôndola etc.), implanta o sistema e fornece suporte para o acompanhamento da categoria, com relatórios periódicos a

todos os participantes. A troca de informações entre os varejistas e a indústria que capitaneia a categoria é constante, o que permite ajustes contínuos no processo de gestão da categoria. Trata-se, portanto, de uma sistemática que envolve fabricante, distribuidores e varejistas que, com uma postura gerencial diferenciada, almejam fornecer aos clientes um serviço de melhor qualidade (menor preço, maior variedade, maior quantidade), mantendo ou ampliando o retorno obtido no processo de comercialização da categoria.

Na visão de Cioccolani (2002, p. 1), que coordenou o comitê de Gerenciamento por Categorias junto à Associação do ECR Brasil,

O Gerenciamento por Categorias transformou-se na principal ferramenta de vendas do varejo. Quem primeiro vislumbrou a oportunidade e investiu hoje desfruta de uma posição privilegiada diante da concorrência. Não só por aumentar o giro dos produtos e a rentabilidade das categorias da sua loja, mas sobretudo por ter adquirido uma visão mais completa sobre o perfil e os hábitos de compra dos consumidores. É esse o fator-chave que permite à empresa, seja supermercado, loja de materiais de construção ou farmácia, aumentar o desempenho das vendas, atrair novos clientes e manter os atuais com ofertas e *mix* corretos de produtos, preço e layout sintonizados com os desejos dos consumidores.

Para Baptista (2002, p. 1),

O Gerenciamento por Categorias é hoje uma ferramenta fundamental para o varejo, seja ele de grande, médio ou pequeno porte. Além de estimular as vendas e tornar a categoria mais rentável, a metodologia é um verdadeiro raio-X da loja, permitindo conhecer com mais profundidade o comportamento de compra do consumidor, lucratividade de cada fornecedor e de cada item de produto. No caso do médio e pequeno varejo, some-se a essas vantagens a possibilidade de aumentar o espaço para alimentos perecíveis e adequar os níveis de estoque de forma proporcional ao giro, reduzindo as perdas por excesso ou falta de produtos na área de vendas.

Categorias são definidas por Parente (2000, p. 185) como "grupamentos de produtos formados por itens complementares ou substitutos para atender certa necessidade do consumidor". Também são conhecidas por *grupos* ou *famílias de produtos*. O conceito de Gerenciamento por Categoria "foi desenvolvido nos Estados Unidos ao longo da década de 1990 e introduzido no Brasil nos últimos três anos da mesma década" (PARENTE, 2000, p. 196).

O desenvolvimento e a disseminação dos conceitos e técnicas do Gerenciamento por Categoria, hoje ferramenta do ECR, vêm estimulando os varejistas a dedicar maior atenção às categorias em suas empresas. Não é incomum que as categorias sejam tratadas como unidades de negócios e que seus indicadores de desempenho recebam acompanhamento contínuo. Gerenciar categorias pode ser definido como o processo de administrar unidades estratégicas

de negócio, visando atender de forma eficiente o consumidor e melhorar as condições de lucratividade da empresa (PARENTE, 2000, p. 186).

Scalem e Shama (2004, p. 1) definem igualmente Gerenciamento por Categoria como um processo entre o varejista e a indústria para administrar categorias (grupo manejável de produtos distintos) como uma unidade estratégica de negócio, produzindo melhores resultados e com foco na entrega de valor aos consumidores.

Para esses autores, por categoria se entende um grupo manejável distinto de produtos que os consumidores enxergam como relacionados e substitutos entre si para satisfazer suas necessidades. No Gerenciamento por Categoria, deve recair sobre as categorias do varejista e não sobre as marcas do fabricante o foco dos recursos da administração. A suposição operacional é que nessa modalidade gerencial realiza-se um trabalho que melhora o desempenho de todas as marcas que compõem a categoria, inclusive daquelas que não são bem vendidas. O Gerenciamento por Categoria teoriza que os varejistas podem maximizar as suas vendas na categoria mediante uma ótima combinação de marcas (SKUs), com base na perspectiva do consumidor e nos dados históricos de vendas. Uma vez alcançada a maximização das vendas do varejista na categoria, fica estabelecido o equilíbrio dentro da categoria, ou seja, é alcançado o melhor arranjo para cada marca individualmente.

Como lembra Hannud (2004), “o Gerenciamento por Categorias nada mais é do que criar soluções de compra para os consumidores”. Contudo, para que a adoção da metodologia crie diferencial, mormente para os pequenos varejistas, cumpre que estes se preparem para superar obstáculos e desafios. A partir de sua própria experiência, marcada por erros e acertos, o autor destaca alguns aspectos básicos:

- Convicção dos benefícios do Gerenciamento por Categorias;
- Conhecimento no sentido de reunir o máximo de informações sobre a metodologia e sobre as experiências de outras empresas;
- Retaguarda suportada por sistema de gestão, para gerar informações sobre o desempenho das vendas para cada produto da categoria;
- Envolvimento da alta gerência, pois não é um projeto, mas um processo contínuo;
- Comprometimento da indústria no sentido de auxiliar a busca de novas informações sobre os consumidores e sobre o *layout* das lojas;
- Início gradual, adaptando gradativamente as seções à nova sistemática, informando os clientes desses fatos para evitar transtornos;

- Respeito do o ponto de vista do consumidor, não eliminando itens apenas pelo critério de baixa rentabilidade, pois isso pode descaracterizar o *mix* da loja e prejudicar a imagem do estabelecimento junto aos consumidores;
- Preparo psicológico dos gestores, pois o Gerenciamento por Categorias pode provocar grandes mudanças na visão que o supermercadista tem sobre as categorias, preferências dos consumidores e até do seu próprio negócio, e é preciso estar aberto para se adaptar à nova situação.

Além dessa filosofia de trabalho explicitada por Hannud (2004), o Gerenciamento por Categoria também pode ser entendido como um processo pelo qual varejistas e fornecedores elaboram conjuntamente planos estratégicos anuais para uma categoria, com estratégias e indicadores de desempenho claramente definidos. Também representa um conceito organizacional, que dita a integração de responsabilidades das decisões de compra e venda, visando permitir a alocação efetiva dos estoques, do espaço e do tráfego de clientes (MARQUES e ALCÂNTARA, 2003, p. 81).

Na visão de Levy e Weitz (2000, p. 301),

Seria virtualmente impossível manter o processo de compras retilíneo sem agrupar os itens em categorias. Em geral, uma categoria é um sortimento de itens que o cliente visualiza como substitutos aceitáveis uns dos outros.

Lembram ainda que

O processo comercial pode ser muito ineficiente para os varejistas que não adotam o Gerenciamento por Categorias. Sem um comprador que sirva como um gerente de categoria, nenhum indivíduo sozinho é totalmente responsável pelo sucesso ou fracasso de uma categoria. Também é difícil identificar a fonte de um problema e resolvê-lo sem o Gerenciamento por Categoria.

Marques e Alcântara (2003, p. 81) também lembram nenhum varejista consegue gerenciar todas as categorias de forma eficiente, uma vez que se apresentam em grande quantidade (mais de 250 em um supermercado). Assim, é indispensável o concurso da indústria, que conhece melhor a categoria em que atua, tem *know-how* para reunir dados e transformá-los em informação, está apta para realizar pesquisas sobre o comportamento do consumidor e dispõe de recursos analíticos e tecnológicos.

Segundo a Coleção de Livros do Comitê de ECR-Brasil (2000), a base para a implantação do Gerenciamento por Categorias é a informação, necessária em todas as etapas do processo de negócios do varejo. Identificar corretamente as informações a cada etapa do processo traz diversos benefícios, a saber:

- Agiliza a implantação do processo;
- Otimiza investimentos;
- Permite melhor planejamento das ações e cronogramas e
- Assegura a qualidade do processo.

Cabe ressaltar que a teoria difundida pelo Comitê ECR-Brasil aponta seis componentes de capacitação do processo de Gerenciamento por Categoria, explicitados na Figura 1, a seguir:

Figura 1 – Componentes da Capacitação do Processo de Gerenciamento por Categorias.
Extraído de Domingues (2001, p. 45).

O estudo do Processo de Negócios, desenvolvido em oito passos, segundo a Coleção de Livros do Comitê de ECR-Brasil (2000, vol. 06, p. 8-29), também apresentado no ECR *Report Foreword*, cujo autor é Singh (1997), está apresentado na Figura 2:

Figura 2 – Processo de Negócio.
Adaptado de ECR-Brasil(2000) e ECR *Report Foreword* (1997).

Marques e Alcântara (2004, p. 158) observam que não é necessário o cumprimento desses oito passos para realizar o processo de GC, posto que a realidade organizacional é diferente de uma empresa para outra, mas advertem que é muito importante avaliar as variáveis do processo: nível de profundidade, investimento e tempo.

Tais autores, na mesma linha adotada por Hannud (2004), argumentam que, para garantir a consolidação dessa ferramenta nas organizações envolvidas (varejo e indústria), importa observar algumas premissas importantes tais como:

- Forte comprometimento do primeiro nível das empresas;
- Relacionamento de confiança e transparência;
- Definição de uma liderança do processo;
- Definição de uma equipe de trabalho multifuncional com a participação de pessoas de todas as áreas envolvidas no projeto;
- Intensa troca de dados e informações entre as empresas;
- Investimento em pesquisa com o consumidor e tecnologia de informação e
- Adequação de um plano de gerenciamento conforme a realidade de cada loja.

Adicionalmente, segundo Marques e Alcântara (2004, p. 158), os benefícios esperados da adoção dessa ferramenta gerencial são:

- Retorno nas ações promocionais por meio de um calendário mais eficiente e adequado à realidade do supermercado e do consumidor;
- Aumento da satisfação do consumidor pela oferta do *mix* mais adequado de produtos, preço e facilidade de compra através de um melhor *layout* da loja e da gôndola;
- Incremento nas vendas e aumento de rentabilidade da categoria.

Tais premissas e benefícios foram extraídos pelos autores mencionados do material reunido pelo Comitê ECR-Brasil (2000 e 2001). Nessa mesma direção, o comitê ECR Brasil (2000) recomendava que, antes de iniciar o processo de Gerenciamento por Categorias, o varejista deveria pesquisar o perfil das lojas, destacando peculiaridades de cada uma delas quanto à classe econômica e ao perfil psicográfico e comportamental dos seus clientes. Essa análise visa formar *clusters*, ou grupos de lojas, com características similares, como tamanho, faturamento, perfil de consumidores, perfil de compra etc. Os agrupamentos tornarão os desenhos das estratégias e táticas muito mais precisos e eficientes. O Quadro 1 apresenta os conceitos de cada um dos oito passos mencionados na Figura 2:

Quadro 1 - Passos para a Implantação do Gerenciamento por Categorias

Passo 1	Definição da Categoria	Consiste em definir o que é e qual a sua estrutura. Estuda-se o consumidor a fim de identificar que necessidades ele pretende satisfazer com a categoria, e como se comporta no momento da compra, com o objetivo de obter agrupamentos eficientes.
Passo 2	Papel da Categoria	Procura-se identificar a importância da categoria para o consumidor, para o varejista, para os concorrentes do varejista e para o mercado. Ainda nessa etapa, é importante estudar a sazonalidade da categoria.
Passo 3	Avaliação da Categoria	Num primeiro momento, é feita uma avaliação do consumidor, no tocante ao seu comportamento de compra (o quê, quando, como e onde compra e por quê). A avaliação do mercado visa identificar tendências de vendas/consumo, participação no mercado, participação dos segmentos na categoria, preços, espaço de gôndolas, sortimento, promoções, desempenho da categoria etc. A avaliação do varejista passa pelos tópicos: tendências de vendas em quantidades e valores, lucratividade, custos de aquisição, despesas, retorno sobre investimentos em estoque e espaço, giro dos estoques e dias de abastecimento, efetividade de preços, promoções efetuadas, sortimento e rupturas provenientes de programas de reposição automática em loja. A análise do fornecedor pode ser feita através de pesquisas contínuas para identificar tendência de vendas, participação no mercado e níveis de distribuição.
Passo 4	Cartão de Metas	Com base nas análises precedentes, varejistas e fornecedores estabelecem os objetivos a alcançar na implementação do Plano da Categoria. O foco principal desses cartões costumam ser as medidas internas do varejista, como venda e lucro, e algumas medidas externas, como participação de mercado do varejista e a satisfação do consumidor.
Passo 5	Estratégias da Categoria	Com base nas observações e oportunidades, identificadas nas análises da avaliação da categoria e nos objetivos definidos no cartão de metas, varejista e fornecedor estabelecem as estratégias para a categoria, subcategorias, marcas e itens, visando atender ao papel da categoria (necessidade do consumidor).
Passo 6	Táticas da Categoria	São definidas com base nas estratégias escolhidas e na árvore de decisão do consumidor, podendo abranger sortimento, preços, promoções, exposição e abastecimento. Entretanto, algumas informações específicas terão papel fundamental para a escolha de cada uma delas, além de darem suporte à sua exclusão.
Passo 7	Implementação	Está baseada nas definições da etapa de táticas, acompanhada de um cronograma de implementação com a definição das responsabilidades para a execução do plano.
Passo 8	Revisão da Categoria	Etapa permanente, que deve ser preocupação permanente do gestor. Na hipótese de identificar problemas, cumpre percorrer as etapas anteriores mais uma vez.

Adaptado da Coleção de Livros do Comitê de ECR-Brasil (2000, vol. 6, p. 8-29) e *ECR Report Foreword/Singh* (1997).

Desroches e Nelson (2006, p. 358) reduzem para seis os passos que consideram intrínsecos ao Gerenciamento por Categoria (Coluna 1 do Quadro 2), no que concerne às oportunidades para entender o consumidor, e mencionam, adicionalmente, aspectos complementares, que chamam de *necessidades imaginadas dos consumidores* (Coluna 2 do Quadro 2), a ser observados pelos varejistas quando da implantação da sistemática gerencial. Acrescentam ainda os autores outros aspectos que ilustram os conceitos de comportamento de consumidor

(Coluna 3 do Quadro 2), segundo eles áreas férteis para pesquisas futuras, que incluem situações não detectados pela leitura e interpretação dos dados de *scanner*:

Quadro 2 - O Processo do Gerenciamento por Categoria: Oportunidades para Entender o Consumidor

Fase do Processo de Administração	Necessidades Imaginadas dos Consumidores	Ilustração dos Conceitos do Comportamento do Consumidor
1. Definição da Categoria: Determinar o produto que integra a categoria.	1. Compreender como os hábitos do consumidor, necessidades e desejos conduzem a usos de produtos complementares e outros aspectos dos produtos, como forma, sabores, opções de preço, tamanhos, quando eles compram e assim sucessivamente.	1. Motivação e necessidade de reconhecimento; processo de pré-compra; meta dirigida para a categorização.
2. Papel da Categoria: atribuir um propósito à categoria baseado na análise do consumidor, distribuidor, fabricante e mercado.	2. Capturar o comportamento de compra de ocasião do consumidor que, tipicamente, inclui compras de múltiplas categorias, para ganhar uma compreensão dos fatores que influenciam as decisões para a escolha da loja. Aplicar essa compreensão para determinar a prioridade e a importância da categoria aos consumidores.	2. Processo da pós-compra; processo da pré-compra; motivação; a necessidade de reconhecimento; reconhecimento de influência externa (econômico).
3. Avaliação da Categoria: desenvolver análise das oportunidades da categoria, com base no consumidor, distribuidor, fornecedor e informação de mercado.	3. Entender por que os consumidores compram nesta categoria, quando os consumidores compram, como e em que categorias compram. Algumas dessas perguntas são fundamentais, pois revelam as tendências de consumo da categoria.	3. Papéis de consumidor; regras de decisão de consumidor e heurísticas; influência de grupos de referência e amigos.
4. Cartão de metas para a Categoria: Estabelecer as metas da categoria para as medidas qualitativo-quantitativas da execução de plano.	4. Mensurar a satisfação do consumidor, usando a porcentagem de consumidores domésticos que efetuam compras de ocasião e participação de mercado, média de unidades vendidas, receita média por transação, tráfego de loja, dentre outras, para determinar se o plano está alcançando a relação com o consumidor, as metas e as estratégias.	4. Metas relacionadas ao consumidor; decisão de fabricação para o consumidor.
5. Estratégias para a Categoria: Desenvolver o <i>marketing</i> , provisão de produto e, se necessário, as estratégias de serviço para a categoria na loja.	5. Trabalhar para que os gerentes entendam os benefícios qualitativos e quantitativos da categoria para o consumidor antes de a idéia tornar-se estratégia.	5. Influências situacionais; influência de grupos de referência e amigos.
6. Táticas para a Categoria: Determinar o ótimo sortimento da categoria, precificação, apresentação de gôndola, promoção e táticas de provisão de produto, que permitem a realização do papel, estratégias e metas.	6. Destacar áreas de preocupação relativas às percepções e reações dos consumidores, como: (a) variedade que é apresentada ao consumidor, (b) estimar o valor e a imagem que a loja comunica, (c) promoção e como a quantidade impacta a imagem do varejista, e (d) a apresentação de prateleira, com o objetivo de diferenciar o varejista dos concorrentes e satisfazer as necessidades básicas dos consumidores.	6. Processamento das informações dos Consumidores; Processo de Percepção; Processo de Decisão; a classe e a marca do produto escolhido; o que produzir.

Adaptado a partir de Desroches e Nelson (2006, p. 358).

Desroches e Nelson (2006, p. 358-9) explicam, adicionalmente, que determinar que artigos integram uma categoria constitui uma das decisões mais antigas do varejo e que, com o Gerenciamento por Categoria, essa decisão se torna ainda mais difícil, pois requer que seja determinado também o local de exposição do produto. Essas dificuldades trazem implicações também para os fabricantes, que precisam definir as questões de embalagens e de destinação de verbas promocionais para um posicionamento particular do produto na categoria, com vistas a garantir maiores retornos. Tudo isso requer maior nível de informação sobre as vendas, tanto para que o varejista decida o que comprar como para que apresente o produto de forma adequada. Lembram os autores, contudo, que os dados do *scanner* não são suficientes para solucionar por completo a fase inicial do Gerenciamento por Categoria, visto que não há como determinar em que posição ou local na prateleira o produto vende melhor.

Nesse sentido, Desroches e Nelson (2006, p. 358-9) indicam as análises complementares descritas nas Colunas 2 e 3 do Quadro 2 anteriormente apresentado, pois a crescente complexidade para expor produtos em diferentes categorias e locais no ambiente da loja, associada à escolha dos produtos que entregam maior valor aos clientes, requer entendimento mais profundo do comportamento do consumidor, incorporando nessas avaliações o peso e a importância dos atributos.

Seja na configuração em oito, em seis ou no modelo simplificado de três etapas, é fato indiscutível, como lembram Scalem e Shama (2004, p. 5), que o sucesso na implantação do Gerenciamento por Categoria depende dos três grupos básicos de agentes envolvidos no processo e de suas relações:

- Os Consumidores;
- Os Varejistas e
- Os Fornecedores.

Os referidos autores acrescentam que, tendo em conta que a operacionalização do Gerenciamento por Categoria ocorre na saída de varejo (ponto de venda), este se torna a figura central na formulação da estratégia e na implementação (local em que se manifestam as escolhas dos compradores). O consumidor é obviamente o componente-chave da decisão de produção e os fornecedores têm de executar a maioria das tarefas do processo de gestão da categoria. As duas relações que consistem na chave do desempenho da administração de categoria são:

- Relação do Fornecedor com o Varejista;
- Relação do Varejista com o Consumidor.

Observada a importância dessas relações, Scalem e Shama (2004, p. 5-6) propõem o modelo mostrado na Figura 3 para ilustrar a integração global desses agentes e os efeitos dos relacionamentos entre eles:

Figura 3 – Modelo de Implementação do Gerenciamento por Categoria.
Adaptado de Scalem e Shama (2004, p. 6).

Scalem e Shama (2004, p. 6) explicam que, nos EUA, adota-se largamente o conceito de *capitão*, papel assumido por um dos fabricantes para criar uma aliança estratégica com o varejista que lhe permita conhecer melhor como pensam os consumidores, de forma a melhorar o desempenho da categoria inteira e satisfazer o consumidor. Não é incomum que o capitão seja o principal fabricante da categoria. Uma vez definido o capitão, o varejista fornece as informações das vendas de todos os produtos que integram a categoria para que aquele estabeleça o sortimento mais eficiente (combinação de marcas e tamanhos de cada SKU) e o esquema de promoções. Essa nova forma de relacionamento assume muita importância (SCALEM e SHAMA, 2004, p. 6). A Figura 4 ilustra o efeito decorrente da ação do fabricante na relação com o desempenho da categoria no varejo, onde os P_i representam os postulados que fazem a ligação dos processos, a saber:

- P_1 : Maior administração de marca conduz ao conflito de vendas e ao maior oportunismo do fabricante;
- P_2 : Maior pré-planejamento-acordo conduz ao menor oportunismo do fabricante;
- P_3 : Maior pré-planejamento-acordo leva à maior objetividade do plano da categoria;
- P_4 : Maior pré-planejamento-acordo conduz à maior confiança do varejista no sistema;

- P₅: Maior pré-planejamento-acordo leva à maior facilidade na implementação da categoria;
- P₆: Maior oportunismo leva à menor objetividade no plano de categoria;
- P₇: Maior objetividade permite maior confiança no sistema;
- P₈: Maior confiança no sistema proporciona maior implementação do plano;
- P₉: Maior implementação do plano permite obter maior desempenho da categoria;
- P₁₀: Maior objetividade leva ao maior desempenho de categoria.

Figura 4 – Relação Fornecedor – Varejista e Desempenho da Categoria.
Adaptação a partir de Scalem e Shama (2004, p. 7).

Scalem e Shama (2004, p. 7) também mostram que os processos, que expressam a relação entre o fabricante e o varejista, podem ser categorizados em três segmentos, resumidos no Quadro 3, a seguir:

Quadro 3 – Processos da Relação entre Fabricantes e Varejistas

Os condutores do desempenho da categoria – fatores que ajudam a realçar o desempenho da categoria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejamento Objetivo da Categoria – baseado em dados da loja e do mercado, incorporando o interesse, necessidades e desejos do consumidor, de forma a entregar melhor exposição e melhor sortimento e obter elevação do desempenho da categoria. 2. Implementação do plano da categoria – que consiste em imprimir o planejamento da categoria nas prateleiras o que é ponto crítico.
Os antecedentes do desempenho da categoria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administração da marca e conflitos de vendas – que busca equacionar os interesses dos gerentes de marca da própria empresa, que tendem a favorecer suas próprias marcas. Esta é a principal mudança decorrente da implantação do Gerenciamento por Categoria. 2. O oportunismo do fabricante – que representa o grau de preservação dos interesses particulares do capitão sobre os interesses comuns e/ou pela tentativa de obtenção de vantagem competitiva imprópria na relação com o varejista.
Os parâmetros da relação	<ol style="list-style-type: none"> 1. A confiança do varejista no sistema – quanto o varejista confia nas políticas comerciais sugeridas pelo capitão, o que é essencial para a implementação do plano da categoria. Sem essa confiança, todo o processo é retardado ou abortado. 2. Fornecedor / Pré-planejamento-acordos – que envolve o estabelecimento de objetivos comuns a ambas as partes. 3. Fornecedor / Compromisso da Equipe – representa a contribuição dos recursos humanos para administrar a categoria.

Adaptado a partir de Scalem e Shama (2004, p. 7).

Scalem e Shama (2004, p. 7) detalham, complementarmente, o relacionamento entre o varejista e o consumidor final, o que é expresso na Figura 5, a seguir:

Figura 5 – Relacionamento Varejista e Consumidor.
Adaptação a partir de Scalem e Shama (2004, p.9).

Para explicar o relacionamento do varejista com o consumidor, Scalem e Shama (2004, p. 9-10) dividem o modelo em dois segmentos, apresentados no Quadro 4:

Quadro 4 – Processos da Relação entre Varejistas e Consumidores

1. Estratégias para aumentar a satisfação do consumidor	a. Estratégias Centradas no Produto – que incluem o oferecimento de uma combinação ótima de produtos. Para tanto, as regras básicas são:	1. <i>Mix</i> de produtos – que pressupõe ótima variedade de produtos, ótima gama de preços, produtos novos e inovadores;
		2. <i>Mix</i> de fornecedores – que pressupõe bom número de fornecedores e políticas adequadas de gestão de estoque.
	b. Estratégias Centradas no Consumidor – destinadas a afetar positivamente as preferências dos consumidores para uma categoria em particular. Os dois postulados básicos são:	1. Administração do ponto de vendas – que se relaciona ao processo de escolha do consumidor e inclui a escolha consciente das marcas, do planograma (gerenciamento do espaço da gôndola), do nível de abastecimento e da promoção, visando oferecer mais opções ao consumidor.
		2. Oferecimento de Serviços - a efetividade dos serviços oferecidos, incluindo o pós-venda, os programas de promoção e as relações na comercialização acabam por estimular a satisfação dos consumidores.
2. Benefícios da Satisfação dos Consumidores – a maior satisfação dos consumidores é a chave determinante do desempenho da categoria, que afeta positivamente:	a. Crescimento da categoria – a maior satisfação dos consumidores tem reflexos positivos sobre os lucros da categoria.	
	b. Aumento dos Ativos do Varejista – a maior satisfação dos consumidores proporciona maiores compras no ponto de vendas.	

Adaptado a partir de Scalem e Shama (2004, p. 7).

Na verdade, Scalem e Shama (2004, p. 10) reconhecem que os últimos dois postulados, embora de grande importância, são hipóteses que carecem de validação por meio de pesquisas orientadas para os padrões de consumo.

Tendo em vista o grau de complexidade dos estudos que precedem a implantação do Gerenciamento por Categoria, o próprio ECR-Brasil, em edição do seu Boletim (2005), sugere o agrupamento dos oito passos inicialmente previstos pela literatura em quatro grandes etapas: avaliação, recomendação, implementação e monitoramento dos resultados. O Quadro 5 apresenta o detalhamento dessas etapas:

Quadro 5 - Etapas para a Implantação do Gerenciamento por Categorias

Etapas	Detalhamento
Primeira	Consiste em avaliar a disposição do varejista para aceitar o processo e a estrutura de informática da loja. O foco é o consumidor. É necessário conhecer hábitos de consumo, comportamento de compra, produtos habitualmente consumidos em uma mesma ocasião (matinais, churrasco etc.), fluxo no estabelecimento e classe econômica. Esses dados podem ser obtidos a partir da realização de pesquisas junto aos consumidores que freqüentam o supermercado ou o varejista pode-se basear no próprio conhecimento. Com essas informações em mãos, passa-se ao entendimento do papel da categoria a ser trabalhada. Sempre em parceria com o fornecedor, cruzam-se as informações com os dados de mercado, divulgados por institutos de pesquisa, e, assim, define-se o papel da categoria, as estratégias e as táticas a ser utilizadas.
Segunda	Fase de recomendação. Inicia-se a partir da avaliação da estratégia a ser adotada para a categoria: sortimento adequado, forma de exposição dos produtos, ambientação da categoria e sinalização.
Terceira	Consiste em implementar o Gerenciamento por Categorias. É fundamental o envolvimento da equipe de vendas do varejo e, principalmente, a administração da empresa e dos encarregados da operação. Estes receberão treinamento especial para a tarefa sobre as mudanças, o momento ideal para implementá-las, o modo de realizar a manutenção do trabalho e a orientação do consumidor.
Quarta	Nesta etapa, é necessário monitorar os resultados. Inicia-se pelos dados quantitativos, levantados em conjunto com o fornecedor, por meio da análise dos indicadores de desempenho da categoria nos momentos anteriores e posteriores à introdução do processo. Em seguida, devem-se buscar os indicadores qualitativos: envolvimento dos funcionários, avaliação do treinamento inicial, fluxo de informações, percepção da equipe da loja e satisfação do consumidor (facilidade de encontrar os produtos, tempo de permanência na loja e valor médio de cada compra).

Adaptado a partir do Boletim ECR-Brasil (13/05/2005).

Esse método simplificado vem sendo seguido nos casos de implantação de Gerenciamento por Categorias, e isso pôde ser constatado nos estudos de caso da COOP Cooperativa de Consumo (DOMINGUES, 2001 e DOMINGUES e MARTINS, 2004, p. 9), no estudo de multicaso em pequenas e médias empresas supermercadistas (MARQUES e ALCÂNTARA, 2003, p. 85) e no *Manual de Gerenciamento por Categoria* (metodologia simplificada), elaborado pelo ECR-Brasil (2007; p. 16). Genericamente, o modelo simplificado é apresentado na Figura 6, a seguir:

Figura 6 – Modelo Simplificado do Processo de Negócio.
Extraído de Domingues (2001, p. 47).

Evidentemente, existem adaptações desses procedimentos para cada situação e para cada tipo de equipamento ou estrutura varejista, conforme já destacado por Marques e Alcântara (2004). Baptista (2002, p.1) comenta que, no caso da Sadia, que desde 1998 vem desenvolvendo estudos dessa natureza junto ao varejo, são seguidos dois critérios ou modalidades de implantação, dependendo do perfil do cliente (varejo):

- Completo – destinado ao varejo que mantém uma base de informações estruturada (histórico de vendas de todos os produtos da categoria nos últimos 12 meses). Com esses dados, analisa-se o desempenho da categoria e propõem-se ações específicas para ajustar o *mix* de produtos e posicionar preços;
- Simplificado – dirigido ao pequeno varejo que ainda não formou um histórico das vendas da categoria. Nesse caso, utiliza-se um método simplificado que analisa a rentabilidade atual das gôndolas, sugerindo a exposição de produtos adequada e um *mix* ideal de acordo com o perfil da loja.

Cabe ainda outra observação sobre a importância atribuída ao tempo de permanência do cliente na loja, decorrência de que, quanto mais longa a permanência, maior a probabilidade de o cliente aumentar seu volume de compra. Usmani e Menezes (2006, p. 1) mencionam que 40% das vendas dos supermercados atualmente decorrem de compras por impulso. Explicam os autores que os clientes tendem a repetir o que vêem outros clientes fazendo. Nos supermercados, não é incomum constatar clientes induzidos à comprar de certo produto pelo mesmo fato de observarem outros clientes comprando-o. Dessa forma, convém aos varejistas manter os clientes na loja, razão porque reservam áreas de leitura, café e Internet, cantinas e farmácias. Os clientes, por sua vez, cada vez mais exigentes, procuram valorizar seu dinheiro. A tensão entre as partes é inevitável, mas ambos precisam um do outro (USMANI e MENEZES, 2006, p. 2).

Tais autores (p. 3) definem *compra por impulso* como um desejo imediato, não intencional, não planejado, poderoso e persistente de comprar um produto e a classificam da seguinte forma:

- Puro impulso – desejo imediato de comprar um produto que quebra o padrão de compra normal;
- Impulso de lembrança – quando o cliente vê o produto anunciado e se lembra de que não o tem em casa;
- Impulso de sugestão – quando o cliente não tem nenhuma experiência com um artigo, mas, ao vê-lo, sente necessidade dele;
- Impulso planejado – quando o cliente resolve adquirir um produto em função de alguma promoção especial.

Até aqui se procurou apresentar uma síntese das principais dificuldades, das etapas a serem observadas na implantação do Gerenciamento por Categoria e alguns dos resultados alcançados. Na sequência, pela importância que assume a adequação do *mix* dos estabelecimentos varejistas no sucesso da implementação do Gerenciamento por Categorias, serão comentados alguns aspectos relacionados ao assunto.

2.1.1 Mix de Produtos

Parente (2000, p. 183-4) explica que uma das decisões fundamentais para a empresa varejista diz respeito ao *mix* de produtos com que pretende operar. É dessa definição que surge o perfil ou tipo do estabelecimento que, ao lado de outras variáveis, como localização, preço, promoção, apresentação, equipe etc., representa um importante aspecto de diferenciação e de vantagem competitiva. Essa decisão determina o tipo de cliente que o estabelecimento varejista pretende atender. Ressalta adicionalmente que

Algumas empresas diferenciam-se pela sofisticação ou exclusividade de seus produtos, outras por linhas de produtos de baixo custo, algumas por variedade mais compacta ou por variedade mais ampla. [...] Na composição da linha de produtos, o varejista enfrenta o desafio de equilibrar dois objetivos conflitantes: oferecer o mais completo *mix* de produtos para atender a diferentes necessidades de seus vários segmentos de consumidores e reduzir os recursos investidos em estoques.

O desafio da empresa varejista está em buscar continuamente o equilíbrio ótimo entre esses dois extremos. Conforme lembram Levy e Weitz (2000, p. 300), "o processo de troca entre variedade, sortimento e estoque de segurança é chamado de *planejamento de sortimento*" e "um plano de sortimento é uma lista de mercadorias que indica, em termos gerais, com quais itens se deve trabalhar em uma categoria de mercadorias em particular".

Nessa mesma linha, Guidoni (2006) recomenda que

Produtos que têm melhor aceitação por parte do consumidor devem ser valorizados e ocupar maior espaço nas gôndolas. Marcas líderes não podem faltar, embora em muitos casos os produtos regionais alcancem ótimos desempenhos. Itens que apresentam baixa rotatividade devem ser reavaliados e eventualmente descartados, ou apresentados ao cliente de outra maneira. Os estoques têm de ser organizados de forma inteligente, e nenhum espaço da loja pode ser desperdiçado. Preferencialmente, tudo isso deve levar em conta a necessidade do operador da loja de conseguir emplacar entre seus clientes os produtos que lhe rendem as melhores margens. Se até na teoria isso parece complicado, na prática a gestão do *mix* é um dos principais motivos da baixa rentabilidade de muitas lojas.

2.1.2 Estrutura do *Mix* de Produtos

A estrutura do conjunto de produtos comercializados depende diretamente do número de itens comercializados (SKU – *stock-keeping unit*), uma vez que, dependendo dessa extensão, os itens precisam ser classificados ou subdivididos em diferentes níveis hierárquicos, de modo a facilitar seu controle e administração. Ainda não existe um consenso a respeito dessa hierarquia, mas a disseminação dos conceitos de Gerenciamento por Categorias já começa a gerar certa padronização sobre como denominar as subdivisões das categorias (PARENTE, 2000, p. 185). As subdivisões mais usuais na visão do autor são:

- Departamentos – é o primeiro nível de classificação, agregando produtos que demonstram certa afinidade, substitutibilidade e complementaridade, como, por exemplo, bebidas, higiene pessoal, mercearia etc.;
- Categorias – são subdivisões dos departamentos, representando agrupamentos de produtos formados por itens complementares ou substitutos para atender a certa necessidade do consumidor;
- Subcategorias – são as subdivisões das categorias, agrupamentos de produtos com alto grau de substitutibilidade que concorrem entre si;
- Segmentos – são as subdivisões das subcategorias, compostos por produtos com grande semelhança;
- Subsegmentos – que representam as subdivisões dos segmentos, quando os produtos são agrupados por atributos que estabelecem certa diferenciação entre os produtos de um mesmo segmento.

2.1.3 Estratégias de Sortimento

A variedade de produtos define a posição estratégica da empresa, ou seja, a posição que ela deseja ocupar no mercado. Assim, na definição da estratégia do sortimento, Parente (2000, p. 189-197) recomenda que sejam observados os seguintes pontos:

- Amplitude e Profundidade – dimensões consideradas quando o varejista está definindo o seu posicionamento mercadológico e suas estratégias de variedade. *Amplitude* refere-se ao número de categorias, subcategorias e segmentos de produtos que a loja comercializa. *Profundidade* diz respeito ao número de marcas e itens de certa categoria;
- Preço e Qualidade – dimensões intimamente interligadas, diretamente relacionadas aos segmentos de consumidores para os quais o negócio está direcionado. A opção pela qualidade implicará trabalhar com produtos de grande diferença nos preços e não pode ser dissociada da opção que os concorrentes mais próximos fizeram;
- Marcas Próprias e Políticas de Marcas – consiste em desenvolver produtos a serem vendidos com exclusividade. A participação geral dos produtos de marca própria nas

vendas dos supermercados gira em torno de 6%, podendo ultrapassar 15% de importância no volume;

- Importância ou Papel da Categoria – decorre do posicionamento estratégico do varejista. Dependendo desse posicionamento, as categorias podem assumir as seguintes classificações, que levam em consideração a sua capacidade de atrair clientes: categoria destino; categoria rotina; categoria ocasional; categoria conveniência.

No tocante especificamente à profundidade, conceituada acima como o número de marcas, Dias (2005, p. 18 e 45) estudou o efeito da quantidade de marcas sobre a duração e o comportamento de procura por produtos, justificando que o conhecimento dessa variável pode auxiliar na escolha do local de exposição no ponto de venda, na forma de apresentar o produto, de manter ou não grande número de marcas para um mesmo produto (sortimento), no sistema de promoções, dentre outras, concluindo que o maior número de marcas torna a decisão mais difícil e mais demorada, corroborando resultados de estudos anteriores encontrados na literatura social-cognitiva.

Dias (2005, p. 11) ainda ressalta que o lançamento constante de novas marcas dentro de uma mesma categoria de produtos eleva em muito a complexidade do Gerenciamento por Categorias, porque impõe a arriscada decisão de que marcas devem ocupar as prateleiras, seja para atender à necessidade do consumidor, seja pelo interesse do varejista.

No tocante à importância dos papéis das categorias, Toledo *et al* (2004, p. 6) explicam que “a atribuição de papéis para as categorias é uma das mais importantes decisões a serem tomadas pelo varejista, pois fornece a base para a diferenciação competitiva e conseqüente alocação de recursos entre as unidades estratégicas de negócio”. Por essa razão, os autores apresentam detalhamento dos papéis das categorias, praticamente repetindo a nomenclatura adotada por Parente (2000):

- Dominantes “Destino”: são famílias de produtos que possuem como característica uma grande variedade de produtos, igual ou superior à média do mercado, sendo que o varejista busca notoriedade e reconhecimento por parte dos seus clientes, no sentido de que sua oferta de variedade de produtos seja a melhor do mercado. Os produtos dessa categoria têm a característica ímpar de atrair os consumidores às lojas. Exemplo: mercearia seca (açúcar, arroz, feijão etc.);
- Competitivas “Tráfego”: são famílias de produtos que possuem como característica uma variedade de produtos igual à média do mercado, sendo que o varejista posiciona-se “corretamente” no que tange à oferta de variedade de produtos. Essas famílias são compostas de produtos que também têm por característica atrair os consumidores às

lojas em razão da necessidade e periodicidade de compras. Exemplo: leite longa vida, suco e pão de forma;

- Convenientes “Bandeira”: são famílias que apresentam como característica uma variedade de produtos limitada, ou seja, igual à oferta dos demais concorrentes do mesmo segmento, porém inferior à variedade dos varejistas especialistas. Exemplo: tintas, ferramentas, automotivos;
- Sazonais: são famílias que possuem como característica uma grande variedade de produtos, em razão única e exclusiva da sazonalidade. Exemplo: chocolates, panetones, perus.

Dahr *et al* (2001, p. 165-6) usaram a análise de variações de desempenho de 19 categorias em 106 lojas de 50 redes entre os maiores varejistas dos EUA para avaliar a importância que a categoria desempenha no varejo na condução do Gerenciamento por Categorias.

O papel que a categoria ocupa no varejo (rotina, destino, ocasional, conveniência) é decisivo porque o varejista terá de estabelecer metas e estratégias específicas distintas para cada tipo de papel a fim de evitar a dissipação de recursos escassos (*id.*, p. 166). A partir disso, os varejistas poderão influenciar o comportamento da categoria por meio de ações de *marketing* que intensifiquem o tráfego de pessoas na loja ou que aumentem a probabilidade de compra na categoria por parte das pessoas que já estão na loja. A análise do papel desempenhado pela categoria é fundamental, porque permite identificar as motivações de compra, diferentes entre os consumidores que fazem compras de itens importantes e comprometem grande parte do seu orçamento e aqueles que fazem compras freqüentes em certas categorias (toda semana – pães, bebidas etc.) e até mesmo os que fazem compras não freqüentes (compras eventuais como vinagre, fermento etc.).

Nesta linha, Dahr *et al* (2001, p. 166) classificam as categorias segundo a porcentagem de compradores domésticos e a freqüência de compra, conforme exposto na Figura 7, a seguir, que pode ser útil para aumentar a efetividade das ações de *marketing*:

		PORCENTAGEM DE COMPRADORES DOMÉSTICOS	
		ALTA PENETRAÇÃO	BAIXA PENETRAÇÃO
FREQÜÊNCIA DE COMPRA	ALTA	BÁSICOS (Cereais, Café)	NICHOS (Iogurtes, Macarrão e Queijos)
	BAIXA	GRANDE VARIEDADE (Picles, Arroz)	COMPLEMENTARES (Misturas de bolos e Xaropes)

Figura 7 – Papéis das Categorias.
Adaptação a partir de Dahr *et al* (2001, p. 170).

Ainda nessa linha de detalhamento, o material disponível no *site Scottish-food-and-drink: Retail*, sem identificação de autor, elaborado em forma de manual pelo *Institute of Grocery Distributors* (2005), ao que tudo indica destinado a varejistas, descreve com bom nível de detalhe as etapas a serem observadas nos processos de implantação e de revisão do Gerenciamento por Categoria. No material, com o título *How do I Implement Category Management?*, observa-se que, ao implantar o Gerenciamento por Categoria, cumpre identificar claramente o tipo de cliente a atingir, posto que é essencial entender o comportamento desse consumidor para estabelecer o nível de atendimento a oferecer-lhe. Ressalta o documento que os gestores das categorias devem procurar responder a três questões básicas:

- Como os consumidores escolhem lojas para fazer compras?;
- Como os consumidores escolhem produtos?;
- Como as táticas de categoria afetam a escolha do consumidor dentro da loja?

Conforme o documento, depois de respondidas as perguntas, importa que os gestores dediquem muita atenção à distribuição espacial, à apresentação das gôndolas, ao sortimento, preços e promoções, e que estudem cuidadosamente a forma de comunicar as modificações e adaptações ao consumidor. Acrescenta ainda que o varejo deve atentar para outros quatro pontos importantes:

- A localização da loja;
- A variedade de produtos e marcas;
- O preço;
- O ambiente das compras – passagem rápida no caixa, pessoal amigável e atmosfera no interior da loja.

Os varejistas podem influenciar o consumidor ao utilizar táticas adequadas ao plano de ação da administração das categorias. Entre elas, o material obtido destaca:

- O espaço alocado a uma categoria e a uma marca dentro de uma categoria e o local da marca, isto é, parte superior x parte inferior da prateleira;
- O sortimento oferecido - artigos que agregam ou prejudicam a categoria;
- A política de precificação – preço alto / baixo ou ajustado todos os dias;
- A política de promoção – posição destacada, *display* dentro da loja, degustações / experimentações.

Outro documento, com o título “*How do I Conduct a Range Review?*” disponível no mesmo *site*, aborda algumas especificidades da escolha do *mix* da categoria e da revisão desse *mix*. No que tange aos clientes ou consumidores, destaca que importa desenvolver um leque de produtos compatível com o entendimento que se tem acerca dos clientes ou consumidores específicos da categoria. Entender suas necessidades, desejos e hábitos é algo fundamental para o desenvolvimento do *mix* de produtos ou, de outro modo: é importante determinar quais os principais grupo de clientes ou consumidores da categoria? Os usuários eventuais agem e provavelmente pensam diferente dos usuários leais? Isso é importante para entender como as vendas da categoria podem ser afetadas de formas diferentes por essa dinâmica. Deve-se priorizar o grupo de produtos que leve ao *mix* mais recomendado, pois, por exemplo, nas categorias de comidas e bebidas, pode haver consumidores que não consomem nem uísque nem iogurtes de crianças, o que justifica examinar a influência de cada grupo de consumidores e tentar acatar suas sugestões assim como manter um canal de comunicação sempre aberto que auxilie na tomada de decisão para formar o *mix*.

Significa, segundo o mesmo material, que é vital definir as informações realmente relevantes para promover essas avaliações. Entre os dados fundamentais contam-se:

- Segmentação: que segmentos existem na categoria, que produtos integram cada segmento, quais as características fundamentais dos segmentos?;
- Consumo: como os produtos são consumidos, qual a frequência?, o consumo difere por grupos de objetivo?;
- Lealdade: qual a lealdade da base dos compradores? A lealdade poderia ser aumentada pela revisão do *mix* no todo ou em um grupo particular?;
- Penetração: quantas pessoas compram a categoria?, como isto se compara a categorias semelhantes?, como difere entre grupos particulares?;
- Desempenho: como é o desempenho da categoria e qual a comparação com o desempenho de outras categorias semelhantes? Que produtos estão prejudicando ou auxiliando esse desempenho? Há alguma diferença entre um consumidor local ou regional e o que poderia ajudar nesse sentido?;

- Satisfação: quais são os níveis de reclamações de consumidor e como isso se compara a outras categorias semelhantes? (Pode-se realizar pesquisa específica para ajudar nesta avaliação);
- Promoção: como a categoria é comercializada? (Deve-se olhar para a prateleira ou gôndola e verificar a posição de estoque em todos os pontos de venda regularmente usados. Deve-se visualizar o nível de exibição aos olhos do comprador e comparar com a apresentação de todos os produtos concorrentes).

Na verdade, destaca o material, é preciso que ter compreensão das forças e fraquezas relativas do *mix* atual para processar a atualização.

2.1.4 A Legislação Antitruste

As operações entre o varejo e a indústria realizadas no âmbito da modalidade do Gerenciamento por Categoria, por imprimir nova dinâmica aos negócios e mudanças profundas no relacionamento entre os elos da cadeia de abastecimento, mereceram estudo de alguns analistas do campo jurídico-econômico e, embora essa preocupação não pareça existir no caso brasileiro, pelo menos até onde o levantamento bibliográfico pôde constatar, interessa relatar as conclusões obtidas em estudos dessa natureza.

Klein e Wright (2006), por exemplo, analisaram a situação e concluíram que, embora o varejo atribua a um fabricante a condição de capitão ou gerente da categoria – que passa a receber informações detalhadas sobre as vendas da categoria e se torna responsável pelo estabelecimento do esquema de distribuição do espaço da gôndola entre os produtos da categoria, bem como pela definição do calendário das promoções, do sortimento de marcas e tamanhos e dos níveis de estoque –, os demais fornecedores da mesma categoria não são eliminados. Em troca, o varejista recebe preço menor ou melhor condição de pagamento. Sob a ótica da lei antitruste, não há a configuração de algo ilícito, pois esses são elementos de um processo competitivo normal, que traz benefícios aos consumidores. A melhor exposição dos produtos, com arranjos especiais, pode induzir o consumidor a comprar mais, mas não o faz trocar de loja. Na visão desses autores, esse novo relacionamento em muito se assemelha aos contratos que prevêm o uso de espaços especiais pela indústria no varejo ou contratos de distribuição exclusiva. Acreditam que, embora a indústria possa violar as regras estabelecidas, ao varejo cabe o papel de policiar o contrato.

Morgan *et al* (2006) também analisaram a questão do oportunismo propiciado ao capitão da categoria pela sistemática do Gerenciamento por Categorias. Nessa modalidade gerencial, o capitão tem contribuição significativa na gestão do varejo e não é incomum que os varejistas suspeitem da isenção desse capitão. Entretanto, os autores não encontraram referências na literatura no sentido de os varejistas e gerentes considerarem o tema relevante. É possível, sim, encontrar referências teóricas diferentes pertinentes à relação varejo-indústria, como a Teoria dos Custos de Transação e a Teoria das Trocas Relacionais, dentre outras, e os respectivos impactos no desempenho dos negócios. Todavia, nenhuma delas abordou especificamente as relações entre o varejo e os fornecedores no âmbito do Gerenciamento por Categoria.

Estudo de natureza qualitativa empreendido pelos referidos autores junto a 73 gerentes de categorias no Reino Unido, que representavam 6 redes de supermercados e 35 categorias de produtos, demonstrou que, de fato, o Gerenciamento por Categoria pode propiciar aberturas para comportamento oportunista por parte do capitão. No caso, como esse comportamento é danoso aos negócios, tanto o varejista como os demais fornecedores que integram a categoria logo percebem as intenções inadequadas do capitão. Os achados da pesquisa, embora não tenham constatado explicitamente comportamento oportunista por parte dos capitães, servem de alerta aos varejistas e demais fornecedores participantes, mesmo em face da necessária confiança que devem ter no fornecedor que atua como capitão. Os autores consideram vital que o varejo desenvolva mecanismos de monitoramento para identificar atitudes oportunistas eventuais e estabeleça planos de contingência ou, por que não?, até mesmo planos punitivos para coibir eventuais abusos detectados.

2.2 Perspectivas para o Gerenciamento por Categorias

Criado nos Estados Unidos por Brian Harris, presidente da *The Partnering Group* (TGP) no início da década de 1990 e difundido entre nós pelo grupo do ECR-Brasil a partir de 1997, o Gerenciamento por Categorias atravessa uma fase de consolidação. Hoje não há dúvida de que essa ferramenta, por possibilitar que cada categoria seja tratada como uma unidade de negócio focada nos anseios do consumidor, estimula as vendas e torna as categorias mais rentáveis, além de permitir conhecimento mais profundo da sazonalidade do potencial de

lucratividade de cada marca e de cada produto, bem como dos resultados das promoções (BAPTISTA, 2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004).

Pesquisa coordenada por Cioccoloni *et al* (2001, p. 5), baseada em entrevistas qualitativas com profissionais responsáveis pelo Gerenciamento por Categorias das empresas de uma amostra, procurou traçar à época um panorama fiel da realidade brasileira nesse campo, o que permitiu mapear as principais tendências e perspectivas para o uso da ferramenta no Brasil. Nesse estudo, as empresas varejistas participantes foram divididas em quatro estágios de evolução do Gerenciamento por Categorias, segundo o grau de amadurecimento na aplicação da ferramenta: Novatas, Adeptas, Formais e Visionárias. O estudo apresenta detalhes da evolução, reproduzidos de forma resumida no Quadro 6, a seguir:

Quadro 6- Estágios de Desenvolvimento do Gerenciamento por Categorias no Brasil

	Estágio I	Estágio II	Estágio III	Estágio IV
	Novatas	Adeptas	Formais	Visionárias
Grau de Envolvimento	Falta de apoio interno, principalmente da alta direção.	Não há envolvimento de muitas pessoas no processo, ficando restrito a um ou poucos responsáveis.	Ações isoladas sob a coordenação de uma área específica.	Forte envolvimento na definição das estratégias do GC, processo inserido no dia-a-dia da companhia.
	O CG não é prioridade para a empresa.	Baixo envolvimento nas definições das Categorias.	Existe envolvimento da diretoria, mas ainda não é prioridade da área comercial.	Forte crença no processo.
	Conceito pouco disseminado dentro da empresa.	Existe o comprometimento da direção, mas não está clara a liderança para o processo.	Baixa credibilidade do conceito: pessoas não estão convencidas e não percebem os benefícios e vantagens do processo.	Conceito permeia a organização: outras áreas participam da definição da categoria.
	Baixo envolvimento das pessoas.			
Nível de Amadurecimento do Conceito	Falta de Visão.	Visão passiva: espectador em relação às iniciativas da indústria.	Visão conservadora.	Visão integrada e expandida.
	Experimentação e definição do processo "Feeling".	Ausência da definição de cargos e funções.	Definição de objetivos e metas, porém nem sempre existe mensuração.	Processo contínuo e dinâmico.
	Inexistência de uma estrutura definida e organizada.	Estratégias e objetivos ainda não são claros e definidos.	Início de investimento em pessoas, estrutura, treinamento e tecnologia.	Estão na vanguarda do mercado.
	Início do estágio: práticas informais.	Inexistência de políticas de treinamento e capacitação da equipe comercial e da loja.		Promovem mudanças e revolucionam o conceito.
	Ausência de infraestrutura e tecnologia.	Insuficiente estrutura tecnológica.		Estratégias e posicionamentos anunciados com clareza.
				Implementação em diversas seções e categorias.
Riscos	Não há noções de risco devido ao baixo envolvimento e investimentos no conceito.	Dificuldade de priorização das categorias, trabalhos e projetos.	Não-aproveitamento do potencial da indústria, limitações abrangência do trabalho / resultados.	Distanciamento da indústria (autogerenciamento das categorias), elevados investimentos e incertezas quanto aos resultados.
		Ausência de plano de trabalho dificulta o controle e o acompanhamento dos resultados.		

Elaborado pelo autor a partir de informações extraídas de Ciocolani *et al* (2001, p. 30, 33, 36 e 39) - Caderno Técnico *Panorama do Gerenciamento por Categorias no Brasil*.

Cioccoloni *et al* (2001, p. 39) explicam que a expressão *independentes da indústria* deve ser entendida como a situação da empresa que já atingiu o estágio 4 e que não fica mais à espera de iniciativas provenientes da indústria, ou seja, são mais proativas, sem, contudo, distanciar-se dos seus fornecedores, mas preservando e valorizando o relacionamento de parceria cultivado ao longo dos anos.

Os referidos autores acrescentam que o principal objetivo das empresas do estágio 4 “é gerar demanda no ponto de venda, fidelizando clientes através de um atendimento diferenciado”.

Por isso, tais empresas promovem ações que aumentam

- a satisfação de compra do cliente;
- a frequência de visitas à loja e
- o valor do *ticket* médio das compras.

Kaipia e Tanskanen (2002, p. 3) consideram que a meta do Gerenciamento por Categoria é aperfeiçoar sortimentos, promoções e introdução de produto, bem como criar valor para o consumidor. Acreditam que administração de categoria melhora o lucro da operação e ainda contribui na redução de custos. Para eles, esses assuntos ganharam importância maior na medida em que se expandiram acentuadamente os itens comercializados (SKU) pelos supermercados e a taxa de mudança dos produtos, com o conseqüente encurtamento do ciclo de vida dos produtos.

Mathews (2005, p. 130) afirma que o Gerenciamento por Categoria tem invariavelmente beneficiado a todos os varejistas que o implantaram. Seu papel tem sido disciplinar o processo de arrumação das prateleiras e das promoções, bem como negociar a introdução ou a retirada de artigos, passando ainda por assuntos como variedade e sortimento, visando melhorar a rentabilidade, e mantendo as categorias sempre atualizadas para ter condição de entregar valor ao consumidor.

É fato que, a partir de 2004, o Gerenciamento por Categorias atingiu um estágio mais avançado. Nas grandes redes, os bons resultados dos projetos pilotos com os fornecedores tornaram possível pô-lo efetivamente em prática. Nas redes médias e pequenas, o momento é de assimilar os conceitos e criar estratégias para pô-lo em prática, o que demanda ainda maior simplificação do processo. Essa ferramenta não é uma ciência; visa “satisfazer o consumidor e

encontrar oportunidades para otimizar o negócio” (CZAPSKI, 2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004).

Alguns dos benefícios alcançados pela prática dessa modalidade gerencial foram relatados por Domingues e Martins (2004), que apresentaram os resultados fornecidos pela empresa Coop – Cooperativa de Consumo para categorias que não contavam com o concurso das indústrias, o que foi denominado pelos autores “autogerenciamento por categorias”.

Na categoria “biscoito”, por exemplo, a exposição dos produtos nas gôndolas era feita, por fornecedores, horizontalmente. A análise para a implantação do gerenciamento demonstrou ser necessário alterar a exposição para a posição vertical por tipo de produto, de tal forma que o consumidor, sem se deslocar, poderia comparar o mesmo produto de diferentes fabricantes, bem como agregar na mesma gôndola produtos que vinham ganhando a sua atenção (biscoitos *club social*) e aproximar a exposição de produtos considerados acessórios ou agregados da linha de biscoitos (pão de mel, por exemplo). Segundo os autores, o processo de implantação obedeceu às quatro etapas do modelo simplificado do negócio, apresentado na Figura 8:

Figura 8 – Modelo Simplificado de Negócio para a Categoria Biscoito.
Extraído de Domingues e Martins (2004, p. 9).

Seis meses após a implantação do Gerenciamento por Categoria, levantamento realizado em uma das lojas da empresa Coop apontou os resultados exibidos na Tabela 1, tomando por base fevereiro/2003:

Tabela 1 – Comparativo da Evolução dos Resultados da Categoria Biscoito – Março a Agosto de 2003

(Base: Fevereiro de 2003 - COOP)

Resultados	Média do Período MAR a MAI/2003 (%)	Média do Período JUN a AGO/2003 (%)	Média do Período MAR a AGO/2003 (%)
Quantidade vendida	6,49	9,10	11,33
Faturamento em R\$	2,86	9,38	7,68
Margem	2,97	3,86	4,95
Estoque em dias	-46,50	-33,61	-55,49

Extraído de Domingues e Martins (2004, p. 9).

Pelos resultados apurados houve elevação de 11,33% nas quantidades vendidas da categoria “biscoito”, o que significou aumento de 7,68% no valor do faturamento e incremento da ordem de 4,95% na margem da categoria. Além disso, o estoque, em dias de vendas, recuou 55,49%. Tais resultados não deixam de ser expressivos e decorrem diretamente da nova forma de gerenciar a categoria.

Domingues e Martins (2004, p. 9) destacam que o autogerenciamento por categoria foi desenvolvido para a categoria Café pela mesma empresa, com os resultados expostos na Tabela 2.

Tabela 2 – Comparativo dos Resultados das Categorias “Biscoito” e “Café” – Março a Agosto de 2003

(Base: Fevereiro de 2003 - COOP)

Resultados	Categorias	
	Biscoito	Café
	Média Mensal 2003 sobre 2002 (%)	Média Mensal 2003 sobre 2002 (%)
Aumento do Volume de Vendas	11,83	23,71
Aumento do Faturamento em R\$	55,62	60,51
Aumento do Lucro Bruto Médio	24,57	91,63
Aumento da MGROI(*)	1,6	16,14

(*) MGROI = retorno por real (R\$) investido em estoque.

Extraído de Domingues e Martins (2004, p. 9).

Para a categoria “café”, os resultados foram mais significativos do que da categoria “biscoito”. O volume de unidades vendidas cresceu 23,71%, elevando em 60,51% o faturamento em reais da categoria, com aumento de 91,63% no lucro bruto médio. A MGROI registrou elevação de 16,14%. Evidentemente, são apenas resultados iniciais, decorrentes da comparação entre o quadro com Gerenciamento por Categoria e o anterior, sem o Gerenciamento por Categoria. Os resultados posteriores muito provavelmente dependerão do sucesso da manutenção da nova sistemática de gerenciamento.

Outro exemplo de sucesso na implantação do autogerenciamento de categorias é o *Check Stand*. O desenvolvimento desse processo contou com a participação da Trade Mkt e da ACNielsen e foi implementado em todas as lojas da rede COOP em 21/07/2003. Os fornecedores escolhidos para expor junto às caixas foram: Gillette, Ferrero Roche, Hershey's, Warner Lambert., Santa Edwiges, Tunker, Dori, Kadak e Nívea.

Os resultados das vendas entre julho e agosto de 2003 estão na Tabela 3:

Tabela 3 – Resultados do Autogerenciamento por Categorias – *Check Stand*
(Agosto de 2003 – Base: Julho de 2003)

Produto	Acréscimo (Vendas em Volume) em %
Chocolate Kinder Bueno	38,68
Aparelho de Gillette Mach 3	17,77
Aparelho Sensor Excel Azul	16,07
Chicletes Board Trident Hortelã Adams	34,30
Chicletes Board Trident Menta Adams	29,92
Chicletes Board Trident Tutti-Frutti Adams	44,80
Chicletes Tutti-Frutti Babaloo	34,30
Loção Hid Nívea Body Soft Milk Pele	49,00
Loção Nívea Body Bálsamo	92,00
Bombom Kisses ao Leite Hershey's	55,00
Bala Chicle Bolete 8966	34,00
Bala Dori Zazu Age Mista	47,00

Extraído de Domingues e Martins (2004, p. 10).

Tanto pela inovação como pelos resultados obtidos, o Gerenciamento por Categorias do *Check Stand* na COOP mereceu matéria na revista *SuperHiper* (setembro de 2003, p. 17).

O autogerenciamento por categorias representa uma solução interna da COOP para gerir categorias de produtos, nos moldes preconizados pelo grupo ECR-Brasil/ABRAS, cujos

fabricantes não manifestaram interesse em desenvolver ações conjuntas nesse sentido. Administrar essas categorias nos moldes preconizados pelo comitê ECR-Brasil/ABRAS implicou desenvolver todas as etapas de estudos preliminares a respeito das áreas de influência e do perfil das lojas, destacando peculiaridades de cada uma delas no que tange à classe econômica e ao perfil psicográfico e comportamental dos seus clientes, visando formar *clusters*, ou grupos de lojas, com características similares, como tamanho, faturamento, perfil de consumidores, perfil de compras etc. De posse dos dados relativos às operações de vendas e compras, a COOP convidou os fornecedores dessas categorias a participar do processo, condição fundamental para as demais etapas a partir da implantação. Assim sendo, a COOP optou por definir um plano de ação para cada categoria, de acordo com a visão do consumidor, para entregar ao cooperado um serviço de alto nível, consequência da melhor adequação do *mix*, do preço, das promoções, do espaço em gôndola e da garantia do abastecimento, criando assim um ambiente mais propício para a compra (DOMINGUES e MARTINS, 2004, p. 7).

Há outros exemplos de bons resultados provindos de situações diferentes. A Distribuidora da Coca-Cola, Panamco (*Panamerican Beverages, Inc*), que atua no Brasil nos Estados de São Paulo, Minas Gerais (Sul), Mato Grosso do Sul e Goiás, implantou em 2004 o Gerenciamento por Categorias em conjunto com 16 redes de supermercados (grandes, médias e pequenas), obtendo aumentos de vendas entre 15% e 20% acima da evolução média da categoria no mercado (LUKIANOCENKO, 2004).

Ainda segundo Lukianocenko (2004), a rede Ahold Bompreço adotou em janeiro de 2001 o processo de *roll-out* (expansão), difundindo o Gerenciamento por Categorias para toda a companhia, deixando de tratá-lo como projeto isolado. Isso tem contribuído para alinhar a estratégia das categorias com a da empresa, com incremento nas vendas, na lucratividade e nos retornos sobre os ativos e sobre os investimentos.

Brian Harris, criador do GC, em visita ao Brasil entre 14 e 19 de março de 2004 para ministrar o Seminário “Gerenciamento por Categoria Nível Avançado”, observou que, apesar dos bons resultados alcançados, há no Brasil profissionais que vêem a ferramenta “Gerenciamento por Categoria” como um projeto que se esgotará num futuro mais ou menos breve. Harris (2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004) propõe que o Gerenciamento por

Categoria seja introduzido “como uma prática do dia-a-dia das negociações, fazendo parte da dinâmica do varejo. Não existe um fim”. Todavia, os executivos dos supermercados estão conscientes de que precisam trabalhar fortemente para efetuar a mudança cultural nas empresas, envolvendo os proprietários e todos os funcionários.

Algumas das grandes redes já superaram essas dificuldades e passaram a outro estágio do trabalho com o Gerenciamento por Categorias, realizando elas próprias algumas das etapas do Gerenciamento por Categorias, justamente para deter o domínio das informações sem, entretanto, alijar as indústrias do processo. As redes observam e colhem informações sobre os seus clientes, seja por meio de programas de fidelidade, seja por meio de sofisticado aparato de informática. A indústria está mais concentrada nas informações do seu negócio, nas tendências de suas categorias, do seu produto e do consumidor final. “As trocas de dados continuam a acontecer mediante negociações”, como explica Aun (2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004).

Conforme apurado por Domingues e Martins (2004, p. 6-7), a COOP, empresa escolhida para o estudo de caso, já desenvolvia parcerias dessa modalidade de gerenciamento com 25 empresas, englobando 50 diferentes categorias. A expansão do número de categorias geridas no sistema, que passou de 9 em 2001 para 25 em 2003, tem sido facilitada por ter a alta gerência da empresa abraçado completamente o processo. As gerências e encarregados das 21 lojas também têm apresentado alta colaboração e interesse. Acrescente-se ainda que, no início de 2002, foi criado um Departamento de Gerenciamento de Produtos para cuidar exclusivamente desses processos.

Esse Departamento assumiu a responsabilidade por desenvolver planos de gerenciamento de espaço para uma série de outras categorias importantes ainda não incluídas nos programas conjuntos com as indústrias, proporcionando o desenvolvimento do autoGerenciamento por Categorias já mencionado. Aos poucos, o departamento foi assumindo outras atividades até então de responsabilidade da área comercial, como as pesquisas de preços, as estratégias de preços, a introdução e exclusão de produtos da linha e o cadastro de produtos, atividades vitais para o sucesso da implantação do gerenciamento conjunto com as indústrias.

Entre os pequenos e médios varejistas, tanto a Associação ECR-Brasil como a indústria tem intensificado a prática do Gerenciamento por Categoria, tarefa hoje menos árdua em virtude do grau de conscientização alcançado pelos empresários, que buscam diferenciar-se por meio da ferramenta e garantir lugar num mercado cada vez mais competitivo.

A Nestlé, por exemplo, lançou o sistema de Gerenciamento por Categoria Virtual (*Virtual Category Management*) pela Internet. No *site*, o pequeno supermercadista parceiro da empresa encontra desde informações gerais sobre tendências dos hábitos de compra dos consumidores até como fazer o Gerenciamento por Categoria. Também a Zanthus, especializada em automação comercial, está elaborando uma nova versão do seu sistema de gestão de produtos, o “Zeus Retaguarda”, incluindo etapas que facilitam o Gerenciamento por Categoria, com o mesmo foco de atender os pequenos e médios supermercados (LUKIANOCENKO, 2004).

Para Lukianocenko (2004), “estes são exemplos de algo que se tornou consenso entre os especialistas, de que tanto o conceito quanto a metodologia do GC para pequenos supermercados têm de ser simplificados”. Para Cioccolani (2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004) “a essência é a mesma do GC nas grandes redes, mas a maneira de trabalhar é muito diferenciada”.

Para o pequeno supermercadista, o Gerenciamento por Categoria deve funcionar como uma ferramenta que o ajude a oferecer ao seu consumidor um pacote atraente no momento da compra (*layout* eficiente, gôndolas abastecidas com produtos corretos e bom atendimento). A pequena loja não consegue especializar-se em todas as categorias. “Mas, trabalhando o Gerenciamento por Categoria, poderá ser a melhor em uma categoria de destino e ter uma loja agradável, com produtos corretos, que atendam seu público e elevem suas vendas” (CZAPSKI, 2004, *apud* LUKIANOCENKO, 2004).

Fornecedores como Unilever, Johnson e Johnson, Gillette do Brasil, Kraft, vêm desenvolvendo estudos específicos voltados aos pequenos e médios varejistas, principalmente no tocante a *layout* de gôndolas nas lojas e definição de *mix* de produtos. Marino (2004, *apud* SOUSA, 2004) lembra que a oferta de serviços aos supermercados configura um passo em

direção ao futuro. “Tememos o futuro porque trabalhamos com a referência do passado. Agora, precisamos estar comprometidos com o fazer acontecer”.

Seguindo a filosofia de procurar simplificar a metodologia do Gerenciamento por Categoria e viabilizar sua implantação junto aos mais variados portes de empresas varejistas, o grupo ECR-Brasil, em conjunto com a revista *Supermercado Moderno* e a Evolution Consulting, elaborou o Manual de Gerenciamento por Categoria – Metodologia Simplificada, disponível no *site* oficial do grupo (<http://www.ecrbrasil.com.br>). A metodologia foi posta à prova no Supermercado St. Marche, localizado em área nobre da cidade de São Paulo, direcionado à Classe A, com área de vendas de 800 m² e 5 *check-outs*, tendo contado com a participação de empresas como a Johnson & Johnson, Unilever e Gillette. O manual, extremamente didático, descreve com detalhe todas as etapas a observar na implantação da sistemática gerencial (avaliação inicial, recomendação, implementação e monitoramento), incluindo até um modelo de questionário a utilizar nas pesquisas junto aos consumidores no momento da compra visando identificar as razões para a escolha da loja e dos produtos, hábitos e estilos de vida de quem faz as compras e outras informações úteis para entender o consumidor.

No que tange, em particular, ao entendimento do consumidor, o Manual do ECR-Brasil (2007, p. 24) destaca que, por meio da pesquisa, é possível identificar o perfil sociodemográfico, a frequência de compras, os verdadeiros concorrentes e as áreas de interesse dos consumidores. Além desses (*id.*, p. 25), importa levantar os dados que permitam conhecer melhor a categoria (sua função e a árvore de decisão de compra ou como o consumidor pensa e aquilo que pensa no momento de escolher o produto na gôndola), dados do mercado onde a loja está instalada e dados da *performance* da loja. A análise desses dados quantitativos pode fornecer importantes oportunidades para aproveitar melhor as condições do mercado.

Especificamente em relação à árvore de decisão, sua importância prende-se ao fato de que ela explica como expor os produtos na gôndola de modo a facilitar a escolha e a comparação entre as marcas de certo produto (*id.*, p. 35).

Na pesquisa para entender o consumidor, o Manual ECR-Brasil (2007, p. 61-71) sugere a inclusão de perguntas relativas a gênero, estado civil, faixa etária, grau de instrução, local da

residência (se próximo ou não da loja), motivo da escolha da loja, frequência ou periodicidade de compra, linhas de produtos que costuma comprar, outros locais costumeiros de compra, vantagens dos outros locais, classificação do ambiente da loja pesquisada quanto ao ambiente, exposição e atendimento, hábitos de compra na categoria pesquisada, avaliação sobre comodidade, ambiente, exposição, variedade, preço e atendimento específico na categoria. A pesquisa é, em geral, aplicada na fase anterior à implantação do Gerenciamento por Categoria. Na fase posterior à implantação, realizar-se nova pesquisa, para identificar se o consumidor notou as melhorias implantadas.

Para Marino (2004, *apud* SOUSA, 2004), gerenciar o *mix* de produtos requer um ajuste fino da potencialidade de vendas da loja, e a participação direta do fornecedor nesse processo se tornou atividade essencial para o sucesso de suas marcas. E necessário oferecer valor aos clientes, ou seja, oferecer-lhes serviços que gerem ainda mais demandas de sua parte. Para levar adiante esse objetivo, há somente uma fórmula: caminhar para as redes de negócios, ou seja, redes em que a vitória de um resulte necessariamente na vitória do outro.

Andraski (2002) defende a idéia de que os varejistas que já implantaram com sucesso o Gerenciamento por Categoria deverão evoluir para uma fase de “colaboração” se quiserem aumentar suas vendas e explica que, apesar de todos os esforços, ainda há grandes perdas de vendas em razão dos pontos de ruptura, ou seja, da falta de produtos nas gôndolas. Essa falta geralmente se dá em períodos de incremento nas vendas e decorre fundamentalmente da falta de sincronia dos fabricantes e varejistas quanto à previsão de produção, vendas e abastecimento das lojas. Mesmo as técnicas modernas de controle de estoque gerenciado pela indústria têm por base as informações do passado, em lugar da demanda futura. Assim, ganha força o conceito de Planejamento Colaborativo na Previsão de Vendas e Reabastecimento (CPFR - *Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment*), para o qual só as previsões realizadas em conjunto entre a indústria e o varejo são capazes de acabar com as rupturas e aumentar a produtividade. Nos EUA, o conceito já está sendo utilizado por cerca de 300 das maiores empresas, que vêm obtendo aumento nas vendas de 10% a até 100% e redução dos pontos de ruptura entre 25% e 50% (ANDRASKI, 2002).

Segundo Andraski (2002), o CPFR consiste em um conjunto de normas e procedimentos pelo qual fornecedores e varejistas estabelecem objetivos comuns, trabalhando juntos no

planejamento e atualização de previsões de venda e ressuprimento. Para chegar a esses resultados, é necessário cumprir um programa que envolve nove etapas:

- i. Elaboração de acordo entre indústria e varejo;
- ii. Definição de um plano de negócios conjunto;
- iii. Desenvolvimento de previsões de venda individuais, por empresa;
- iv. Identificação das exceções por meio da comparação entre as previsões do fabricante e do varejista;
- v. Análise das exceções;
- vi. Elaboração de uma previsão das ordens de ressuprimento;
- vii. Busca por exceções para a previsão de ordens;
- viii. Análise em conjunto das exceções identificadas;
- ix. Transformação das ordens em pedidos.

Esse sistema foi abordado por Domingues (2001) ainda durante a fase experimental nos EUA. A exemplo do que ocorreu com o Gerenciamento por Categoria, está distante da realidade brasileira, mas parece ser o caminho natural das redes de supermercados depois que tiverem atingido a maturidade nas técnicas e na prática do Gerenciamento por Categorias.

Entretanto, Felisoni e Fávero (2006, p. 3) acreditam que o CPFR representa a maior oportunidade de bem gerenciar o inventário nos próximos anos, por tornar possível a implantação de relações colaborativas com fornecedores e clientes em prazos cada vez mais curtos.

2.3 Comportamento do Consumidor

No segmento dos conceitos do *marketing*, Serrentino e Macedo (2007) definem *multicanal* como “o varejo onde, quando e como o consumidor quiser comprar”, expandindo a análise para os “multiformatos, que atendem a diferentes momentos de compra dos mesmos consumidores ou a diferentes perfis de consumidores de uma mesma marca”.

A possibilidade dada aos consumidores de escolher onde realizar suas compras, na visão desses autores, exacerba o fenômeno da infidelidade, em especial entre os consumidores brasileiros. A infidelidade está associada ao fato de o consumidor diversificar e ampliar suas opções de lojas e mudar o comportamento em relação à frequência de compra.

Ainda nessa linha comportamental, Serrentino e Macedo (2007) lembram que, além da compra mensal para um abastecimento mais amplo, o consumidor visita semanalmente o supermercado (da vizinhança ou não) para as compras de reabastecimento; as feiras livres ou lojas especializadas para as compras eventuais de perecíveis e produtos hortifrutigranjeiros; padarias, minimercados, farmácias e lojas de conveniência para as compras eventuais. Dessa forma, acrescentam os autores,

O consumidor mantém um grupo de lojas em cada formato, que são visitadas de forma alternada, dependendo do estado de espírito, curiosidade, resposta a promoções e estímulos. A pasteurização e comoditização tornam-se crescentes e a guerra de preços, marcante. A percepção de valor em relação a formatos e marcas de lojas torna-se homogênea, o que reforça a infidelidade. O desafio do varejo é “mergulhar” no consumidor, entender mudanças de hábito, atitudes, percepções e anseios e configurar alternativas de diferenciação em atributos relevantes para o cliente, sob pena de vivermos uma “walmartização” do mercado, onde ganha o criador do conceito.

Underhill (2007), o maior especialista em estudos sobre o consumidor, em palestra realizada na Associação Paulista de Supermercados (APAS), destacou que as ferramentas tradicionais do *marketing* – propaganda, pesquisa e até o próprio produto – já não são capazes de gerar os mesmos resultados, porque o perfil do consumidor está passando por grandes transformações. "Os valores e a forma como as pessoas encaram a experiência de compra tornaram-se mais complexos". Para ele,

Só com o estudo do comportamento dos consumidores na loja é possível entender as suas atitudes no ponto-de-venda e, com isso, fazer com que o varejo, em parceria com a indústria, desenvolva ações que possam atender às suas necessidades. Quando entram em uma loja, as pessoas não estão mais interessadas somente em adquirir o seu produto preferido pelo melhor preço. Elas querem um ambiente agradável, em que seja fácil se movimentar e localizar os produtos; poder tocá-los e compará-los. São os atributos que vão criar a experiência de compra capaz de gerar satisfação no consumidor e levá-lo a voltar à loja.

Dias (2003. p. 1- 4) apresenta alguns pontos do comportamento do consumidor relacionados à teoria do Consumidor integrante da Microeconomia Clássica. Entre eles, vale destacar:

- a) Consumidor é o agente econômico e todas as empresas que conseguem organizar de forma ótima os recursos e se anteciparem aos desejos dos consumidores são recompensadas com a renda extra que as mantém no mercado;
- b) Esses agentes econômicos têm informações completas sobre todos os problemas pertinentes às suas decisões de consumo, ou seja, conhecem o conjunto de bens que lhes interessa suas necessidades;
- c) As curvas de demanda do mercado têm origem no consumidor, ou seja, quando um consumidor adquire um bem, ele obtém satisfação pela sua posse, que é percebida como utilidade desse bem;
- d) A utilidade do bem significa, à luz da teoria econômica, a qualidade que estimula o desejo de obter um bem e, dessa forma, é um fenômeno subjetivo, que deriva dos diferentes níveis de conhecimento e necessidades das pessoas;

- e) A teoria do comportamento do consumidor e da demanda repousa sobre a hipótese de que o consumidor procura alocar seus recursos para realizar trocas, de modo a maximizar sua satisfação, sempre sujeita à sua disponibilidade de recursos;
- f) A teoria do comportamento do consumidor deve ainda considerar os aspectos relativos à curva de demanda e à elasticidade da demanda, ambas relacionadas às variações dos preços.

Souza *et al* (2006) desenvolveram pesquisa qualitativa exploratória, junto a uma amostra de quatro empresas varejistas e um fornecedor, procurando demonstrar como o Gerenciamento por Categorias afeta o comportamento do consumidor no ponto-de-venda, sob a ótica das empresas participantes da pesquisa. Na visão dos autores, para serem bem-sucedidas nesse novo século, as indústrias e o varejo precisam conhecer o perfil de seus clientes, que passaram a ditar as regras, e saber oferecer os produtos e marcas de sua preferência, transformando o ato da compra numa experiência agradável e prazerosa. A utilização do Gerenciamento por Categoria como técnica geradora de demanda em mercados já desenvolvidos, além de muito interessante, aumenta o conhecimento do perfil do cliente e é uma das ferramentas do ECR – *Efficient Consumer Response* – capaz de trazer crescimento significativo às empresas que optarem por sua implantação.

Complementam os pesquisadores:

Ao efetuar a compra, o consumidor passa por um processo de escolha, entre as alternativas oferecidas pelo mercado [...]. As empresas/produtos, que resolveram (*sic*) as expectativas de clientes, acabam sendo lembradas por eles, tornando-as mais aptas a serem escolhidas. (GIGLIO, 1996, p.23/4-45, *apud* SOUZA *et al*, 2006). Pode-se dizer que cliente é uma pessoa que se acostuma a comprar em determinada empresa. Esse costume se estabelece por meio da compra e da interação freqüentes durante um período de tempo. Porém, quando ocorre a perda de um cliente, para reconquistá-lo, a organização precisa admitir que algo está errado em seu produto ou serviço e deve perguntar ao cliente o quê e como pode fazer para melhorar e reconquistar sua confiança. Hoje existem ferramentas de *marketing* que visam despertar o desejo do consumidor e outras que visam manter o cliente satisfeito após a compra. Atualmente, as empresas investem em seus técnicos para que se tornem também profissionais do relacionamento. Além dessa mudança no processo de relacionamento em direção à venda, construiu-se também todo um modo de acompanhar o cliente após a venda, tentando cercar e resolver as insatisfações, além de se informar sobre a imagem que foi construída após o consumo.

Os dados coligidos na amostra deste estudo de caráter qualitativo apontam para as conclusões seguintes:

- O Gerenciamento por Categoria é aplicado de diferentes formas no segmento do varejo de alimentos, variando entre uma maneira mais primitiva até uma forma mais organizada e bem encaminhada. Todavia, foram detectadas diferenças entre os conceitos encontrados no referencial teórico e os efetivamente praticados;

- As empresas menos evoluídas baseiam seu Gerenciamento por Categoria na sua experiência, nas reclamações dos clientes, nos fluxos de vendas de determinados produtos e categorias etc.;
- As empresas mais evoluídas em Gerenciamento por Categoria mantêm contato com o ECR-Brasil, realizam pesquisas, desenvolvem planogramas ou gerenciamento de espaço de gôndolas e possuem profissionais responsáveis pela área, além de contar com a participação de fornecedores, estando mais em acordo com o que é descrito na teoria sobre o assunto;
- Em certos casos, as empresas efetuam a comunicação com o fornecedor apenas nas negociações de valores, vantagens, preços de posicionamento nas gôndolas, ilhas etc. Não há um trabalho conjunto no sentido de alcançar melhores resultados;
- Com relação às mudanças no comportamento do consumidor no momento da compra, é constatação unânime que o Gerenciamento por Categoria é uma ferramenta que traz resultados positivos. Isso é verificado no andamento das vendas, na fidelidade do cliente à loja, nos tipos de reclamações ou elogios recebidos, visto que os autores acreditam que o consumidor não nota a aplicação do gerenciamento, ou melhor, pode até perceber algum tipo de trabalho relacionado a alguma categoria através da facilidade da compra, mas, conscientemente, não sabe o que foi feito e quando é feita a utilização do gerenciamento (grifo nosso).

Sobre essa última constatação é que recai a preocupação subjacente neste estudo, ou seja, pretende-se identificar até que ponto o consumidor vem sendo efetivamente beneficiado pelos mecanismos de gestão introduzidos com o Gerenciamento por Categorias, uma vez que o discurso das redes que já implantaram tal modalidade de gestão, e da própria literatura a respeito, recai exatamente sobre o objetivo de prestar melhores serviços ao cliente.

Moreira (2006, *apud* THALENBERG, 2006) define como *foco do cliente*:

O olhar que a empresa consegue enxergar, não olhando para o cliente, mas olhando para onde ele olha, e apresentando soluções na sua posição de prestadora de serviços especializados que serão efetivamente úteis e adequados para que seu desenvolvimento se realize. Tecnologia de vendas hoje é desenvolver a capacidade do vendedor para aprender a olhar para onde o cliente olha e apresentar soluções adequadas, com toda a empresa alinhada na mesma filosofia.

Não se sabe, entretanto, se as empresas do varejo já atingiram esse nível de entrega de serviço aos seus consumidores, se o Gerenciamento por Categorias consegue dedicar esse nível de atenção no momento de definir o que o consumidor busca nas lojas do varejo, se, de fato, está conseguindo atender aos anseios desses consumidores ou simplesmente está conduzindo a uma padronização do nível de serviço, já que todas as grandes redes trabalham com sistemas de Gerenciamento por Categorias nas mesmas linhas de produtos, salvo uma ou outra, que foram buscar soluções com pequena diferenciação.

O fato concreto, conforme destacam Marques e Alcântara (2004, p. 153), é que, diante do cenário altamente competitivo, indústria e varejo estão buscando alternativas que garantam sua continuidade no mercado. Para tanto, estão buscando atender de forma eficiente seus consumidores finais, oferecendo um *mix* de produtos adequado ao perfil de cada grupo de clientes. É dentro deste contexto que se encaixa a ferramenta Gerenciamento por Categorias.

Não parece, portanto, constituir preocupação máxima dos varejistas entender, via Gerenciamento por Categoria, as reais necessidades dos consumidores e a elas antecipar-se oferecendo-lhes um nível de serviço que satisfaça aos anseios desses consumidores, senão apenas oferecer um *mix* de produtos mais completo, sem deixar faltar nas gôndolas os produtos que os consumidores se acostumaram a encontrar nos seus estabelecimentos, expondo-os de modo que facilite as ações de compra. Com isso, buscam fidelizar o consumidor ao garantir-lhe que encontrará o produto no momento da procura, diminuindo o índice de rupturas e deixando os consumidores mais satisfeitos.

De outro lado, o Gerenciamento por Categoria proporciona aos varejistas melhor relacionamento com seus fornecedores, uma sensível redução dos estoques, redução do índice de ruptura, melhoria do retorno sobre o capital investido e elevação das vendas e das margens.

Nesse sentido, Larentis *et al* (2006) abordam especificamente a questão do relacionamento entre o varejo e seus fornecedores, observando algumas constantes a saber:

- Quanto mais compatíveis os valores entre varejista e fornecedor, maior a confiança e o compromisso entre as partes envolvidas;
- Quanto maior o nível de confiança, maior o nível de compromisso entre as partes envolvidas;
- Quanto maior o nível de confiança e de compromisso entre as partes envolvidas, maior o nível de cooperação e, portanto, mais efetivos os resultados do Gerenciamento por Categorias em varejos de auto-serviço;
- Quanto maior o interesse das partes engajadas (fabricante-varejista) em estabelecer e consolidar o relacionamento ao longo do tempo, mais significativos os resultados provenientes do Gerenciamento por Categorias no varejo de auto-serviço;
- Quanto maiores os níveis de confronto e conflito entre fabricante e varejista, mais difícil a implantação do Gerenciamento por Categorias no varejo de auto-serviço.

Os autores afirmam que,

Com maior confiança e compromisso entre as partes, haverá maior cooperação e, por conseguinte, o alcance de uma *performance* superior. Assim, o Gerenciamento por Categorias atingirá os objetivos para os quais foi desenvolvido quando estiver inserido em um ambiente de

compatibilidade de valores, confiança e compromisso mútuos, cooperação e sob uma perspectiva de longo prazo. No entanto, o relacionamento inserido no contexto do Gerenciamento por Categorias pode ser complexo, uma vez que se estabelece entre parceiros com objetivos, estruturas, culturas e visão de negócio que podem ser diferentes. Considerando que a prática do *Marketing* de Relacionamento pode não ser adequada para todos os clientes, já que alguns destes, talvez, prefiram apenas transações a relacionamentos duradouros, pode-se concluir que o Gerenciamento por Categorias também não se ajuste em qualquer situação.

E acrescentam:

O Gerenciamento por Categorias, no intuito de agregar valor às ofertas e atender de forma mais efetiva às necessidades e desejos dos clientes e dos consumidores finais, o que, por sua vez, permite aumentar a lucratividade e a rentabilidade, tanto de fornecedores quanto de varejistas, depende da construção, manutenção e ampliação de relacionamentos duradouros entre os parceiros de troca.

Ailawadi e Keller (2004, p. 3) enumeram os muitos atributos já investigados que influenciam a imagem global dos varejistas: variedade, qualidade dos produtos, serviços, marcas comercializadas, aspectos físicos da loja, a aparência da loja, o comportamento e a qualidade dos serviços dos funcionários, o nível de preços, a profundidade e a frequência das promoções etc. Esses autores classificam tais atributos em cinco dimensões: Acesso; Atmosfera da loja; Preço e promoção; Sortimento de produtos e serviços (número de categorias) e Sortimento de marcas no interior das categorias. As definições gerais para cada categorias fornecidas são:

- **Acesso** – o local e a distância que o consumidor precisa percorrer para fazer compras. A localização assume maior ou menor importância dependendo do volume de compras a efetuar. Assim, embora o local não explique uma parte importante das razões da escolha do consumidor, é natural que o varejista se preocupe em captar a preferência do consumidor de grandes volumes, sem descuidar, porém, do de pequenos volumes;
- **Atmosfera da loja** – inclui aspectos como iluminação, cores, música ambiente, disposição das gôndolas etc. Esses fatores influenciam o tempo que o consumidor permanece no interior da loja e, conseqüentemente, quanto ele gasta. Em outras palavras, atmosfera agradável provê utilidades hedônicas significativas aos consumidores e os encoraja a visitar mais freqüentemente a loja e/ou permanecer mais tempo em seu interior, o que os induz a comprar mais. De modo geral, uma atmosfera atraente eleva a imagem da loja, tornando-se um diferencial que transcende os produtos ou o desempenho do serviço. A qualidade das mercadorias vendidas também influencia as percepções dos consumidores e pode elevar a imagem da loja, mas, de outro lado, tende a criar uma imagem de preços mais altos;
- **Preço e Promoção** – estão associados ao dispêndio monetário em que incorre o consumidor ao fazer suas compras. Na literatura destacam-se três áreas importantes no momento da escolha do varejista:
 - **Imagem de preço da loja** – que deveria ser influenciada por meio de atributos como preços médios, variações dos preços ao longo do tempo, frequência e

profundidade das promoções e táticas de preços dos varejistas (preço baixo todos os dias, preços promocionais (alto-baixo). Todavia, certos consumidores poderão formar a percepção de preços a partir de fatores não relacionados aos preços, como nível de serviços e qualidade. Porém, mesmo esses consumidores poderão desenvolver uma imagem geral dos preços dos produtos da loja, pois podem comparar seus dispêndios em termos relativos. Produtos com preços unitários altos e frequência de compra alta contribuem mais fortemente para a formação da imagem geral de preços da loja, segundo o conceito de saliência de produto-preço elaborada por Desai e Talukdar (2003, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 7). Os autores destacam ainda que as percepções já formadas pelos consumidores sobre os preços de uma loja podem sofrer alterações quando se tornam mais frequentes as informações sobre o oferecimento de vantagens nos preços por parte da loja, pois, segundo Alba *et al* (1994, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 7), a frequência das vantagens domina as convicções anteriores;

- **Táticas de preços do Varejo** – que representa um contínuo entre a situação de preço baixo todos os dias e a de preço alto-baixo (promoções constantes). Bell e Lattin (1998, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 7) demonstraram que os compradores de grandes “cestas” de produtos preferem lojas que praticam o EDLP (*Every Day Low Price*), enquanto os compradores de cestas pequenas preferem o HILO (*High-Low Promotional Pricing*). Pode-se comprovar isso por serem os compradores de grandes “cestas” cativos e precisarem comprar produtos de grande número de categorias de uma única vez, sem flexibilidade para tirar proveito de preços ocasionais em produtos individuais, como ocorre com os compradores de “cestas” pequenas, que conseguem preços médios menores mesmo em situações em que os preços da loja são mais altos. Esses dois formatos de táticas de preços coexistem no mercado e não se pode dizer que exista um formato dominante. Parente (2000, p. 173) afirma que a tática HILO tem sido adotada com frequência no mercado brasileiro, onde os consumidores estão muito habituados a essa prática. Todavia, esclarece o autor, esse procedimento exige atenção especial para não haver falta do produto anunciado, o que provoca grande insatisfação dos clientes;
- Uma terceira linha de pesquisa procurou verificar se as promoções de preços induzem o consumidor a trocar de loja. Segundo Walters (1991, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 8), foram encontradas evidências de que as promoções atraem maior tráfego às lojas, porém é improvável que os consumidores consigam percorrer todas as lojas de um bairro para aproveitar todas as promoções de grande número de categorias. Bucklin e Lattin (1992, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 8), por sua vez, mostraram que as promoções no varejo em qualquer categoria não influenciam diretamente a escolha de uma loja por parte do consumidor, mas afetam indiretamente a categoria da loja onde ela é comprada. Na verdade, os consumidores podem comprar um produto promovido na loja em que eventualmente estejam fazendo compras, pois isso aconteceria também se estivessem em outra loja. Destacam que o impacto das promoções é maior nas lojas de atmosfera mais agradável, em função do maior tempo dispendido nas compras, o que torna mais provável que eles notem as promoções e comprem acima do que foi planejado;

Assim, é mais provável que os consumidores desenvolvam uma imagem favorável de preços quando os varejistas oferecem descontos freqüentes num número grande de produtos, principalmente nos casos de produtos de maior valor unitário que são comprados com maior freqüência (AILAWADI e KELLER, 2004, p. 9);

- **Sortimento de categorias** – são evidentes para a imagem do varejista os benefícios de oferecer grande sortimento. Primeiro, porque, ao ter um grande sortimento, aumenta a gama de situações nas quais o varejista é lembrado pelo consumidor. Isso ajuda a fixação da marca do varejista. Segundo, porque o grande sortimento facilita a decisão do consumidor com pouco tempo para fazer suas compras, que sabe que vai encontrar o produto procurado. Terceiro, porque, ao transitar por uma loja de grande sortimento, até um consumidor eventual ou visitante tende a comprar itens compraria em outro lugar, além de ampliar as compras não planejadas (por impulso) de todos os consumidores.

Ailawadi e Keller (2004, p. 10) também destacam algumas armadilhas do grande sortimento. Um aspecto ruim muito óbvio é o custo mais elevado para manter maior estoque. Outro aspecto refere-se à forte associação de uma marca de produto a uma categoria, pois os consumidores não imaginam essa marca produzindo artigos de outras categorias. Acrescente-se ainda que a grande variedade de marcas dificulta a memorização por parte dos consumidores.

Logo, um grande sortimento pode criar valor para o cliente por oferecer conveniência e facilidade para fazer compras. É arriscado expandir a variedade em demasia e muito rapidamente, mas conservar-se sem mudanças pode transmitir ao consumidor a imagem de um sortimento limitado. A lógica é manter uma política de constante atualização do sortimento, pois isso poderá atrair novos consumidores com o passar do tempo;

- **Sortimento dentro da categoria** - é uma dimensão importante da imagem da loja e da escolha da loja. O maior sortimento de marcas, sabores, tamanhos, fará com que o consumidor que busca variedade perceba maior utilidade; Além disso, os consumidores com preferências incertas acreditarão que têm maior flexibilidade de escolha. Também é mais provável que os consumidores encontrem aquilo que desejam. Os autores destacam ainda que ampliar o número de itens numa categoria pode também ser prejudicial ao varejista, já que os 20% dos itens mais ineficientes de um sortimento podem significar milhões de dólares por ano para uma grande rede. Para o consumidor, ter muitos itens para escolher pode significar uma elevação da incerteza, o que pode diminuir a probabilidade de compra. Assim, as pesquisas mais recentes procuram identificar como os consumidores percebem o sortimento e como este pode ser reduzido sem afetar negativamente as percepções dos consumidores.

Kahn e Wansink (2004, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 12) demonstram que a organização e simetria de um sortimento moderado faz com que o impacto da variedade atual na variedade percebida e no consumo, em relação ao sortimento organizado e assimétrico, produza efeito maior. Broniarczyk, Hoyer e McAlister (1998, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 12) descobriram que a redução de itens (SKU) não diminui as percepções dos consumidores tanto quanto a ausência dos seus artigos favoritos ou a redução do espaço total da categoria, o que remete aos achados

de Dreze *et al* (1994) e Boatwright e Nunes (2001, *apud* AILAWADI e KELLER, 2004, p. 12), que concluíram que a redução de itens menos populares pode elevar as vendas agregadas.

Dessa forma, Ailawadi e Keller (2004, p. 13) concluem que um sortimento maior influencia a imagem da loja e a satisfação com a loja, mas um número maior de SKUs não se traduz diretamente em percepções melhores. Logo, os varejistas podem reduzir drasticamente o número de SKUs, desde que prestem atenção às marcas preferidas dos seus consumidores, à organização do sortimento e à disponibilidade de diversos atributos dos produtos.

2.3.1 Saliência de Atributos

Cumpra observar que nem todos os consumidores consideram importantes os mesmos atributos no momento de escolher o local onde vão realizar suas compras ou que produtos e serviços vão adquirir, pois cada um deles tem noções diferentes de custos e benefícios em uma transação. Mesmo quando os atributos utilizados são iguais, invariavelmente os pesos a eles atribuídos costumam ser diferentes, conforme observa Moura (2006, p. 30).

Os critérios utilizados pelos consumidores na escolha de locais, produtos e serviços são denominados por Engel *et al* (2000, p. 136) *critérios de avaliação*, o equivalente a “dimensões ou atributos particulares que são usados no julgamento das alternativas de escolha”. O autor explica:

Os critérios de avaliação vêm em várias formas. Os consumidores podem considerar fatores como segurança, confiabilidade, preços, nome da marca, país de origem (onde é fabricado), garantia e quilometragem por litro na compra de um carro. Os consumidores também podem considerar critérios de avaliação de natureza mais hedonista, como os sentimentos que advêm da posse (como prestígio e status) e de dirigir (como alegria e excitação) o carro.

Para identificar os critérios adotados no processo de escolha e suas respectivas importâncias, Engel *et al* (2000, p. 137) apresentam o conceito de *saliência de atributos*:

O conceito de saliência reflete a noção de que os critérios de avaliação geralmente diferem na sua influência sobre as seleções de produtos dos consumidores. Alguns critérios têm impacto maior do que outros. Uma atmosfera de loja agradável pode ser uma amenidade, mas os preços cobrados pelo lojista normalmente têm mais peso nas decisões dos consumidores de onde comprar. De forma semelhante, [...] os consumidores podem diferir entre si na saliência que dão a vários critérios de avaliação.

A saliência, portanto, refere-se à influência potencial que cada dimensão pode exercer durante o processo de escolha e pode materializar-se ou não, dependendo do processo de decisão de

cada consumidor. Os atributos que realmente influenciam a escolha ou a avaliação são conhecidos como *atributos determinantes* (*id.*, p. 138).

A forma encontrada para a avaliação da saliência de atributos em pesquisas tem sido a avaliação da importância e da diferenciação para certas dimensões, atributos ou itens. Moura (2006, p. 79) explica que o nível de saliência de um atributo pode ser determinado pela raiz quadrada da multiplicação dos valores apostos nos quesitos *importância* e *diferenciação* apurados em uma pesquisa.

2.4 Satisfação do Consumidor

Dentre os objetivos da implantação do sistema de Gerenciamento por Categoria nas lojas das redes de supermercados, destaca-se a preocupação em manter elevado nível de serviços visando satisfazer as necessidades dos consumidores, ou seja, oferecer a mercadoria certa, na quantidade certa e no momento certo.

Neubuser *et al* (2004, p. 43) argumentam que, nos dias atuais, “com a crescente concorrência e uma tendência de padronização da maioria dos produtos e serviços oferecidos pelos supermercados, a satisfação do consumidor é um dos principais instrumentos de diferenciação entre uma empresa e sua concorrência”. Dessa forma os autores consideram que “a satisfação do consumidor é uma das principais fontes para a conquista do lucro” e, exatamente por isso, vem despertando o interesse das empresas e adquirindo caráter de essencialidade “para criar e manter vantagem competitiva”.

Marchetti e Prado (2001, p. 57) alertam, entretanto, para o lugar-comum em que se transformou a satisfação das necessidades do consumidor, quase o objetivo central da maioria das organizações. Mas isto só não basta. Segundo eles, importa igualmente monitorar tal satisfação como forma de avaliar o desempenho global das empresas, visto que, “num mundo onde a concorrência é grande e o consumidor está mais informado e exigente”, esse monitoramento tende a gerar “excelentes benefícios como forma de realimentar e controlar o esforço de uma empresa sob o ponto de vista dos seus clientes”.

Neubuser *et al* (2004, p. 46) observam que muitas empresas visam à alta satisfação porque

- Consumidores **apenas** satisfeitos estarão sempre dispostos a mudar quando surgir uma oferta melhor;
- Consumidores **plenamente** satisfeitos estarão menos dispostos a mudar;
- Consumidores **altamente** satisfeitos ou **encantados** criam certa afinidade emocional com a marca e não apenas uma preferência racional e passarão a apresentar alta lealdade.

É de conhecimento geral que, ao perder um cliente, não se perde somente uma venda, mas uma vida inteira de vendas, motivo de sobra para procurar manter os clientes satisfeitos. Estima-se que atrair novos clientes custa cinco vezes mais que mantê-los satisfeitos (NEUBUSER *et al*, 2004, p. 46).

Na verdade, segundo Lobos (1995, *apud* NEUBUSER *et al*, 2004, p. 46), podem ser destacados três aspectos práticos relativos à satisfação do cliente:

- i. O cliente quer valor;
- ii. O cliente atribui valor a uma transação;
- iii. Ao longo dessa transação, há vários momentos e aspectos com escala diferenciada de valor (maior, menor ou nenhum). A descoberta desses momentos é a chave do sucesso do negócio, já que representam oportunidades para produzir impactos positivos no mercado.

Não se deve perder a dimensão de que a satisfação é volátil, a par das expectativas dos consumidores. Os padrões de avaliação de desempenho por parte dos consumidores também se alteram continuamente, pois a concorrência trabalha para atender ou exceder exigências do consumidor. Assim, é imperioso monitorar continuamente a satisfação do consumidor (FROEMMING, 2000, *apud* NEUBUSER *et al*, 2004, p. 46).

Fonseca e Borges Jr (1998, p. 2-3) destacam três antecedentes ou determinantes da satisfação:

- i. Qualidade Percebida – que representa a avaliação da *performance* da empresa e está associada ao grau de customização da oferta ou à capacidade da empresa em atender às necessidades dos consumidores e à credibilidade desta no sentido de eliminar deficiências;
- ii. O Valor Percebido (preço) – que representa a qualidade da oferta e seu preço, com impacto direto na satisfação do consumidor;
- iii. As expectativas – que estão associadas ao conhecimento acumulado sobre a qualidade das ofertas de um fornecedor. Isso se explica porque, além de observar as experiências passadas, o consumidor tende a considerar inclusive a previsão em relação à capacidade do fornecedor de manter a qualidade no futuro.

Farias e Santos (2000, p. 109-12) resumem os paradigmas da satisfação do consumidor:

- **Teoria da Desconfirmação das Expectativas** - segundo a qual se acredita que os consumidores formam expectativas antes da compra e que a compra e o uso subsequente revelam os níveis de desempenho reais que são comparados aos níveis de expectativa pelo uso de parâmetros do tipo *melhor do que* ou *pior do que* o esperado;
- **Teoria da Assimilação** - segundo a qual os indivíduos relutam em aceitar discrepâncias com relação a posições previamente assumidas e tendem a julgar seus níveis de satisfação em harmonia com suas expectativas;
- **Teoria da Equidade** – para a qual as partes envolvidas numa transação se sentirão tratadas com justiça se a proporção do dispêndio e dos ganhos for semelhante. Quando isso acontecer, o consumidor se sentirá satisfeito;
- **Teoria da Atribuição** – segundo a qual o consumidor tende a atribuir a causa da sua insatisfação (insucesso) a uma fonte externa (ex: ao vendedor que sugeriu o produto) e a satisfação (sucesso) a si próprio.

Pacheco e Pereira (2004, p. 3) observam:

A verificação da literatura referente a pesquisas sobre a satisfação dos consumidores mostra uma forte heterogeneidade nas definições e nos modos de mensuração, o que torna difícil a integração e a síntese dos resultados de pesquisa.

Teixeira (2005) afirma que “a satisfação do consumidor é um dos pilares do conceito de *marketing*”. Exatamente por isso, existem inúmeros estudos a esse respeito na área, com ênfase nos diferentes aspectos práticos e teóricos do comportamento do consumidor.

No campo da Teoria Econômica, Bennett e Kassarian (1975, p.24, *apud* TEIXEIRA, 2005) lembram que o conceito de *satisfação* é invariavelmente utilizado com o sentido de *utilidade*. “As duas palavras estão relacionadas de tal maneira que podemos falar em utilidade como a medida da satisfação das necessidades e desejos”. Dentro dessa perspectiva, a satisfação resulta de um processo essencialmente racional, que busca equacionar da melhor forma possível duas variáveis: a renda disponível e o preço de bens e serviços a serem adquiridos (ROBERTSON, 1970, p.8, *apud* TEIXEIRA, 2005).

Lembram os próprios autores, contudo, que as críticas a esse entendimento são numerosas, basicamente porque ele restringe a análise a apenas dois fatores de ordem econômica: preço e renda (BENNETT e KASSARJIAN, 1975; ROBERTSON, 1970, e KOTLER, 1970, *apud* TEIXEIRA, 2005). Outros, como Britt (1966, *apud* TEIXEIRA, 2005), ainda incluem na crítica o pressuposto da racionalidade do consumidor.

No campo da Psicologia, que também se debruçou sobre o assunto a partir de 1950 com a escola do *behaviorismo*, o termo *behavior* possui um sentido específico: “o ser humano é “uma página em branco”, preenchida, ao longo do seu desenvolvimento, pela interação com o ambiente” (TEIXEIRA, 2005).

Saraiva (2002, p. 25-26) destaca que a “teoria cognitivista contrapõe esta visão, ao admitir que exista uma lacuna importante entre o estímulo enviado e sua resposta” e que essa teoria compreende que “a satisfação não é elemento resultante da obtenção de um reforço e sim o resultado da comparação entre aspectos internos e preexistentes com os elementos resultantes da transação”. Observa ainda que essa abordagem de satisfação “serviu de base para a construção das concepções mais modernas”, segundo as quais “satisfação é o resultado do confronto de uma referência interna (intangível) com os benefícios/prejuízos propiciados por determinadas transações” e que o “conceito de satisfação mais aceito entre os teóricos, atualmente, pode ser descrito da seguinte forma”:

- a) A satisfação é uma avaliação, ou seja, provém de um julgamento;
- b) É efetuada após a experimentação ou aquisição do produto ou serviço de uma empresa;
- c) É relativa à determinada transação, podendo variar dependendo das experiências específicas do consumidor com a organização.

No campo do *Marketing*, Kotler e Keller (2006, p. 142) definem satisfação como “a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. Vista por esse ângulo, quando o desempenho não alcança a expectativa, pode-se dizer que o cliente fica insatisfeito e, ao alcançá-la, ficará satisfeito. Há ainda situações nas quais o desempenho supera as expectativas, deixando o cliente altamente satisfeito ou encantado.

Entendem os autores que as expectativas do cliente são decorrentes das suas experiências de compras anteriores, conselhos de amigos e colegas e informações e promessas de profissionais de *marketing* e de concorrentes. Também acreditam que os consumidores procuram sempre “maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda. A probabilidade de satisfação e repetição da compra “depende de a oferta atender ou não a essa expectativa” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 139).

Lamb Jr *et al* (2004, p. 12) definem de forma muito semelhante o conceito de satisfação: “É a percepção de que o produto atendeu à expectativa dos clientes”. Observam os autores que

Manter os clientes atuais satisfeitos é tão importante quanto atrair clientes novos e é bem caro. As empresas que têm reputação de oferecer altos níveis de satisfação ao cliente fazem as coisas de maneira diferente das suas concorrentes. A alta administração é obsessiva com a satisfação dos clientes, e os funcionários em toda a organização entendem o vínculo entre suas funções e clientes satisfeitos. A cultura da organização é focar a satisfação dos clientes, em vez de vender produtos.

No campo dos estudos de *Marketing*, segundo Saraiva (2002, p. 31), há um “consenso cada vez mais amplo em torno da necessidade de abordar o problema da monitoração da insatisfação a partir de uma perspectiva multidimensional”, dada a importância que esse construto assume no entendimento do comportamento do consumidor. Nesse sentido, destaca a existência de duas teorias desenvolvidas pela Psicologia e utilizadas no *Marketing* para explicar esse fenômeno: *Atribuição* e *Dissonância Cognitiva*. O mesmo autor apresenta as definições fornecidas por Muller *et al* (1998, p. 9) e Evrard (1995, p. 83), respectivamente:

A Teoria da Atribuição descreve o processo pelo qual o indivíduo identifica as causas da insatisfação, atribuindo-as a si próprio ou a agentes externos e responsabilizando estes últimos em maior ou menor grau de acordo com três categorias: a fonte do problema; a estabilidade e o controle [...]. A Teoria da Dissonância Cognitiva se baseia na observação de que uma pessoa que atua contra sua própria atitude pode, posteriormente, modificar crenças ou comportamentos de modo a adaptá-los ao comportamento incongruente.

Boone e Kurtz (1998, p. 32) abordam o tema da satisfação do cliente pelo foco na qualidade ao afirmarem que “a administração visando à qualidade para obter completa satisfação do cliente é essencial à sobrevivência e à prosperidade no atual mercado competitivo global” e acrescentam: “empresas comprometidas com a qualidade praticam o conceito de *marketing* pelo envolvimento dos funcionários na compreensão e satisfação das necessidades e desejos do cliente”.

Para esses autores, “qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade de mercadorias e serviços de uma empresa”, envolvendo características tangíveis e intangíveis de uma mercadoria ou serviço. A satisfação dos clientes, por eles entendida como a “capacidade de uma mercadoria ou serviço atender ou exceder as necessidades e expectativas do comprador”, se enquadra no segundo conjunto de características.

Em importante revisão bibliográfica sobre o assunto, Marchetti e Prado (2001, p. 57) apresentam duas definições da *Satisfação dos Consumidores*. A primeira enfatiza a satisfação como resultado de uma experiência de consumo e pode ser entendida como “a resposta do consumidor a uma avaliação da discrepância percebida entre as expectativas e a *performance* corrente de um produto percebida após o seu consumo”. A segunda, centrada na orientação para o processo, fornece uma visão mais ampla do consumo e “salienta as perspectivas de processos perceptuais, avaliativos e psicológicos como geradores da Satisfação do Consumidor”.

Oliver (1981, 1997, *apud* MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 57) apresenta o conceito de satisfação “como uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto/serviço e/ou à experiência de seu consumo”.

Ainda Oliver (1997, *apud* NEUBUSER, 2004, p. 45) apresenta o estudo da satisfação sob quatro perspectivas:

- i. Sob a ótica do consumidor – quando a satisfação representa um objetivo a ser alcançado por meio do consumo de produtos e serviços;
- ii. Sob a ótica da empresa – a satisfação do cliente é alcançada quando a empresa obtém níveis mais elevados de venda e de lucro;
- iii. Sob a ótica do mercado – quando tanto a satisfação como insatisfação dos consumidores são utilizadas para a fixação de políticas reguladoras públicas e privadas;
- iv. Sob a ótica da sociedade – quando a satisfação representa a busca da melhor qualidade de vida no tocante à saúde física, mental e financeira.

Saraiva (2002, p. 22-23) observa que, apesar de as discussões sobre Satisfação do Consumidor variarem conforme a abordagem pretendida pelos autores, todas buscam conceituar esse construto e recorre a Oliver e Desarbo (1991) para destacar as principais teorias a respeito:

- *Equity Theory* – que se relaciona ao princípio de que as saídas dos processos de transação são proporcionais às entradas de cada uma das partes;
- *Attribution Theory* – que pressupõe que a saída do processo de transação será avaliada em termos de sucesso ou de fracasso, e as causas dessa saída estão relacionadas a fatores internos – tais como as habilidades percebidas de compra ou de esforços – e a fatores externos – por exemplo, a dificuldade relacionada ao processo de compra – ou a outros fatores, como a influência da equipe de vendas neste processo;
- *Performance Theory* – que pressupõe que a satisfação do cliente está fortemente associada com a *performance* percebida do produto ou do serviço adquirido;

- *Expectancy Disconfirmation Theory* – que parte do princípio de que os clientes criam um nível de expectativa em relação a produtos e serviços, e que a desconfirmação (positiva ou negativa) gera satisfação (desconfirmação positiva) ou insatisfação (desconfirmação negativa).

Farias e Santos (2000, p. 109-12), conforme mencionado anteriormente, chamam essas teorias de *paradigmas* ou *antecedentes da satisfação*.

Lucian *et al* (2006, p. 3) destacam que teorias mais recentes, como o Paradigma Balanceado, apresentado por Fournier e Mick (1999), sugerem ao pesquisador utilizar a coleta de dados primários, seja por meio da observação direta ou entrevista em profundidade, para captar aspectos normalmente não considerados pelo modelo da desconfirmação das expectativas na formação da avaliação da satisfação, como, por exemplo, a influência do papel cultural e dos grupos de referência e o estado de satisfação pessoal do consumidor.

No campo dos estudos da satisfação do consumidor em serviços, encontram-se definições com o foco na qualidade percebida em serviços. “Ambos os conceitos - Satisfação e Qualidade Percebida – têm sua origem no paradigma da desconformidade” (MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 57). A satisfação está relacionada com a qualidade percebida, porém é um conceito distinto. “A relação entre qualidade e satisfação ainda não foi totalmente esclarecida, sendo necessários mais estudos para explicar se a satisfação é antecedente ou conseqüente da qualidade” (CARVALHO, 2000, p. 6, *apud* SARAIVA, 2002, p. 27). Os trabalhos normalmente citados neste campo são os de Olshavsky (1985) e de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), entre outros, para os quais a qualidade percebida pode ser “definida como uma relação entre as Expectativas e a *Performance* Percebida de um serviço”. Zeithaml (1987, *apud* MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 57) define a Qualidade Percebida como “o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência global de um serviço”.

Entretanto, Cronin e Taylor (1992, *apud* MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 57) observam que a conclusão de autores como Parasuraman, Zeithaml e Berry não é amplamente aceita na literatura. Tais autores discutem esse conceito, considerando que a diferença “*Performance* menos Expectativas” não tem relação direta com a Qualidade Percebida. Tal assertiva toma por base pesquisas em que a avaliação da *Performance* por si só oferece resultados mais adequados na mensuração dos construtos.

Marchetti e Prado (2001, p. 57-58) destacam que ambas as definições mostram que tanto a Satisfação como a Qualidade Percebida têm como componente a relação entre Expectativas e *Performance*. Aliás, lembram eles, o modelo dos *Gaps* proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) decorre desta interpretação.

Parece não haver unanimidade de entendimento dos dois conceitos, interpretados de modo diferente por esses autores ao longo do tempo, ou que essas diferenças resultam da própria evolução das interpretações. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, *apud* MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 58) afirmam que a “Qualidade Percebida é o julgamento global, ou atitude, relacionado à superioridade de um serviço, e a Satisfação do Consumidor está relacionada a uma transação específica”. Por outro lado, os mesmos autores explicam que, a “partir dos incidentes de Satisfação que ocorrem ao longo do tempo, a Percepção de Qualidade é formada”. Dessa interpretação concluem que a “Satisfação do Consumidor é um antecedente da Qualidade em Serviços”.

Ainda nessa linha de raciocínio, Rossi e Slongo (1998, p. 105) reforçam a idéia de que a satisfação do cliente compõe-se de dois conceitos essenciais: a satisfação específica em uma transação e a satisfação acumulada. Sobre o primeiro conceito, os autores acreditam que “há grande concordância entre os pesquisadores de *marketing* e do consumidor (*sic*), no que tange à satisfação como medida individual, transação-específica ou como avaliação de uma experiência particular com certo produto ou serviço”. Entretanto, alertam, quando o interesse da discussão recai sobre a questão do “quem vem primeiro” – a qualidade percebida ou a satisfação na transação específica (questão do antecedente) – não se observa tanta convergência. Assim, os autores preferem discutir o segundo conceito, ou seja, que a satisfação é cumulativa, sendo um *construto* abstrato que descreve a experiência total de consumo de um produto ou serviço.

Nessa direção, pensam os autores, o conceito de satisfação cumulativa é mais consistente com as visões da Psicologia econômica (quando é igualada à noção subjetiva de bem-estar) e da Economia (quando vai além da utilidade econômica esperada e inclui a utilidade do consumo pós-compra). Sob um “ponto de vista aplicado ou gerencial, a satisfação acumulada é mais

atraente, porque fornece uma indicação clara e fundamental da performance atual e de longo prazo de uma empresa ou mercado” (ROSSI e SLONGO, 1998, p. 105-6).

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 87-88), o conceito de satisfação é subjetivo, pois “todos sabem o que é até que se peça uma definição”. De uma maneira menos técnica, definem *satisfação* como:

Uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como contemplando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente. A falha em ir ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes é pressuposta como causadora de insatisfação com o produto ou serviço.

Zeithaml e Bitner (2003, p. 88) lembram que a satisfação dos clientes é invariavelmente confundida pela imprensa não especializada com qualidade em serviços, mas cabe aos pesquisadores separar os significados e as mensurações dos dois conceitos, que são fundamentalmente diferentes. Apesar de alguns pontos em comum, a satisfação é vista como um conceito mais amplo, enquanto a qualidade em serviços concentra-se especificamente nas dimensões do serviço. Em função disso, a qualidade percebida em serviços é uma das componentes da satisfação, conforme mostra a Figura 9, a seguir:

Figura 9 – Componentes da Satisfação dos Clientes.
Adaptado de Zeithaml e Bitner, 2003.

Zeithaml e Bitner (2003, p. 93-96) ressaltam que a qualidade em serviços reflete a forma como os consumidores organizam mentalmente as informações, ou seja, é a percepção dos consumidores no tocante à

- Confiabilidade – que se refere à habilidade de executar o serviço de modo seguro e preciso;
- Responsividade – relacionada à vontade de ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora;
- Segurança – no sentido de inspirar credibilidade e confiança;
- Empatia - que se refere ao cuidado e à atenção individualizada dedicada aos clientes;
- Tangibilidade – relacionada à aparência das instalações físicas, equipamento, pessoal.

A satisfação, por sua vez, como se vê na Figura 9, é influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, da qualidade do produto e preços e pelas percepções situacionais e pessoais.

Outro fator que influencia diretamente a satisfação dos clientes são as emoções. Elas podem ser estáveis e preexistentes, como estado de humor e satisfação com a vida, ou podem ser decorrência da própria experiência em consumir o produto ou serviço.

Percebe-se de imediato a extrema complexidade desses conceitos e, na tentativa de bem caracterizá-los, Oliver (1997, *apud* MARCHETTI e PRADO, 2001, p. 58) distingue-os entre de curto e longo prazo.

O consumidor processa a avaliação da Qualidade Percebida associada a uma transação específica, que retrata os aspectos do produto/serviço logo após a experiência de sua compra ou de seu consumo. Esta é um antecedente da Satisfação com a transação específica, que tem outras variáveis formadoras – a avaliação do Valor Percebido, da Equidade da Transação, da Resposta Afetiva ao processo de compra/consumo, entre outras. A partir da experiência acumulada que o consumidor possui com aquele fornecedor, ocorre a formação da Satisfação Global.

Cabe ainda uma observação quanto à importância da satisfação dos clientes para garantir maiores níveis de venda e de lucro. Machado (2004, p. 1) chama a atenção para a idéia, visto apontarem as pesquisas que entre 60% e 80% dos consumidores que mudam de fornecedores consideravam-se plenamente ou muito satisfeitos. Adverte ainda o autor que alguns pesquisadores não encontraram, em muitos casos, correlação positiva entre índices de satisfação e comportamento de compra do consumidor. Assim, o autor recomenda maior atenção à relação satisfação-fidelidade, uma vez que

O conceito de fidelidade tornou-se mais relevante ainda, a partir do momento em que as empresas começaram a perceber que a fidelidade dos seus clientes é que garantiria retornos financeiros futuros. [...] Atualmente, é destacada a forte tendência das empresas em migrar de estratégias baseadas em satisfação para estratégias orientadas à fidelização, pois são evidentes os resultados positivos financeiros quando se tem uma base de clientes fiéis. A busca pela fidelização está entre os principais problemas enfrentados pelos gestores e executivos das empresas de serviços. A compreensão dos efeitos financeiros ocasionados pelo aumento do nível de fidelidade e conseqüente redução na deserção de consumidores é de suma importância. A busca contínua pela fidelização e garantia de um relacionamento duradouro não deve ser entendida como um custo, mas como um investimento que gera margens de lucro crescentes e superiores às conseguidas com clientes eventuais e esporádicos.

Rodrigues (2004, p. 1) parece concordar com a observação de Machado (2004) ao lembrar que a máxima *Cliente satisfeito torna-se fiel* vem perdendo força nos novos estudos,

pesquisas e trabalhos científicos. Para fortalecer essa idéia recorre a Fornell (1992), segundo o qual “clientes fiéis não são necessariamente clientes satisfeitos, mas os clientes satisfeitos tendem a ser fiéis”.

Gastal e Luce (2005, p. 1-2) também observam esse aspecto destacado por Fornell (1992) e lembrado por Rodrigues (2004) e afirmam que a insatisfação não implica necessariamente a cisão da relação cliente-empresa, apresentando exemplos de situações em que os clientes insatisfeitos continuam mantendo transações com as mesmas empresas. Isso acontece, segundo os autores, em decorrência do custo de mudança (custos que os clientes associam com o processo de mudança de um fornecedor para outro), que aparece como ferramenta importante para assegurar a lealdade dos clientes.

O Quadro 7, a seguir, resume os tipos de custos de mudança citados por Gastal e Luce (2005, p. 7):

Quadro 7 - Tipos de Custos de Mudança

Custos de Mudança de Procedimento: envolvem perda de tempo e de esforço	Custos de Risco Econômico: custos de aceitar a incerteza de um resultado negativo potencial, ligados ao risco do desempenho, risco financeiro e risco de conveniência.
	Custos de Avaliação: relacionados ao tempo e ao esforço necessários para buscar e avaliar alternativas de mudança, tanto na busca de informações como no processamento mental requerido para estruturar e analisar a informação coletada e chegar a uma decisão
	Custos de Aprendizagem: relacionados ao tempo e ao esforço necessário para aprender a usar o novo produto ou serviço com eficácia, quando é necessário investir para adaptar-se a um novo fornecedor.
	Custos de Inicialização: relacionados ao tempo e esforço necessários para desenvolver o relacionamento com um novo fornecedor ou para instalar o produto.
Custos de Mudança Financeiros: associados à perda financeira quantificável de recursos	Custos de Benefícios Perdidos: devido a possíveis benefícios financeiros existentes em permanecer com o fornecedor atual (como pontos em programas de fidelidade ou descontos e benefícios não fornecidos para novos clientes).
	Custos de Perdas Monetárias: devido a gastos iniciais incorridos na mudança de fornecedor (como taxas de adesão ou matrículas para novos clientes) que não são aqueles necessários para a compra do produto em si.
Custos de Mudança Relacionais: envolvem desconforto psicológico ou emocional devido à perda de identidade e à ruptura de laços.	Custos de Perda de Relacionamento Pessoal: perda afetiva relacionada à quebra de laços pessoais que tenham sido formados com as pessoas da empresa com as quais o cliente interage.
	Custos de Perda de Relacionamento com a Marca: perda afetiva pela quebra de identificação que havia sido formada pela associação do indivíduo com a marca ou com uma organização, que lhe fornecia um senso de identidade e desaparece com a mudança de fornecedor.

Adaptado por Gastal e Luce (2006, p. 6) a partir de Burnham, Frels e Mahajan (2003).

Oliver (1999, p. 34, *apud* GASTAL e LUCE, 2005, p. 2) define o conceito de lealdade como um processo dinâmico:

Lealdade é um profundo compromisso de recomprar um produto/serviço consistentemente no futuro, causando, assim, compras repetidas da mesma marca ou do mesmo conjunto de marcas, independentemente de influências situacionais ou de esforços de *marketing* que teriam potencial para causar um comportamento de mudança.

Gastal e Luce (2005, p. 4), interpretando Oliver (1999) afirmam que

A lealdade desenvolve-se em uma seqüência de fases, em que o consumidor, primeiramente, torna-se cognitivamente leal, depois passa a ser efetivamente leal, em seguida, conativamente leal, por fim, torna-se ativamente leal. [...] a lealdade no contexto socioemocional [...] relaciona o grau de fortitude (determinismo e força pessoal, combinação entre adoração e compromisso) e o suporte da sociedade/comunidade, podendo resultar em um estado de lealdade final (*ultimate loyalty*), quando o consumidor deseja ser leal e a sociedade também quer que ele seja leal.

Swaddling e Miller (2002, p. 64) destacam, adicionalmente, que muitos acadêmicos e consultores não têm alcançado êxito em comprovar a existência de correlação entre satisfação e lealdade. Nesse sentido, a revisão teórica efetuada por esses autores aponta duas causas básicas: primeiro, porque os dados são ignorados e os acadêmicos e consultores simplesmente confiam que é mais fácil recuperar clientes satisfeitos. Segundo, porque se perde o controle da definição de satisfação ao afirmar-se que ela se relaciona com a lealdade, quando é sabido que tal correlação de fato não existe.

Entre as diversas definições de lealdade, talvez conviesse ficar com a de que o cliente é leal “quando não existe alternativa melhor”, visto que é inevitável que ele continue a comparar e fazer escolhas nos diferentes momentos de compra. Ou seja: os clientes sempre fazem escolhas entre as alternativas.

Conforme observado, são muitas as abordagens e os enfoques no tocante à satisfação do consumidor, à qualidade percebida e à lealdade. Convém, entretanto, não perder o foco da discussão: o mercado é o grande fator regulador das ações estratégicas desenvolvidas pelas empresas e os clientes estão no centro de tudo. Para que “tudo funcione, é necessário identificar e analisar as variáveis que influenciam na satisfação e na fidelidade dos consumidores” (RODRIGUES, 2004, p. 1).

2.4.1 A Satisfação dos Consumidores em Supermercados

Como já destacado nesta revisão no que se refere ao Gerenciamento por Categoria, a principal meta dessa modalidade gerencial é a satisfação do consumidor, com o objetivo de alcançar níveis mais elevados de encantamento, o que conduzirá fatalmente a maiores níveis de venda e de lucro.

Segundo Marques e Noronha (2001, p. 2), isso se explica porque

Hoje, o consumidor não corre mais aos supermercados com o objetivo de investir seu salário em estoques de produtos, como costumava acontecer na década de 80 e início da de 90, por causa das altas taxas de inflação. Atualmente, observa-se cada vez mais um consumidor que exige seus direitos, que tem referenciais de preços, que avalia a relação custo/benefício de cada compra, que busca alternativas e valoriza o bom atendimento e a prestação de serviços de qualidade.

Para Révillion (1998, *apud* NEUBUSER *et al*, 2004, p. 47), a satisfação do consumidor em supermercado pode ser analisada em três estágios:

- 1º estágio – quando o consumidor forma uma expectativa em relação à loja em si, e em relação ao serviço que vai receber (composto supermercadista);
- 2º estágio – quando ocorre a formação da satisfação em relação ao processo de consumo (experiência de consumo), relativo aos produtos e serviços adquiridos, influenciados também pela satisfação relativa à experiência de compra;
- 3º estágio - quando se forma uma avaliação global da satisfação, relativa ao processo de suporte dado pela loja e ao consumo dos produtos em si.

Logo, concluem Neubuser *et al* (2004, p. 47), “a satisfação global é uma combinação da satisfação em relação à experiência de compra e da satisfação em relação à experiência de consumo dos produtos adquiridos”.

Segundo Rojo (1997, p. 104, *apud* RÉVILLION, 1998, p. 25), quando se analisa o setor,

Parece haver uma relação direta entre qualidade, satisfação do consumidor e rentabilidade. Quanto maior a qualidade, maior o retorno sobre o investimento, sendo que a qualidade está diretamente relacionada à satisfação dos clientes. Embora o preço seja sempre uma variável importante na escolha da loja onde se fazem compras, nos últimos anos as variáveis, atendimento, variedade e qualidade da loja vêm “pesando” cada vez mais para a satisfação. Em pesquisas realizadas junto ao setor, é fácil perceber que apenas os supermercados que conseguem receber uma boa avaliação de seus consumidores obtêm as melhores taxas de desenvolvimento.

Prado (2006, p. 1), por outro lado, afirma que cumpre dar maior atenção à satisfação no âmbito do relacionamento com o cliente, campo relativamente novo no ambiente do *Marketing*, e observa que

A teoria de *Marketing* de Relacionamento teve nos últimos anos um grande foco nas relações entre empresas e depositou um esforço menor na perspectiva do consumidor final, principalmente levando-se em consideração a visão deste último no processo de relacionamento. [...] O entendimento da Satisfação do Consumidor num contexto de relacionamento não teve grande desenvolvimento. A adaptação deste construto e de alguns de seus antecedentes no contexto relacional é relevante como forma de identificar, mensurar e gerar ações que integrem não só a avaliação de produtos e serviços, como também a do relacionamento como um todo, associado aos seus benefícios.

A estratégia de reter os clientes por meio de programas de fidelidade vem-se destacando como ferramenta de *marketing*, posto que permite aprofundar o grau de conhecimento dos clientes. No Brasil, o uso desse instrumento é ainda recente e são poucos os varejistas que aderiram ao programa, quer pelos altos custos envolvidos, quer por ainda não estarem convencidos de sua eficácia junto aos clientes (PRADO, 2006, p. 1-2).

2.4.2 Métodos de Avaliação da Satisfação

Como se depreendem dos conceitos até aqui apresentados, são várias as formas de definir o construto “satisfação” e não parece possível estabelecer um consenso em torno dele. Todavia, não pairam dúvidas de que cabe à empresa acompanhar os níveis de satisfação e de insatisfação dos seus clientes, considerando a importância disso nos seus planos de gestão estratégica, devido ao seu óbvio impacto na missão, fortaleza, fraquezas e sistema de competitividade das organizações (SARAIVA, 2002, p. 33). Sobre esse ponto, ao menos, parece haver unanimidade.

Marchetti e Prado (2001, p. 58) observam que os dois construtos (Satisfação do Consumidor e Qualidade Percebida) apresentam definições próximas e, bem por isso, a partir do Paradigma da Desconformidade, constata-se certa convergência de métodos utilizados em suas avaliações.

Kotler e Keller (2006, p. 143-4) lembram que hoje é grande a preocupação das empresas em “medir sistematicamente a satisfação dos clientes e os aspectos que a influenciam”. Tal preocupação decorre, segundo os autores, de ser a satisfação do cliente a chave para retê-lo: “um cliente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais, fala bem da empresa e de

seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda de concorrentes e é menos sensível a preço”.

Em Kotler e Keller (2006, p. 144) e Kotler (2000, p. 60) encontram-se alguns métodos para medir a satisfação dos clientes:

- **Sistema de reclamações e sugestões** – quando a empresa abre um canal direto para o cliente apresentar críticas e sugestões. Geralmente surgem boas idéias, viáveis para a solução rápida de problemas;
- **Pesquisas de satisfação** – que representam levantamentos periódicos pelos quais se busca medir diretamente a satisfação, a intenção de recompra e a probabilidade ou disposição de recomendar a empresa ou a marca a outros;
- **Análise dos clientes perdidos** – quando convém fazer contato com ex-clientes para descobrir o que os levou a deixar de comprar;
- **Compras simuladas** – quando se contratam clientes para passar por compradores potenciais e relatar os pontos fortes e fracos experimentados na compra dos produtos da empresa e do concorrente.

Em resumo, Kotler e Keller (2006, p. 144) afirmam que “para empresas centradas no cliente, a satisfação é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de *marketing*”, visto que os clientes dispõem de meios para espalhar sua insatisfação e/ou elogios para o resto do mundo, a exemplo da Internet.

A preocupação com a satisfação do cliente não é nova, tendo-se manifestado a partir da década de 1920 com os movimentos em prol da qualidade, nos EUA, que levaram à criação do controle estatístico da qualidade e ao conceito de *Total Quality Control*, difundidos por Joseph Juran e A.V. Feigenbaum. Após a II Guerra Mundial, o Japão, que buscava construir seu parque industrial, voltou sua atenção para as teorias dos especialistas americanos em qualidade e, nos anos 70, emergia como grande concorrente global, reconhecido mundialmente por seus produtos de qualidade superior. A par do Japão, que instituiu o Prêmio Deming de Qualidade, em 1987, o Congresso americano criou o Prêmio Nacional de Qualidade *Malcolm Baldrige*, como parte da campanha nacional para incentivar padrões de qualidade (BOONE e KURTZ, 1998, p. 33). Pela lista dos critérios de premiação, apresentada no Quadro 8, a seguir, percebe-se que o enfoque na satisfação do cliente é o principal item entre os avaliados, com peso de 300 pontos.

**Quadro 8- Critérios para o Prêmio Nacional da Qualidade *Malcolm Baldrige* –
EUA**

Critério	Descrição	Pontos
Enfoque no cliente e satisfação	A eficácia de sistemas para determinar a exigência do cliente e o sucesso é comprovado ao alcançá-las.	300
Qualidade e resultados operacionais	Os resultados na execução e melhoramento da qualidade, comprovados por medidas quantitativas.	180
Desenvolvimento e administração dos recursos humanos	O sucesso dos planos para desenvolver o potencial pleno da força de trabalho pela qualidade.	150
Administração da qualidade do processo	A eficácia de sistemas e processos para assegurar a qualidade de todas as operações.	140
Liderança	O sucesso de executivos sênior ao produzir e manter uma cultura da qualidade.	100
Informação e análise	A eficácia da coleta de informações e da análise para o melhoramento e planificação da qualidade.	70
Planejamento estratégico de qualidade	A eficácia de integrar as exigências de qualidade nos planos empresariais.	60

Adaptado de Boone e Kurtz (1998, p. 34).

A preocupação com a qualidade também invadiu a Europa, que, nos anos 90, por intermédio da *International Standards Organization*, de Genebra (Suíça), estabeleceu os padrões internacionais para a administração pela qualidade e para a garantia de qualidade, denominados ISO 9000 (BOONE e KURTZ, 1998, p. 35). Tais padrões foram assimilados e implementados pelas empresas da União Européia e fora dela, tanto assim que a certificação ISO 9000 passou a ser condição básica das negociações. Obtê-la, entretanto, não é algo simples e demanda o cumprimento e a manutenção de elevado número de quesitos.

A partir de 1992, a União Européia também criou o seu Prêmio de Qualidade, que se assemelha ao Prêmio Baldrige, com enfoque na satisfação do cliente, regência de recursos humanos e liderança (BOONE e KURTZ, 1998, p. 35).

O nível de atendimento da satisfação dos clientes terminou assumindo proporções macroeconômicas, reconhecido como importante indicador da saúde econômica de um país, equiparado na prática a um indicador de qualidade de vida. As empresas, por sua vez, descobriram que o nível de satisfação dos clientes relaciona-se diretamente à lealdade (fidelidade) e aos lucros (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 92).

Existem índices específicos para avaliar o nível de satisfação dos clientes em vários tipos de indústrias, como o *Índice Nacional de Satisfação de Clientes* (ACSI). Esse índice – uma

medida de qualidade de bens e serviços experienciados pelos consumidores para monitorar as percepções em 200 empresas que representam a maioria dos setores econômicos – foi desenvolvido por pesquisadores do National Quality Research Center, da University of Michigan (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 89-91).

Marchetti e Prado (2001, p. 58) elaboraram uma ampla revisão sobre os diferentes métodos de que se pode servir para avaliar a Satisfação do Consumidor e a Qualidade Percebida e os reuniram em três grupos distintos, a saber:

- Grupo 1 – que concentra os métodos mais difundidos, cuja base é o Paradigma da Desconformidade;
- Grupo 2 – que verifica a ampliação desse paradigma e leva em consideração outros componentes da formação da Satisfação do Consumidor;
- Grupo 3 – que considera a utilização de Modelagem de Equações Estruturais para avaliar a Satisfação e depura o processamento dos resultados.

Com base no levantamento realizado por Marchetti e Prado (2001, p. 58-65), construiu-se o Quadro 9, síntese dos métodos de avaliação da satisfação do consumidor e da qualidade percebida identificados na literatura sem, contudo, especificar os aspectos algébricos dos métodos:

Quadro 9 - Métodos de Avaliação da Satisfação do Consumidor e da Qualidade Percebida

Modelos baseados no Paradigma da Desconformidade, segundo os quais os dois construtos podem ser avaliados mensurando as Expectativas e a <i>Performance</i> Percebida para cada atributo considerado relevante.	
Modelos baseados na relação entre Expectativas e <i>Performance</i> Categoria 1A	<ul style="list-style-type: none"> São baseados no Paradigma da Desconformidade, avaliam a Satisfação do Consumidor e a Qualidade Percebida, por meio da subtração do escore de <i>Performance</i> Percebida do escore de Expectativas; Esta abordagem trata do problema por meio da avaliação algébrica da desconformidade. Quanto mais positivo for esse resultado, mais satisfeitos estarão os consumidores e, quanto mais negativo, mais insatisfeitos estarão os consumidores; Com os escores individuais, é possível calcular escores agregados, dependendo da estrutura dimensional da aplicação que se está desenvolvendo; Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) utilizaram uma relação entre expectativas e <i>performance</i> para indicar a Qualidade Percebida e criar o modelo SERVQUAL, composto por cinco grandes dimensões: a) Tangibilidade; b) Prontidão; c) Empatia; d) Garantia; e) Confiabilidade. <ul style="list-style-type: none"> As Expectativas como as <i>Performances</i> são avaliadas numa escala <i>Likert</i> de sete pontos (de <i>discordo totalmente</i> a <i>concordo totalmente</i>). O escore global da satisfação do consumidor pode ser obtido por meio de média dos escores das cinco grandes dimensões (não ponderado) ou empregando ponderações extraídas da importância atribuída pelos consumidores para cada dimensão; Além dos autores citados acima, também se debruçaram sobre o paradigma da desconformidade pesquisadores como Weaver e Brickman (1974), Oliver (1977, 1981), Westbrook, Newman e Taylor (1978), Haistead (1989); Estas abordagens têm se mostrado relativamente estáveis nos testes, mas têm sido muito questionadas por autores como Carman (1990), Miller (1977), Woodruff, Cadotte e Jenkins (1983), Cadotte, Woodruff e Jenkins (1987) Spreng e Olshavsky (1993), Spreng, Mackoy e Droge (1998), Teas (1994), Tse e Wilton (1988), Park e Choi (1998) etc., que, ao lado das críticas, apresentam sugestões e adaptações; Ainda com base no paradigma da desconformidade, Oliver (1980 e 1981), Swan e Trawick (1981) e Evrard (1991) avaliam a satisfação do consumidor com base na Desconformidade subjetiva, quando diversas dimensões são mensuradas numa escala de cinco ou sete pontos (desde “melhor do que o esperado” até “pior do que o esperado” com relação ao “como o esperado no ponto médio”), quando se obteve uma avaliação da Satisfação do consumidor superior à obtida na Desconformidade Algébrica.

Quadro 9 - Continuação

<p>Modelo fundamentado na <i>Performance</i> Percebida</p> <p>Categoria 1B</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo proposto por Cronin e Taylor (1992 e 1994); • Baseado na Percepção de <i>Performance</i>; • Esse modelo é conhecido como SERVPERF, em que se obtém o escore diretamente dos itens de avaliação da <i>performance</i> da escala SERVQUAL; • A mensuração é realizada por meio de uma escala de <i>Likert</i>, de cinco ou sete pontos. Para a agregação das dimensões, utiliza-se a média das <i>performances</i> dos diferentes itens e, para o caso do Escore Global de Satisfação do Consumidor, considera-se a média da <i>performance</i> percebida dos casos válidos dos itens de cada dimensão; • A exemplo do outro modelo, este também recebeu críticas e sugestões de adaptações: <ul style="list-style-type: none"> ○ Evrard (1993) afirma que a satisfação pode ser vista como um <i>continuum</i> unidimensional entre dois pólos opostos: satisfação (<i>satisfaction</i>) e insatisfação (<i>dissatisfaction</i>). ○ Westbrook (1980a) sugere a utilização da escala D-T (<i>Delighted – Terrible</i>; Encantado – Terrível), com sete pontos. ○ Swan e Combs (1976) expõem que nem todos os atributos de um produto ou serviço afetam diretamente a satisfação. Alguns se relacionam mais com a satisfação e outros mais com a insatisfação, causando uma distinção entre os dois conceitos. ○ Maddox (1981) amplia esse conceito, criando a “<i>two-factor theory</i>”, em que propõe que a satisfação e a insatisfação são dois conceitos diferentes, dado que não estão diretamente relacionadas. Indica, assim, que os níveis de satisfação e insatisfação são independentes, recorrendo, para explicá-los, à metodologia do incidente crítico.
<p>Modelos apoiados na <i>performance</i> ponderada pela importância</p> <p>Categoria 1C</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esta opção utiliza Escore de <i>Performance</i> ponderado por um indicador de importância do atributo. Tais modelos foram utilizados por Perron (1998), Bardon (1993) e Goupil e Grimmer (1993). Carvalho e Leite (1998) aplicaram esse modelo, considerando a ponderação da importância sob o ponto de vista do <i>choice set</i>. Cunha Jr., Borges Jr. e Fachel (1998) utilizaram os autovalores da análise fatorial, contendo os itens da escala como forma de ponderação de cada dimensão na composição do escore final de satisfação; • Outra prática usada é ponderar os indicadores pelos pesos relativos gerados por uma regressão múltipla, considerando o resultado da Satisfação Global/Qualidade Percebida como variável dependente e as dimensões ou itens como variáveis independentes (Parasuraman, Berry e Zeithaml, 1988); • Essas duas opções atraem pela facilidade de aplicação, mas apresentam problemas quando os pressupostos de ambas as técnicas (normalidade das variáveis independentes, independência da amostra) não são satisfeitos; • Cronin e Taylor (1992, 1994), Teas (1993), Tolliver, Armstrong e Coleman (1998), Johnston (1998) e Johnston e Luce (1996) sugeriram que a indicação direta da relação <i>Performance</i> → Satisfação é mais forte sob o ponto de vista da variância explicada, comparativamente às abordagens baseadas nas diferenças da <i>performance</i> e das expectativas e da ponderação da <i>performance</i> pela importância.
<p>Modelo baseado na Relação entre Nível Mínimo Aceitável, Nível Desejado e <i>Performance</i></p> <p>Categoria 1D</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994b), toma por referência a possibilidade de o consumidor não ter um único nível de expectativas para cada atributo mensurado; • Esse método reconhece a existência de uma zona de tolerância, na qual o consumidor considera um nível mínimo adequado dos serviços, abaixo do qual ele torna-se inaceitável, e o nível desejado dos serviços, que corresponde ao nível em que o consumidor gostaria de receber os serviços; • O cálculo do Escore de Qualidade Percebida é feito subtraindo o nível mínimo e o nível desejado dos serviços da <i>performance</i> percebida (P_i), atributo a atributo.

Quadro 9 - Continuação

<p>Modelos Fundamentados na Multiplicidade de Indicadores da Satisfação.</p> <p>Categoria 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esta linha de avaliação da Satisfação é formada por uma gama mais ampla de construtos; • Fundamenta-se nos resultados de pesquisas que avaliaram as influências da Atribuição da Desconformidade e da Resposta Afetiva; • A proposta de Oliver (1997) é utilizar uma escala de <i>Likert</i>, de sete pontos, com os itens preestabelecidos, mencionados por diversos autores que usaram as escalas multiitens contendo os diversos construtos para avaliar a satisfação; • Nesta escala, cada item é indicador de um construto formador da Satisfação. Todos têm peso semelhante na formação do escore global; • O pressuposto é que haja unidimensionalidade nesse grupo de itens, o que garantiria a mensuração do construto; • O Escore Global de Satisfação pode ser obtido pela média simples dos escores indicados em cada um dos itens da escala.
<p>Modelos apoiados em Métodos de Equações Estruturais</p> <p>Categoria 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apóiam-se na premissa de que a Satisfação do Consumidor não pode ser avaliada diretamente por ele mesmo; • Utilizam variáveis latentes, isto é, construtos que não podem ser observados diretamente e que são representados ou medidos a partir de outras variáveis (indicadores); • Com essa abordagem, pode-se avaliar a satisfação com medidas mais precisas, empregando métodos de Equações Estruturais (LISREL, EQS, AMOS, PLS etc.); • Fornell <i>et al</i> (1994) conceberam um modelo que avalia construtos como a Qualidade Percebida, as Expectativas dos Consumidores, Valor Percebido, a própria Satisfação e o Comportamento de Reclamações e Lealdade ao fornecedor, além de suas inter-relações; • Esse modelo baseou-se nos trabalhos da abordagem anterior, mas encontra-se especialmente balizado em Churchill e Suprenant (1982), Fornell (1992), Johnson e Fornell (1991), Fornell e Johnson (1993) e Johnson, Anderson e Fornell (1995). Já Kotler e Dubois (1993) ressaltaram a necessidade de incorporar elementos de avaliação da Qualidade Percebida e de Valor Percebido nos processos de mensuração da Satisfação do Consumidor; • Urdan e Rodrigues (1998) replicaram esse estudo para a realidade brasileira, com resultados que podem ser considerados satisfatórios, apesar de utilizarem indicadores e metodologia de tratamento diferentes das do artigo original; • Nesse modelo, a Satisfação é obtida mediante as ponderações dos escores dos atributos de avaliação de um serviço pelos coeficientes resultantes da Análise de Equações Estruturais; • Uma vantagem dessa aplicação é que essa ponderação não é arbitrária, mas calculada a partir dos padrões de resposta dos entrevistados.
<p>Obs: As referências apresentadas neste Quadro encontram-se em Marchetti e Prado (2001, p. 58-65).</p>	

Marchetti e Prado (2001, p. 64) também elaboraram quadro comparativo entre os diferentes métodos de avaliação da Satisfação e da Qualidade Percebida apresentados por diferentes autores, contrastando as vantagens e desvantagens de cada método. O Quadro 10, a seguir, reproduz uma síntese dos autores.

Quadro 10 - Comparação dos Modelos de Avaliação da Satisfação/Qualidade Percebida

Modelo	Vantagens	Desvantagens
Baseado na Desconformidade		
Diferença entre <i>Performance</i> e Expectativa e <i>Performance</i> Ponderada pela Importância Categorias 1A e 1C	<ul style="list-style-type: none"> Facilidade no monitoramento de itens operacionais para empresas; Acompanhamento da <i>performance</i> e das expectativas; Indicações objetivas de desconformidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade em mensurar as Expectativas. Quais Expectativas: o que deseja receber, o que vai receber, o que deveria receber, o que de melhor já recebeu ou o que normalmente recebe?; Problemas de multicolinearidade; Problemas de chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar); Demora na aplicação da escala.
Avaliação da Desconformidade Percebida Subjetiva Categoria 1A	<ul style="list-style-type: none"> Facilidade da aplicação e entendimento pelo respondente; Avaliação direta dos atributos controláveis pela empresa; Comparação implícita da <i>performance</i> percebida com as expectativas específicas do consumidor; Inexistência do problema de que tipo de expectativas mensurar. 	<ul style="list-style-type: none"> Perda da referência comparativa das Expectativas; Problemas de chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar).
Avaliação direta da <i>Performance</i> Categoria 1B	<ul style="list-style-type: none"> Facilidade da aplicação e entendimento pelo respondente; Avaliação direta dos atributos controláveis pela empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Perda da referência comparativa das Expectativas; Problemas de chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar).
Avaliação por meio dos níveis de Expectativas diferentes Categoria 1D	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação de forma abrangente do nível de tolerância do consumidor; Avaliação comparativa dos indicadores de qualidade em serviços em relação ao mínimo tolerado e ao desejado. 	<ul style="list-style-type: none"> Tempo alto de aplicação da escala; Problemas de chegar a um indicador global (como ponderar e como sumariar); Problemas de multicolinearidade.
Fundamentado na Multiplicidade de Indicadores		
Multiplicidade de Construtos Indicadores Categoria 2	<ul style="list-style-type: none"> Amplitude da avaliação dos construtos; Visão de outros indicadores que não os controláveis pela organização (resposta afetiva, atribuições etc); Sumarização em indicadores de Satisfação de forma mais simples. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade de entendimento pelo usuário; Dificuldade de interpretação e transformação em ações corretivas pela empresa; Não-apresentação de avaliações específicas dos serviços de uma organização.
Apoiado em Modelos de Equações Estruturais		
Modelos utilizando Métodos de Equações Estruturais Categoria 3	<ul style="list-style-type: none"> Cálculo de indicadores globais de confiabilidade, validade e poder de explicação do modelo; Generalidade dos indicadores propostos. Visão de outros indicadores que não os operacionais; Sumarização em indicadores de Satisfação, ponderando pela contribuição efetiva de cada indicador; Diminuição do tamanho da amostra coletada e do erro de mensuração do construto. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade de manipulação estatística; Não-apresentação de avaliações específicas dos serviços de uma organização.

Adaptado de Marchetti e Prado (2001, p. 64).

Peters Filho (2004, p. 4-5), ao discorrer sobre a mensuração dos construtos (satisfação e qualidade percebida), afirma que um dos seus objetivos centrais do *marketing* é reter os clientes por meio da qualidade, do valor percebido e da sua satisfação e que uma das ferramentas mais poderosas para gerenciar esse processo é o modelo da desconfirmação das expectativas mencionado anteriormente.

Lembra esse autor que Parasuraman, Berry e Zeithaml, desde o primeiro estudo, em 1985, basearam sua linha de pesquisa no Paradigma da Desconfirmação de Expectativas. Posteriormente, ampliaram as pesquisas sobre qualidade para satisfação e valor, sempre alicerçados no mesmo paradigma, que envolve dupla mensuração (das expectativas e do desempenho percebido pelos consumidores).

Na revisão histórica do seu trabalho, Peters Filho (2004, p. 5) lembra que Parasuraman, Zeithaml e Berry, em 1988, traduziram esse enfoque na conhecida escala SERVQUAL, revista e sintetizada por seus autores em cinco dimensões principais, já descritas, tomando por base a diferença entre expectativas e desempenho do serviço, medida em 22 itens ou atributos da qualidade em serviços distribuídos nas cinco dimensões, conforme se verá a seguir.

O instrumento SERVQUAL e o modelo *gap*, segundo Salomi et al (2005 p. 280), foi desenvolvido quando praticamente não havia na literatura formas de avaliação da qualidade em serviços. Os autores destacam que o trabalho inicial de Parasuraman *et al* (1985) foi baseado no modelo de satisfação de Oliver (1980), afirmando que “a satisfação do cliente é função da diferença entre a expectativa e o desempenho”.

Em trabalhos como o de Salomi *et al* (2005, p.282), de Reis (2001), de Alves (2006), de Rossi e Slongo (1998), os instrumentos criados a partir da escala SERVQUAL original têm recorrido a modificações e adaptações para melhor atender aos objetivos do estudo. Basicamente, a escala SERVQUAL compõe-se de cerca de 20 itens, dispostos em 5 dimensões, avaliadas numa escala de sete pontos, sendo (1) *discordo totalmente* e (7) *concordo totalmente*.

Como já ressaltado, esses 22 itens podem sofrer adaptações, dependendo da natureza do serviço ou produto avaliado. Zeithaml e Bitner (2003, p. 136) reconhecem atualmente 20 itens de percepção na escala, distribuídos em cinco dimensões de qualidade em serviços, além de incluir itens de expectativa. Os Quadros 11 e 12, a seguir, reproduzem a configuração apresentada pelas autoras, ocupando as Percepções das cinco dimensões o primeiro e as Expectativas o segundo

Quadro 11 - Instrumento SERVQUAL -Percepções

PERCEPÇÕES
Afirmações sobre percepção na dimensão da confiabilidade
1. Quando a empresa XYZ promete fazer algo em determinado momento, ela realmente o faz.
2. Quando você tem um problema, a empresa XYZ mostra interesse sincero em resolvê-lo.
3. A empresa XYZ executa o serviço corretamente já na primeira vez.
4. A empresa XYZ presta seus serviços dentro do prazo prometido.
5. A empresa XYZ mantém seus clientes informados sobre a data da execução do serviço.
Afirmações na dimensão de responsividade
1. Os funcionários da empresa XYZ prestam serviços prontamente.
2. Os funcionários da empresa XYZ estão sempre dispostos a ajudar.
3. Os funcionários da empresa XYZ nunca estão demasiadamente ocupados para atender sua à solicitação.
Afirmações na dimensão da segurança
1. O comportamento dos funcionários da empresa XYZ inspira confiança em você.
2. Você se sente seguro em suas transações com a empresa XYZ.
3. Os funcionários da empresa XYZ têm o conhecimento necessário para responder às suas perguntas.
Afirmações na dimensão da empatia
1. A empresa XYZ dá atenção individual.
2. A empresa XYZ mantém/conta com funcionários que dão atenção individualizada.
3. A empresa XYZ leva a sério os seus interesses mais importantes.
4. Os funcionários da empresa XYZ compreendem suas necessidades específicas.
Afirmações na dimensão dos tangíveis
1. A empresa XYZ dispõe equipamentos com aparência moderna.
2. As instalações da empresa XYZ apresentam bom apelo visual.
3. Os funcionários da empresa XYZ são bem apresentáveis e cuidam da própria aparência.
4. Os materiais associados com o serviço (como panfletos ou frases utilizadas na comunicação) têm apelo visual na empresa XYZ.
5. A empresa XYZ mantém horário de atendimento conveniente.
Obs: itens avaliados numa escala de 7 pontos, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 7 a “concordo totalmente”.

Elaborado a partir de Zeithaml e Bitner (2003, p. 136).

Quadro 12- Instrumento SERVQUAL - Expectativas

EXPECTATIVAS
Confrontando as afirmações acerca das expectativas
Quando os clientes têm um problema, a empresa de excelência demonstra um interesse sincero em resolvê-lo.
Formatos das expectativas correspondentes
1. Considerando que uma empresa de classe internacional corresponde ao valor "7", como a empresa XYZ poderia ser classificada em relação às seguintes características de seus serviços?
a) Funcionários sinceros e interessados;
b) Serviço prestado corretamente já na primeira vez.
2. Comparando com o nível de serviço que você espera de uma empresa de excelência, como você classificaria a empresa XYZ em relação ao seu desempenho quanto ao que segue:
a) Funcionários sinceros e interessados;
b) Serviço prestado corretamente já na primeira vez.
Obs: itens a e b avaliados numa escala de 7 pontos, em que 1 corresponde a "discordo totalmente" e 7 a "concordo totalmente".
Afirmações combinadas sobre expectativas e percepções
Para cada uma das afirmações seguintes, faça um círculo em torno do número que indica como é o serviço da empresa XYZ, comparado ao que você espera:
1. Serviços rápidos;
2. Funcionários simpáticos.
Para cada uma das afirmações seguintes, faça um círculo em torno do número que indica como é o desempenho da empresa XYZ em comparação com o seu nível mínimo de serviço e com o nível desejado de serviço.
Em comparação com o meu nível mínimo de serviço o desempenho de serviço da empresa XYZ é
Quando se trata de:
1. Serviços rápidos;
2. Funcionários simpáticos.
Em comparação com o meu nível desejado de serviço, o desempenho da empresa XYZ é:
Quando se trata de:
1. Serviços rápidos;
2. Funcionários simpáticos.
Obs: itens 1 e 2 avaliados numa escala de 9 pontos, em que 1,2 e 3 correspondem a "mais baixo que o meu nível de serviço desejado"; 4, 5 e 6 correspondem a "igual ao meu ..." e; 7, 8 e 9 a "mais alto que o meu ..."

Elaborado a partir de Zeithaml e Bitner (2003, p. 136).

Peters Filho (2004, p. 5) menciona várias contribuições e aprimoramentos da metodologia do modelo SERVQUAL realizados pelos pesquisadores de *marketing*, e destaca o modelo SERVPERF, elaborado por Cronin Jr. e Taylor (1992 e 1994), referido no Quadro 9. Esse modelo apresenta-se como alternativa à SERVQUAL e sintetiza em uma só medida (o desempenho) a satisfação do consumidor com o serviço. Os atributos utilizados na escala SERVPERF são os mesmos que compõem a escala SERVQUAL (MASANO, 2006, p. 39).

Criada com base numa pesquisa quantitativa sobre quatro atividades do setor de serviços em uma cidade de médio porte dos Estados Unidos no início da década de 1990, a escala SERVPERF procura respostas para questões relativas à melhor medida para a qualidade em serviços, à relação de causalidade entre qualidade e satisfação e à relação entre qualidade em serviços, satisfação do consumidor e intenção de compra futura (MASANO, 2006, p. 40).

Conforme Salomi e Miguel (2004, p. 24), os autores da escala SERVPERF concluíram que ela é mais sensível em retratar as variações de qualidade em relação às outras escalas testadas, afirmação baseada em testes estatísticos do Qui-Quadrado como prova de aderência das distribuições empíricas de dados e também do coeficiente de regressão linear dos dados. Os criadores da escala avaliaram ainda a relação causal entre qualidade de serviço e satisfação de cliente por intermédio da técnica de modelos de equações estruturais com variáveis latentes e a questão da intenção de compra futura relacionada à satisfação e à atitude. Os pais da escala SERVPERF (CRONIN e TAYLOR, 1992, *apud* SALOMI e MIGUEL, 2004, p. 25) concluem que

- Essa escala está mais alinhada com os conceitos teóricos;
- A qualidade perceptível de serviços é mais bem conceituada como uma atitude;
- O modelo proposto é mais eficaz na operacionalização da qualidade dos serviços;
- A medida de desempenho captura mais adequadamente a percepção da qualidade dos serviços pelo cliente.

A vantagem do modelo SERVPERF parece ser a simplicidade. Seus autores também contribuíram para ampliar a compreensão da medição desses construtos, tendo sua metodologia criticado a baixa confiabilidade estatística de medidas de diferença, decorrente de que o nível de serviço esperado ou desejado é quase sempre maior do que o nível de percepção do serviço efetivo (PETERS FILHO, 2004, p. 5). O autor ainda menciona muitas outras contribuições e aperfeiçoamentos sugeridos em anos posteriores, que percorrem caminhos semelhantes e incluem atributos específicos para cada tipo de bem ou serviço avaliado.

Apesar de todos os métodos de avaliação da satisfação mencionados anteriormente, autores como Swaddling e Miller (2002, p. 62-63) defendem uma posição bem oposta. Na visão desses autores, mensurar a satisfação dos clientes não é relevante, uma vez que isso reflete um sentimento passado, ou seja, o que os clientes sentiram a última vez que fizeram compras. Acreditam que é mais importante como fazê-los comprar novamente.

Swaddling e Miller (2002, p. 62-63) defendem essa posição por acreditarem que as perguntas sobre a satisfação do cliente normalmente focalizam uma experiência passada e que os atributos avaliados são o produto ou o serviço e as suas características. As medidas de

satisfação são focadas nas características, fatores que podem ser manipulados pelos vendedores para aumentar a satisfação. As características, no entanto, descrevem o que os vendedores oferecem e não o que os consumidores buscam ao adquirir um produto ou serviço. No momento da compra, o consumidor pensa nos benefícios advindos da aquisição, o que não é a mesma coisa. Como exemplo, citam o caso de um consumidor que está adquirindo uma broca. O vendedor procura ressaltar a qualidade e a resistência do produto, mas o que o cliente está comprando é a habilidade do instrumento para fazer um buraco redondo facilmente. Dessa forma, recomendam os autores, é mais adequado tentar medir como os clientes percebem o valor daquilo que compram.

Todavia, a discussão se encaminha para o campo das percepções, que foge do contexto que este estudo procura avaliar.

Por fim, cabe observar alguns aspectos importantes ao longo da realização de uma pesquisa de satisfação do consumidor, sugeridos por Saraiva (2002, p. 34):

- a) Sempre fazer pesquisa exploratória antes de redigir o questionário;
- b) Certificar-se de que se trata de uma amostra probabilística;
- c) Minimizar as tendências de não-resposta. Conduzir a pesquisa pelo telefone, se possível;
- d) Usar terceiros qualificados para administrar a pesquisa;
- e) Usar perguntas sobre cada transação, em vez de usar perguntas cumulativas;
- f) Minimizar o número de perguntas abertas;
- g) Utilizar escala de desconfirmação de três pontos, se possível;
- h) Redigir a escala de tal forma que o uso do topo da escala seja minimizado;
- i) Não fazer, em separado, perguntas sobre expectativa ou sobre importância;
- j) Estruturar o questionário em torno dos processos da empresa.

2.4.3 Escalas de Avaliação da Satisfação

Hair Jr *et al* (2005b, p. 186) apresentam e conceituam dois tipos básicos de escalas: as métricas e as não-métricas: “As escalas métricas freqüentemente são chamadas de quantitativas, e as não-métricas, de qualitativas. As escalas nominais e ordinais são não-métricas e as escalas intervalares e de razão são métricas”.

Apresentam uma lista comentada das escalas métricas e não-métricas mais utilizadas na pesquisa em administração, sintetizadas nos Quadros 13 e 14, a seguir:

Quadro 13 - Descrição das Escalas

Escalas Métricas	Escalas de classificações somadas - Tentam mensurar atitudes ou opiniões, tradicionalmente usando entre cinco e sete pontos para avaliar a intensidade com que alguém concorda com um conjunto de afirmações. A cada ponto na escala, você desenvolve um rótulo para expressar a intensidade dos sentimentos dos respondentes. A soma das escalas para todas as afirmações, dá o nome <i>escala de classificações somadas</i> . Quando se usa a escala individualmente, ela é chamada de escala <i>Likert</i> .
	Escalas numéricas - Têm números como opções de resposta em vez de descrições verbais. Os números correspondem a categorias (opções de resposta). Por exemplo: se houver sete posições de resposta, a escala é chamada de <i>escala numérica de sete pontos</i> . Esse tipo de escala pode ser usado para avaliar o nível com que se concorda ou discorda de algo. Frequentemente, escalas desse tipo são utilizadas para mensurar outros conceitos, tais como importante/não-importante, essencial/não-essencial, provável/não-provável, satisfeito/ insatisfeito etc.
	Escala diferencial semântica - É outra abordagem para mensurar atitudes. Pode-se usar as escalas de cinco e de sete pontos, dependendo do nível de precisão desejado e do nível de instrução da população-alvo. A característica que distingue as escalas diferenciais semânticas é o uso de pontos (ou âncoras) finais bipolares, como os pontos intermediários, tipicamente numerados. Os pontos finais são escolhidos para descrever indivíduos, objetos ou eventos com adjetivos ou advérbios opostos. Pede-se aos respondentes que verifiquem que espaço entre o conjunto de advérbios ou expressões bipolares descreve seus sentimentos em relação ao objeto de estímulo. Exemplos: Cordial --- Rude; Simpático --- Antipático; Interessado --- Desinteressado etc.
	Escala de classificação gráfica - Fornece a mensuração em um conjunto contínuo na forma de uma linha com âncoras numeradas e nomeadas, a fim de que o respondente opine sobre uma questão, colocando uma marca na linha. O ponto central pode ou não estar nomeado. Exemplo: numa escala de 0 a 10 (representada por uma linha contínua) com rótulo sobre o zero (ruim) e sobre o dez (excelente), para avaliar a qualidade do ambiente de um restaurante.

Elaborado a partir de Hair Jr *et al* (2005b, p. 186-91).

Quadro 14 - Descrição das Escalas

Escalas Não Métricas	Escala Categórica - escalas de opiniões nominalmente mensuradas, com duas ou mais categorias de respostas. Frequentemente, são usadas para mensurar características dos respondentes como gênero, faixa etária, nível de instrução ou outros conceitos.
	Escala de Ordem de Ranqueamento - utilizadas para que os indivíduos disponham itens ou alternativas em uma ordem de classificação, em termos de preferência, semelhança, importância ou nomes semelhantes. Medem apenas a importância relativa de um atributo em relação aos demais.
	Escala Sorting ou Classificação - utilizadas para que os indivíduos indiquem suas crenças ou opiniões organizando os itens com base na semelhança percebida ou algum outro atributo. Normalmente, os nomes dos objetos ou itens são escritos em cartões e se pede ao entrevistado que ordene os cartões segundo sua preferência ou importância.
	Escala de Soma Constante - utilizadas para solicitar aos respondentes que dividem uma soma constante em diversas categorias para indicar a importância relativa de cada atributo (geralmente utiliza-se soma 100 e os respondentes dividem esse total entre diversos itens ou atributos).
	Escala de Comparação entre Pares - método de mensuração que envolve a apresentação de dois atributos (ou objetos) aos respondentes, aos quais se pede que escolham o atributo preferido. Podem ser comparados mais de dois atributos, mas sempre aos pares, com a recomendação de não ultrapassar/exceder 20 comparações, para não cansar o entrevistado.

Elaborado a partir de Hair Jr *et al* (2005b, p. 191-4).

Danaher e Haddrell (1996, p. 4) efetuaram uma revisão da literatura a respeito das escalas utilizadas para avaliar especificamente a satisfação do consumidor e encontraram mais de 40 tipos diferentes, voltadas tanto para produtos como para serviços.

Declaram os autores que grande parte dos estudos voltados à avaliação da satisfação apresentam distribuição cujo resultado aponta no mais das vezes clientes satisfeitos, o que inclina negativamente a distribuição (assimetria negativa). Para Danaher e Haddrell (1996, p. 4), assim se explica essa constatação:

- Os indivíduos realmente podem estar muito satisfeitos com o que consomem ou compram;
- A satisfação é causada por fatores (expectativas e desempenho) cujos antecedentes podem influenciar a forma e o nível das distribuições observadas;
- A satisfação pode revelar uma distribuição diferente da que classificamos como distribuição normal;
- O nível e a forma de avaliar a satisfação de clientes decorrem das metodologias empregadas nas pesquisas.

Em seu trabalho, Danaher e Haddrell (1996, p. 5-6) informam que há dois grandes tipos básicos de escalas utilizadas para avaliar satisfação. O primeiro, que utiliza o conceito de item-único (*single-item*), na maioria das vezes com 2 a 9 pontos para medir o intervalo de “muito satisfeito” a “muito insatisfeito”. Todavia, segundo os autores, esse tipo apresenta ao menos duas falhas: não pode prover informação sobre os componentes da satisfação e não pode avaliar várias dimensões separadamente. Logo, corre o risco de ser falha a tentativa de capturar a satisfação dos clientes. O segundo, com escalas de múltiplos-itens para elevar a confiança da medida, é muito mais difícil de usar.

Trabalhos recentes, segundo os mesmos autores, vêm utilizando medidas de multiitens na avaliação da satisfação de clientes. Nesse caso, não se costuma pedir ao respondente que avalie globalmente um serviço, mas que avalie os componentes fundamentais do *processo* do serviço. Vários autores estudaram a confiança das escalas de itens múltiplos, diferencial verbal, gráfico ou semântico, *Likert* e escalas de inferência e constataram que as escalas de diferencial são as mais confiáveis.

A mesma revisão teórica realizada por Danaher e Haddrell (1996, p. 6) revelou que as escalas normalmente utilizadas em pesquisas do consumidor são: grau (*rank*) de ordenação, soma constante, gráfica, *Likert*, diferencial semântico, comparação emparelhada e escalas *stapel*².

Devlin *et al* (1993) e Rust *et al* (1994, p. 61-2, *apud* DANAHER e HADDRELL, 1996, p. 6) apresentam três razões para preferir escalas de desconfirmação a escalas de desempenho ou de satisfação. A primeira é que elas incorporam o paradigma da desconfirmação já muito conhecido na avaliação da satisfação de clientes, utilizando o instrumento SERVQUAL, com expectativa e percepção nas perguntas. A segunda é que a característica atraente dessa escala está em mostrar a relação matemática das expectativas com a mais alta retenção dos clientes de forma melhor do que a obtida por da simples pergunta de qualidade ou de satisfação. A terceira é que ela pode reduzir drasticamente a assimetria da medida de satisfação do serviço.

Danaher e Haddrell (1996, p. 6) lembram que outros estudos sobre satisfação do cliente utilizaram escalas do tipo encantado-terrível (*delighted-terrible scale*), procedente da Sociologia, com a justificativa de maior simetria. Tais estudos, entretanto, não compararam a referida escala com as comumente utilizadas em pesquisas de satisfação dos clientes. Assim, os autores voltam a insistir que sempre é preferível a informação comparativa dos mesmos respondentes para eliminar a variabilidade entre os assuntos.

2.5 Ciclo de Vida da Família

Hill e Rodgers (1964) e Wells e Gubar (1966, *apud* WILKES, 1995, p. 27) foram pioneiros ao defender o uso do ciclo de vida familiar ao invés da idade nos estudos sobre o consumidor. Os estudos iniciais, por exemplo, excluía das análises os jovens solteiros, os velhos e os solitários. Mais recentemente, além destes, incluíram-se casais não tradicionais, pessoas que nunca casaram e pais solteiros.

O ciclo de vida descreve padrões da família conforme as pessoas casam, têm filhos, deixam a casa, perdem um cônjuge e aposentam-se (ENGEL *et al*, 2000, p. 484). O comportamento do consumidor modifica-se conforme o estágio em que se ache.

² *Rank order, constant sum, graphical, Likert, semantic differential, paired comparison and stapel scales.*

Engel *et al* (2000, p. 484) observam igualmente uma matriz do ciclo de vida tradicional e outra modificada (*Consumer Market Matrix*), desenvolvida pela Management Horizons, uma divisão da Price Waterhouse. Esse modelo inclui a renda e o estilo de vida na análise do comportamento do consumidor e reconhece a crescente importância do envelhecimento da população e a tendência de as mulheres tornarem-se mães com mais idade ou escolherem não ter filhos. Na matriz tradicional, os estágios mencionados pelos autores são:

- i. Estágio de solteiro;
- ii. Casais recém-casados;
- iii. Ninho cheio I – chegada do primeiro filho e apenas um dos cônjuges trabalha;
- iv. Ninho cheio II – casais com filhos com idade superior a 6 anos, dependentes financeiramente, com ambos os cônjuges trabalhando;
- v. Ninho cheio III – casais mais velhos, ambos trabalham fora e os filhos têm trabalhos ocasionais;
- vi. Ninho vazio I – casais com filhos fora do lar e independentes financeiramente;
- vii. Ninho vazio II – casais cujo chefe da família é aposentado;
- viii. Sobrevivente solitário – que ainda dispõe de boa renda;
- ix. Sobrevivente solitário aposentado.

Kotler (1984 p. 113), ao discorrer sobre as características familiares, explica que elas podem fornecer um “indício sobre a relativa influência dos diferentes membros da família no processo de aquisição”. Assim, destaca características como localização da autoridade (autônoma, dominância do marido, dominância da esposa, sincrética), antecedentes culturais e de classe social e o estágio do ciclo de vida da família. Em relação a este último, o autor enumera sete estágios:

- i. O estágio de solteiro. Pessoas jovens e solteiras;
- ii. Casais recém-casados. Jovens, sem filhos;
- iii. Ninho cheio I: Casais jovens, com filhos mais novos com menos de seis anos;
- iv. Ninho cheio II: Casais jovens, com filho mais novo com seis anos ou mais;
- v. Ninho cheio III: Casais mais idosos, com filhos dependentes;
- vi. Ninho vazio: casais mais idosos, sem filhos vivendo com eles;
- vii. Os sobreviventes solitários. Pessoas idosas solteiras.

Wilkes (1995, p. 27) ressalta que, apesar das várias tentativas de buscar a validação empírica do conceito de ciclo de vida doméstico, os estudos nesse sentido têm apresentado falhas comuns, a saber:

- i. Não controlam variáveis relacionadas à renda;
- ii. Examinam um número limitado de produtos;
- iii. Utilizam amostras pequenas;
- iv. Adotam um modelo de família e excluem os demais.

O autor também observa que, embora não se discuta a importância do conceito de ciclo de vida doméstico como ferramenta útil para compreender o comportamento sistemático do consumidor, não há a mesma concordância na definição do que seja ciclo de vida. Assim, o autor sugere a seguinte configuração de estrutura das famílias para estudos dessa natureza:

- Abaixo de idade 35 anos:
 - Solteiro;
 - Casado, sem filhos;
 - Casado, com filhos com idades inferiores a seis anos (ninho cheio I);
 - Casado, com filhos de seis anos ou mais (ninho cheio II);
 - Divorciado, sem filhos;
 - Divorciado, com filhos abaixo de seis anos de idade;
 - Divorciado, com filhos de seis anos ou mais.
- Com 35 anos ou mais, não aposentado:
 - Casado, com filhos de idades inferiores a seis anos (ninho cheio atrasado);
 - Casado, com filhos de seis anos ou mais (ninho cheio III);
 - Casado, nenhum filho (ninho vazio I);
 - Divorciado, com filhos de idades inferiores a seis anos;
 - Divorciado, sem filhos;
 - Solteiro (nunca se casou).
- Com 35 anos ou mais, aposentado:
 - Solteiro;
 - Casado sem filhos (ninho vazio II).

Hilário (2006) comenta resultados de um estudo especial sobre a família brasileira, realizado pela LatinPanel especialmente para a revista *SuperHiper* (edição de março 2006), que revela o perfil de consumo das diferentes famílias do País e mostra que, dependendo do estágio do ciclo de vida em que se encontra a família, os gastos podem ser maiores ou menores. No tocante especificamente às famílias que freqüentam e compram no varejo de auto-serviço, os números do estudo mostram que

- Casais com filhos pré-adolescentes gastam em média 25% a mais do que a média total das famílias;
- Casais com filhos adolescentes gastam 20% a mais;
- Casais com crianças pequenas, 15% a mais;
- Casais que têm filhos adultos morando na mesma casa, o gasto ainda fica acima da média, mas trata-se de uma diferença menos representativa: 10%;
- Casais monoparentais (famílias com apenas um dos progenitores) gastam 5% menos que a média das famílias;
- Casais sem filho gastam 25% a menos do que a média.

O autor também apresenta dados relativos ao percentual do consumo que pode ser atribuído a cada uma das parcelas da população, classificadas segundo o estágio de desenvolvimento da família, apresentados na Tabela 4:

Tabela 4 – Distribuição Porcentual da População e do Consumo, segundo o Ciclo de Vida da Família

Ciclo de Vida da Família	(%) da População	(%) do Consumo
Casais com filhos pequenos de até 5 anos	21	23
Casais com filhos pré-adolescentes de 6 a 12 anos	17	20
Casais com filhos adolescentes de 13 a 18 anos	8	10
Casais com filhos de 18 a 29 anos	8	9
Casais monoparentais	18	17
Casais Independentes, com filhos de 29 anos ou mais ou sem filhos	28	21

Fonte: Hilário, Wagner. Pesquisa da LatinPanel e revista *SuperHiper* – março de 2006.

3 EVIDÊNCIAS EXTRAÍDAS DA PLATAFORMA TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentadas evidências extraídas do levantamento do referencial bibliográfico que contribuirão encaminhar as preocupações centrais deste estudo e que tornarão mais claros os aspectos relativos ao Gerenciamento por Categoria, procurando satisfazer as necessidades básicas do consumidor e alcançar o rendimento desejável em termos de retenção dos clientes e do conseqüente aumento de vendas e dos lucros.

3.1 Evidências Associadas ao Ambiente Operacional do Gerenciamento por Categoria

O Gerenciamento por Categoria é representado por um conjunto de ferramentas e sua implantação depende de ambiente operacional favorável, uma vez que, lembra Hannud (2004), “o Gerenciamento por Categorias nada mais é do que criar soluções de compra para os consumidores”. O ambiente favorável à implantação depende das seguintes características:

Quadro 15 – Atributos da Fase de Pré-Implantação do Gerenciamento por Categoria

Engajamento do primeiro escalão das empresas (varejo e indústria);	Hannud (2004).
Preparo psicológico dos gestores, pois o CG vai revolucionar e reformular conceitos sedimentados;	
Definição de liderança do processo. Equipe multifuncional, disposta a superar obstáculos e desafios, apoiada na convicção dos benefícios a auferir;	
Visão de longo prazo, pois o CG não deve ser encarado como um projeto de curta duração, mas como nova forma de gestão;	
Investimento em treinamento da equipe e em pesquisas;	
Investimento em tecnologia da informação para implantar o sistema de retaguarda de gestão operacional para gerar as informações internas necessárias;	
Intensa troca de informações entre as empresas;	
Assumir compromissos de longo prazo com a indústria e mudar a postura nas negociações, com maior confiança e transparência.	

Além dessa preparação inicial, a implantação do Gerenciamento por Categoria pressupõe observar os oito passos descritos pelo grupo do ECR-Brasil (2000 e 2001), ou os seis passos apresentados por Desroches e Nelson (2006, p. 358), ou as fases destacadas por Scalem e Shama (2004) e pelo *Scottish-food-and-drink: Retail* (2005 Institute of Grocery Distributors) os pelos quatro passos do modelo simplificado que o próprio ECR-Brasil (2005) vem sugerindo para as empresas que querem e precisam abreviar o processo ou para as empresas

de menor porte. As etapas de implantação pressupõem que as empresas varejistas, com o suporte do capitão da categoria, observam os quesitos dispostos no Quadro 16, a seguir:

Quadro 16– Atributos da Fase de Implantação do Gerenciamento por Categoria

Definir os produtos que integram a categoria;	Comitê ECR- Brasil (2000, 2001 e 2005), Desroches e Nelson (2006), Scalem e Shama (2004), <i>Scottish-food-and-drink: Retail</i> (2005 Institute of Grocery Distributors).
Definir a função da categoria para o consumidor, ou seja, de que forma o consumidor enxerga a categoria que tipos de necessidades ele busca satisfazer na categoria;	
Reunir grande número de informações sobre a categoria (da própria empresa e do mercado);	
Estabelecer objetivos e metas quantitativas a serem alcançados pela categoria em conjunto com o capitão da categoria;	
Estabelecer formas de medição (quantitativas e qualitativas) do desempenho da categoria;	
Desenvolver estratégias de <i>marketing</i> para a categoria;	
Determinar o ótimo sortimento da categoria;	
Determinar os níveis de preços;	
Estabelecer a forma de apresentação nas gôndolas;	
Estabelecer um cronograma de promoções;	
Estabelecer esquemas de provisão de produtos para eliminar as faltas.	

Muitas das características necessárias para viabilizar a implantação do gerenciamento não são aparentes para os consumidores, que invariavelmente, não fazem idéia do que está por trás de uma operação bem feita no varejo. Nessa linha, o trabalho de Souza *et al* (2006) concluiu que o consumidor não nota a “aplicação do gerenciamento, ou melhor, pode até perceber algum tipo de trabalho relacionado a alguma categoria através da facilidade da compra, mas, conscientemente, não sabe o que foi feito e quando é feita a utilização do gerenciamento”. Logo, seria praticamente impossível tentar mensurar todas estas dimensões junto aos clientes das lojas, uma vez que o nível de desconhecimento tenderia a ser total.

Por esta razão, optou-se por trabalhar as variáveis relacionadas à operação do Gerenciamento por Categoria na área de vendas da loja, ou seja, as variáveis que representam somente os aspectos que o consumidor consegue ver e pode avaliar com maior nível de consciência, ainda que não os possa relacionar ou associar com o uso da ferramenta gerencial.

A linha adotada também se justifica por recair o foco de estudo sobre empresas que já superaram as fases de implantação e estão funcionando há algum tempo sob a sistemática proposta pelo Gerenciamento por Categoria, com o suporte da indústria. Assim, a preocupação se volta para o ambiente propriamente operacional da sistemática gerencial, que pressupõe a observância das redes varejistas aos seguintes quesitos ou variáveis:

Quadro 17 – Atributos da Fase Operacional do Gerenciamento por Categoria

Adequação do <i>mix</i> de produtos conforme a realidade de cada loja ou o melhor sortimento ou variedade de produtos (amplitude e profundidade);	Marques e Alcântara (2004), Desroches e Nelson (2006), Scalem e Shama (2004), Ailawadi e Keller (2004).
Preços competitivos;	
<i>Layout</i> de gôndolas adequado;	
Exposição de produtos que facilite a compra (posição do produto: no alto, no centro ou na parte inferior da gôndola);	
Presença constante do produto na gôndola (eliminar as faltas ou rupturas);	
Calendário de promoções eficiente e adequado à realidade do supermercado e do consumidor.	

Esses atributos caracterizam o ambiente operacional do Gerenciamento por Categoria e serão denominados *variáveis intrínsecas do processo*, ou seja, variáveis sobre as quais o varejo deve manter estrita atenção e controle para ter sucesso no gerenciamento e alcançar a satisfação das necessidades dos consumidores. Todavia, na revisão bibliográfica apresentada no capítulo anterior, não se encontraram registros de que a satisfação dos consumidores, com tais atributos, tenha merecido alguma verificação por parte dos pesquisadores e estudiosos sobre o comportamento do cliente e Gerenciamento por Categoria. Dessa forma, decidiu-se por incorporar a verificação aos objetivos deste estudo.

3.2 Evidências Associadas aos Fatores Externos ao Gerenciamento por Categoria

Além das variáveis intrínsecas da ferramenta gerencial, a revisão bibliográfica sugere acrescentar outros quesitos não especificamente relacionados à aplicação da ferramenta, mas que interferem direta e indiretamente no nível de satisfação dos consumidores, como:

Quadro 18 – Atributos Complementares da Fase Operacional do Gerenciamento

por Categoria

A localização da loja;	Underhill (2007), Institute of Grocery Distributors (2005), Farias (2005), Kotler (1973), ECR-Brasil (2007).
O ambiente das compras (atmosfera agradável no interior da loja);	
Atendimento simpático;	
A política de precificação da loja;	
A política de promoção no interior da loja (degustação, <i>display</i> etc);	
Rapidez da passagem nos caixas;	
Espaço alocado a uma categoria e a uma marca dentro da categoria;	
Facilidade de circulação na loja;	
Frequência de compras;	
Lealdade e fidelidade dos consumidores;	Oliver (1999), Marchetti e Prado (2001), Swaddling e Miller (2002), Rodrigues (2004), Gastal e Luce (2005).
Custo de Mudança;	
Tempo de permanência na loja;	ECR-Brasil (2005), Usmani e Menezes (2006).
Impulso de compra;	
Motivos para a escolha da loja (proximidade da residência, indicação de amigos, facilidade de acesso, estacionamento etc);	ECR Brasil (2007), Institute of Grocery Distributors (2005).
Identificação de outros locais onde o cliente costuma comprar;	
Comparação entre os locais onde o cliente costuma comprar;	
Volume de compra (pequeno ou grande).	Serrentino e Macedo (2007).

Essas variáveis ou atributos, embora possam influenciar o comportamento do consumidor em relação à escolha do local para realizar suas compras e dos produtos que pretende comprar, não representam ações específicas da prática do Gerenciamento por Categoria, mas exercem inegável influência sobre o grau de satisfação dos clientes em relação à loja escolhida.

Embora os autores citados no Quadro 17 tenham mencionado estudos que envolvem um ou mais desses quesitos na relação com o grau de satisfação dos compradores, o referencial teórico contido na revisão bibliográfica não oferece evidências de que tais quesitos tenham sido vinculados ao grau de satisfação decorrente do emprego do Gerenciamento por Categoria. Dessa forma, entendeu-se necessário incluí-los nos objetivos deste estudo.

3.3 Evidências Associadas aos Atributos de Importância e Diferenciação

A questão relacionada aos atributos de importância e diferenciação foi discutida por Engel (2000) e Moura (2005), quando trataram de assuntos relativos à segmentação de mercado. Ambos mencionam como instrumento possível para verificar a importância e diferenciação o conceito de *saliência* do atributo. Também são encontradas referências no tocante aos motivos da escolha de determinada loja para realizar as compras (em pequenos ou grandes volumes) em Institute of Grocery Distributors (2005) e ECR-Brasil (2007) e, no que tange à fidelidade

do consumidor e custo de mudança, em Oliver (1999), Marchetti e Prado (2001), Swaddling e Miller (2002), Rodrigues (2004), Gastal e Luce (2005).

A revisão bibliográfica não ofereceu evidências de que esses aspectos tenham sido vinculados ao grau de satisfação decorrente do emprego do Gerenciamento por Categoria, no qual se consideram aspectos como exposição adequada, melhor sortimento e variedade, eliminação da falta de produtos nas gôndolas, preços competitivos e promoções, variáveis todas sobre as quais a modalidade gerencial atua. Dessa forma, entendeu-se necessário incluir nos objetivos deste estudo tanto a avaliação da importância e da diferenciação dos quesitos relacionados diretamente ao Gerenciamento por Categoria quanto a dos quesitos externos a ele.

3.4 Evidências Associadas aos Atributos Relacionados à Satisfação dos Consumidores

Pacheco e Pereira (2004, p. 3) observam que “a verificação da literatura referente a pesquisas sobre a satisfação dos consumidores mostra uma forte heterogeneidade nas definições e nos modos de mensuração, o que torna difícil a integração e a síntese dos resultados de pesquisa”. O estudo da satisfação permeia o campo da Economia (TEIXEIRA, 2005), da Psicologia (SARAIVA, 2002), do *Marketing* (KOTLER e KELLER, 2006; LAMB JR *et al*, 2004 e SARAIVA, 2002) e também guarda estreita relação com o conceito de qualidade em serviços (BOONE e KURTZ, 1998). Autores como Marchetti e Prado (2001) e Neubuser *et al* (2004) procuraram destacar a importância do estudo desse construto para compreender o comportamento do consumidor. Fonseca e Borges Jr (1998) ressaltam os antecedentes da Satisfação. Farias e Santos (2000) formataram os paradigmas da satisfação. Marchetti e Prado (2001) formularam definições para o construto relacionadas à experiência de consumo e às perspectivas de processos perceptuais, avaliativos e psicológicos.

Autores muito citados no campo dos estudos sobre satisfação, como Oliver (1991, 1997), Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), preocuparam-se, antes dos aspectos mencionados, em formatar critérios para a mensuração da satisfação. O modelo de mensuração mais conhecido e utilizado é a Escala SERVQUAL, criada por Parasuraman, Zeithaml e Berry a partir do paradigma da desconfirmação de Oliver, que já passou por inúmeros acréscimos e críticas. Atualmente, a referida escala apresenta 22 itens, dispostos em cinco dimensões (confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade), que, segundo seus

autores, compõem a satisfação do cliente na área de serviços. A escala trabalha a relação entre as Expectativas e a *Performance* Percebida de um serviço e, a partir dessas avaliações, estabelece os diferentes níveis de satisfação do consumidor.

De outro lado, autores como Cronin e Taylor (1992), por discordarem do processo de avaliação da satisfação que considera as Expectativas e *Performance* Percebida, sugerem uma escala alternativa, denominada SERVPERF, com os mesmos itens da escala SERVQUAL, sem as divisões por dimensões, que avalia apenas a *Performance*, posto que dessa forma se alcançam resultados mais adequados na mensuração dos construtos.

Rossi e Slongo (1998) reforçam as idéias e as definições apontadas pelos demais autores. Lembram apenas que, dependendo do fenômeno cuja satisfação se deseja medir, o construto se comporá de maior ou menor nível de detalhes. Nessa direção, reiteram o conceito de satisfação cumulativa, mais consistente com as visões existentes da Psicologia econômica (quando é igualada à noção subjetiva de bem-estar) e da Economia (quando vai além da utilidade econômica esperada e inclui a utilidade do consumo pós-compra).

Referências do relacionamento de satisfação com o conceito de lealdade e fidelidade, um dos grandes objetivos dos gestores de empresas foram encontradas em Machado (2004), Rodrigues (2004) e Gastal e Luce (2005). Nessa questão, houve concordância entre os autores quanto à existência de nenhuma ou baixa correlação entre os dois construtos (SWADDLING e MILLER, 2002), por estar a lealdade mais associada ao fenômeno do custo de mudança.

Ainda quanto a avaliação do nível de satisfação dos clientes, encontraram-se referências ao uso de modelos que vão além dos que consideram a relação entre Expectativas e *Performance* (escala SERVQUAL) e os fundamentados na *Performance* Percebida (escala SERVPERF). Marchetti e Prado (2001), em ampla revisão sobre o assunto, citam outros modelos, como:

- Modelos apoiados na *Performance* ponderada pela importância;
- Modelos baseados na Relação entre Nível Mínimo Aceitável, Nível Desejado e *Performance*;
- Modelos fundamentados na Multiplicidade de Indicadores da Satisfação;
- Modelos apoiados em Métodos de Equações Estruturais.

Na revisão do arcabouço teórico acerca das questões relativas à satisfação no segmento dos supermercados, Marques e Noronha (2001) e Neubuser *et al* (2004) abordaram a questão sob

a perspectiva mais abrangente do supermercado como um todo. Entretanto, não se encontraram nesse setor trabalhos voltados a mensurar a satisfação dos clientes que dedicassem atenção específica à satisfação decorrente do uso da ferramenta do Gerenciamento por Categoria.

Optou-se, então, por incluir tais aspectos específicos da satisfação relacionados ao gerenciamento de uma categoria específica, que conta com o suporte dos fornecedores, ou seja, a gestão capitaneada pela indústria constitui o principal objetivo a ser avaliado no estudo.

Para concretizar esse objetivo, dois aspectos serão considerados:

- O Gerenciamento por Categoria já vem sendo praticado há alguns anos pelas grandes redes (Cia Brasileira de Distribuição – que engloba as lojas da rede Extra Hipermercado, Pão de Açúcar e CompreBem –, Carrefour, Wal Mart e Coop) no que tange à melhor exposição, à melhor variedade, ao melhor preço, eliminação de faltas e promoções mais eficientes. Assim sendo, o conceito de satisfação cumulativa proposto por Rossi e Slongo (1998) parece o que mais se coaduna com a proposição deste estudo;
- Tendo em vista a natureza do serviço prestado pelos supermercados ou hipermercados e que o Gerenciamento por Categoria é uma ação voltada à melhoria contínua, não parece viável a mensuração proposta pela escala SERVQUAL, que avalia o nível esperado e o observado para o serviço, ou seja, pressupõe a avaliação de um serviço específico que tem um início, meio e fim. O Gerenciamento por Categoria não apresenta essa característica porque, depois de implantado, é um processo contínuo. Dessa forma, a avaliação do nível de satisfação dos clientes será mensurada com o emprego da escala SERVPERF, que contempla os mesmos itens da primeira escala e foca a mensuração do desempenho.

A elaboração do instrumento para a coleta de dados deverá tomar por base as cinco dimensões propostas por Zeithaml e Bitner (2003) para a formulação e formatação da escala SERVQUAL, mas, na sua aplicação, limitar-se-á apenas à avaliação do desempenho, como proposto na escala SERVPERF.

Cabe ainda ressaltar que as cinco dimensões da escala SERVQUAL sofrem adaptações que as ajustam à natureza do serviço avaliado o que se repetiu no caso presente. Assim, genericamente, foram adotados os seguintes conceitos:

- A dimensão Confiabilidade abordará quesitos que retratam o sentido de confiança proporcionado aos consumidores, por meio do emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria;

- A dimensão Responsividade representa um conjunto de quesitos de difícil avaliação em se tratando de supermercados, pois o nível de serviço é contínuo e não é fácil constatar que o serviço prometido foi entregue no prazo certo. Nesse caso em particular, será utilizado o conceito de responsividade³ presente na área de logística, que consiste em oferecer a mercadoria desejada, na quantidade desejada e no tempo certo (CHOPRA e MEINDL, 2003);
- A dimensão Segurança será representada por aspectos que demonstram a preocupação dos gestores do Gerenciamento por Categoria em oferecer produtos que atendem para a segurança dos usuários, dentro da área de ação da ferramenta, como prazos de validade e qualidade;
- A dimensão Empatia, que na configuração original engloba aspectos como simpatia e atenção individualizada dos funcionários para com os clientes, também interpõe grande dificuldade de avaliação quando relacionada a supermercados e especialmente no tocante ao Gerenciamento por Categoria, pois não há o contato direto de funcionários que operam a parte comercial da categoria com os clientes. Essa dimensão será avaliada por via indireta, considerando aspectos como o ambiente da categoria, o grau de conforto nas compras e a atenção e simpatia dos funcionários de apoio da loja como um todo;
- A dimensão Tangibilidade será representada pelos aspectos físicos do ambiente da loja que ficam sob os cuidados do Gerenciamento por Categoria, como o espaço de circulação na área da categoria, a parte ergonômica das gôndolas (altura, profundidade, posição dos preços) e a fixação dos cartazes de promoção.

É importante observar que, na revisão bibliográfica empreendida, não foram encontrados trabalhos que procurassem vincular o nível de satisfação dos usuários ou clientes de supermercados com esses quesitos, daí a decisão de incluir tais detalhes entre os objetivos deste estudo.

3.5 Evidências Associadas aos Atributos de Estilos de Vida, Ciclo de Vida da Família e Fatores Demográficos

Kotler (1984) e Wilkes (1995) reconhecem que atributos indicativos dos estilos de vida e do estágio ou nível de desenvolvimento do ciclo de vida das famílias exercem influência em suas decisões de consumo. Kotler (1984) também menciona que não é mais suficiente considerar apenas as classes sociais, antecedentes culturais e localização da autoridade no âmbito familiar para entender o comportamento do consumidor ou o motivo por que as famílias comprem. O referencial teórico sobre o assunto não apresentou vinculação do conceito de ciclo de vida da família com o Gerenciamento por Categoria, mas parece legítimo supor sua

³ **Responsividade** da cadeia de suprimento é a sua habilidade para responder a amplos escopos de quantidades exigidas, para atender com *lead times* curtos, para manejar grande variedade de produtos, para produzir produtos altamente inovadores e atender a um nível de serviço muito alto. Quanto maior o número dessas habilidades, mais responsiva será a cadeia (CHOPRA e MEINDL, 2003).

existência. Dessa forma, entendeu-se necessário incluir a identificação dos quesitos apresentados nos Quadros 19 e 20 entre os objetivos deste estudo.

Quadro 19– Atributos Complementares dos Fatores Demográficos

Número de membros da família;	Fatores Demográficos, Kotler (1984)
Idade dos membros da família;	
Gênero dos membros da família;	
Grau de parentesco com o chefe da família (se filho(a), grau de dependência financeira).	

Tais informações serão associadas aos conceitos propostos por Wilkes (1995) para a determinação do estágio ou ciclo de vida da família, que apresenta influência sobre o comportamento do consumidor e, por conseguinte, deve também apresentar relação com o nível de satisfação.

Quadro 20 – Atributos Complementares – Ciclo de Vida da Família

Abaixo de 35 anos: <ul style="list-style-type: none"> • Solteiro; • Casado, sem filhos; • Casado, com filhos com idade inferior a seis anos (ninho cheio I); • Casado, com filhos de seis anos ou mais (ninho cheio II); • Divorciado, sem filhos; • Divorciado, com filhos abaixo de seis anos de idade; • Divorciado, com filhos de seis anos ou mais. 	Ciclo de Vida da Família, Wilkes (1995).
Com 35 ou mais, não aposentado: <ul style="list-style-type: none"> • Casado, com filhos de idades inferiores a seis anos (ninho cheio atrasado); • Casado, com filhos de seis anos ou mais (ninho cheio III); • Casado, nenhum filho (ninho vazio I); • Divorciado, com filho de idade inferior a seis anos; • Divorciado, sem filhos; • Solteiro (Nunca se casou). 	
Com 35 ou mais, aposentado: <ul style="list-style-type: none"> • Solteiro; • Casado sem filhos (ninho vazio II). 	
Autoridade na família;	Fatores Demográficos, Kotler (1984).
Escolaridade;	
Estado Civil;	
Gênero;	
Idade;	
Ocupação principal.	

4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

No capítulo anterior, foram apresentadas as evidências obtidas a partir da plataforma teórica. Tais evidências possibilitaram identificar as dimensões de interesse sobre o assunto não contempladas nos estudos anteriores.

Não foi possível, entretanto, detectar dados coletados ou tabulados que pudessem servir de base para atender ao que se busca com este trabalho, o que conduziu à decisão de empreender uma pesquisa de campo que preenchesse essas necessidades específicas.

O desenho da pesquisa, no que tange ao conjunto de variáveis internas e externas, representa a construção da satisfação geral dos consumidores, objetivo central do Gerenciamento por Categoria (GC). As fontes inspiradoras para essa configuração foram introduzidas no capítulo anterior. A Figura 10, a seguir, apresenta o esquema geral da pesquisa empreendida:

Figura 10 – Desenho da Pesquisa.

Os aspectos destacados como variáveis intrínsecas ou internas do Gerenciamento por Categorias fazem parte de uma árvore de decisão que visa alcançar, em última instância, a satisfação do consumidor, conforme já destacado nos Quadros 1 e 2 (item Cartão de metas) e

no Quadro 3 (Quarta etapa), em Dias (2003), em Marques e Alcântara (2004), Scalem e Shama (2004) e no material do Institute of Grocery Distributors (2005). Essa *maior satisfação do consumidor* conduz ao entusiasmo e à lealdade (NEUBUSER *et al*, 2004). A consequência natural deve ser a satisfação de longo prazo indicada por Rossi e Slongo (1998), que determina a preferência do consumidor, isto é, o maior grau de fidelização do comprador, caminho natural para maior volume de vendas e registro de maiores lucros.

Além das variáveis intrínsecas da ferramenta gerencial, importa considerar as variáveis externas, ou seja, as que não estão relacionadas ao Gerenciamento por Categoria, cuja importância na formação do nível de satisfação foi destacada na revisão bibliográfica.

4.1 Abrangência do Estudo

Em função das restrições operacionais de tempo e de orçamento, o presente estudo está circunscrito geograficamente à Região do ABC Paulista, compreendendo os municípios de Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, região geográfica de grande representatividade econômica e indiscutível importância no mercado consumidor brasileiro.

A Tabela 5, a seguir, apresenta os principais aspectos do perfil dos municípios abrangidos:

Tabela 5 – Aspectos Principais do Perfil dos Municípios do ABC Paulista

Características	São Bernardo do Campo	Santo André	São Caetano do Sul
Área total em km ²	411	181	12
Área urbanizada em km ²	73,8	71,1	12
Área dentro da lei de proteção aos mananciais (% em relação ao total)	52,6	53,6	0,0
Distância da Praça da Sé (em km)	20	18	11
População masculina (nº de pessoas)	342.107	313.815	65.517
População feminina (nº de pessoas)	361.070	335.516	74.642
População total do Município (nº de pessoas)	703.177	649.331	140.159
Taxa de crescimento anual (2000/1996)	1,58%	0,97%	0,06%

Fonte: Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE - (2000) e Emplasa - Empresa Metropolitana da Grande São Paulo – 1996.

A importância do mercado consumidor da Região do ABC também pode ser atestada pelos dados relativos ao Produto Interno Bruto dos Municípios em relação ao total do Estado de São Paulo. Tais informações são apresentadas na Tabela 6, em que se constata que os três municípios representavam, em 2004, 6,08% do Produto Interno Bruto do Estado de São

Paulo. Considerando que o Estado de São Paulo respondia à época por 30,94%⁴ do PIB do País, conclui-se que as três cidades contribuem com 1,88% de toda a produção brasileira. Acresça-se que os Produtos Internos Brutos *per capita* das três cidades, que também integram a Tabela 6, comprovam a pujança dos três municípios, cujos resultados são superiores à média do Estado de São Paulo, com destaques especiais para São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, que superam a média estadual em 59,33% 260,34%, respectivamente.

Tabela 6 - Produto Interno Bruto Municipal Total e *per capita* a Preços Correntes

Municípios	PIB (3) (em milhões de reais) 2004	PIB <i>per capita</i> (em reais) 2004	% acima do PIB <i>per capita</i> do Estado de São Paulo
ESTADO DE SÃO PAULO	546.606,82	13.725,14	
Santo André	9.629,90	14.460,98	5,36%
São Bernardo do Campo	16.906,08	21.867,94	59,33%
São Caetano do Sul	6.694,38	49.457,24	260,34%
Total do ABC Paulista	33.230,37		
Participação no PIB do Estado	6,08%		

Fonte: SEADE, com dados do IBGE.

Outro indicador do potencial das três cidades que compõem a base geográfica deste estudo, extraído de levantamentos realizados por consultorias de *marketing* e de pesquisas, é o IPC – Índice Potencial de Consumo. Segundo a enciclopédia eletrônica *Wikipédia* (2007⁵), trata-se de um “indicador que atribui a cada município a sua participação percentual no potencial total de consumo do País. Considerando que o potencial total do mercado nacional seja 100%, o IPC identifica quanto cada região representa desse todo. Costuma ser definido também por categoria de produto”. Resultados desse indicador, elaborado pela *Target Marketing*, apontam que os três municípios ocupam posição de destaque nos *rankings* nacional e estadual, conforme se vê na Tabela 7:

⁴ Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e Fundação SEADE: Participação do Estado de São Paulo no Produto Interno Bruto a Preços de Mercado 1985-2004.

⁵ Disponível no site <http://pt.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_potencial_de_consumo> acesso em 26/05/07.

Tabela 7 - Índice Potencial de Consumo 2007 e 2006

Município	2007	Ranking		2006	Ranking	
		Nacional	Estadual		Nacional	Estadual
São Paulo	9,31660	1	1	9,63164	1	1
S.B.Campo	0,68422	15	4	0,67364	15	4
S. André	0,59939	17	5	0,57651	18	5
S.C.Sul	0,15339	101	35	0,14962	100	31

Fonte: Extraído do IPC Target Marketing – disponível em www.targetmark.com.br/brasilemfoco/variaveis_m.asp - acesso em 26/05/07.

Conforme apurado, São Bernardo do Campo e Santo André ocupavam a 15ª e 17ª posição respectivamente, no *ranking* nacional quando do fechamento do indicador em 2007 e posições semelhantes em 2006, deixando para trás outras importantes cidades no cenário nacional. Considerando o *ranking* do próprio Estado de São Paulo, os mesmos municípios estão igualmente bem posicionados em termos de padrão de consumo (4ª e 5ª posição respectivamente, tanto em 2006 como em 2007). Apenas Caetano do Sul situa-se numa posição menos confortável. Todavia, este município foi considerado um dos melhores do País, em termos de IDH – Índice de Desenvolvimento Humano – forma de aferir o nível de desenvolvimento humano de países, estados e cidades. Os critérios desse indicador incluem educação (alfabetização e taxa de matrícula), longevidade (expectativa de vida ao nascer) e renda *per capita* (PIB) e a pontuação varia de zero (que significa nenhum desenvolvimento humano) a um, desenvolvimento humano total. São Caetano ocupava a primeira posição entre os municípios brasileiros, com índice de 0,919, segundo o Atlas divulgado pelas Nações Unidas⁶ em setembro de 2003, contendo dados de 2000.

Além da restrição geográfica, o estudo concentrou-se especificamente no segmento dos consumidores representados pelas donas de casa e/ou pela pessoa que decide e realiza as compras da família – especificamente de produtos de higiene pessoal e beleza – junto aos supermercados e hipermercados da Região.

A escolha da categoria de produtos de higiene pessoal e beleza para mensurar o grau de satisfação dos consumidores junto aos supermercados e hipermercados baseou-se nas seguintes justificativas:

⁶ Disponível no site <http://www.rankbrasil.com.br/maismais/politica/idh_brasil.asp> acesso em 26/05/07.

- São produtos que vêm sendo comercializados com base nos preceitos estabelecidos pelo emprego do Gerenciamento por Categoria capitaneado pela indústria, no qual se aplicam as técnicas dessa modalidade de gestão;
- São produtos de uso pessoal, em função do que o consumidor dispende maior tempo no processo de escolha. A aquisição de tais produtos apresenta, naturalmente, maior nível de envolvimento do consumidor, pois o tempo de compra está relacionado ao comportamento do consumidor: se compara ou não os produtos no momento da compra, ou seja, se é sensível ou não a preço (PARENTE, 2000, p. 168).

A Tabela 8 apresenta os tempos de compras para alguns produtos comercializados em supermercados, pelo que fica patente que o tempo dispendido na aquisição de produtos de higiene pessoal e beleza é superior ao dos produtos de menor envolvimento, que a porcentagem de clientes que comparam preços assume proporções maiores do que para os outros tipos de produtos e que a proporção de clientes que compram sem fazer comparações é menor entre os produtos de higiene pessoal e beleza.

Tabela 8 – Comportamento do Consumidor em Supermercados

Produto	Tempo de Compra (em segundos)	Clientes que compram sem comparar (em %)	Clientes que comparam antes de comprar (em %)
Óleo	7	96	4
Detergente Líquido	10	69	31
Leite Pasteurizado	12	77	23
Açúcar	14	76	24
Macarrão Instantâneo	16	77	23
Detergente em pó	22	84	16
Refrigerante	30	65	35
Sabonete	26	56	44
Colônia	44	58	42
Loção pós-barba	51	30	70

Fonte: Adaptado de Parente (2000, p. 168).

4.2 Método, Técnica de Coleta de Dados e Abordagem do Entrevistado no Trabalho de Campo

Tendo por base o referencial teórico apresentado no capítulo 2, as evidências extraídas deste referencial, a população-objetivo da pesquisa e a natureza do que se pretende medir, optou-se por adotar uma pesquisa descritiva, de caráter transversal.

Segundo Hair Jr *et al* (2005b, p. 86), “os planos de pesquisas descritivas em geral são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão

de pesquisa. As hipóteses derivadas da teoria, normalmente, servem para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser mensurado”.

A pesquisa descritiva empreendida teve caráter transversal, ou seja, “os dados foram coletados em um único ponto no tempo e sintetizados estatisticamente” (HAIR JR. *et al*, p. 87) e retratam a situação da época da coleta dos dados primários, mais precisamente, entre 20 e 25 de julho de 2007.

Os dados foram coletados por intermédio de entrevista pessoal, conduzida por pesquisadores do Instituto de Pesquisas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES), habituados a esse tipo de abordagem pela experiência adquirida na Pesquisa Sócioeconômica realizada semestralmente pela mencionada Instituição há mais de 20 anos na mesma região. Escolheu-se essa abordagem porque amplia as possibilidades da pesquisa: maior complexidade das questões, utilização de cartões de estímulo para as avaliações, maior tempo de aplicação e a possibilidade de o entrevistador observar expressões não-verbais do entrevistado. A aplicação dos questionários demandou entre 20 e 30 minutos.

A unidade de pesquisa (entrevistado), como já mencionado, foi o morador do domicílio localizado na Região do ABC, com idade a partir de dezoito anos, que se declarou o responsável pela decisão e realização da compra de produtos de higiene pessoal e beleza para a família, nos supermercados e hipermercados.

4.3 Caracterização da População

Neste capítulo, na seção 4.1, foram apresentadas as justificativas da delimitação da pesquisa, em termos da abrangência da área geográfica: a Região do ABC Paulista. Resta, portanto, delimitar a população-objetivo ou público-alvo da pesquisa de campo.

A Região do ABC contava, em 2000, com uma população residente de cerca de 1,5 milhão de habitantes, distribuídos em cerca de 0,5 milhão de domicílios, conforme apontam os dados da Tabela 9:

Tabela 9– Distribuição da População Residente e dos Domicílios Particulares da Região do ABC

Municípios	População Residente 2000	Nº de Domicílios Particulares Permanentes
Santo André	649.331	185.370
São Bernardo do Campo	703.177	197.847
São Caetano do Sul	140.159	43.393
Total	1.492.667	426.610

Fonte: IBGE – Censo 2000.

O mercado consumidor da Região do ABC Paulista compõe-se de praticamente todas as camadas sociais e, nesse sentido, se aproxima dos mercados das principais capitais brasileiras. A Tabela 10 apresenta a distribuição da população residente, segundo as classes sociais, pelo Critério Brasil:

Tabela 10 - Distribuição Percentual das Famílias Residentes na Região do ABC Paulista (por estrato de consumo)

Classe de Consumo	Subclasses	Critério BRASIL (%)
A	A ₁	0,7
	A ₂	8,2
B	B ₁	16,5
	B ₂	28,3
C		38,9
D		7,3
E		0
Recusa		0,1
Total		100,0

Base: Total de famílias integradas à amostra da Pesquisa Socioeconômica.

Fonte: INPES/IMES - Pesquisa Socioeconômica do ABC, março/2007.

A partir dessa constatação, é possível deduzir que todas as camadas sociais A, B, C e D apresentam número de famílias suficiente para a utilização de um processo amostral probabilístico que contemple todos os estratos sociais.

A unidade a pesquisar será a “família”, representada no ato pela “pessoa” do domicílio, com idade mínima a partir de 18 anos, que decide e realiza as compras de produtos de higiene pessoal e beleza para os demais membros da residência.

O instrumento de coleta de dados apresenta duas questões-filtro: a primeira procura identificar os produtos que os responsáveis pelas compras de artigos de higiene pessoal e beleza para a família, em supermercados, compram de uma lista apresentada. Para participar da pesquisa, o entrevistado deveria confirmar a aquisição de pelo menos três dos produtos constantes na lista da questão-filtro 1, nos instrumentos de coleta de dados apresentados nos Apêndices 1 e 2.

Os produtos da lista são comercializados na sistemática proposta pelo Gerenciamento por Categoria, com o suporte da indústria, com a figura do capitão, conforme constatou a consulta feita ao Gerente de Marketing da COOP – Cooperativa de Consumo, Celso Luiz Z. Furtado, pelo *e-mail* de 28/06/2007, em que se conhece o nome do fornecedor que exerce a função de capitão, segundo confirmado no Anexo 1. Foram considerados os produtos: creme dental, sabonete e sabonete líquido, desodorante, xampu e/ou condicionador, escova dental e/ou fio/fita dental, absorvente higiênico, aparelho de barbear, creme de barbear, loção pós-barba, enxaguantes bucais, creme hidratante e tintura para cabelo.

A segunda questão-filtro apresenta a relação de supermercados ou hipermercados com lojas na Região do ABC (Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul) que operam a categoria de higiene pessoal e beleza nos moldes preconizados pelo Gerenciamento por Categoria, a saber: Carrefour, Extra, Wal Mart, Coop, Pão de Açúcar, CompreBem e Carrefour Bairro (Champion).

Tais redes de auto-serviço – as maiores que atuam na Região – praticam algumas ou todas as fases do Gerenciamento por Categoria há algum tempo, como lembram Czapski (2004, *apud* Lukianocenko, 2004) e Domingues e Martins (2004). Entretanto, não foi possível, por dificuldade de acesso aos canais competentes, verificar em que estágio de desenvolvimento indicado por Cioccoloni *et al* (2001) essas organizações se encontram. Em entrevista realizada em 24/08/2007, o referido Gerente de Marketing da COOP relatou o seguinte quadro:

A visão que vou detalhar decorre do conhecimento do acompanhamento do mercado. Na comparação entre a CBD, Carrefour e Wal Mart, este último parece estar mais avançado e melhor estruturado na aplicação do CG, até pela tecnologia, pela informação e pela metodologia que dispõe, oriunda do próprio EUA. Então a Wal Mart acaba tendo uma cultura melhor entre os três. Só que a Wal Mart no Brasil ainda está um pouco aquém da realidade vivenciada pelas lojas que atuam no mercado americano em relação ao Gerenciamento por Categoria. Aqui a Wal Mart executa melhor a parte de inteligência e o planograma de operação. Já a CBD hoje não pratica o Gerenciamento por Categoria de forma completa. A CBD executa mais fortemente o gerenciamento de espaço. A matriz estabelece o planograma (*layout* da gôndola), com itens negociados ou com as mudanças que têm no sortimento, e a loja executa.

Todavia, a equipe interna de GC não tem acesso à lucratividade por produto, ou seja, não consegue fazer o GC na sua plenitude. Assim, o Gerenciamento por Categoria fica limitado a ações de gerenciamento de espaço. O Carrefour está numa fase mais embrionária. A estrutura está um pouco solta e não tem nenhum *case* ou um trabalho bem elaborado nem uma política especialmente voltada para o Gerenciamento por Categoria como um todo. Pelo que se conhece, foram feitos alguns projetos pilotos, mas não chegaram a uma concepção adequada. A Coop está num estágio mais adiantado e é privilegiada pelo tamanho. Tem apenas 24 lojas e é uma empresa de médio porte, que consegue cumprir todas as etapas do Gerenciamento por Categoria. A equipe de GC foi e vem sendo incrementada para conseguir trabalhar com muito mais afinco em todas as estratégias e em todas as avaliações e na própria implementação do Gerenciamento por Categoria. Também vejo no mercado outras empresas de médio porte caminhando com sucesso. Existe uma série de empresas de médio porte que conseguem se estruturar e executar de forma mais adequada o papel do GC porque conseguem treinar o pessoal e fazer com que a informação chegue ao ponto mais rapidamente e também conseguem acompanhar a implementação no ponto-de-venda com maior facilidade. Então, hoje, as empresas de médio porte acabam sendo privilegiadas. Diante desse novo cenário, o grupo de varejo do ECR-Brasil, onde atuo como coordenador, vem voltando suas atenções para criar um conceito e uma metodologia para o pequeno varejo, ou seja, está buscando uma metodologia para que o pequeno varejo seja privilegiado no GC. A verdade é que se pode dizer que as melhores estruturas de GC e os melhores trabalhos e a implementação mais eficiente estão nas empresa de médio porte. Acredita-se que as empresas que atuam hoje como capitão têm mais dificuldade para operacionalizar o GC nessas grandes empresas do nas médias e pequenas. Isso porque, nas grandes empresas, há uma limitação no acesso às informações e um excesso de pessoas envolvidas no projeto. Muitas vezes, vai-se implementar um plano e a loja cria dificuldades, ou seja, existe uma série de entraves nessas grandes redes para que elas caminhem de forma acelerada no Gerenciamento por Categoria. O consumidor, por sua vez, diante desse cenário, não é prejudicado, pois o GC traz um benefício a mais, trabalhando com mais acurácia a informação, o que permite ter um sortimento, um abastecimento e uma exposição mais adequados, para que o consumidor faça uma compra melhor. Existe uma árvore de decisão e toda a significação da categoria já determinada. Quando você não tem o GC, não consegue antever as necessidades do consumidor. De qualquer forma, o mercado, hoje, pela competitividade e pelo nível de informação, embora não tenha um trabalho demasiadamente orientado, apresenta uma série de estratégias e benefícios que já são trabalhados no ponto-de-venda. O que acontece é que, sem o GC, estas ferramentas não são aprimoradas, ou seja, o diamante está lá, mas não está sendo tão bem lapidado como seria com o GC. Também ressalto que, no caso do Gerenciamento por Categoria no segmento dos artigos de higiene pessoal e beleza, a indústria como capitão, consegue fazer um bom trabalho, ainda que não tenha 100% da colaboração do varejista. Alguns aspectos são perdidos, como no caso da antecipação e da visão estratégica, e até mesmo de parcerias, que poderiam trazer mais vantagens e benefícios para o consumidor. Nesse sentido, já se observa a ação dos fabricantes para direcionar maior esforço e investimento na implementação do GC no médio e pequeno varejo, onde os efeitos e resultados são obtidos mais rapidamente do que no grande, onde retorno do investimento é menos garantido, pela lentidão, pela ineficiência e pelo descontrole. No grande varejo é uma via de uma só mão e, no pequeno e médio, é uma via de mão dupla, onde se atua, mensura, atende algumas expectativas e os ganhos aparecem para ambos mais rapidamente. Essa é uma visão geral, mas não saberia detalhar o estágio do desenvolvimento do Gerenciamento por Categoria por departamento ou linha específica de produtos (FURTADO, Celso Luiz Z, em 17/08/2007).

Material recebido em 02 e 05/10/07, do Grupo Pão de Açúcar, após contato com Andréa Siqueira Russi (Projeto Memória), informa que a empresa passou por grande reestruturação organizacional em 2001 com o objetivo de atender às necessidades específicas de diferentes

perfis de consumidores de cada uma das bandeiras (Extra, Pão de Açúcar, CompreBem), por intermédio da individualização da Gestão por Categorias por formato de loja e pela criação de um Departamento Comercial unificado, responsável pelas compras para todas as bandeiras, o que aumenta o poder de compra da CBD junto ao mercado. Alinhada com a estratégia que busca a eficiência, a produtividade e a competitividade, a empresa pôs em ato um processo inovador de gestão para a área comercial, em vigor desde janeiro de 2006, com a criação de um novo modelo organizacional, evolução do anterior, reunindo sob uma mesma diretoria a Gestão por Categorias, antes dividida entre as Unidades de Negócio. Isso assegurou a integração das atividades de compras e Gestão por Categorias junto à área comercial, permitindo às UNs direcionar ainda mais o foco no atendimento ao cliente. A CBD quer estabelecer uma relação de negócios baseada em custo e no preço real, com a simplificação do relacionamento com os fornecedores e o desenvolvimento de ações de mútuo interesse, que serão alcançadas a partir da aplicação das seguintes iniciativas:

- Integração comercial entre as áreas de Compras e Gestão por Categorias das três Unidades de Negócio;
- Nacionalização, em busca da velocidade de reação local, por meio de estruturas comerciais regionais;
- Fortalecimento da marca própria e primeiro preço, com o desenvolvimento de produtos e fornecedores;
- Centralização da prestação de serviços na área comercial;
- Nova estrutura mercadológica, com foco no cliente e lógica na definição do *mix*, promoção e precificação.

Em 2007 pelas novas modificações, a equipe de GC que trabalhava diretamente com Operações das Bandeiras passou a integrar a equipe diretamente ligada ao Departamento Comercial.

A Gestão por Categoria é um instrumento que visa organizar a empresa de modo a atender melhor o cliente, ou, por outras palavras, procura organizar os produtos ofertados conforme o perfil de consumo de cada loja. Seu intuito é desenvolver estratégias focadas no consumidor para aumentar o retorno sobre ativos (faturamento e lucro crescem enquanto inventários e espaço em loja caem ou ficam estáveis) e diminuir as quebras contábeis. O processo apóia-se, basicamente, no planejamento, análise e controles de relatórios de vendas, margem e estoque, sustentados/gerenciados por meio de sistemas informatizados de Gestão da Informação.

Em relação às empresas Carrefour e Wal Mart, não foi possível encontrar um canal de comunicação para constatar o nível de utilização das ferramentas do Gerenciamento por Categoria, mas é de supor, com base na literatura, que ambas desenvolvam ações nesse sentido em conjunto com os fabricantes de artigos de higiene pessoal e beleza, visto que a exposição dos produtos nas gôndolas de suas lojas se assemelha à das lojas da COOP e da CDB (Extra, Pão de Açúcar e CompreBem).

Convém destacar que essas informações da aplicação ainda que parcial das técnicas do Gerenciamento por Categoria feita pelas grandes redes foram conseguidos após a realização do campo. De início, pressupôs-se, com base na literatura, que as grandes redes, por terem tido acesso à tecnologia há algum tempo, operavam de forma satisfatória todo o conjunto de instrumentos do Gerenciamento por Categoria. De qualquer modo, essa informação adicional não prejudica os resultados buscados com este estudo, pois todas as empresas consideradas na questão-filtro 2 operam, ainda que parcialmente, as ferramentas e têm ganhos decorrentes do aprendizado advindo do contato com elas ao longo dos últimos anos.

Acresça-se também que, na categoria de produtos de higiene pessoal e beleza, as empresas líderes no mercado atuam como capitão de categoria nas linhas de produtos antes referidos. Tais empresas, pela própria experiência acumulada no mercado brasileiro, já têm *know-how* suficiente para atuar nos pontos importantes do Gerenciamento por Categoria e, assim, com a ajuda total ou parcial do varejo, obter bons retornos nas suas respectivas linhas de produtos.

4.4 Plano Amostral

No planejamento seguiu-se o caminho da amostragem de caráter probabilístico, opção que se mostrou a mais apropriada aos objetivos do estudo, possibilitando inferências sobre a população. Tendo em vista a configuração da população, foi necessário adotar uma técnica de amostragem por conglomerados (*clusters*) em dois estágios:

1º estágio: Sorteio pelo critério sistemático dos *clusters*, assim classificados os Setores Censitários com base em lista de setores obtida a partir do Mapa de Setor Urbano dos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, utilizados como base no Censo 2000 pelo IBGE.

Os Setores Censitários são demarcações construídas pelo IBGE para o último Censo de 2000 que obedecem a critérios de operacionalização da coleta de dados de tal maneira que abranjam uma área que possa ser percorrida por um único recenseador e que conte em torno de 250 a 350 domicílios (em áreas urbanas), ou seja, os setores censitários correspondem à unidade de coleta do Censo e constituem a menor unidade para o qual o IBGE fornece informações socioeconômicas (renda média dos chefes de família, porcentagem de chefes de família com nível superior, número de domicílios por tipo etc.).

Para tanto, os setores censitários foram colocadas em ordem crescente de códigos de setor, por cidade, havendo em seguida o sorteio do código do primeiro *cluster* com base no critério probabilístico casual simples. A partir deste primeiro código, foi estabelecido o salto sistemático para a extração dos demais códigos de setores que comporiam a amostra.

O número de setores censitários sorteados em cada cidade obedeceu ao critério de proporcionalidade detalhado no cálculo do tamanho da amostra a seguir.

2º estágio: Definido o setor censitário, o pesquisador se deslocou até o local e fez o sorteio do primeiro domicílio a ser entrevistado.

A pessoa identificada como a responsável pelas compras de produtos de higiene pessoal e beleza para a família foi submetida, inicialmente, às questões-filtro 1 e 2 e, quando atendeu aos requisitos, foi submetida ao restante do questionário.

Os domicílios posteriores obedeceram ao mesmo princípio da amostragem probabilística sistemática, com salto de três unidades residenciais. Na hipótese de o domicílio sorteado ser um prédio de apartamentos, o mesmo critério foi adotado, ou seja, foi sorteado um apartamento e os demais obedeceram a um salto sistemático de três unidades.

Na hipótese de o domicílio do salto estar fechado e/ou de recusa, respeitou-se a seqüência dos saltos de 3 unidades, até se conseguir o número desejado.

Todo o trabalho de coleta dos dados primários foi realizado por pesquisadores experientes, que conhecem bem a Região, sob a supervisão técnica do Instituto de Pesquisas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES). Além da supervisão técnica do campo, efetuou-se ainda a verificação de aproximadamente 15% dos questionários junto aos entrevistados.

4.5 Cálculo do Tamanho da Amostra

A teoria estatística cria fórmulas que permitem determinar o tamanho mínimo da amostra pela qual se estimam os resultados com margem de segurança vinculada ao nível de confiança e ao erro absoluto máximo admitido no processo de inferência.

No cálculo do tamanho da amostra, foram utilizados os procedimentos teóricos da amostragem probabilística para a proporção mediante a fixação dos seguintes parâmetros:

- Margem de erro projetado para o intervalo do resultado = 6,2%;
- Nível de confiança do intervalo = 95%;
- Proporção admitida para a variável principal da pesquisa (por fornecer a amostra máxima necessária = igualdade entre o sucesso e o insucesso) = 50%.

Fórmula

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2}}{e_o} \right)^2 \cdot p \cdot (1 - p)$$

Onde

n = tamanho estimado para a amostra

$Z_{\alpha/2}$ = valor da função da distribuição normal para o nível de confiança desejado

p = frequência populacional estimada

e_o = margem de erro estimada

Para o nível de confiança estabelecido, o valor da variável padronizada fornecido pela tabela normal de probabilidade ($Z_{\alpha/2}$) é 1,96. Substituindo os valores dos parâmetros na fórmula, tem-se:

$$n = \left(\frac{1,96}{0,062} \right)^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50) = 249,8439 = 250 \text{ domicílios}$$

O tamanho da amostra planejada equivaleu a 250 casos ou domicílios, cujo processo de seleção foi probabilístico, conforme detalhamento anterior, sem fixação de cotas por gênero, idade ou classe social. Como a pesquisa foi realizada em três municípios diferentes, mas contíguos, optou-se por fazer a distribuição do número de casos adotando o critério de proporcionalidade do número de domicílios particulares permanentes extraídos do último Censo de 2000 do IBGE. Também se fixou o número de 5 domicílios a serem entrevistados por *cluster* como forma de reduzir o custo e o tempo do deslocamento dos pesquisadores, o que levou ao sorteio de 50 *clusters*, conforme detalhado na Tabela 11, a seguir:

Tabela 11 – Distribuição dos Domicílios da Amostra e dos *Clusters* por Município

Municípios	Nº de Domicílios Particulares Permanentes	Participação no Total	Distribuição dos Domicílios da amostra	Distribuição do Nº de <i>Clusters</i>
Santo André	185.370	44%	110	22
São Bernardo do Campo	197.847	46%	115	23
São Caetano do Sul	43.393	10%	25	5
Total	426.610	100%	250	50

Os *clusters* ou setores censitários sorteados, já ordenados, são apresentados no Quadro 21, tendo em cada um deles sido entrevistados cinco responsáveis pelas compras de artigos de higiene pessoal e beleza em supermercados.

Quadro 21 – Setores Censitários (*Clusters*) Pesquisados

Santo André		São Bernardo do Campo		São Caetano do Sul	
Código do Setor Censitário	Bairro	Código do Setor Censitário	Bairro	Código do Setor Censitário	Bairro
009	Centro	013	V. Luzitânia	032	S. Antonio
041	S. Tereza	051	Jd. M. Adelaide	066	S. Paula
072	Cecília Maria	083	Nova Petrópolis	101	Barcelona
103	V. Alice	119	Ferrazópolis	136	Boa Vista
134	Jd. Oriental	155	Jd. Silvina	170	Mauá
165	Santa Maria	157	Jd. Silvina		
196	V. Scarpelli	158	Jd. Silvina		
227	V. Guarani	189	V. Jerusalém		
258	Palmares	224	Jd. Palmeiras		
289	Jd. Ipanema	260	Jd. Calux		
320	Jd. Alvorada	295	V. Alvinópolis		
351	Jd. Carla	330	V. Vianas		
385	Jd. Aclimação	365	Jd. Petroni		
414	Jd. S. André	400	V. S. Pedro		
456	V. F. Matarazzo	417	V. Feliz		
476	S. Terezinha	506	V. Carminha		
507	Utinga	541	Jd. Ipê		
538	V. Metalúrgica	584	Alvarenga		
570	Utinga	647	Alves Dias		
021	Capuava	583	Jd. Aurora		
053	Pq. J. Ramalho	717	Paulicéia		
083	Jd. S. Antonio	752	Rudge Ramos		
		787	V. Vivaldi		

4.6 Instrumento de Coleta de Dados

4.6.1 Definição das Variáveis

O instrumento de coleta de dados foi constituído de sete blocos, a saber:

- Bloco I – que compreende questões relacionadas à satisfação dos consumidores em relação ao nível de serviço proporcionado diretamente pelo Gerenciamento por Categoria;
- Bloco II – que apresenta questões relacionadas à satisfação dos consumidores associada a quesitos da escala SERVPERF, com base nas dimensões da escala SERVQUAL;
- Bloco III – composto por questões relacionadas à satisfação dos consumidores em relação ao nível de serviços associados a itens de serviços que não estão diretamente relacionados ao Gerenciamento por Categorias (variáveis externas ao GC);
- Bloco IV – com questões relacionadas à diferenciação e à importância;
- Bloco V – com questões relacionadas ao perfil dos hábitos de comportamento de compra;
- Bloco VI – Variáveis Demográficas;
- Bloco VII – Variáveis de Controle.

Nos blocos sobre nível de satisfação dos consumidores com as diferentes dimensões dos serviços oferecidos pelos supermercados, procurou-se mencionar as fontes inspiradoras das variáveis, como forma de justificar sua inclusão no instrumento da pesquisa. O Quadro 22 sintetiza tais informações:

Quadro 22 – Variáveis Utilizadas - Fontes de Inspiração Teórica

Blocos	Fonte de Inspiração Teórica
I. Satisfação com a prática das ferramentas do Gerenciamento por Categoria (GC): v10 a v15. <i>Vide o Apêndice 2.</i>	Marques e Alcântara (2004), Desroches e Nelson (2006), Scalem e Shama (2004), Ailawadi e Keller (2004).
II. Satisfação com aspectos das cinco dimensões da escala SERVQUAL usadas como base para a escala SERVPERF: <ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidade: v17 a v21; • Responsividade: v22 a v26; • Segurança: v27 a v29; • Empatia: v30 a v32; • Tangibilidade: v33 a v36. <i>Vide Apêndice 2.</i> 	Zeithaml e Bitner (2003), com adaptações para o tipo de serviço avaliado conforme possibilidade admitida pelas próprias autoras (p. 136).
III. Satisfação com variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria (GC): v37 a v45. <i>Vide Apêndice 2.</i>	Underhill (2007), Institute of Grocery Distributors (2005), Farias (2005), Kotler (1973), ECR-Brasil (2007)
IV. Diferenciação de Variáveis: v47 a v56; Importância: v57 a v66. <i>Vide Apêndice 2.</i>	Marques e Alcântara (2004), Desroches e Nelson (2006), Scalem e Shama (2004), Ailawadi e Keller (2004): v47 a v52; Underhill (2007), Institute of Grocery Distributors (2005), Farias (2005), Kotler (1973), ECR-Brasil (2007): v53 a v56; Marques e Alcântara (2004), Desroches e Nelson (2006), Scalem e Shama (2004), Ailawadi e Keller (2004): v57 a v62; Underhill (2007), Institute of Grocery Distributors (2005), Farias (2005), Kotler (1973), ECR-Brasil (2007): v63 a v66.
V. Perfil dos hábitos de comportamento de compra: v67 a v79. <i>Vide Apêndice 2.</i>	Cioccoloni <i>et al</i> (2001), Ailawadi e Keller (2004): v67; Parente (2000), Dahr <i>et al</i> (2001), Institute of Grocery Distributors (2005), Manual ECR-Brasil (2007), Ailawadi e Keller (2004): v68; Parente (2000), Dahr <i>et al</i> (2001), Serrentino e Macedo (2007), Dias (2003), Ailawadi e Keller (2004), Marques e Noronha (2001): v69; Dahr <i>et al</i> (2001), Institute of Grocery Distributors (2005), Manual ECR-Brasil (2007), Ailawadi e Keller (2004): v70; Usmani e Menezes (2006), Serrentino e Macedo (2007), Dias (2003), Ailawadi e Keller (2004): v71; Dahr <i>et al</i> (2001): v72; ECR-Brasil (2005), Usmani e Menezes (2006), Ailawadi e Keller (2004): v73; Dahr <i>et al</i> (2001), Institute of Grocery Distributors (2005), ECR-Brasil (2005/2007), Ailawadi e Keller (2004): v74; Dahr <i>et al</i> (2001), Institute of Grocery Distributors (2005), Manual ECR-Brasil (2007), Ailawadi e Keller (2004): v75; Dahr <i>et al</i> (2001): v76; Dahr <i>et al</i> (2001), ECR-Brasil (2005/2007), Institute of Grocery Distributors (2005), Ailawadi e Keller (2004): v77; Dahr <i>et al</i> (2001), Serrentino e Macedo (2007): v78; Dahr <i>et al</i> (2001), Dias (2003), Ailawadi e Keller (2004): v79.
VI. Variáveis Demográficas: v2 a v9 e v80 a v125. <i>Vide Apêndice 2.</i>	Kotler (1984), Wilkes (1995), Institute of Grocery Distributors (2005), ECR Brasil (2007)
VII. Variáveis de Controle: v1 e v1A a v1P. <i>Vide Apêndice 2.</i>	

Ressalte-se que a lista de variáveis utilizadas na escala SERVQUAL tem sido adaptadas às necessidades específicas de outros estudos, como os de Salomi *et al* (2005, p.282), Reis

(2001), Alves (2006) e Rossi e Slongo (1998). As próprias autoras admitem essa possibilidade ao afirmar que os itens podem sofrer adaptações, dependendo da natureza do serviço ou do produto avaliado (ZEITHAML e BITNER 2003, p. 136).

Nesse caso, as cinco dimensões da escala SERVQUAL (confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade), que constituem a base da escala SERVPERF, foram representadas por questões que se aproximam do conceito original, mas voltadas para o segmento de supermercados, ou seja, as questões foram adaptadas para o segmento do varejo de auto-serviço, embora ainda relacionadas aos conceitos originais dos criadores das escalas, garantindo a validade do instrumento.

As variáveis v20, v29 e v32 podem não ter envolvimento direto com as ferramentas do Gerenciamento por Categoria, mas foram incluídas na lista tendo como referência direta questões que compõem as escalas SERVQUAL e SERVPERF.

O terceiro bloco de variáveis foi construído procurando identificar o grau de satisfação dos consumidores associado a aspectos gerais das lojas onde são comercializados produtos de higiene pessoal e beleza nos moldes preconizados pelo grupo ECR-Brasil, ou seja, Gerenciamento por Categoria com o concurso da indústria exercendo a função do capitão.

O quarto bloco de variáveis é composto por questões relativas à operação do Gerenciamento por Categoria e por outras não diretamente associadas à ferramenta. O objetivo deste bloco é identificar os graus de diferenciação e de importância atribuídos pelos clientes aos quesitos representados por estas variáveis. Tais informações serão úteis para indicar o conceito de saliência do atributo criado por Engel *et al* (2000) e trabalhado por Moura (2006).

Nesse caso, o bloco é composto por uma lista de variáveis na avaliação da diferenciação notada pelos usuários entre o supermercado em que mais compram artigos de higiene pessoal e beleza e os demais eventualmente freqüentados com a mesma finalidade. Essa mesma lista de questões ou variáveis se repete para que o mesmo cliente indique a importância que atribui ao mesmo quesito.

O quinto bloco de variáveis foi elaborado para formar um perfil dos hábitos de comportamento do consumidor e decorre do aprendizado obtido com a revisão bibliográfica. Entendeu-se necessário averiguar como os entrevistados se comportam enquanto consumidores, posto que o entendimento dos comportamentos é mencionado no conteúdo do material do Institute of Grocery Distributors (2005) como dimensão importante para descrever como o consumidor pensa no momento em que compra. Além disso, essas informações poderão fornecer cruzamentos que eventualmente expliquem como de que modo se compõe a satisfação do consumidor.

O sexto bloco de variáveis engloba variáveis demográficas – gênero, nível de escolaridade, estado civil –, atividade econômica, frequência de compra, hábitos de leitura, informações relativas à classificação socioeconômica e ciclo de vida da família.

4.6.2 Escalas e Níveis de Mensuração

A revisão bibliográfica empreendida apontou que o nível de satisfação e a qualidade em serviços são avaliados em grande número de casos por meio das Escalas SERVQUAL e SERVPERF, que se baseiam em escalas métricas do tipo Likert de sete pontos (entre *discordo totalmente* e *concordo totalmente*).

Na revisão bibliográfica empreendida por Danaher e Haddrell (1996) a respeito das escalas que avaliam especificamente a satisfação do consumidor, foram mais de 40 os tipos de escala encontrados, seja para produtos ou serviços, o que demonstra grande variedade de modelos de escalas.

A seguir, para cada bloco de variáveis mencionado na seção anterior, serão destacadas as escalas a utilizar na pesquisa e o respectivo nível de mensuração.

Quadro 23– Variáveis Utilizadas – Escalas e Níveis de Mensuração

Blocos	Escala Utilizada e Nível de Mensuração
I. Satisfação com a prática das ferramentas do Gerenciamento por Categoria (GC): v10 a v16. <i>Vide</i> Apêndice 2.	Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), onde 0 significa <i>totalmente insatisfeito</i> e 10 <i>totalmente satisfeito</i> . O nível de mensuração é intervalar (Cartão 3).
II. Satisfação com aspectos das cinco dimensões da escala SERVQUAL usadas como base para a escala SERVPERF: <ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidade: v17 a v21; • Responsividade: v22 a v26; • Segurança: v27 a v29; • Empatia: v30 a v32; • Tangibilidade: v33 a v36. <i>Vide</i> Apêndice 2. 	Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), onde 0 significa <i>discordo totalmente</i> e 10 <i>concordo totalmente</i> . O nível de mensuração é intervalar (Cartão 4).
III. Satisfação com variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria (GC): v37 a v46. <i>Vide</i> Apêndice 2.	Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), onde 0 significa <i>totalmente insatisfeito</i> e 10 <i>totalmente satisfeito</i> . O nível de mensuração é intervalar (Cartão 5).
IV. Diferenciação de Variáveis: v47 a v56; Importância: v57 a v66. <i>Vide</i> Apêndice 2.	Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), onde 0 significa <i>nenhuma diferença</i> e 10 <i>totalmente diferente</i> . O nível de mensuração é intervalar (Cartão 6): v47 a v56; Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), 0 a 10, onde 0 significa <i>totalmente sem importância</i> e 10 <i>totalmente importante</i> . O nível de mensuração é intervalar (Cartão 7): v57 a v66.
V. Perfil dos hábitos de comportamento de compra: v67 a v79. <i>Vide</i> Apêndice 2.	Escala não métrica com nível de mensuração nominal: v67; Escala do tipo métrica (Escala de Classificação Gráfica Nomeada), onde 0 significa <i>discordo totalmente</i> e 10 <i>concordo totalmente</i> .. O nível de mensuração é intervalar (Cartão 8): v68 a v79.

Quadro 23- Continuação

Blocos	Escala Utilizada e Nível de Mensuração
VI. Variáveis Demográficas: v2 a v9 e v80 a v125. <i>Vide</i> Apêndice 2.	<p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal: (1) Masculino; (2) Feminino: v2 e v93 a v101.</p> <p>Escala métrica – nível de mensuração razão: v3; v84 a v92 e v113 a v125.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal (Cartões 1 e 11): (1) Analfabeto / Primário Incompleto; (2) Primário Compl./Ginasial Incompleto; (3) Ginásial Compl./Colegial Incompleto; (4) Colegial Compl./Superior Incompleto; (5) Superior completo (6) Pós-Graduação: v4 e v112.</p> <p>Escala não métrica – nível de mensuração nominal: (0) Não; (1) Sim: v5.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal (Cartão 2): (1) Vive de rendimentos; (2) Dona de Casa; (3) Aposentado; (4) Doente ou inválido; (5) Desempregado; (6) Empregado sem Registro; (7) Empregado com Registro; (8) Autônomo; (9) Profissional Liberal; (10) Empregada Doméstica; (11) Empregador / Dono: v6.</p> <p>Escala não métrica – nível de mensuração nominal: (1) Solteiro(a); (2) Casado(a); (3) Divorciado(a); (4) Viúvo(a); (5) Outros: v7.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal: (1) até 1 mês; (2) mais de 1 até 3 meses; (3) mais de 3 até 6 meses; (4) mais de 6 até 9 meses; (5) mais de 9 até 1 ano; (6) mais de 1 até 2 anos; (7) mais de 2 até 3 anos; (8) mais de 3 até 4 anos; (9) mais de 4 até 5 anos; (10) mais de 5 anos: v8.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal: (1) diariamente; (2) semanalmente; (3) quinzenalmente; (4) mensalmente; (5) a cada 2 meses; (6) Outro (Qual?): v9.</p> <p>Escala métrica – nível de mensuração razão (0) para <i>não</i> e (nº de horas) para <i>sim</i>: v80 e v81.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal (Cartão 9): (1) Nunca lê porque não sabe ler; (2) Nunca lê por impossibilidade física; (3) Nunca lê porque não tem o hábito; (4) Lê somente notícias especiais /Manchetes; (5) Lê uma ou duas vezes por semana; (6) Lê diariamente ou mais do que duas vezes por semana; (7) Lê uma ou duas vezes no mês: v82 e v83.</p> <p>Escala não-métrica – nível de mensuração nominal (Cartão 10): (1) Chefe da Família; (2) Cônjuge do Chefe da Família; (3) Filho(a) do Chefe da Família dependente financeiramente; (4) Filho(a) do Chefe da Família independente financeiramente; (5) Pai/Mãe do Chefe da Família; (6) Sogro(a) do Chefe da Família; (7) Neto(a) do Chefe da família; (8) Outro grau de parentesco; (9) Outro, sem grau de parentesco: v102 a v111.</p>
VII. Variáveis de Controle: v1 e v1A a v1P. <i>Vide</i> Apêndice 2.	Escala nominal.

Para mensurar as variáveis dos Blocos I a V, utilizaram-se cartões de estímulo (Cartões 3 a 8) – com escalas métricas de classificação gráfica –, que ofereceram um leque de cinco opções de categorias aos entrevistados – com pontos entre 0 e 10, fracionados de 0,5 em 0,5, nomeados a cada intervalo de 2 pontos acumulados, para atribuir um significado padrão – a cada intervalo – como forma de garantir detalhamento mais preciso nas avaliações dos consumidores e de procurar uniformizar os conceitos. Essa configuração foi adotada

atendendo à sugestão de Hair *et al* (2005b, p. 194) de considerar um número de categorias compatível com o nível de instrução dos respondentes.

A configuração inicial dos cartões de estímulo é apresentada no Apêndice 3. A figura embutida no rótulo do cartão, em formato de “pilha”, foi utilizada para transmitir ao entrevistado a idéia de que, na medida em que a satisfação caminhava no sentido de “baixa” para “alta”, em escala crescente de 0,5 em 0,5 ponto, a “pilha” ia-se tornando progressivamente mais cheia.

Entretanto, essa configuração não se mostrou adequada durante o pré-teste do instrumento de coleta. Os entrevistados não conseguiram entender claramente que o objetivo das figuras era permitir a atribuição de notas fracionadas e que a figura da “pilha”, indicava crescimento do nível de satisfação. Além disso, para as pessoas de menor instrução, a figura se constituía em motivo de distração, uma vez que atraía mais atenção que os próprios tópicos pesquisados. Assim, ainda na fase de pré-teste, os cartões foram substituídos pela versão apresentada no Apêndice 4.

Na confecção do cartão, respeitaram-se os critérios da simplicidade (para garantir que nada desviasse a atenção do entrevistado) e da proporcionalidade entre os pontos da escala e entre os intervalos nomeados (como forma de atribuir probabilidades iguais a cada um dos intervalos).

Para as variáveis demográficas, também foram utilizados cartões de estímulo, com escalas nominais, apenas para facilitar o trabalho dos entrevistadores, cujos modelos constam tanto no Apêndice 3 como no Apêndice 4.

Cabe esclarecer que as variáveis v84 a v111 foram incluídas no instrumento para auxiliar na construção da variável *ciclo de vida da família*, estruturada a partir do critério de classificação sugerido por Wilkes (1995), cuja configuração original foi apresentada no capítulo 2 deste estudo, e as variáveis v112 e v113 a v125, para auxiliar na elaboração das classes de consumo com base no Critério Brasil (ABEP, 2003). As variáveis relativas a gênero, idade, escolaridade, classe de consumo e hábitos de mídia foram incluídas na pesquisa para caracterizar o perfil da amostra.

4.6.3 Pré-Teste

O instrumento gerado, antes da sua aplicação, foi submetido a pré-teste junto a uma amostra piloto de 30 famílias, seguindo os mesmos passos descritos para a abordagem da pessoa responsável pela decisão e realização das compras de produtos de higiene pessoal e beleza, para a família, nos supermercados e hipermercados da Região. Essa amostra piloto foi pesquisada em dois bairros distintos, com 15 famílias de um bairro de classe média de São Bernardo do Campo e outros 15 de um bairro de classe D/ E de Santo André. O instrumento utilizado no pré-teste é apresentado no Apêndice 1 e em apenas 6 das entrevistas utilizaram-se os cartões com as figuras da “pilha”, tendo nas demais sido empregados os cartões apresentados no Apêndice 4.

No geral, o pré-teste indicou que

- a) Os cartões com a figura das “pilhas” não foi bem aceito pelos entrevistados, visto que as pessoas mais simples demonstraram não compreender a figura que indicava faixas crescentes de nível de satisfação. Dessa constatação optou-se, ainda durante o pré-teste, por substituir os cartões para o modelo final (Apêndice 4), com a retirada das figuras e de qualquer outra informação não absolutamente necessária para que o entrevistado se manifestasse;
- b) Em relação às variáveis, constatou-se ser preciso rever a redação de algumas questões, conforme especificado no Quadro 24, a seguir:

Quadro 24 – Constatações sobre as Variáveis no Pré-Teste

Variável	Texto original	Comentário
v15	Com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza?	Foi retirada a expressão “do mesmo produto”, pois os entrevistados alegaram que não são oferecidos tamanhos diferentes de embalagens num mesmo produto nas prateleiras dos supermercados.
v29	Os repositores/funcionários da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder perguntas sobre os produtos vendidos.	Foi alterada ligeiramente a redação. Os entrevistados afirmaram não saber avaliar porque nunca perguntaram nada aos repositores / funcionários.
v32	Os funcionários de apoio deste supermercado (fale comigo) são cordiais e atenciosos.	Foi alterada ligeiramente a redação porque os entrevistados afirmaram que nunca observaram nenhum funcionário com a indicação “Em caso de dúvida, fale comigo”.
v44	As alternativas de pagamento?	Redação alterada. Alguns entrevistados sentem dificuldade em avaliar as formas de pagamento porque sempre pagam à vista.
v55	Ao cartão-fidelidade deste supermercado.	Redação alterada. Os entrevistados sem o cartão-fidelidade do supermercado tiveram dificuldade de entender a pergunta e por isso se retirou a palavra <i>fidelidade</i> .
v65	Ao cartão-fidelidade deste supermercado.	Redação alterada. Foi constatada dificuldade a mesma dificuldade comentada na v55.
v72	Sempre compro onde há varias alternativas de pagamento	Redação alterada, pelo mesmo motivo da v44.

A nova redação das variáveis constantes do Quadro 24 é apresentada no Quadro 25, a seguir:

Quadro 25 – Nova Redação de Variáveis

Variável	Texto no Pré-Teste	Texto na Aplicação
v15	Com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza?	Com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes dos produtos de higiene pessoal e beleza?
v29	Os repositores/funcionários da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder às perguntas sobre os produtos vendidos.	Os repositores de produtos da seção de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder às perguntas sobre os produtos vendidos.
v32	Os funcionários de apoio deste supermercado (fale comigo) são cordiais e atenciosos.	Os funcionários de ajuda aos consumidores deste supermercado são cordiais e atenciosos.
v44	As alternativas de pagamento?	Com as diferentes alternativas de pagamento?
v55	Ao cartão-fidelidade deste supermercado.	As facilidades oferecidas pelo Cartão do supermercado.
v65	Ao cartão-fidelidade deste supermercado.	Das facilidades oferecidas pelo Cartão deste supermercado.
v72	Sempre compro onde há várias alternativas de pagamento	Sempre compro onde posso pagar a prazo (*).

(*) No caso específico da v72, a nova redação alterou parcialmente o que se estava buscando avaliar, mas, acredita-se, ganhou em objetividade.

Outro aspecto que deve ser ressaltado refere-se a terem as perguntas em destaque no Quadro 25 sido mantidas no instrumento final, apesar da evidente possibilidade de ocorrerem respostas “não sei”, ou seja, haver recusa de respostas a algumas delas. Mesmo assim, optou-se por mantê-las no estudo, posto que as negativas não prejudicariam o contexto dos atributos que estavam quantificando;

- c) No grupo em que se pergunta ao entrevistado sobre o hábito *média*, para facilitar o trabalho do entrevistador, foi incluído o corpo do cartão no questionário;
- d) Suprimiram-se os títulos das dimensões da escala SERVPERF como forma de eliminar do questionário especificações que poderiam influenciar o entrevistador a indicar separações entre as questões para o entrevistado;
- e) Outra questão problemática estava relacionada ao ciclo de vida da família. Na versão do instrumento aplicado no pré-teste, foram incluídas as alternativas apresentadas por Kotler (1984), mas os entrevistados sentiram grande dificuldade em enquadrar a própria família entre as alternativas oferecidas. Deixou-se mesmo de fazer a pergunta após algumas tentativas. Assim, optou-se por alterar sensivelmente a redação das questões voltadas à construção do indicador do perfil familiar. Essa construção será feita *a posteriori*, com base nos dados levantados no campo. A nova redação passou a solicitar que o entrevistado indicasse o seu grau de parentesco com o chefe da família (quando este não fosse o entrevistado), bem como o nome, a idade, o gênero e a posição dos demais membros da família em relação ao chefe.

4.6.3.1 Validação Prévia das Escalas

A validação prévia das escalas foi realizada com base nos dados da amostra do pré-teste, a partir das recomendações efetuadas por Hair Jr. *et al* (2005b, p. 25 e 197).

Para avaliar a confiabilidade das escalas do instrumento, a partir dos dados do pré-teste, foram considerados os seguintes conceitos:

- **Consistência Interna (confiabilidade)** – que considera a consistência entre as variáveis de uma escala múltipla. A idéia é que os itens ou indicadores individuais das escalas devem medir o mesmo construto e assim ser altamente intercorrelacionados (*id.*, p. 111). O desejável é obter correlações interitens acima de 0,30 e entre itens e totais superiores a 0,50. Outro tipo de medida diagnóstica da confiabilidade amplamente utilizado é o Alfa de Cronbach, que avalia a consistência da escala inteira (*id.*, p. 112), cujo coeficiente deve ser superior a 0,7 (aceita-se diminuir para 0,60 em pesquisas exploratórias). Para tanto, calcularam-se as correlações entre cada item que integra as cinco dimensões da escala SERVPERF (admitido que ela esteja baseada na escala SERVQUAL) e entre cada item e o total da dimensão;
- **Validade da Escala** – que segue três vertentes: a validade convergente, a discriminante e a nomológica. A convergente avalia o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas (são desejáveis correlações altas). A discriminante corresponde ao grau em que dois conceitos similares são distintos

(desejáveis correlações baixas entre medidas de uma dimensão com outras dimensões distintas). A nomológica refere-se ao grau em que a escala múltipla faz previsões precisas de outros conceitos em um modelo teórico (*id.*, p. 112).

Como primeiro passo da verificação da consistência interna (confiabilidade), foram apurados os totais das variáveis por meio das seguintes variáveis:

VarInt = v10 + ... + v15 (variáveis internas do Gerenciamento por Categoria);

DINCONF = v17 +... +v21 (variáveis da dimensão confiabilidade);

DINRESP=v22 +...+ v26 (variáveis da dimensão responsividade);

DINSEG=v27+v28+v29 (variáveis da dimensão segurança);

DIMEMP=v30+v31+v32 (variáveis da dimensão empatia);

DIMTANG=v33+v34+v35+v36 (variáveis da dimensão tangibilidade);

SPERF=v17+v18+...+v36;

VarExt=v37+...+v45 (variáveis externas do Gerenciamento por Categoria).

No geral, foram detectados problemas de correlações fora dos parâmetros teóricos fixados por Hair Jr *et al* (2005a) mais freqüentes nas variáveis v19, v20, v21 e v33. Entendeu-se que, apesar dessas constatações, os dados do pré-teste permitiram concluir que as escalas criadas para o instrumento de coleta de dados atendiam às exigências de validade e confiabilidade.

Optou-se, mesmo com as poucas ressalvas, por empreender a pesquisa de campo com o modelo do instrumento apresentado no Apêndice 2, que inclui as correções de redação decorrentes do aprendizado deste pré-teste, por entender que o levantamento de dados numa amostra de magnitude maior poderia conduzir a resultados melhores e mais sólidos.

5 TRATAMENTO DOS DADOS

Antes de analisar os resultados da pesquisa, importa verificar as características e adequação dos dados coletados.

Assim, em primeiro lugar, serão discutidas as questões referentes à

- Aleatoriedade dos *missings* (dados ausentes);
- Frequência dos *outliers* (dados atípicos);
- Normalidade das distribuições;
- Linearidade dos dados;
- Validação das Escalas.

Neste capítulo serão focalizadas as variáveis v10 a v79, exceto a v67, que representam, direta ou indiretamente, as ferramentas do Gerenciamento por Categoria.

5.1 Diagnóstico da Aleatoriedade dos *Missings*

Hair Jr *et al* (2005a, p. 56) afirmam que “dados perdidos são uma realidade em análise multivariada”, pois raramente o pesquisador consegue evitar que certos problemas interfiram no processo de coleta de dados em pesquisa de campo. Entre as razões dos *missings* desta pesquisa, destacam-se:

- O entrevistado deixou de prover informações, quando foram abordados aspectos considerados particulares, como, por exemplo, nas questões relativas a hábitos de mídia e composição da família ou posse de bens;
- O entrevistado não conseguiu avaliar a situação apresentada em algumas questões, seja por meio de imagem, por associação ou mesmo por ter ouvido falar, uma vez que o caso específico representa para ele novidade absoluta.

Os efeitos dos *missings* sobre os resultados de uma pesquisa, sobretudo quando se trata de análise multivariada, são importantes não só por suas tendências ocultas, mas por seus impactos práticos no tamanho da amostra disponível para análise. Para minimizar seus efeitos negativos com ações corretivas pertinentes, é necessário entender as razões que levaram os entrevistados a omitirem respostas e avaliar o impacto nas análises de possíveis diferenças entre respondentes e não respondentes. Também é necessário identificar se os *missings* ocorreram aleatoriamente e a frequência dessas ocorrências (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 57).

Para fazer o diagnóstico da aleatoriedade dos *missings*, foram seguidas as etapas:

- Cálculo da frequência;
- Teste estatístico e
- Tratamento dos *missings*.

5.1.1 Cálculo da Frequência

A identificação da frequência de ocorrências de *missings* foi feita por variável e os resultados estão expostos na Tabela 12, a seguir:

Tabela 12 – Distribuição da Frequência de *Missings* por Variável

Quantidade de <i>Missings</i>	Nº de Variáveis	Frequência Porcentual (%)	Frequência Porcentual Acumulada (%)	Códigos das Variáveis									
0	37	53,62	53,62										
1	10	14,49	68,12	v14	v18	v24	v26	v30	v35	v52	v62	v72	v75
2	9	13,04	81,16	v28	v32	v43	v47	v50	v53	v54	v56	v61	
3	7	10,14	91,30	v15	v19	v23	v36	v48	v49	v51			
5	1	1,45	92,75	v39									
6	1	1,45	94,20	v65									
7	1	1,45	95,65	v44									
16	1	1,45	97,10	v29									
22	1	1,45	98,55	v55									
33	1	1,45	100,00	v20									
Totais	69	100,00											

Os dados da Tabela 12 indicam elevado número de *missings* em três variáveis (v20, v55 e v29), tendo v20 e v29 procurado avaliar, respectivamente, o nível de concordância do entrevistado em relação ao interesse sincero do supermercado em solucionar problemas que surjam com os produtos de higiene pessoal e beleza adquiridos e se os repositores de produtos da seção de higiene pessoal e beleza do supermercado têm conhecimento suficiente para responder a perguntas sobre os produtos vendidos. A variável v55 procura identificar diferenças entre os supermercados no tocante às facilidades oferecidas pelo cartão do supermercado. Esperava-se encontrar *missings* nessas variáveis, uma vez que o pré-teste detectou pessoas com dificuldade em avaliar tais quesitos, não pela complexidade da pergunta, mas por desconhecerem totalmente as situações. Essa dificuldade repetiu-se na pesquisa, embora menos fortemente, conforme aponta o número de não-respostas.

Outra abordagem consistiu em apurar o número de *missings* por caso (entrevistado), o que fornece uma posição do número de casos cujas informações foram comprometidas pela recusa nas respostas. A Tabela 13 apresenta os resultados obtidos, pelo que se constata que apenas 5,6% dos casos registraram 3 ou mais dados perdidos, tendo dois deles apontado um total de 11 faltas individuais:

Tabela 13– Distribuição da Frequência de *Missings* por Casos

Quantidade de <i>Missings</i>	Nº de Casos	Frequência Porcentual (%)	Frequência Porcentual Acumulada (%)	Códigos dos Casos											
0	185	74,00	74,00												
1	36	14,40	88,40	3	7	8	19	20	26	27	28	29			
				31	32	33	51	58	62	65	90	92			
				98	102	134	141	150	159	167	176	178			
				180	183	206	211	219	220	236	244	250			
2	15	6,00	94,40	2	6	9	16	30	34	61	64	66			
				71	73	149	165	243	247						
3	6	2,40	96,80	5	46	69	147	177	221						
5	5	2,00	98,80	86	116	145	241	242							
6	1	0,40	99,20	144											
11	2	0,80	100,00	67	143										
Totais	250	100,00													

5.1.2 Teste Estatístico de Aleatoriedade

Após identificar a quantidade de *missings*, elaborou-se uma regressão linear múltipla tomando por variável dependente a idade dos entrevistados (v3) e por variáveis independentes as 69 variáveis vinculadas direta ou indiretamente ao Gerenciamento por Categoria, que são métricas. A Distância D^2 de *Mahalanobis* – um dos resultados gerados no processamento da regressão múltipla – foi utilizada para identificar os casos que apresentavam dados ausentes em uma ou mais das variáveis. Foram encontradas 185 distâncias. Logo, em 65 casos não foram apuradas as distâncias devido aos *missings*. Dessa forma, sem a eliminação dos *missings*, haverá perda substancial do número de casos válidos na grande maioria das análises multivariadas, conforme a combinação de variáveis utilizadas, o que pode implicar a redução do tamanho da amostra a 185 entrevistados.

A partir dessas distâncias, criaram-se dois grupos: um composto pelos entrevistados que responderam a todas as perguntas deste rol e outro pelos entrevistados que apresentaram uma ou mais não-resposta.

Como todas as variáveis deste bloco são métricas, foram realizados 32 testes t de *Student*, (Teste de diferença entre duas médias, supondo independência das amostras) para verificar a igualdade das médias dos dois grupos construído. As hipóteses básicas dos testes são:

- H_0 : Não há diferença do nível médio de satisfação (concordância, diferença ou importância) entre os consumidores dos dois grupo;
- H_1 : Há diferença do nível médio de satisfação (concordância, diferença ou importância) entre os consumidores dos dois grupos.

A conclusão dos testes de hipóteses levou à não-rejeição da hipótese básica (H_0) em praticamente todas as 32 variáveis que registraram *missings* no nível de significância de 5% (exceções foram a v20 – na suposição de variâncias iguais e diferentes – e a v44, somente na suposição de variâncias diferentes). Todavia, se o nível de significância for diminuído para 1%, tornando o teste mais exigente, apenas a variável v20, com a suposição de variâncias diferentes, apresenta a hipótese inicial rejeitada. A não-rejeição de H_0 em praticamente todos os testes leva a concluir que os dois grupos têm médias iguais e que, portanto, os *missings* observados podem ser considerados aleatórios.

5.1.3 Tratamento dos *Missings*

Uma vez confirmada a aleatoriedade dos dados perdidos, fez-se necessário encontrar uma forma de tratá-los. Os tratamentos ou ações corretivas possíveis, sugeridos por Hair Jr *et al* (2005a, p. 61-64), são os seguintes:

- **Abordagem dos casos completos** – situação na qual são incluídos na análise apenas os casos com dados completos, que é a situação-padrão de muitos dos programas de análise de dados (entre eles, o SPSS). Mas essa alternativa deve ser usada somente quando os dados perdidos são completamente ao acaso para evitar viés nos resultados. Essa opção também leva à redução do tamanho da amostra, o que pode comprometer as análises. Neste estudo, tal opção implicaria perder até 67 casos, i.e., 26% da amostra total, e certamente comprometeria os resultados;
- **Desconsideração dos casos e/ou variáveis** – situação na qual o pesquisador pode avaliar a possibilidade de eliminar os casos e/ou variáveis com problemas. Todavia, não existem orientações seguras sobre o nível de *missing* necessário para considerar essa possibilidade. Tal opção implicaria eliminar as variáveis v20, v29 e v55, todas com um grande número de *missings*;
- **Método de atribuição** – situação na qual os valores perdidos são estimados com base nos valores de outras variáveis e/ou casos da amostra. Também aqui cabe ao pesquisador avaliar o impacto dos valores estimados nos resultados. Em situações de

variáveis métricas, a estimativa dos valores perdidos pode ser feita por um dos seguintes métodos, todos com vantagens e desvantagens:

- *Substituição pela média* – método muito utilizado, quando um dado perdido é substituído pela média da variável. O raciocínio é que a média é o melhor valor único para a substituição. Desvantagens: torna inválidas as estimativas de variâncias derivadas das fórmulas de variâncias usuais, por subestimar a verdadeira variância dos dados; a real distribuição dos dados fica distorcida e comprime a correlação observada, pois todos os valores perdidos têm um único valor;
- *Atribuição por carta marcada* – quando os valores perdidos são substituídos por um valor constante obtido de fontes externas ou pesquisas anteriores. Tal substituição se assemelha ao método de substituição pela média e, portanto, apresenta as mesmas desvantagens;
- *Atribuição por regressão* – quando a análise de regressão é utilizada para prever os valores perdidos de uma variável com base nos valores válidos de outras variáveis do conjunto de dados. Suas desvantagens são: os dados resultantes se tornam mais característicos da amostra e menos generalizáveis; a variância da distribuição pode ser subestimada, a menos que termos estocásticos sejam acrescentados aos estimados; pressupõe que os dados perdidos tenham correlações substanciais com outras variáveis; é possível estimar dados fora do intervalo de dados válidos (notas negativas ou acima de 10). O método, entretanto, pode ser promissor nos casos de níveis moderados de dados perdidos nos quais as relações entre as variáveis sejam suficientemente estabelecidas, de modo que o pesquisador se sinta seguro de que o uso deste método não influencia a generalidade dos resultados;
- *Atribuição Múltipla* – representa uma combinação de diversos métodos de atribuição.

Optou-se por utilizar o método de atribuição por regressão múltipla, ou seja, estimar os valores perdidos por intermédio do uso de modelos de regressão linear múltipla. Para tanto, foram analisadas as correlações de cada variável que apresentasse *missing* com todas as outras do conjunto de v10 a v79 (exceto a v67) que não havia dados perdidos (37 variáveis). As variáveis com as maiores correlações com as 32 variáveis que registraram a presença de *missings* foram utilizadas como variáveis independentes. Adotou-se como linha de corte correlações superiores a 0,30. A lista das variáveis dependentes e independentes selecionadas segundo o critério mencionado é apresentada no Apêndice 6.

Foram elaborados 32 modelos de regressão linear múltipla com variáveis dependentes e independentes com as descritas no Apêndice 6 utilizou-se o método de seleção de variáveis para inclusão no modelo de regressão *stepwise*, que começa selecionando o melhor preditor da variável dependente e escolhe variáveis independentes adicionais que contribuam para melhorar o poder preditivo do modelo (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 132), com intercepto igual a zero (admitindo que as avaliações dos entrevistados sempre partiram do zero). Os coeficientes

estimados apresentaram-se estatisticamente significantes no nível 5%, ou seja, foi possível rejeitar a hipótese de não-existência de regressão das variáveis explicadas sobre as variáveis explicativas em todos os casos. O Apêndice 7 apresenta os coeficientes das variáveis selecionadas que foram utilizados na estimação dos valores perdidos, bem como os respectivos coeficientes de explicação múltiplos.

Os valores obtidos foram incluídos na amostra de tal forma que todos os dados ausentes observados no conjunto de variáveis relacionadas direta ou indiretamente ao Gerenciamento por Categoria foram eliminados. Foram mantidos os *missings* decorrentes da negativa de resposta no que tange às variáveis socioeconômicas, registrados em apenas um dos casos.

5.2 Observações Atípicas (*Outliers*)

As observações atípicas apresentam características diferentes de outras observações. *A priori*, não podem ser consideradas benéficas ou prejudiciais, visto que tudo depende do contexto da análise empreendida.

Segundo Hair Jr *et al* (2005a, p. 71), as que são consideradas benéficas, mesmo sendo diferentes do conjunto, podem indicar características da população que não seriam descobertas em uma análise normal dos dados, ao passo que as prejudiciais geralmente não representam características populacionais e podem distorcer resultados de testes estatísticos. Em função disso, os autores classificam as informações atípicas em quatro categorias:

- 1ª – quando representam erros de procedimentos, como de entrada de dados ou erros de codificação. Neste caso, sugerem depuração dos dados e eliminação dos erros;
- 2ª – quando ocorrem como resultado de um evento extraordinário, o que justifica a peculiaridade da observação. Neste caso, cabe considerar se o evento extraordinário deve ser representado na amostra (quando deve ser mantido);
- 3ª – quando são observações extraordinárias para as quais não se encontra explicação. Neste caso, o pesquisador deve manter as observações na amostra se considerar que representam um segmento válido da população;
- 4ª – quando são observações que estão no intervalo usual de valores para cada variável, mas são únicas em sua combinação de valores entre variáveis. Neste caso, tais observações devem ser mantidas, salvo haver evidência específica que desconsidere a observação.

Para detectar os valores atípicos num conjunto de dados, Hair Jr *et al* (2005a, p.72) sugerem os seguintes caminhos:

- **Detecção univariada** – deve-se inicialmente transformar os dados em escores-padrão, que têm média 0 e desvio-padrão 1, e considerar atípicos os dados fora do intervalo $\pm 2,5$ para amostras com até 80 observações e fora do intervalo ± 3 , quando a amostra for superior a 80 observações;
- **Detecção bivariada** – deve-se construir gráficos de diagramas de dispersão, utilizando pares de variáveis e, considerar atípicos os valores que estejam fora do intervalo especificado de confiança de 50% a 90% da distribuição;
- **Detecção Multivariada** – quando envolve a avaliação de cada variável num conjunto de variáveis, com a análise objetiva da posição multidimensional de cada observação em relação a um ponto comum. A distância D^2 de *Mahalanobis* é a mais utilizada para essa finalidade.

5.2.1 Detecção Univariada

Sob a perspectiva **univariada**, foram calculados os escores padronizados de todas as variáveis do bloco que envolvem direta ou indiretamente o Gerenciamento por Categoria (v10 a v79, exceto a v67), a partir da média e do desvio-padrão amostrais de cada variável (antes da atribuição de valores aos *missings*). Como resultados, não foram encontrados valores que extrapolassem o limite de ± 3 , conforme sugerido por Hair Jr *et al* (2005a, p. 72) e Martins (2001, p. 59).

A identificação univariada também foi averiguada sob o ponto de vista da simulação dos limites adotados pelo critério *Box-Plot*, que utiliza a distância do intervalo interquartílico. Esse critério considera como *outliers* os valores situados fora do intervalo de $Q_1-1,5(I)$ e $Q_3+1,5(I)$, conforme sugestão contida em Bussab e Morettin (2005, p. 48-49) e Anderson *et al* (2002, p. 102) e fora do intervalo de $Q_1-3(I)$ e $Q_3+3(I)$, conforme Pestana e Gageiro (2000, p. 60). Nessa perspectiva, foram detectados valores atípicos ou *outliers* em 43 variáveis, com valores situados abaixo do limite inferior, ou seja, inferiores a $Q_1-1,5(I)$ e abaixo de $Q_1-3(I)$, conforme se verá na Tabela 14, a seguir, que apresenta o número de valores atípicos e os respectivos casos. Nas situações onde ocorreram dois ou mais casos, fez-se a classificação por ordem crescente apenas para facilitar a leitura, sem haver critério algum de intensidade.

Tabela 14 – Outliers Univariados – Critério Box-Plot

Nº de Outliers	Variável	Casos (Questionários) - Outliers Moderados												Casos (Questionários) - Outliers Severos		
1	v17	110														
	v28	20														
	v30	156														
2	v10	10	213													
	v14	55	202													
	v16	29	138													
	v22	22	213													
	v27	20	138													
	v45	56											131			
	v60	115	241													
	v66	115	219													
3	v13	49	97	173												
	v15	138	142	246												
	v26	20	40	161												
	v34	116	131	238												
	v36	131	138	173												
	v37	65	158	213												
	v54	20	91	214												
4	v21	80	110	138	246											
	v25	20	138	164	246											
5	v24	55	131	161	202	246										
	v32	87	138	156	173	234										
	v39	71	72	98	134	147										
	v41	71	78	104	144	158										
	v44	88	104	120	188								49			
	v59	45	55	138	192	241										
6	v20	22	49	107	152	156	173									
	v23	22	87	138	142	206	246									
	v33	124	145	147	173	238	246									
	v35	40	138	147	156	161	173									
	v38	9	124	127	180								65	216		
	v52	9	20	91	93	94	115									
	v61	45	55	138	164	222	241									
	v63	3	10	49	89	115	219									
7	v18	52	138	148	209	242	248						110			
	v51	55	63	91	115	161	173	219								
	v64	10	31	80	87								78	115	219	
8	v43	78	87	121	122	127	135	173	228							
9	v58	3	24	29	45	115	116	138	219	241						
	v68	22	45	51	130	143	209	219	226	241						
10	v11	32	41	62	72	78	110	135	138	142	246					
11	v57	3	10	19	29	51	78	79	115	116	219	241				
22	v65	3	22	45	46	49	51	69	71	74	78	79				
		102	121	123	126	127	142	182	213	227	228	231				

Foram considerados severos somente os *outliers* acima de três vezes a distância interquartílica dos respectivos quartis 1 e 3.

Entretanto, apesar de identificados, todos os valores são válidos e dentro do intervalo de notas atribuídas pelos entrevistados (0 a 10). Aliás, todos os valores identificados como *outliers* estão situados no limite inferior das notas, representando nível de satisfação, concordância, diferença e importância baixas e muito baixas ou mesmo nenhuma (nota zero). A causa dessa associação parece prender-se ao fato de a distribuição das notas de cada variável apresentar o formato de assimetria negativa, com poucos dados com valores baixos. Assim sendo, todos os valores serão mantidos nas análises posteriores.

5.2.2 Detecção Multivariada

Na perspectiva **multivariada**, adotou-se como procedimento para a identificação de dados atípicos o caminho sugerido por Hair Jr *et al* (2005a, p. 72), que consistiu em apurar a Distância D^2 de *Mahalanobis* para cada conjunto de variáveis a ser analisadas em grupo pela mesma técnica multivariada. Para a geração da distância, cada conjunto de variáveis foi relacionado com a variável idade (v3), no modelo de regressão linear múltipla. A partir das distâncias apuradas para as variáveis independentes ou explicativas, foram respeitados os mesmos critérios descritos anteriormente para a detecção univariada.

Os casos identificados como dados atípicos multivariados moderados e extremados estão postos em relevo na Tabela 15, por grupo de variáveis. Nesse caso, foram mantiveram-se as posições originais da ordenação da distância D^2 de *Mahalanobis*, razão por que a disposição dos casos na Tabela não está ordenada.

Tabela 15 – Outliers Multivariados – Critério Box-Plot

Grupo	Intensidade	Casos (Questionários)									
v10 a v16	Moderado	202	67	29	127	161	10	131	52	55	206
		190	120	141	237						
	Severos	49	142	246	110						
v17 a v36	Moderado	22	87	138	238	161	131				
	Severos	156	173	246							
v37 a v46	Moderado	71	213	140	248	56	121	173	88	130	98
		78	127	138	158	135					
	Severos	65	216	131	49						
v47 a v56	Moderado	170	53	64	63	9	94	27	81	131	31
		55	91	161	24	219	173				
	Severos	142	49	61	20						
v57 a v66	Moderado	89	116	211	10	171	55	164	154	48	87
	Severos	31	222	241	24	49	45	78	115	219	3
v68 a v79	Moderado	132	242	219	194	61					

Também aqui foram considerados *outliers* severos aqueles situados além de 3 vezes a distância interquartílica dos respectivos quartis, conforme especificado no caso univariado, em consonância com a sugestão de Pestana e Gageiro (2000, p. 60).

Tomando como exemplo apenas o grupo das variáveis de v10 a v16, observa-se que foram considerados *outliers* multivariados os casos em que houve grandes mudanças nas notas atribuídas pelo entrevistados para esse conjunto de variáveis. A Tabela 16 apresenta as notas atribuídas pelos casos, todas válidas no contexto da avaliação e consideradas *outliers* por serem as distribuições univariadas das notas das variáveis do tipo assimétricas negativas, o que faz com que as notas mais baixas sejam consideradas como dados atípicos.

A presença de *outliers* multivariados ou univariados nas séries de notas deve provocar alterações nos valores médios, no desvio-padrão e na amplitude de intervalos de confiança por sua ação no erro-padrão da estimativa, motivo suficiente tanto para sugerirem sua manutenção como sua eliminação do conjunto de observações. A manutenção dos dados atípicos deve prevalecer sempre que não exista prova demonstrável de que estão verdadeiramente fora do normal e que, portanto, não são observações representativas da população (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 73). Nas verificações efetuadas junto aos dados originais, todos os valores considerados como dados atípicos por estarem fora dos intervalos usuais dos limites utilizados pelo critério do Gráfico *Box-Plot* são dados corretos e perfeitamente dentro dos intervalos de notas válidas (0 a 10), ou seja, não representam erros de digitação nem são valores absurdos, o que determinou sua permanência. Todavia, a interferência desses dados será considerada em

cada uma das técnicas multivariadas empregadas nas análises ao longo deste estudo, quando, eventualmente, um ou outro caso poderá ser descartado para a finalidade específica da técnica. Análises semelhantes foram efetuadas para todos os demais casos com presença de dados atípicos.

Tabela 16 – Outliers Multivariados – Grupo de Variáveis do GC*

	Caso	NOTAS						
		v10	v11	v12	V13	v14	v15	v16
Moderados	202	8	8	9	7	0	8	9
	67	8,5	8,5	8,5	7,5	1	5,5	10
	29	5	6	6,5	5	3	8	3,5
	127	6	4	10	8	10	7	7
	161	5	5	10	2	5	5	5
	10	2	5	5	7,5	7	5	5,5
	131	7	1	4	6	3	4	7
	52	7	9	7	3	3	7	10
	55	10	10	7	1	0	2	7
	206	10	10	10	1	1	10	7
	190	10	10	10	3	5	10	5
	120	10	10	5	5	5	5	5
	141	10	5	10	5	5	5	10
	237	10	5	5	5	8	8	8
Severos	49	9	9	8	0	8	3	5,5
	142	7	1	8	5	5	1	6
	246	5	2	4,5	5	7,5	0,5	8
	110	8	0	4	8	5	5	4

(*) Gerenciamento por Categoria

5.3 Teste das Suposições das Análises Multivariadas

Os testes das suposições inerentes à análise multivariada justificam-se por duas razões básicas, segundo Hair Jr *et al* (2005a, p.76):

- Pela complexidade das relações, dado que, pelo uso de grande número de variáveis, aumenta a possibilidade de distorções e os vieses tornam-se mais significativos quando as suposições são violadas;
- Pela complexidade das análises e dos resultados, que podem mascarar os sinais de violações de suposições.

5.3.1 Verificação da Normalidade das Séries

Optou-se por efetuar, num primeiro momento, um teste estatístico para avaliar a normalidade univariada das variáveis e, posteriormente, na aplicação de cada técnica, verificar as violações das suposições da normalidade multivariada.

O primeiro teste consiste no uso de uma norma prática baseada nos valores da assimetria e curtose obtidos a partir das fórmulas descritas no Quadro 26, a seguir. Os valores estatísticos assim obtidos são comparados com os limites críticos extraídos da distribuição normal padronizada.

Quadro 26 – Fórmulas e Valores Críticos da Distribuição Normal

Com 95% de confiança	Com 99% de confiança
$Z_{\text{assimetria}} = \frac{\text{Assimetria}}{\sqrt{\frac{6}{n}}}$	
$Z_{\text{curtose}} = \frac{\text{Curtose}}{\sqrt{\frac{24}{n}}}$

Fonte: Adaptado a partir de Hair Jr *et al* (2005a, p. 78).

Tanto Hair Jr *et al* (2005a, p. 78) como Pestana e Gageiro (2000, p. 63-64) recomendam que, caso o valor $Z_{\text{assimetria}}$ esteja situado no intervalo de -1,96 a 1,96 (com 95% de confiança) ou de -2,58 a 2,58 (com 99% de confiança), a hipótese de a distribuição de notas ser simétrica não seja rejeitada.

No tocante à assimetria, foram calculadas as estatísticas *Skewness* e o erro-padrão para todas as variáveis relacionadas direta ou indiretamente ao Gerenciamento por Categoria e, a partir dessas estatísticas, com $n = 250$ (tamanho da amostra), foram calculados os valores críticos a serem comparados com os limites da distribuição normal, com 95% e 99% de confiança. Os resultados permitem testar as seguintes hipóteses para cada uma das variáveis:

H_0 : a distribuição de notas da variável v_i é normal (para $i = 10, 11, \dots, 66, 68, \dots, 79$);
 H_1 : a distribuição de notas da variável v_i não é normal.

Os resultados obtidos são apresentados na Tabela 17, onde

- $Z_a(1)$ representa o cálculo do $Z_{\text{assimetria}}$ crítico pelo critério sugerido por Hair Jr *et al* (2005a) que utiliza a fórmula mencionada no Quadro 26;
- $Z_a(2)$ representa o cálculo do $Z_{\text{assimetria}}$ crítico pelo critério sugerido por Pestana e Gageiro (2000), que utiliza o quociente entre a estatística de assimetria e o erro-padrão;
- $Z_c(1)$ representa o cálculo do Z_{curtose} crítico pelo critério sugerido por Hair Jr *et al* (2005a) que utiliza a fórmula mencionada no Quadro 26;
- $Z_c(2)$ representa o cálculo do Z_{curtose} crítico pelo critério sugerido por Pestana e Gageiro (2000), que utiliza o quociente entre a estatística de curtose e o erro-padrão.

Pelos resultados destacados na Tabela 17, podem ser consideradas como de distribuição normal nos dois níveis de confiança as variáveis v_{13} , v_{14} , v_{16} , v_{19} , v_{47} , v_{49} , v_{51} , v_{52} , v_{70} , v_{71} , v_{72} , v_{73} , v_{76} , v_{77} e v_{79} . A variável v_{24} não é rejeitada apenas no nível de 99% de confiança. As demais podem ser consideradas não-normais ou levemente assimétricas e, em sua grande maioria, do tipo negativa ou enviesada para a direita e com concentração nos valores mais altos. As exceções foram v_{72} , v_{73} e v_{78} , cujas assimetrias são positivas.

Tabela 17 – Teste de Normalidade pela Assimetria

	Skewness				Kurtosis					Skewness				Kurtosis			
Var.	Statistic	Std. E	Za(1)	Za(2)	Statistic	Std. E	Zc(1)	Zc(2)	Var.	Statistic	Std. E	Za(1)	Za(2)	Statistic	Std. E	Zc(1)	Zc(2)
v10	-0,54	0,15	-3,48	-3,50	-0,19	0,31	-0,63	-0,63	v45	-1,44	0,15	-9,30	-9,35	3,03	0,31	9,78	9,87
v11	-1,03	0,15	-6,67	-6,71	0,89	0,31	2,86	2,89	v46	-0,54	0,15	-3,49	-3,51	-0,41	0,31	-1,33	-1,34
v12	-0,68	0,15	-4,40	-4,42	-0,26	0,31	-0,83	-0,84	v47	-0,29	0,15	-1,88	-1,89	-0,54	0,31	-1,75	-1,77
v13	-0,25	0,15	-1,59	-1,60	-0,25	0,31	-0,82	-0,82	v48	-0,41	0,15	-2,64	-2,65	-0,23	0,31	-0,73	-0,73
v14	-0,11	0,15	-0,69	-0,70	-0,71	0,31	-2,28	-2,30	v49	-0,13	0,15	-0,83	-0,83	-0,63	0,31	-2,03	-2,05
v15	-0,41	0,15	-2,66	-2,68	-0,03	0,31	-0,08	-0,09	v50	-0,41	0,15	-2,65	-2,67	-0,55	0,31	-1,78	-1,79
v16	-0,20	0,15	-1,32	-1,33	-0,55	0,31	-1,77	-1,79	v51	-0,29	0,15	-1,89	-1,90	-0,33	0,31	-1,07	-1,08
v17	-0,87	0,15	-5,64	-5,67	0,42	0,31	1,36	1,38	v52	-0,26	0,15	-1,70	-1,71	-0,49	0,31	-1,57	-1,59
v18	-0,97	0,15	-6,24	-6,28	1,15	0,31	3,70	3,74	v53	-0,92	0,15	-5,94	-5,98	0,35	0,31	1,12	1,13
v19	-0,06	0,15	-0,38	-0,38	-0,48	0,31	-1,55	-1,57	v54	-0,84	0,15	-5,45	-5,49	0,29	0,31	0,93	0,94
v20	-1,22	0,15	-7,90	-7,94	1,87	0,31	6,05	6,11	v55	-0,66	0,15	-4,25	-4,27	-0,18	0,31	-0,58	-0,59
v21	-1,06	0,15	-6,87	-6,91	1,40	0,31	4,53	4,58	v56	-0,61	0,15	-3,94	-3,96	-0,10	0,31	-0,33	-0,33
v22	-0,90	0,15	-5,83	-5,87	0,48	0,31	1,55	1,57	v57	-1,23	0,15	-7,97	-8,01	1,42	0,31	4,59	4,63
v23	-0,94	0,15	-6,09	-6,13	0,55	0,31	1,77	1,79	v58	-1,39	0,15	-8,99	-9,04	2,20	0,31	7,10	7,17
v24	-0,40	0,15	-2,58	-2,59	-0,31	0,31	-0,99	-1,00	v59	-1,30	0,15	-8,38	-8,43	1,44	0,31	4,65	4,70
v25	-0,80	0,15	-5,15	-5,18	0,53	0,31	1,70	1,71	v60	-1,36	0,15	-8,80	-8,85	2,68	0,31	8,66	8,75
v26	-0,69	0,15	-4,46	-4,48	0,36	0,31	1,15	1,16	v61	-1,29	0,15	-8,33	-8,38	1,70	0,31	5,48	5,54
v27	-1,01	0,15	-6,53	-6,57	1,38	0,31	4,44	4,49	v62	-0,99	0,15	-6,39	-6,43	0,58	0,31	1,88	1,90
v28	-1,09	0,15	-7,07	-7,11	1,31	0,31	4,24	4,28	v63	-1,84	0,15	-11,87	-11,94	4,40	0,31	14,20	14,34
v29	-0,60	0,15	-3,86	-3,88	-0,32	0,31	-1,02	-1,03	v64	-1,87	0,15	-12,07	-12,14	4,86	0,31	15,69	15,85
v30	-0,96	0,15	-6,18	-6,21	1,01	0,31	3,27	3,30	v65	-1,42	0,15	-9,18	-9,24	1,21	0,31	3,91	3,95
v31	-0,90	0,15	-5,83	-5,86	0,46	0,31	1,50	1,51	v66	-1,51	0,15	-9,78	-9,84	3,22	0,31	10,38	10,48
v32	-1,26	0,15	-8,13	-8,18	1,53	0,31	4,95	5,00	v68	-1,24	0,15	-7,99	-8,04	1,36	0,31	4,40	4,45
v33	-1,52	0,15	-9,84	-9,89	3,09	0,31	9,98	10,07	v69	-0,73	0,15	-4,69	-4,72	-0,52	0,31	-1,68	-1,69
v34	-1,41	0,15	-9,12	-9,18	3,27	0,31	10,55	10,65	v70	-0,14	0,15	-0,89	-0,89	-0,99	0,31	-3,19	-3,22
v35	-1,20	0,15	-7,77	-7,82	1,48	0,31	4,77	4,81	v71	-0,23	0,15	-1,50	-1,51	-1,10	0,31	-3,54	-3,57
v36	-1,09	0,15	-7,04	-7,08	1,35	0,31	4,35	4,39	v72	0,10	0,15	0,63	0,63	-1,41	0,31	-4,54	-4,58
v37	-1,90	0,15	-12,26	-12,33	4,22	0,31	13,62	13,76	v73	0,01	0,15	0,06	0,06	-1,28	0,31	-4,13	-4,17
v38	-1,91	0,15	-12,34	-12,41	5,14	0,31	16,59	16,75	v74	-0,67	0,15	-4,32	-4,34	-0,35	0,31	-1,13	-1,14
v39	-1,26	0,15	-8,13	-8,18	1,33	0,31	4,30	4,34	v75	-0,41	0,15	-2,66	-2,68	-0,73	0,31	-2,35	-2,37
v40	-0,73	0,15	-4,70	-4,73	0,13	0,31	0,41	0,42	v76	-0,07	0,15	-0,43	-0,43	-1,37	0,31	-4,41	-4,46
v41	-1,27	0,15	-8,21	-8,26	1,48	0,31	4,77	4,81	v77	-0,15	0,15	-0,94	-0,95	-1,16	0,31	-3,76	-3,80
v42	-0,78	0,15	-5,07	-5,10	-0,16	0,31	-0,52	-0,52	v78	0,55	0,15	3,52	3,54	-0,86	0,31	-2,77	-2,80
v43	-1,62	0,15	-10,45	-10,51	3,05	0,31	9,85	9,95	v79	-0,06	0,15	-0,37	-0,37	-0,98	0,31	-3,17	-3,20
v44	-1,45	0,15	-9,33	-9,39	2,39	0,31	7,71	7,79									

Pestana e Gageiro (2000, p. 63-64) sugerem um critério muito semelhante para testar a suposição de simetria da distribuição, quando a estatística de assimetria é dividida pelo erro-padrão da estimativa. As hipóteses nesse caso seriam:

H_0 : a distribuição de notas da variável v_i é simétrica (para $i = 10, 11, \dots, 66, 68, \dots, 79$);

H_1 : a distribuição de notas da variável v_i não é simétrica.

Os resultados também constam da Tabela 17. A conclusão é praticamente que a mesma do teste de suposição de normalidade sugerido por Hair Jr *et al* (2005a, p. 78), ou seja, todas as variáveis consideradas normais pelo primeiro critério também o são pelo segundo, única exceção cabendo à v24, reprovada nos dois níveis de significância (1% e 5%).

O estudo da curtose se faz mediante a fórmula contida no Quadro 26, que permite apurar a estatística $Z_c(1)$, ou pelo quociente da estatística de curtose pelo seu respectivo erro-padrão, que produz o $Z_c(2)$. Segundo o *SPSS Base 12.0 User's Guide* (p. 320-1), a relação da curtose com seu erro-padrão [$Z_c(2)$] pode ser usada como um teste de normalidade (*i.e.*, não se pode rejeitar normalidade se a relação for menos que -2 ou maior que +2). Um valor positivo grande para curtose indica que as extremidades da distribuição são mais largas do que a de uma distribuição normal (platicúrtica); um valor negativo para curtose indica extremidades mais estreitas (leptocúrtica).

Enquadram-se nesse padrão de normalidade as variáveis v10, v12, v13, v15 a v17, v19, v22 a v26, v29, v31, v40, v42, v46 a v48, v50 a v56, v62, v69, v74.

Tanto Hair Jr *et al* (2005a) como Pestana e Gageiro (2000) lembram a existência de testes específicos para analisar os desvios da normalidade, como o teste não-paramétrico de Kolmogorov-Smirnov (K-S) e o teste de Shapiro-Wilks, com as seguintes hipóteses:

H_0 : a distribuição de notas da variável v_i é normal (para $i = 10, 11, \dots, 66, 68, \dots, 79$);
 H_1 : a distribuição de notas da variável v_i não é normal.

Efetuada os testes, os resultados, com os níveis de significância de 1% e 5%, indicam a hipótese da normalidade de todas as variáveis é rejeitada em ambos os níveis de probabilidade, salvo as v79, cuja hipótese não é rejeitada em 5%.

O mesmo teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov gerado conjuntamente com o Teste de Shapiro-Wilk confirma a rejeição da hipótese da normalidade das distribuições das notas atribuídas pelos entrevistados no nível de significância de 1% e 5%.

O fato de as distribuições das notas atribuídas não serem simétricas e/ou normais pode provocar violações das premissas nas análises multivariadas futuras, o que vai demandar a adoção de ações corretivas para aproximar os dados da normalidade. Um problema comum das distribuições não-normais e assimétricas é a presença de heterocedasticidade, possível de minimizar por meio da raiz quadrada ou dos logaritmos das notas atribuídas. O uso da raiz quadrada produz melhores efeitos nas distribuições de assimetria negativa e o emprego do logaritmo nas de assimetria positiva (HAIR JR *et al* 2005a, p. 81).

Assim, entendeu-se necessário proceder à transformação das variáveis e, em seguida, refazer os testes de normalidade. Os resultados do teste de Kolmogorov-Smirnov e de Shapiro-Wilk não foram alterados, ou seja, após a transformação de todas as 69 variáveis utilizando a raiz quadrada das notas (por terem assimetria negativa), todos os *Sig* continuam abaixo de 1% ou 5%, o que conduz à rejeição de H_0 , pelo que se conclui que as distribuições das variáveis transformadas também não são normais.

Como foi mencionada a possibilidade de transformação pelo emprego de logaritmos naturais (LN), optou-se por transformar as variáveis e novamente reaplicar o teste de normalidade. A transformação com o emprego de logaritmos naturais também não produziu o efeito de normalizar os dados.

Dessa forma, tendo em vista que nem a transformação das variáveis originais via emprego da raiz quadrada ou de logaritmos não produziu efeito de aproximar a distribuição dos dados originais da distribuição normal, optou-se por manter a utilização das variáveis originais.

Ademais, como observam Johnson e Wichern (1982, p. 151), a maioria das técnicas estatísticas assume que cada observação vem de uma distribuição normal multivariada, mas a suposição de normalidade é menos crucial em situações em que o tamanho da amostra é suficientemente grande e a técnica depende somente do comportamento de distâncias. Os autores, entretanto, não descartam a importância para a qualidade das conclusões de quanto a verdadeira distribuição populacional se aproxima do formato da distribuição normal multivariada.

5.3.2 Verificação da Linearidade das Séries

Hair Jr *et al* (2005a, p. 79) também destacam que uma suposição implícita de todas as técnicas multivariadas baseadas em medidas correlacionadas (regressão múltipla, regressão logística, análise fatorial e modelagem das equações estruturais) é a linearidade. Portanto, sugerem que se examinem todas as relações para identificar desvio da linearidade.

Como método comum de avaliar a linearidade, recomendam os autores construir gráficos de dispersão das variáveis a fim de identificar padrões não-lineares dos dados. Como método de correção, sugerem as transformações de variáveis por raiz quadrada ou logaritmos.

Para exemplificar a análise gráfica, procurou-se construir gráficos de dispersão das variáveis v10 a v16, tendo a v16 (como dependente) e as variáveis v10 a v15 (como independentes). Os gráficos de dispersão são reproduzidos na Figura 11. Neles não se notam padrões que se aproximam de modelos não-lineares, mas tão somente uma concentração dos dados nos valores mais altos da escala utilizada na avaliação, do que se comprova que as distribuições das séries apresentam configuração de distribuições de assimetria negativa. A mesma avaliação foi realizada para as demais variáveis e a questão da não-linearidade parece não estar presente.

Figura 11 – Gráficos de Dispersão - Exemplos

5.4 Validação das Escalas

Hair Jr. *et al* (2005b, p. 197) recomendam que o pesquisador procure garantir que as variáveis indicadas ou selecionadas para mensurar o conceito o façam de forma precisa e coerente. A precisão está associada ao termo **validade**, que corresponde à extensão em que uma medida ou um conjunto de medidas representa corretamente o conceito do estudo – o grau em que se está livre de qualquer erro sistemático ou não-aleatório. A validade se refere a quão bem o conceito é definido pela(s) medida(s). A coerência está ligada ao termo **confiabilidade**, que se refere à consistência da(s) medida(s) (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 25).

Para avaliar a confiabilidade das escalas do instrumento utilizado na pesquisa, com base nos dados da amostra, utilizou-se o conceito de consistência interna, que considera a concordância entre as variáveis de uma escala múltipla. A idéia é que os itens ou indicadores individuais das escalas meçam o mesmo construto e sejam assim altamente inter-correlacionados (*id.*, p. 111).

Para atender a esta condição, foram calculadas as correlações interitens e item-com-total dos diferentes conjuntos de variáveis associadas direta ou indiretamente com o Gerenciamento por Categoria, como sugerido por Hair Jr *et al* (2005a, p. 112). O desejável, segundo tais autores, é obter correlações interitens acima de 0,30 e item-com-total superiores a 0,50. Outra medida diagnóstica da confiabilidade amplamente utilizada é o Alfa de Cronbach, cujo coeficiente deve ser superior a 0,7 (aceita-se diminuir para 0,60 em pesquisas exploratórias).

Ainda segundo Hair Jr *et al* (2005a, p. 112), as formas de avaliação da validade da escala são:

- **validade convergente:** que avalia o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas, sendo desejáveis correlações altas;
- **validade discriminante:** que representa o grau em que dois conceitos similares são distintos e o desejável são correlações baixas entre medidas de uma dimensão com outras dimensões distintas;
- **validade nomológica:** que se refere ao grau em que a escala múltipla faz previsões precisas de outros conceitos em um modelo teórico (não utilizado).

Como primeiro passo da verificação da validação das escalas, apuraram-se os totais das variáveis e se criaram as seguintes variáveis:

- $\text{VarInt} = v10 + \dots + v15 \rightarrow$ variáveis internas do GC;
- $\text{DIMCONF} = v17 + \dots + v21 \rightarrow$ variáveis da dimensão confiabilidade;
- $\text{DIMRESP} = v22 + \dots + v26 \rightarrow$ variáveis da dimensão responsividade;
- $\text{DIMSEG} = v27 + \dots + v29 \rightarrow$ variáveis da dimensão segurança;
- $\text{DIMEMP} = v30 + \dots + v32 \rightarrow$ variáveis da dimensão empatia;
- $\text{DIMITANG} = v33 + \dots + v36 \rightarrow$ variáveis da dimensão tangibilidade;
- $\text{SPERF} = v17 + \dots + v36 \rightarrow$ variáveis da escala SERVPERF;
- $\text{VarExt} = v37 + \dots + v45 \rightarrow$ variáveis externas ao GC.

Cabe ressaltar que as dimensões confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade não estão presentes na escala SERVPERF, mas foram consideradas na construção do instrumento de coleta de dados da pesquisa como forma de organizar a ordenação das variáveis. Daí as análises das correlações considerarem tais dimensões.

Na seqüência, buscou-se calcular as correlações entre as variáveis (interitens) e entre as variáveis e os seus respectivos totais (item-total). Os resultados estão expressos na Tabela 18.

Tabela 18 – Correlações Interitens e Itens-Total

Variáveis	v10	v11	v12	v13	v14	v15	Ref.
v11	0,687						>0,30
v12	0,658	0,652					
v13	0,359	0,425	0,387				
v14	0,261	0,351	0,385	0,602			
v15	0,425	0,545	0,543	0,565	0,555		
VarInt	0,708	0,786	0,769	0,758	0,728	0,803	>0,50
Var.	v17	v18	v19	v20	v21	Ref.	
v18	0,718						>0,30
v19	0,358	0,341					
v20	0,249	0,332	0,303				
v21	0,602	0,591	0,273	0,332			
DIMCONF	0,804	0,807	0,662	0,604	0,752	>0,50	
Var.	v22	v23	v24	v25	v26	Ref.	
v23	0,608						>0,30
v24	0,427	0,543					
v25	0,604	0,569	0,545				
v26	0,600	0,498	0,506	0,679			
DIMRESP	0,785	0,805	0,781	0,832	0,811	>0,50	
Var.	v27	v28	v29	Ref.			
v28	0,714						>0,30
v29	0,512	0,531					
DIMSEG	0,853	0,860	0,835	>0,50			
Var.	v30	v31	v32	Ref.			
v31	0,804						>0,30
v32	0,622	0,643					
DIMEMP	0,893	0,901	0,874	>0,50			
Var.	v33	v34	v35	v36	Ref.		
v34	0,554						>0,30
v35	0,520	0,496					
v36	0,444	0,552	0,654				
DIMTANG	0,782	0,784	0,841	0,822	>0,50		

Para o primeiro bloco (v10 a v15), representado pelas variáveis internas do Gerenciamento por Categoria, as correlações interitens e itens-total, bem como o coeficiente Alfa comportaram-se dentro dos parâmetros esperados. A única exceção observada ocorreu entre as correlações das variáveis v10 e v14. O coeficiente Alfa ficou acima de 0,70. As menores correlações aparecem no cruzamento da v14 com as demais desta dimensão, o que, muito provavelmente, implicará menor contribuição desta variável nas análises posteriores.

Para o bloco das variáveis relativas à escala SERVPERF (v17 a v36), embora a avaliação ocorra de forma a não especificar as dimensões estabelecidas pelos criadores da escala

SERVQUAL, optou-se por verificar a validação com base nessas dimensões, conforme especificado nas variáveis criadas para cada dimensão.

A Dimensão Confiabilidade (v17 a v21) procura avaliar a satisfação dos consumidores quanto aos aspectos relacionados diretamente ao Gerenciamento por Categoria, ligados à confiança transmitida aos consumidores. Nesse caso, os resultados se mostraram ligeiramente inferiores à expectativa teórica na relação entre as variáveis v17 e v20 e entre v19 e v21 (abaixo de 0,30). Os demais indicadores atenderam às expectativas.

Na Dimensão Responsividade (v22 a v26), o objetivo foi avaliar o nível de satisfação dos consumidores de produtos de higiene pessoal e beleza quanto ao nível de serviço dos supermercados no tocante ao abastecimento das gôndolas e com a facilidade proporcionada nas compras. Neste bloco, as correlações se mostraram todas dentro dos níveis teóricos esperados.

Na Dimensão Segurança (v27 a v29), foram verificados aspectos relativos à tranquilidade dos consumidores quanto à compra dos produtos de higiene pessoal e beleza. Neste caso, os resultados também atenderam às expectativas.

Na Dimensão Empatia (v30 a v32), foram verificados aspectos relativos ao ambiente onde os consumidores realizam as compras dos produtos de higiene pessoal e beleza. Novamente os resultados atenderam às expectativas teóricas.

Por fim, na Dimensão Tangibilidade (v33 a v36), procurou-se averiguar questões relativas aos aspectos físicos da loja relacionados diretamente com o Gerenciamento por Categoria, tendo as correlações, neste caso, ficado perfeitamente dentro das expectativas teóricas.

Em vista da necessidade de analisar em conjunto as variáveis que integram a escala SERVPERF (v17 a v36), optou-se por obter o total dessas variáveis e repetir os procedimentos descritos anteriormente. Os resultados são apresentados na Tabela 19, em que $SPERF = v17 + v18 + \dots + v36$. Nesse caso, são observadas correlações abaixo de 0,30 interitens, principalmente nas variáveis v19 (nível de preços), v24 (encontrar promoções), v20 (interesse em sanar problemas) e v17 (certeza de encontrar o produto). Isso indica ou que as variáveis

destacadas podem contribuir de forma reduzida para a formação do nível geral de satisfação ou que devem compor um único fator no caso de uma análise fatorial exploratória.

Tabela 19– Correlações das Variáveis Internas do GC (SERVPERF)

Var	CORRELAÇÕES DE PEARSON																			
	v17	v18	v19	v20	v21	v22	v23	v24	v25	v26	v27	v28	v29	v30	v31	v32	v33	v34	v35	v36
v17																				
v18	0,72																			
v19	0,36	0,34																		
v20	0,25	0,33	0,30																	
v21	0,60	0,59	0,27	0,33																
v22	0,48	0,48	0,40	0,38	0,60															
v23	0,50	0,50	0,34	0,29	0,56	0,61														
v24	0,43	0,36	0,52	0,25	0,40	0,43	0,54													
v25	0,45	0,47	0,46	0,45	0,54	0,60	0,57	0,55												
v26	0,46	0,44	0,45	0,41	0,52	0,60	0,50	0,51	0,68											
v27	0,44	0,50	0,31	0,35	0,64	0,59	0,56	0,40	0,66	0,63										
v28	0,37	0,42	0,26	0,37	0,54	0,59	0,48	0,32	0,57	0,56	0,71									
v29	0,40	0,39	0,33	0,37	0,47	0,46	0,41	0,29	0,40	0,48	0,51	0,53								
v30	0,49	0,51	0,29	0,47	0,56	0,67	0,56	0,34	0,60	0,58	0,62	0,60	0,64							
v31	0,50	0,53	0,33	0,38	0,63	0,73	0,54	0,37	0,60	0,55	0,67	0,63	0,60	0,80						
v32	0,40	0,40	0,30	0,47	0,47	0,44	0,38	0,32	0,46	0,47	0,55	0,44	0,74	0,62	0,64					
v33	0,41	0,43	0,16	0,34	0,43	0,35	0,32	0,27	0,45	0,42	0,48	0,41	0,45	0,56	0,51	0,54				
v34	0,30	0,42	0,17	0,34	0,44	0,52	0,46	0,29	0,47	0,45	0,45	0,50	0,40	0,63	0,65	0,38	0,55			
v35	0,43	0,45	0,35	0,38	0,48	0,49	0,40	0,38	0,51	0,68	0,50	0,46	0,58	0,58	0,58	0,56	0,52	0,50		
v36	0,49	0,49	0,33	0,33	0,49	0,55	0,47	0,37	0,47	0,54	0,51	0,49	0,53	0,61	0,67	0,50	0,44	0,55	0,65	
SERVPERF	0,68	0,69	0,54	0,55	0,74	0,77	0,71	0,61	0,77	0,77	0,77	0,71	0,71	0,82	0,83	0,71	0,64	0,66	0,74	0,74

No bloco das variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria, mas com influência direta sobre o nível de satisfação geral dos compradores em relação ao supermercado, repetiram-se os procedimentos descritos anteriormente. Os resultados das correlações interitens e itens-totais são apresentados na Tabela 20:

Tabela 20– Correlações das Variáveis Externas do GC

Correlações										
Var.	v37	v38	v39	v40	v41	v42	v43	v44	v45	Ref.
v38	0,411									>0,30
v39	0,455	0,380								
v40	0,153	0,243	0,343							
v41	0,347	0,381	0,609	0,351						
v42	0,315	0,336	0,433	0,430	0,633					
v43	0,289	0,259	0,365	0,344	0,489	0,576				
v44	0,269	0,382	0,425	0,433	0,544	0,480	0,444			>0,50
v45	0,187	0,351	0,452	0,352	0,507	0,466	0,332	0,482		
VarExt	0,533	0,589	0,710	0,644	0,776	0,765	0,695	0,729	0,663	

É possível notar baixas correlações na variável v37 (horário de funcionamento) e na v38 (facilidade de acesso), nos pares com as variáveis v40 (tempo de espera nas filas) e v43 (clareza das informações no serviço de comunicação interna). Também se registra baixa

correlação entre v38 e v44 (diferentes alternativas de pagamento) e v38 e v45 (condições de uso dos carrinhos e cestas). Ao que tudo indica, tais itens passam meio que despercebidos do usuário, que não os vincula com o grau de satisfação.

Optou-se por efetuar o cálculo do Alfa de Cronbach para as dimensões anteriormente mencionadas a fim de verificar a consistência interna de cada uma delas, quando também foi possível avaliar a sensibilidade do referido coeficiente, em cada dimensão, calculando-o seguidamente, com a exclusão da cada variável, e comparando os resultados.

Esse indicador permite testar hipóteses sobre a consistência interna dos grupos de variáveis para mensurar a satisfação dos clientes na aquisição de artigos de higiene pessoal e beleza em supermercados. Contam-se entre elas:

- Variáveis internas do GC;
- Variáveis da dimensão confiabilidade;
- Variáveis da dimensão responsividade;
- Variáveis da dimensão segurança;
- Variáveis da dimensão empatia;
- Variáveis da dimensão tangibilidade;
- Variáveis externas do GC;
- Variáveis da escala SERVPERF.

A Tabela 21, a seguir, mostra que todos os resultados apurados para o coeficiente são superiores ao limite mínimo fixado pela teoria correspondente.

Tabela 21 – Coeficientes Alfa de Cronbach - Geral

	Var	Coef. Alfa de Cronbach	Correlação Item-Total Corrigida	Alfa de Cronbach Removendo a Variável
VarInt	v10	0,847	0,599	0,829
	v11		0,673	0,813
	v12		0,670	0,816
	v13		0,619	0,825
	v14		0,563	0,839
	v15		0,700	0,808
DIMCONF.	v17	0,768	0,654	0,682
	v18		0,686	0,679
	v19		0,412	0,778
	v20		0,390	0,773
	v21		0,604	0,705
DIMRESP	v22	0,855	0,677	0,826
	v23		0,675	0,823
	v24		0,610	0,848
	v25		0,742	0,810
	v26		0,691	0,819
DIM SEG	v27	0,795	0,685	0,680
	v28		0,702	0,665
	v29		0,563	0,833
DIM EMP	v30	0,857	0,773	0,768
	v31		0,792	0,754
	v32		0,666	0,891
DIMENTANG	v33	0,820	0,595	0,796
	v34		0,640	0,779
	v35		0,681	0,756
	v36		0,667	0,761
VarExt	v37	0,844	0,419	0,841
	v38		0,480	0,836
	v39		0,623	0,823
	v40		0,478	0,845
	v41		0,711	0,816
	v42		0,686	0,815
	v43		0,563	0,830
	v44		0,640	0,820
	v45		0,566	0,828

No que se refere à melhoria obtida com a eliminação das variáveis destacadas na Tabela 21, nota-se que as variáveis v19 e v20, da dimensão confiabilidade, v29 e v32, das dimensões segurança e empatia, respectivamente, e a variável v40, do conjunto das variáveis externas ao GC, se retiradas da análise, podem melhorar o resultado do coeficiente Alfa. As melhorias obtidas, entretanto, são pequenas e nenhuma delas ultrapassa 5% (4,8% na v32), o que não justifica a sua eliminação prévia.

Considerando especificamente as variáveis da escala SERVPERF, as conclusões são semelhantes, ou seja, coeficiente Alfa de Cronbach elevado e melhoria muito pequena (0,13%) na condição de eliminação da variáveis v19, conforme se constata na análise dos resultados apresentados em separado na Tabela 21A:

Tabela 21A – Coeficientes Alfa de Cronbach – Escala SERVPERF

	Var	Coef.Alfa de Cronbach	Correlação Intem-Total Corrigida	Alfa de Cronbach Removendo a Variável
Escala ServPerf	V17	0,944	0,631	0,942
	V18		0,652	0,941
	v19		0,468	0,945
	v20		0,498	0,944
	v21		0,707	0,940
	v22		0,738	0,940
	v23		0,666	0,941
	v24		0,548	0,944
	v25		0,744	0,940
	v26		0,742	0,940
	v27		0,746	0,940
	v28		0,679	0,941
	v29		0,665	0,941
	v30		0,796	0,939
	v31		0,810	0,939
	v32		0,672	0,941
	v33		0,588	0,942
	v34		0,619	0,942
	v35		0,706	0,940
	v36		0,705	0,940

Dessa forma, com poucas exceções, as variáveis foram aprovadas no quesito de confiabilidade.

No tocante à validade, cabe verificar como as variáveis se relacionam com as variáveis do mesmo grupo e com as variáveis de outras dimensões, por meio dos critérios de validade convergente e validade discriminante. No primeiro caso – mesmo grupo –, o desejável são correlações altas; no segundo, o desejável é obter coeficientes de correlação baixos. Para tal verificação, foram empregadas as correlações das variáveis internas (v10 a v15) com o total das variáveis externas (VarExt) e, das variáveis externas ao gerenciamento (v37 a V45), com o total das variáveis internas (VarInt). Em relação às variáveis das cinco dimensões

(confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade), foram feitas as correlações das variáveis de uma dimensão com os totais das outras quatro.

As correlações entre os itens de uma mesma dimensão (interitens) já foram apresentadas nas tabelas anteriores (Tabelas 18 a 20), quando se constatou que os resultados das correlações podem considerar-se adequados. Logo, é possível dizer que as escalas atendem à validade no conceito convergente.

No conceito da validade discriminante, no primeiro conjunto das variáveis internas do Gerenciamento por Categoria com as externas, foram encontrados coeficientes de correlações abaixo de 0,50 em apenas três variáveis (v11, v13 e v14). Adotou-se esse limite tendo em vista que Hair Jr *et al* (2005a) consideram desejáveis correlações item-com-total acima de 0,5, conforme já comentado. A tabela 22 apresenta os resultados apurados. Na tabela 22A, são apresentadas as correlações entre as variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria e o total das variáveis internas. Neste caso, apenas a variável v40 não registrou correlação abaixo de 0,50.

Tabela 22 – Correlações das Variáveis Internas x Total das Externas

Correlação de Pearson						
Variáveis	v10	v11	v12	v13	V14	v15
VarExt	0,528	0,498	0,572	0,398	0,352	0,536

Tabela 22A– Correlações das Variáveis Externas x Total das Internas

Correlação de Pearson									
Variáveis	v37	v38	v39	v40	v41	v42	v43	v44	v45
VarInt	0,207	0,237	0,399	0,514	0,497	0,487	0,455	0,490	0,429

Terem algumas variáveis apresentando correlações acima de 0,50 supostamente demonstra que os consumidores não fazem grande distinção entre o nível de satisfação com serviços associados diretamente com o Gerenciamento por Categoria e os serviços não diretamente vinculados à modalidade de gestão.

Complementarmente, efetuou-se o cálculo das correlações das variáveis de uma dimensão com os totais das outras dimensões (que não constam da escala SERVPERF, mas foram utilizadas para facilitar a ordenação das questões no instrumento de coleta de dados da pesquisa). Os resultados são apresentados na Tabela 23:

Tabela 23 – Correlações das Variáveis da Escala SERVPERF

		Correlação de Pearson					
Dimensões	Confiabilidade	Variáveis	v17	v18	v19	v20	v21
		DIMRESP	0,576	0,553	0,544	0,433	0,644
		DIMSEG	0,475	0,513	0,358	0,430	0,640
		DIMEMP	0,513	0,534	0,344	0,501	0,611
		DIMTANG	0,511	0,553	0,319	0,431	0,570
	Responsividade	Variáveis	v22	v23	v24	v25	v26
		DIMCONF	0,637	0,598	0,551	0,651	0,628
		DIMSEG	0,634	0,563	0,391	0,630	0,650
		DIMEMP	0,674	0,546	0,385	0,611	0,594
		DIMTANG	0,590	0,508	0,408	0,590	0,651
	Segurança	Variáveis	v27	v28	v29		
		DIMCONF	0,609	0,533	0,538		
		DIMRESP	0,696	0,614	0,502		
		DIMEMP	0,683	0,615	0,753		
		DIMTANG	0,601	0,572	0,612		
	Empatia	Variáveis	v30	v31	v32		
		DIMCONF	0,629	0,646	0,556		
		DIMRESP	0,672	0,678	0,508		
		DIMSEG	0,733	0,746	0,694		
		DIMTANG	0,734	0,745	0,620		
	Tangibilidade	Variáveis	v33	v34	v35	v36	
		DIMCONF	0,477	0,451	0,573	0,583	
		DIMRESP	0,443	0,536	0,605	0,595	
		DIMSEG	0,528	0,525	0,613	0,601	
		DIMEMP	0,606	0,608	0,645	0,659	

Nesses casos, as correlações podem ser consideradas de nível intermediário, com apenas os casos destacados na Tabela 23 atendendo plenamente à condição de coeficientes de correlações abaixo de 0,50. Tal constatação não parece comprometer as conclusões que se busca obter com este estudo, tendo em vista que essas dimensões não serão analisadas de modo individual. Admite-se, também nesta situação, que as correlações mais elevadas possam indicar a incapacidade dos consumidores em perceber grande diferença entre as dimensões analisadas ou mesmo em perceber diferenças entre os conceitos, avaliando todos os itens com base em um padrão de satisfação geral acumulada que formaram a respeito do local onde fazem as compras de artigos de higiene pessoal e beleza com mais frequência.

Além disso, as notas atribuídas pelos entrevistados apresentam como característica distribuições com assimetrias negativas, ou seja, estão concentradas nas notas mais altas, acima de 6,0 (nível de satisfação alta ou muito alta ou de concordância alta e muito alta), o que talvez responda por esse viés nos resultados das correlações.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão desenvolvidas as análises para atender aos objetivos da presente tese, conforme esquema apresentado no Quadro 27:

Quadro 27 – Síntese das Etapas da Análise dos Resultados

Objetivos:	Seção	Técnicas Multivariadas
Identificar o impacto das variáveis internas do Gerenciamento por Categoria na satisfação dos clientes de supermercados.	6.2.1	Análise de Regressão Linear Múltipla.
Identificar e compreender as dimensões da escala SERVPERF com o Gerenciamento por Categoria.	6.2.2	Análise Fatorial Exploratória.
Identificar e compreender o grau de satisfação dos clientes com variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria.	6.2.3	Análise de Regressão Linear Múltipla.
Identificar as variáveis internas do GC, da escala SERVPERF e externas ao GC capazes de prever o comportamento do consumidor em termos de tamanho das compras.	6.2.4 e 6.2.5	Teste t de Igualdade de Média; Teste Não-Paramétrico de <i>Mann-Whitney</i> ; Regressão Logística.
Identificar e caracterizar que motivos levam o consumidor a escolher determinado supermercado ou hipermercado para fazer compras	6.2.6 e 6.2.7	Análise de Saliência e Regressão Logística.
Identificar e compreender o grau de influência das variáveis demográficas sobre o nível de satisfação dos consumidores.	6.2.8	Análise de Correspondência Múltipla <i>Homals</i> , Análise de <i>Clusters TwoStep</i> , Teste do Qui-Quadrado e GLM - Modelo Linear Geral Multivariado.

Antes de passar às etapas, importa apresentar a análise descritiva das características principais da amostra utilizada na pesquisa.

6.1 Descrição das Características da Amostra

Por meio de amostragem probabilística, examinaram-se 250 domicílios segundo o conceito de setores censitários do IBGE, tendo sido entrevistados em cada setor cinco responsáveis pela decisão e realização das compras de produtos de higiene pessoal e beleza para uso da família em supermercados e hipermercados da Região do ABC Paulista, num total de 50 setores.

Cada uma das três cidades que integram a região pesquisada contribuiu com a composição da amostra da seguinte forma:

- Santo André: 22 setores censitários – 5 domicílios – 110 entrevistados;
- São Bernardo do Campo: 23 setores censitários – 5 domicílios – 115 entrevistados;
- São Caetano do Sul: 5 setores censitários – 5 domicílios – 25 entrevistados.

A maior parte dos entrevistados (86% ou 215 casos) é de sexo feminino, o que aponta a mulher como a principal responsável pelas decisões de compras de artigos de higiene pessoal e beleza para o domicílio.

Os pesquisadores respeitaram o limite mínimo de 18 anos de idade para a inclusão na amostra. A distribuição das idades dos entrevistados é apresentada na Tabela 24.

Tabela 24 – Distribuição das Idades dos Entrevistados

Idades (anos)			Nº Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
19	—	27	26	10,4	10,4
27	—	35	27	10,8	21,2
35	—	43	47	18,8	40,0
43	—	51	44	17,6	57,6
51	—	59	41	16,4	74,0
59	—	67	32	12,8	86,8
67	—	75	25	10,0	96,8
75	—	83	7	2,8	99,6
83	—	91	1	0,4	100,0
Totais			250	100,0	

Analisando a amplitude das idades, resulta que as idades mínimas e máximas observadas foram 19 anos e 86 anos. Não há concentração acentuada de entrevistados em nenhuma das classes de idades, com cerca de 3,2% dos entrevistados com idades iguais ou superiores a 75 anos. A maior concentração ocorreu nas classes entre 35 e abaixo de 59 anos (52,8%), com pequena vantagem para a classe de 35 a abaixo de 43 anos (18,8% ou 47 casos).

Outro aspecto considerado foi o nível de escolaridade. Os resultados deste quesito se encontram na Tabela 25, onde se observa que 25,2% dos entrevistados apresentam nível de escolaridade entre o primário completo e o ginásio incompleto; outros 39,2% encontram-se na situação de colegial completo e superior incompleto e apenas 12,4% dos entrevistados apresentavam nível superior completo. No grupo do ginásio completo e colegial incompleto, o percentual registrado foi de 11,6%. Dessa forma, pode-se dizer que 46,4% dos entrevistados têm nível de escolaridade abaixo secundário completo. Por outro lado, 53,6% dos entrevistados apresentam nível de escolaridade igual ou superior ao segundo grau completo

(preferiu-se a nomenclatura antiga para definir os níveis de escolaridade, embora as denominações atuais sejam *ensino fundamental, básico e médio*).

Tabela 25 – Nível de Escolaridade dos Entrevistados

	Nº de Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Analfabeto / Primário Incompleto	24	9,6	9,6
Primário Compl. / Ginásial Incompleto	63	25,2	34,8
Ginásial Compl. / Colegial Incompleto	29	11,6	46,4
Colegial Compl. / Superior Incompleto	98	39,2	85,6
Superior Completo	31	12,4	98,0
Pós-Graduado	5	2,0	100,0
Total	250	100,0	

Nas entrevistas feitas em ambiente doméstico, foi possível constatar que 50,4% dos entrevistados exerciam algum tipo de atividade remunerada, enquanto outros 49,6% estavam na situação oposta. Entendeu-se necessário também identificar os tipos de atividades remuneradas exercidos. Nota-se maior concentração entre as donas de casa (32%), seguida por empregados com registro em carteira (24,4%), autônomos (15,6%) e aposentados (13,2%). As demais atividades apresentam participação abaixo de 5% na composição da amostra total, conforme mostra a Tabela 26:

Tabela 26 – Ocupação dos Entrevistados

Atividades	Entrevistados que não exercem Atividade Remunerada	Entrevistados que exercem Atividade Remunerada	Total de Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Vive de Rendimentos	4		4	1,6	1,6
Dona de Casa	76	4	80	32,0	33,6
Aposentado	30	3	33	13,2	46,8
Doente ou Inválido	1		1	0,4	47,2
Desempregado	10	1	11	4,4	51,6
Empregado sem Registro		12	12	4,8	56,4
Empregado com Registro		61	61	24,4	80,8
Autônomo		39	39	15,6	96,4
Profissional Liberal		2	2	0,8	97,2
Empregada Doméstica		1	1	0,4	97,6
Empregador/ Dono		2	2	0,8	98,4
Estudante	1		1	0,4	98,8
Pensionista	1		1	0,4	99,2
Afastado pela Caixa	1	1	2	0,8	100,0
Total	124	126	250	100,0	
Porcentagem (%)	49,6	50,4	100,0		

Também foi apurado o estado civil das pessoas entrevistadas, tendo-se constatado que 66% dos entrevistados eram casados, 16,8% solteiros, 11,2% viúvos e 6% divorciados.

Buscou-se identificar o supermercado mais utilizado para realizar as compras de artigos de higiene pessoal e beleza. Nesse sentido, foram indicadas as bandeiras apresentadas na Tabela 27, pelo que fica clara a preferência por grandes estabelecimentos ou, no caso da Coop, cujas lojas não têm grande porte, pela rede com o maior número de lojas na região pesquisada, o que contribuiu para ter sido a rede mais indicada, com 37,6% dos casos, seguida pelo Carrefour (34%). Os demais, não chegaram a receber metade das indicações.

Tabela 27 – Bandeiras das Redes mais Utilizadas pelos Entrevistados

Supermercados / Hipermercados	Total de Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Coop	94	37,6	37,6
Carrefour	85	34,0	71,6
Wal Mart	32	12,8	84,4
Extra	18	7,2	91,6
CompreBem	16	6,4	98,0
Pão de Açúcar	3	1,2	99,2
Carrefour Bairro	2	0,8	100,0
Total	250	100,0	

A pesquisa também identificou as lojas mais utilizadas dessas redes para a realização das compras de artigos de higiene pessoal e beleza. Os resultados estão registrados na Tabela 28. Na abertura por local de compra, a loja Carrefour de São Bernardo, localizada na rua Vergueiro, recebeu o maior número de indicações (11,6%), seguida pela loja da Rede Wal Mart de São Bernardo com 10,8%. No geral, pode-se dizer que essas são as maiores concentrações em termos de indicação, já que as demais receberam no máximo 6% das menções dos entrevistados (máximo 15). Dessa forma, conclui-se que as referências foram pulverizadas por 33 lojas diferentes, cobrindo toda a área do ABC.

Tabela 28 – Lojas mais utilizadas pelos Entrevistados para as Compras(*)

Supermercados / Hipermercados	Total de Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Carrefour Vergueiro SBC	29	11,6	11,6
Wal Mart São Bernardo do Campo	27	10,8	22,4
Carrefour Santo André (Pirelli)	15	6,0	28,4
Coop Industrial (Campestre)	13	5,2	33,6
Coop Joaquim Nabuco	12	4,8	38,4
Coop Perimetral	10	4,0	42,4
Coop Vila Luzita	10	4,0	46,4
Carrefour Demarchi	10	4,0	50,4
Coop Café Filho	10	4,0	54,4
Carrefour Av. do Estado SCS	10	4,0	58,4
Carrefour Oratório	9	3,6	62,0
Coop Parque das Nações	8	3,2	65,2
Carrefour Pereira Barreto	7	2,8	68,0
Coop Capuava	6	2,4	70,4
Coop Queiroz Santos (Centro)	6	2,4	72,8
Extra Anchieta	6	2,4	75,2
Coop Faria Lima	6	2,4	77,6
Coop Rudge Ramos	6	2,4	80,0
Coop SCS	6	2,4	82,4
Wal Mart Santo André	5	2,0	84,4
Coop Pereira Barreto	5	2,0	86,4
CompreBem Piraporinha (Diadema)	4	1,6	88,0
Extra Goiás/Guido Aliberty	4	1,6	89,6
CompreBem Santa Terezinha	3	1,2	90,8
Carrefour Paulicélia (Taboão)	3	1,2	92,0
Carrefour Bairro (Champion)	3	1,2	93,2
Pão de Açúcar Santa Filomena	3	1,2	94,4
CompreBem Rudge Ramos C.Mar	3	1,2	95,6
CompreBem Boa Vista	3	1,2	96,8
Extra Plaza ABC Av. Indl.	2	0,8	97,6
Coop Carijós	2	0,8	98,4
CompreBem Campestre	2	0,8	99,2
Extra V. Nogueira (Diadema)	2	0,8	100,0
Total	250	100,0	

(*) de artigos de higiene pessoal e beleza.

A pesquisa registrou indicações de lojas situadas em Diadema, município não incluso na região abrangida pela pesquisa. Todavia, os questionários foram mantidos na pesquisa por se localizarem as lojas nos limites geográficos de São Bernardo e Diadema, o que facilita que moradores de São Bernardo façam compras nas lojas do município vizinho.

É interessante destacar que a maioria dos entrevistados se mostrou fiel ao local de compras dos artigos de higiene pessoal e beleza, já que 66,8% informaram comprá-los nos locais indicados há mais de 5 anos. A Tabela 29 apresenta o tempo de utilização das lojas:

Tabela 29 – Lojas mais Utilizadas pelos Entrevistados para as Compras

Tempo de Frequência	Total de Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Mais de 1 mês até 3 meses	2	0,8	0,8
Mais de 3 meses até 6 meses	5	2,0	2,8
Mais de 6 meses até 9 meses	3	1,2	4,0
Mais de 9 meses até 1 ano	14	5,6	9,6
Mais de 1 ano até 2 anos	15	6,0	15,6
Mais de 2 anos até 3 anos	20	8,0	23,6
Mais de 3 anos até 4 anos	14	5,6	29,2
Mais de 4 anos até 5 anos	10	4,0	33,2
Mais de 5 anos	167	66,8	100,0
Total	250	100,0	

No tocante à frequência das compras, em termos de periodicidade, prevaleceram as compras realizadas com intervalos mensais em 58% dos casos, número bastante significativo. Esse dado se confirma em outra variável (v67), que levantou os hábitos dos consumidores no que se refere ao tamanho das compras, quando 54,4% informaram que efetuam compras grandes (muitos itens de uma única vez) e outros 41,6% que efetuam compras pequenas (poucos itens de cada vez).

Ainda como caracterização da amostra, vale mencionar alguns hábitos de mídia:

- 31,2% dos entrevistados (78) declararam não ter hábito de ouvir rádio e outros 61,2% (153) de ouvi-lo entre 1 e 6 horas por dia;
- 88,4% dos entrevistados (241) assistem à TV entre 1 e 6 horas por dia, 50,2% dos quais permanecem entre 2 e 3 horas por dia diante do aparelho;
- 46,4% dos entrevistados (116) não lêem jornais por falta de hábito e outros 14,4% (36) lêem somente as manchetes ou notícias principais;
- 44,8% dos entrevistados (112) não têm hábito de ler revistas;
- 18,8% (47) lêem jornais diariamente ou mais de duas vezes por semana, percentual que cai para 14,4% (36) quando se trata de revistas.

Também foram apuradas as idades dos chefes de famílias, quando não coincidia que fossem os entrevistados, do que resultou a Tabela 30. Entre os chefes de famílias não responsáveis pelas compras de produtos de higiene e beleza para a família, a idade mais frequente encontra-se na classe entre 46 anos e menos de 54 anos (23,6%). A menor idade registrada para os chefes de família não entrevistados foi 22 anos e a maior 85.

Tabela 30 – Distribuição das Idades dos Chefes de Famílias

Idades (anos)	Nº Entrevistados	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
22 — 30	8	5,0	5,0
30 — 38	14	8,7	13,7
38 — 46	33	20,5	34,2
46 — 54	38	23,6	57,8
54 — 62	25	15,5	73,3
62 — 70	24	14,9	88,2
70 — 78	15	9,3	97,5
78 — 86	4	2,5	100,0
Totais	161	100,0	

Levantaram-se ainda dados referentes à posse de bens, a ser usados para definir a classe social segundo o Critério Brasil, assim como dados que permitem definir o estágio ou o ciclo de vida familiar, comentados mais adiante.

6.2 Análise das Variáveis Específicas

As variáveis que dizem respeito à satisfação dos consumidores de produtos de higiene pessoal e beleza comercializados com o emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria (GC), como explicado no capítulo 4, foram divididas em blocos no próprio instrumento de coleta, analisados a partir deste ponto em separado ou por meio de cruzamentos específicos.

6.2.1 Análise das Variáveis Relacionadas ao Gerenciamento por Categorias

Este primeiro bloco engloba as variáveis v10 a v16 e buscou avaliar a satisfação dos entrevistados com os níveis de serviços que resultam da ação direta do Gerenciamento por Categorias.

Avaliaram-se as variáveis com base em uma escala de notas entre 0 e 10, com graduação de 0,5 em 0,5, com rótulos em intervalos de 2 pontos (*vide* Apêndice 2 e Apêndice 4), ou seja, o grau de satisfação dos entrevistados com os serviços relacionados a organização das prateleiras (v10), variedade de marcas e tamanhos (v11 e v15), nível de abastecimento(v12), preços (v13), frequência das promoções (v14) e satisfação geral com esses itens (v16) obedeceu a uma escala métrica intervalar.

As estatísticas apuradas para cada uma dessas variáveis apontaram para distribuições com o formato de assimetria negativa, com médias que indicam nível de satisfação elevada (alta – entre 6 e abaixo de 8 ou muito alta – entre 8 e abaixo de 10), e com dispersões relativas (coeficiente de variação) entre média (de 15% até abaixo de 30%) e alta (acima de 30%). As medianas, que representam os valores abaixo ou acima dos quais se encontram 50% das notas, acompanharam os resultados da média. O 10º percentil, que indica o limite abaixo do qual ficam 10% iniciais da distribuição, aponta notas de corte **3,0** (v13 e v14), **5,0** (v10, v11, v12 e v15) e **5,5** (v16), indicando que os 10% dos entrevistados mais insatisfeitos não se situam em posição muito extremada (satisfação baixa ou regular). Na posição oposta, os 10% mais satisfeitos (90º percentil) avaliaram essas questões com notas **9,5** (v13 e v14) e 10 nas demais (satisfação alta ou totalmente satisfeitos). As variáveis v13, v14 e v16 têm distribuições que se aproximam da distribuição normal, uma vez que as estatísticas $Z_{Assimetria}$ estão contidas no intervalo de -1,96 a +1,96.

A Tabela 31, a seguir, resume as principais medidas-síntese para esse grupo de variáveis.

Tabela 31 - Estatísticas – Variáveis v10 a v16

Medidas-Síntese	Variáveis						
	v10	v11	v12	v13	v14	v15	v16
Média	8,0	7,8	8,0	6,2	6,1	7,0	7,7
Mediana	8,0	8,0	8,0	6,0	6,0	7,0	8,0
Desvio-Padrão	1,68	2,10	1,78	2,28	2,44	2,04	1,56
Coeficiente de Variação (%)	21,2	27,1	22,2	36,9	40,0	29,0	20,3
Assimetria	-0,54	-1,03	-0,68	-0,25	-0,11	-0,41	-0,20
$Z_{Assimetria}$	-3,50	-6,71	-4,42	-1,60	-0,70	-2,68	-1,33
Curtose	-0,19	0,89	-0,26	-0,25	-0,71	-0,03	-0,55
$Z_{Curtose}$	-0,63	2,89	-0,84	-0,82	-2,30	-0,09	-1,79
Percentis							
10	5,0	5,0	5,0	3,0	3,0	5,0	5,5
25	7,0	7,0	7,0	5,0	5,0	5,9	7,0
75	9,5	9,6	10,0	8,0	8,0	8,5	9,0
90	10,0	10,0	10,0	9,5	9,5	10,0	10,0

Tendo em vista que a teoria do Gerenciamento por Categorias afirma que a ferramenta gerencial busca o melhor posicionamento das mercadorias nas prateleiras, oferece maior variedade de marcas e tamanhos, evita que o produto falte no ponto-de-venda e tem preços competitivos e esquemas de promoções coordenados com os fornecedores para proporcionar satisfação aos consumidores, não parece exagero admitir que a ferramenta gerencial vem conseguindo atingir seus objetivos, já que os entrevistados demonstraram níveis elevados de

satisfação com cada um dos quesitos mencionados. Buscou-se, adicionalmente, identificar o nível de satisfação geral dos entrevistados com o conjunto de todos os quesitos relacionados diretamente ao Gerenciamento por Categorias, representado pela variável v16, quando foram observados níveis elevados de satisfação, com média 7,7 e mediana 8,0.

6.2.1.1 Relações entre as Variáveis do GC

Para estabelecer possíveis relações entre essas variáveis, aplicou-se a técnica de regressão linear múltipla, considerando v16 *variável dependente*, por representar a satisfação geral manifestada pelos entrevistados com os quesitos decorrentes do emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categorias, representadas pelas variáveis v10 a v15, definidas como *variáveis explicativas*.

Segundo Hair Jr *et al* (2005a, p. 145), a interpretação mais direta da combinação linear de regressão é a determinação da importância relativa de cada variável independente na previsão da medida dependente.

As premissas para a aplicação da regressão linear múltipla referem-se à suficiência do tamanho da amostra, à multicolinearidade tolerável das variáveis independentes e a normalidade dos resíduos. Nesta seção, examinaram-se todos esses aspectos.

O tamanho da amostra utilizado também tem impacto direto sobre a adequação e o poder estatístico da regressão múltipla. Nesse sentido, Hair Jr *et al* (2005a, p. 148) recomendam como proporção mínima o uso de 5 casos para cada variável independente incluída no modelo, embora o nível desejável fique entre 15 e 20 observações. Neste caso, os resultados podem ser generalizáveis se a amostra for representativa. Para o emprego do método *Stepwise*, o nível recomendado aumenta para 50 por 1. No estudo em questão, a amostra é de 250 casos e a técnica foi empregada para 6 variáveis independentes, o que resulta numa proporção de aproximadamente 41 para 1.

O modelo teórico especificado foi

$$v_{16} = \alpha + \beta_{10}v_{10} + \beta_{11}v_{11} + \beta_{12}v_{12} + \beta_{13}v_{13} + \beta_{14}v_{14} + \beta_{15}v_{15} + U_i,$$

Onde:

α = intercepto ou componente autônoma da satisfação, não associada às variáveis preditoras;
 β_i = parcela de acréscimo à satisfação, para cada unidade da variável i (para $i = 10, 11, 12, 13, 14, 15$);

v_{10} = satisfação com a disposição nas prateleiras (arrumação);

v_{11} = satisfação com a variedade de marcas;

v_{12} = satisfação com o nível de abastecimento;

v_{13} = satisfação com o nível de preços;

v_{14} = satisfação com a frequência das promoções;

v_{15} = satisfação com o nível de variedade de tamanhos;

U_i = resíduo ou componente aleatório.

O modelo ajustado a partir da amostra pode ser descrito pela equação linear múltipla, a saber:

$$\hat{v}_{16} = a + b_{10}v_{10} + b_{11}v_{11} + b_{12}v_{12} + b_{13}v_{13} + b_{14}v_{14} + b_{15}v_{15},$$

Onde:

a = estimativa do parâmetro α ;

b_i = estimativa não-padronizada do parâmetro β_i (para $i = 10, 11, 12, 13, 14, 15$).

Antes do processamento propriamente dito, buscou-se construir as correlações de Pearson para as variáveis envolvidas neste grupo, com os resultados apresentados na Tabela 32, a seguir:

Tabela 32 – Correlações – Variáveis do GC

		v10	v11	v12	v13	v14	v15	v16
v10		1						
	(Sig*)							
v11		0,687	1					
	(Sig*)	0,000						
v12		0,658	0,652	1				
	(Sig*)	0,000	0,000					
v13		0,359	0,425	0,387	1			
	(Sig*)	0,000	0,000	0,000				
v14		0,261	0,351	0,385	0,602	1		
	(Sig*)	0,000	0,000	0,000	0,000			
v15		0,425	0,545	0,543	0,565	0,555	1	
	(Sig*)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
v16		0,572	0,630	0,620	0,639	0,569	0,628	1
	(Sig*)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

(*) bilateral.

$n = 250$ para todas as variáveis.

Por meio das correlações de Pearson, buscou-se diagnosticar a presença de multicolinearidade entre pares de variáveis. Os resultados apresentam correlações estatisticamente significantes

para todos os coeficientes, no nível de significância de 1% ou de 5%. O desejável seriam correlações altas entre as variáveis independentes (v10 a v15) e a variável dependente (v16) e correlações baixas entre as variáveis independentes (v10 a v15). Nesse sentido, as correlações entre as variáveis independentes e a variável dependente situam-se num nível intermediário (entre 0,569 e 0,639) e, entre as variáveis independentes, as correlações também são baixas ou, no máximo, de nível intermediário. Essa segunda constatação pode implicar que uma variável prejudique o esforço preditivo pelas redundâncias advindas de correlações semelhantes (multicolinearidade fora dos limites toleráveis). Entretanto, o objetivo não é prever o comportamento da variável dependente (satisfação geral), mas entender sua relação com os diferentes níveis de serviços representados pelas variáveis. Assim, acredita-se que o aspecto de possíveis redundâncias não cause efeitos colaterais.

A multicolinearidade, no sentido amplo, múltiplo, pode ser analisada pelas estatísticas Tolerância e VIF, apresentadas na Tabela 33. Neste modelo, as estatísticas de Tolerância são todas superiores a 0,40 e inferiores a 0,60, ou seja, muito superiores ao limite de 0,1 citado por Pestana e Gageiro (2000, p. 493), o que permite concluir que não há problemas sérios de multicolinearidade. Chega-se à mesma conclusão com a estatística VIF (*variance inflation factor*), que corresponde ao inverso da Tolerância. Nesse caso, o limite mínimo citado pelos mesmos autores é 10. Nesse modelo todos os valores apresentados na Tabela 33 são inferiores a 2,25, reforçando a não-existência de problemas graves de multicolinearidade.

O modelo construído apresenta as seguintes características:

Tabela 33 – Coeficientes do Modelo 1

Modelo 1	Coeficientes Não-Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig	Estatísticas de Colinearidade	
	B	Erro-Padrão	Beta			Tolerância	VIF
Constante	1,9314	0,3135		6,1614	0,0000		
v10	0,1314	0,0528	0,1415	2,4875	0,0135	0,4453	2,2456
v11	0,1304	0,0437	0,1752	2,9835	0,0031	0,4180	2,3926
v12	0,1491	0,0499	0,1702	2,9895	0,0031	0,4447	2,2488
v13	0,1863	0,0353	0,2719	5,2760	0,0000	0,5429	1,8421
v14	0,1072	0,0324	0,1676	3,3068	0,0011	0,5613	1,7814
v15	0,1019	0,0415	0,1331	2,4564	0,0147	0,4912	2,0360

Coeficiente de Explicação (R^2) = 0,650.

Variável Dependente: v16 Satisfação Geral (v10-v15).

O modelo ajustado a partir dos dados originais das variáveis é dado por

$$\hat{v}_{16} = 1,9314 + 0,1314v_{10} + 0,1304v_{11} + 0,1491v_{12} + 0,1863v_{13} + 0,1072v_{14} + 0,1019v_{15}.$$

Os coeficientes do modelo são estatisticamente significantes no nível de 5%, porém os coeficientes das variáveis v_{10} e v_{15} não o são no nível de significância de 1% (*Sig* acima de 0,01).

O Coeficiente de Explicação (R^2) de 0,650 indica que as variáveis explicativas (v_{10} a v_{15}), no conjunto, conseguem explicar, por intermédio do modelo, 65% das variações ocorridas no nível geral da satisfação dos consumidores, portanto, com participação de 35,9% de outras variáveis aleatórias não consideradas na sua formulação.

A normalidade dos resíduos pode ser analisada pelo Histograma da variável dependente (v_{16}) ou pelo gráfico Normal *P-P Plot* dos resíduos padronizados, que permitem concluir que é bom o grau de aproximação com a curva normal e aceitar a não-violação da suposição da normalidade.

Figura 12 – Gráficos de Normalidade dos Resíduos – Variável v_{16} .

Para atender à finalidade específica de identificar a contribuição de cada variável na formação da satisfação geral dos consumidores, recorreu-se aos coeficientes *Beta* padronizados, porque os coeficientes padronizados de um processo de análise de regressão possibilitam a comparação direta entre os coeficientes e seus poderes relativos de explicação da variável dependente (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 132).

Assim, o modelo com os coeficientes *Beta* padronizados pode ser escrito da seguinte forma:

$$\hat{v}_{16} = 0,1415v_{10} + 0,1752v_{11} + 0,1702v_{12} + 0,2719v_{13} + 0,1676v_{14} + 0,1331v_{15}$$

Por esse resultado, foi a variável v_{13} (nível de preços) que mais contribui para o processo da construção do nível geral de satisfação dos consumidores dentre os quesitos administrados diretamente pelas ferramentas do Gerenciamento por Categorias, seguida pela variável v_{11} (variedade de marcas) e pela v_{12} (nível de abastecimento). O nível das promoções (v_{14}) ocupa a quarta posição e, nos últimos dois lugares, aparecem as variáveis v_{10} e v_{15} , relacionadas à organização das prateleiras e à variedade de tamanhos.

Como forma de aprofundar as análises, entendeu-se vantajoso construir variações desse modelo original variações que oferecessem explicação mais precisa do nível geral de satisfação dos clientes com os quesitos cuidados diretamente pelo Gerenciamento por Categorias.

As variações elaboradas a partir do modelo original levaram em consideração os seguintes aspectos:

- Modelo 2 - As variáveis v_{11} e v_{15} (variedade de marcas e tamanhos) foram desmembradas para facilitar a aplicação do questionário, mas, na prática, deveriam representar uma única grandeza. Assim, foi criada uma nova variável v_{11-15} , representada pela média geométrica das notas individuais (opção que, devido à assimetria negativa da distribuição, é, na indicação de Hair Jr *et al* (2005a) e de Johnson e Wichern (1982), a melhor);
- Modelo 3 – Foi mantida a estrutura do Modelo 2, mas suprimida a variável v_{13} (preço), por ser evidente que os consumidores atribuam maior importância a esse fator. Além disso, Engel *et al* (2000, p. 137) afirmam que todos os consumidores sempre consideram o fator preço importante, embora poucos se lembrem do preço que pagaram pelos produtos que acabaram de comprar;
- Modelo 4 – Foi mantida a estrutura do Modelo 1 com a eliminação pura e simples da v_{15} (variedade de tamanhos), visto que muitos dos entrevistados manifestaram dificuldade em avaliar tal quesito (muitos *missings*), uma vez que não encontraram nas

prateleiras dos supermercados e hipermercados embalagens de tamanhos diferentes para muitos dos produtos de higiene pessoal e beleza.

Os resultados mais relevantes dessas variações do modelo original constam da Tabela 33A, a seguir:

Tabela 33A – Principais Resultados dos Modelos Alternativos

Modelo		Const.	v10	v11	v12	v13	v14	v15	v11-15	R^2
1	Coeficientes	1,9314	0,1314	0,1304	0,1491	0,1863	0,1072	0,1019		0,650
	<i>Sig</i>	0,0000	0,0135	0,0031	0,0031	0,0000	0,0011	0,0147		
	Beta		0,1415	0,1752	0,1702	0,2719	0,1676	0,1331		
	Tolerância		0,4453	0,4180	0,4447	0,5429	0,5613	0,4912		
	VIF		2,2456	2,3926	2,2488	1,8421	1,7814	2,0360		
2	Coeficientes	1,9565	0,1570		0,1453	0,1837	0,1052		0,2135	0,649
	<i>Sig</i>	0,0000	0,0015		0,0041	0,0000	0,0011		0,0000	
	Beta		0,1691		0,1659	0,2682	0,1645		0,2607	
	Tolerância		0,5160		0,4382	0,5467	0,5790		0,3968	
	VIF		1,9380		2,2821	1,8291	1,7271		2,5203	
3	Coeficientes	2,0465	0,1797		0,1317		0,1791		0,2850	0,610
	<i>Sig</i>	0,0000	0,0006		0,0132		0,0000		0,0000	
	Beta		0,1937		0,1503		0,2801		0,3480	
	Tolerância		0,5201		0,4394		0,7210		0,4298	
	VIF		1,9227		2,2759		1,3871		2,3265	
4	Coeficientes	2,0267	0,1274	0,1531	0,1754	0,2082	0,1286			0,641
	<i>Sig</i>	0,0000	0,0177	0,0005	0,0004	0,0000	0,0001			
	Beta		0,1372	0,2058	0,2003	0,3039	0,2011			
	Tolerância		0,4457	0,4375	0,4661	0,5799	0,6051			
	VIF		2,2434	2,2855	2,1453	1,7246	1,6527			

Cabe destacar que a situação relatada no Modelo 1 para as correlações pouco se alterou nos Modelos 2, 3 e 4, permanecendo válidas as justificativas já apresentadas quanto a esse aspecto, o que vale também para as questões que envolvem verificação das violações das suposições do modelo.

No Modelo 2, os resultados apurados apresentam coeficientes estatisticamente relevantes nos níveis de 1% e 5% de significância e, tomando os coeficientes *Betas* padronizados, observa-se elevação da importância da variável v10 e redução da importância das variáveis v12, v13 e v14, além do aumento significativo da importância da variável resultante da combinação da nova variável (v11-15). Assim, é possível expressar o modelo por

$$\hat{v}_{16} = 0,1691v_{10} + 0,1659v_{12} + 0,2682v_{13} + 0,1645v_{14} + 0,2607v_{11-15}$$

Essa configuração parece benéfica para os propósitos do estudo pois, com a nova variável, confirma-se a importância da variável v13 (nível de preços), pelo que a variável resultante da combinação dos aspectos *variedades de marcas* e *tamanhos* assume a segunda posição. Os demais aspectos (organização, abastecimento e promoções) passam a ter importância semelhante, mas não irrelevante.

No Modelo 3, os coeficientes originais permanecem estatisticamente relevantes no nível de 5%, mas o da variável v12 deixa de sê-lo no nível de significância de 1% ($Sig = 0,0132$). A eliminação do fator preço (v13) eleva substancialmente a importância da variável v14 (promoções) e mantém a liderança da variável combinada (variedade de marcas e tamanhos). A variável organização das prateleiras (v10) conserva importância elevada, mas a variável nível de abastecimento (12) perde importância. O modelo resultante pode ser expresso pela seguinte equação, composta pelos coeficientes *Betas* padronizados:

$$\hat{v}_{16} = 0,1937v_{10} + 0,1503v_{12} + 0,2801v_{14} + 0,3480v_{11-15}$$

O Modelo 4, por sua vez, apresenta coeficientes estatisticamente relevantes no nível 5% de significância e o da variável v10 deixa sê-lo no nível de 1%. Tomando os coeficientes *Betas* padronizados, observa-se elevação da importância da variáveis v11, v12, v13 e v14 e redução da importância da variável v10, tanto em relação ao Modelo 1 como ao Modelo 2, e o modelo pode ser expresso por

$$\hat{v}_{16} = 0,1372v_{10} + 0,2058v_{11} + 0,2003v_{12} + 0,3039v_{13} + 0,2011v_{14}$$

Embora o Modelo 1 atenda ao objetivo de descrever a contribuição das variáveis do Gerenciamento por Categoria na formação da satisfação geral dos consumidores, a configuração do Modelo 2 parece ajustar-se igualmente aos propósitos do estudo, mantendo a individualidade das variáveis originais e agregando as variáveis v11 e v15 (v11-15), que deveriam ter sido avaliadas em conjunto.

A conclusão natural, então, é que – para os consumidores – todos os aspectos cuidados pelo Gerenciamento por Categoria são importantes na composição da sua satisfação, mas que o fator preço vem em primeiro lugar, seguido pela variedade de marcas e tamanhos. A organização ou apresentação do produto na gôndola, o nível de abastecimento e as promoções têm contribuições semelhantes.

6.2.2 Análise das Variáveis que compõem a escala SERVPERF

Este segundo bloco engloba as variáveis v17 a v36 e também buscou avaliar a concordância ou não dos entrevistados com os níveis de qualidade em serviços que resultam da ação do Gerenciamento por Categorias, representados pelos itens da escala SERVPERF.

As estatísticas apuradas para cada uma dessas variáveis apontaram, para distribuições com formato de assimetria negativa, médias que indicam níveis de concordância elevados, altos ou muito altos e dispersões relativas (coeficiente de variação) entre regular (de 15% até abaixo de 30%) e alta (acima de 30%). A única exceção foi a v19 (preços dos produtos de higiene pessoal e beleza sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes), que registrou média 5,8. As medianas acompanharam os resultados da média. O 10º percentil, aponta notas de corte **3,0** (v19 e v24), **5,0** (v17, v18, v20, v23, v25, v26, v29, v32, v35 e v36), **5,1** (v21), **5,5** (v33) e **6,0** (v22, v27, v28, v30, v31 e v34), indicando que os 10% dos entrevistados mais discordantes estão na posição intermediária (concordância baixa ou regular). Na posição oposta, os 10% mais concordantes avaliaram essas questões com notas **9,0** (v19), **9,5** (v24) e **10** nas demais (concordância alta ou concordância total). Somente a variável v19 apresenta distribuição que se aproxima do formato simétrico.

A Tabela 34 apresenta as estatísticas apuradas para esse conjunto de variáveis.

Tabela 34 - Estatísticas - Variáveis v17 a v36

Var.	Média	Mediana	Desvio-Padrão	Coef. de Variação (%)	Assimetria	Z _{Assim}	Curtose	Z _{Curt}	Percentis			
									10	25	75	90
v17	7,5	8,0	2,14	28	-0,87	-5,67	0,42	1,38	5,0	6,0	9,0	10,0
v18	7,8	8,0	1,86	24	-0,97	-6,28	1,15	3,74	5,0	7,0	9,0	10,0
v19	5,8	5,5	2,39	41	-0,06	-0,38	-0,48	-1,57	3,0	4,0	7,6	9,0
v20	7,8	8,0	1,98	25	-1,22	-7,94	1,87	6,11	5,0	7,0	9,1	10,0
v21	8,1	8,0	1,87	23	-1,06	-6,91	1,40	4,58	5,1	7,0	10,0	10,0
v22	8,2	8,0	1,75	21	-0,90	-5,87	0,48	1,57	6,0	7,0	10,0	10,0
v23	7,6	8,0	2,14	28	-0,94	-6,13	0,55	1,79	5,0	6,5	9,0	10,0
v24	6,2	6,0	2,46	39	-0,40	-2,59	-0,31	-1,00	3,0	5,0	8,0	9,5
v25	7,9	8,0	1,79	23	-0,80	-5,18	0,53	1,71	5,0	7,0	9,5	10,0
v26	7,3	8,0	2,06	28	-0,69	-4,48	0,36	1,16	5,0	6,0	9,0	10,0
v27	8,2	8,5	1,65	20	-1,01	-6,57	1,38	4,49	6,0	7,0	10,0	10,0
v28	8,4	9,0	1,63	19	-1,09	-7,11	1,31	4,28	6,0	7,0	10,0	10,0
v29	7,5	8,0	2,09	28	-0,60	-3,88	-0,32	-1,03	5,0	6,0	9,5	10,0
v30	8,4	9,0	1,61	19	-0,96	-6,21	1,01	3,30	6,0	7,0	10,0	10,0
v31	8,4	9,0	1,58	19	-0,90	-5,86	0,46	1,51	6,0	7,0	10,0	10,0
v32	8,1	9,0	2,05	25	-1,26	-8,18	1,53	5,00	5,0	7,0	10,0	10,0
v33	8,0	8,0	2,03	25	-1,52	-9,89	3,09	10,07	5,5	7,0	10,0	10,0
v34	8,3	9,0	1,69	20	-1,41	-9,18	3,27	10,65	6,0	7,0	10,0	10,0
v35	7,8	8,0	2,14	27	-1,20	-7,82	1,48	4,81	5,0	7,0	10,0	10,0
v36	8,0	8,0	1,98	25	-1,09	-7,08	1,35	4,39	5,0	7,0	10,0	10,0

Tendo em vista que a teoria do Gerenciamento por Categorias busca coordenar ações com os fornecedores para proporcionar satisfação aos consumidores, parece admissível que a ferramenta gerencial vem conseguindo atingir seus objetivos, já que os entrevistados demonstraram níveis elevados de concordância com os quesitos indicativos dos níveis de serviços oferecidos pelos estabelecimentos varejistas, o que permite concluir que os clientes estão satisfeitos.

6.2.2.1 Relações entre as Variáveis da escala SERVPERF

Para obter possíveis associações entre as variáveis deste grupo, adotou-se a Análise Fatorial Exploratória. O propósito geral da técnica é encontrar um modo de condensar as informações contidas em diversas variáveis originais em um conjunto menor de novas dimensões compostas (variáveis estatísticas ou fatores) com perda mínima de informação (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 94). Agrupam-se as variáveis por serem altamente correlacionadas umas com as outras e fracamente correlacionadas com as que integram outro fator (RODRIGUES, 2002, p. 76).

Um cuidado inicial para aplicar a técnica diz respeito ao tamanho da amostra. Considera-se como mínimo aceitável que a amostra apresente um número de casos cinco vezes maior que o número de variáveis a ser utilizado. Neste estudo, o grupo de variáveis da escala SERVPERF é composto por 20 variáveis e a amostra por 250 entrevistas, o que equivale a 12,5 vezes o número de variáveis envolvidas.

Cada variável precisa estar vinculada a um fator comum ou latente. Os coeficientes do fator são as cargas fatoriais que representam o grau de associação entre a variável e o fator. O método de extração das cargas fatoriais utilizado neste estudo foi a Análise da Componente Principal. A primeira componente tem a variância máxima e as sucessivas explicam progressivamente proporções menores da variância, sem correlacionar-se umas com as outras (SPSS Versão 12.0 Manual do Usuário, 2003, p. 465).

A técnica também oferece outras opções de extração dos fatores, entre as quais o *Alpha Factoring*, que considera as variáveis incluídas na análise como uma amostra da população das variáveis possíveis e maximiza o Alfa de Cronbach para os fatores (SPSS Versão 12.0 Manual do Usuário, 2003, p. 466).

A Comunalidade é outro indicador da qualidade da técnica e representa a carga fatorial ao quadrado, que corresponde à proporção da variância de cada variável explicada pelas componentes principais, cujo valor varia entre 0 e 1. O desejável é obter resultados acima de 0,70, posto que quanto maiores os coeficientes, maiores as relações das variáveis com os fatores retidos.

A aplicação da técnica – de finalidade exploratória – pretende identificar as variáveis realmente relevantes para explicar o comportamento de cada dimensão, por meio da melhor associação entre elas.

Também é possível identificar a qualidade dos ajustes da técnica pelo teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), utilizado para verificar a adequação da amostra no que diz respeito à correlação parcial entre as variáveis, e pelo teste de esfericidade de Bartlett, que verifica a hipótese de a matriz de correlação não ser igual à matriz-identidade, o que tornaria o modelo inadequado ao uso (RODRIGUES, 2002, p. 81).

KMO perto de 1 indica coeficientes de correlação parciais pequenos, enquanto valores próximos de zero indicam que a técnica não se aplica aos dados, pois existem correlações fracas entre as variáveis (PESTANA e GAGEIRO, 2000, p. 371).

A matriz antiimagem é, por sua vez, uma medida da adequação amostral de cada variável para uso da análise fatorial em que pequenos valores na diagonal principal levam a considerar a eliminação da variável. Os valores da diagonal principal denominam-se MSA (*Measure Sample Adequacy*) ou Medida da Adequação da Amostra e, quanto maiores esses valores, melhor o resultado obtido com a análise fatorial (PESTANA e GAGEIRO, 2000, p. 398).

O total da variância explicada representa a porcentagem da variância retida após a extração de certo número de fatores. O método de rotação utilizado foi o *Varimax*. Com ele, é possível melhorar a associação das variáveis a cada um dos fatores extraídos.

A matriz das componentes apresenta os coeficientes ou cargas fatoriais ou pesos que correlacionam as variáveis com os fatores antes da rotação. Já a matriz das componentes após rotação ortogonal apresenta os pesos ajustados de modo a por em evidência a qual dos fatores cada variável está mais fortemente correlacionada.

Na primeira situação, a análise fatorial foi aplicada ao conjunto formado pelas 20 variáveis que integram a escala SERVPERF.

A matriz de correlações foi o primeiro conjunto de indicadores de qualidade da técnica analisado por indicar o grau de associação entre as variáveis. A aplicação do modelo de análise fatorial exploratória pressupõe que as variáveis associadas a um mesmo fator devem ter correlações semelhantes. Neste caso, foram observados valores ligeiramente inferiores ao nível desejado de 0,30 nas variáveis v17, v19 e v24, tendo a maior concentração de valores atípicos sido detectada na v19. Todavia, todos os valores são estatisticamente significantes ($Sig = 0,00$) no nível de 1% . Feita essa ressalva, o registro de correlações fora do mínimo estabelecido não foi considerado impedimento para a aplicação da técnica.

Na medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que compara as relações simples e parciais observadas entre as variáveis, o resultado apurado foi 0,931, o que permite concluir que a Análise Fatorial apresenta bom resultado.

O teste de esfericidade de Bartlett implica a verificação das seguintes hipóteses:

H_0 : A matriz de correlação na população é a matriz de identidade;

H_1 : A matriz de correlação na população não é a matriz de identidade.

O resultado do teste apresenta $Sig = 0,000$, com 190 graus de liberdade, o que permite decidir pela rejeição de H_0 no nível de significância de 1%, *i.e.*, é possível concluir que a matriz de correlação na população não é a matriz de identidade e, portanto, existe correlação entre as variáveis.

A matriz de correlação antiimagem apresenta em sua diagonal principal a medida da adequação amostral de cada variável (MSA) com todos os valores posicionados acima de 0,80, o que torna recomendável a aplicação da técnica. Os valores fora da diagonal principal representam o simétrico da matriz das correlações e devem ser pequenos para a aplicação da técnica com o modelo das componentes principais. Contrariando essa orientação, detectaram-se oito valores acima de 0,30 fora da diagonal principal (v17 e v18, v19 e v24, v26 e v35, v27 e v28, v29 e v32, v30 e v31, v22 e v34, v35 e v36) o que pode representar problemas de adequação com essas variáveis. Mas, em vista da magnitude dos valores da diagonal principal, as variáveis foram mantidas na análise.

Hair Jr *et al* (2005a, p. 98) advertem que a MSA tende a aumentar com o tamanho da amostra ou quando as correlações médias aumentam ou é alto o número de variáveis. A advertência indica que as MSAs, apesar de elevadas, devem ser vistas com ressalvas, tendo em vista a sua alta sensibilidade ao tamanho da amostra.

A comunalidade é outro indicador de qualidade da técnica. O resultado obtido no conjunto das 20 variáveis indica problema com a variável v20, cujo coeficiente, abaixo de 0,50 (0,46), trouxe prejuízo para o que se busca com a aplicação da técnica. Logo, considerou-se a opção de eliminá-la da análise. Foi ainda detectado problema nas variáveis v28, v33, v34 e v36, cujos coeficientes ficaram entre 0,5 e 0,6, novamente com prejuízo para os resultados. Todavia, como os coeficientes dessas variáveis ficaram muito próximos do limite mínimo fixado (0,60), optou-se por mantê-los na análise.

Com essas restrições em relação à comunalidade, a técnica conduziu à extração de três fatores com *eigenvalues* acima de 1,0, que conseguiram reter 63,23% da variância das variáveis originais, sendo o primeiro responsável por 27,17%, o segundo por 23,26% e o terceiro por 12,81%, após a rotação pelo processo *Varimax*.

Tendo em vista a comunalidade crítica da variável v20, decidiu-se por um novo processamento sem ela, visando explorar a possibilidade de melhorias nos indicadores de qualidade. Os resultados são apresentados no segundo conjunto de colunas da Tabela 35, onde se vê que a exclusão da variável v20 não trouxe melhorias significativas para as comunalidades das demais variáveis, em especial para as variáveis v28, v33, v34 e v36, que continuaram registrando coeficientes de comunalidade ligeiramente inferiores ao mínimo desejado.

A eliminação da v20 tampouco alterou os demais resultados obtidos na primeira extração no que tange às correlações. O mesmo pode ser dito em relação às indicações extraídas da matriz antiimagem. As estatísticas dos testes KMO registraram discreta elevação e o teste de Bartlett não alterou as conclusões anteriormente apresentadas.

Entretanto, no que diz respeito à porcentagem da variância das variáveis originais retida pela extração dos três fatores, foi observada ligeira melhora, passando dos 63,23% para 64,83%, 28,89% dos quais devido ao primeiro fator, 22,17% ao segundo e 13,77% ao terceiro.

Há que destacar que a eliminação das variáveis v33 e v34 também foi considerada, cujos resultados aparecem no terceiro bloco de colunas da Tabela 35. Essa alternativa não trouxe benefícios para os resultados, visto que ter excluído as variáveis v33 e v34 provocou piora em todos os principais indicadores de qualidade da técnica, razão por que foi descartada. Considerando que a eliminação da variável v20 trouxe pequena melhora para a porcentagem retida das variâncias das variáveis originais, após a extração dos três fatores principais, esta foi a opção considerada. A Tabela 36 registra as cargas fatoriais rotacionadas que evidenciam a vinculação das variáveis a cada um dos fatores e suas respectivas intensidades.

As variáveis v32, v29, v30, v31, v35, v33, v36, v34, v28 e v27 estão mais fortemente associadas ao fator 1, englobando quesitos mais diretamente relacionados àquilo que o consumidor consegue notar com mais facilidade em sua relação com o local que escolhe para

comprar artigos de higiene pessoal e beleza, entre eles atenção e conhecimento dos funcionários, ambiente da loja, organização, espaço físico, altura das gôndolas, cartazes internos, validade dos produtos e presença de marcas conhecidas.

As variáveis v18, v17, v21, v23, v22 estão mais fortemente ligadas ao fator 2 e englobam aspectos relativos à confiança que o consumidor deposita no local de compra, no sentido de ter certeza de encontrar os produtos que deseja comprar e na quantidade suficiente.

As variáveis v19, v24, v26 e v25 estão vinculadas ao fator 3 e representam aspectos mais práticos da vida cotidiana dos consumidores, como preços, promoções, facilidades para comparar preços e encontrar o produto na gôndola.

A Tabela 35 resume os resultados da aplicação da técnica nas três situações distintas descritas.

Tabela 35 – Resumo dos Resultados da Análise Fatorial Exploratória

		Bloco 2 (v17 a v36)						Bloco 2 (exceto v20)						Bloco 2 (exceto v20, v33, v34)					
		Var	Versus					Var	Versus					Var	Versus				
Correlações de Pearson	< 0,30	v17	v20																
		v19	v21	v28	v30	v33	v34	v19	V21	v28	v30	v33	v34	v19	v28	v30			
		v24	v29	v33	v34			v24	V29	v33	v34			v24	v29				
		Sig	0,00	para todos					0,00	para todos					0,00	para todos			
KMO		0,931						0,933						0,931					
Bartlett's	Sig	0,000						0,000						0,000					
		Variáveis						Variáveis						Variáveis					
Matriz Antiimagem (MSA)	<0,50																		
	0,5 — 0,6																		
	0,6 — 0,7																		
	0,7 — 0,8																		
	0,8 e acima	Todas nesta faixa						Todas nesta faixa						Todas nesta faixa					
Comunalidades		Variáveis						Variáveis						Variáveis					
	<0,50	v20																	
	0,5 — 0,6	v28	v37	v34	v36			v28	v37	v34	v36			v17	v18	v19	v21	v23	v28
														v35	v36				
	0,6 — 0,7	v17	v18	v21	v22	v23	v24	v17	v18	v21	v22	v23	v24	v22	v24	v25	v26	v27	v29
		v25	v26	v27	v26	v32	v35	v25	v26	v27	v26	v32	v35	v32					
	0,7 — 0,8	v19	v30	v31				v19	v30	v31				v30	v31				
	0,8 — 1,0																		
1,0																			
(%) Explicada da Variância*							(%) Explicada da Variância*						(%) Explicada da Variância*						
Fatores	1	27,17						28,89						35,94					
	2	23,26						22,17						25,27					
	3	12,81						13,77											
Total		63,23						64,83						61,21					
Vinculação das Variáveis*							Vinculação das Variáveis *						Vinculação das Variáveis *						
Fatores	1	v32	v29	v30	v31	v35	v33	v32	v29	v30	v31	v35	v33	v31	v30	v29	v32	v28	v27
		v34	v20	v36	v28			v36	v34	v28	v27			v35	v36	v22	v21		
	2	v17	v18	v21	v23	v22	v27	v18	v17	v21	v23	v22		v24	v19	v25	v23	v17	v26
														v18					
	3	v19	v24	v26	v25			v19	v24	v26	v25								

(*) Após Rotação - Método Varimax.

Nota-se que foi possível condensar, no primeiro fator, todos os aspectos das dimensões segurança, empatia e tangibilidade presentes na escala SERVQUAL, que serviu de base para elaborar a escala SERVPERF, ao passo que o segundo fator foi composto por três quesitos da dimensão confiabilidade e três da responsividade das mesmas escalas. O terceiro fator compõe-se de dois aspectos de cada uma das últimas duas dimensões citadas, que guardam certa proximidade e, portanto, poderiam ter sido alocados no momento da construção da escala SERVPERF.

Tabela 36 – Matriz de Componentes Principais Rotacionada

Var	Descrição	Componentes ou Fatores		
		1	2	3
v32	Os funcionários de ajuda aos consumidores deste supermercado são cordiais e atenciosos.	0,780	0,119	0,228
v29	Os repositores de produtos da seção de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder a perguntas sobre os produtos vendidos.	0,778	0,115	0,241
v30	O ambiente da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado é agradável e confortável.	0,731	0,449	0,145
v31	A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado torna a compra agradável.	0,706	0,504	0,157
v35	Sempre é fácil identificar os preços dos produtos que quero comprar nas prateleiras da seção de higiene pessoal e beleza.	0,697	0,192	0,354
v33	A altura das prateleiras (gôndolas) da seção de higiene pessoal e beleza facilita o acesso dos consumidores aos produtos.	0,657	0,305	- 0,007
v36	Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza.	0,615	0,373	0,242
v34	O espaço da área de produtos de higiene pessoal e beleza é adequado e suficiente para a circulação dos consumidores.	0,607	0,435	- 0,023
v28	Os produtos de higiene pessoal e beleza têm prazos de validade adequados.	0,565	0,451	0,173
v27	Os produtos de higiene pessoal e beleza são de marcas conhecidas e reconhecidas como boas.	0,546	0,515	0,264
v18	Sempre encontro as marcas líderes de produtos de higiene pessoal e beleza.	0,244	0,755	0,166
v17	Sempre encontro as marcas dos produtos de higiene pessoal e beleza que estou acostumado(a) a comprar.	0,187	0,724	0,266
v21	Sempre encontro a quantidade desejada de produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	0,369	0,718	0,168
v23	Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza.	0,253	0,649	0,366
v22	A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza facilita a comparação entre os produtos.	0,449	0,567	0,326
v19	Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes.	0,135	0,113	0,827
v24	Sempre encontro produtos de higiene pessoal e beleza em promoção.	0,107	0,343	0,745
v26	Sempre é fácil comparar os preços entre as marcas e tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.	0,512	0,325	0,553
v25	Sempre é fácil localizar as marcas e tamanhos que costumo comprar dos produtos de higiene pessoal e beleza.	0,416	0,462	0,514

Método de Extração: Análise da Componente Principal.

Método de Rotação: *Varimax* com Normalização Kaiser.

Hair Jr. *et al* (2005a, p. 107) destacam ainda que é necessário avaliar a significância das cargas fatoriais obtidas. A avaliação pode ser feita do ponto de vista prático e da significância estatística.

Do ponto de vista prático, quanto maior o valor absoluto da carga, melhor a associação, pois a carga fatorial representa a correlação da variável com o fator e a carga ao quadrado é a quantia de variância total da variável explicada pelo fator. Nesse sentido, todas as cargas

fatoriais obtidas são superiores a 0,50, o que significa que os fatores expressam no mínimo 25% da variância das variáveis originais. As cargas superiores a 0,70 conseguem reter aproximadamente 50% das variâncias. Também não foram observadas cargas extremamente altas (superiores a 0,80), o que não é incomum, segundo os autores citados.

A significância estatística, segundo Hair Jr. *et al* (2005a, p. 107), pode ser avaliada mediante o emprego do poder estatístico associado ao tamanho da amostra. Para a amostra considerada no estudo, com 250 casos, as cargas fatoriais superiores a 0,35 são estatisticamente significantes. Outro aspecto que pode influenciar a relevância estatística da carga é o número de variáveis envolvidas, mas não foi encontrada uma regra prática nesse sentido.

A partir dessas constatações, em que pese o caráter subjetivo na nomeação dos fatores, entende-se que há relevância na criação de rótulos gerais para cada conjunto de variáveis, de tal forma que possam representar as dimensões que compõem a escala SERVPERF.

- Primeiro Fator: **Ambiente** – representado por aspectos tangíveis relativos à operação da loja;
- Segundo Fator: **Confiança** – representado pela confiança que o estabelecimento transmite ao consumidor;
- Terceiro Fator: **Imagem** – representado por aspectos pelos quais o estabelecimento quer ser lembrado junto aos consumidores.

O Quadro 28 apresenta a composição dessas dimensões da qualidade em serviços e, por conseguinte, da satisfação e suas respectivas composições.

Quadro 28 – Nomeação dos Fatores

Var	Descrição	Fator	Nome
v32	Os funcionários de ajuda aos consumidores deste supermercado são cordiais e atenciosos.	FATOR 1	AMBIENTE
v29	Os repositores de produtos da seção de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder a perguntas sobre os produtos vendidos.		
v30	O ambiente da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado é agradável e confortável.		
v31	A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado torna a compra agradável.		
v35	Sempre é fácil identificar os preços dos produtos que quero comprar nas prateleiras da seção de higiene pessoal e beleza.		
v33	A altura das prateleiras (gôndolas) da seção de higiene pessoal e beleza facilita o acesso dos consumidores aos produtos.		
v36	Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza.		
v34	O espaço da área de produtos de higiene pessoal e beleza é adequado e suficiente para a circulação dos consumidores.		
v28	Os produtos de higiene pessoal e beleza têm prazos de validade adequados.		
v27	Os produtos de higiene pessoal e beleza são de marcas conhecidas e reconhecidas como boas.		
v18	Sempre encontro as marcas líderes de produtos de higiene pessoal e beleza.	FATOR 2	CONFIANÇA
v17	Sempre encontro as marcas dos produtos de higiene pessoal e beleza que estou acostumado(a) a comprar.		
v21	Sempre encontro a quantidade desejada de produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.		
v23	Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza.		
v22	A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza facilita a comparação entre os produtos.		
v19	Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes.	FATOR 3	IMAGEM
v24	Sempre encontro produtos de higiene pessoal e beleza em promoção.		
v26	Sempre é fácil comparar os preços entre as marcas e tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.		
v25	Sempre é fácil localizar as marcas e tamanhos que costumo comprar dos produtos de higiene pessoal e beleza.		

As três dimensões criadas (ambiente, confiança e imagem) ainda precisaram passar por uma verificação de consistência interna. Para tanto, foi utilizado o Alfa de Cronbach, pelo qual se examina se os itens que integram certa dimensão refletem o mesmo construto. Os resultados desse coeficiente – calculado para cada dimensão – constam da Tabela 37.

Tabela 37 – Coeficientes Alfa de Cronbach das Novas Dimensões das Variáveis da Escala SERVPERF

Dimensão	Var	Alfa de Cronbach da Dimensão	Correlação Corrigida Item-Total	Alfa de Cronbach com a Remoção da Variável
AMBIENTE	v32	0,923	0,706	0,915
	v29		0,668	0,917
	v30		0,716	0,915
	v31		0,815	0,910
	v35		0,830	0,910
	v33		0,715	0,915
	v36		0,632	0,920
	v34		0,648	0,918
	v28		0,708	0,915
	v27		0,706	0,915
CONFIANÇA	v18	0,863	0,702	0,830
	v17		0,703	0,830
	v21		0,722	0,825
	v23		0,654	0,842
	v22		0,649	0,845
IMAGEM	v19	0,806	0,567	0,788
	v24		0,634	0,755
	v26		0,681	0,742
	v25		0,647	0,747

Para esse indicador Hair Jr *et al* (2005a, p. 112) fixam como limite inferior 0,70. As variáveis da dimensão ambiente geraram Alfa de Cronbach igual a 0,923, bem acima do limite teórico estabelecido. As variáveis das dimensões confiança e imagem forneceram, respectivamente, resultados de 0,863 e 0,806, igualmente superiores ao limite mínimo fixado, resultados que apontam a consistência interna dessas dimensões, ou seja, que existe homogeneidade nas variáveis que as integram.

A sensibilidade do coeficiente Alfa de Cronbach foi avaliada processando-o seguidamente com a retirada de uma das variáveis, quando se apuraram resultados inferiores ao coeficiente geral da dimensão. Essa constatação levou a concluir que a retirada de qualquer das variáveis que integram cada dimensão não provoca melhorias no indicador geral.

Importa observar que foram efetuados processamentos com o método de extração *Alpha Factoring*, citado anteriormente, que maximiza o Alfa de Cronbach de cada conjunto de variáveis associadas aos fatores. Os resultados obtidos também conduziram à extração de três

fatores, que conseguem expressar 56,64% da variância das variáveis originais, aos quais foram associadas, após a rotação pelo método *Varimax*, as mesmas variáveis do método de extração da Componente Principal, com pequenas diferenças nas grandezas das cargas fatoriais e inversões de posição no interior da dimensão. Por essa razão, os resultados segundo esse método de extração não foram considerados.

6.2.3 Análise das Variáveis não relacionadas ao Gerenciamento por Categorias

Este terceiro bloco englobou análises das variáveis v37 a v46 e buscou avaliar a satisfação dos entrevistados com os níveis de serviços que não resultam da ação direta do Gerenciamento por Categorias.

Essas variáveis refletem o grau de satisfação dos entrevistados com os serviços relacionados a horário de funcionamento, condições de acesso, nível de conforto do estacionamento, tempo de espera nas filas, ambiente interno, clareza nas informações dos avisos internos, formas de pagamento e condições de uso dos carrinhos.

As estatísticas apuradas para cada uma dessas variáveis indicam que as distribuições têm formato de assimetria negativa e que as médias indicam níveis de “satisfação muito alta” (entre 8 e abaixo 10). A única exceção foi registrada na v40 (tempo de espera nas filas), cuja média ficou em 6,7, mas ainda dentro dos limites de “satisfação alta”. As dispersões relativas (coeficiente de variação) podem, na maioria, considerar-se regulares (de 15% até abaixo de 30%), exceto para as variáveis v40 e v43, que superaram esse limite e se enquadraram como altas (acima de 30%). As medianas acompanharam os resultados da média. O 10º percentil aponta notas de corte **3,0** (v40), **5,0** (v43), **6,0** (v39, v42, v44 e v45), **6,6** (v46) e **7,0** (v37, v38 e v41), indicando que os 10% dentre os entrevistados mais insatisfeitos estão com satisfação baixa ou regular. Na posição oposta, os 10% mais satisfeitos (90º percentil) avaliaram todas essas questões com notas **10** (totalmente satisfeitos). Nenhuma das variáveis tem distribuições que se aproximam do formato da distribuição normal, posto que as estatísticas $Z_{Assimetria}$ estão fora do intervalo de -1,96 a 1,96 no nível de 5% de significância.

A Tabela 38, a seguir, resume as principais estatísticas obtidas para esse grupo de variáveis.

Tabela 38 - Estatísticas – Variáveis v37 a v46

Medidas-Síntese	Variáveis									
	v37	v38	v39	v40	v41	v42	v43	v44	v45	v46
Média	8,9	8,8	8,6	6,7	8,7	8,2	8,0	8,6	8,6	8,4
Mediana	9,5	9,0	9,0	7,0	9,0	8,8	8,0	9,0	9,0	8,5
Desvio-Padrão	1,56	1,61	1,62	2,49	1,51	1,71	2,24	1,75	1,63	1,35
Coef. Variação (%)	17,50	18,33	18,80	36,94	17,33	20,75	28,05	20,40	18,98	16,03
Assimetria	-1,90	-1,91	-1,26	-0,73	-1,27	-0,78	-1,62	-1,45	-1,44	-0,54
$Z_{Assimetria}$	-12,33	-12,41	-8,18	-4,73	-8,26	-5,10	-10,51	-9,39	-9,35	-3,51
Curtose	4,22	5,14	1,33	0,13	1,48	-0,16	3,05	2,39	3,03	-0,41
$Z_{Curtose}$	13,76	16,75	4,34	0,42	4,81	-0,52	9,95	7,79	9,87	-1,34
Percentis										
10	7,0	7,0	6,0	3,0	7,0	6,0	5,0	6,0	6,0	6,6
25	8,0	8,0	8,0	5,0	8,0	7,0	7,0	8,0	8,0	7,5
75	10,0	10,0	10,0	8,5	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
90	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0

6.2.3.1 Relações entre as Variáveis não associadas ao GC

Para obter possíveis relações entre estas variáveis, adotou-se o modelo de regressão linear múltipla, considerando v46 *variável dependente*, uma vez que representa a satisfação geral manifestada pelos entrevistados com os quesitos não diretamente relacionados com o emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categorias, mas que exercem influência sobre a satisfação geral, representadas pelas variáveis v37 a v45, consideradas *variáveis explicativas*.

O modelo teórico especificado foi

$$v_{46} = \alpha + \beta_{37}v_{37} + \beta_{38}v_{38} + \beta_{39}v_{39} + \beta_{40}v_{40} + \beta_{41}v_{41} + \beta_{42}v_{42} + \beta_{43}v_{43} + \beta_{44}v_{44} + \beta_{45}v_{45} + U_i$$

Onde:

α = intercepto ou componente autônoma da satisfação, não associada às variáveis preditoras;
 β_i = variável estatística correspondente à parcela de acréscimo à satisfação, para cada unidade da variável i (para i = 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45);

V_{37} = satisfação com o horário de funcionamento;

V_{38} = satisfação com as condições de acesso;

V_{39} = satisfação com o nível de conforto do estacionamento;

V_{40} = satisfação com o tempo de espera nas filas dos caixas;

V_{41} = satisfação com o ambiente interno;

V_{42} = satisfação com a clareza das informações dos cartazes internos;

V_{43} = satisfação com a clareza das informações do serviço de anúncio interno;

V_{44} = satisfação com as diferentes alternativas de pagamento;

V_{45} = satisfação com as condições de uso dos carrinhos e cestas;

U_i = resíduo ou componente aleatório.

O modelo ajustado a partir da amostra pode ser descrito pela equação linear múltipla, a saber:

$$\hat{v}_{46} = a + b_{37}v_{37} + b_{38}v_{38} + b_{39}v_{39} + b_{40}v_{40} + b_{41}v_{41} + b_{42}v_{42} + b_{43}v_{43} + b_{44}v_{44} + b_{45}v_{45}$$

Onde:

a = estimativa do parâmetro α ;

b_i = estimativa não-padronizada do parâmetro β_i (para $i = 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45$).

Antes do processamento propriamente dito, buscou-se construir as correlações de Pearson para as variáveis envolvidas neste grupo, cujos resultados se vêem na Tabela 39, a seguir:

Tabela 39 – Correlações das Variáveis Externas ao GC

		v37	v38	v39	v40	v41	v42	v43	v44	v45	v46
v37		1									
	Sig*										
v38		0,411	1								
	Sig*	0,000									
v39		0,455	0,380	1							
	Sig*	0,000	0,000								
v40		0,153	0,243	0,343	1						
	Sig*	0,016	0,000	0,000							
v41		0,347	0,381	0,609	0,351	1					
	Sig*	0,000	0,000	0,000	0,000						
v42		0,315	0,336	0,433	0,430	0,633	1				
	Sig*	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000					
v43		0,289	0,259	0,365	0,344	0,489	0,576	1			
	Sig*	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000				
v44		0,269	0,382	0,425	0,433	0,544	0,480	0,444	1		
	Sig*	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000			
v45		0,187	0,351	0,452	0,352	0,507	0,466	0,332	0,482	1	
	Sig*	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
v46		0,390	0,380	0,550	0,517	0,655	0,636	0,523	0,573	0,557	1
	Sig*	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

(*) bilateral.

n = 250

Os resultados apresentam correlações estatisticamente significantes para todos os coeficientes, no nível de significância de 1%, exceto para as variáveis v37 e v40, cujo Sig excedeu 1%, tornando-se, entretanto, significativo no nível de 5%. O desejável seria obter correlações altas entre as variáveis independentes (v37 a v45) e a variável dependente (v46) e correlações baixas entre as variáveis independentes (v37 a v45). Nesse sentido, as correlações entre as variáveis independentes e a dependente situam-se num nível intermediário (entre 0,380 e 0,636) e, entre as variáveis independentes, as correlações também são baixas ou, no máximo, de nível intermediário. Porém, como o objetivo não é prever o comportamento da variável

dependente (satisfação geral), mas entender sua relação com os diferentes níveis de serviços representados pelas variáveis, acredita-se possível relevar esse aspecto.

A Tabela 40 mostra os resultados:

Tabela 40 – Coeficientes do Modelo de Regressão sobre a Variável Satisfação Geral

	Coeficientes Não-Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig	Intervalo de Confiança com 95% para β		Estatísticas de Colinearidade	
	B	Erro-Padrão	Beta			Limite Inferior	Limite Superior	Tolerância	VIF
Constante	1,2325	0,4137		2,9792	0,0032	0,4175	2,0474		
v37	0,0973	0,0405	0,1123	2,4022	0,0171	0,0175	0,1771	0,6997	1,4292
v38	-0,0029	0,0389	-0,0034	-0,0734	0,9415	-0,0794	0,0737	0,7126	1,4034
v39	0,0679	0,0450	0,0817	1,5105	0,1322	-0,0207	0,1565	0,5228	1,9127
v40	0,1018	0,0249	0,1877	4,0817	0,0001	0,0527	0,1509	0,7232	1,3827
v41	0,1781	0,0542	0,1993	3,2861	0,0012	0,0713	0,2848	0,4157	2,4053
v42	0,1368	0,0453	0,1734	3,0202	0,0028	0,0476	0,2261	0,4639	2,1557
v43	0,0564	0,0301	0,0936	1,8738	0,0622	-0,0029	0,1158	0,6131	1,6312
v44	0,0891	0,0401	0,1152	2,2193	0,0274	0,0100	0,1681	0,5674	1,7625
v45	0,1372	0,0410	0,1660	3,3477	0,0009	0,0565	0,2179	0,6223	1,6070

Coeficiente de Explicação (R^2) = 0,633.

Variável Dependente: v46 Satisfação Geral (v37-v45).

As variáveis v37, v40, v41, v42, v44, v45 têm coeficientes estatisticamente significantes no nível de 5% (*Sig* abaixo de 0,05), mas as variáveis v37 e v44 deixam de ter coeficientes estatisticamente significantes no nível de 1% de significância (*Sig* acima de 0,01). A situação das variáveis v38 (condições de acesso), v39 (conforto do estacionamento) e v43 (serviço de anúncios internos) é mais grave, uma vez que elas não atendem à exigência do teste de significância de seus coeficientes, nem mesmo no nível de 5%, por apresentarem *Sig* acima desse limite. Isso significa que tais variáveis não têm poder preditivo ou não exercem influência sobre o nível geral de satisfação dos clientes, o que recomenda eliminar da análise essas variáveis. A variável na posição mais crítica é a v38, que também registrou coeficiente negativo, contrariando a expectativa em relação ao sinal da variável.

O Coeficiente de Explicação (R^2) de 0,633 indica que as variáveis independentes (v37 a v45) conseguem explicar 63,3% das variações ocorridas na satisfação dos consumidores.

A normalidade dos resíduos pode ser analisada pelo Histograma da variável dependente (v46) ou pelo gráfico Normal *P-P Plot* dos resíduos padronizados, dos quais se conclui que é bom o grau de aproximação com a curva normal, sem rejeitar a hipótese da normalidade.

Figura 13 – Gráficos de Normalidade dos Resíduos da Satisfação Geral (v46).

A multicolinearidade pode ser analisada pelas estatísticas Tolerância e VIF, apresentadas na Tabela 40. Nesse modelo as estatísticas de Tolerância são todas superiores a 0,40 e inferiores 0,73, ou seja, bem superiores ao limite de 0,1 citado por Pestana e Gageiro (2000, p. 493), do que se conclui que não há multicolinearidade. A mesma conclusão pode ser obtida pela estatística VIF (*variance inflation factor*), que corresponde ao inverso da Tolerância. Nesse caso, o limite citado pelos autores são estatísticas superiores a 10. Todos os valores apresentados na Tabela 40 são inferiores a 2,5, podendo-se admitir que não há problemas de multicolinearidade.

Pelo que se percebe, o problema desse primeiro modelo de regressão linear para explicar as relações entre as variáveis está vinculado à não-existência de significância das variáveis v38, v39 e v43 sobre a variável dependente v46 (satisfação geral). Cumpre, portanto, buscar novas formulações com a eliminação dessas variáveis.

A primeira opção nesse sentido foi retirar a variável v38 (satisfação com as condições de acesso), cujos resultados foram praticamente idênticos aos anteriores. A Tabela 40A (Modelo 2) mostra os resultados.

A segunda opção consistiu em eliminar as variáveis v38 e v39 (satisfação com o conforto no estacionamento), o que não acarretou tampouco efeitos significativos nos resultados, conforme se observa na Tabela 40A (Modelo 3). O terceiro modelo considerou a eliminação das variáveis v38, v39 e v43 (clareza nas comunicações dos anúncios internos), gerando resultados estatisticamente relevantes no nível de 5%.

Tabela 40A – Coeficientes dos Modelos Alternativos das Variáveis Externas ao GC

Modelo		Const.	v37	v38	v39	v40	v41	v42	v43	v44	v45	R ²
1	Coeficientes	1,232	0,097	-0,003	0,068	0,102	0,178	0,137	0,056	0,089	0,137	0,633
	Beta		0,112	-0,003	0,082	0,188	0,199	0,173	0,094	0,115	0,166	
	Sig	0,003	0,017	0,942	0,132	0,000	0,001	0,003	0,062	0,027	0,001	
	Tolerância		0,700	0,713	0,523	0,723	0,416	0,464	0,613	0,567	0,622	
	VIF		1,429	1,403	1,913	1,383	2,405	2,156	1,631	1,762	1,607	
2	Coeficientes	1,226	0,096		0,068	0,102	0,178	0,137	0,056	0,089	0,137	0,633
	Beta		0,111		0,081	0,188	0,199	0,173	0,094	0,115	0,165	
	Sig	0,003	0,014		0,132	0,000	0,001	0,003	0,061	0,026	0,001	
	Tolerância		0,759		0,524	0,724	0,417	0,464	0,613	0,578	0,633	
	VIF		1,318		1,907	1,381	2,399	2,153	1,630	1,729	1,579	
3	Coeficientes	1,264	0,116			0,106	0,207	0,133	0,057	0,090	0,148	0,629
	Beta		0,134			0,196	0,232	0,169	0,095	0,117	0,179	
	Sig	0,002	0,002			0,000	0,000	0,004	0,058	0,024	0,000	
	Tolerância		0,850			0,736	0,480	0,466	0,614	0,579	0,655	
	VIF		1,176			1,359	2,084	2,148	1,630	1,728	1,527	
4	Coeficientes	1,230	0,122			0,110	0,218	0,162		0,101	0,146	0,624
	Beta		0,141			0,203	0,244	0,205		0,131	0,177	
	Sig	0,003	0,001			0,000	0,000	0,000		0,011	0,000	
	Tolerância		0,858			0,740	0,486	0,523		0,592	0,655	
	VIF		1,166			1,352	2,059	1,914		1,690	1,527	

O Modelo 4 pode ser considerado adequado aos propósitos do estudo, embora a variável v44 (satisfação com as diferentes alternativas de pagamento) deixe de ser estatisticamente significativa no nível de 1%.

Para verificar se o modelo escolhido nesta etapa seria igual ao resultante do método de estimação *Stepwise*, que seleciona as variáveis para incluí-las no modelo que se inicia pela melhor preditora entre as variáveis independentes e vai acrescentando outras variáveis à

medida que seus coeficientes de correlação parcial são estatisticamente significantes (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 133), pareceu vantajoso construir um modelo adicional, utilizando o conjunto composto pelas nove variáveis.

No processamento, o método *Stepwise* de estimação incluiu, em primeiro lugar, a variável v41 como a melhor preditora e, em seguida, a v40. Posteriormente, nesta ordem, foram incluídas as variáveis v42, v45, v37. A última variável a ser incluída foi a v44. Com isso, comprovou-se que a melhor solução sugerida pelo método também excluiu as variáveis v38, v39 e v45, ou seja, a solução apresentada no Modelo 4 da Tabela 40A será adotada para atender à finalidade de avaliar a influência das variáveis externas sobre o nível geral de satisfação com aspectos não tratados pelo Gerenciamento por Categorias. A Tabela 40B apresenta os resultados obtidos nessa última opção, com as variáveis dispostas segundo a ordem de inclusão.

Tabela 40B – Coeficientes do Modelo Alternativo das Variáveis Externas ao GC

Modelo 5	Coeficientes Não-Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig	Intervalo de Confiança com 95% para β		Estatísticas de Colinearidade	
	B	Erro-Padrão	Beta			Limite Inferior	Limite Superior	Tolerância	VIF
Constante	1,230	0,405		3,038	0,003	0,432	2,028		
v41	0,218	0,050	0,244	4,325	0,000	0,119	0,317	0,486	2,059
v40	0,110	0,025	0,203	4,430	0,000	0,061	0,159	0,740	1,352
v42	0,162	0,043	0,205	3,764	0,000	0,077	0,246	0,523	1,914
v45	0,146	0,040	0,177	3,643	0,000	0,067	0,226	0,655	1,527
v37	0,122	0,037	0,141	3,321	0,001	0,050	0,195	0,858	1,166
v44	0,101	0,040	0,131	2,564	0,011	0,023	0,179	0,592	1,690

(a) Variável Dependente: v46 Satisfação Geral (v37-v45).

Para atender à finalidade específica de identificar a contribuição de cada variável na formação da satisfação geral dos consumidores com itens que não fazem parte das ferramentas do Gerenciamento por Categorias, recorreu-se aos coeficientes *Beta* padronizados, dado que os valores padronizados da análise de regressão permitem a comparação direta entre os coeficientes e seus poderes relativos de explicação da variável dependente.

Assim, o modelo com os coeficientes *Beta* padronizados pode ser escrito da seguinte forma:

$$\hat{v}_{46} = 0,141v_{37} + 0,203v_{40} + 0,244v_{41} + 0,205v_{42} + 0,131v_{44} + 0,177v_{45}$$

A variável v41 (satisfação com o ambiente interno) é a que mais contribui para o processo da construção do nível geral de satisfação dos consumidores, seguida pela variável v40 (satisfação com o tempo de espera nas filas) e pela v42 (satisfação com a clareza das informações dos cartazes internos), embora o coeficiente *Beta* desta última seja ligeiramente superior. Em quarto lugar na composição da satisfação geral, vem a variável v45 (satisfação com as condições de uso de carrinhos e cestas); em quinto, a v37 (satisfação com o horário de funcionamento) e, em último, a v44 (satisfação com as diferentes alternativas de pagamento). As variáveis v38 (satisfação com as condições de acesso), v39 (satisfação com o nível de conforto do estacionamento) e v43 (satisfação com a clareza das informações do serviço de anúncio interno) não se mostraram estatisticamente significantes, vale dizer, não exerceram influência alguma sobre o nível de satisfação dos usuários, tendo, por isso, sido suprimidas do modelo e da análise.

Pode-se concluir que os consumidores atribuíram maior importância ao quesito ambiente interno exatamente porque, conforme salientado por Underhill (2007), quando as pessoas entram numa loja, “não estão mais interessadas somente em adquirir o seu produto preferido pelo melhor preço. Elas querem um ambiente agradável, em que seja fácil se movimentar e localizar os produtos; poder tocá-los e compará-los. São os atributos que vão criar a experiência de compra capaz de gerar satisfação no consumidor e levá-lo a voltar à loja”. O Gerenciamento por Categorias se preocupa com aspectos relativos à exposição dos produtos que mais entregam valor ao consumidor, posicionando-os em lugares estratégicos no interior da loja (DESROCHES e NELSON, 2006, p. 358-9) e na altura adequada nas gôndolas.

Ailawadi e Keller (2004, p. 3), ao destacarem os aspectos que influenciam a imagem global dos varejistas, lembram que a “atmosfera da loja inclui aspectos como iluminação, cores, música ambiente, disposição das gôndolas etc. Esses fatores influenciam em que o consumidor permanece no interior da loja e, conseqüentemente, quanto ele gasta”. De modo geral, uma atmosfera atraente eleva a imagem da loja, transformando-se diferencial que transcende os produtos ou o desempenho do serviço.

O tempo despendido para passar com as compras no caixa também integra esse contexto do ambiente interno da loja, daí ocupar esse item o segundo lugar em termos de importância na composição da satisfação dos consumidores, seguido pela satisfação advinda da clareza das informações dos cartazes internos.

A qualidade dos carrinhos e cestas utilizados durante as compras compõe a lista de atributos considerados pelos consumidores na composição da satisfação, uma vez que a circulação interna fica prejudicada quando esses equipamentos não correspondem às expectativas, podendo prejudicar a experiência de compra capaz de gerar a satisfação mencionada por Underhill (2007).

A satisfação com o horário de funcionamento e as diferentes formas de pagamento assumem importância menor, muito provavelmente porque tais quesitos diferem muito pouco de um ponto de venda para outro, ou seja, existe certa uniformidade entre os estabelecimentos, que por isso, não assumem importância na memória do consumidor.

Os itens excluídos da análise dizem respeito às condições de conforto do estacionamento e serviço de anúncios internos. São itens que mostraram não exercer influência sobre a satisfação geral, muito provavelmente porque não integram a lista de preocupações dos consumidores no momento da escolha do local para a realização das compras.

6.2.4 Análise das Variáveis da Satisfação Geral e Tamanho das Compras

Segundo Serrentino e Macedo (2007), além da compra mensal para um abastecimento mais amplo, o consumidor visita semanalmente o supermercado (da vizinhança ou não) para as compras de reabastecimento. Nessa linha comportamental, a pesquisa buscou apurar se os entrevistados realizavam compras grandes ou preferiam compras menores, com o intuito de verificar se esses dois tipos de consumidores adotavam avaliações diferentes quanto aos aspectos relacionados à satisfação.

Neste tópico apresenta-se a análise das relações das variáveis que refletem o nível de satisfação geral dos consumidores com os quesitos cuidados especificamente pelo Gerenciamento por Categorias (v16) e com aqueles que não sofrem a interferência direta das ferramentas dessa modalidade de gestão (v46) com a variável que expressa a autodenominação dos consumidores quanto ao seu comportamento de compra (v67), no que tange à realização de compras grandes (geralmente mensais) ou compras pequenas (mais frequentes).

6.2.4.1 Satisfação Geral com Itens do GC e Tamanho das Compras

Serão utilizadas as seguintes variáveis:

- v16 – Satisfação geral com os itens específicos do GC – variável dependente (métrica);
- v67 – Grupos ou Tratamentos – variável independente (não-métrica).

A variável dicotômica representada por grupos de consumidores que realizam compras grandes ou compras pequenas passou por um processo de adaptação, a saber:

- v67 transformada em v67T (dicotômica) não-métrica, onde:
 $v67 = 1$ para $v67T = 1 \rightarrow$ entrevistados que realizam compras grandes;
 $v67 = 2$ para $v67T = 0 \rightarrow$ entrevistados que realizam compras pequenas;
 $v67 = 12$ para $v67T = \text{missing} \rightarrow$ entrevistados que realizam compras pequenas e grandes.

Para a análise das relações entre essas variáveis, escolheu-se de início o teste de igualdade de médias (Teste t de Student para duas amostras independentes) de variáveis quantitativas em dois grupos diferentes para variâncias populacionais desconhecidas.

O objetivo foi comparar a igualdade da média dos dois grupos e verificar se os consumidores apresentam níveis de satisfação diferentes.

Já é sabido que a distribuição da v16 não preenche a condição de normalidade exigida pelo teste em decorrência – conforme as estatísticas da Tabela 31 – da distribuição assimétrica negativa dessa variável e de serem seu $Z_{\text{Assimetria}}$ igual a -1,33 e o Z_{Curtose} -1,79. Esses valores estão contidos no intervalo de -1,96 a +1,96, o que permite considerar a distribuição aproximadamente normal no nível de confiança de 95%.

As hipóteses básicas do teste são:

- H_0 : a média do nível geral de satisfação proporcionada pelas ferramentas do GC é igual nos dois grupos;
- H_1 : a média do nível geral de satisfação proporcionada pelas ferramentas do GC não é igual nos dois grupos.

Esse teste pressupõe outro, prévio, da igualdade das variâncias nos dois grupos, já fornecido pela *output* do *software* SPSS, como Teste de Levene, juntamente com os resultados do teste de média. Suas hipóteses são:

- H_0 : as variâncias são iguais nos dois grupos de consumidores;
- H_1 : as variâncias não são iguais nos dois grupos de consumidores.

A expectativa do teste de igualdade das variâncias é não rejeitar H_0 , por serem desejáveis variâncias iguais para os dois grupos. Neste caso, o Teste de Levene apresentou *Sig* igual a 0,802, bastante superior no nível de significância de 5%, o que torna possível admitir a igualdade das variâncias dos dois grupos.

Os resultados do teste de igualdade de médias são apresentados na Tabela 41:

Tabela 41– Teste de Igualdade de Médias para a Satisfação Geral com as Variáveis Próprias do GC

		Teste Levene para Igualdade das Variâncias		Teste t para Igualdade das Médias						
		<i>F</i>	<i>Sig</i>	<i>T</i>	<i>df</i>	<i>Sig</i> (bilateral)	Diferença de Médias	Erro-Padrão da Diferença	Intervalo de Confiança de 95% para a Diferença	
									Inferior	Superior
v16	Assumindo Igualdade das Variâncias	0,063	0,802	2,172	238,000	0,031	0,436	0,201	0,041	0,831
	Não Assumindo Igualdade das Variâncias			2,156	215,356	0,032	0,436	0,202	0,037	0,834

A estatística teste t de Student (2,172) aponta *Sig* igual a 0,031, o que conduz à rejeição de H_0 , ou seja, em nível de significância de 5%, admitem-se evidências de que as médias não são iguais para os dois grupos de consumidores.

Essa conclusão autoriza admitir que o nível de satisfação geral com os itens cuidados pelo Gerenciamento por Categorias não é igual para os dois grupos de consumidores (os que realizam compras grandes e os que realizam compras pequenas) e se confirma pelo intervalo de confiança de 95% para a diferença dos gastos médios dos dois grupos, compreendido entre 0,041 e 0,831, que não inclui o zero que corresponde à igualdade das médias.

Os níveis de satisfação geral dos entrevistados, no tocante às variáveis internas ao Gerenciamento por Categorias, também foram analisados sob a ótica de um teste não-paramétrico afim de garantir segurança na decisão, uma vez que não se preencheram todas as condições para realizar o teste paramétrico descrito neste tópico.

Assim, escolheu-se o teste não-paramétrico de independência de Mann-Whitney, que permite comparar o centro de localização das duas amostras (grupos) e detectar diferenças entre as duas populações. Na verdade, este teste é preferível ao teste t quando não há como garantir a não-violação do pressuposto da normalidade, além de tornar possível verificar a igualdade de comportamento de dois grupos populacionais ou, dito de outra forma, testar a homogeneidade das duas populações.

As hipóteses do teste são

- H_0 : As duas populações são iguais em tendência central;
- H_1 : As duas populações não são iguais em tendência central.

A igualdade das formas das distribuições está entre as exigências para aplicar o do teste de Mann-Witney e sua verificação teve por base os seguintes indicadores:

- a) O gráfico *Boxplot*, apresentado na Figura 14, pelo qual se constata certa semelhança nas distribuições dos dois grupos, com maior dispersão no grupo dos consumidores de compras menores, embora também se note certa proximidade das medidas descritivas dos dois grupos.

Figura 14 – Gráfico *Boxplot* – Satisfação Geral com os Itens do GC.

Para uma constatação mais precisa, a Tabela 42 apresenta as principais estatísticas descritivas dos dois grupos, com pequena superioridade nos valores das medidas do

grupo das compras grandes (código 1). A dispersão indicada tanto pelos valores mínimo e máximo como pelos respectivos coeficientes de variação (21,26% e 18,96%, respectivamente) é superior neste grupo. Também é possível constatar que os dois grupos tem assimétrica negativa, mas que o das compras grandes têm distribuição menos assimétrica. Ambos os $Z_{Assimetria}$ permitem concluir que as distribuições são aproximadamente normais (entre -1,96 e 1,96, com 95% de confiança).

Tabela 42 – Estatísticas Descritivas da Satisfação Geral com os itens do GC

	v67T			Estatística	Erro-Padrão	$Z_{Assimetria}$ $Z_{Curtose}$
v16 Satisfação Geral (V10-V15)	Compras Pequenas - Código 0	Média		7,48	0,16	
		Intervalo de Confiança de 95% para a Média	Limite Inferior	7,17		
			Limite Superior	7,78		
		Média Ajustada 5%		7,52		
		Mediana		7,50		
		Variância		2,52		
		Desvio-Padrão		1,59		
		Coeficiente de Variação		21,26%		
		Mínimo		3,00		
		Máximo		10,00		
		Range		7,00		
		Interv. Interquartilico		2,38		
		Assimetria		-0,33	0,24	-1,39
		Curtose		-0,17	0,47	-0,35
	Compras Grandes - Código 1	Média		7,91	0,13	
		Intervalo de Confiança de 95% para a Média	Limite Inferior	7,66		
			Limite Superior	8,17		
		Média Ajustada 5%		7,96		
		Mediana		8,00		
		Variância		2,26		
		Desvio-Padrão		1,50		
		Coeficiente de Variação		18,96%		
		Mínimo		5,00		
		Máximo		10,00		
		Range		5,00		
		Interv. Interquartilico		2,38		
		Assimetria		-0,12	0,21	-0,60
		Curtose		-0,95	0,41	-2,30

- b) A igualdade das variâncias dos dois grupos foi aferida pelo Teste de Homogeneidade da Variância com Estatística Levene, que registrou *Sig* igual a 0,802, bem superior a 0,05 de nível de significância, levando a concluir que as dispersões dos dois grupos podem ser consideradas iguais.

Tabela 42A - Teste de Homogeneidade da Variância para a Satisfação Geral com Itens do GC

v16 Satisfação Geral (v10-v15)			
Estatística Levene	df1	df2	Sig
,063	1	238	,802

Por esse indicador, é possível afirmar que as distribuições dos dois grupos têm formatos semelhantes, o que atende à exigência para aplicar o teste de Mann-Whitney, cujos resultados, apresentados na Tabela 42B, mostram *Sig* igual a 0,054, superior a 5% de significância, o que leva a não rejeitar a hipótese inicial do teste e a concluir que as duas distribuições não diferem em tendência central.

Tabela 42B - Teste de Mann-Whitney para a Satisfação Geral com Itens do GC

	v16 Satisfação Geral (v10-v15)
Mann-Whitney U	6059,500
Wilcoxon W	11519,500
Z	-1,924
Asymp. Sig (Bilateral)	,054

Variável Grupo: v67T.

O resultado do teste de hipótese de igualdade das médias dos dois grupos levou a concluir que as médias populacionais relativas à satisfação geral dos clientes que realizam compras grandes ou compras pequenas não são iguais; o teste de hipóteses não-paramétrico permitiu concluir que as duas populações ou são iguais em tendência central ou que são homogêneas, ou, ainda, que a diferença constatada nas médias não foi suficiente para tornar distinta a homogeneidade dos grupos. Assim, adotando a conclusão do teste não-paramétrico, menos sensível à violação da hipótese básica de normalidade, conclui-se que os clientes que realizam compras grandes (código 1) e os que realizam compras pequenas (código 0) não são influenciados de forma diferente pelo nível de satisfação geral decorrente das ações empreendidas pelo Gerenciamento por Categorias. Dito de outra forma, as ações empreendidas pela ferramenta gerencial no sentido de dispor bem os produtos nas prateleiras, do nível de abastecimento das gôndolas, da variedade de marcas e tamanhos, dos preços e das promoções, não são notadas e avaliadas de formas diferentes pelos grupos de clientes que efetuam compras grandes ou pequenas.

A conclusão parece decorrer de que as ações do Gerenciamento por Categorias, para elevar a satisfação dos consumidores, não se direcionem ao atendimento das necessidades específicas dos diferentes grupos de consumidores (compras pequenas – menor tempo de permanência no interior das lojas – e compras grandes – maior tempo de permanência no interior das lojas), mas representam ações gerais aplicadas indistintamente a todos os tipos de públicos.

6.2.4.2 Satisfação Geral com Itens Externos ao GC e Tamanho das Compras

Para as variáveis externas ao Gerenciamento por Categorias, seguiram-se os mesmos passos descritos na seção anterior e se utilizaram as seguintes variáveis:

- v46 – Satisfação geral com os itens Externos ao GC – variável dependente (métrica);
- v67T – Grupos ou Tratamentos – variável independente (não-métrica), onde:
1 = entrevistados que realizam compras grandes;
0 = entrevistados que realizam compras pequenas.

Conforme aponta a Tabela 38, a variável v46 (satisfação geral com os quesitos não administrados pelo GC) é assimétrica negativa com $Z_{Assimetria}$ igual a -3,51 (fora do intervalo de normalidade) e $Z_{Curtose}$ igual a -1,34, mais achatada e tendendo a uma distribuição simétrica.

Com essa situação, não há como garantir a aproximação da distribuição da variável ao modelo teórico da distribuição normal, o que desaconselha o teste t de Student para a diferença de médias.

A questão dos níveis de satisfação geral dos entrevistados, no tocante às variáveis externas ao Gerenciamento por Categorias associada com os grupos de consumidores que realizam compras grandes e compras pequenas, foi analisada a partir do teste não-paramétrico de Mann-Whitney, obedecendo aos mesmos procedimentos descritos no item anterior.

As hipóteses do teste são

- H_0 : As duas populações são iguais em tendência central;
- H_1 : As duas populações não são iguais em tendência central.

A igualdade das formas das distribuições é uma das exigências para a aplicar o teste de Mann-Whitney, verificação que se efetuou com base nos seguintes indicadores:

- a) O gráfico *Boxplot*, apresentado na Figura 15, que aponta certa semelhança nas distribuições dos dois grupos, com dispersão ligeiramente maior no grupo de consumidores de compras menores. As duas distribuições têm valores mínimos e máximos iguais, mas a caixa correspondente à amplitude interquartílica está mais deslocada para a direita no caso das compras grandes, assim como todas as medidas descritivas.

Figura 15 – Gráfico *Boxplot* – Satisfação Geral com os Itens Externos ao GC

Para constatação mais precisa, a Tabela 43 apresenta as principais estatísticas descritivas dos dois grupos, com pequena superioridade dos valores das medidas do grupo das compras grandes (código 1). A dispersão indicada tanto pelos valores mínimo e máximo como pelos respectivos coeficientes de variação (17,96% e 14%, respectivamente) é maior neste grupo. Também é possível constatar que os dois grupos têm assimetria negativa, mas que é menos assimétrica a distribuição no grupo de compras pequenas. O $Z_{Assimetria}$ do grupo das compras pequenas está contido no intervalo -1,96 a 1,96, com 95% de confiança, enquanto o das compras grandes situa-se fora desse intervalo.

Tabela 43 – Estatísticas Descritivas da Satisfação Geral com os Itens Externos ao GC

	v67T			Estatística	Erro-Padrão	Z _{Assimetria} Z _{Curtose}
v46 Satisfação Geral (V37-V45)	Compras Pequenas – Código 0	Média		8,13	0,14	
		Intervalo de Confiança de 95% para a Média	Limite Inferior	7,84		
			Limite Superior	8,41		
		Média Ajustada 5%		8,19		
		Mediana		8,00		
		Variância		2,14		
		Desvio-Padrão		1,46		
		Coeficiente de Variação		17,96%		
		Mínimo		5,00		
		Máximo		10,00		
		Range		5,00		
		Interv. Interquartilico		2,38		
		Assimetria		-0,36	0,24	-1,53
		Curtose		-0,70	0,47	-1,50
	Compras Grandes – Código 1	Média		8,64	0,10	
		Intervalo de Confiança de 95% para a Média	Limite Inferior	8,44		
			Limite Superior	8,84		
		Média Ajustada 5%		8,72		
		Mediana		9,00		
		Variância		1,45		
		Desvio-Padrão		1,21		
		Coeficiente de Variação		14,00%		
		Mínimo		5,00		
		Máximo		10,00		
		Range		5,00		
		Interv. Interquartilico		2,00		
		Assimetria		-0,63	0,21	-3,03
		Curtose		-0,12	0,41	-0,29

Admite-se visualmente, portanto, que as distribuições guardam certa proximidade nos resultados, embora os dados relativos ao grupo das compras grandes estejam um pouco deslocados para a direita, o que torna a distribuição mais assimétrica negativa. Ressalvado esse aspecto optou-se por efetuar o teste não-paramétrico mencionado.

- b) Antes, porém, foi testada a igualdade das variâncias dos dois grupos pelo Teste de Homogeneidade da Variância com Estatística Levene (Tabela 43A), que registrou *Sig* igual a 0,067, superior a 0,05 de nível de significância, levando a concluir que as dispersões dos dois grupos podem ser consideradas iguais.

Tabela 43A - Teste de Homogeneidade da Variância para a Satisfação Geral com Itens Externos ao GC

v46 Satisfação Geral (v37-v45)			
Estatística Levene	df1	df2	Sig
3,377	1	238	,067

É possível declarar por esse indicador que o formato de distribuição dos dois grupos é semelhante, o que atende à exigência para aplicar o do teste de Mann-Whitney, cujos resultados, apresentados na Tabela 43B, mostram *Sig* igual a 0,008, inferior a 5% de significância, o que leva a rejeitar a hipótese inicial do teste e a concluir que as duas distribuições diferem em tendência central. Desse modo, pode-se admitir que não há homogeneidade na satisfação dos clientes que realizam compras grandes e pequenas em relação aos quesitos não cuidados diretamente pelo Gerenciamento por Categorias. Conclui-se que os clientes que realizam compras grandes estão mais fortemente satisfeitos, enquanto os que efetuam compras pequenas e, portanto, permanecem menor tempo no interior das lojas estão satisfeitos, mas em nível ligeiramente inferior. Essa constatação pode sugerir que necessárias ações sobre as variáveis externas ao Gerenciamento por Categorias visando elevar os níveis de satisfação dos clientes de compras menores.

Tabela 43B - Teste de Mann-Whitney para a Satisfação Geral com Itens Externos ao GC

	v46 Satisfação Geral (v37- v45)
Mann-Whitney U	5685,000
Wilcoxon W	11145,000
Z	-2,650
Asymp. Sig (bilateral)	,008

Variável Grupo: v67T.

6.2.5 Análise das Questões Específicas do GC e Tamanho das Compras

Usmani e Menezes (2006, p. 1) mencionam, que 40% das vendas dos supermercados decorrem de compras por impulso. Isso se aplica porque as pessoas observam o que as outras estão fazendo e tendem a fazer o mesmo. Não é incomum clientes serem induzidos a comprar um produto apenas por verem que outros o fazem. Observam os autores que, quanto maior o tempo de permanência do cliente no interior da loja, maior a probabilidade de o seu volume de compra aumentar.

Este tópico pretende discutir a relação das variáveis internas ou específicas do Gerenciamento por Categorias (v10 a v15) e das variáveis da escala SERVPERF (v17 a v36), igualmente específicas do uso da ferramenta gerencial e das variáveis externas ao Gerenciamento por Categorias (v37 a v45) com a variável v67, representativa do tamanho das compras, *i.e.*, pretende verificar se as variáveis específicas ou não do Gerenciamento por Categorias apresentam avaliações diferentes para os grupos de clientes que realizam compras grandes (permanecendo mais tempo no interior das lojas) e para os que realizam compras pequenas (permanecendo menos tempo no ambiente das lojas).

A técnica de análise multivariada escolhida para a análise desta relação foi a regressão logística, uma vez que o objetivo é verificar se as avaliações efetuadas pelos entrevistados para as questões diretamente relacionadas ao GC ou não são diferentes entre os consumidores que efetuam compras grandes ou compras pequenas.

Hair Jr *et al* (2005a, p. 210) explicam que a regressão logística é uma forma especializada de regressão formulada para prever e explicar uma variável categórica binária (dois grupos), não uma medida dependente métrica. A forma da variável estatística é semelhante à da regressão múltipla, já que também representa uma relação multivariada com coeficientes que indicam o impacto relativo de cada variável preditora. A técnica também guarda grande semelhança com a análise discriminante de dois grupos, mas é menos afetada quando as suposições básicas, particularmente a normalidade das variáveis, não são satisfeitas.

A regressão logística prevê diretamente a probabilidade de um evento ocorrer, no intervalo de 0 a 1, utilizando uma relação assumida entre as variáveis independentes e dependentes

parecida com uma curva no formato de “S”. Os coeficientes do modelo são obtidos de forma iterativa pelo procedimento da máxima verossimilhança.

A seguir, apresentam-se os métodos de seleção das variáveis e os indicadores de qualidade dos resultados da técnica:

- Como métodos de seleção das variáveis foram considerados o método *Enter*, que se inicia com o termo da constante e, no passo seguinte, incorpora todas as variáveis explicativas de uma só vez ao modelo e o método Forward Wald (*stepwise*), que se inicia com o termo da constante e a cada passo introduz a variável com a maior significância estatística;
- A medida geral quão bem o modelo se ajusta é dada pelo valor de verossimilhança denominado -2LL ou -2log verossimilhança. Um modelo bem ajustado terá valor pequeno para -2LL (o mínimo é zero). É possível obter o pseudo R^2 baseado na melhora do valor -2LL, dado por

$$R_{\text{logit}}^2 = \frac{-2LL_{\text{nulo}} - (-2LL_{\text{modelo}})}{-2LL_{\text{nulo}}};$$

- O teste do Qui-quadrado fornece uma medida da melhora obtida com a introdução da variável ou variáveis independentes que contribuem para elevar o poder de explicação do modelo. A expectativa é que esse valor seja elevado e que a significância estatística se mostre inferior a 5%. Este teste, semelhante ao teste F do modelo de regressão, tem por hipótese
 - H_0 : Todos os coeficientes das variáveis independentes são iguais a zero;
 - H_1 : Pelo menos um dos coeficientes das variáveis independentes é diferente de zero.
- O teste Hosmer e Lemeshow é de classificação e testa as seguintes hipóteses:
 - H_0 : As classificações de clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas são iguais às observadas;
 - H_1 : As classificações de clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas não são iguais às observadas.

Este teste fornece uma medida ampla da capacidade preditiva que não é baseada no valor de verossimilhança, mas na real previsão da variável dependente. A expectativa do teste é não rejeitar a hipótese inicial no nível de 5% de significância. Por outro lado, o teste requer um tamanho adequado de amostra para garantir que cada grupo tenha pelo menos cinco observações e nunca menos que uma;

- A estatística R^2 de Cox & Snell indica a qualidade do ajuste geral do modelo e a expectativa é que seu valor se aproxime de 1. O mesmo se pode dizer em relação à estatística R^2 de Nagelkerke, embora Hair Jr *et al* (2005a, p. 264) considerem a primeira ligeiramente superior;
- O teste Wald fornece a significância estatística para cada coeficiente estimado. A expectativa é que essa estatística apresente níveis *Sig* inferiores a 0,10;

- A estatística $Exp(\beta)$ reflete o fator de mudança na desigualdade (e^z) quando uma variável é alterada em uma unidade;
- A tabela de classificação permite comparar as frequências observadas e as obtidas pelo modelo de regressão logística e seu indicador da qualidade de ajuste do modelo é o percentual de acerto das classificações. A expectativa é que esse percentual esteja próximo de 100%, segundo Hair Jr *et al* (2005a, p. 226). Mencionam ainda os autores um critério para averiguar o percentual de correção da classificação, indicado para situações em que o tamanho dos grupos é desigual na amostra, denominado *critério das chances proporcionais*, assim expresso:

$$C_{pro} = p^2 + (1 - p)^2$$

Onde p = proporção ou porcentagem de elementos de um dos grupos.

6.2.5.1 Análise das Variáveis Internas do GC

Enfatiza-se que a variável utilizada como dependente foi v67, já de natureza não-métrica, em que 1 representava os entrevistados que realizavam compras grandes, 2 os de compras pequenas e 12 os de compras maiores e reposições em períodos curtos. Esta variável foi transformada em v67T para acomodar a exigência da técnica, em que “1” foi substituído por 1, “2” por 0 e os casos de “12” foram considerados *missings*. Com isso, a amostra original foi reduzida para 240 casos, dos quais 136 realizavam compras grandes e 104 compras pequenas.

As variáveis independentes são de natureza métrica (v10, v11, v12, v13, v14 e v15), que integra o grupo dos quesitos cuidados especificamente pelo Gerenciamento por Categorias.

Os principais resultados da aplicação da técnica são apresentados nas Tabelas 44 e 44A, pelos quais é possível constatar que

- No estágio inicial (passo 0) – quando o modelo tinha apenas a presença da constante, o coeficiente se mostrou estatisticamente significativo no nível de 5%, pois a estatística Wald registrou *Sig* igual a 0,039. Entretanto, nenhuma das variáveis independentes fora do modelo mostrou-se nesta condição, visto que seus respectivos *Sigs* estavam todos acima do nível de significância fixado, o que prenuncia problemas com os resultados finais da técnica;

Tabela 44 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis Internas do GC

Met.Sel	Step	Variáveis	B	S.E.	Wald	Sig	Exp(B)
A e B	0	Constante	0,268	0,130	4,241	0,039	1,308
A	1	Constante	-0,331	0,721	0,210	0,647	0,718
		v10	-0,082	0,120	0,464	0,496	0,921
		v11	0,134	0,097	1,892	0,169	1,143
		v12	0,077	0,110	0,490	0,484	1,080
		v13	0,036	0,078	0,215	0,643	1,037
		v14	0,045	0,072	0,382	0,536	1,046
		v15	-0,128	0,093	1,888	0,169	0,879

A = Método de Seleção: *ENTER*B = Método de Seleção: *Forward Wald (Stepwise)*

- Ao adotar o método de seleção de variáveis *Forward Wald (Stepwise)*, o modelo da regressão logística incorpora apenas a constante, ou seja, todas as demais variáveis são eliminadas no primeiro estágio do processamento e os indicadores de qualidade são exatamente os mesmos obtidos no *Step 0 = inicial*, com o método *ENTER*, conforme está demonstrado na primeira linha da Tabela 44;

Tabela 44A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis Internas do GC

Método Seleção	Step	-2 Log likelihood	Improvement Qui-Quadrado	Sig	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square	Hosmer and Lemeshow Chi-square	Sig
<i>ENTER</i>	1	323,236	5,195	0,519	0,021	0,029	13,049	0,110

- No segundo estágio (passo 1) – quando as demais variáveis foram incluídas no modelo no método de seleção *ENTER*, a estatística -2LL inicial (apenas com a constante) foi de 328,431 (323,236+5,195) e a final de 323,236 (após a inclusão de todas as variáveis). Tais resultados estão muito distantes dos parâmetros desejados, pois o *Improvement* $(-2LL_{\text{inicial}} - 2LL_{\text{final}}) = 5,195$ é extremamente baixo;
- O cálculo do pseudo R^2 indica poder de explicação muito baixo para o modelo, posto que

$$R^2 = \frac{328,431 - 323,236}{328,431} = 0,0158;$$

- Nessa mesma linha, os resultados dos testes R^2 de Cox & Snell e R^2 de Nagelkerke confirmam o ajuste inadequado do modelo, pois suas estatísticas estão muito próximas de zero, quando o desejável seria próximo de 1;
- O resultado do Teste do Qui-Quadrado (5,195) não permite rejeitar a hipótese de que todos os coeficientes das variáveis independentes são iguais a zero, tendo em vista que o *Sig* (0,519) ficou muito acima de 0,05;
- A estatística do teste de classificação Hosmer e Lemeshow leva à não-rejeição de H_0 no nível de 5% de significância, tendo em vista que o *Sig* apurado é da ordem de

0,110, ou seja, as classificações como clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas são iguais às observadas. Apesar de pouco sensível à falta de ajuste do modelo aos dados, o teste teve resultado favorável;

- Confirmando a inadequação dos resultados, pode-se observar que a estatística Wald das variáveis no primeiro estágio tem, a exemplo do observado no estágio inicial, *Sigs* muito superiores a 0,05, levando à rejeição da hipótese de existir influência dessas variáveis sobre a variável dependente (tamanho das compras);
- Por fim, a Tabela 44B de classificação permite constatar que, dos 104 casos que se declararam pessoas que realizam compras grandes (frequência observada), apenas 22 são classificados corretamente pelo modelo de regressão logística, ou seja, a margem de acerto foi de apenas 21,2%. Em relação aos 134 casos que se declararam pessoas que realizam compras grandes, a porcentagem de acerto foi de 89,7%. No geral, o modelo construído permitiu que 60% dos casos fossem alocados corretamente.

Segundo o critério para a averiguar o percentual de acerto da classificação indicado para situações nas quais o tamanho dos grupos é desigual na amostra, denominado *critério das chances proporcionais*, a expectativa inicial de acerto para este grupo é da ordem de 50,89% ($0,4333^2 + 0,56667^2$). Como o nível de acerto foi de 60%, o modelo logístico apresentou maior índice de acerto do que as chances ao acaso.

Tabela 44B - Classificação(a)

			Previsto		
			v67T		Porcentagem de Acerto (%)
Observado			0	1	
Step 1	v67T	0	22	82	21,2
		1	14	122	89,7
Porcentagem Global					60.0

(a) O valor de Corte é 0 ,500.

A equação da função logística neste caso é composta apenas pela constante, visto que as variáveis explicativas desse grupo não consegue diferenciar os grupos de clientes que efetuam as compras grandes dos que realizam as pequenas. Logo, as variáveis internas do GC não permitem uma caracterização diferenciada dos dois grupos de clientes.

Apesar dos resultados insuficientes alcançados nos principais indicadores de qualidade da técnica, é possível notar que, para os grupos de clientes que realizam compras grandes a probabilidade de acerto é maior (89,7%), enquanto para os clientes que realizam compras pequenas a margem de acerto foi muito baixa (21,2%). Como, porém, apenas a constante foi incluída no modelo, parece razoável concluir que as variáveis internas do GC não permitem distinguir os dois tipos de consumidores.

6.2.5.2 Análise das Variáveis da Escala SERVPERF

Novamente a variável utilizada como dependente foi v67T e as variáveis independentes são igualmente de natureza métrica (v17 a v36), que integram a escala SERVPERF, muitas das quais representando ações executadas no âmbito do Gerenciamento por Categorias.

Os principais resultados da aplicação da técnica, considerando apenas o método de seleção de variáveis Forward Wald (*Stepwise*), estão nas Tabelas 45 e 45A, do que se constata que:

- No estágio inicial (*Step 0*), o coeficiente da constante se mostrou estatisticamente significativo no nível de 5%, visto que a estatística Wald registrou *Sig* igual a 0,039. Outras 15 variáveis se mostraram candidatas à inclusão no modelo por apresentarem *Sig* inferiores a 0,05 (v17, v18, v22, v23, v25, v26, v27, v28, v29, v30, v31, v33, v34, v35, v36). Todavia, apenas duas se confirmaram como estatisticamente relevantes no estágio final, conforme demonstrado na Tabela 45.

Tabela 45 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis da Escala SERVPERF

Met.Sel	Step	Variáveis	B	S.E.	Wald	Sig	Exp(B)
FW	0	Constante	0,268	0,130	4,241	0,039	1,308
FW	1	v36	0,253	0,073	11,991	0,001	1,288
		Constante	-1,763	0,603	8,565	0,003	0,171
	2	v23	0,148	0,071	4,283	0,038	1,159
		v36	0,180	0,081	5,001	0,025	1,197
		Constante	-2,290	0,662	11,969	0,001	0,101

Variável(eis) incluídas no *Step 1*: v36.

Variável(eis) incluídas no *Step 2*: v23.

FW = Método de Seleção: Forward Wald (*Stepwise*).

- Adotando o método de seleção de variáveis Forward Wald (*Stepwise*), o modelo da regressão logística incorpora, no primeiro passo, a variável v36, cujo *Sig* é de 0,001 (inferior a 0,05) e, no passo 2, a variável v23. Neste passo, as variáveis v23 e v36 registraram significâncias inferiores a 5%, mas não teriam sido incluídas no modelo caso o nível de 1% tivesse sido adotado;
- No estágio 2 – quando as demais variáveis foram eliminadas, a estatística -2LL inicial (apenas com a constante) foi de 328,431 (310,955+17,476) e a final de 310,955 (após a inclusão de todas as variáveis que podiam contribuir para elevar o poder de explicação do modelo). Tais resultados estão muito distantes dos teoricamente aceitáveis, pois o *Improvement* ($-2LL_{\text{inicial}} - 2LL_{\text{final}} = 17,476$) é extremamente baixo;

Tabela 45A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis da Escala SERVPERF

Método Seleção	Step	-2 Log likelihood	Improvement Qui-Quadrado	Sig	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square	Hosmer and Lemeshow Chi-square	Sig
FW	2	310,955	17,476	0,00016	0,070	0,094	12,939	0,114

FW = Forward Wald (*Stepwise*).

- O cálculo do pseudo R^2 indica poder de explicação muito baixo para o modelo, pois:

$$R^2 = \frac{328,431 - 310,955}{328,431} = 0,0532;$$

- Nessa mesma linha, os resultados dos testes R^2 de Cox & Snell e R^2 de Nagelkerke confirmam o ajuste inadequado do modelo, pois suas estatísticas estão muito próximas de zero, quando o desejável seria próximo de 1;
- O resultado do Teste do Qui-Quadrado (17,476) permite rejeitar a hipótese de que todos os coeficientes das variáveis independentes são iguais a zero, tendo em vista que o *Sig* (0,00016) ficou muito abaixo de 0,05;
- A estatística do teste de classificação Hosmer e Lemeshow leva à não-rejeição de H_0 no nível de 5% de significância, tendo em vista que o *Sig* apurado é da ordem de 0,114, ou seja, as classificações como clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas são iguais às observadas. Apesar de pouco sensível à falta de ajuste do modelo aos dados, o teste teve resultado favorável;
- Pode-se observar que a estatística Wald das variáveis no *step* 2 tem *Sigs* abaixo de 0,05, levando à rejeição da hipótese de não existir influência destas variáveis sobre a variável dependente (tamanho das compras), conforme as hipóteses abaixo:
 - H_0 : o coeficiente da variável v23 é zero;
 - H_1 : o coeficiente da variável v23 é diferente de zero.
 - H_0 : o coeficiente da variável v36 é zero;
 - H_1 : o coeficiente da variável v36 é diferente de zero.
- Por fim, a Tabela 45B de classificação permite constatar que, dos 104 casos que se declararam pessoas que realizam compras pequenas (frequência observada), apenas 36 são classificados corretamente pelo modelo de regressão logística, ou seja, a margem de acerto foi de apenas 34,6%. Em relação aos 136 casos que se declararam pessoas que realizam compras grandes, a porcentagem de acerto foi de 79,4%. No geral, o modelo construído permitiu que 60% dos casos fossem alocados corretamente.

Segundo o critério para averiguar o percentual de acerto da classificação indicado para situações nas quais o tamanho dos grupos é desigual na amostra, denominado *critério das chances proporcionais*, a expectativa inicial de acerto para este grupo é da ordem de 50,89% ($0,4333^2 + 0,56667^2$). Como o nível de acerto foi de 60%, o modelo logístico apresentou maior índice de acerto do que as chances ao acaso.

Tabela 45B - Classificação(a)

					Previsto		Porcentagem de Acerto (%)	
					Variável Grupo Tamanho das Compras			
Observado					0	1		
Step 1	Variável Grupo Tamanho das Compras				0	25	79	24,0
					1	24	112	82,4
	Porcentagem Global							57,1
Step 2	Variável Grupo Tamanho das Compras				0	36	68	34,6
					1	28	108	79,4
	Porcentagem Global							60,0

(a) O valor de corte é 0,500

A função logística construída neste grupo de variáveis da escala SERVPERF é a seguinte:

$$Z = -2,290 + 0,148v23 + 0,180v36$$

Os resultados alcançados nos principais indicadores de qualidade da técnica não oferecem a segurança necessária. Mas parece razoável concluir que, para os grupos de clientes que realizam compras grandes, a probabilidade de acerto é maior com o emprego das variáveis explicativas v23 (Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza) e v36 (Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza). Por outro lado, para os clientes que realizam compras pequenas, a margem de acerto foi muito baixa, a exemplo do que se observou no bloco das variáveis específicas do GC. Assim, o grupo dos clientes que costumam permanecer mais tempo no interior da loja é mais influenciado pelos quesitos presentes na escala SERVPERF, enquanto, junto aos consumidores que efetuam compras de menor volume, o modelo construído não se mostrou adequado para destacar a sua sensibilidade aos quesitos que integram a escala SERVPERF para avaliar qualidade em serviços.

6.2.5.3 Análise das Variáveis Externas ao GC

Novamente a variável utilizada como dependente foi v67T e as variáveis independentes são igualmente de natureza métrica (v37 a v45), que integram o conjunto de itens não administrados no âmbito do Gerenciamento por Categorias.

Os principais resultados da aplicação da técnica, considerando apenas o método de seleção de variáveis Forward Wald (*Stepwise*), são apresentados nas Tabelas 46 e 46A, do que se constata que:

- No estágio inicial (*Step* 0), o coeficiente da constante, a exemplo do ocorrido nos dois casos anteriores, é estatisticamente significativo. As variáveis v37, v41, v42, v43, v44, v45 se mostraram candidatas a integrar o modelo nos passos seguintes, por possuírem *Sigs* inferiores a 5%. Apenas a v41, porém, confirmou esta expectativa, conforme demonstrado na Tabela 46.

Tabela 46 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis Externas ao GC

Met.Sel	Step	Variáveis	B	S.E.	Wald	Sig	Exp(B)
FW	0	Constante	0,268	0,130	4,241	0,039	1,308
FW	1	v41	0,315	0,095	11,104	0,001	1,371
		Constante	-2,485	0,838	8,793	0,003	0,083

FW = Método de Seleção: Forward Wald (*Stepwise*).

- Adotando o método de seleção de variáveis Forward Wald (*Stepwise*), o modelo da regressão logística incorpora, no primeiro passo, a variável v41, cujo *Sig* é de 0,003 (inferior a 0,05). As demais variáveis foram eliminadas;
- A estatística -2LL inicial (apenas com a constante) foi de 328,431 (316,451+11,981) e a final de 316,451 (após a inclusão de todas as variáveis que podiam contribuir para a elevação do poder de explicação do modelo). Tais resultados estão muito distantes dos teoricamente aceitáveis, pois o *Improvement* ($-2LL_{\text{inicial}} - 2LL_{\text{final}}$) = 11,981 é extremamente baixo;

Tabela 46A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis Externas ao GC

Método Seleção	Step	-2 Log likelihood	Improvement Qui-Quadrado	Sig	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square	Hosmer and Lemeshow Chi-square	Sig
FW	1	316,451	11,981	0,0005	0,049	0,065	5,693	0,223

FW = Forward Wald (*Stepwise*).

- O cálculo do pseudo R^2 indica poder de explicação muito baixo para o modelo, pois:

$$R^2 = \frac{328,431 - 316,451}{328,431} = 0,0365;$$

- Nessa mesma linha, os resultados dos testes R^2 de Cox & Snell e R^2 de Nagelkerke confirmam o ajuste inadequado do modelo, pois suas estatísticas estão muito próximas de zero (0,049 0,065), quando o desejável seria próximo de 1;
- O resultado do Teste do Qui-Quadrado (11,981) permite rejeitar a hipótese de que todos os coeficientes das variáveis independentes são iguais a zero, tendo em vista que o *Sig* (0,0005) ficou muito abaixo de 0,05;
- A estatística do teste de classificação Hosmer e Lemeshow (5,693) leva à não-rejeição de H_0 no nível de 5% de significância, tendo em vista que o *Sig* apurado é da ordem de 0,223, ou seja, as classificações como clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas são iguais às observadas. Apesar de pouco sensível à falta de ajuste do modelo aos dados, o teste teve resultado favorável;
- Pode-se observar que as estatísticas Wald das variáveis no *step* 1 (Tabela 46) têm *Sigs* abaixo de 0,05, levando à rejeição da hipótese de não existir influência destas variáveis sobre a variável dependente (tamanho das compras), conforme as hipóteses abaixo:
 - H_0 : o coeficiente da variável *v41* é zero;
 - H_1 : o coeficiente da variável *v41* é diferente de zero.
- Por fim, a Tabela 46B de classificação permite constatar que, dos 104 casos que se declararam pessoas que realizam compras pequenas (frequência observada), apenas 30 são classificados corretamente pelo modelo de regressão logística, ou seja, a margem de acerto foi de apenas 28,8%. Em relação aos 136 casos que se declararam pessoas que realizam compras grandes, a porcentagem de acerto foi de 89,0%. No geral, o modelo construído permitiu que 62,9% dos casos fossem alocados corretamente.

Segundo o critério para a averiguar o percentual de correção da classificação indicado para situações nas quais o tamanho dos grupos é desigual na amostra, denominado *critério das chances proporcionais*, a expectativa inicial de acerto para este grupo é da ordem de 50,89% ($0,4333^2 + 0,56667^2$). Como o nível de acerto foi de 62,9%, o modelo logístico apresentou maior índice de acerto do que as chances ao acaso.

Tabela 46B - Classificação(a)

				Previsto		Porcentagem de Acerto (%)	
				Variável Grupo Tamanho das Compras			
	Observado			0	1		
Step 1	Variável Grupo Tamanho das Compras			0	30	74	28,8
				1	15	121	89,0
	Porcentagem Global						62,9

(a) O valor de Corte é 0,500

A função logística construída neste grupo de variáveis externas ao Gerenciamento por Categorias é

$$Z = -2,485 + 0315v41$$

Mais uma vez, os resultados alcançados nos principais indicadores de qualidade da técnica são relativamente precários. Parece, entretanto, razoável concluir que, para os grupos de clientes que realizam compras grandes, a probabilidade de acerto é maior com o emprego desta variável explicativa ($v41$ = satisfação com o ambiente interno), enquanto para os clientes que realizam compras pequenas a margem de acerto foi muito baixa, a exemplo do que se observou no dois blocos anteriores de variáveis.

Uma síntese dos resultados da aplicação do modelo de regressão logística nessas três etapas está exposta no Quadro 29:

Quadro 29 – Resumo dos Resultados da Regressão Logística

Grupo das Variáveis Internas do GC ($v10$ a $v15$).	Nenhuma das variáveis se mostrou capaz de antecipar se o cliente que efetua compras grandes avalia os itens específicos do Gerenciamento por Categorias de maneira diferente dos clientes com pequenas compras.
Grupo das Variáveis da Escala SERVPERF ($v17$ a $v36$).	Neste grupo, as variáveis $v23$ (Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza) e $v36$ (Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza) podem ser utilizadas para prever a classificação dos clientes como sendo de perfil que realiza compras grandes ou pequenas.
Grupo das Variáveis Externas ao GC ($v37$ a $v45$).	A variável $v41$ (satisfação com o ambiente interno) foi a única incluída no modelo da regressão logística e, portanto, somente ela é capaz de auxiliar na previsão da classificação posterior dos clientes que realizam compras grandes ou pequenas.
Todos os três modelos de regressão logística demonstraram que a margem de acerto das classificações posteriores é mais alta no caso dos clientes que realizam compras grandes e que praticamente todos os indicadores de qualidade dos modelos ajustados são sofríveis, o que impede de confiar fortemente nas classificações geradas.	

6.2.6 Análise das Saliências

Engel *et al* (2000, p. 136) explicam que os critérios de avaliação para a escolha dos locais de compra “nada mais são do que dimensões ou atributos particulares que são usados no julgamento das alternativas de escolha”. Para identificar os critérios adotados no processo de escolha e suas respectivas importâncias, os autores criaram o conceito de determinância ou saliência de atributos que reflete a noção de que os critérios de avaliação geralmente diferem na sua influência sobre os consumidores. Os atributos que realmente influenciam a escolha ou a avaliação são conhecidos como atributos salientes (*id.*, p. 138).

Neste estudo, foram utilizados para a avaliação da saliência de atributos dois blocos de questões de igual teor (v47 a v56) e (v57 a v66), tendo o primeiro buscado identificar o nível de diferenciação indicado pelos consumidores e o segundo, a importância que atribuem esses consumidores aos mesmos quesitos.

Os atributos relativos à diferenciação e à importância na escolha dos locais de compra foram avaliados numa escala de 0 a 10, em que o zero significa a ausência da diferenciação ou da importância. O nível de saliência de determinado atributo foi obtido pela raiz quadrada da multiplicação das notas atribuídas para os dois quesitos (diferenciação e importância), conforme sugestão de Moura (2006, p. 79), ou seja, calculou-se uma média geométrica entre as duas notas (avaliações). Uma resposta igual a zero para um dos quesitos leva o resultado desse produto a ser igual a zero, independentemente da nota atribuída ao outro quesito. Dessa forma, as respostas iguais a zero foram desconsideradas no momento de apurar as estatísticas médias das variáveis, tanto para a diferenciação como para a importância e saliência.

Considerando apenas o aspecto da diferenciação, os resultados médios apontam que os consumidores atribuem maior destaque à localização do estabelecimento, seguido pelo ambiente interno e pelo atendimento dos funcionários. Variedade de tamanhos, frequência de promoções, nível de preços e variedade de marcas são os quesitos que apresentam menores diferenças entre os locais por eles escolhidos para realizar as compras de produtos de higiene pessoal e beleza. A Tabela 47 apresenta o *ranking* das notas médias apuradas para os quesitos utilizados na avaliação.

Tabela 47 – Atributos da Diferenciação dos Locais de Compra

Variáveis	DIFERENCIAÇÃO		
	Ordem	Nº Casos*	Média
(v53) A localização deste supermercado.	1º	247	7,58
(v54) O ambiente interno deste supermercado.	2º	247	7,48
(v56) O atendimento dos funcionários deste supermercado.	3º	246	7,12
(v55) As facilidades oferecidas pelo Cartão deste supermercado.	4º	246	7,11
(v50) O nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	5º	248	6,74
(v47) A forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	6º	248	6,70
(v48) A variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	7º	247	6,69
(v49) O nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	8º	249	6,56
(v51) A frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	9º	243	6,28
(v52) A variedade de tamanhos de embalagens dos produtos de higiene pessoal e beleza.	10º	244	6,13

(*) Foram desconsiderados os casos com nota “zero”.

Examinada a importância, os resultados médios apontam que os consumidores atribuem maior destaque ao atendimento dos funcionários, seguido pelo ambiente interno e pela localização, ou seja, os três quesitos mais bem avaliados quanto à diferenciação também o foram quanto à importância, variando apenas a ordem de classificação. Variedade de tamanhos, forma de expor os produtos e variedade de marcas são os três quesitos que apresentam as menores avaliações médias nas escolhas dos locais de compra de produtos de higiene pessoal e beleza ou, de outra forma, são os atributos menos salientes. A Tabela 48 apresenta o *ranking* das notas médias apuradas para os quesitos utilizados na avaliação.

Tabela 48 – Atributos da Importância dos Locais de Compra

Variáveis	IMPORTÂNCIA		
	Ordem	Nº Casos*	Média
(v66) Do atendimento dos funcionários deste supermercado.	1º	248	8,62
(v64) Do ambiente interno deste supermercado.	2º	248	8,59
(v63) Da localização deste supermercado.	3º	246	8,58
(v60) Do nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	4º	249	8,41
(v59) Do nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	5º	250	8,22
(v61) Da frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	6º	250	8,13
(v65) Das facilidades oferecidas pelo Cartão deste supermercado.	7º	237	8,10
(v58) Da variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	8º	247	8,10
(v57) Da forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	9º	246	7,91
(v62) Da variedade de tamanhos de embalagens dos produtos de higiene pessoal e beleza.	10º	246	7,65

(*) Foram desconsiderados os casos com nota “zero”.

Tomando o conceito de saliência, o atributo mais determinante na escolha do local de compra passa a ser a localização da loja, seguida pelo ambiente interno e pelo atendimento dos funcionários, ou seja, exatamente os três quesitos destacados quando o aspecto em análise é a diferenciação. Esses três quesitos também foram mencionados na avaliação da importância, mas em ordem inversa. Ocupando as últimas três posições na saliência aparecem a frequência das promoções, a variedade de tamanhos e a variedade de marcas como os três quesitos menos relevantes na escolha do local de compra.

O nível de preços aparece em 8º lugar na diferenciação, em 5º lugar na importância e em 6º na saliência, indicando, surpreendentemente, que o quesito não é tão relevante a ponto de determinar o local em que comprar os artigos de higiene pessoal e beleza.

Atributos como forma de expor as mercadorias na gôndola, frequência das promoções, variedade de tamanho das embalagens e variedade de marcas e o próprio nível de preços – fatores cuidados pelo Gerenciamento por Categorias – ocupam as últimas posições na determinância dos locais de compra pelos consumidores. A Tabela 49 apresenta o *ranking* das notas médias apuradas para a saliência.

Tabela 49 – Atributos da Saliência dos Locais de Compra

Variáveis	DIFERENCIAÇÃO			IMPORTÂNCIA			SALIÊNCIA		
	Ordem	Nº Casos*	Média	Ordem	Nº Casos*	Média	Ordem	Nº Casos*	Média
(v5363) A localização deste supermercado.	1º	247	7,58	3º	246	8,58	1º	245	7,96
(v5464) O ambiente interno deste supermercado.	2º	247	7,48	2º	248	8,59	2º	245	7,92
(v5666) O atendimento dos funcionários deste supermercado.	3º	246	7,12	1º	248	8,62	3º	245	7,70
(v5565) As facilidades oferecidas pelo Cartão deste supermercado.	4º	246	7,11	7º	237	8,10	4º	234	7,50
(v5060) O nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	5º	248	6,74	4º	249	8,41	5º	248	7,37
(v4959) O nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	8º	249	6,56	5º	250	8,22	6º	249	7,21
(v4757) A forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	6º	248	6,70	9º	246	7,91	7º	245	7,15
(v5161) A frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	9º	243	6,28	6º	250	8,13	8º	243	7,00
(v5262) A variedade de tamanhos de embalagens dos produtos de higiene pessoal e beleza.	10º	244	6,13	10º	246	7,65	9º	241	6,70
(v4858) A variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	7º	247	6,69	8º	247	8,10	10º	247	4,93

(*) Foram desconsiderados os casos com nota “zero”.

Torna-se, então, claro que a ordem de classificação dos atributos de escolha dos consumidores por sua saliência (Tabela 49) difere da ordem obtida apenas pela importância, dada a diferenciação considerada no momento da escolha do local para realizar as compras.

6.2.7 Análise das Variáveis dos Hábitos de Compra

Neste tópico, pretende-se discutir a relação das variáveis indicativas dos hábitos de compra dos consumidores (v68 a v79), hábitos sem relação direta com o emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categorias na seção de produtos de higiene pessoal e beleza, mas que podem contribuir na compreensão do comportamento dos grupos de clientes que realizam compras grandes (permanecendo mais tempo no interior das lojas) e na dos clientes que realizam compras pequenas (permanecendo menos tempo no ambiente das lojas), representada pela variável v67T.

Essas variáveis avaliaram o grau de concordância dos entrevistados com um conjunto de situações que descrevem hábitos de consumo em relação aos supermercados. As questões v68 e v75 guardam semelhança com as ações empreendidas pelas ferramentas do Gerenciamento por Categorias, mas não são específicas para a seção de produtos de higiene pessoal e beleza, senão para a loja como um todo. O Quadro 30, a seguir, apresenta a lista das questões avaliadas nesta seção.

Quadro 30 – Variáveis dos Hábitos de Compra

v68	Sempre faço compras onde existe uma grande variedade de marcas para escolha.
v69	Sempre compro somente após pesquisar onde existe os preços mais baixos.
v70	Sempre faço compras no supermercado que fica mais próximo da minha residência ou trabalho, não importando os preços.
v71	Sempre que encontro os produtos que costumo comprar em promoção compro em maior quantidade para estocar em casa.
v72	Sempre compro onde posso pagar a prazo.
v73	Sempre passo horas circulando pelos corredores dos supermercados onde vou fazer as compras.
v74	Sempre faço compras onde sei que é mais rápido entrar e sair do supermercado.
v75	Sempre faço compras onde tem maior variedade de tamanhos diferentes de embalagens do mesmo produto.
v76	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque tenho o cartão da loja.
v77	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque o estacionamento é coberto e tem vagas disponíveis.
v78	Sempre faço minhas compras no supermercado onde muitos dos meus amigos e parentes também compram.
v79	Sempre que não encontro o produto que estou acostumado a comprar, levo um produto substituto.

As estatísticas apuradas para cada uma dessas variáveis indicam que as distribuições das variáveis v72, v73, v78 têm formato de assimetria positiva, com níveis baixos de concordância dos entrevistados, enquanto as demais têm assimetria negativa, ou seja, níveis de concordância mais elevados. A ordenação das médias apuradas indica: “concordância baixa” para v78; “concordância regular” para v72, v79, v73, v76, v77, v70 e v71 e “concordância alta” para v75, v69, v79 e v68. Os resultados das medianas são próximos aos da média. As dispersões relativas (coeficiente de variação) podem, na maioria dos casos, ser consideradas altas (acima de 30%), exceto a variável v68, que registrou dispersão regular (28%). O 10º percentil aponta notas de corte **0,0** (v72, v76, v77 e v78), **0,6** (v73), **1,0** (v70 e v79), **1,1** (v71), **2,0** (v69 e v75), **3,0** (v74) e **5,0** (v68), o que vale dizer que os 10% dos entrevistados com os menores níveis de concordância estão nas faixas “muito baixa”, “baixa” e “regular”. Na posição oposta, entre os 10% com os maiores níveis de concordância (90º percentil), com nota de corte 9,0, estão as questões v78 e v79, tendo as demais atingido nota 10 (concordância total). As variáveis v70, v71, v72, v73, v76, v77 e v79 têm distribuições levemente assimétricas e se aproximam do formato da distribuição normal, uma vez que as estatísticas $Z_{Assimetria}$ estão contidas no intervalo de -1,96 a 1,96 no nível de 5% de significância.

A Tabela 50, a seguir, resume as principais estatísticas obtidas para esse grupo de variáveis.

Tabela 50 - Estatísticas – Variáveis v67 a v79

[illegible]

6.2.7.1 Relações entre os Hábitos de Compra e o Tamanho das Compras

A técnica de análise multivariada escolhida para a análise desta relação foi a regressão logística, posto que o objetivo é verificar se as avaliações efetuadas pelos entrevistados para as questões relativas aos hábitos de compra são diferentes entre os consumidores que efetuam compras grandes ou compras pequenas.

A variável utilizada como dependente foi v67T, representando compras grandes e pequenas, e as variáveis independentes são de natureza métrica (v68 a v79).

Os principais resultados da aplicação da técnica, considerando apenas o método de seleção de variáveis Forward Wald (*Stepwise*), são apresentados nas Tabelas 51 e 51A, pelo que se consta que:

- No estágio inicial (*Step* 0), o coeficiente da constante mostra-se estatisticamente significativo. As variáveis v68, v72, v76 e v78 mostram-se candidatas a integrar o modelo nos passos seguintes, por apresentarem *Sigs* inferiores a 5%. Apenas a v68 e v72, entretanto, confirmaram essa expectativa, conforme demonstrado na Tabela 51.

Tabela 51 – Resultados da Regressão Logística das Variáveis de Hábitos de Consumo

Met.Sel	Step	Variáveis	B	S.E.	Wald	Sig	Exp(B)
FW	0	Constant	0,268	0,130	4,241	0,039	1,308
FW	1	v72	0,121	0,039	9,744	0,002	1,128
		Constant	-0,293	0,220	1,767	0,184	0,746
FW	2	v68	0,128	0,062	4,282	0,039	1,136
		v72	0,116	0,039	8,762	0,003	1,123
		Constant	-1,264	0,524	5,809	0,016	0,283

FW = Método de Seleção: Forward Wald (Stepwise)

- No primeiro passo, o modelo de regressão logística incorpora apenas a variável v72, cujo *Sig* é de 0,002 (inferior a 0,05). No segundo passo, a variável v68 é incluída no modelo por contribuir para melhorar o resultado geral, já que seu *Sig* (0,039) é inferior a 5%;
- A estatística -2LL inicial (apenas com a constante) foi de 328,431 (313,899+14,532) e a final de 313,899. Tais resultados estão muito distantes dos limites teóricos aceitáveis, pois o *Improvement* ($-2LL_{\text{inicial}} - 2LL_{\text{final}} = 14,532$) é extremamente baixo.

Tabela 51A – Indicadores da Regressão Logística das Variáveis de Hábitos de Consumo

Método Seleção	Step	-2 Log likelihood	Improvement Qui- Quadrado	Sig	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square	Hosmer and Lemeshow Chi- square	Sig
FW	2	313,899	14,532	0,0007	0,059	0,079	3,186	0,922

FW = Forward Wald (*Stepwise*).

- O cálculo do pseudo R^2 indica poder de explicação muito baixo para o modelo, pois:

$$R^2 = \frac{328,431 - 313,899}{328,431} = 0,0442;$$

- Nessa mesma linha, os resultados dos testes R^2 de Cox & Snell e R^2 de Nagelkerke confirmam o ajuste inadequado do modelo, pois suas estatísticas estão muito próximas de zero (0,059 e 0,079), quando o desejável seria próximo de 1;
- O resultado do Teste do Qui-Quadrado (14,532) permite rejeitar a hipótese de que todos os coeficientes das variáveis independentes são iguais a zero, tendo em vista que o *Sig* (0,0007) ficou muito abaixo de 0,05;
- A estatística do teste de classificação Hosmer e Lemeshow (3,186) leva à não-rejeição de H_0 no nível de 5% de significância, tendo em vista que o *Sig* apurado é da ordem de 0,922, ou seja, as classificações como clientes que realizam compras grandes posteriormente previstas são iguais às observadas;
- Pode-se observar que a estatística Wald das variáveis no *step* 2 (Tabela 51) têm *Sigs* abaixo de 0,05, levando à rejeição da hipótese de não existir influência dessas variáveis sobre a variável dependente (tamanho das compras). , conforme as hipóteses abaixo:
 - H_0 : o coeficiente da variável v68 é zero;
 - H_1 : o coeficiente da variável v68 é diferente de zero.
 - H_0 : o coeficiente da variável v72 zero;
 - H_1 : o coeficiente da variável v72 diferente de zero.

A Tabela 51B de classificação permite constatar, que dos 104 casos que se declararam pessoas que realizam compras pequenas (frequência observada), apenas 40 são classificados corretamente pelo modelo de regressão logística, ou seja, a margem de acerto foi de apenas 38,5%. Em relação aos 134 casos que se declararam pessoas que realizam compras grandes, a porcentagem de acerto foi de 80,1%. No geral, o modelo construído permitiu que 62,1% dos casos fossem alocados corretamente, superando a taxa de acertos pelo critério de chances proporcionais, da ordem de 50,89% ($0,4333^2 + 0,56667^2$).

Tabela 51B - Classificação(a)

					Previsto		Porcentagem de Acerto (%)
					Variável Grupo Tamanho das Compras		
	Observado			0	1		
Step 1	Variável Grupo Tamanho das Compras			0	43	61	41,3
				1	42	94	69,1
	Porcentagem Total						57,1
Step 2	Variável Grupo Tamanho das Compras			0	40	64	38,5
				1	27	109	80,1
	Porcentagem Total						62,1

(a) O valor de corte é 0,500

A função logística construída neste grupo de variáveis dos hábitos de consumo é

$$Z = -1,264 + 0,128v68 + 0,116v72$$

Os principais indicadores de qualidade da técnica são sofríveis, mas parece razoável concluir que, para os grupos de clientes que realizam compras grandes, a probabilidade de acerto é maior (80,1%) com o emprego das variáveis explicativas v68 (Sempre faço compras onde existe uma grande variedade de marcas para escolha) e a v72 (Sempre compro onde posso pagar a prazo). Para os clientes que realizam compras pequenas, a margem de acerto foi baixa (38,5%), não permitindo segurança nas probabilidades previstas.

6.2.8 Análise das Variáveis Demográficas

Neste bloco, serão consideradas as variáveis indicativas dos aspectos demográficos, como o Critério Brasil de classificação socioeconômica, ciclo de vida da família e nível de escolaridade. Para a construção desses conceitos, foram utilizadas as seguintes variáveis:

- i. Critério Brasil - As variáveis v4 (nível de escolaridade do entrevistado quando este era o chefe da família), v112 (nível de escolaridade do chefe da família não entrevistado) e v113 a v125 (representando a relação de bens de posse da família no mês anterior ao da realização da pesquisa – junho de 2007) foram utilizadas para construir este critério de classificação socioeconômica. Os resultados da classificação socioeconômica dos entrevistados são apresentados na Tabela 52, a seguir, onde as classes B₁ e B₂ foram agrupadas como “B”, por guardarem maior semelhança de comportamento de consumo.

Tabela 52 - Classificação Econômica - Critério Brasil (Reclassificação)

Classes	Frequência	Nova Frequência Agrupada	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
A	13	13	5,2	5,2
B ₁	56			
B ₂	71	127	50,8	56,0
C	93	93	37,2	93,2
D	15	15	6,0	99,2
Recusa	2	2	0,8	100,0
Total	250	250	100,0	

Como se pode notar, há concentração nas classes B e C, o que está perfeitamente em conformidade com as expectativas, já que pesquisas anteriores de natureza socioeconômica realizadas pelo Instituto de Pesquisas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (IMES), para a mesma região, apresentam configuração semelhante.

- ii. Ciclo de Vida das Famílias - As variáveis v3 (idade do entrevistado), v84 a v92 (idade dos demais moradores da residência, v93 a v101 (gênero dos demais moradores da residência) e v102 a v111 (posição de cada morador em relação ao chefe da família) foram utilizadas para elaborar a classificação dos ciclos de vida da família, com base nos critérios fornecidos por Wilkes (1995).

A partir dessas variáveis, foram construídas as classificações apresentadas na Tabela 53 de estágios de desenvolvimento das famílias, ou ciclo de vida, em que se observa que pessoas com idade entre 35 e 64 anos, casadas e com filhos de 6 a 18 anos de idade aparecem em maior número. Ainda nesta mesma faixa etária, aparecem, em segundo lugar, as pessoas casadas, sem filhos e, em terceiro, as pessoas casadas, com filhos de idades inferiores a 6 anos. No grupo das pessoas com idade a partir de 65 anos, a maior concentração ocorre entre os que são casados sem filhos. Na primeira etapa do ciclo de vida das famílias (idades inferiores a 35 anos), não foi observada concentração significativa em nenhum dos grupos.

Tabela 53 – Ciclo de Vida da Família

Idades	Grupo	Classificação	Frequência	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
abaixo de 35 anos	1	Solteiro / Divorciado, sem filhos;	2	0,8	0,8
	4	Casado, sem filhos;	4	1,6	2,4
	7	Casado, com filhos de idade inferior a 6 anos;	7	2,8	5,2
	8	Casado, com filhos entre 5 e 18 anos de idade;	5	2,0	7,2
	11	Monoparental, com filhos de idade inferior a 6 anos;	2	0,8	8,0
	12	Monoparental, com filhos entre 6 e 18 anos de idade;	1	0,4	8,4
de 35 a 64 anos	2	Solteiro / Divorciado, sem filhos;	7	2,8	11,2
	5	Casado, sem filhos;	49	19,6	30,8
	9	Casado, com filho de idade inferior a 6 anos	27	10,8	41,6
	10	Casado, com filhos entre 6 e 18 anos de idade;	50	20,0	61,6
	13	Monoparental, com filhos de idade inferior a 6 anos	5	2,0	63,6
	14	Monoparental, com filhos entre 6 e 18 anos de idade;	17	6,8	70,4
Acima de 65 anos	15	Monoparental, com filhos de idade superior a 18 anos	18	7,2	77,6
	3	Solteiro / Divorciado, sem filhos;	4	1,6	79,2
	6	Casado, sem filhos;	31	12,4	91,6
	16	Casado, com filhos com idade superior a 18 anos	11	4,4	96,0
	17	Outros	9	3,6	99,6
	99	Recusa	1	0,4	100,0
Totais			250	100,0	

Para viabilizar as análises posteriores, os grupos descritos na Tabela 53 foram reagrupados, levando em consideração as características e/ou necessidades do consumo comuns: no primeiro grupo, ficaram as pessoas/famílias sem filhos, ou seja, famílias sem crianças; no segundo, pessoas/famílias com filhos pequenos ou com idade até 18 anos, cujas necessidades de consumo podem ser consideradas semelhantes; no terceiro, as pessoas/famílias com filhos adultos e outros casos. A Tabela 53A registra a nova distribuição dos grupos.

Tabela 53A – Ciclo de Vida da Família (Reclassificação)

Grupos	Ordem	Classificação	Frequência	Total do Grupo	Porcentagem
Sem filhos	1	Solteiro / Divorciado, sem filhos (faixa abaixo de 35 anos);	2	97	38,8%
	4	Casado, sem filhos (faixa abaixo de 35 anos);	4		
	2	Solteiro / Divorciado, sem filhos (faixa de 35 a 64 anos);	7		
	5	Casado, sem filhos (faixa abaixo de 35 anos);	49		
	3	Solteiro / Divorciado, sem filhos (faixa acima de 65 anos);	4		
	6	Casado, sem filhos (faixa acima de 65 anos);	31		
Com filhos até 18 anos	7	Casado, com filhos de idade inferior a 6 anos (faixa abaixo de 35 anos);	7	114	45,6%
	8	Casado, com filhos entre 6 a 18 anos de idade (faixa abaixo de 35 anos);	5		
	9	Casado, com filhos de idade inferior a 6 anos (faixa de 35 a 64 anos);	27		
	10	Casado, com filhos entre 6 a 18 anos de idade (faixa de 35 a 64 anos);	50		
	11	Monoparental, com filhos de idades inferiores a 6 anos (abaixo de 35 anos);	2		
	12	Monoparental, com filhos entre 6 a 18 anos de idade (abaixo de 35);	1		
	13	Monoparental, com filhos de idade inferior a 6 anos (de 35 a 64 anos);	5		
	14	Monoparental, com filhos entre 6 a 18 anos de idade (de 35 a 64 anos);	17		
Outros	15	Monoparental, com filhos de idade superior a 18 anos (faixa de 35 a 64 anos);	18	39	15,6%
	16	Casado, com filhos com idade superior a 18 anos (faixa acima de 65 anos);	11		
	17	Outros	9		
	99	Recusa	1		
Totais			250		

- iii. Nível de Escolaridade – a classificação inicial descrita neste capítulo foi refeita com o objetivo de elevar a concentração das classes. As classificações como analfabeto / primário incompleto, primário completo / ginásial incompleto, ginásial completo e colegial incompleto foram agrupadas como *até ensino fundamental completo*; a classe de colegial completo / superior incompleto foi re-classificada para *ensino médio completo* e as classes de superior completo e pós-graduação foram convertidas para *ensino superior*. A nova configuração da escolaridade das pessoas entrevistadas é apresentada na Tabela 54:

Tabela 54 – Nível de Escolaridade dos Entrevistados (Reclassificação)

Classificação	Frequência	Porcentagem (%)	Porcentagem Acumulada (%)
Até Ensino Fundamental Completo	116	46,4	46,4
Ensino Médio Completo	98	39,2	85,6
Ensino Superior	36	14,4	100,0
Total	250	100,0	

É interessante observar que a amostra se compõe, em sua maioria (53,6%), por pessoas com nível de escolaridade equivalente ao ensino médio completo e superior completo, como reflexo do perfil educacional da população do ABC.

6.2.8.1 Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras

Para as variáveis sociodemográficas (Critério Brasil, Ciclo de Vida e Escolaridade), optou-se por efetuar uma análise referente ao cruzamento com os grupos de consumidores que efetuam compras grandes e compras pequenas, buscando identificar diferenças de comportamentos entre os grupos.

- Critério Brasil Modificado (não-métrica);
- Ciclo de Vida das Famílias (não-métrica);
- Nível de Escolaridade (não-métrica);
- v67T – Grupos ou Tratamentos – variável independente (não-métrica), onde:
1 = entrevistados que realizam compras grandes;
0 = entrevistados que realizam compras pequenas.

A Tabela 55 apresenta a distribuição das frequências amostrais segundo tais grupos para as três variáveis:

Tabela 55 – Variáveis Demográficas x Grupo Tamanho das Compras

		Variável Grupo Tamanho das Compras (v67T)		Total
Classificações		0	1	
Critério Brasil*	A	8	5	13
	B	48	72	120
	C	42	48	90
	D	4	11	15
	Recusa	2	0	2
	Total	104	136	240
Ciclo de Vida*	Solteiro / Casado sem filhos	48	43	91
	Casado ou outros com filhos até 18 anos	35	75	110
	Outros	21	18	39
	Total	104	136	240
Escolaridade*	Até Ensino Fundamental Completo	45	67	112
	Ensino Médio	41	53	94
	Ensino Superior	18	16	34
	Total	104	136	240

(*) Reclassificado

A questão dos diferentes níveis de situação socioeconômica associada com os grupos de consumidores que realizam compras grandes e compras pequenas foi analisada a partir do teste não-paramétrico de Mann-Whitney.

As hipóteses do teste são

- H_0 : As duas populações são iguais em tendência central;
- H_1 : As duas populações não são iguais em tendência central.

Para a aplicação desse teste é preciso verificar de antemão a igualdade da forma das duas distribuições, a partir do gráfico *Boxplot*, do teste de homogeneidade das variâncias e da verificação da normalidade das distribuições.

- a) Gráfico *Boxplot* apresentado na Figura 16, onde se constata a semelhança nas distribuições dos dois grupos, uma vez que as caixas correspondentes às amplitudes interquartílicas assemelham-se muito.

Figura 16 – Gráfico *Boxplot* – Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras

A constatação das semelhanças entre as distribuições dos dois grupos pode ser extraída da Tabela 56, que apresenta as principais estatísticas descritivas. Também é possível constatar que os dois grupos têm distribuições ligeiramente assimétricas – negativa para o grupo das pequenas compras da variável Critério Brasil, positiva para as outras duas variáveis e também positiva para o grupo das compras grandes.

As distribuições das compras pequenas têm $Z_{Assimetria}$ inferiores a 2,000 nas variáveis Critério Brasil e Escolaridade, podendo ser consideradas aproximadamente normais. Já no grupo das compras grandes, somente a distribuição do Ciclo de Vida atende a essa restrição. As demais têm $Z_{Assimetria}$ superiores a 2,000 e não atendem à exigência no nível de 5%.

Pode-se, portanto, admitir visualmente, que as distribuições guardam certa proximidade nos resultados. Com tais ressalvas, optou-se por efetuar os testes não-paramétricos mencionados.

Tabela 56 – Estatísticas Descritivas Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras

V67T	Medidas-Síntese	Limites	Critério Brasil*			Ciclo de Vida*			Escolaridade*		
			Estatísticas	Erro-Padrão	Za; Zc	Estatísticas	Erro-Padrão	Za; Zc	Estatísticas	Erro-Padrão	Za; Zc
Compras Pequenas	Média		2,41	0,07		1,74	0,08		1,74	0,07	
	Intervalo de Confiança para a média com 95%	Inf.	2,28			1,59			1,60		
		Sup.	2,55			1,89			1,88		
	Média Ajustada 5%		2,41			1,71			1,71		
	Mediana		2,00			2,00			2,00		
	Variância		0,48			0,60			0,54		
	Desvio-Padrão		0,69			0,78			0,74		
	Mínimo		1,00			1,00			1,00		
	Máximo		4,00			3,00			3,00		
	Amplitude Total		3,00			2,00			2,00		
	Intervalo Interquartilico		1,00			1,00			1,00		
	Assimetria		-0,04	0,24	-0,162	0,49	0,24	2,07	0,46	0,24	1,92
	Curtose		-0,22	0,47	-0,456	-1,17	0,47	-2,50	-1,03	0,47	-2,20
Compras Grandes	Média		2,48	0,06		1,82	0,06		1,63	0,06	
	Intervalo de Confiança para a média com 95%	Inf.	2,36			1,71			1,51		
		Sup.	2,60			1,93			1,74		
	Média Ajustada 5%		2,46			1,80			1,58		
	Mediana		2,00			2,00			2,00		
	Variância		0,49			0,42			0,47		
	Desvio-Padrão		0,70			0,65			0,69		
	Mínimo		1,00			1,00			1,00		
	Máximo		4,00			3,00			3,00		
	Amplitude Total		3,00			2,00			2,00		
	Intervalo Interquartilico		1,00			1,00			1,00		
	Assimetria		0,48	0,21	2,291	0,19	0,21	0,93	0,65	0,21	3,12
	Curtose		-0,14	0,41	-0,337	-0,65	0,41	-1,57	-0,70	0,41	-1,70

(*) Reclassificado $Z_A = Z_{Assimetria}$; $Z_C = Z_{Curtose}$

- b) Antes, porém, efetuou-se o teste para a verificação da igualdade das variâncias dos dois grupos ou Teste de Homogeneidade da Variância com a Estatística Levene (Tabela 56A). A variável Critério Brasil registrou *Sig* igual a 0,8941, bem superior a 0,05 de nível de significância, levando a concluir que as dispersões dos dois grupos podem ser consideradas iguais. O mesmo pode ser dito em relação à variável Escolaridade, cujo *Sig* atingiu 0,5604. Já a variável Ciclo de Vida apresentou *Sig* igual a 0,0007, abaixo do nível de significância adotado (5%), o que autoriza a rejeitar a hipótese de as dispersões dos dois grupos serem iguais.

Tabela 56A - Teste de Homogeneidade da Variância – Variáveis Demográficas

Variável	Estatística Levene	df1	df2	Sig
Critério Brasil*	0,0178	1	236	0,8941
Ciclo de Vida*	11,6896	1	238	0,0007
Escolaridade*	0,3400	1	238	0,5604

(*) Recodificado

Esses indicadores permitem afirmar que as distribuições relativas às variáveis Critério Brasil e Escolaridade dos dois grupos têm formatos semelhantes, o que atende à exigência para a aplicação do teste de Mann-Whitney.

Os resultados apresentados na Tabela 56B mostram *Sigs* iguais a 0,6986, 0,2568 e 0,2395, respectivamente, para as variáveis Critério Brasil, Ciclo de Vida e Escolaridade, ou seja, todos superiores a 5% de nível de significância, o que não autoriza a rejeitar a hipótese inicial do teste e a concluir que as duas distribuições não diferem em tendência central. Desse modo, pode-se admitir homogeneidade na classificação socioeconômica pelo Critério Brasil, nos ciclos de vida das famílias e no nível de escolaridade dos clientes que realizam compras grandes e pequenas.

Tabela 56B - Teste de Mann-Whitney - Variáveis Demográficas x Tamanho das Compras.

	Critério Brasil*	Ciclo de Vida*	Escolaridade*
Mann-Whitney U	6752	6516,5	6499
Wilcoxon W	12005	11976,5	15815
Z	-0,3872	-1,1339	-1,1762
Asymp. Sig (Bilateral)	0,6986	0,2568	0,2395

Variável Grupo: Variável Grupo Tamanho das Compras v67T

(*) Recodificado

6.2.9 Variáveis Demográficas x Gerenciamento por Categorias

Esta seção destina-se a buscar relações entre as variáveis específicas do Gerenciamento por Categoria (v10 a v15) e as variáveis demográficas, ou seja, relações que expliquem eventuais diferenças de avaliação entre os entrevistados com diferentes perfis de natureza demográfica. A técnica escolhida para tanto foi a Análise de Correspondência Homals (Análise de Correspondência Múltipla), já que serão utilizadas duas ou mais variáveis nominais. A

técnica, entretanto, é exploratória e não-confirmatória e, embora corresponda a um teste de homogeneidade, não corresponde a um teste de hipótese em seu verdadeiro sentido.

Como as variáveis relativas às ferramentas do Gerenciamento por Categoria (v10 a v15) são de natureza métrica e a técnica é aplicável a variáveis nominais ou ordinais, foi primeiro necessário transformar as avaliações relativas à satisfação com os quesitos específicos do Gerenciamento por Categoria em um tipo apropriado de variável.

Realizou-se a dita transformação mediante a Análise de Conglomerados ou *Cluster*, quando se buscou identificar grupos homogêneos de entrevistados no que tange às avaliações feitas para os quesitos específicos do Gerenciamento por Categoria (v10 a v15). Acresça-se que, por representarem itens de natureza semelhante, as variáveis v11 (variedade de marcas) e v15 (variedade de tamanhos) foram fundidas na variável v11-15, por meio da raiz quadrada das notas individuais.

Foi utilizado o critério de aglomeração denominado Análise de *Cluster TwoStep*, cuja vantagem, segundo o *SPSS Base User Guide 12.0* (2003, p. 437), consiste em selecionar automaticamente o melhor número de *clusters*, podendo valer-se de dados categóricos e contínuos. A aglomeração final indicou a criação de dois *clusters* e a classificação de cada caso nos respectivos *clusters* gerou a variável TSC_9142 no banco de dados, utilizada na Análise de Correspondência.

Tais aglomerados podem ser definidos como

- *Cluster 1* – pessoas com níveis de satisfação “regular” com os quesitos do GC;
- *Cluster 2* – pessoas com níveis de satisfação “alto” com os quesitos do GC.

A Tabela 57 apresenta os resultados das notas médias atribuídas a cada variável em cada grupo, e por ela se constata não ter havido registros de níveis baixos de satisfação. As variáveis v13 (satisfação com os preços) e v14 (satisfação com a frequência das promoções) registraram médias próximas de 5,5 no grupo 1 e médias próximas de 7,0 no grupo 2, indicando que, nesses quesitos, os entrevistados foram mais exigentes nas suas avaliações, mas não demonstraram níveis de satisfação baixos ou muito baixos.

Tabela 57 – Médias dos *Clusters* dos itens do GC

	Número do <i>Cluster</i> (<i>TwoStep</i>)	
	1	2
Variáveis	Média	Média
v10	7,04	9,27
v12	7,05	9,40
v13	5,48	7,19
v14	5,38	7,17
v11-15	6,44	8,53
Total	6,28	8,31

Para as variáveis Número do *Cluster* e Critério Brasil (recodificado), observa-se que, no *cluster* 1 (satisfação regular), há mais elementos do que o esperado nas classes A e B, ocorrendo o inverso nas classes C e D. No *cluster* 2 (satisfação alta), ocorre exatamente o inverso: o número observado é menor do que o esperado nas classes A e B e maior do que o esperado nas classes C e D.

Tabela 58 – Cruzamento Critério Brasil x *Clusters*

			Critério Brasil (Recodificado)				Total
			A	B	C	D	
Número do <i>Cluster</i> (<i>TwoStep</i>)	1	Frequência Observada	9	86	46	6	147
		Frequência Esperada	7,7	75,3	55,1	8,9	147,0
		% dentro de Critério Brasil	69,2	67,7	49,5	40,0	59,3
		Residual	1,3	10,7	-9,1	-2,9	
		Residual-Padrão	0,5	1,2	-1,2	-1,0	
	2	Frequência Observada	4	41	47	9	101
		Frequência Esperada	5,3	51,7	37,9	6,1	101,0
		% dentro de Critério Brasil	30,8	32,3	50,5	60,0	40,7
		Residual	-1,3	-10,7	9,1	2,9	
		Residual-Padrão	-0,6	-1,5	1,5	1,2	
Total	Frequência Observada		13	127	93	15	248
	Frequência Esperada		13	127	93	15	248
	% dentro de Critério Brasil		100	100	100	100	100

Para as variáveis Número do *Cluster* e Ciclo de Vida (recodificado), observa-se que, no *cluster* 1 (satisfação regular), há menos elementos do que o esperado nos grupos “solteiros” e “outros”, ocorrendo o inverso no grupo dos “casados com filhos”. No *cluster* 2 (satisfação alta), ao contrário, observa-se maior número de pessoas do que o esperado nos grupos “solteiros” e “outros” e menor do que o esperado no grupo “casados”. Os resíduos, no entanto, são de pequena monta, o que pode significar que as variáveis não são dependentes.

Tabela 58A – Cruzamento Ciclo de Vida x *Clusters*

			Ciclo de Vida (Recodificado)			Total
			Solteiros / Casados sem filhos	Casados ou outros com filhos de até 18 anos	Outros	
Número do <i>Cluster</i> <i>(TwoStep)</i>	1	Frequência Observada	55	71	22	148
		Frequência Esperada	57,4	67,5	23,1	148,0
		% dentro de Ciclo de Vida	56,7	62,3	56,4	59,2
		Residual	-2,4	3,5	-1,1	
		Residual-Padrão	-0,3	0,4	-0,2	
	2	Frequência Observada	42	43	17	102
		Frequência Esperada	39,6	46,5	15,9	102,0
		% dentro de Ciclo de Vida	43,3	37,7	43,6	40,8
		Residual	2,4	-3,5	1,1	
		Residual-Padrão	0,4	-0,5	0,3	
Total	Frequência Observada		97	114	39	250
	Frequência Esperada		97	114	39	250
	% dentro de Ciclo de Vida		100	100	100	100

Para as variáveis Número do *Cluster* e Escolaridade (recodificado), observam-se resultados com os mesmos comportamentos descritos para o Ciclo de Vida. A diferença está na proporção dos resíduos, que são maiores, indicando que a distribuição da escolaridade não segue as proporções dos grupos, sinal provável de que as variáveis são dependentes.

Tabela 58B – Cruzamento Escolaridade x *Clusters*

			Escolaridade (Recodificado)			Total
			Até Ensino Fundamental Completo	Ensino Médio	Ensino Superior	
Número do <i>Cluster</i> (<i>TwoStep</i>)	1	Frequência Observada	59	59	30	148
		Frequência Esperada	68,7	58,0	21,3	148,0
		% dentro de Escolaridade	50,9	60,2	83,3	59,2
		Residual	-9,7	1,0	8,7	
		Residual-Padrão	-1,2	0,1	1,9	
	2	Frequência Observada	57	39	6	102
		Frequência Esperada	47,3	40,0	14,7	102,0
		% dentro de Escolaridade	49,1	39,8	16,7	40,8
		Residual	9,7	-1,0	-8,7	
		Residual-Padrão	1,4	-0,2	-2,3	
Total	Frequência Observada		116	98	36	250
	Frequência Esperada		116	98	36	250
	% dentro de Escolaridade		100	100	100	100

Nesse conjunto de variáveis, o teste do Qui-Quadrado para a independência das variáveis demográficas baseia-se nas seguintes hipóteses:

- H_0 : as variáveis Critério Brasil e nível de satisfação com GC são independentes;
- H_1 : as variáveis Critério Brasil e nível de satisfação com GC não são independentes.
- H_0 : as variáveis Ciclo de Vida e nível de satisfação com GC são independentes;
- H_1 : as variáveis Ciclo de Vida e nível de satisfação com GC não são independentes.
- H_0 : as variáveis Escolaridade e nível de satisfação com GC são independentes;
- H_1 : as variáveis Escolaridade e nível de satisfação com GC não são independentes.

Os resultados dos testes com *Sig* igual a 0,016 para Critério Brasil, 0,6622 para Ciclo de Vida e 0,0024 para Escolaridade, são inferiores a 5% para a variável Critério Brasil e Escolaridade, o que leva a concluir pela rejeição de H_0 nos dois casos, ou seja, admite-se uma relação de dependência entre as variáveis (classe social e escolaridade e os níveis de satisfação) neste nível de confiança, o que indica que a análise de correspondência pode ser conduzida. O mesmo não pode ser dito no que tange ao ciclo de vida, *i.e.*, não se pode admitir a dependência entre as variáveis Ciclo de Vida e níveis de satisfação. Esta variável não será incluída na Análise de Correspondência.

Tabela 59 - Teste do Qui-Quadrado – Variáveis Demográficas

	Critério Brasil			Ciclo de Vida			Escolaridade		
	Valor	df	Asymp. Sig (Bilateral)	Valor	df	Asymp. Sig (Bilateral)	Valor	df	Asymp. Sig (Bilateral)
Pearson <i>Chi-Square</i>	10,3008	3	0,0162	0,8244	2	0,6622	12,0604	2	0,0024
Likelihood <i>Ratio</i>	10,3030	3	0,0162	0,8260	2	0,6617	13,0987	2	0,0014
<i>Linear-by-Linear Association</i>	9,2398	1	0,0024	0,0601	1	0,8064	10,9970	1	0,0009
Nº de casos válidos	248			250			250		

Nenhuma célula tem frequência esperada inferior a 5

A Análise de Correspondência Múltipla (Homals) foi processada utilizando as variáveis Critério Brasil, Escolaridade e Níveis de Satisfação. Convém ter em mente que a adoção dessa técnica multivariada permite estudar as relações entre variáveis nominais e representá-las em dimensões. Essa técnica transforma os dados qualitativos associando-lhes quantificações ótimas (*scores*) que permitem tanto sua representação gráfica como maior separação entre as categorias (Pestana e Gageiro 2000, p.368).

Seguem-se os resultados obtidos:

- a) **Frequências Marginais** – assim denominadas porque a partir delas se calculam as Massas (quociente entre a frequência total de uma categoria e o total de observações).

Tabela 60 – Frequências Marginais

Critério Brasil (Recodificado)		Escolaridade (Recodificado)		Número do Cluster (TwoStep)	
Classes Sociais	Frequência Marginal	Níveis de Escolaridade	Frequência Marginal	Níveis de Satisfação	Frequência Marginal
A	13	Até Ensino Fundamental Completo	116	1	148
B	127	Ensino Médio Completo	98	2	102
C	93	Ensino Superior	36	Missing	0
D	15	Missing	0		
Missing	2				

- b) *Eigenvalues* – informam a contribuição de cada uma das dimensões para explicar a variabilidade contida nos dados e constituem os valores médios das medidas de discriminação das variáveis relacionadas a cada dimensão. Os valores próprios variam entre 0 e 1 e, quanto maiores (preferencialmente acima de 0,2), mais importantes as dimensões para explicar a variabilidade dos dados e melhor a solução encontrada, por ser mais discriminante (PESTANA e GAGEIRO, 2000, p. 371). Neste caso, observa-se certa preponderância na dimensão 1.

Tabela 61 - Eigenvalues

Dimensões	Eigenvalue
1	,518
2	,401

- c) **Medidas de Discriminação** – informam sobre as variáveis que mais contribuem para definir cada dimensão, sendo mais relevantes na análise gráfica. Na dimensão 1, a variável Escolaridade é a que mais discrimina, seguida pela variável Critério Brasil. Na dimensão 2, ambas as variáveis apresentam equivalência na discriminação.

Tabela 62 – Medidas de Discriminação

Variáveis	Dimensão	
	1	2
Critério Brasil (Recodificado)	,597	,603
Escolaridade (Recodificado)	,634	,601
Número do Cluster (TwoStep)	,323	,000

- d) **Quantificações** – representam as relações estabelecidas entre as categorias e as respectivas posições que as categorias das variáveis vão ocupar no gráfico. A classe social A está fortemente relacionada às duas dimensões, enquanto as classes B e C estão mais fortemente associadas à dimensão 1. A Classe D, por sua vez, está mais fortemente ligada à dimensão 2.

Tabela 63 - Critério Brasil

Classes Sociais	Frequência Marginal	Quantificações das Categorias	
		Dimensões	
		1	2
A	13	-2,027	-2,211
B	127	-,420	,361
C	93	,571	,167
D	15	1,698	-2,128
<i>Missing</i>	2		

O nível de escolaridade “até o ensino fundamental completo” mostrou-se mais fortemente ligado à dimensão 1, o mesmo ocorrendo com o “nível superior”. Já os entrevistados com “nível médio” estão ligados à dimensão 2, conforme se lê na Tabela 63A.

Por sua vez, tanto o nível de satisfação regular (1) como alto (2), representados pelos números dos *clusters*, estão associados à dimensão 1, conforme Tabela 63B.

Tabela 63A – Escolaridade

Nível de Escolaridade	Frequência Marginal	Quantificações das Categorias	
		Dimensões	
		1	2
Até Ensino Fundamental Completo	116	,717	-,419
Ensino Médio Completo	98	-,254	,915
Ensino Superior	36	-1,603	-1,152
<i>Missing</i>	0		

Tabela 63B - Número do Cluster (TwoStep)

	Frequência Marginal	Quantificações das Categorias	
		Dimensões	
		1	2
1	148	-,470	,014
2	102	,687	-,023
<i>Missing</i>	0		

O gráfico com as quantificações é apresentado na Figura 17 e aponta nitidamente que as pessoas da classe B são mais fortemente associadas com o nível de escolaridade do ensino médio completo. As da classe C se aproximam mais do nível de escolaridade básico ou

fundamental e as da classe social A do ensino superior. A classe D não se aproxima de nenhum dos níveis, mas guarda certa proximidade com o nível fundamental.

Quanto ao nível de satisfação com os quesitos do Gerenciamento por Categoria para os produtos de higiene pessoal e beleza, representado pelos *clusters* 1 e 2, pode-se dizer que os menos satisfeitos (satisfação regular – *Cluster* 1) encontram-se nas classes sociais A e B e sem nível de escolaridade equivalem ao ensino médio e superior. As pessoas mais satisfeitas (satisfação alta – *Cluster* 2) apresentam nível de escolaridade baixo (ensino fundamental) e pertencem às classes sociais C e D.

Figura 17 – Gráfico da Análise de Correspondência Múltipla (Homals).

6.2.10 Análise das Variáveis do GC, das Dimensões da Escala SERVPERF e Demográficas

Nesta seção, pretende-se discutir a influência (1) das variáveis representativas das dimensões da escala SERVPERF – ambiente, confiança e imagem, obtidas a partir da análise fatorial exploratória aplicada ao conjunto de variáveis originais (v17 a v36), que representam a avaliação da qualidade dos serviços prestados pelos supermercados no que se refere à comercialização de produtos de higiene pessoal e beleza e (2) das variáveis demográficas – Critério Brasil, Ciclo de Vida da família e Escolaridade – sobre as variáveis específicas do Gerenciamento por Categoria (v10, v12, v13, v14, v11-15), que expressam o nível de satisfação dos clientes perante os quesitos principais do Gerenciamento por Categoria, na comercialização de produtos de higiene pessoal e beleza.

Nesta análise, optou-se por utilizar a variável v11-15, que representa a interação das variáveis v11 (satisfação com variedade de marcas) e v15 (satisfação com variedade de marcas), tendo em vista que tal procedimento se mostrou satisfatório quando do emprego da análise de regressão múltipla apresentada na seção 6.2.1.1.

Para a escolha da técnica a empregar nessa análise, optou-se primeiramente por verificar a existência de correlação entre as variáveis dependentes. Conforme mostra a Tabela 64, todas as correlações foram estatisticamente significantes no nível de 1% de significância.

Tabela 64 – Correlações das Variáveis Dependentes

	v10	v12	v13	v14	v11v15
v10	1,000				
v12	0,658	1,000			
v13	0,359	0,387	1,000		
v14	0,261	0,385	0,602	1,000	
v11-15	0,593	0,673	0,564	0,519	1,000

Todas as correlações são significante no nível de 0.01 (bilateral).

Tamanho da amostra n =250 casos.

Vista a correlação entre as variáveis dependentes, julgou-se mais adequado para o estudo das relações pretendidas adotar o Modelo Linear Geral Multivariado (GLM Multivariado), que possibilita reunir, na mesma estrutura de modelagem, as características demográficas (Critério Brasil, Ciclo de Vida e Escolaridade), não-métricas, e as variáveis independentes métricas (fatores das dimensões da escala SERVPERF obtidos pela análise fatorial exploratória).

Essa opção permitiu reduzir o uso paralelo de outros testes, posto que o GLM proporciona uma análise de regressão e uma análise de variância para múltiplas variáveis dependentes com uma ou mais variáveis de fator (não métrica) e uma ou mais *covariáveis* (métricas), segundo *SPSS, Advanced Models*, 12.0 (2003, p. 1).

A opção pelo GLM Multivariado justifica-se porque

- Os fatores ou variáveis independentes são medidos em escala não-métrica;
- As variáveis dependentes apresentam distribuições ligeiramente assimétricas;
- Não é possível garantir a normalidade e a linearidade das séries.

Vale destacar que o GLM Multivariado é o modelo que ancora outros dois procedimentos estatísticos multivariados: *Manova* e *Mancova*, a primeira para variáveis independentes não-métricas e a segunda que também permite a inclusão de variáveis independentes métricas, denominadas *covariates*.

Assim, pretende-se estudar a relação de dependência expressa na Figura 18:

Figura 18 – Relação das Variáveis – GLM Multivariado

Este desenho analítico permite verificar, na presença dos diferentes grupos (classe social pelo Critério Brasil, ciclo de vida da família e nível de escolaridade) e de diferentes dimensões da escala SERVPERF (ambiente, confiança e imagem), os efeitos sobre o nível de satisfação em relação aos quesitos cuidados especificamente pelo Gerenciamento por Categoria.

Vale lembrar que as variáveis utilizadas na escala SERVPERF, avaliaram os diferentes níveis de concordância quanto aos níveis da qualidade em serviços relativos aos itens cuidados pelo

Gerenciamento por Categoria. Essa qualidade em serviços pode ser entendida como um dos antecedentes dos níveis de satisfação, daí serem utilizadas as dimensões das escala, extraídas da análise fatorial exploratória, como covariáveis no modelo GLM. Além disso, por serem fatores individuais para cada um dos casos (entrevistados), tais dados não apresentam correlações entre si, ou seja, estão isentos de heterocedasticidade.

Outros aspectos orientam o emprego do modelo GLM Multivariado, referente à natureza das escalas das variáveis, além dos já mencionados.

- i. Hair Jr *et al* (2005a, p. 282) recomendam que o tamanho da amostra seja superior às referências específicas em cada célula (grupo) de análise de um número mínimo recomendado de 20 observações. A amostra mínima em cada célula de análise deve ser maior do que o número de variáveis dependentes incluídas no modelo.

Nesse caso, as variáveis independentes (fatores) são compostas da forma descrita na Tabela 65 a seguir, sendo o ciclo de vida composto por três níveis (todos com $n > 30$); o Critério Brasil, inicialmente composto por 4 níveis (A, B, C e D), foi recodificado juntando as classes A e B e as classes C e D, para reduzir o número de células; a escolaridade, formada por três níveis. Dessa forma, o tamanho da amostra em cada célula para todos os grupos é bem superior ao número de variáveis dependentes a incluir no modelo GLM.

Tabela 65 – Composição dos Fatores

		Grupos = n	Novos Grupos = n
Ciclo de Vida	1. Solteiros / Outros sem filhos	97	97
	2. Casados / Outros com filhos de até 18 anos	114	114
	3. Outros casos	39	39
Critério Brasil	Classe A	13	140
	Classe B	127	
	Classe C	93	108
	Classe D	15	
Escolaridade	Ciclo Básico	116	116
	Ciclo Médio	98	98
	Superior	36	36

Diante dessa nova configuração dos grupos ou células, resulta o total de $3 \times 2 \times 3 = 18$ níveis de análise nos fatores ou variáveis independentes, que somados às 3 covariáveis, atingem 21 grupos, o que demanda uma amostra mínima de 420 casos, enquanto a amostra utilizada compõe-se de 250 elementos.

Assim, tornou-se necessário eliminar alguns níveis de análise para reduzir o número de grupos e acomodar esta restrição do tamanho da amostra.

Para tanto, recorreu-se ao Teste de Kruskal-Wallis, teste não-paramétrico que representa uma generalização do teste não paramétrico *One-Way Anova*, em especial, quando não se encontram reunidos os pressupostos da normalidade ou da igualdade das variâncias, ou quando as variáveis são de nível ordinal com duas ou três categorias (PESTANA e GAGEIRO, 2000, p. 327). O objetivo foi verificar se as variáveis demográficas exercem influência de diferenciação dos grupos sobre as variáveis dependentes.

As hipóteses do teste são

H_0 : As k distribuições têm o mesmo parâmetro de localização;

H_1 : Pelo menos uma das k populações tem um parâmetro de localização superior ou inferior ao das outras.

Os resultados dos testes são apresentados na Tabela 66:

Tabela 66 – Testes de Kruskal-Wallis das Variáveis Demográficas

		v10	v12	v13	v14	v11-15
Ciclo de vida	Chi-Square	0,9726	2,6109	0,6988	1,9016	2,1498
	Df	2	2	2	2	2
	Asymp. Sig	0,615	0,271	0,705	0,386	0,341
Critério Brasil	Chi-Square	7,6678	14,7761	4,3345	2,4470	11,5354
	Df	1	1	1	1	1
	Asymp. Sig	0,0056	0,0001	0,0373	0,1177	0,0007
Escolaridade	Chi-Square	11,5184	12,5966	1,8315	3,5504	8,1179
	Df	2	2	2	2	2
	Asymp. Sig	0,0032	0,0018	0,4002	0,1694	0,0173

Por esses resultados, a variável Ciclo de Vida não rejeita a hipótese nula, uma vez que todos os *Sigs* são superiores a 5% (nível de significância), demonstrando que as distribuições dos três grupos que a compõem não exercem influência discriminatória sobre as variáveis dependentes. A variável Critério Brasil reagrupada para duas classes não rejeitou a hipótese inicial apenas na relação com a variável v14 (satisfação com a frequência das promoções), evidenciando que tal variável exerce influência sobre as demais dependentes. A variável Escolaridade não rejeitou a hipótese básica nas relações com as variáveis v13 (satisfação com o nível de preços) e v14, sendo admissível que essa variável guarde relação de diferenciação com as demais variáveis dependentes no nível de 5% de significância.

Vistas as indicações do Teste de Kruskal-Wallis, optou-se por não incluir a variável Ciclo de Vida como um dos fatores no modelo GLM e isso proporcionou redução do número de células de análise: $2 \times 3 = 6$ níveis de análise, que, somados às 3 covariáveis conduz a 9 grupos, exigindo amostra mínima de 180 casos, compatível com a amostra utilizada (250 casos);

- ii. O modelo GLM permite incluir covariáveis na análise, eliminando assim erros sistemáticos fora do controle do pesquisador e justificando diferenças nas respostas devido a características únicas dos respondentes. O propósito da inclusão de covariáveis é eliminar quaisquer efeitos que afetem apenas uma parte dos respondentes ou que variem entre os respondentes (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 284);

- iii. Segundo os mesmos autores (p. 286), o número máximo de *covariates* deve ser menor do que $[(0,10 \times \text{tamanho da amostra}) - (\text{número de células} - 1)]$. Neste estudo, tem-se: $[(0,10 \times 250) - (9-1)] = 17$, ou seja, teria sido possível usar até 17 covariáveis. Foram consideradas apenas três;
- iv. Romeiro (2007, p. 283), *SPSS Advanced Models* 12.0 (2003, p. 1-14) e Garson (2008) acrescentam que
- O modelo GLM pode ser especificado na modalidade *full factorial* (para considerar todas as interações possíveis) ou *custom* (para o pesquisador determinar as interações desejadas entre os fatores). A opção foi pela modalidade *full factorial*;
 - O método de cálculo da soma dos quadrados para os modelos balanceados ou não em termos de células com valores válidos permite escolher um entre quatro tipos disponíveis. Foi adotado o tipo III, que é o mais utilizado;
 - O modelo GLM permite a inclusão de um intercepto, mas também é possível especificar o modelo sem essa suposição;
 - O modelo é sensível à presença de heterocedasticidade, pressuposto cuja comprovação pode ser feita pelo Teste de M de Box de homogeneidade multivariada. Dada a sensibilidade desse teste, é recomendável utilizar o nível de significância de 1%, no máximo;
 - Os efeitos individuais e combinados (interações) podem ser testados com base na estatística Wilk's Lambda (quando há dois ou mais grupos formados pelas variáveis independentes) ou pela estatística Hotelling's T-Square (quando há dois grupos formados pelas variáveis independentes);
 - O nível de significância, segundo o critério de Desigualdade de Bonferroni, equivale a 5% dividido pelo número de testes (p), para ajustar o nível de significância à necessidade de controle do erro tipo I (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 272), o que equivale ao uso de um nível de significância de, no máximo, 1% (2 fatores e 3 covariáveis = 5 testes: $0,05/5 = 0,01$). Garson (1995) sugere que o nível de significância nominal seja ajustado ao número de variáveis dependentes, utilizando a expressão a seguir. Neste estudo, admitindo um nível de significância nominal de 1%, com 5 variáveis dependentes, o alfa ajustado é igual a $1-(1-0,01)^5 = 0,049$.

$$\text{Alfa atual (ajustado)} = 1-[(1-\alpha_1) \times (1-\alpha_2) \times \dots \times (1-\alpha_n)].$$

A questão da normalidade multivariada não pôde ser verificada por um teste direto. Hair Jr *et al*, 2005a, p. 287) lembram que é comum os pesquisadores testarem a normalidade univariada, embora isso não garanta a normalidade multivariada. Se todas as variáveis, contudo, atenderem a essa condição, os desvios da normalidade multivariada serão inócuos. Observam ainda os autores que transgredir essa suposição provoca pouco impacto em amostras maiores.

Da normalidade univariada já se tratou na seção 5.3.1, quando constatado que as variáveis v13 e v14 atendiam essa condição somente na verificação por intermédio do $Z_{\text{Assimetria}}$ no nível de

5% e que as variáveis v10, v12, v13 e v15 o faziam por meio do Z_{Curtose} . Nenhuma variável, entretanto, foi aprovada nos testes não-paramétricos específicos de Kolmogorov-Smirnov (K-S) ou no teste de Shapiro-Wilks. O não-atendimento da condição de normalidade pode ser acomodado em amostras grandes ou quando as violações decorrem de desvios de assimetria, mas não de observações atípicas, como é a situação neste estudo.

Na tentativa de minimizar os efeitos da não-normalidade multivariada, chegou-se a testar a utilização das variáveis dependentes descritas na Figura 18 com as transformações pela raiz quadrada, mais indicada quando há desvio de assimetria para a direita (assimetria negativa), embora sem resultados significativamente melhores.

Os resultados da técnica são apresentados a seguir com os respectivos comentários.

- a) Estatísticas Descritivas – A Tabela 67 apresenta as principais medidas descritivas, considerando as categorias de cada variável, em que não é possível descartar a sobreposição das médias das variáveis dependentes porque as notas foram atribuídas no intervalo de 0 a 10, principalmente ao considerar o desvio-padrão das notas

Tabela 67 – Estatísticas Descritivas das Variáveis Transformadas

Critério Brasil	Escolaridade	v10		v12		v13		v14		v11-15		n
		Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	
1 (AB)	Até Ensino Fundamental Completo	7,94	1,66	7,90	1,91	6,12	2,43	6,26	2,48	7,32	1,76	47
	Ensino Médio	7,71	1,80	7,48	1,94	5,75	2,24	5,73	2,22	6,71	2,06	63
	Ensino Superior	7,40	1,15	7,53	1,42	5,92	1,20	5,53	1,60	6,70	1,97	30
	Total	7,72	1,63	7,63	1,83	5,91	2,12	5,86	2,21	6,91	1,95	140
2 (CD)	Até Ensino Fundamental Completo	8,40	1,67	8,68	1,64	6,44	2,52	6,39	2,83	7,88	1,75	67
	Ensino Médio	8,20	1,62	8,33	1,48	6,83	2,24	6,59	2,34	7,71	1,70	35
	Ensino Superior	6,67	2,07	7,33	1,63	5,25	2,32	5,33	3,14	6,88	1,68	6
	Total	8,24	1,71	8,49	1,61	6,50	2,42	6,39	2,69	7,77	1,73	108
Total	Até Ensino Fundamental Completo	8,21	1,67	8,36	1,79	6,31	2,47	6,33	2,68	7,65	1,77	114
	Ensino Médio	7,88	1,75	7,78	1,83	6,13	2,29	6,04	2,29	7,07	1,99	98
	Ensino Superior	7,28	1,33	7,50	1,43	5,81	1,43	5,50	1,88	6,73	1,91	36
	Total	7,95	1,68	8,01	1,78	6,17	2,27	6,09	2,44	7,29	1,90	248

- b) Teste M de Box para a igualdade da Matriz de Covariância – utilizado para verificar se as variâncias das variáveis dependentes, no conjunto, são iguais (homocedasticidade), com base nas seguintes hipóteses:

H_0 : As variâncias das variáveis v10, v12, v13, v14, v11-15 são iguais coletivamente;
 H_1 : As variâncias das variáveis v10, v12, v13, v14, v11-15 não são iguais coletivamente.

Nesse caso, o *Sig* apurado foi igual a 0,0000162, indicando a rejeição da hipótese da igualdade coletiva das variâncias. Cabe destacar que este teste é sensível à flutuação dos dados, ao tamanho da amostra e à normalidade dos dados, daí a sugestão do uso de probabilidade $p=0,001$ (GARSON, 2008). Quando o *Sig* é próximo de zero, alguns pesquisadores admitem que não há diferenças significativas entre as variâncias.

Tabela 68 - Teste M de Box da Igualdade da Matriz de Covariância^(a)

M de Box	160,9202
F	1,8490
df1	75,0000
df2	2773,3007
<i>Sig</i>	0,0000162

(a) Modelo: Intercepto+FAC1_20+FAC2_20+FAC3_20+CBRASIL2+Escolaridade+CBRASIL2 * Escolaridade.

- c) Teste de Esfericidade de Bartlett – útil, por sua vez, para identificar se a matriz das correlações das variáveis dependentes é diferente da matriz-identidade. Suas hipóteses são

H_0 : A Matriz das Correlações das variáveis dependentes (v10, v12, v13, v14, v11-15) é igual à Matriz-identidade;

H_1 : A Matriz das Correlações das variáveis dependentes (v10, v12, v13, v14, v11-15) é diferente da Matriz-identidade.

Nesse caso, a expectativa é rejeitar H_0 no nível de significância de 5%, o que se confirmou, dado que o *Sig* apurado é igual a 0,000, indicando que é admissível a existência de correlação entre as variáveis dependentes.

Tabela 69 – Teste de Esfericidade de Bartlett^(a)

<i>Likelihood Ratio</i>	,000
<i>Approx. Chi-Square</i>	241,682
<i>Df</i>	14
<i>Sig</i>	,000

(a) Modelo: Intercepto+FAC1_20+FAC2_20+FAC3_20+CBRASIL2+Escolaridade+CBRASIL2 * Escolaridade.

- d) Testes Multivariados - têm como propósito avaliar as diferenças das variáveis nos grupos de forma coletiva. A Tabela 70 apresenta quatro testes para cada efeito:

Tabela 70 - Testes Multivariados

Efeito		Valores	F	Hipóteses df	Erro df	Sig	Partial Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power(a)
Intercepto	Pillai's Trace	0,968	1431,305 _b	5	235	0,0000	0,9682	7156,5255	1,0000
	Wilks' Lambda	0,032	1431,305 ^b	5	235	0,0000	0,9682	7156,5255	1,0000
	Hotelling's Trace	30,453	1431,305 _b	5	235	0,0000	0,9682	7156,5255	1,0000
	Roy's Largest Root	30,453	1431,305 _b	5	235	0,0000	0,9682	7156,5255	1,0000
Ambiente (FAC _{1_20})	Pillai's Trace	0,330	23,124 _b	5	235	0,0000	0,3298	115,6199	1,0000
	Wilks' Lambda	0,670	23,124 _b	5	235	0,0000	0,3298	115,6199	1,0000
	Hotelling's Trace	0,492	23,124 _b	5	235	0,0000	0,3298	115,6199	1,0000
	Roy's Largest Root	0,492	23,124 _b	5	235	0,0000	0,3298	115,6199	1,0000
Confiança (FAC _{2_20})	Pillai's Trace	0,365	26,998 _b	5	235	0,0000	0,3648	134,9876	1,0000
	Wilks' Lambda	0,635	26,998 _b	5	235	0,0000	0,3648	134,9876	1,0000
	Hotelling's Trace	0,574	26,998 _b	5	235	0,0000	0,3648	134,9876	1,0000
	Roy's Largest Root	0,574	26,998 ^b	5	235	0,0000	0,3648	134,9876	1,0000
Imagem (FAC _{3_20})	Pillai's Trace	0,432	35,774 _b	5	235	0,0000	0,4322	178,8692	1,0000
	Wilks' Lambda	0,568	35,774 _b	5	235	0,0000	0,4322	178,8692	1,0000
	Hotelling's Trace	0,761	35,774 _b	5	235	0,0000	0,4322	178,8692	1,0000
	Roy's Largest Root	0,761	35,774 _b	5	235	0,0000	0,4322	178,8692	1,0000
CBRASIL2	Pillai's Trace	0,031	1,481 _b	5	235	0,1966	0,0306	7,4073	0,5160
	Wilks' Lambda	0,969	1,481 _b	5	235	0,1966	0,0306	7,4073	0,5160
	Hotelling's Trace	0,032	1,481 _b	5	235	0,1966	0,0306	7,4073	0,5160
	Roy's Largest Root	0,032	1,481 _b	5	235	0,1966	0,0306	7,4073	0,5160
Escolaridade	Pillai's Trace	0,030	0,725	10	472	0,7008	0,0151	7,2537	0,3855
	Wilks' Lambda	0,970	0,723 _b	10	470	0,7034	0,0151	7,2259	0,3839
	Hotelling's Trace	0,031	0,720	10	468	0,7060	0,0151	7,1981	0,3823
	Roy's Largest Root	0,019	0,895 _c	5	236	0,4853	0,0186	4,4734	0,3180
CBRASIL2 * Escolaridade	Pillai's Trace	0,015	0,355	10	472	0,9646	0,0075	3,5548	0,1890
	Wilks' Lambda	0,985	0,355 _b	10	470	0,9648	0,0075	3,5501	0,1888
	Hotelling's Trace	0,015	0,355	10	468	0,9649	0,0075	3,5453	0,1885
	Roy's Largest Root	0,014	0,672 _c	5	236	0,6448	0,0140	3,3616	0,2418

(a) Processado usando alpha =0,05;

(b) Estatística Exata;

(c) A estatística é superior a F em termos de significância;

(d) Modelo: Intercepto+FAC1_20+FAC2_20+FAC3_20+CBRASIL2+Escolaridade+CBRASIL2 * Escolaridade.

O Critério de Pillai apresenta *Sig* igual a 0,000 nos efeitos Intercepto, Fac₁, Fac₂, Fac₃, ou seja, abaixo dos 5% de nível de significância, o que permite concluir que os vetores médios dos grupos não são iguais. Idêntico comportamento é observado para esses efeitos nos Testes Wilks' Lambda, Hotelling's Trace e Roy's Largest Root.

Para os demais efeitos, todos os quatro testes multivariados apresentam *Sigs* bem acima dos 5% do nível de significância, o que leva a concluir que os vetores médios dos grupos são iguais.

Aliás, todas essas medidas levam às mesmas conclusões, sendo indiferente o uso de qualquer uma delas, embora o critério de Pillai seja o mais robusto e, por isso, costuma ter a preferência dos pesquisadores (GARSON, 2008).

Pelos resultados desses quatro testes multivariados, as variáveis demográficas Critério Brasil2, Escolaridade e Critério Brasil2*Escolaridade (interação) não devem integrar o modelo GLM, já que apresentam *Sigs* muito acima do nível de significância ajustado de 1%. Logo, o modelo deve ser composto apenas pelo intercepto e pelas covariáveis representativas das três dimensões da escala SERVPERF extraídas da análise fatorial.

- e) Estatística *Partial Eta Squared* – também apresentada na Tabela 70, possibilita avaliar o tamanho do efeito quando há mais de uma variável independente. Por ela observa-se que os efeitos das variáveis Intercepto, Fac₁, Fac₂, Fac₃ são significativamente superiores aos demais.
- f) Estatística *Observed Power(a)* – trata-se de um complemento do *Sig*, que considera o Erro Tipo II (a probabilidade de não rejeitar H₀, sendo ela falsa). Verifica-se na Tabela 70 que essa estatística assume o valor 1,000 para os efeitos Intercepto, Fac₁, Fac₂, Fac₃, confirmando as indicações anteriores. Há referências em Hair Jr *et al* (2005a, p. 289), Garson (2008) e Romeiro (2006, p. 226) de que o poder do teste deve ser, no mínimo, de 0,80.

O poder do teste – reitera-se – é a probabilidade de o teste estatístico identificar um efeito de tratamento. Sua definição é

$$1-\beta \text{ (probabilidade do erro Tipo II)}$$

Desse modo, o poder também se relaciona com o nível de significância (α) ou erro Tipo I (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 289).

- g) Estatísticas do Teste Levene – visam checar a igualdade das variâncias no grupo das variáveis dependentes, funcionando como complemento ao Teste M de Box, que é um teste coletivo. O teste de Levene é robusto na presença da normalidade, mas a violação da hipótese de homogeneidade não é particularmente fatal quando os grupos têm tamanho de amostras iguais. Além disso, indica qual das variáveis mais contribui para melhorar o modelo. Tendo em vista o elevado valor do *Sig* apurado no teste para as variáveis v10, v13 e v11-15 (em níveis bem superiores a 5%), acredita-se que nesses casos a hipótese de igualdade das variâncias não pode ser rejeitada. Já as variáveis v12 e v14 têm *Sig* abaixo de 5%, o que permite rejeitar a hipótese nula do teste. Essas variáveis tendem a apresentar contribuição maior na formatação do modelo GLM.

Tabela 71 - Teste Levene da Igualdade da Variância do Erro

	F	df1	df2	Sig
v10 Qual o seu grau de satisfação com a forma com que os produtos de higiene pessoal e beleza são organizados na prateleira?	0,8391	5	242	0,5231
v12 Qual o seu grau de satisfação com o nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar?	2,3678	5	242	0,0402
v13 Qual o seu grau de satisfação com os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza?	1,4122	5	242	0,2204
v14 Qual o seu grau de satisfação com a frequência de promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza?	3,6288	5	242	0,0035
v11-15 Qual o seu grau de satisfação com a variedade de marcas oferecidas e com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes de produtos de higiene pessoal e beleza?	0,4116	5	242	0,8405

(a) Modelo: Intercepto+FAC1_20+FAC2_20+FAC3_20+CBRASIL2+Escolaridade+CBRASIL2 * Escolaridade.

- h) Estatísticas *Tests of Between-Subjects Effects* – visam identificar a variável dependentes mais sensível em relação às variáveis independentes. A estatística mais relevante é a *Eta Square*.

Tabela 72 - Testes de Efeitos de Entre-Variáveis

Fonte	Variável Dependente		Soma do Quadrados Tipo III	Df	Mean Square	F	Sig	Partial Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power(a)
Modelo Corrigido	v10	(b)	224,37	8	28,05	14,12	0,000	0,321	112,98	1,000
	v12	(c)	345,22	8	43,15	23,44	0,000	0,440	187,51	1,000
	v13	(d)	563,55	8	70,44	23,61	0,000	0,441	188,86	1,000
	v14	(e)	520,46	8	65,06	16,44	0,000	0,355	131,48	1,000
	v11-15	(f)	459,71	8	57,46	31,57	0,000	0,514	252,57	1,000
Intercepto	v10		7802,76	1	7802,76	3929,00	0,000	0,943	3929,00	1,000
	v12		8184,87	1	8184,87	4445,66	0,000	0,949	4445,66	1,000
	v13		4952,36	1	4952,36	1659,64	0,000	0,874	1659,64	1,000
	v14		4804,32	1	4804,32	1213,70	0,000	0,835	1213,70	1,000
	v11-15		6939,35	1	6939,35	3812,52	0,000	0,941	3812,52	1,000
Ambiente (FAC1_20)	v10		86,74	1	86,74	43,68	0,000	0,155	43,68	1,000
	v12		151,48	1	151,48	82,28	0,000	0,256	82,28	1,000
	v13		68,27	1	68,27	22,88	0,000	0,087	22,88	0,997
	v14		27,08	1	27,08	6,84	0,009	0,028	6,84	0,741
	v11-15		135,56	1	135,56	74,48	0,000	0,238	74,48	1,000
Confiança (FAC2_20)	v10		95,44	1	95,44	48,06	0,000	0,167	48,06	1,000
	v12		131,67	1	131,67	71,52	0,000	0,230	71,52	1,000
	v13		57,75	1	57,75	19,35	0,000	0,075	19,35	0,992
	v14		129,20	1	129,20	32,64	0,000	0,120	32,64	1,000
	v11-15		184,71	1	184,71	101,48	0,000	0,298	101,48	1,000
Imagem (FAC3_20)	v10		14,12	1	14,12	7,11	0,008	0,029	7,11	0,757
	v12		16,12	1	16,12	8,75	0,003	0,035	8,75	0,838
	v13		419,95	1	419,95	140,73	0,000	0,371	140,73	1,000
	v14		346,30	1	346,30	87,48	0,000	0,268	87,48	1,000
	v11v15		102,34	1	102,34	56,23	0,000	0,190	56,23	1,000

Tabela 72 - Continuação

CBRASIL2	v10		0,05	1	0,05	0,03	0,873	0,000	0,03	0,053
	v12		5,95	1	5,95	3,23	0,074	0,013	3,23	0,433
	v13		2,70	1	2,70	0,90	0,343	0,004	0,90	0,157
	v14		2,59	1	2,59	0,66	0,419	0,003	0,66	0,127
	v11-15		9,74	1	9,74	5,35	0,022	0,022	5,35	0,635
Escolaridade	v10		2,82	2	1,41	0,71	0,493	0,006	1,42	0,169
	v12		0,34	2	0,17	0,09	0,913	0,001	0,18	0,064
	v13		8,15	2	4,08	1,37	0,257	0,011	2,73	0,293
	v14		1,13	2	0,56	0,14	0,867	0,001	0,29	0,072
	v11-15		2,17	2	1,08	0,60	0,552	0,005	1,19	0,149
CBRASIL2 * Escolaridade	v10		0,97	2	0,48	0,24	0,784	0,002	0,49	0,088
	v12		0,05	2	0,03	0,01	0,986	0,000	0,03	0,052
	v13		1,40	2	0,70	0,24	0,791	0,002	0,47	0,087
	v14		3,84	2	1,92	0,48	0,617	0,004	0,97	0,129
	v11-15		2,67	2	1,33	0,73	0,482	0,006	1,47	0,173
Erro	v10		474,64	239	1,99					
	v12		440,02	239	1,84					
	v13		713,17	239	2,98					
	v14		946,06	239	3,96					
	v11-15		435,02	239	1,82					
Total	v10		16355,75	248						
	v12		16681,25	248						
	v13		10703,50	248						
	v14		10678,75	248						
	v11-15		14057,50	248						
Total Corrigido	v10		699,02	247						
	v12		785,24	247						
	v13		1276,72	247						
	v14		1466,52	247						
	v11-15		894,73	247						

(a) Computed using alpha = ,05;

(b) $R^2 = ,321$ (R^2 Ajustado = ,298);

(c) $R^2 = ,440$ (R^2 Ajustado = ,421);

(d) $R^2 = ,441$ (R^2 Ajustado = ,423);

(e) $R^2 = ,355$ (R^2 Ajustado = ,333);

(f) $R^2 = ,514$ (R^2 Ajustado = ,498).

Pelos resultados apresentados na Tabela 72, considerando apenas as variáveis independentes (covariáveis) aprovadas nos Testes Múltiplos, confirmadas também por este teste, é possível estabelecer a seguinte ordem de influência das variáveis independentes sobre a dependente:

Intercepto: tem influência elevada sobre todas as variáveis dependentes e o *ranking*, em ordem decrescente de importância, é descrito a seguir. O poder do teste é igual a 1,000 sobre todas as variáveis dependentes.

- v12 Qual o seu grau de satisfação com o nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar?
- v10 Qual o seu grau de satisfação com a forma com que os produtos de higiene pessoal e beleza são organizados na prateleira?

- v11-15 Qual o seu grau de satisfação com a variedade de marcas oferecidas e com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes de produtos de higiene pessoal e beleza?
- v13 Qual o seu grau de satisfação com os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza?
- v14 Qual o seu grau de satisfação com a frequência de promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza?

Ambiente (FAC₁-20): tem influência reduzida sobre qualquer das variáveis dependentes, mas a maior delas sobre a variável v12. As demais, em ordem decrescente de importância, são: v11-15, v10, v13, v14. O poder do teste é inferior ao nível mínimo estabelecido de 0,80 apenas na variável v14 (0,741).

A covariável representativa do ambiente exerce maior influência sobre o grau de satisfação com o nível de abastecimento, seguido pela satisfação com a interação com a variedade de marcas e tamanhos, forma de expor os produtos, o nível de preços e frequência das promoções. Assim, pode-se dizer que o modelo construído guarda coerência com a dimensão representada pelo Fator-1 da escala SERVPERF, que reflete a satisfação com o ambiente interno do supermercado, influenciando mais fortemente os aspectos relacionados à apresentação dos produtos e reduzindo o destaque de preços e promoções.

Confiança (FAC₂-20): tem influência reduzida sobre qualquer das variáveis dependentes, mas a maior delas se observa sobre a variável v11-15. As demais, em ordem decrescente de importância, são: v12, v10, v14, v13. O poder do teste é superior ao nível mínimo estabelecido em todas as variáveis.

Esta covariável representa a dimensão confiança e exerce maior influência sobre a variável dependente v11-15, que representa a interação entre as variáveis v11 (satisfação com a variedade de marcas oferecidas de produtos de higiene pessoal e beleza) e v15 (satisfação com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes). Na sequência, vêm as variáveis relativas à satisfação com o nível de abastecimento das prateleiras, com a forma de exposição dos produtos nas prateleiras, com a frequência das promoções e, por último, com os preços. Neste caso, o modelo guarda coerência com a dimensão representada pelo Fator-2 da escala SERVPERF, que reflete a confiança depositada pelos clientes no supermercado escolhido para o abastecimento de produtos de higiene pessoal e beleza.

Imagem (FAC₃-20): tem influência reduzida sobre qualquer das variáveis dependentes, mas a maior se observa sobre a variável v13. As demais, em ordem decrescente de importância, são: v14, v11-15, v12, v10. O poder do teste é inferior ao nível mínimo estabelecido na variável v10 (0,757).

Esta covariável que representa a imagem exerce maior influência sobre a satisfação com o nível de preços e com a frequência das promoções, seguidas pela satisfação com a variedade de marcas e tamanhos e com o nível de abastecimento das prateleiras. A satisfação com a forma de expor os produtos nas prateleiras não é influenciada no nível desejado pela imagem. É interessante observar que o Fator-3, extraído pela análise fatorial, aqui funcionou como covariável e que sua maior carga fatorial está associada à variável v19 (Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes).

- i) Estatísticas *Residual SSCP Matrix* – nesta matriz interessam particularmente os resultados das correlações, entre as variáveis dependentes (intercorrelações). Tais correlações calculadas com base no método tipo III da soma dos quadrados para modelos balanceados, têm como valor mínimo 0,016 (v10 com v14) e como máximo 0,465 (v10 com v12). Essa constatação, segundo Hair Jr *et al* (2005a, p. 300), pode evidenciar que as variáveis dependentes são significativamente diferentes, já que suas correlações são relativamente baixas.

Esses resultados confirmam a existência de correlação de Pearson de nível máximo regular entre as variáveis dependentes, cujo mínimo apurado foi de 0,261 (v10 com v14) e máximo de 0,673 (v11-15 com v12), conforme se lê na Tabela 73.

Tabela 73 – Matriz do Resíduo SSCP

		v10	v12	v13	v14	v11-15
Soma dos Quadrados e Produtos Cruzados	v10	474,640	212,713	90,428	10,953	159,853
	v12	212,713	440,021	90,991	117,737	181,643
	v13	90,428	90,991	713,174	291,823	173,267
	v14	10,953	117,737	291,823	946,059	164,518
	v11-15	159,853	181,643	173,267	164,518	435,015
Covariância	v10	1,986	0,890	0,378	0,046	0,669
	v12	0,890	1,841	0,381	0,493	0,760
	v13	0,378	0,381	2,984	1,221	0,725
	v14	0,046	0,493	1,221	3,958	0,688
	v11-15	0,669	0,760	0,725	0,688	1,820
Correlação	v10	1,000	0,465	0,155	0,016	0,352
	v12	0,465	1,000	0,162	0,182	0,415
	v13	0,155	0,162	1,000	0,355	0,311
	v14	0,016	0,182	0,355	1,000	0,256
	v11-15	0,352	0,415	0,311	0,256	1,000

Baseado na Soma dos Quadrados Tipo III.

Garson (2008) e Romeiro (2006, p. 222) observam que o modelo GLM fornece estimativas dos parâmetros aptas para testar as hipóteses, mas que tais parâmetros não devem ser interpretados de forma idêntica à dos obtidos pelo método dos mínimos quadrados ordinários, uma vez que o modelo GLM usa uma função de ligação não linear e os coeficientes são examinados em termos das primeiras diferenças: o investigador determina dois níveis de interesse para determinada variável independente e então calcula o valor das variáveis dependentes sob essas duas condições, mantendo constante o comportamento das outras variáveis.

7 CONCLUSÕES

O modelo estratégico de negócio no qual fornecedores e varejistas trabalham de forma integrada visando melhorar a eficiência da cadeia logística, denominado ECR – *Efficient Consumer Response* –, está fundamentado em quatro pilares estratégicos: sortimento eficiente, promoção eficiente, reposição eficiente e introdução eficiente de novos produtos. Visa melhorar a eficiência da cadeia de suprimentos por intermédio da padronização e da racionalização dos processos a fim de reduzir o tempo de entrega, possibilitar a gestão das categorias de produtos, controlar a demanda dos produtos com a automação do sistema de venda e agilizar a troca de informações entre os supermercadistas e seus fornecedores. Esse caminho, adotado por importantes segmentos industriais e pelo comércio varejista – notadamente pelo ramo de supermercados –, aplica-se a um conjunto significativo de bens e parece constituir procedimento irreversível.

Tal irreversibilidade associa-se ao comportamento da economia moderna de exigir das organizações a fixação de novas estratégias de negócios, posto que a evolução constante dos produtos e o aumento da competitividade vêm alterando os hábitos do consumidor, que passou a considerar na decisão de compra fatores como qualidade, funcionalidade, preço, prazo de entrega, condições de pagamento etc (GERWIN, 1993, *apud* REIS e TEIXEIRA, 1998, p. 2).

Nesse contexto, dentre as ferramentas do ECR, o Gerenciamento por Categoria assumiu um papel especial, voltado a proporcionar a adequada combinação dos produtos nas prateleiras, tanto no que tange à variedade de marcas e tamanhos como no que garante que não falte mercadoria no ponto-de-venda, com preços competitivos e um calendário eficiente de promoções, que ensejam encontrar sempre o artigo procurado, na quantidade suficiente. O objetivo é adequar constantemente o *mix* de produtos de forma a agradar e satisfazer as expectativas dos consumidores, estimulando assim a redução dos estoques e o aumento de giro e de rentabilidade das categorias de produtos. A metodologia da aplicação dessa ferramenta ainda oferece uma visão mais abrangente do perfil e dos hábitos de compra dos consumidores.

Nesse contexto, a formulação do problema desta pesquisa orientou-se pelo referencial teórico-empírico do GC. A certeza de que o Gerenciamento por Categoria, implantado nas grandes redes, está proporcionando determinado nível de satisfação entre os consumidores em geral se traduz por indicadores como redução das faltas e do estoque, aumento do giro e da rentabilidade obtida pelo varejo. Não existe na literatura disponível questionamento algum a esse respeito, mas faltam referências a estudos que se concentram na avaliação da satisfação e a relacionam aos níveis de serviços oferecidos ou proporcionados pelos estabelecimentos varejistas a partir do emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria.

A situação-problema desta tese nasceu, portanto, da observação de que, se o Gerenciamento por Categorias busca oferecer benefícios para o consumidor e satisfazer suas necessidades e expectativas da melhor maneira, não consegue, todavia, identificar o grau satisfação dos consumidores com o nível de serviço que a operação proporciona.

Desde o início, porém, sabia-se que não seria simples empreender tal avaliação, conforme alertava o estudo de Souza *et al* (2006) segundo o qual o consumidor não conseguia notar a aplicação do Gerenciamento, ou melhor, até chegava a perceber algum trabalho relacionado a certa categoria, aparente na facilidade da compra, mas, conscientemente, não reconhecia que trabalho fora feito.

Em função dessa dificuldade, a opção metodológica do estudo conduziu a uma avaliação por via indireta que permitisse averiguar o grau de satisfação dos consumidores com os quesitos cuidados na operação do dia-a-dia do Gerenciamento por Categoria. As condicionantes adicionais do processo metodológico estão sintetizadas a seguir:

- Foi adotada a categoria dos produtos de higiene pessoal e beleza comercializada em supermercados e hipermercados que utilizam as ferramentas específicas do Gerenciamento por Categoria, em conjunto com os fornecedores, pois o caráter mais pessoal do consumo dessa família de produtos demanda maior atenção e observação por parte dos consumidores nos momentos da compra, permitindo uma avaliação mais criteriosa no que tange aos níveis de satisfação;
- Foi utilizado como unidade-alvo da pesquisa de campo, por meio de amostragem probabilística, o consumidor final responsável pelas compras de produtos de higiene pessoal e beleza para si próprio e para a família, em supermercados e hipermercados;
- Buscou-se avaliar as ações específicas decorrentes do emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria, quais sejam: melhor exposição dos produtos nas

gôndolas, nível de abastecimento ou presença constante do produto no ponto-de-venda, variedade de marcas e tamanhos, níveis de preços e de promoções;

- Foi empregada a escala SERVPERF para avaliar o nível da qualidade dos serviços, como antecedente da satisfação advinda do Gerenciamento por Categoria para a citada família de produtos. Tal escala passou por adaptações para atender às especificidades da categoria de produtos avaliada e do setor de atividade, mantendo suas características originais;
- O trabalho de coleta de dados foi executado por pesquisadores profissionais no domicílio dos entrevistados e ficou circunscrito à Região do ABC Paulista.

Tais direcionamentos da pesquisa emergiram da revisão bibliográfica empreendida, que procurou resgatar a quintessência do Gerenciamento por Categoria e dos diferentes conceitos de satisfação de consumidores, recorrendo para tanto às formas ideais de mensurar esse construto.

A partir da formulação do problema de pesquisa, procurou-se caracterizar os objetivos específicos e estabelecer as hipóteses, como abaixo descrito:

Objetivos do estudo:

- i. Identificar o impacto das dimensões do Gerenciamento por Categoria na satisfação dos clientes de supermercados;
- ii. Identificar e compreender as dimensões da escala SERVPERF com o Gerenciamento por Categoria;
- iii. Identificar e compreender o grau de satisfação dos clientes com variáveis externas ao Gerenciamento de Categoria;
- iv. Identificar as variáveis internas do GC, da escala SERVPERF e externas ao GC capazes de prever o comportamento do consumidor em termos de tamanho das compras;
- v. Identificar e compreender o grau de influência das variáveis demográficas sobre o nível de satisfação dos consumidores;
- vi. Identificar e caracterizar que motivos que levam o consumidor a escolher um supermercado ou hipermercado para fazer compras.

A meta da pesquisa foi levantar dados específicos que conduzissem a análises pelas quais fosse possível testar as seguintes hipóteses:

Hipótese básica:

O Gerenciamento por Categoria conduz à satisfação dos consumidores.

Hipóteses complementares:

- i. Variáveis internas do Gerenciamento por Categoria influenciam o nível de satisfação geral dos consumidores;
- ii. Variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria apresentam elevado grau de influência na satisfação dos consumidores;
- iii. Variáveis relacionadas ao perfil sociodemográfico, ao estilo de vida ou comportamento de compra do consumidor e ao ciclo de vida da família interferem de forma direta no nível de satisfação dos consumidores.

Tanto os objetivos como as hipóteses básicas e complementares apóiam a averiguação da seguinte tese:

“O Gerenciamento por Categoria conduzido pela indústria tem efeito direto sobre o nível de satisfação dos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza adquiridos junto a supermercados e hipermercados”.

As análises dos resultados demonstraram que as estatísticas apuradas para cada variável permitem constatar níveis elevados de satisfação dos consumidores, corroborando os achados teóricos que apontavam para distribuições de assimetria negativa com concentrações de respostas avaliativas nos níveis mais altos, indicando satisfação *alta* ou *muito alta*. Na verdade, nenhuma das variáveis utilizadas neste estudo registrou níveis de insatisfação preocupantes, o que autoriza a concluir, de forma geral, que os consumidores se apresentam satisfeitos com os níveis de serviços oferecidos nos supermercados e hipermercados da Região do ABC.

Para atender aos objetivos do estudo, foram empreendidas análises específicas, cujas conclusões são apresentadas e comentadas a seguir:

Objetivo: “identificar o impacto das dimensões do Gerenciamento por Categoria na satisfação dos clientes de supermercados”.

Essa identificação se processou mediante a técnica multivariada da análise de regressão linear múltipla, considerando a v16 *variável dependente*, por representar a satisfação geral manifestada pelos entrevistados com os quesitos decorrentes do emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria, representadas pelas variáveis v10 a v15, definidas como *variáveis explicativas*.

Para atender à finalidade específica de identificar a contribuição de cada variável na formação da satisfação geral dos consumidores, recorreu-se aos coeficientes *Beta*, visto que permitem a comparação direta entre os valores apurados e seus poderes relativos de explicação da variável dependente.

Foram construídos e avaliados quatro modelos com diferentes configurações, tendo sido adotado o modelo que leva em consideração a interação entre as variáveis v11 e v15 (satisfação com a variedade de marcas e com a variedade de tamanhos), a saber:

Modelo 2: $\hat{v}_{16} = 0,1691v_{10} + 0,1659v_{12} + 0,2682v_{13} + 0,1645v_{14} + 0,2607v_{11-15}$

Essa modelagem permitiu concluir que os consumidores atribuem importância a todos os aspectos cuidados pelo Gerenciamento por Categoria na composição da sua satisfação, mas que o fator preço (v13) vem em primeiro lugar (0,2682), seguido pela variedade de marcas e tamanhos (v11-15). A organização ou apresentação do produto na gôndola (v10), o nível de abastecimento (v12) e a frequência das promoções (v14) têm contribuições semelhantes.

A constatação da importância do preço parece óbvia. Engel *et al* (2000, p. 137) já afirmaram que todos os consumidores sempre consideram o fator preço importante, embora poucos lembrem que preços pagaram pelos produtos que acabaram de comprar. Assim, suprimindo a influência do fator preço da modelagem pela regressão linear múltipla, apurou-se elevação substancial da importância da variável v14 (satisfação com a frequência das promoções), por sua proximidade com o fator preço, mas foi mantida a liderança da variável resultante da interação da satisfação com a variedade de marcas e tamanhos.

Acresça-se que ter a satisfação com o nível de preço assumido o primeiro lugar pode estar associado à configuração da estrutura das classes sociais na amostra pesquisada que está concentrada nas faixas B₂ e C.

Os gestores das categorias não podem negligenciar esse fator, posto que se trata de uma variável a que os consumidores atribuem importância destacada na formação da sua satisfação, ou seja, é uma dimensão diretamente relacionada ao segmento de consumidores

para os quais o negócio está direcionado. Comercializar produtos de qualidade superior implica acomodar grandes diferenças de preços, opção que não pode ser dissociada da que fazem os concorrentes mais próximos (PARENTE, 2000, p. 189-197).

A atenção à variedade de marcas e tamanhos está diretamente relacionada à opção feita pela profundidade do sortimento da loja, conforme definido por Parente (2000). Esse enfoque, a propósito, despertou o interesse de Dias (2005, p. 18 e 45), que estudou o efeito da quantidade de marcas sobre a duração e comportamento de procura por produtos, justificando que o conhecimento dessa variável pode auxiliar nas decisões da escolha do local de exposição no ponto-de-venda, forma de apresentar o produto, necessidade ou não de grande número de marcas para um mesmo produto (sortimento), sistema de promoções, dentre outras, concluindo que o maior número de marcas torna a decisão mais difícil e mais demorada. Ressalta ainda o autor que os crescentes e constantes lançamentos de novas marcas dentro de uma mesma categoria de produtos elevam em muito a complexidade do Gerenciamento por Categoria, visto implicarem a constante escolha das marcas que devem ir para as prateleiras, considerada não apenas a necessidade do consumidor, mas o interesse do varejista.

O *ranking* dos itens do Gerenciamento por Categoria na composição da satisfação geral está exposto na Tabela 80 a seguir:

Tabela 74 – *Ranking* da Composição da Satisfação Geral com o GC

Variáveis do Gerenciamento por Categoria	Na presença do Preço	Na ausência do Preço
v_{13} = satisfação com o nível de preços	1º	
v_{11-15} = satisfação com a variedade de marcas e tamanhos	2º	1º
v_{10} = satisfação com a organização da prateleira	3º	3º
v_{12} = satisfação com o nível de abastecimento	4º	4º
v_{14} = satisfação com a frequência das promoções	5º	2º

A fixação da importância e do *ranking* dos quesitos relativos à operação do Gerenciamento por Categoria permite admitir que o objetivo de “identificar o impacto das dimensões do Gerenciamento por Categoria na satisfação dos clientes de supermercados” foi plenamente atendido, podendo servir de orientação para os gestores das categorias no momento de estabelecer as políticas de *marketing*.

Adicionalmente, com a indicação da importância de cada um dos quesitos cuidados pelo Gerenciamento por Categoria na formação da satisfação geral dos consumidores, acredita-se possível concluir pela não-rejeição da **hipótese complementar (i)**, que afirma que as “Variáveis internas do Gerenciamento por Categoria influenciam o nível de satisfação geral dos consumidores”, pois as evidências neste sentido são relativamente fortes, visto que nenhuma das variáveis incluídas nos modelos de regressão linear construídos se mostrou não-significante estatisticamente no nível de 5%.

Objetivo: “Identificar e compreender as dimensões da escala SERVPERF com o Gerenciamento por Categoria”

Para atender esse objetivo, foram analisadas as variáveis v17 a v36 à procura de concordância dos entrevistados com os níveis de qualidade em serviços que resultam da ação do Gerenciamento por Categoria, representados pelos itens da escala SERVPERF.

As estatísticas apuradas para cada uma dessas variáveis apontaram para distribuições com formato de assimetria negativa, com médias que indicam níveis de concordância altos ou muito altos.

Para obter as possíveis associações entre as variáveis desse grupo adotou-se a Análise Fatorial Exploratória, cujo propósito geral era encontrar um modo de condensar as informações contidas em diversas variáveis originais em um conjunto menor de novas dimensões com perda mínima de informação (HAIR JR *et al*, 2005a, p. 94).

A aplicação da técnica permitiu formar de três grupos mais homogêneos de variáveis, que acabaram conduzindo a três dimensões específicas no interior da escala SERVPERF, que são as componentes das dimensões da qualidade em serviços e da satisfação:

- **Ambiente** – representado por aspectos tangíveis relativos à operação da loja;
- **Confiança** – representado pela confiança que o estabelecimento transmite ao consumidor;
- **Imagem** – representado pelos aspectos por que o estabelecimento quer ser lembrado junto aos consumidores.

A dimensão ambiente é composta pelas variáveis v32 (Os funcionários de ajuda aos consumidores deste supermercado são cordiais e atenciosos), v29 (Os repositores de produtos

da seção de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder às perguntas sobre os produtos vendidos), v30 (O ambiente da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado é agradável e confortável), v31 (A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado torna a compra agradável), v35 (Sempre é fácil identificar os preços dos produtos que quero comprar nas prateleiras da seção de higiene pessoal e beleza), v33 (A altura das prateleiras (gôndolas) da seção de higiene pessoal e beleza facilita o acesso dos consumidores aos produtos), v36 (Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza), v34 (O espaço da área de produtos de higiene pessoal e beleza é adequado e suficiente para a circulação dos consumidores), v28 (Os produtos de higiene pessoal e beleza têm prazos de validade adequados) e v27 (Os produtos de higiene pessoal e beleza são de marcas conhecidas e reconhecidas como boas), ordenadas pela grandeza da carga fatorial individual de associação à dimensão. Como é simples observar, os quesitos relacionados a essa dimensão representam os aspectos que o consumidor percebe com mais facilidade na sua relação com o local escolhido para realizar as compras de artigos de higiene pessoal e beleza.

A dimensão confiança ficou composta pelas variáveis v18 (Sempre encontro as marcas líderes de produtos de higiene pessoal e beleza), v17 (Sempre encontro as marcas dos produtos de higiene pessoal e beleza que estou acostumado(a) a comprar), v21 (Sempre encontro a quantidade desejada de produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras), v23 (Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza) e v22 (A organização das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza facilita a comparação entre os produtos). Engloba aspectos relativos à confiança que o consumidor deposita no local de compra quanto à certeza de encontrar os produtos que deseja comprar, no momento que precisar e na quantidade suficiente.

A dimensão imagem resulta da conjugação das variáveis v19 (Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes), v24 (Sempre encontro produtos de higiene pessoal e beleza em promoção), v26 (Sempre é fácil comparar os preços entre as marcas e tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza) e v25 (Sempre é fácil localizar as marcas e tamanhos que costumo comprar dos produtos de higiene pessoal e beleza). Representam aspectos mais práticos da vida

cotidiana dos consumidores e respondem pela formação da imagem do local escolhido para realizar as compras de produtos de higiene pessoal e beleza.

A escala SERVPERF representa uma adaptação da escala SERVQUAL, também muito utilizada para a mesma finalidade, composta por cinco dimensões da qualidade em serviço (Confiabilidade, Responsividade, Segurança, Empatia e Tangibilidade). Neste estudo, o instrumento de coleta de dados foi elaborado procurando adaptar essas cinco dimensões à realidade do ramo de supermercados, no conceito de medição apenas das percepções previstas na escala SERVPERF. Assim, a dimensão ambiente, obtida a partir da aplicação da técnica de análise fatorial exploratória, congrega aspectos relativos à segurança, empatia e tangibilidade e as dimensões confiança e imagem dividem os aspectos contemplados pela confiabilidade e responsividade.

Ressalte-se que as variáveis integrantes de cada dimensão (*vide* Quadro 26) foram relacionadas em ordem decrescente de carga fatorial, o que sempre torna a primeira delas a mais importante, merecedora de maior atenção por parte dos gestores das categorias.

Dessa forma, acredita-se que o objetivo de identificar e compreender as dimensões da escala SERVPERF com o Gerenciamento por Categoria foi plenamente atendido, podendo servir de orientação na formulação das políticas de relacionamento e de atendimento dos clientes.

Objetivo: “Identificar e compreender o grau de satisfação dos clientes com variáveis externas ao Gerenciamento de Categoria”.

Para atender esse objetivo, analisaram-se as variáveis v37 a v46 e se buscou avaliar a satisfação dos entrevistados com os níveis de serviços que não resultavam da ação direta do Gerenciamento por Categoria. Foram avaliados os serviços relacionados a horário de funcionamento, condições de acesso, nível de conforto do estacionamento, tempo de espera nas filas, ambiente interno, clareza nas informações dos avisos internos, formas de pagamento e condições de uso dos carrinhos.

As estatísticas apuradas indicaram que as distribuições dessas variáveis têm formato de assimetria negativa e que as médias indicam níveis de satisfação *alta* e *muito alta*.

Possíveis relações entre essas variáveis foram obtidas por intermédio do modelo de regressão linear múltipla, considerando a variável v46 *variável dependente*, por representar a satisfação geral manifestada pelos entrevistados com os quesitos não diretamente relacionados com o emprego das ferramentas do Gerenciamento por Categoria, mas com influência sobre a satisfação geral, representadas pelas variáveis v37 a v45, consideradas *variáveis explicativas*.

Foram construídos e testados quatro modelos para lograr o resultado que atendesse ao objetivo e o modelo escolhido desconsiderou as variáveis v38 (satisfação com as condições de acesso), v39 (satisfação com o nível de conforto do estacionamento, ou seja, disponibilidade de vaga, tamanho das vagas, cobertura e distância da entrada) e v43 (satisfação com a clareza das informações do serviço de anúncios pelo locutor interno), por apresentarem baixa relevância estatística. Ao final, o modelo ajustado apresentou a seguinte configuração, baseada nos coeficientes *Beta*:

$$\hat{v}_{46} = 0,141v_{37} + 0,203v_{40} + 0,244v_{41} + 0,205v_{42} + 0,131v_{44} + 0,177v_{45}$$

A variável v41 (satisfação com o ambiente interno) é a que mais contribui para o processo da construção do nível geral de satisfação dos consumidores, seguida pela variável v40 (satisfação com o tempo de espera nas filas) e pela v42 (satisfação com a clareza das informações dos cartazes internos); embora o coeficiente *Beta* desta última seja ligeiramente superior, essa foi a ordem de inclusão das variáveis no modelo pelo método de estimação *Stepwise*. Em quarto lugar na composição da satisfação geral vem a variável v45 (satisfação com as condições de uso de carrinhos e cestas), em quinto a v37 (satisfação com o horário de funcionamento) e, em último, a v44 (satisfação com as diferentes alternativas de pagamento). As variáveis v38 (satisfação com as condições de acesso), v39 (satisfação com o nível de conforto do estacionamento) e v43 (satisfação com a clareza das informações do serviço de anúncio interno) não exerceram influência sobre o nível de satisfação dos usuários, razão porque foram suprimidas do modelo e da análise.

Tais resultados permitem concluir que os consumidores atribuíram maior importância ao quesito ambiente interno porque, conforme salientado por Underhill (2007), quando as

pessoas entram numa loja, “não estão mais interessadas somente em adquirir o seu produto preferido pelo melhor preço. Elas querem um ambiente agradável, em que seja fácil se movimentar e localizar os produtos; poder tocá-los e compará-los. São os atributos que vão criar a experiência de compra capaz de gerar satisfação no consumidor e levá-lo a voltar à loja”.

É importante destacar que a atmosfera da loja inclui aspectos como iluminação, cores, música ambiente, disposição das gôndolas etc., fatores que costumam influenciar o tempo que o consumidor permanece no interior da loja e, conseqüentemente, quanto gasta. Uma atmosfera atraente eleva a imagem da loja, tornando-se um diferencial que transcende os produtos ou o desempenho do serviço (AILAWADI e KELLER, 2004, p. 3).

O tempo dispendido para passar com as compras no caixa também integra esse contexto, motivo para que esse item ocupe o segundo lugar em termos de importância na composição da satisfação dos consumidores, seguido pela satisfação advinda da clareza das informações dos cartazes internos.

A qualidade dos carrinhos e cestas utilizados pelas pessoas durante as compras compõe a lista de atributos considerados pelos consumidores na composição da satisfação, pois a circulação interna fica prejudicada quando esses equipamentos não correspondem às expectativas, podendo prejudicar a experiência de compra capaz de gerar a satisfação mencionada por Underhill (2007).

A satisfação com o horário de funcionamento e as diferentes formas de pagamento assumem importância menor, muito provavelmente porque tais quesitos diferem muito pouco de um ponto-de-venda para outro, *i.e.*, existe certa uniformidade entre os estabelecimentos e, por isso, não assumem importância na memória do consumidor.

A definição da importância de cada quesito não contemplado pelo gerenciamento por Categoria, mas que exerce influência na composição da satisfação geral dos consumidores, permite construir o *ranking* apresentado na Tabela 75.

Tabela 75 – Ranking da Composição da Satisfação Geral com Variáveis Externas ao GC

Variáveis	Posição
v ₄₁ = satisfação com o ambiente interno	1º
v ₄₀ = satisfação com o tempo de espera nas filas dos caixas	2º
v ₄₂ = satisfação com a clareza das informações dos cartazes internos	3º
v ₄₅ = satisfação com as condições de uso dos carrinhos e cestas	4º
v ₃₇ = satisfação com o horário de funcionamento	5º
v ₄₄ = satisfação com as diferentes alternativas de pagamento	6º

Esse *ranking* relativo aos itens não pertencentes à operação direta do Gerenciamento por Categoria justifica que o objetivo de “Identificar e compreender o grau de satisfação dos clientes com variáveis externas ao Gerenciamento de Categoria” foi plenamente atendido, e tais variáveis devem ser consideradas pelos gestores das categorias no momento de estabelecer as políticas de *marketing* no setor.

Parece ainda razoável concluir pela não-rejeição total da **hipótese complementar (ii)**, que afirma que as “Variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria apresentam elevado grau de influência na satisfação dos consumidores”, uma vez que parte das variáveis eleitas para a avaliação dessa hipótese não se mostraram estatisticamente relevantes. A não-rejeição total ou aceitação parcial decorre de que seis das nove variáveis utilizadas se mostraram estatisticamente relevantes no nível de 5% e, portanto, exercem influência na formação da satisfação geral dos clientes com o nível de serviços externos ao GC.

Objetivo: “Identificar as variáveis internas do GC, da escala SERVPERF e externas ao GC capazes de prever o comportamento do consumidor em termos de tamanho das compras”.

Para atender esse objetivo, foram empreendidas, inicialmente, análises envolvendo a satisfação geral com as variáveis internas e externas ao Gerenciamento por Categoria, buscando identificar se esses níveis gerais de satisfação diferem entre os clientes que realizam compras grandes e compras pequenas, tendo em conta que os clientes que realizam compras grandes permanecem mais tempo no interior das lojas e, portanto, estão mais sujeitos às influências decorrentes das ações específicas e não específicas do GC.

Com este fim, recorreu-se a testes de igualdade de médias para verificar se os consumidores apresentam níveis de satisfação diferentes e testes não-paramétricos de independência de

Mann-Whitney, capazes de detectar diferenças entre as duas populações, ou, dito de outra forma, capazes de testar a homogeneidade das duas populações.

Em relação ao nível de satisfação com as variáveis internas, o resultado do teste de igualdade das médias dos dois grupos levou à conclusão de que as médias populacionais relativas à satisfação geral dos clientes que realizam compras grandes ou compras pequenas não são iguais, ao passo que o teste de hipótese não-paramétrico permitiu concluir que as duas populações são iguais em tendência central ou homogêneas ou, ainda, que a diferença constatada nas médias não foi suficiente para concluir pela heterogeneidade dos grupos.

Adotando a conclusão do teste não-paramétrico, menos sensível à violação da hipótese básica de normalidade, conclui-se que os clientes que realizam compras grandes e os que realizam compras pequenas não são influenciados de forma diferente pelo nível de satisfação geral decorrente das ações empreendidas pelo Gerenciamento por Categoria. Dito de outra forma, as ações empreendidas pela ferramenta gerencial responsável por cuidar da organização das prateleiras, do nível de abastecimento das gôndolas, da variedade de marcas e tamanho, dos preços e das promoções, não são notadas e avaliadas de formas diferentes pelos grupos de clientes que efetuam compras grandes ou pequenas.

Em relação às variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria, baseando-se nos resultados exclusivos do teste não-paramétrico, é possível afirmar que as distribuições dos dois grupos não têm formatos semelhantes, o que leva a rejeitar a hipótese inicial do teste e a concluir que as duas distribuições diferem em tendência central. Desse modo, pode-se admitir que não existe homogeneidade na satisfação dos clientes que realizam compras grandes e pequenas em relação aos quesitos não cuidados diretamente pelo Gerenciamento por Categoria. Conclui-se que os clientes que realizam compras grandes estão mais fortemente satisfeitos, enquanto os que efetuam compras pequenas e, portanto, permanecem menor tempo no interior das lojas, estão satisfeitos, mas em nível ligeiramente inferior. Essa constatação pode sugerir a necessidade de ações sobre variáveis externas ao Gerenciamento por categoria (horário de funcionamento, condições de acesso, nível de conforto do estacionamento, tempo de espera nas filas, ambiente interno, clareza nas informações dos cartazes e do serviço de anúncio interno, alternativas de pagamento, condições de uso dos carrinhos e cestas) que contribuam para elevar os níveis de satisfação dos clientes que efetuam compras menores.

Posteriormente, ainda para atender a esse objetivo, foram discutidas as relações das variáveis internas ou específicas do Gerenciamento por Categoria (v10 a v15) e das variáveis da escala SERVPERF (v17 a v36), também específicas do uso da ferramenta gerencial, assim como as variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria (v37 a v45) com a variável v67, representativa do tamanho das compras, para verificar se as variáveis, específicas ou não, do Gerenciamento por Categoria apresentam avaliações diferentes para os clientes que realizam compras grandes (permanecendo mais tempo no interior das lojas) e para os que realizam compras pequenas (permanecendo menos tempo no ambiente das lojas).

A técnica de análise multivariada escolhida para a avaliação dessa relação foi a regressão logística. Para as variáveis próprias do Gerenciamento por Categoria, a equação da função logística foi composta apenas pela constante, visto que as variáveis explicativas desse grupo não se mostraram capazes de diferenciar os dois grupos de clientes. As variáveis internas do GC não permitiram caracterização diferenciada entre os dois grupos de clientes.

Para os grupos de clientes que realizam compras grandes, a probabilidade de acerto é maior (89,7%), enquanto, para os clientes que realizam compras pequenas, a margem de acerto foi muito baixa (21,2%). Entretanto, como apenas foi incluída no modelo a constante, acredita-se razoável concluir que as variáveis internas do GC não permitem distinguir os dois tipos de consumidores.

Para as variáveis da escala SERVPERF, a função logística construída incorporou o intercepto e somente duas das variáveis explicativas do grupo: v23 (Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza) e v36 (Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza).

Os resultados alcançados nos principais indicadores de qualidade da técnica não ofereceram a segurança necessária. Parece, entretanto, cabível concluir que, para os grupos de clientes que realizam compras grandes, a probabilidade de acerto é maior (79,4%) com o emprego dessas variáveis explicativas. Por outro lado, para os clientes que realizam compras pequenas, a margem de acerto foi muito baixa (34,6%), a exemplo do que se observou no bloco das

variáveis específicas do GC. Assim, o grupo dos clientes que costumam permanecer mais tempo no interior da loja é mais influenciado pelos quesitos presentes na escala SERVPERF, ao passo que, junto aos consumidores que efetuam compras de menor volume, o modelo construído não se mostrou adequado para destacar a sua sensibilidade aos quesitos que integram a escala SERVPERF para a avaliação da qualidade em serviços.

Para as variáveis externas ao Gerenciamento por Categoria, a função logística construída inclui o intercepto e apenas a variável v41 (satisfação com o ambiente interno).

Mais uma vez, os resultados alcançados nos principais indicadores de qualidade da técnica são relativamente precários. Mesmo com essa restrição, parece possível concluir que, para o grupo de clientes que realiza compras grandes, a probabilidade de acerto é maior (89%) com o emprego da variável explicativa (v41), enquanto, para os clientes que realizam compras pequenas, a margem de acerto foi muito baixa (28,8%), a exemplo do que se observou nos dois blocos anteriores de variáveis.

Tais resultados podem indicar que os gestores de categorias deverão estabelecer ações que atendam às necessidades específicas de cada tipo de consumidor, uma vez que essa diferenciação ou segmentação pode agregar valor aos consumidores e trazer benefícios aos resultados operacionais das empresas.

Adicionalmente, os gestores de categorias devem ampliar a atenção no que respeita às variáveis indicadas pelos modelos de regressão logística: v23 (Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza), v36 (Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza) e v41 (satisfação com o ambiente interno), visto que os tipos de público avaliam esses quesitos de maneira diferente, exatamente porque dão atenção diferenciada às novidades, prestam atenção aos cartazes, orientam-se por eles e valorizam o ambiente interno das lojas.

Dessa forma, o objetivo de “identificar as variáveis internas do GC, da escala SERVPERF e externas ao GC capazes de prever o comportamento do consumidor em termos de tamanho das compras” pode ser considerado plenamente satisfeito, uma vez que se constatou que

- As variáveis internas do GC não são capazes de prever o comportamento distinto dos consumidores que efetuam compras grandes ou pequenas;
- Das variáveis da escala SERVPERF com estreita relação com as ferramentas do Gerenciamento por Categoria, apenas duas (v23 e v36) conseguem prever parcialmente o comportamento distinto dos consumidores, sendo mais eficazes junto aos grupos que realizam compras maiores;
- Das variáveis externas ao GC, apenas a v41 se mostrou capaz de prever o comportamento dos consumidores, em especial daquele que realiza compras maiores e permanece mais tempo no interior das lojas.

Objetivo: “Identificar e caracterizar que motivos que levam o consumidor a escolher determinado supermercado ou hipermercado para fazer compras”

Essa identificação foi efetuada em duas etapas, com base nas variáveis v47 a v56 e v57 a v66. Na **primeira** etapa, utilizou-se o conceito de saliência ou determinância de atributo, que reflete a noção de que os critérios de avaliação geralmente diferem na sua influência sobre os consumidores. Os atributos que realmente influenciam a escolha ou a avaliação são conhecidos como *atributos salientes ou determinantes* (ENGEL *et al*, 2000, p. 138).

Tomando o conceito de saliência, o atributo mais determinante na escolha do local de compra foi a localização da loja, seguida pelo ambiente interno e pelo atendimento dos funcionários, *i.e.*, exatamente os três quesitos destacados quando o aspecto em análise é a diferenciação. Esses três quesitos também foram mencionados na avaliação da importância, mas em ordem inversa.

Surpreendentemente, o nível de preços apareceu em 6º lugar na saliência, em 8º na diferenciação e em 5º na importância, indicando que esse quesito não é tão relevante na determinação do local de compras de artigos de higiene pessoal e beleza.

Atributos como a forma de expor as mercadorias na gôndola, a frequência das promoções, a variedade de tamanho das embalagens, a variedade de marcas e o próprio nível de preços, embora sejam fatores cuidados pelo Gerenciamento por Categoria, foram avaliados para a loja como um todo, ocupando as últimas posições na determinância dos locais de compra.

Essas informações permitem concluir que os itens cuidados pelo Gerenciamento por Categoria, apesar de importantes na formação da satisfação dos consumidores, não são determinantes no momento da escolha dos locais para realizar as compras de artigos de higiene pessoal e beleza, quando prevalecem fatores como a localização da loja, ambiente interno e atendimento. Assim sendo, os gestores de categorias deverão levar esses dados em consideração ao formular as estratégias de *marketing* para atrair e reter clientes.

A **segunda** etapa consistiu em discutir a relação das variáveis indicativas dos hábitos de compra dos consumidores (v68 a v79) com o comportamento dos grupos de clientes que realizam compras grandes (permanecendo mais tempo no interior das lojas) e dos que realizam compras pequenas (permanecendo menos tempo no ambiente das lojas), representada pela variável v67T.

A técnica de análise multivariada utilizada para investigar essa relação foi novamente a regressão logística, posto que o objetivo era verificar se as avaliações efetuadas pelos entrevistados para as questões relativas aos hábitos de compra eram diferentes entre os consumidores que efetuam compras grandes e compras pequenas.

A função logística construída para esse conjunto de variáveis dos hábitos de consumo apresentou indicadores de qualidade sofríveis, incluindo apenas a constante e as variáveis v68 (Sempre faço compras onde há grande variedade de marcas para escolha) e v72 (Sempre compro onde posso pagar a prazo). Todavia, parece razoável concluir que, para o grupo de clientes que realiza grandes compras, a probabilidade de acerto é maior (80,1%) com o emprego dessas variáveis explicativas.

Esta constatação pode trazer orientações para os gestores de categorias, tanto no tange que às variáveis que discriminam como às que não discriminam os grupos, porque as ações para aprimorar a variedade ou *mix* dos produtos e parcelamento de compras podem ser favoráveis ou determinantes na escolha do local para realizar as compras, notadamente junto aos clientes que realizam compras de maior volume.

Oferta de preços baixos, proximidade da residência, promoções como incentivo de compras em maior quantidade, mais tempo de permanência no interior da loja, rapidez para realizar as

compras, maior variedade de tamanhos de embalagens, cartão da loja, conforto e comodidade do estacionamento, indicação de amigos e aquisição de produtos substitutos na falta do produto procurado não discriminam os grupos que realizam compras grandes dos que efetuam compras menores, o que não constitui motivo tampouco para serem negligenciados pelos gestores, sob pena de incorrerem em consequências que escapam ao âmbito de interesse deste estudo.

Assim sendo, atingiu-se o objetivo de “identificar e caracterizar os motivos que levam o consumidor a escolher determinado supermercado ou hipermercado para fazer compras”, posto que as duas etapas das análises permitiram detectar as variáveis mais determinantes nessa escolha, mediante o conceito de saliência e, adicionalmente, as variáveis que discriminam os grupos de consumidores nessa decisão.

Objetivo: “Identificar e compreender o grau de influência das variáveis demográficas sobre o nível de satisfação dos consumidores”.

A análise da influência das variáveis demográficas (classe social, ciclo de vida da família e nível de escolaridade) foi realizada sob três abordagens diferentes e complementares.

Na **primeira** abordagem, com a utilização do teste não-paramétrico de Mann-Whitney, os resultados levaram a não rejeitar a hipótese inicial do teste para as três variáveis e a concluir que as duas distribuições (compras grandes e compras pequenas) não diferem em tendência central. Desse modo, pode-se admitir homogeneidade, em termos das classes sociais pelo Critério Brasil, dos ciclos de vida das famílias e dos níveis de escolaridade entre os clientes que realizam compras grandes e pequenas.

Na **segunda** abordagem, buscaram-se relações que explicassem eventuais diferenças de avaliação entre os entrevistados com diferentes perfis de natureza demográfica para o conjunto de variáveis próprias do Gerenciamento por Categoria (v10 a v15). A técnica escolhida para tanto foi a Análise de Correspondência Múltipla (Homals).

Previamente, fora utilizada a Análise de *Cluster TwoStep* para criar grupos homogêneos de clientes, pelo que se identificaram dois grupos distintos: o de satisfação *regular* e o de satisfação *alta*.

Em seguida, mas antes de aplicar a análise de correspondência múltipla, foram efetuados testes do Qui-Quadrado para a independência das variáveis demográficas, cujos resultados levaram a concluir pela rejeição de H_0 nos dois casos, ou seja, existe uma relação de dependência entre as variáveis (classe social, escolaridade e níveis de satisfação), sinal de que é possível conduzir a análise de correspondência. A variável Ciclo de Vida não foi aprovada no teste.

Os resultados da análise de correspondência múltipla (Homals) tornaram evidente que as pessoas da classe B estão mais fortemente associadas com o nível de escolaridade do ensino médio completo. As da classe C se aproximam mais do nível de escolaridade básico ou fundamental e as da classe social A do ensino superior. A classe D não se vincula a nenhum dos níveis, mas guarda certa proximidade com o nível de ensino fundamental.

Quanto ao nível de satisfação com os quesitos do Gerenciamento por Categoria, pode-se dizer que os menos satisfeitos (satisfação regular) são as pessoas das classes sociais A e B com nível de escolaridade equivalente ao ensino médio e superior. As pessoas mais satisfeitas (satisfação alta) têm baixo nível de escolaridade (ensino fundamental) e pertencem às classes sociais C e D.

Essas constatações permitem concluir que o Gerenciamento por Categoria enfrenta mais dificuldade em atender plenamente aos anseios das classes A e B, dado que, em função do maior nível de escolaridade, também é maior o nível de informação, o que as torna, provavelmente, mais exigentes. Já o anseio das pessoas das classes C e D é atendido de forma mais satisfatória, possivelmente porque é menor seu nível de exigência.

De qualquer forma, o Gerenciamento por Categoria deve buscar elevar o nível de satisfação dos clientes pertencentes às classes sociais A e B, agregando valor no atendimento, na variedade de marcas, na exposição e até nas promoções e preços. Ao mesmo tempo, importa manter a satisfação das pessoas das classes sociais C e D nos níveis atuais; se possível,

atender-lhes as expectativas em níveis superiores aos atuais, com ações que valorizem especialmente as promoções e os preços, agregando valor às classes menos favorecidas.

Na **terceira** etapa, discutiu-se a influência das variáveis representativas das dimensões da escala SERVPERF – ambiente, confiança e imagem, obtidas a partir da análise fatorial exploratória e das variáveis demográficas – Critério Brasil, Ciclo de Vida da família e Escolaridade sobre as variáveis específicas do Gerenciamento por Categoria (v10, v12, v13, v14, v11v15), que expressam o nível de satisfação dos clientes diante dos quesitos principais do GC.

Para o estudo das relações pretendidas, foi utilizado o Modelo Linear Geral Multivariado (GLM Multivariado). Esse desenho analítico permitiu verificar, na presença dos diferentes grupos (classe social pelo Critério Brasil, ciclo de vida da família e nível de escolaridade) e de diferentes dimensões da escala SERVPERF (Ambiente, confiança e imagem), os efeitos sobre o nível de satisfação em relação aos quesitos cuidados especificamente pelo Gerenciamento por Categoria.

Antecedendo a aplicação do modelo GLM, foi aplicado o Teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis, com o objetivo de verificar se as variáveis demográficas exerciam influência de diferenciação dos grupos sobre as variáveis dependentes. Nesse teste a variável ciclo de vida foi reprovada, ficando excluída da análise.

Os resultados do modelo GLM levaram a concluir que nem as variáveis demográficas nem suas possíveis interações exercem influência alguma sobre as variáveis específicas do Gerenciamento por Categoria. Por outro lado, as variáveis independentes covariáveis (dimensões da escala SERVPERF) exercem grande influência sobre as variáveis do GC.

A covariável representativa do ambiente exerce maior influência sobre o nível de satisfação com o nível de abastecimento (v12), seguido pela satisfação com a interação entre a variedade de marcas e tamanhos (v11v15), com a forma de expor os produtos (v10), com o nível de preços (v13) e com a frequência das promoções (v14). Assim, pode-se dizer que o modelo construído guarda coerência com a dimensão representada pelo Fator-1 da escala SERVPERF, que reflete a satisfação com o ambiente interno do supermercado, influenciando

fortemente os aspectos relacionados à apresentação dos produtos e reduzindo o destaque de preços e promoções.

A covariável representativa da dimensão confiança exerce maior influência sobre a variável dependente v11v15 (satisfação com a variedade de marcas e tamanhos de embalagens oferecidas de produtos de higiene pessoal e beleza). A esta seguem-se as variáveis relativas à satisfação com o nível de abastecimento das prateleiras (v12), com a forma de exposição dos produtos nas prateleiras (v10), com a frequência das promoções (v14) e, por último, com os preços (v13). Neste caso, o modelo guarda coerência com a dimensão representada pelo Fator-2 da escala SERVPERF, que reflete a confiança depositada pelos clientes no supermercado escolhido para o abastecimento de produtos de higiene pessoal e beleza.

A covariável que representa a imagem exerce maior influência sobre a satisfação com o nível de preços (v13) e com a frequência das promoções (v14), seguidas pela satisfação com a variedade de marcas e tamanhos (v11v15) e com o nível de abastecimento das prateleiras (v12). A satisfação com a forma de expor os produtos nas prateleiras (v10) não é influenciada no nível desejado pela imagem. É interessante observar que o Fator-3, extraído pela análise fatorial, está mais fortemente associado à v19 (Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes).

Assim, acredita-se que o objetivo de “identificar e compreender o grau de influência das variáveis demográficas sobre o nível de satisfação dos consumidores” foi plenamente atendido, parecendo lógico admitir que as variáveis demográficas não exercem influência sobre o nível de satisfação expresso nas variáveis específicas do Gerenciamento por Categoria e que as dimensões criadas para a escala SERVPERF (ambiente, confiança e imagem) como indicador da qualidade em serviços têm capacidade de influenciar as variáveis internas do GC.

Essas constatações permitem, complementarmente, concluir pela rejeição da **hipótese (iii)**: “as variáveis relacionadas ao perfil sociodemográfico, ao estilo de vida ou comportamento de compra do consumidor e ao ciclo de vida da família interferem de forma direta no nível de satisfação dos consumidores”.

Todos os resultados e conclusões apresentados neste estudo forçam necessariamente a não-rejeição da hipótese básica de que *o Gerenciamento por Categoria conduz à satisfação dos consumidores* e comprovam plenamente a tese desta pesquisa: “O Gerenciamento por Categoria conduzido pela indústria tem efeito direto sobre o nível de satisfação dos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza adquiridos junto a supermercados e hipermercados”.

A teoria a respeito afirma que o Gerenciamento por Categoria tem por objetivo oferecer a melhor exposição, o melhor abastecimento para que o produto não falte nas prateleiras, a maior variedade de marcas e tamanhos de embalagens, preços competitivos e um calendário eficiente de promoções, de modo a satisfazer os clientes e obter ganhos com a diminuição dos estoques, o aumento do giro e da rentabilidade.

Esse enfoque é encontrado com frequência na literatura, tendo sido confirmado empiricamente pela tese defendida nesta investigação.

7.1 Limitações do Estudo

O presente estudo utilizou como técnica de composição da amostra a amostragem probabilística casual simples, conjugada com a amostragem com salto sistemático, para identificar os setores censitários (os que são utilizados pelas pesquisas do IBGE) e a pessoa responsável pelas compras de produtos de higiene pessoal e beleza para si e para a família, nos supermercados e hipermercados da Região do ABC. Tais procedimentos evidenciam limitações:

- O público-alvo está restrito à Região do ABC paulista, o que faz com que os achados desta tese fiquem restritos a essa região geográfica;
- Os resultados desta tese estão limitados aos consumidores de artigos de higiene pessoal e beleza adquiridos em supermercados e hipermercados da Região, comercializados com base nas ferramentas do Gerenciamento por Categoria com a interferência e apoio dos fornecedores industriais, que funcionam como capitães dessas categorias;
- Foi pressuposto que todos os entrevistados estavam submetidos a idênticas condições da aplicação das ferramentas do Gerenciamento por Categoria, qualquer que fosse a loja pertencente a uma das grandes redes escolhida para a realização das compras, embora se soubesse que as grandes redes apresentavam níveis ou estágios diferentes na aplicação desses instrumentos. Todavia, dado o tempo de convivência com as

ferramentas e a interferência dos fornecedores, acredita-se que tal restrição teve efeitos diminutos nos resultados;

- Não foram apurados resultados específicos para as redes de supermercados consideradas nesta tese, uma vez que se evitou divulgar resultados que viessem a favorecer esta ou aquela empresa;
- O foco da pesquisa proporcionou um tipo de leitura especial, feita em momento e região determinados para um grupo específico de produtos, não sendo, portanto, improvável, obter outros resultados a partir da mesma estrutura, em outro momento ou em circunstâncias diferentes;
- As técnicas de análise multivariada postas em uso foram julgadas as mais adequadas para cada situação, o que não descaracteriza a aplicação de outras técnicas recomendadas por outros analistas. Acredita-se, porém, que resultados de outras técnicas seriam convergentes com os deste trabalho.

7.2 Sugestões para Novos Estudos

Este estudo teve a pretensão de contribuir para ampliar o horizonte do conhecimento sobre Gerenciamento por Categoria e estimular o desenvolvimento de estudos adicionais neste campo, visto que, “apesar de a questão da distribuição comercial ser de grande importância, ela é ainda pouco estudada como matéria acadêmica” e que “tendo em vista a importância do segmento supermercadista, é desejável procurar compreender melhor as condições operacionais deste setor”, como alertam Felisoni de Angelo e Silveira (2000, p. 5).

Assim, constituem novas possibilidades de pesquisa a ampliação da abrangência geográfica aqui utilizada e a extensão da amostra, que incluam usuários de estabelecimentos de médio e pequeno porte que paulatinamente vêm incorporando os conhecimentos das técnicas e das ferramentas do Gerenciamento por Categoria.

Importa igualmente incluir no instrumento de coleta de dados variáveis específicas utilizadas em *marketing* para a segmentação de mercado, dados os benefícios que podem ser transferidos aos consumidores e ao próprio negócio.

O instrumento de coleta aqui utilizado também poderá servir de apoio para a avaliação da satisfação em outras categorias de produtos e o referencial bibliográfico poderá orientar futuras leituras e buscas de termos associados ao Gerenciamento por Categoria e satisfação dos consumidores.

A análise da plataforma teórica desta pesquisa poderá ser base para novas possibilidades de desenvolvimento de estudos nessa área, que certamente aperfeiçoar as conclusões aqui apresentadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AILAWADI, Kusum L.; KELLER, Kevin Lane. **Understanding Retail Branding: Conceptual Insights and Research Priorities**. September 2004. Disponível em: <http://www.mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/kusum.ailawadi/research_articles/JR-Retail%20Branding.pdf>. Acesso em: 18/04/2007.

ALBA, Joseph *et al.* The Influence of Prior Beliefs, Frequency Cues, and Magnitude Cues on Consumers' Perceptions of Comparative Price Data. **Journal of Consumer Research**, Vol. 21, p. 219-235, 1994.

ALVES, Ana Cristina Rodrigues Rolo. **A Análise Factorial em Componentes Principais Aplicada à Análise da Qualidade no Ensino Superior. O Instrumento SERVQUAL**. Disponível em: <<http://www.esce.ips.pt/docentes/arolo/Arquivo/JOCLAD2006.pdf>>. Acesso em: 10/12/2006.

ANDERSON, T. W. **An Introduction to Multivariate Statistical Analysis**. New York: John Wiley, 1958.

ANDRASKI, Joe. Nova Tecnologia Permite Reduzir em até 50% as Perdas de Vendas. **Boletim ECR-Brasil**, publicado em 24/05/2002. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/files/pub0146.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA. **Critério de Classificação Econômica Brasil**. Disponível em: <http://www.abep.org/codigosguias/ABEP_CCEB.pdf>. Acesso em: 10/03/08.

AUN, Andrea. **SuperHiper** (matéria de capa - 08/05/2004: Os Próximos Passos do Gerenciamento por Categorias). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

BAPTISTA, Gilberto Meirelles Xandó. **Notícias. Boletim ECR Brasil** sobre Eficiência Empresarial. Ano 1, n. 1, p. 1, Agosto 2001, publicado em 24/05/2002. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0146.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006.

BAPTISTA, Gilberto Meirelles Xandó. **SuperHiper** (matéria de capa - 08/05/2004: Os Próximos Passos do Gerenciamento por Categorias). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

BELL, David; LATTIN, James M. Shopping Behavior and Consumer Response to Retail Price Format: Why Large Basket Shoppers Prefer EDLP. **Marketing Science**, Vol. 17, Issue 1, p. 66-88, 1998.

BENNETT, P. D.; KASSARJIAN, H.H., **O Comportamento do Consumidor**, São Paulo: Atlas, 1975.

BERRY, L. O Modelo Emergente. **HSM Management**, ano 3, n. 13, p. 58-64, mar/abr., 1999.

BOATWRIGHT, Peter; UNES, Joseph C. Reducing Assortment: An Attribute-Based Approach. **Journal of Marketing**, Vol. 65, July 2001, 50-63.

BOLETIM ECR-Brasil, publicado em 13/05/2005. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/files/pub0353.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LCT, 1998

BRITT, S.H. **The Consumer is King**, in Britt, S.H., **Consumer Behavior in Theory and in Action**. New York: John Wiley, p. 10-13, 1966

BRONIARCZYK, Susan; HOYER, Wayne; McALISTER Leigh. Consumers' Perceptions of the Assortment Offered in a Grocery Category: The Impact of Item Reduction. **Journal of Marketing Research**, Vol. 35 (May), p. 166-176, 1998.

BURNHAM, Thomas A.; FRELS, Judy K.; MAHAJAN, Vijay. Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n. 2, p. 109-126, 2003.

BUCKLIN, Randolph; LATTIN, James. A Model of Product Category Competition Among Grocery Retailers. **Journal of Retailing**, vol. 68 (fall), p. 271-293, 1992.

CARVALHO, Hélio Domingos Ribeiro. **Pesquisa de Satisfação dos Clientes Internos da Superintendência de Planejamento e Engenharia de Distribuição da CEMIG**. Monografia (Curso de Especialização em Gestão Estratégica) – Pós- Graduação Lato Sensu, UFMG/CEPEAD, Belo Horizonte, 2000.

CIOCCOLANI, Simone. **Boletim ECR Brasil**. Eficiência Empresarial. Ano 1, n. 1, p. 1, Agosto 2001, publicado em 24/05/2002. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0146.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006.

_____. **SuperHiper** (matéria de capa – 08/05/2004: Os Próximos Passos do Gerenciamento por Categorias). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

CIOCCOLANI, Simone *et al.* **Panorama do Gerenciamento por Categorias no Brasil**, ECR-Brasil e Integration Consultoria Empresarial. Dez/2001. Disponível no link Biblioteca do site: <http://www.ecrbrasil.com.br/bibl_busca.asp>. Acesso em: 18/01/2007

CHAPMAN, P. *et al.* Building Internet Capabilities in SMEs. **Logistics Information Management**, v. 13, n. 6, p. 353-360, 2000.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (Estratégia, Planejamento e Operação)**. São Paulo: Prentice-Hall, 2003.

CORÁ, Jacqueline Maria. **Prática do *Efficient Consumer Response* (ECR) em Pequenos e Médios Supermercados: Realidade ou Fantasia?** Dissertação de Mestrado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2002. Disponível em: <http://volpi.ea.ufrgs.br/teses_e_dissertacoes/td/000614.pdf>. Acesso em: 31/07/2007.

CRONIN, J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 2, p. 55-68, July 1992.

CZAPSKI, Cláudio. **SuperHiper** (matéria de capa – 08/05/2004: Os Próximos Passos do Gerenciamento por Categorias). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

DHAR, Sanjay K.; HOCH, Stephen J.; KUMAR, Nanda. Effective Category Management Depends on the Role of the Category. **Journal of Retailing** 77, p. 165–184, March 2001. Disponível em: <http://tourism.wu-wien.ac.at/lehrv/lven/06ss/lv4/dhar_2001.pdf>. Acesso em: 17/04/07.

DANAHER, Peter J.; HADDRELL, Vanessa. A Comparison of Question Scales used for Measuring Customer Satisfaction. **International Journal of Service Industry Management**, Vol. 7 n. 4, p. 4-26, 1996. © MCB University (Received September 1995 Revised May 1996). Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/info/about_emerald/emeraldnow/archive/emerald_now_pdf_archive/0850070401.pdf>. Acesso em: 18/01/2007

DESAI, Kalpesh Kaushik; TALUKDAR, Debabrata. Relationship Between Product Groups' Price Perceptions, Shopper's Basket Size, and Grocery Store's Overall Store Price Image. **Psychology and Marketing**, Vol. 20, n. 10, 903-933, 2003.

DEVLIN, S.J., Dong, H.K.; BROWN, M. Selecting a Scale for Measuring Quality, Marketing Research. **A Magazine of Management and Applications**, Vol. 5 n. 3, p. 12-17, 1993.

DESROCHES, Debra M.; NELSON, Paul. Adding Consumer Behavior Insights to Category Management: Improving Item Placement Decisions. **Journal of Retailing** 82 (4, 2006) p. 357-365, 2006 New York University. Published by Elsevier Inc. doi:10.1016/j.jretai.2006.08.009 Disponível em: <<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=34&did=1172331231&SrchMode=1&sid=1&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1174240198&clientId=28749>>. Acesso em: 27/03/2007

DIAS, Moema Brasil. **Comportamento de Procura por Produtos: Efeitos da Quantidade de Marcas**. Dissertação de mestrado, apresentada junto ao Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília-DF, Março de 2005. Disponível em: <http://www.consuma.unb.br/pdf/Dissertacao_Moema.pdf>. Acesso em: 20/08/2006

DIAS, Raquel. **O Comportamento do Consumidor de Informações**. Disponível em: <<http://www.inf.ufsc.br/resi/edicao02/artigo04.pdf>>. Publicado em 07/10/2003. Acesso em: 20/08/2006.

DOMINGUES, Osmar. **Gestão de Compras de Supermercados – Estudo de Caso: COOP Cooperativa de Consumo** – Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo: Dez/2001.

DOMINGUES, Osmar; MARTINS, Gilberto de Andrade. O Gerenciamento por Categorias no Varejo: Um Estudo de Caso da COOP – Cooperativa de Consumo. In: **Anais do VII SEMEAD - Seminários em Administração FEA/USP**, Comissão de Varejo. São Paulo: Set/2004.

DREZE, Xavier; HOCH, Stephen J.; PURK, Mary E. Shelf Management and Space Elasticity. **Journal of Retailing**, Vol. 70, Issue 4, p. 301-326, 1994.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do Consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 2000.

ECR-Brasil. **Gerenciamento por Categoria: Coleção de Livros: Guia de Informações**. Vol. 6, p. 8-27 e Vol. 7, p. 19-23, Novembro/2000.

_____. Integration Consultoria Empresarial (Coord). **Treinamento Prático de Gerenciamento por Categoria**. São Paulo: Associação ECR Brasil, setembro, 2001

_____. **Manual de Gerenciamento por Categoria. Metodologia Simplificada**. Abril de 2007. Disponível em: <<http://ecrbrasil.com.br>>. Acesso em: 08/05/2007.

EVARD, Yves. **A satisfação dos Consumidores: a Situação da Pesquisa.** (Working Paper), 1995.

FARIAS, Salomão Alencar de. Atmosfera de Loja On-line: o Impacto do Ambiente Virtual na Satisfação do Consumidor. In: **Anais Eletrônicos do XXIX CONGRESSO ANPAD/EnANPAD.** CD-ROM: MKT-B2187.pdf. Brasília (DF) de 17 a 21 de Setembro de 2005.

FARIAS, Salomão Alencar de; SANTOS, Rubens da Costa. Modelagem de Equações Estruturais e Satisfação do Consumidor: uma Investigação Teórica e Prática. **RAC**, v. 4, n. 3, p. 107-132, Set/Dez. 2000. Disponível em: http://www.anpad.org.br/rac/vol_04/dwn/rac-v4-n3-saf.pdf>. Acesso em: 16/01/2007.

FELISONI DE ANGELO, Cláudio; DA SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht. Estimação de Funções de Produção para Supermercados Brasileiros. **Revista de Administração**, Volume 35, n. 4, p. 5-12, Outubro/Dezembro 2000.

_____. (Coord.). **Varejo Competitivo.** PROVAR. São Paulo: Atlas, 1996.

FELISONI DE ANGELO, Cláudio; FAVERO, Luiz Paulo Lopes. O Entendimento do CPFR e a busca da Competitividade. Publicação do **Canal do Varejo**. Provar – Programa de Administração do Varejo. Disponível em: <<http://www.provarshop.com.br/provars/artigos/entendimento.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006

FOOD MARKETING INSTITUTE. **Backgrounder: Efficient Consumer Response.** Disponível em: <<http://www.fmi.org/media/bg/ecr1.html>>. Acesso em: 15/10/2001.

FONSECA, Marcelo Jacques; BORGES JR, Adilson Adão. O Uso da Pesquisa de Satisfação do Consumidor como Instrumento de Política Pública. O Potencial de Uso no Caso do Transporte Coletivo de Porto Alegre. In: **Encontro Nacional da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração.** Foz do Iguaçu. Setembro de 1998. Disponível em: <<http://perso.borges.mageos.com/papers/mkt23.doc>>. Acesso em: 15/01/2007

FORNELL, Claes. A National Customer Satisfaction Barometer: the Swedish Experience. **Journal of Marketing**; New York; Jan 1992.

FOURNIER, S.; MICK, D. G. Rediscovering satisfaction. **Journal of Marketing**. New York: October 1999.

FROEMMING, L. M. Satisfação do Consumidor. **Revista de Estudos de Administração.** Ijuí: Unijuí, 2000.

GARSON, G. David. **Topics in Multivariate Analysis**. North Carolina States University. Multivariate GLM, MANOVA, and MANCOVA. Disponível em: <<http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/manova.htm>>, última atualização 21/2/2008. Acesso em: 14/03/08.

_____. **General Linear Model: MANOVA SPSS Example**. Disponível em: <<http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/manospss.htm>> , última atualização 21/2/2008a. Acesso em: 14/03/08.

_____. **General Linear Model: MANCOVA SPSS Output**. Disponível em: <<http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/mancospss.htm>>, última atualização 21/2/2008b . Acesso em: 14/03/08.

GASTAL, Fernanda e LUCE, Fernando Bins. A Influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente. In: **Anais Eletrônicos do XXIX CONGRESSO ANPAD/EnANPAD**. CD-ROM: MKT-A1115.pdf. Brasília (DF) de 17 a 21 de Setembro de 2005.

GERWIN, Donald. Manufacturing Flexibility: a Strategic Perspective. **Management Science**, V.39, April 1993.

GIGLIO, E. **Comportamento do Consumidor e a Gerência de Marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GOLDENBERG, M. **A Arte de Pesquisar: Como Fazer Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GUIDONI, Rosemeire. Mix Inteligente. **Boletim Conveniência News**. Disponível em: <<http://www.revistacombustiveis.com.br/edicao37/conve-niencianews.htm>>. Acesso em: 05/09/2006

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005a.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman 2005b.

HANNUD, Juliano. **Boletim ECR-Brasil**, publicado em 01/07/2004. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0322.pdf>>. Acesso em: 07/09/2006.

HARRIS, Brian. Seminário: Gerenciamento por Categoria Nível Avançado. **SuperHiper** (matéria de capa – 08/05/2004: Os Próximos Passos do Gerenciamento por Categorias). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

HILÁRIO, Wagner. **SuperHiper**. Matéria de capa: Consumidor Brasileiro. Quem é e o que fazer para conquistá-lo? Edição março de 2006. Disponível em: <http://www.abrasnet.com.br/super/index_outrasedi.asp>. Acesso em: 13/09/2006.

HILL, Reuben L., RODGERS, Roy H. **The Developmental Approach “in Handbook of Marriage and the Family**. Chicago: Rand McNally, p. 171-211.

INSTITUTE OF GROCERY DISTRIBUTORS <<http://www.igd.com>>. **How do I: Conduct a Range Review?** 2005. Disponível em: <http://www.scottishfoodanddrink.com/view_item.aspx?item_id=7173&list_page_no=3ou_item_id=11634&list_id=list1-13297&list_index=2>. Acesso em: 18/04/2007

_____. **How do I: Implement Category Management?** 2005. Disponível em: <http://www.scottishfoodanddrink.com/view_item.aspx?item_id=11635&list_id=list1-13297&list_index=3>. Acesso em: 18/04/2007.

JOHNSON, A. J.; WICHERN, D.W. **Applied Multivariate Statistical Analysis**. 5th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2002.

KAHN, Barbara E.; WANSINK Brian. The Influence of Assortment Structure on Perceived Variety and Consumption Quantities. **Journal of Consumer Research**, Vol. 30, March 2004, 519-533.

KAIPIA, Riikka; TANSKANEN, Kari. **Vendor Managed Category Management – an outsourcing solution in retailin**. Publicado em 10/01/2002. Disponível em: <http://www.tuta.hut.fi/logistics/publications/vendor_managed_category_mgmt.pdf>. Acesso em: 17/04/2007.

KLEIN, Benjamin; WRIGHT, Joshua. **Antitrust Analysis of Category Management: Conwood v. United States Tobacco. Preliminary Draft**: 11/10/06. Disponível em: <http://www.usdoj.gov/atr/public/hearings/single_firm/docs/219951.pdf>. Acesso em: 08/04/2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**: (Ed. Professor. Tiragem limitada). 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A Edição do Novo Milênio**. 9. Reimpressão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing. Edição Compacta**. 1. ed. 23. Tiragem. São Paulo: Atlas, 1984.

_____. **Behavioral Models for Analyzing Buyers**, in Britt, S.H., **Consumer Behavior in Theory and in Action**, New York: John Wiley, p. 26-34, 1970.

LAMB JR, Charles W.; HAIR JR, Joseph F.; McDANIEL, Car. **Princípios de Marketing**. Tradução da 2. ed. Americana. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LARENTIS, Fabiano; SLONGO, Luiz Antonio; MILAN, Gabriel Sperandio. A Relação entre o Gerenciamento por Categorias no Varejo de Auto-serviço e a Prática do Marketing de Relacionamento. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**. Edição 51 Vol. 12, n. 3 mai-jun/2006. Disponível em: <<http://read.adm.ufrgs.br/assinatura/index.php>>. Acesso em: 16/09/2006.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LOBOS, in ANTONI, V. L. **Apostila de Marketing**. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 1999.

LUCIAN, Rafael; LIMA, Simone Maria da Silva; TEIXEIRA, Anne Karmen Gomes. Satisfação do Consumidor com Produto de Consumo Tecnicamente Complexo, Essencialmente Intangível, Altamente Experimental e Efetivamente Envolvente: um estudo com usuários organizacionais. In **Anais Eletrônicos do 30º CONGRESSO ANPAD/EnANPAD**. CD-ROM: MKTC2851.pdf. Salvador (BA) de 23 a 27 de Setembro de 2006.

LUKIANOCENKO, Marlucy. **SuperHiper** (matéria de capa – 08/05/2004: Os Próximos passos do Gerenciamento por Categorias). Super Hiper.html Documento criado em 28/05/2005. Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

MACHADO, Francis Berenger. Um Estudo Sobre os Níveis de Fidelidade do Consumidor em Serviços de Naturezas Distintas. In: **Anais do XXVIII CONGRESSO ANPAD/EnANPAD**. CD-ROM: MKT_0433.pdf. Curitiba-PR de 25 a 29 de Setembro de 2004.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MASANO, Ana Carolina Raduan. **Expectativas e Percepções no Mercado Bancário de Pessoas Físicas de Alta Renda no Município de São Paulo**. Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2006

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo H. M. Um Tour pelas Medidas de Satisfação do Consumidor. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. Out./Dez. 2001 São Paulo, v. 41, n. 4, p. 56-67. Disponível em: <<http://www.rae.br/artigos/1086.pdf>>. Acesso em: 16/01/2007.

_____. Aspectos Estratégicos e Operacionais da Avaliação da Satisfação do Usuário dos Serviços Públicos Essenciais. In: **VI Congresso Internacional del CLAD** sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, p. 5-9. Nov. 2001. Disponível em: <<http://www.clad.org.ve/fulltext/0042524.pdf>>. Acesso em: 18/01/2007.

MARINO, José Vicente. **SuperHiper** (matéria de capa - 08/05/2004: Gerenciamento por Categorias. Mais Serviços). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

MARQUES, Érica Ferreira; ALCÂNTARA, Rosane L. Chicarelli. Gerenciamento por Categoria: um estudo multicaso sob o prisma organizacional em pequenas e médias empresas supermercadistas. **Varejo Competitivo**, Volume 8, Saint Paul Institute of Finance – 1. ed., 2003.

_____. O Uso da Ferramenta Gerenciamento por Categoria na Gestão da Cadeia de Suprimentos: Um Estudo Multicaso. **Revista Gestão e Produção**. Vol. 11 n. 2, p. 153-164, mai-ago/2004. – Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2004000200002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 07/09/2006.

MARQUES, Erica Ferreira; NORONHA, Adriana Backx. Estudo de Excelência de Serviços de um Supermercado x Estratificação Social. In: **SEMEAD V - Seminários em Administração FEA/USP**, Comissão de Marketing. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/5semead/MKT/Estudo%20de%20Excel%EAncia%20de20servi%E7os.pdf>>. Acesso em: 08/08/2007.

MATHEWS, Ryan. **The Limits of Success. Grocer Progressivo**. p. 130, Nov. 2005. Base de Dados: ABI/INFORM Global. Disponível em: <<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=6&did=939370231&SrchMode=1&sid=1&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1188417588&clientId=28749>>. Acesso em: 22/03/2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estatística Geral e Aplicada**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia: Elaboração de Monografias e Trabalhos de Conclusão de Curso**. São Paulo, 1999.

MARTINS, Gilberto de Andrade (Org.) **Manual do Mestrando e Doutorando da FEA**. UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Comissão de Pós-Graduação. Novembro de 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/eadonline/pos/index.htm>>. Acesso em: 12/12/2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade; PINTO, Ricardo Lopes. **Manual para Elaboração de Trabalhos Acadêmicos**. São Paulo: Atlas, 2001.

MIRANDA, Daniela. Varejo Brasileiro Aprova Gerenciamento por Categorias como Ferramenta para Aumentar Rentabilidade. **Economia/Varejo/Indústria/Agenda**. 10/3/2004. Disponível em: <<http://www.agenciasp.com.br/fale.html>>. Versátil Comunicação. Acesso em: 07/09/2006.

MOREIRA, José Carlos Teixeira. **Blog - Artigos e Dicas Sobre Comportamento e o Uso da Tecnologia** - publicado em 14 de Abril de 2006 às 07h10min e arquivado em Mobilidade, Produtividade, Vendas e Marketing – Disponível em: <<http://blog.mtcriativa.com.br/2006/04/14/tecnologia-de-vendas/>>. Acesso em: 06/09/2006.

MORGAN, Neil A.; KALEKA, Anna; GOONER, Richard A. Category-level Outcomes of Focal Supplier Influence Opportunism. Cardiff Business School. **Working Papers Series – Cardiff Marketing** and Strategy. ISSN: 1753-1632. May, 2006. Disponível em: <http://www.cardiff.ac.uk/carbs/research/working_papers/marketing_strategy/Category-level%20Outcomes%20of%20Focal%20Supplier%20Influence%20Opportunism.pdf> – Acesso em: 17/04/07

MORRISON, D. F. **Multivariate Statistical Methods**. 2. ed. New York: MacGraw-Hill, 1976

MOURA, Mauricio Costa de. **Modelos para Segmentação por Benefícios de Consumidores Bancários Pessoas Físicas – Uma Aplicação em São Paulo – SP**. Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2005.

MULLER, Paulo H. *et al.* Avaliação da Atribuição e da Desconfirmação como Antecedentes da Resposta de Satisfação do Consumidor com Serviços Bancários. In: **CONGRESSO ANPAD**. 1CD. Foz do Iguaçu, 1998.

NEUBUSER, Mara Elmi; ZAMBERLAN, Luciano; SPAREMBERGER, Ariosto. A Satisfação do Consumidor de Supermercado. **Revista de Administração**. Ed. da URI - Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - ANO III n. 4 Segundo Semestre de 2004 - v. 2, n. 3, (ago. 2004) p. 41-65. Disponível em: <http://www.fw.uri.br/publicacoes/publi/adm_revista04.pdf> . Acesso em: 08/11/2006

OLIVER, R. L. Measurement and evaluation of satisfaction processes in retailing settings. **Journal of Retailing**, v. 57, n. 3, p. 25-48, 1981.

_____. **Satisfaction: a behavioral approach**. Boston: McGraw-Hill, 1997

_____. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. Boston: McGraw-Hill, 1997.

_____. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, Special Issue, p. 33-44, 1999.

OLIVER, R. L., DESARBO, W. S. Response Determinants in Satisfaction Judgments. **Journal of Consumer Research**. v, 14, n. 4, p. 495, mar. 1991.

OLSHAVSKY, R. W. **Perceived quality in consumer decision making**. Lexington: Lexington, 1985.

PACHECO, Flávio Augustus da Mota; PEREIRA, Odair José. Pesquisa de Satisfação: Um Estudo Sobre a Ótica do Consumidor em uma Farmácia de Manipulação na Cidade de Maringá. In: **Anais VII SEMEAD - Seminários em Administração FEA/USP**, Comissão de Marketing. São Paulo: setembro/2004. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT63_-_Pesquisa_de_satisfacao.PDF. Acesso em: 15/01/2007.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V., BERRY, L. A Conceptual Model of Service Quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, (fall), 1985.

_____. SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 2, p. 12-40, 1988.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo. Atlas, 2000.

PETERS FILHO, Theodoro Agostinho. Qualidade, Valor e Satisfação do Consumidor em Restaurantes Finos da Cidade de São Paulo. In: **Anais Eletrônicos do XXVIII CONGRESSO ANPAD/ EnANPAD**. CD-ROM: MKT_2110.pdf. Curitiba (PR) de 25 a 18 de Setembro de 2004.

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes. **Análise de Dados para Ciências Sociais - A Complementaridade do SPSS**. 2. ed. Revisada e Ampliada: Lisboa: Edições Silabo, 2000.

PRADO, Paulo Henrique Muller. Programas de Fidelidade, Satisfação, Qualidade no Relacionamento e Lealdade entre Clientes e Supermercados. In: **Anais do 30º CONGRESSO ANPAD/EnANPAD**. CD-ROM: MKTB2514.pdf. Salvador (BA), de 23 a 27 de Setembro de 2006.

REIS, Izabel Cristina da Silva. **A Escala SERVQUAL Modificada: Avaliação da Qualidade Percebida do Serviço de Lazer Oferecido por um Complexo Poliesportivo num Parque Florestal**. Dissertação apresentada da Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis, 2001 – Disponível em: <http://www.lgti.ufsc.br/public/index.htm>. Acesso em: 10/12/2006.

REIS, Manoel de Andrade e Silva; TEIXEIRA, Tânia Regina Brasileiro Azevedo. **ECR – Efficient Consumer Response “Mudando o Conceito de se Fazer Negócios”**. 1998. Disponível em: <<http://www.fgvsp.br/academico/estudos/poi/docs/Reis1.doc>>. Acesso em: 09/10/2005.

RÉVILLION, A. S. P. **Um Estudo sobre a Satisfação do Consumidor com o Setor Supermercadista em Porto Alegre**. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: UFRGS, 1998.

ROBERTSON, T.S. **Consumer Behavior**, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, 1970.

RODRIGUES, Joab Maciel Saldanha. Gestão da Satisfação e da Fidelidade de Consumidores: Um Estudo dos Fatores que Afetam a Satisfação e a Fidelidade no Mercado de Turismo. In: **Anais do XXVIII CONGRESSO ANPAD/EnANPAD**. CD-ROM: MKT_02210.pdf. Curitiba-PR de 25 a 29 de Setembro de 2004.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração, Guia para Estágio, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROJO, F. Qualidade em Marketing. **Revista Agas**, Porto Alegre, n. 172, p. 104, set. 1997.

ROMEIRO, Maria do Carmo. **Um Estudo sobre o Comportamento do Consumidor Ambientamente Favorável: Uma Verificação na Região do ABC Paulista**. Tese de Doutorado em Administração pela FEA/USP. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-26022007-102553/>>. Acesso em: 24/03/08

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de Satisfação de Clientes: O Estado-da-Arte e Proposição de um Modelo Brasileiro. **RAC**, Vol. 2, n. 1, Jan/Abr 1998, p. 101-125. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac/vol_02/dwn/rac-v2-n1-car.pdf>. Acesso em: 08/11/2006.

RUST, R.T., ZAHORIK, A.J.; KEININGHAM, T.L. Return on Quality, **Probus Publishing**, Chicago, IL, 1994.

SALOMI, Gilberto Gabriel Eid; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; ABACKERLI, Álvaro José. SERVQUAL x SERVPERF: Comparação entre Instrumentos para Avaliação da Qualidade de Serviços. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 12, n. 2, p. 279-293, mai-ago 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2005000200011&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10/12/2006.

_____. Uma Revisão dos Modelos para Medição da Qualidade em Serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, 2004. Disponível em: <http://www.vanzolini.org.br/revistaproducao/arquivos_14_1_2004/012-030.pdf>. Acesso em: 21/02/2007.

SARAIVA, Carolina Machado. **Metodologia de Pesquisa de Satisfação do Consumidor: Estudo do Mercado de Belo Horizonte**. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção com Ênfase em Marketing na Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível nos sites: <<http://teses.eps.ufsc.br/Resumo.asp?3825>> e <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8277.pdf>>. Acesso em: 16/01/2007.

SCALEM, M.; SHAMA, Divyanshu. Working Paper: Category Management (CM) in Indian Marketing Context. **e-AIMS Journal**. Entry: 17/07/2004. Disponível em: <<http://www.aimsejournal.org/Articles/pdf/v12004n1p1.pdf>>. Acesso em: 18/04/07.

SEGRE, Lúcia Mecacla; BASTOS, Roberto Moura. Modernização Produtiva nos Supermercados e Adoção de Tecnologias de Informação e Comunicação. **Revista de Administração**. Volume 35, n. 4, p. 72-83, Outubro/Dezembro 2000.

SERRENTINO, Alberto; MACEDO, Eduardo Henrique de. Consumidor Camaleão, **Revista do Sebrae**, Disponível em: <http://nasrvzope01.sebrae.com.br/revsb14/artigos/albertoserrentinoeeduardodemacedo/index_html/consumidorcamaleao>. Acesso em: 13/04/2007.

SINGH, Jerry. ECR (Efficient Consumer Response) and Europe Category Management Best Practices Report, **ECR-Report Foreword**. 1997. Disponível em: <http://www.categorymanagement.com/Articles/ECR_Report/ECRReportContents.htm>. Acesso em: 01/11/2001.

SOUSA, Walter de. **SuperHiper** (matéria de capa – 08/05/2004: Gerenciamento por Categorias. Mais Serviços). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br>>. Acesso em: 28/05/2005.

SOUZA, Leonardo José Fernandes de, *et al.* Como o Gerenciamento por Categorias pode influenciar o Comportamento de Compra do Consumidor no Ponto de Vendas. **Revista Jovens Pesquisadores da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas da Universidade Presbiteriana Mackenzie** – Ano III – n. 4 – jan/jun. 2006 – Disponível em: <<http://www.mackenzie.com.br/jovenspesquisadores/3.4/3.4.06.pdf>>. Acesso em: 20/08/2006.

SPSS Base 12.0 User's Guide. By **SPSS Inc.** U.S.A: 2003

SPSS Advanced Models 12.0. By **SPSS Inc.** U.S.A: 2003

SWADDLING, David C.; MILLER, Charles. Don't Measure Customer Satisfaction. Customer Perceived Value is a Better Alternative to Traditional Customer Satisfaction Measurements. **QUALITYPROGRESS**. May 2002. p. 62-67. Disponível em: <<http://www.asq.org/learn-about-quality/customer-satisfaction/overview/qp0502swadding.pdf>>. Acesso em: 18/01/2007.

TEIXEIRA, Gilberto. **Satisfação do Consumidor no Pensamento do Marketing: Revisão de Literatura**. Disponível em: <<http://serprofessoruniversitario.pro.br>> no link: Módulos. Acesso em: 15/01/2007.

THALENGERG, Marcelo. **Tecnologia de Vendas. Instituto de Marketing Industrial** - blog.mtcriativa.com.br - Artigos e Dicas Sobre Comportamento e o Uso da Tecnologia - publicado em 14 de Abril de 2006 às 07:10 e arquivado em Mobilidade, Produtividade, Vendas e Marketing – Disponível em: <<http://blog.mtcriativa.com.br/2006/04/14/tecnologia-de-vendas/>>. Acesso em: 06/09/2006.

TOLEDO, Geraldo Luciano; PROENÇA, Maria Cristina de Araújo; MELLO JR, Sérgio Barros Bandeira de. Estratégia Competitiva e Política de Preços. Um Estudo de Casos na Indústria de Varejo Alimentício. In **VII SEMEAD - Seminários em Administração FEA/USP**, Comissão de Marketing. São Paulo: Setembro/2004.

UNDERHILL, Paco. Perfil do Consumidor do Século XXI. Palestra proferida na sede da APAS - Associação Paulista de Supermercados, em 30/01/2007. Disponível no **Boletim ECR Brasil** em <<http://www.ecrbrasil.com.br/noticias1.asp?ID=20>>. Acesso em: 13/04/2007.

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL. **Pesquisa Socioeconômica do ABC**. Relatório de Pesquisa. São Caetano do Sul. INPES/IMES, Março de 2007.

USMANI, Zeeshan-ul-hassan; MENEZES, Ronaldo. **Increasing Sales in Supermarkets via Real-Time information about Customer's Activities – The Swarm-Moves Simulation**. 2006. Disponível em: <<http://www1.ucmss.com/books/LFS/CSREA2006/MSV4533.pdf>>. Acesso em: 18/04/07.

WALTERS, Rockney. Assessing the Impact of Retail Price Promotions on Product Substitution, Complementary Purchase, and Interstore Sales Displacement, **Journal of Marketing**, Vol. 55, n. 2 (April), p. 17-28, 1991.

WELLS, William, GUBAR, George. Life Cycle Concept in Marketing Research. **Journal of Marketing Research**, V. 3, p. 355-363. Nov. 1966.

WILKES, Robert E. Household life-cycle, transitions, and product expend. **Journal of Consumer Research**. Vol. 22, p. 27-42, jun. 1995.

ZEITHAML, V. A. **Defining and Relating Price, Perceived Quality and Perceived Value.** Cambridge: MSI, 1987.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços. A Empresa com Foco no Cliente.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICES

- APÊNDICE 1 - Instrumento de Coleta – Pré Teste
- APÊNDICE 2 – Instrumento de Coleta - Final
- APÊNDICE 3 – Cartões de Estímulo – Pré-Teste
- APÊNDICE 4 – Cartões de Estímulo - Final
- APÊNDICE 5 – Códigos das Lojas das Grandes Redes no ABC Paulista
- APÊNDICE 6 - Correlações das Variáveis Independentes no Processo de Atribuição aos *Missings*
- APÊNDICE 7 - Coeficientes dos Modelos Lineares para Estimar os *Missings*
- APÊNDICE 8 - Valores Estimados em Substituição aos *Missings*

APÊNDICE 1 - Instrumento de Coleta – Pré Teste

INPES – INSTITUTO DE PESQUISAS DO IMES	QUESTIONÁRIO Nº [][][]1
--	-------------------------------

PROJETO: **AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES**
Junho 2007

Nome do Pesquisador: _____

Estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de avaliar o nível de satisfação dos consumidores de produtos de higiene pessoal e beleza, com os serviços oferecidos pelos supermercados da região do ABC.

Preciso conversar com a pessoa desta família que **decide e realiza** as compras de produtos de higiene pessoal e beleza junto aos supermercados.

Quem é a pessoa que decide e realiza as compras da família?

Nome: _____
Endereço: _____ Nº _____
Complemento: _____
Bairro: _____ Telefone: _____
Município: _____ Data da entrevista ____/____/2007

FILTRO 1

Da lista de produtos de higiene pessoal e beleza que vou citar, poderia confirmar quais o(a) Sr(a) costuma comprar regularmente em supermercado?

Entrevistador: anote [0] para **NÃO** e [1] para **SIM**

[1A] Creme Dental []	[1G] Aparelho de barbear []
[1B] Sabonete e Sabonete Líquido []	[1H] Creme de barbear []
[1C] Desodorante []	[1I] Loção pós barba []
[1D] Xampu e/ou Condicionador []	[1J] Enxaguantes bucais []
[1E] Escova Dental e/ou Fio/Fita dental []	[1K] Creme Hidratante []
[1F] Absorvente Higiénico []	[1L] Tintura para cabelo []

Entrevistador: Se o(a) entrevistado(a) confirmar a compra de pelo menos três dos itens listados, continuar a pesquisa. Caso contrário, agradecer e encerrar a pesquisa.

FILTRO 2

Em qual Supermercado o(a) Sr(a) mais costuma comprar produtos de higiene pessoal e beleza que acabou de citar? (ANOTE O NÚMERO CORRESPONDENTE NO CAMPO E PEÇA A IDENTIFICAÇÃO DO LOCAL DA LOJA)

Qual: _____ [][][]2B

1	Carrefour	4	Coop (CoopRhodia)	7	Carrefour Bairro (Champion)
2	Extra	5	Pão de Açúcar		
3	Wal Mart	6	CompreBem		

Entrevistador: Se o(a) entrevistado(a) utilizar um destes supermercados para fazer suas compras de produtos de higiene pessoal e beleza continuar a pesquisa. Caso contrário, agradecer e encerrar a pesquisa.

1. Dados Gerais do Entrevistado(a)

Gênero: [1] Masculino [2] Feminino[][] 2
Idade:.....[][][]3
Nível de escolaridade: (utilize o **Cartão 1**)[][]4

1	Analfabeto / Primário Incompleto	4	Colegial Compl. / Superior Incompl.
2	Primário Compl. / Ginásial Incompleto	5	Superior Completo
3	Ginásial Compl. / Colegial Incompleto	6	Pós-Graduado

Exerce algum tipo de atividade remunerada?[][]5
[0] não [1] sim

Ocupação Principal: (utilize o **Cartão 2**)[][]6

1	Vive de Rendimentos	7	Empregado com Registro
2	Dona de Casa	8	Autônomo
3	Aposentado	9	Profissional Liberal
4	Doente ou Inválido	10	Empregada Doméstica
5	Desempregado	11	Empregador/ Dono
6	Empregado sem Registro		

Estado Civil?[][]7

[1] Solteiro(a)	[2] Casado(a)	[3] Divorciado(a)	[4] Viúvo(a)	[5] Outros
-----------------	---------------	-------------------	--------------	------------

2. Vou fazer algumas perguntas e para responder o(a) Sr(a) deve considerar as compras de produtos de higiene pessoal e beleza que faz no supermercado ... (**citar o nome do supermercado**)

Há quanto tempo o(a) Sr(a) frequenta este supermercado?[][]8

[1] até 1 mês	[6] mais de 1 ano até 2 anos
[2] mais de 1 mês até 3 meses	[7] mais de 2 anos até 3 anos
[3] mais de 3 meses até 6 meses	[8] mais de 3 anos até 4 anos
[4] mais de 6 meses até 9 meses	[9] mais de 4 anos até 5 anos
[5] mais de 9 meses até 1 ano	[10] mais de 5

Com qual frequência o(a) Sr(a) compra produtos de higiene pessoal e beleza para a sua casa neste supermercado?[]9

[1] diariamente
[2] semanalmente
[3] quinzenalmente
[4] mensalmente
[5] a cada 2 meses
[6] Outro:Qual? _____

3. O **Cartão 3** apresenta notas de 0 a 10 para expressar o seu grau de satisfação em situações no supermercado na seção dos produtos de higiene pessoal e beleza. A nota 0 significa totalmente insatisfeito e a nota 10 significa totalmente satisfeito. Quanto mais insatisfeito o Sr(a) estiver, menor deverá ser a nota e quanto mais satisfeito o Sr(a) estiver, maior deverá ser a nota.

Cartão 3				
Satisfação muito baixa	Satisfação baixa	Satisfação regular	Satisfação alta	Satisfação muito alta
0	2	4	6	8
10				

Pensando no supermercado ... (**citar o nome do supermercado**), qual o seu grau de satisfação:

		Nota
V10	Com a forma com que os produtos de higiene pessoal e beleza são arrumados na prateleira?	
V11	Com a variedade de marcas oferecidas de produtos de higiene pessoal e beleza?	
V12	Com o nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar?	
V13	Com os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza?	
V14	Com a frequência de promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza?	
V15	Com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza?	

4. Agora, ainda utilizando o **Cartão 3**, qual nota entre 0 e 10 que o(a) Sr(a) dá para expressar o seu grau de satisfação com esse supermercado onde costuma comprar produtos de higiene pessoal e beleza, considerando todos estes aspectos que acabou de avaliar:[]16

5. Agora vou citar algumas frases e o Sr(a) dirá se concorda, pensando no supermercado onde o Sr(a) mais faz as compras de produtos de higiene pessoal e beleza (**citar o nome do supermercado**).

Para responder utilize o **Cartão 4**, onde a nota 0 significa discordo totalmente e a nota 10 significa concordo totalmente. Assim, quanto mais o Sr(a) discordar, menor deverá ser a nota e quanto mais concordar, maior deverá ser a nota.

Cartão 4				
Concordância muito baixa	Concordância baixa	Concordância regular	Concordância alta	Concordância muito alta
0	2	4	6	8
10				

O(a) Sr(a) diria que neste supermercado (**citar o nome**) ...

	Dimensão Confiabilidade	Nota
V17	Sempre encontro as marcas dos produtos de higiene pessoal e beleza que estou acostumado(a) a comprar.	
V18	Sempre encontro as marcas líderes de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V19	Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes.	
V20	Há o interesse sincero em solucionar problemas que possam acontecer com os produtos de higiene pessoal e beleza que eu comprar.	
V21	Sempre encontro a quantidade desejada de produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
	Dimensão Responsividade	
V22	A arrumação das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza facilita a comparação entre os produtos.	
V23	Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V24	Sempre encontro produtos de higiene pessoal e beleza em promoção.	
V25	Sempre é fácil localizar as marcas e tamanhos que costumo comprar dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V26	Sempre é fácil comparar os preços entre as marcas e tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.	
	Dimensão Segurança	
V27	Os produtos de higiene pessoal e beleza são de marcas conhecidas e reconhecidas como boas.	
V28	Os produtos de higiene pessoal e beleza tem prazos de validade adequados.	
V29	Os repositores/funcionários da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder perguntas sobre os produtos vendidos.	
	Dimensão Empatia	
V30	O ambiente da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado é agradável e confortável.	

V31	A arrumação das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado torna a compra agradável.	
V32	Os funcionários de apoio deste supermercado ("fale comigo") são cordiais e atenciosos.	
Dimensão Tangibilidade		
V33	A altura das prateleiras (gôndolas) da seção de higiene pessoal e beleza facilita o acesso dos consumidores aos produtos.	
V34	O espaço da área de produtos de higiene pessoal e beleza é adequado e suficiente para a circulação dos consumidores.	
V35	Sempre é fácil identificar os preços dos produtos que quero comprar nas prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V36	Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza.	

6. Agora, ainda pensando no supermercado (**citar o nome**) onde o(a) Sr(a) costuma comprar com maior frequência produtos de higiene pessoal e beleza gostaria que avaliasse alguns aspectos gerais da loja.

Para responder utilize o **Cartão 5**, onde a nota 0 significa totalmente insatisfeito e a nota 10 significa totalmente satisfeito.

Cartão 5				
Satisfação muito baixa	Satisfação baixa	Satisfação regular	Satisfação alta	Satisfação muito alta
0	2	4	6	8
10				

Então, pensando neste supermercado, qual o seu grau de satisfação com:

		Nota
V37	O horário de funcionamento para fazer compras?	
V38	As condições de acesso?	
V39	O nível de conforto do estacionamento, ou seja, disponibilidade de vaga, tamanho das vagas, cobertura, distância da entrada etc?	
V40	O tempo de espera nas filas para passar nos caixas.	
V41	O ambiente interno, ou seja, iluminação, ar condicionado, música ambiente, condições de limpeza, tamanho da loja, espaço de circulação etc?	
V42	A clareza das informações dos cartazes internos?	
V43	A clareza das informações do serviço de anúncios pelo locutor interno?	
V44	As alternativas de pagamento?	
V45	As condições de uso dos carrinhos e cestas?	

7. Agora utilizando o mesmo **Cartão 5** qual nota entre 0 e 10 o(a) Sr(a) dá para expressar sua satisfação geral com os aspectos gerais da loja considerando todos estes aspectos que acabou de avaliar[]46

8. Agora, vou citar alguns aspectos para o(a) Sr(a) estabelecer o quanto os supermercados são diferentes em cada um. Para responder utilize o **Cartão 6**, onde o 0 significa nenhuma diferença e o 10 significa totalmente diferente.

Cartão 6				
Diferença muito baixa	Diferença baixa	Diferença regular	Diferença alta	Diferença muito alta
0	2	4	6	8
10				

Então, qual a diferença em relação ...

		Nota
V47	A forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
V48	A variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V49	Ao nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V50	Ao nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	
V51	A frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	
V52	A variedade de tamanhos de embalagens do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.	
V53	A localização deste supermercado.	
V54	Ao ambiente interno do supermercado.	
V55	Ao Cartão fidelidade deste supermercado.	
V56	Ao atendimento dos funcionários do supermercado.	

9. Qual a importância de cada item que vou citar na sua escolha do supermercado (**citar o nome**) onde mais compra produtos de higiene pessoal e beleza.

Para responder utilize o **Cartão 7**, que contém notas de 0 a 10, onde o 0 significa totalmente sem importância e o 10 totalmente importante. Quanto menos importante for o item na sua decisão de escolher este supermercado para fazer compras de produtos de higiene pessoal e beleza, menor deverá ser a nota e quanto mais importante for o item, maior deverá ser a nota.

Cartão 7				
Importância muito baixa	Importância baixa	Importância regular	Importância alta	Importância muito alta
0	2	4	6	8
10				

Então qual a importância ...

		Nota
V57	Da forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
V58	Da variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	

V59	Do nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V60	Do nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	
V61	Da frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	
V62	Da variedade de tamanhos de embalagens do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.	
V63	Da localização deste supermercado.	
V64	Do ambiente interno deste supermercado.	
V65	Do Cartão fidelidade deste supermercado.	
V66	Do atendimento dos funcionários deste supermercado.	

10. Agora considerando todos os supermercados onde costuma fazer suas compras, independentemente do tipo de produto, qual comportamento mais combina com o(a) Sr(a):

[1] faço compras grandes mensais – muitos itens de uma única vez

[2] faço compras pequenas – poucos itens de cada vez[]67

11. Agora utilizando o **Cartão 8** qual que nota entre 0 e 10 o(a) Sr(a) dá para expressar sua concordância com algumas situações que descrevem o seu comportamento nos supermercados. Observe que a nota 0 significa discordo totalmente e o 10 concordo totalmente.

Cartão 8					
Concordância muito baixa	Concordância baixa	Concordância regular	Concordância alta	Concordância muito alta	
0	2	4	6	8	10

V68	Sempre faço compras onde tem uma grande variedade de marcas para escolha.	
V69	Sempre compro somente após pesquisar onde tem os preços mais baixos.	
V70	Sempre faço compras no supermercado que fica mais próximo da minha residência ou trabalho, não importando os preços.	
V71	Sempre que encontro os produtos que costumo comprar em promoção compro em maior quantidade para estocar em casa.	
V72	Sempre compro onde há várias alternativas de pagamento	
V73	Sempre passo horas circulando pelos corredores dos supermercados onde vou fazer as compras.	
V74	Sempre faço compras onde sei que é mais rápido entrar e sair do supermercado.	
V75	Sempre faço compras onde tem maior variedade de tamanhos diferentes de embalagens do mesmo produto.	
V76	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque tenho o cartão da loja.	

V77	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque o estacionamento é coberto e tem vagas disponíveis.	
V78	Sempre faço minhas compras no supermercado onde muitos dos meus amigos e parentes também compram.	
V79	Sempre que não encontro o produto que estou acostumado a comprar, levo um produto substituto.	

12. Agora farei algumas perguntas que são específicas sobre o(a) Sr(a) que é a pessoa responsável pelas compras de produtos de higiene pessoal e beleza nos supermercados.

O(a) Sr(a) costuma ouvir rádio?

Não

Sim → Quantas horas em média por dia?[]80

(Entrevistador: se NÃO anote "0"; se SIM, anote nº de horas no campo)

O(a) Sr(a) costuma assistir TV?

Não

Sim → Quantas horas em média por dia?[]81

(Entrevistador: se NÃO anote "0"; se SIM, anote nº de horas no campo)

Em relação a ler jornais, o(a) Sr(a) diria que... (**Cartão 9**)[]82

Em relação a revistas, o(a) Sr(a) diria que ... (**Cartão 9**) []83

13. Apenas com o objetivo de identificar o perfil das famílias entrevistadas, o(a) Sr(a), com base no **Cartão 10**, poderia indicar a frase que melhor descreve o estágio atual da família deste domicílio: []84

[1] Só pessoas jovens e solteiras;

[2] Casal jovem, sem filhos;

[3] Casal jovem, com filhos com menos de 6 anos;

[4] Casal jovem, com filhos de 6 a menos de 16 anos;

[5] Casal com filhos de 16 a menos de 21 anos dependentes financeiramente;

[6] Casal com filhos de 21 ou mais, dependentes financeiramente;

[7] Casal com filhos de 21 ou mais, independentes financeiramente;

[8] Casal sem filhos vivendo em casa ou todos casados;

[9] Casal de idosos sem filhos vivendo em casa

[10] Pessoas idosas e solteiras

14 Agora poderia informar se em 30/06/07 sua família possuía os bens que vou mencionar:

Bens em condições de uso	Quantidade em Junho/07 (se não tinha anote "0")
Rádio/Aparelho de som	[]85
Geladeira com 1 porta (congelador interno)	[]86
Geladeira Duplex	[]87
Geladeira e Freezer	[]88
Freezer	[]89

Televisão em cores	[]90
Automóvel	[]91
Aspirador de pó / Vaporeto	[]92
Máquina de lavar roupa / Tanquinho	[]93
Forno de microondas	[]94
Vídeo cassete / DVD	[]95
Empregada mensalista	[]96
Banheiros na residência	[]97

15 Agora, com base no **Cartão 11**, poderia informar qual a sua posição na família[]98

1	Chefe da Família	3	Filho / Filha do Chefe da Família
2	Cônjuge do Chefe da Família	4	Outro

16. Se o entrevistado **não for o chefe da família**, perguntar:

Nível de escolaridade do chefe: (**Cartão 12**)[]99

1	Analfabeto / Primário Incompleto	4	Colegial Compl. / Superior Incompl.
2	Primário Compl. / Ginásial Incompleto	5	Superior Completo
3	Ginásial Compl. / Colegial Incompleto	6	Pós-Graduado

APÊNDICE 2 – Instrumento de Coleta - Final

INPES – INSTITUTO DE PESQUISAS DO IMES	QUESTIONÁRIO Nº [][][]1
PROJETO: AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES	CIDADE: [] 1A [1] SA [2] SBC [3] SCS SETOR: [][][] 1B

Nome do Pesquisador: _____

Estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de avaliar o nível de satisfação dos consumidores de produtos de higiene pessoal e beleza, com os serviços oferecidos pelos supermercados da região do ABC.

Preciso conversar com a pessoa desta família que **decide e realiza** as compras de produtos de higiene pessoal e beleza junto aos supermercados.

Quem é a pessoa que decide e realiza as compras da família?

Nome: _____	
Endereço: _____ Nº _____	
Complemento: _____	
Bairro: _____	Telefone: _____
Município: _____	Data da entrevista ____/____/2007
Horário: Início: ____h ____min.;	Final: ____h ____min.

FILTRO 1

Da lista de produtos de higiene pessoal e beleza que vou citar, poderia confirmar quais o(a) Sr(a) costuma comprar regularmente em supermercado?

Entrevistador: anote [0] para **NÃO** e [1] para **SIM**

[1C] Creme Dental []	[1I] Aparelho de barbear []
[1D] Sabonete e Sabonete Líquido []	[1J] Creme de barbear []
[1E] Desodorante []	[K] Loção pós barba []
[1F] Xampu e/ou Condicionador []	[1L] Enxaguantes bucais []
[1G] Escova Dental e/ou Fio/Fita dental []	[1M] Creme Hidratante []
[1H] Absorvente Higiénico []	[1N] Tintura para cabelo []

Entrevistador: Se o(a) entrevistado(a) confirmar a compra de pelo menos três dos itens listados, continuar a pesquisa. Caso contrário, agradecer e encerrar a pesquisa.

FILTRO 2

Em qual Supermercado o(a) Sr(a) mais costuma comprar produtos de higiene pessoal e beleza que acabou de citar? (ANOTE O NÚMERO CORRESPONDENTE NO CAMPO E PEÇA A IDENTIFICAÇÃO DO LOCAL DA LOJA)

Qual: _____ [][][]10
Qual: _____ [][][]1P

1	Carrefour	4	Coop (CoopRhodia)	7	Carrefour Bairro (Champion)
2	Extra	5	Pão de Açúcar		
3	Wal Mart	6	CompreBem		

Entrevistador: Se o(a) entrevistado(a) utilizar um destes supermercados para fazer suas compras de produtos de higiene pessoal e beleza continuar a pesquisa. Caso contrário, agradecer e encerrar a pesquisa.

1. Dados Gerais do Entrevistado(a)

Gênero: [1] Masculino [2] Feminino [] 2
Idade: [] 3
Nível de escolaridade: (utilize o **Cartão 1**) [] 4

CARTÃO 1

1	Analfabeto / Primário Incompleto	4	Colegial Compl. / Superior Incompl.
2	Primário Compl. / Ginásial Incompleto	5	Superior Completo
3	Ginásial Compl. / Colegial Incompleto	6	Pós-Graduado

Exerce algum tipo de atividade remunerada? [] 5
[0] não [1] sim

Ocupação Principal: (utilize o **Cartão 2**) [] 6

CARTÃO 2

1	Vive de Rendimentos	7	Empregado com Registro
2	Dona de Casa	8	Autônomo
3	Aposentado	9	Profissional Liberal
4	Doente ou Inválido	10	Empregada Doméstica
5	Desempregado	11	Empregador/ Dono
6	Empregado sem Registro		

Estado Civil? [] 7

[1] Solteiro(a)	[2] Casado(a)	[3] Divorciado(a)	[4] Viúvo(a)	[5] Outros
-----------------	---------------	-------------------	--------------	------------

2. Vou fazer algumas perguntas e para responder o(a) Sr(a) deve considerar as compras de produtos de higiene pessoal e beleza que faz no supermercado ... (**citar o nome do supermercado**)

Há quanto tempo o(a) Sr(a) frequenta este supermercado? [] 8

[1] até 1 mês	[6] mais de 1 ano até 2 anos
[2] mais de 1 mês até 3 meses	[7] mais de 2 anos até 3 anos
[3] mais de 3 meses até 6 meses	[8] mais de 3 anos até 4 anos
[4] mais de 6 meses até 9 meses	[9] mais de 4 anos até 5 anos
[5] mais de 9 meses até 1 ano	[10] mais de 5

Com qual frequência o(a) Sr(a) compra produtos de higiene pessoal e beleza para a sua casa neste supermercado?[]9

- [1] diariamente
- [2] semanalmente
- [3] quinzenalmente
- [4] mensalmente
- [5] a cada 2 meses
- [6] Outro:Qual? _____

3. O **Cartão 3** apresenta notas de 0 a 10 para expressar o seu grau de satisfação em situações no supermercado na seção dos produtos de higiene pessoal e beleza. A nota 0 significa totalmente insatisfeito e a nota 10 significa totalmente satisfeito. Quanto mais insatisfeito o Sr(a) estiver, menor deverá ser a nota e quanto mais satisfeito o Sr(a) estiver, maior deverá ser a nota.

CARTÃO 3																			
Satisfação muito baixa				Satisfação baixa				Satisfação regular				Satisfação alta				Satisfação muito alta			
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5
																			10,0

Pensando no supermercado ... (**citar o nome do supermercado**), qual o seu grau de satisfação:

		Nota
V10	Com a forma com que os produtos de higiene pessoal e beleza são arrumados na prateleira?	
V11	Com a variedade de marcas oferecidas de produtos de higiene pessoal e beleza?	
V12	Com o nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar?	
V13	Com os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza?	
V14	Com a frequência de promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza?	
V15	Com a variedade de embalagens de tamanhos diferentes dos produtos de higiene pessoal e beleza?	

4. Agora, ainda utilizando o **Cartão 3**, qual nota entre 0 e 10 que o(a) Sr(a) dá para expressar o seu grau de satisfação com esse supermercado onde costuma comprar produtos de higiene pessoal e beleza, considerando todos estes aspectos que acabou de avaliar:[]16

5. Agora vou citar algumas frases e o Sr(a) dirá se concorda, pensando no supermercado onde o Sr(a) mais faz as compras de produtos de higiene pessoal e beleza (**citar o nome do supermercado**).

Para responder utilize o **Cartão 4**, onde a nota 0 significa discordo totalmente e a nota 10 significa concordo totalmente. Assim, quanto mais o Sr(a) discordar, menor deverá ser a nota e quanto mais concordar, maior deverá ser a nota.

CARTÃO 4																			
Concordância muito baixa				Concordância baixa				Concordância regular				Concordância alta				Concordância muito alta			
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5
																			10,0

O(a) Sr(a) diria que neste supermercado (**citar o nome**) ...

		Nota
V17	Sempre encontro as marcas dos produtos de higiene pessoal e beleza que estou acostumado(a) a comprar.	
V18	Sempre encontro as marcas líderes de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V19	Os preços dos produtos de higiene pessoal e beleza são sempre inferiores aos dos supermercados concorrentes.	
V20	Há o interesse sincero em solucionar problemas que possam acontecer com os produtos de higiene pessoal e beleza que eu comprar.	
V21	Sempre encontro a quantidade desejada de produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
V22	A arrumação das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza facilita a comparação entre os produtos.	
V23	Sempre encontro novidades e novos lançamentos de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V24	Sempre encontro produtos de higiene pessoal e beleza em promoção.	
V25	Sempre é fácil localizar as marcas e tamanhos que costumo comprar dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V26	Sempre é fácil comparar os preços entre as marcas e tamanhos diferentes do mesmo produto de higiene pessoal e beleza.	
V27	Os produtos de higiene pessoal e beleza são de marcas conhecidas e reconhecidas como boas.	
V28	Os produtos de higiene pessoal e beleza tem prazos de validade adequados.	
V29	Os repositores de produtos da seção de higiene pessoal e beleza deste supermercado têm conhecimento suficiente para responder perguntas sobre os produtos vendidos.	
V30	O ambiente da seção de produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado é agradável e confortável.	
V31	A arrumação das prateleiras dos produtos de higiene pessoal e beleza deste supermercado torna a compra agradável.	
V32	Os funcionários de ajuda aos consumidores deste supermercado são cordiais e atenciosos.	

V33	A altura das prateleiras (gôndolas) da seção de higiene pessoal e beleza facilita o acesso dos consumidores aos produtos.	
V34	O espaço da área de produtos de higiene pessoal e beleza é adequado e suficiente para a circulação dos consumidores.	
V35	Sempre é fácil identificar os preços dos produtos que quero comprar nas prateleiras da seção de higiene pessoal e beleza.	
V36	Os cartazes e avisos internos orientam os clientes com relação aos preços promocionais dos produtos de higiene pessoal e beleza.	

6. Agora, ainda pensando no supermercado (**citar o nome**) onde o(a) Sr(a) costuma comprar com maior frequência produtos de higiene pessoal e beleza gostaria que avaliasse alguns aspectos gerais da loja.

Para responder utilize o **Cartão 5**, onde a nota 0 significa totalmente insatisfeito e a nota 10 significa totalmente satisfeito.

CARTÃO 5																				
Satisfação muito baixa				Satisfação baixa				Satisfação regular				Satisfação alta				Satisfação muito alta				
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5	10,0

Então, pensando neste supermercado, qual o seu grau de satisfação:

		Nota
V37	Com o horário de funcionamento para fazer compras?	
V38	Com as condições de acesso?	
V39	Com o nível de conforto do estacionamento, ou seja, disponibilidade de vaga, tamanho das vagas, cobertura e distância da entrada?	
V40	Com o tempo de espera nas filas para passar nos caixas?	
V41	Com o ambiente interno, ou seja, iluminação, ar condicionado, música ambiente, condições de limpeza, tamanho da loja, e espaço de circulação ?	
V42	Com a clareza das informações dos cartazes internos?	
V43	Com a clareza das informações do serviço de anúncios pelo locutor interno?	
V44	Com as diferentes alternativas de pagamento?	
V45	Com as condições de uso dos carrinhos e cestas?	

7. Agora utilizando o mesmo **Cartão 5** qual nota entre 0 e 10 o(a) Sr(a) dá para expressar sua satisfação geral com os aspectos gerais da loja considerando todos estes aspectos que acabou de avaliar[_____]46

8. Agora, vou citar alguns aspectos para o(a) Sr(a) estabelecer o quanto os supermercados são diferentes em cada um. Para responder utilize o **Cartão 6**, onde o 0 significa nenhuma diferença e o 10 significa totalmente diferente.

CARTÃO 6																				
Diferença muito baixa entre os supermercados				Diferença baixa entre os supermercados				Diferença regular entre os supermercados				Diferença alta entre os supermercados				Diferença muito alta entre os supermercados				
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5	10,0

Então, qual a diferença em relação ...

		Nota
V47	A forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
V48	A variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V49	Ao nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V50	Ao nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	
V51	A frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	
V52	A variedade de tamanhos de embalagens dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V53	A localização deste supermercado.	
V54	Ao ambiente interno do supermercado.	
V55	As facilidades oferecidas pelo Cartão do supermercado.	
V56	Ao atendimento dos funcionários do supermercado.	

9. Qual a importância de cada item que vou citar na sua escolha do supermercado (**citar o nome**) onde mais compra produtos de higiene pessoal e beleza.

Para responder utilize o **Cartão 7**, que contém notas de 0 a 10, onde o 0 significa totalmente sem importância e o 10 totalmente importante. Quanto menos importante for o item na sua decisão de escolher este supermercado para fazer compras de produtos de higiene pessoal e beleza, menor deverá ser a nota e quanto mais importante for o item, maior deverá ser a nota.

CARTÃO 7																				
Importância muito baixa				Importância baixa				Importância regular				Importância alta				Importância muito alta				
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5	10,0

Então qual a importância ...

		Nota
V57	Da forma de expor os produtos de higiene pessoal e beleza nas prateleiras.	
V58	Da variedade de marcas de produtos de higiene pessoal e beleza.	
V59	Do nível de preços dos produtos de higiene pessoal e beleza.	

V60	Do nível de abastecimento das prateleiras com as marcas de produtos de higiene pessoal e beleza que costuma comprar.	
V61	Da frequência das promoções feitas com os produtos de higiene pessoal e beleza.	
V62	Da variedade de tamanhos de embalagens dos produtos de higiene pessoal e beleza.	
V63	Da localização deste supermercado.	
V64	Do ambiente interno deste supermercado.	
V65	Das facilidades oferecidas pelo Cartão deste supermercado.	
V66	Do atendimento dos funcionários deste supermercado.	

10. Agora considerando todos os supermercados onde costuma fazer suas compras, independentemente do tipo de produto, qual comportamento mais combina com o(a) Sr(a):

[1] Faz compras grandes mensais – muitos itens de uma única vez

[2] Faz compras pequenas – poucos itens de cada vez[]67

11. Agora utilizando o **Cartão 8** que nota entre 0 e 10 o(a) Sr(a) dá para expressar sua concordância com algumas situações que descrevem o seu comportamento nos supermercados. Observe que a nota 0 significa discordo totalmente e o 10 concordo totalmente.

CARTÃO 8																								
Concordância muito baixa					Concordância baixa					Concordância regular					Concordância alta					Concordância muito alta				
0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5	9,0	9,5	10,0				

V68	Sempre faço compras onde tem uma grande variedade de marcas para escolha.	
V69	Sempre compro somente após pesquisar onde tem os preços mais baixos.	
V70	Sempre faço compras no supermercado que fica mais próximo da minha residência ou trabalho, não importando os preços.	
V71	Sempre que encontro os produtos que costumo comprar em promoção compro em maior quantidade para estocar em casa.	
V72	Sempre compro onde posso pagar a prazo.	
V73	Sempre passo horas circulando pelos corredores dos supermercados onde vou fazer as compras.	
V74	Sempre faço compras onde sei que é mais rápido entrar e sair do supermercado.	
V75	Sempre faço compras onde tem maior variedade de tamanhos diferentes de embalagens do mesmo produto.	
V76	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque tenho o cartão da loja.	

V77	Sempre faço minhas compras no mesmo supermercado porque o estacionamento é coberto e tem vagas disponíveis.	
V78	Sempre faço minhas compras no supermercado onde muitos dos meus amigos e parentes também compram.	
V79	Sempre que não encontro o produto que estou acostumado a comprar, levo um produto substituto.	

12. Agora farei algumas perguntas que são específicas sobre o(a) Sr(a) que é a pessoa responsável pelas compras de produtos de higiene pessoal e beleza nos supermercados.

O(a) Sr(a) costuma ouvir rádio?

Não

Sim → Quantas horas em média por dia?[]80

(Entrevistador: se NÃO anote "0"; se SIM, anote nº de horas no campo)

O(a) Sr(a) costuma assistir TV?

Não

Sim → Quantas horas em média por dia?[]81

(Entrevistador: se NÃO anote "0"; se SIM, anote nº de horas no campo)

Em relação a ler jornais, o(a) Sr(a) diria que... (**Cartão 9**)[]82

Em relação a revistas, o(a) Sr(a) diria que ... (**Cartão 9**) []83

CARTÃO 9

1	Nunca lê porque não sabe ler	5	Lê uma ou duas vezes por semana
2	Não lê, por impossibilidade física	6	Lê diariamente ou mais do que duas vezes por semana
3	Nunca lê porque não tem o hábito	7	Lê uma ou duas vezes no mês
4	Lê somente notícias especiais / Manchetes		

13. Apenas com o objetivo de identificar o perfil das famílias entrevistadas, o(a) Sr(a), com base no **Cartão 10**, poderia informar qual a sua posição em relação ao chefe da família e a dos demais moradores da sua residência em 30/06/07:

CARTÃO 10

1	Chefe da Família	6	Sogra(a) do Chefe da Família
2	Cônjuge do Chefe da Família	7	Neto(a) do Chefe da Família
3	Filho(a) do Chefe da Família dependente financeiramente	8	Outro grau de parentesco
4	Filho(a) do Chefe da Família independente financeiramente	9	Outro sem grau de parentesco
5	Pai / Mãe do chefe da Família		

(Entrevistador: Enteado(a) considerar igual Filho(a) – anotar 3 ou 4)

Nº do Modarador	Anotar o primeiro nome de cada componente da família	Anotar a idade de cada morador	Gênero [1] Masc. [2] Fem.	Posição de cada morador em relação ao chefe da família (Cartão 10)
1E				[]102
2CF		[]84	[]93	[]103
3		[]85	[]94	[]104
4		[]86	[]95	[]105
5		[]87	[]96	[]106
6		[]88	[]97	[]107
7		[]89	[]98	[]108
8		[]90	[]99	[]109
9		[]91	[]100	[]110
10		[]92	[]101	[]111

14. Se o entrevistado **não for o chefe da família**, perguntar:

Nível de escolaridade do chefe: (Cartão 11)[]112

CARTÃO 11

1	Analfabeto / Primário Incompleto	4	Colegial Compl. / Superior Incompl.
2	Primário Compl. / Ginásial Incompleto	5	Superior Completo
3	Ginásial Compl. / Colegial Incompleto	6	Pós-Graduado

15 Agora poderia informar quantos **[citar cada um dos bens]** sua família possuía em 30/06/07:

Bens em condições de uso	Quantidade em Junho/07 (se não tinha anote "0")
Rádio/Aparelho de som	[]113
Geladeira com 1 porta (congelador interno)	[]114
Geladeira Duplex	[]115
Geladeira e Freezer	[]116
Freezer	[]117
Televisão em cores	[]118
Automóvel	[]119
Aspirador de pó / Vaporeto	[]120
Máquina de lavar roupa / Tanquinho	[]121
Forno de microondas	[]122
Vídeo cassete / DVD	[]123
Empregada mensalista	[]124
Banheiros na residência	[]125

APÊNCIDE 3 – Cartões de Estímulo – Pré-Teste**CARTÃO 1****(Nível de Escolaridade do Entrevistado)**

- Analfabeto / Primário Incompleto
- Primário Completo / Ginásial Incompleto
- Ginásio Completo / Colegial Incompleto
- Colégio Completo / Superior Incompleto
- Superior Completo
- Pós Graduação

CARTÃO 2**(Ocupação Principal do Entrevistado)**

- VIVE DE RENDIMENTOS
- DONA DE CASA
- APOSENTADO
- DOENTE OU INVÁLIDO
- DESEMPREGADO
- EMPREGADO SEM REGISTRO
- EMPREGADO COM REGISTRO
- AUTÔNOMO
- PROFISSIONAL LIBERAL
- EMPREGADA DOMÉSTICA
- EMPREGADOR OU DONO

CARTÃO 3

CARTÃO 4

CARTÃO 5

CARTÃO 6

CARTÃO 7

CARTÃO 8

CARTÃO 9

(Costuma ler ...)

- NUNCA LÊ PORQUE NÃO SABE LER
- NÃO LÊ, POR IMPOSSIBILIDADE FÍSICA
- NUNCA LÊ PORQUE NÃO TEM O HÁBITO
- LÊ SOMENTE NOTÍCIAS ESPECIAIS / MANCHETES
- LÊ UMA OU DUAS VEZES NA SEMANA
- LÊ DIARIAMENTE OU MAIS DO QUE DUAS VEZES POR SEMANA
- LÊ UMA OU DUAS VEZES NO MÊS

CARTÃO 10

Estágio atual da família do domicílio:

- Só pessoas jovens e solteiras;
- Casal jovem, sem filhos;
- Casal jovem, com filhos com menos de 6 anos;
- Casal jovem, com filhos de 6 a menos de 16 anos;
- Casal com filhos de 16 a menos de 21 anos dependentes financeiramente;
- Casal com filhos de 21 ou mais, dependentes financeiramente;
- Casal com filhos de 21 ou mais, independentes financeiramente;
- Casal sem filhos vivendo em casa ou todos casados;
- Casal de idosos sem filhos vivendo em casa
- Pessoas idosas e solteiras

CARTÃO 11**(Posição do entrevistado na Família)**

- CHEFE DA FAMÍLIA
- CÔNJUGE DO CHEFE DA FAMÍLIA
- FILHO / FILHA DO CHEFE DA FAMÍLIA
- OUTRO

CARTÃO 12**(Nível De Escolaridade do Chefe da Família)**

- Analfabeto / Primário Incompleto
- Primário Completo / Ginásial Incompleto
- Ginásio Completo / Colegial Incompleto
- Colégio Completo / Superior Incompleto
- Superior Completo
- Pós Graduação

APÊNDICE 4 – Cartões de Estímulo - Final**CARTÃO 1****(Nível de Escolaridade do Entrevistado)**

- ANALFABETO / PRIMÁRIO INCOMPLETO
- PRIMÁRIO COMPLETO / GINÁSIO INCOMPLETO
- GINÁSIO COMPLETO / COLEGIAL INCOMPLETO
- COLÉGIO COMPLETO / SUPERIOR INCOMPLETO
- SUPERIOR COMPLETO
- PÓS GRADUAÇÃO

CARTÃO 2**(Ocupação Principal do Entrevistado)**

- VIVE DE RENDIMENTOS
- DONA DE CASA
- APOSENTADO
- DOENTE OU INVÁLIDO
- DESEMPREGADO
- EMPREGADO SEM REGISTRO
- EMPREGADO COM REGISTRO
- AUTÔNOMO
- PROFISSIONAL LIBERAL
- EMPREGADA DOMÉSTICA
- EMPREGADOR OU DONO

CARTÃO 3

GRAU DE SATISFAÇÃO

CARTÃO 4

GRAU DE CONCORDÂNCIA

CARTÃO 5

GRAU DE SATISFAÇÃO

CARTÃO 6

NÍVEL DE DIFERENÇA

GRAU DE IMPORTÂNCIA

GRAU DE CONCORDÂNCIA

CARTÃO 9**(Costuma ler ...)**

- NUNCA LÊ PORQUE NÃO SABE LER
- NÃO LÊ, POR IMPOSSIBILIDADE FÍSICA
- NUNCA LÊ PORQUE NÃO TEM O HÁBITO
- LÊ SOMENTE NOTÍCIAS ESPECIAIS / MANCHETES
- LÊ UMA OU DUAS VEZES NA SEMANA
- LÊ DIARIAMENTE OU MAIS DO QUE DUAS VEZES POR SEMANA
- LÊ UMA OU DUAS VEZES NO MÊS

CARTÃO 10**(Posição dos moradores em relação ao Chefe da Família)**

- CHEFE DA FAMÍLIA
- CÔNJUGE DO CHEFE DA FAMÍLIA
- FILHO / FILHA DO CHEFE DA FAMÍLIA **DEPENDENTE FINANCEIRAMENTE**
- FILHO / FILHA DO CHEFE DA FAMÍLIA **INDEPENDENTE FINANCEIRAMENTE**
- PAI E MÃE DO CHEFE DA FAMÍLIA
- SOGRO / SOGRA DO CHEFE DA FAMÍLIA
- NETO / NETA DO CHEFE DA FAMÍLIA
- OUTRO GRAU DE PARENTESCO
- OUTRO SEM QUALQUER GRAU DE PARENTESCO

CARTÃO 11**(Nível de Escolaridade do Chefe da Família)**

- ANALFABETO / PRIMÁRIO INCOMPLETO
- PRIMÁRIO COMPLETO / GINASIAL INCOMPLETO
- GINÁSIO COMPLETO / COLEGIAL INCOMPLETO
- COLÉGIO COMPLETO / SUPERIOR INCOMPLETO
- SUPERIOR COMPLETO
- PÓS GRADUAÇÃO

APÊNDICE 5 – Códigos das Lojas das Grandes Redes no ABC Paulista

Cidades	Códigos e Lojas da Região
1. Santo André	101. Carrefour Oratório 102. Carrefour Santo André (Pirelli) 103. Carrefour Pereira Barreto 104. Extra Plaza ABC (Av. Industrial) 105. Wal Mart Santo André 106. Coop Capuava 107. Coop Carijós 108. Coop Industrial (Campestre) 109. Coop Parque das Nações 110. Coop Pereira Barreto 111. Coop Perimetral 112. Coop Queiroz Filho (Centro) 113. Coop Vila Luzita 114. Pão de Açúcar Figueiras 115. Pão de Açúcar – Praça Ademar de Barros (Ipiranguinha) 116. CompreBem Santa Terezinha 117. CompreBem V.Gilda (Av. Higienópolis) 118. CompreBem Campestre (R.Marina)
2. São Bernardo do Campo	201. Carrefour Vergueiro 202. Carrefour Dermarchi 203. Carrefour Paulicéia ou Taboão 204. Carrefour Bairro (Champion) 205. Extra-Anchieta 206. Wal Mart SBC - Ferrazópolis 207. Coop Café Filho (Bairro dos Casas) 208. Coop Faria Lima 209. Coop Joaquim Nabuco 210. Coop Rudge Ramos 211. Pão de Açúcar – Santa Filomena 212. CompreBem Rudge Ramos (Caminho do Mar) 213. CompreBem Piraporinha (Diadema) 214. Extra-Vila Nogueira (Diadema)
3. São Caetano do Sul	301. Carrefour Av. do Estado 302. Extra Sen.Vergueiro - SCS 303. Coop SCS 304. Pão de Açúcar – R. Maranhão 305. CompreBem (Boa Vista)

APÊNDICE 6 - Correlações das Variáveis Independentes no Processo de Atribuição aos *Missings*

Variável Dependente	Variáveis Independentes – Correlações superiores a 0,30											
v14	v11	v12	v13	v16	V17	v21	v22	v25	v40	v42	v45	v46
	0,351	0,385	0,602	0,569	0,467	0,362	0,332	0,351	0,322	0,313	0,302	0,363
v15	v10	v11	v12	v13	V16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,430	0,548	0,547	0,564	0,631	0,491	0,520	0,431	0,544	0,409	0,487	0,429
	v34	v40	v41	v42	V45	v46	v59	v60	v66			
	0,446	0,452	0,385	0,420	0,334	0,405	0,343	0,360	0,318			
v18	v10	v11	v12	v13	V16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,393	0,452	0,414	0,362	0,463	0,718	0,591	0,474	0,470	0,501	0,533	0,426
	v34	v41	v42	v46	v58	v60	v66					
	0,416	0,333	0,342	0,397	0,304	0,366	0,331					
v19	v13	v16	v17	v22	v25	v27	v31	v40	v42	v46		
	0,613	0,484	0,362	0,398	0,455	0,309	0,333	0,355	0,309	0,322		
v20	v10	v13	v16	v21	v22	v25	v27	v31	v33	v34	v46	v60
	0,307	0,335	0,345	0,338	0,361	0,424	0,334	0,361	0,311	0,315	0,307	0,323
v23	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,425	0,506	0,474	0,391	0,526	0,495	0,558	0,606	0,566	0,553	0,542	0,318
	v40	v41	v42	v45	v46	v57	v60	v64	v66			
	0,355	0,413	0,409	0,314	0,518	0,314	0,421	0,318	0,349			
v24	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v40	v46
	0,336	0,332	0,507	0,512	0,435	0,402	0,427	0,546	0,398	0,369	0,415	0,352
v26	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,426	0,488	0,443	0,445	0,486	0,453	0,518	0,598	0,678	0,633	0,548	0,415
	v38	v40	v41	v42	v45	v46	v60	v66				
	0,385	0,448	0,389	0,440	0,344	0,480	0,355	0,301				
v28	v10	v11	v12	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33	v34
	0,336	0,335	0,422	0,396	0,369	0,543	0,593	0,571	0,716	0,631	0,413	0,510
	v38	v41	v42	v46	v58	v60	v66					
	0,313	0,489	0,424	0,512	0,303	0,371	0,300					
v29	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,350	0,389	0,402	0,361	0,491	0,416	0,486	0,448	0,398	0,509	0,594	0,446
	v37	v38	v41	v42	v45	v46	v57	v60	v64	v66		
	0,354	0,354	0,477	0,505	0,307	0,530	0,314	0,359	0,325	0,338		
v30	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,536	0,560	0,597	0,333	0,557	0,489	0,559	0,671	0,600	0,624	0,804	0,559
	v37	v38	v41	v42	v45	v46	v57	v58	v59	v60	v64	v66
	0,389	0,324	0,557	0,505	0,374	0,544	0,433	0,399	0,325	0,587	0,404	0,467
v32	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,360	0,389	0,503	0,329	0,512	0,403	0,466	0,447	0,454	0,545	0,643	0,540
	v38	v40	v41	v42	v45	v46	v57	v58	v60	v64	v66	
	0,315	0,307	0,423	0,436	0,320	0,522	0,324	0,306	0,368	0,362	0,437	
v35	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33
	0,407	0,434	0,450	0,481	0,530	0,435	0,479	0,487	0,514	0,500	0,578	0,520
	v40	v41	v42	v45	v46	v57	v58	v60	v64	v66		
	0,441	0,398	0,508	0,408	0,536	0,330	0,322	0,417	0,345	0,318		

Continuação

v36	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33	v34									
	0,438	0,451	0,511	0,395	0,511	0,498	0,492	0,553	0,475	0,514	0,673	0,442	0,554									
	v40	v41	v42	v45	v46	v57	v58	v59	v60	v64	v66											
	0,389	0,445	0,553	0,472	0,554	0,473	0,422	0,347	0,515	0,371	0,402											
v39	v10	v11	v12	v16	v21	v22	v27	v31	v33	v34	v37	v38	v40									
	0,408	0,303	0,406	0,334	0,314	0,362	0,306	0,449	0,315	0,452	0,452	0,400	0,347									
	v41	v42	v45	v46	v57	v60	v64	v66														
	0,606	0,426	0,448	0,550	0,344	0,357	0,337	0,316														
v43	v10	v11	v12	v16	v21	v22	v25	v27	v31	v33	v34	v40	v41									
	0,411	0,414	0,397	0,441	0,428	0,474	0,426	0,476	0,476	0,354	0,388	0,345	0,488									
	v42	v45	v46	v57	v58	v60	v64	v66														
	0,575	0,332	0,522	0,368	0,342	0,321	0,320	0,353														
v44	v10	v11	v12	v13	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v33	v34									
	0,321	0,335	0,442	0,415	0,483	0,300	0,392	0,408	0,439	0,393	0,515	0,375	0,390									
	v38	v40	v41	v42	v45	v46	v57	v58	v59	v60	v63	v64	v66									
	0,373	0,437	0,533	0,469	0,470	0,566	0,374	0,313	0,376	0,408	0,362	0,354	0,382									
v47	v22	v31	v34	v42	v46	v57	v58	v60	v64	v66												
	0,383	0,347	0,327	0,332	0,321	0,421	0,406	0,384	0,405	0,374												
v48	v22	v57	v58	v60	v63	v64	v66															
	0,305	0,375	0,383	0,316	0,349	0,380	0,352															
v49	v13	v16	v21	v25	v27	v46	v58															
	0,394	0,309	0,337	0,365	0,309	0,366	0,322															
v50	v22	v57	v58	v60	v63	v64	v71															
	0,309	0,362	0,394	0,321	0,317	0,357	0,319															
v51	v13	v16	v25	v57	v58	v78																
	0,389	0,339	0,329	0,341	0,377	0,308																
v52	v22	v57	v58	v60	v63	v64	v78															
	0,341	0,355	0,313	0,320	0,315	0,354	0,313															
v53	v22	v57	v63	v64	v68																	
	0,303	0,339	0,441	0,367	0,318																	
v54	v10	v11	v12	v16	v21	v22	v27	v31	v41	v46	v57	v58	v60									
	0,316	0,328	0,314	0,320	0,312	0,390	0,340	0,360	0,394	0,392	0,419	0,411	0,354									
	v63	v64	v66																			
	0,328	0,373	0,308																			
v55	v34	v41	v46	v57	v63	v64																
	0,318	0,305	0,326	0,336	0,330	0,335																
v56	v10	v11	v16	v25	v27	v41	v42	v46	v57	v64	v66											
	0,309	0,304	0,358	0,322	0,328	0,322	0,344	0,332	0,362	0,362	0,330											
v61	v12	v16	v17	v21	v22	v25	v27	v31	v34	v42	v46	v57										
	0,362	0,303	0,343	0,366	0,317	0,342	0,305	0,341	0,359	0,312	0,315	0,365										
	v58	v59	v60	v63	v64	v66																
	0,466	0,672	0,552	0,335	0,390	0,411																
v62	v10	v11	v16	v22	v31	v34	v46	v57	v58	v59	v60	v63	v64									
	0,309	0,342	0,331	0,331	0,306	0,366	0,356	0,581	0,538	0,388	0,628	0,494	0,628									
	v66	v68																				
	0,541	0,395																				
v65	v57	v58	v60	v63	v64	v66	v76	v77														
	0,430	0,378	0,339	0,403	0,401	0,421	0,382	0,311														

Continuação

v72	v73	v76	v77	v78		
	0,431	0,517	0,305	0,370		
v75	v68	v69	v74	v77	v78	
	0,408	0,353	0,404	0,345	0,399	

APÊNDICE 7 - Coeficientes dos Modelos Lineares para Estimar os *Missings*

Variável Dependente	Variáveis Independentes - coeficientes Estimados Regressões								R ²	R ² Ajustado
v14	v13	v16	v17							
	0,4090	0,2818	0,1912						0,923	0,922
v15	v12	v13	v16	v21	v34	v40	v46			
	0,1498	0,1858	0,3549	0,2474	0,1810	0,1353	-0,2935		0,965	0,964
v18	v17	v21	v27	v34						
	0,4884	0,1263	0,1717	0,2009					0,977	0,977
v19	v13	v25								
	0,5400	0,3144							0,915	0,914
v20	v25	v33	v46	v66						
	0,3586	0,1462	0,2434	0,2015					0,947	0,946
v23	v11	v17	v21	v22	v25					
	0,1419	0,1142	0,1576	0,2875	0,2546				0,962	0,961
v24	v13	v17	v25	v40						
	0,2553	0,1375	0,3639	0,1167					0,920	0,919
v26	v11	v22	v25	v27	v38	v40	v41	v66		
	0,1113	0,2260	0,3399	0,2753	0,1627	0,1574	-0,1665	-0,1630	0,971	0,970
v28	v11	v22	v27	v34	v37	v41				
	-0,1203	0,1924	0,5463	0,1549	0,0861	0,1343			0,985	0,985
v29	v16	v31	v33	v42						
	0,1810	0,3758	0,1503	0,2199					0,958	0,957
v30	v11	v25	v31	v33	v37	v60				
	0,1086	0,0881	0,4970	0,1054	0,1170	0,0925			0,990	0,990
v32	v16	v31	v33	v34	v60	v66				
	0,2118	0,6366	0,3238	-0,2146	-0,2473	0,2831			0,973	0,973
v35	v13	v31	v33	v40	v42					
	0,2027	0,3161	0,2237	0,0944	0,1849				0,965	0,965
v36	v13	v17	v31	v34	v42	v57				
	0,0971	0,1381	0,3513	0,1518	0,1638	0,1032			0,974	0,974
v39	v34	v37	v41	v45						
	0,1457	0,2846	0,4146	0,1473					0,982	0,982
v43	v10	v27	v42							
	0,1980	0,2777	0,5018						0,957	0,956
v44	v13	v25	v41	v45	v46	v59	v63			
	0,0932	0,1135	0,2365	0,1629	0,2225	0,1103	0,1004		0,979	0,978
v47	v22	v57	v64							
	0,3156	0,2366	0,2598						0,912	0,911
v48	v22	v58	v63	v64						
	0,2234	0,2059	0,1809	0,1868					0,913	0,911
v49	v13	v46	v58							
	0,2951	0,3397	0,2305						0,921	0,921
v50	v22	v58	v64	v71						
	0,1966	0,2479	0,2284	0,1963					0,908	0,906
v51	v13	v58	v78							
	0,3760	0,3886	0,1728						0,900	0,989
v52	v22	v57	v64	v78						
	0,2459	0,1853	0,2127	0,1919					0,883	0,881

Continuação

v53	v22	v63								
	0,3632	0,5312							0,927	0,926
v54	v22	v46	v58	v63						
	0,2265	0,2840	0,2319	0,1532					0,932	0,931
v55	v34	v46	v63							
	0,2845	0,2395	0,3113						0,902	0,901
v56	v16	v27	v57	v64						
	0,2485	0,2289	0,1618	0,2287					0,912	0,911
v61	v59	v60	v64							
	0,5599	0,2653	0,1505						0,972	0,971
v62	v11	v31	v57	v60	v64	v68				
	0,1211	-0,2762	0,2043	0,3628	0,3995	0,1145			0,956	0,955
v65	v57	v63	v66	v76						
	0,3211	0,2314	0,2160	0,2662					0,923	0,922
v72	v73	v76								
	0,3897	0,4870							0,764	0,763
v75	v68	v69	v74	v77	v78					
	0,2460	0,1554	0,2699	0,1085	0,1949				0,891	0,889

OBS:

1. Coeficientes gerados no SPSS no Modelo de Regressão Linear Múltipla, pelo método ENTER, com intercepto igual a zero.
2. Os coeficientes são apresentados com quatro casas decimais, mas foram utilizados com até 15 decimais, conforme gerados pelo SPSS.

APÊNDICE 8 - Valores Estimados em Substituição aos *Missings*

Variável Dependente	Caso	Coeficientes									Valor Estimado
v14		v13	v16	v17							
	143	2,4538	1,9724	1,2431						5,67	5,5
v15		v12	v13	v16	v21	v34	v40	v46			
	64	1,0485	0,7432	3,1939	1,9796	1,1762	0,7439	-2,9355		5,95	6,0
	143	0,8987	1,1148	2,4841	1,7321	1,2667	1,0144	-2,2016		6,31	6,5
	177	1,4978	0,9290	2,8390	1,2372	1,2667	1,0820	-2,9355		5,92	6,0
v18		v17	v21	v27	v34						
										0,00	
	143	3,1744	0,8840	1,2019	1,4061					6,67	6,5
v19		v13	v25								
	16	3,7801	2,5149							6,29	6,5
	219	3,7801	3,1436							6,92	7,0
	241	3,7801	2,8293							6,61	6,5
v20		v25	v33	v46	v66						
	6	2,8685	1,0968	2,1909	1,8133					7,97	8,0
	7	2,3307	1,0237	1,7040	1,0074					6,07	6,0
	8	3,4064	1,3893	2,1909	1,9140					8,90	9,0
	9	2,8685	1,3161	2,4343	2,0148					8,63	8,5
	16	2,8685	1,3161	2,1909	2,0148					8,39	8,5
	19	2,5100	1,0237	2,1909	2,0148					7,74	7,5
	20	0,3586	1,1699	1,9475	2,0148					5,49	5,5
	26	1,7928	1,0237	1,9475	2,0148					6,78	7,0
	27	3,2271	1,3161	1,9475	1,6118					8,10	8,0
	28	2,8685	1,1699	2,1909	1,2089					7,44	7,5
	29	1,7928	0,8774	1,7040	1,4103					5,78	6,0
	30	2,8685	1,3161	2,4343	2,0148					8,63	8,5
	32	2,5100	1,3161	1,9475	2,0148					7,79	8,0
	33	2,8685	1,1699	1,9475	1,6118					7,60	7,5
	34	2,8685	1,1699	2,1909	1,4103					7,64	7,5
	61	3,5857	1,0237	2,4343	2,0148					9,06	9,0
	62	3,2271	1,4624	2,1909	1,6118					8,49	8,5
	64	1,2550	0,8043	2,4343	2,0148					6,51	6,5
	65	3,2271	1,0237	2,3126	1,0074					7,57	7,5
	71	2,3307	1,0237	1,7040	1,4103					6,47	6,5
	92	3,2271	1,0237	2,0692	1,8133					8,13	8,0
	98	3,2271	0,7312	1,9475	1,4103					7,32	7,5
	134	1,6136	0,5118	1,4606	1,2089					4,79	5,0
	144	2,1514	0,8774	1,3389	1,4103					5,78	6,0
	167	3,2271	1,1699	1,9475	1,6118					7,96	8,0
	176	3,5857	1,4624	2,4343	2,0148					9,50	9,5
	177	3,5857	1,4624	2,4343	2,0148					9,50	9,5
	180	3,4064	1,3893	2,3126	2,0148					9,12	9,0
	211	2,8685	1,4624	2,3126	1,0074					7,65	7,5

	220	3,5857	1,1699	1,9475	1,4103					8,11	8,0
	241	3,2271	1,3161	2,4343	1,8133					8,79	9,0
	242	3,2271	1,3161	2,4343	2,0148					8,99	9,0
	247	2,8685	1,1699	1,9475	1,4103					7,40	7,5
v23		v11	v17	v21	v22	v25					
	31	1,4187	1,1417	1,5762	2,8754	2,5461				9,56	9,5
	73	1,1349	0,7992	1,2610	2,3003	2,0369				7,53	7,5
	143	0,8512	0,7421	1,1033	2,0128	1,7823				6,49	6,5
v24		v13	v17	v25	v40						
	143	1,5320	0,8939	2,5470	0,8752					5,85	6,0
v26		v11	v22	v25	v27	v38	v40	v41	v66		
	144	0,6122	1,1302	2,0395	1,3763	1,1388	0,9446	-0,6661	-1,1412	5,43	5,5
v28		v11	v22	v27	v34	v37	v41				
	66	-0,9627	1,7313	4,9169	1,3945	0,8607	1,0743			9,02	9,0
	116	-1,0229	1,6352	5,4633	0,2324	0,8177	1,0743			8,20	8,0
v29		v16	v31	v33	v42						
	6	1,2673	2,2549	1,1269	1,5393					6,19	6,0
	46	1,2673	3,3824	1,2772	1,9791					7,91	8,0
	58	1,3578	3,7582	1,3523	2,1990					8,67	8,5
	61	1,2673	3,7582	1,0518	1,5393					7,62	7,5
	67	1,8105	3,0065	1,3523	1,9791					8,15	8,0
	71	1,1768	1,8791	1,0518	0,8796					4,99	5,0
	116	1,4484	2,6307	1,0518	1,5393					6,67	6,5
	141	1,8105	3,7582	0,7513	1,7592					8,08	8,0
	143	1,2673	2,4428	1,0518	1,4294					6,19	6,0
	144	1,0863	1,8791	0,9016	1,0995					4,97	5,0
	177	1,4484	3,7582	1,5026	2,1990					8,91	9,0
	241	1,2673	3,3824	1,3523	2,1990					8,20	8,0
	242	1,4484	3,7582	1,3523	2,1990					8,76	9,0
	243	1,6294	3,0065	1,0518	1,5393					7,23	7,0
	247	1,4484	2,8186	1,2021	1,7592					7,23	7,0
	250	1,2673	2,2549	1,0518	1,7592					6,33	6,5
v30		v11	v25	v31	v33	v37	v60				
	116	0,9232	0,7048	3,4787	0,7377	1,1111	0,4623			7,42	7,5
v32		v16	v31	v33	v34	v60	v66				
	241	1,4826	5,7291	2,9144	-1,9318	-0,2473	2,5476			10,49	10,0
	243	1,9062	5,0925	2,2667	-1,5025	-1,7308	1,9815			8,01	8,0
v35		v13	v31	v33	v40	v42					
	116	1,5204	2,2124	1,5659	0,8025	1,2945				7,40	7,5
v36		v13	v17	v31	v34	v42	v57				
	116	0,7285	1,3122	2,4592	0,2277	1,1468	0,0000			5,87	6,0
	143	0,5828	0,8978	2,2835	1,0626	1,0649	0,6190			6,51	6,5
	241	0,6800	0,9669	3,1618	1,3662	1,6382	0,1032			7,92	8,0

v75		v68	v69	v74	v77	v78					
	236	1,4762	0,1554	1,3494	0,5426	0,9745				4,50	4,5

Nas estimativas elaboradas adotou-se critério de arredondamento conforme explicação contida na Tabela a seguir, visando permitir a geração de notas com a mesma gradação adotada nos cartões empregados nas entrevistas (notas no intervalo de 0 a 10 com graduação de 0,5 em 0,5):

Critério de Arredondamento para as Estimativas dos *Missings*

Parte decimal da nota estimada	Exemplo	Resultado Arredondado
Abaixo de 0,25	7,15	7,0
De 0,25 até abaixo de 0,50	7,32	7,5
De 0,50 até abaixo de 0,75	7,64	7,5
De 0,75 até abaixo de 1,00	7,80	8,0

ANEXOS

- ANEXO A – Resposta da Gerência de Marketing da COOP

ANEXO A

Resposta recebida em 28/06/2007, de Celso Luiz Z. Furtado [celfurtado@coop-sp.com.br], sobre a existência de gerenciamento capitaneado pela indústria nas linhas de produtos especificadas.

De:

RES: Gerenciamento por Categoria

-----Mensagem original-----

De: osmar-do [<mailto:osmar-do@uol.com.br>] Enviada em: quinta-feira, 28 de junho de 2007 14:26

Para: celfurtado

Assunto: Gerenciamento por Categoria

[1A] Creme Dental	Colgate
[1B] Sabonete e Sabonete Líquido	Colgate
[1C] Desodorante	Unilever
[1D] Xampu e/ou Condicionador	Unilever
[1E] Escova Dental e/ou Fio/Fita dental	Colgate
[1F] Absorvente Higiênico	Procter
[1G] Aparelho de barbear	Procter
[1H] Creme de barbear	Procter
[1I] Loção pós barba	Procter
[1J] Enxaguantes bucais	Colgate
[1K] Creme Hidratante	Nívea
[1L] Tintura para cabelo	Procter

Ou seja todas estas categorias são gerenciadas.

No virus found in this incoming message.

Checked by AVG Free Edition.

Version: 7.5.476 / Virus Database: 269.9.14/880 - Release Date: 29/6/2007
14:15