



QUALIDADE EM SERVIÇOS: UMA ANÁLISE DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DE REDES DE SUPERMERCADO *TOP OF MIND* À LUZ DAS RECLAMAÇÕES DE CONSUMIDORES

João Vítor Fortes Goulart (G ó UEM)

Tais Pasquotto Andreoli (Universidade Estadual de Maringá-UEM)

RESUMO

O aumento da representatividade do setor de serviços na economia mundial tem levado as empresas desse setor a tentar decifrar as necessidades dos consumidores de modo a melhorar a qualidade de seus serviços. Nesse sentido, o trabalho teve como objetivo analisar as dimensões da qualidade dos serviços prestados por redes de supermercado eleitas como *Top of Mind* Brasil 2015 à luz das reclamações registradas pelos consumidores. Metodologicamente, procedeu-se inicialmente, a uma revisão de literatura, concentrada nas seguintes bases conceituais: serviços; qualidade em serviços, destrinchando-se o modelo das lacunas de serviços e as cinco dimensões da qualidade em serviços; e reclamações dos consumidores. Tendo por suporte a revisão da literatura, efetuou-se uma pesquisa de campo, de forma exploratória, com caráter qualitativo, levantando as 350 reclamações registradas no portal virtual ReclameAqui durante a segunda quinzena do mês de setembro. Por meio da análise de conteúdo, estas reclamações foram desmembradas em 391 críticas explícitas e posteriormente segmentadas nas cinco dimensões da qualidade. Com isso, foi possível conhecer as fontes que geram insatisfação dos clientes dos supermercados e o impacto que isso causa na relação entre organização e seus consumidores. Dessa forma, como principal contribuição, evidenciam-se as falhas na prestação de serviços por parte das redes de supermercados, deixando clara a existência de lacunas entre a expectativa e a realidade na prestação de serviço, tanto por parte das empresas, quanto por parte dos clientes.

Palavras-chave: Marketing de serviços. Qualidade em serviços. Reclamação dos consumidores.

1. INTRODUÇÃO

Antigamente, as organizações planejavam suas estratégias relacionando o sucesso da organização diretamente à área de produção. Nos dias atuais, em contrapartida, as estratégias estão sendo desenvolvidas com o foco na relação entre a organização e os clientes (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Nesse sentido, as organizações estão tentando conhecer cada vez mais seus consumidores e criar laços estreitos com eles, pois não há possibilidade de criar uma relação fiel com quem não se conhece. Essa nova abordagem

estratégica das organizações não abrange somente as organizações produtoras de bens, ela está presente também nas empresas prestadoras de serviços.

Atualmente, o setor de serviços é responsável por aproximadamente 58% do PIB mundial, respondendo por um faturamento de quase 50 trilhões (WORLD BANK DATA, 2014). Também no Brasil se confirma essa preponderância do setor terciário, que foi responsável pela arrecadação de um trilhão de dólares, respondendo por aproximadamente 63% do PIB nacional (IBGE/CONAC *apud* SEMAC-MS/SUPLAN, 2014). Esse cenário também se mantém com relação ao pessoal empregado, com o setor de serviços empregando 58,1% da mão de obra ativa do país no ano de 2005 (IBGE/PNAD *apud* KON, 2006).

Nesse contexto, a preocupação com a qualidade na prestação de serviços e com a satisfação do consumidor tem sido uma constante entre todas as organizações, visto que clientes satisfeitos é o alicerce para que as empresas atinjam suas metas e objetivos (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2002). Um cliente contente com a organização é a melhor forma de publicidade, já que, uma vez que a organização atinge a expectativa do consumidor, o mesmo se torna mais fiel à empresa, retorna a fazer novos negócios e ainda indica esta empresa no seu círculo de convívio. Caso contrário, um consumidor insatisfeito pode manchar a reputação da organização. Em outras palavras, garantir um alto nível de qualidade na prestação de serviços é a melhor, senão a única forma, de garantir o sucesso de uma empresa.

À luz do exposto, o trabalho teve como objetivo analisar as dimensões da qualidade dos serviços prestados por redes de supermercado eleitas como *Top of Mind* Brasil 2015 à luz das reclamações registradas pelos consumidores. Metodologicamente, procedeu-se inicialmente, a uma revisão de literatura, concentrada nas seguintes bases conceituais: serviços; qualidade em serviços, destrinchando-se o modelo das lacunas de serviços e as cinco dimensões da qualidade em serviços; e reclamações dos consumidores. Tendo por suporte a revisão da literatura, efetuou-se uma pesquisa de campo, de forma exploratória, com caráter qualitativo, levantando as reclamações registradas no portal virtual ReclameAqui. Após o levantamento, as reclamações foram separadas em críticas. Podemos notar que dentro de uma mesma reclamação havia mais de um fator que motivou o cliente a formalizar sua insatisfação com a empresa, por conta disso, cada um desses fatores foi separado e relacionado com as cinco dimensões da qualidade. Isso foi feito a fim de se conhecer as fontes que geram insatisfação dos clientes de supermercados e o impacto que isso causa na relação entre organização e seus consumidores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O trabalho realizará um levantamento junto à literatura pertinente, focando-se nas seguintes bases conceituais: Serviços, Qualidade em Serviços, Modelos de Lacunas de Serviços, Dimensões da Qualidade em Serviços e por fim Reclamação dos Consumidores.

2.1 SERVIÇOS

Para Kotler (1994, p. 403), serviço é "qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada ao produto físico." Em outras palavras, é o exercício e desempenho de qualquer atividade que traz benefícios a alguém que esteja disposto a pagar por isso.

Os serviços contam com algumas características específicas que são: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade. Essas características permitem a melhor compreensão desse conceito e devem ser levadas em consideração pela empresa na hora de traçar suas estratégias relacionadas aos serviços (Kotler, 1994).

Essas características possuem diferenças significativas quando se posiciona bens e serviços, conforme mostra o quadro 1.

<i>CARACTERÍSTICA</i>	<i>SERVIÇOS</i>	<i>BENS</i>
Relação com os clientes	Geralmente envolvem uma relação contínua com os clientes.	Geralmente envolvem uma relação impossível e breve, embora força e a duração das relações estejam crescendo.
Perecibilidade	Serviços só podem ser usados no momento em que são oferecidos.	Bens podem ser colocados em estoque e usados num momento posterior.
Intangibilidade	O cliente possui apenas lembranças ou resultados, como um cabelo bem cortado ou um maior conhecimento.	O cliente possui objetos que podem ser usados, revendidos ou dados para outros.
Inseparabilidade	Serviços geralmente não podem ser separados da pessoa que os fornece.	Bens normalmente são produzidos por determinadas pessoas e vendidos por outras.
Esforço do cliente	O cliente pode estar a par da produção dos serviços.	O envolvimento do cliente pode ser limitado a comprar o produto final e usá-lo.
Uniformidade	Devido à inseparabilidade e o alto envolvimento, cada serviço pode ser único, com uma possível variação de qualidade.	As variações na qualidade e as diferenças em relação a padrões podem ser corrigidas antes que os clientes comprem os produtos.

Quadro 1 Diferenças das características entre serviços e bens

Fonte: CHURCHIL; PETER (2005, p.229)

A intangibilidade dos serviços está relacionada ao fato de que eles são essencialmente performances e "não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados" (Kotler, 1994). O grande desafio do prestador de serviço é " administrar a evidência" para tornar "tangível o intangível" (Levitt, 1981). A intangibilidade dos serviços é vista por boa parte dos administradores como um desafio para as empresas, pois essa característica dificulta a compreensão de como os consumidores percebem a qualidade do serviço recebido.

Os serviços possuem características de heterogeneidade porque a sua performance sofre influência tanto de aspectos técnicos (conhecimentos, habilidades e suporte material), quanto emocionais (condições e características psicológicas), pelo lado do prestador de serviço (Kotler, 1994). Assim, os serviços são considerados altamente variáveis e fica a cargo da empresa tomar as ações cabíveis para que cada vez mais reduza a diferença entre um serviço e outro. Investir em treinamento pessoal, tentar padronizar os processos, e comparar os serviços realizados, é uma boa forma de reduzir a heterogeneidade dos serviços.

Outra característica peculiar dos serviços em relação aos produtos físicos, é a inseparabilidade, isto é, os serviços são inseparáveis de quem os executa ou fornece, de tal forma que o prestador do serviço faz parte do próprio serviço (Kotler E Armstrong, 1993; Semenik E Bamossy, 1995, Levitt, 1985). Esta característica faz com que o cliente passe a fazer parte do serviço e, conseqüentemente, interfira na sua qualidade.

A última das quatro características marcantes dos serviços é a perecibilidade, que se refere ao fato de que os serviços não podem ser armazenados, revendidos ou devolvidos (Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014). Esta característica é um grande problema para empresas que enfrentam demanda flutuante. Pois se ela optar por ter uma grande estrutura, que consiga atender satisfatoriamente os clientes quando houver o pico na demanda, nos outros períodos de demanda inferior, ela sofrerá de capacidade ociosa. Caso ela opte por uma estrutura mais enxuta com capacidade somente para atender a demanda mínima, nos períodos de pico ela não estará apta para atender a demanda.

2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS

É consenso que produtos e serviços de qualidade são aqueles que satisfazem aos desejos e necessidades dos clientes, porém, temos sempre que lembrar que há algumas diferenças importantes entre essas duas classes, especialmente no que está ligada a avaliação por parte do consumidor. A intangibilidade torna os serviços mais difíceis de serem imaginados e desejados do que os bens tangíveis (PARASURAMAN; BERRY, 1991). Por ser rica em qualidades de experiência, sua avaliação está relacionada a fatores subjetivos, como as expectativas deste consumidor, que são baseadas em diversos fatores, desde suas experiências anteriores até a comunicação boca a boca e, posteriormente, por suas interações pessoais com o ambiente físico da empresa, com os funcionários e até mesmo com outros clientes (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Portanto, qualidade em um serviço, nada mais é que a discrepância entre as expectativas e as percepções dos clientes de um serviço experimentado. A chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções dos clientes excedem suas expectativas (Zeithaml, Parasuraman e Berry, 1990). Com base nas definições acima, podemos perceber que não basta para uma empresa prestadora de serviços apenas prestar um serviço com excelente qualidade, é preciso sempre identificar as expectativas de seus consumidores para estar apta a surpreendê-los positivamente.

Uma discussão que se torna pertinente é em relação à qualidade e à satisfação do consumidor, conceitos que estão interligados, porém, são fundamentalmente distintos. A qualidade em serviços segundo Bateson (2001, p. 364) não deve ser confundida com a satisfação do cliente. A satisfação refere-se a uma percepção momentânea, enquanto a qualidade diz respeito a um conceito formado com base nas avaliações de desempenho em longo prazo (Bateson, 2001).

Andreoli (2014, p. 53) *apud* Lovelock e Wright (2006) conceituam satisfação como a diferença positiva entre as expectativas iniciais do cliente (o que ele esperava) e a experiência de fato vivenciada com o consumo (o que realmente foi percebido). Quando a percepção da qualidade sobre o serviço prestado for maior do que a expectativa, podemos dizer que a empresa cumpriu com seus objetivos e o cliente ficou satisfeito, caso o contrário, a empresa falhou e não atendeu as expectativas iniciais do cliente.

2.2.1 Modelo de lacunas de serviço

Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) conduziram, há mais de uma década passada, um amplo programa de pesquisa sobre qualidade de serviço, dividido em várias fases. Dessa iniciativa redundou o Modelo de Lacuna. Este envolve, de um lado, um conjunto de quatro discrepâncias (ou lacunas) internas ao prestador de serviços, relacionadas com marketing, projeto, produção e comunicações (ver figura 1).

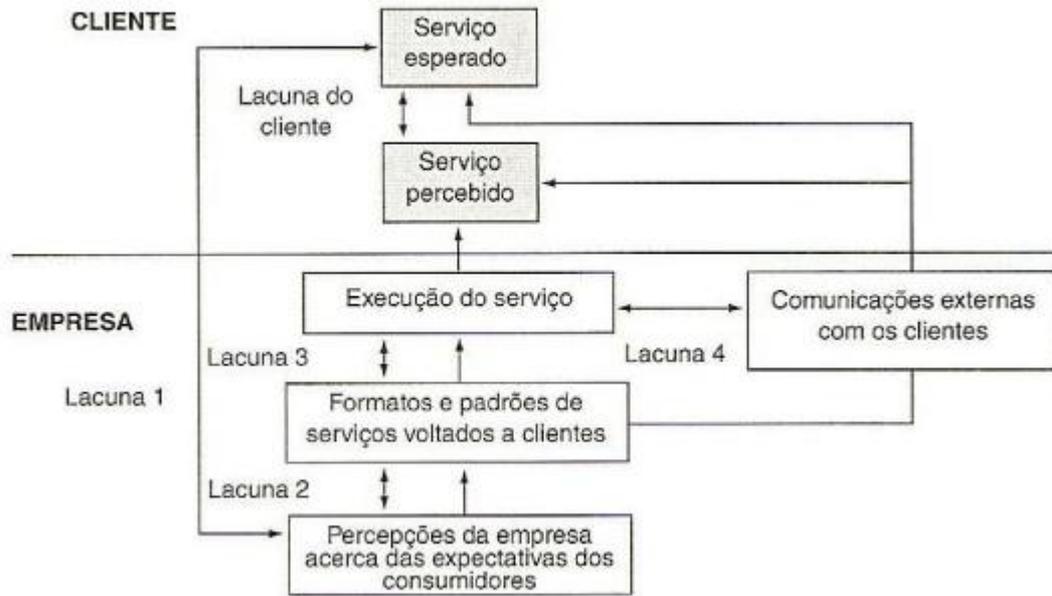


Figura 1 - Modelo de Lacunas da Qualidade de Serviços

Fonte: Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 45)

A Lacuna 1 (marketing) é a lacuna de compreensão dos clientes, é a diferença entre as expectativas dos clientes e a compreensão que as empresas têm dessas expectativas (Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014). Muitas vezes o fato de a empresa não atender as expectativas dos clientes está relacionado à falta da percepção dos reais interesses dos mesmos. Nestas horas cabe aos gestores uma investigação minuciosa para que se descubram exatamente quais são essas expectativas.

A Lacuna 2 (projeto) refere-se à diferença entre percepção pela gerência das expectativas dos clientes e as especificações que ela faz de qualidade de serviço. Estas especificações são diferentes dos padrões de qualidade definidos pela empresa, pois são os próprios clientes que determinam (Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014). Em outras palavras, os clientes desejam um serviço que atenda as expectativas e prioridades deles, não se importando com as preocupações da companhia, como produção e eficiência.

A Lacuna 3 (desempenho) compreende a distância entre as especificações de qualidade de serviço designados pelos clientes e o serviço realmente entregue pelos funcionários da empresa (Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014). Cabe à empresa se certificar de que os serviços prestados estão de acordo com os padrões homologados previamente, quando isso não ocorre, cabe à mesma se certificar de que os funcionários possuem a estrutura adequada para realizar tais tarefas corretamente, caso o contrário, os padrões não possuem serventia nenhuma.

A Lacuna 4 (comunicações) ilustra a diferença entre as comunicações envolvendo a execução do serviço e as comunicações externas dirigidas aos clientes (Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014). As promessas feitas por uma empresa são capazes de aumentar as expectativas dos clientes, dessa forma a chance de não as atender também aumenta. Ao se elevar os padrões pelos quais os serviços serão avaliados, a empresa tem de se certificar que o nível de qualidade no serviço será atingido, caso ao contrário, a empresa poderá gerar resultados negativos para ela mesma.

A Lacuna 5, externa, por sua vez baseia-se na diferença entre serviço esperado e serviço percebido pelo cliente. As expectativas dos clientes são os padrões ou as referências, com base em experiências anteriores, que ele traz consigo na hora de experimentar um serviço, assim como a percepção é algo subjetivo em relação ao atendimento realizado pela empresa prestadora.

2.2.2 Dimensões da qualidade em serviços

Aprofundando-se na primeira lacuna de serviços, Lovelock (2001) defende que os clientes jogam um serviço positivamente ou negativamente utilizando cinco dimensões amplas, conhecidas como dimensões da qualidade em serviços, que são: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia.

Tangibilidade diz respeito aos objetos utilizados no interior da empresa, desde decoração, móveis, uniformes, equipamentos, até a aparência física dos empregados (Bateson 2001, p. 371). Como na prestação de serviços não há um produto físico, os bens tangíveis de uma empresa são utilizados pelos clientes na hora de uma avaliação.

A confiabilidade reflete a consistência e a certeza de uma empresa. É a dimensão mais importante para um consumidor de produtos, pois não há nada mais frustrante para um cliente do que um prestador de serviço no qual não se pode confiar (Bateson, 2001, p. 372). Nada mais é que cumprir o *quê* e o *como*, previamente combinado com o cliente.

A compreensão é responsável por mensurar a receptividade de uma empresa e seus funcionários para com seus clientes de maneira e em horários oportunos. Esta dimensão também reflete o preparo de uma empresa para prestar serviços além de avaliar a capacitação do quadro de funcionários (Bateson, 2001, p. 373). É a habilidade de entender o problema do cliente e solucioná-lo de forma positiva.

A dimensão da segurança abrange a competência, cortesia e certeza da empresa. A competência está relacionada à habilidade da empresa em prestar o serviço, a cortesia em como os funcionários tratam os clientes e a certeza é o que o cliente precisa saber para confirmar que quem prestará o serviço não cometerá erros (Bateson, 2001, p. 374). É a percepção que o cliente tem da habilidade que os funcionários possuem em atender as suas necessidades.

E a última dimensão citada por Bateson (2001, p. 374) diz respeito à empatia, que está ligada à capacidade de o funcionário vivenciar os sentimentos do cliente. Esta dimensão exige um cuidado e atenção muito especial por parte da empresa prestadora de serviço, pois na maioria das vezes exige que o funcionário se coloque no papel de cliente.

2.3 RECLAMAÇÃO DOS CONSUMIDORES

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), quando um consumidor se propõe a fazer uma reclamação formal, por trás desse ato há um dispêndio de recursos como tempo, esforço físico e mental, e até financeiro, no caso dele precisar ir até o local ou fazer uma ligação não gratuita. Ao realizar a reclamação, o cliente automaticamente cria uma expectativa altíssima de que sua reclamação será atendida e assim o problema será solucionado, caso ao contrário, ele não faria a reclamação formalmente.

Quando isso ocorre, o cliente acaba fornecendo à organização uma excelente oportunidade para consertar as falhas no serviço prestado e recuperar a confiança desse cliente (FERNANDES E SANTOS, 2006).

Johnston e Michel (2008) afirmam que quando a empresa atende satisfatoriamente a uma reclamação de um cliente, a chance desse cliente voltar a fazer negócio com a empresa é de 80%, ou seja, não é porque a organização falhou uma vez que estará velada ao fracasso. Basta que ela consiga estabelecer uma linha de comunicação direta com o consumidor, a fim de identificar os pontos negativos no serviço prestado, e acima de tudo, reparar os erros relatados pelo mesmo reconquistando sua boa imagem e credibilidade.

Infelizmente, apesar de todos estes dados, não é o que estamos acostumados a observar. Ainda nos dias de hoje, as empresas preferem encarar as reclamações como ataques gratuitos à sua imagem e não levam em consideração essa oportunidade de refazer o serviço e reconquistar o

cliente. Aliás, Battaglia e Borchardt (2010) argumentam que são poucas as empresas que conseguem programar políticas eficazes na gestão das reclamações recebidas. Segundo os mesmos, o que a maioria das empresas fazem é simplesmente ignorar as queixas ou então, deixar os canais de comunicação entre cliente empresa cada vez mais complicados e engessados.

Este tipo de ação por parte da empresa, desmotiva os clientes da mesma a formalizarem suas reclamações, o que gera a falsa impressão de que a empresa está realizando seus serviços de forma satisfatória, quando na verdade os clientes só não estão reclamando formalmente, porém, informalmente eles se queixam da empresa para familiares, colegas de trabalho, amigos, e este tipo de ação além de não dar a chance de defesa à empresa, pode gerar manchas irreversíveis na reputação da mesma.

3. MÉTODO

Para atender ao objetivo proposto, optou-se por realizar uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, empregando-se uma análise de conteúdo de dados secundários: reclamações registradas por consumidores no portal ReclameAqui às redes de supermercado Extra e Carrefour.

Como critério de escolha das organizações foi adotada a pesquisa *Top Of Mind*, restringindo-se ao setor de supermercados. A *Top Of Mind* é uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisas Datafolha, que desde a década de 90 realiza um levantamento para saber quais são as marcas mais lembradas pelos brasileiros em dezenas de categorias de bens e serviço, tendo seu resultado publicado anualmente pela Folha de São Paulo. Como no ano de 2015 a referida pesquisa reportou um empate técnico no primeiro lugar do setor de supermercados, entre as redes Extra e Carrefour, ambas as organizações foram analisadas (DATAFOLHA, 2015).

Dessa forma, foram coletadas as reclamações registradas no portal virtual ReclameAqui referentes às referidas organizações, utilizando-se como parâmetro a segunda quinzena de setembro de 2015, período de 16/09/2015 até 30/09/2015. Sendo assim, foram levantadas 189 reclamações referentes à rede Extra e 161 destinadas à rede Carrefour, totalizando 350 reclamações. Depois da coleta, as reclamações foram analisadas e desconstruídas em críticas explícitas. De acordo com Silva, Gobbi e Simão (2004), uma análise detalhada do conteúdo permite ao pesquisador compreender quais foram as circunstâncias em que o discurso foi declarado assim como uma exploração mais eficiente das falas. Com isso, foi possível identificar 206 críticas destinadas à rede Extra e 185 referentes à rede Carrefour, totalizando 391 críticas explícitas.

Em um segundo momento, as 391 críticas identificadas foram classificadas de acordo com as cinco dimensões da qualidade à qual se referem: confiabilidade, tangibilidade, segurança, compreensão e empatia. Isso é corroborado por Bardin (2009, p.199), que defende que a técnica de análise de conteúdo funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias, segundo reagrupamentos analógicos. Ou seja, as reclamações foram desmembradas para que fosse possível identificar as críticas explícitas e posteriormente poder agrupar as semelhantes nas cinco dimensões da qualidade.

Torna-se importante ressaltar que o número de críticas é maior do que o número de reclamações porque, em alguns casos, foram relatados pelos consumidores mais de um ponto de insatisfação. Como decorrência, uma mesma reclamação, resultando em mais de uma crítica, pôde ser enquadrada em mais de uma dimensão da qualidade. Por exemplo, em uma determinada reclamação, o cliente expôs a desorganização das prateleiras de uma das unidades, reportando que levou essa consideração ao gerente e foi maltratado por ele. Nesse caso, tanto a crítica de desorganização da prateleira (dimensão da tangibilidade) quanto de mau atendimento ao cliente (dimensão da empatia) foram consideradas.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta etapa, as 391 críticas identificadas e classificadas são analisadas à luz da literatura. O primeiro passo é enquadrar as críticas dentro de cada uma das cinco dimensões da qualidade. Quanto as críticas direcionadas ao Carrefour, 66 se enquadraram na dimensão da confiabilidade, 39 na dimensão da tangibilidade, 32 na dimensão da compreensão, 29 na dimensão da segurança e apenas 19 se enquadraram na dimensão da empatia. Já as críticas direcionadas ao Extra, 83 foram em relação a dimensão da confiabilidade, 38 quanto à segurança, 33 em relação à tangibilidade, 28 quanto à empatia, e 24 quanto a compreensão. Se analisarmos as críticas dos dois estabelecimentos concomitantemente, teremos o seguinte resultado: na dimensão da Confiabilidade foram relacionadas 149 críticas ou 38,11% do total analisado, referente a Tangibilidade, foram relacionadas 72 críticas ou 18,41% do total analisado, no que diz respeito à Segurança, foram relacionadas 67 críticas ou 17,14% do total analisado, na dimensão da Compreensão foram relacionadas 56 críticas ou 14,32% do total analisado, e da Empatia, 47 críticas ou 12,02% do total analisado (ver tabela 1)

Tabela 1: Críticas segundo as Dimensões da Qualidade

	Carrefour		Extra		Geral	
Confiabilidade	66	36%	83	40%	149	38,11%
Tangibilidade	39	21%	33	16%	72	18,41%
Segurança	29	16%	38	18%	67	17,14%
Compreensão	32	17%	24	12%	56	14,32%
Empatia	19	10%	28	14%	47	12,02%
TOTAL	185	100%	206	100%	391	100%

Fonte: Elaboração própria

4.1 CONFIABILIDADE (38,11%)

A dimensão em que a maioria das críticas se enquadrou diz a respeito à Confiabilidade, ou melhor, a falta dela. Na maioria dos casos, as críticas se referem a promessas em relação às condições de oferta que não foram cumpridas pelas redes, como preços praticados diferentes dos informados, prazos de entregas que não foram atendidos e produtos que foram listados nos catálogos e não constavam em estoque. Alguns exemplos são expostos a seguir:

- òFui contemplado com um cartão presente no valor de 100 reais, porém, ao utiliza-lo no posto Carrefour depois de encher o tanque o caixa do posto me informou que havia somente o saldo de 8,79 reais e não 100 como haviam faladoö (Carrefour, òPromoção enganosaö, 29/09/2015)
- òPor algumas vezes tive que perder meu tempo na loja Carrefour, pois nas etiquetas de promoção consta um preço, e ao passar no caixa o preço encontrado foi outroö (Carrefour, òPreço de promoção só na etiquetaö, 16/09/2015)
- òPeguei um produto na prateleira e olhei o preço, mas quando fui passar ele no caixa era outro valorö (Extra, òPreçosö, 29/09/2015)
- òNo jornal do minimercado extra está anunciado o valor da fralda descartável Pampers total confort megaeconômica vários tamanhos por \$25,50 cada, do dia 23 à 29/09/15, chegando lá, o preço era de \$28,90ö (Extra, òPropaganda Enganosaö, 29/09/2015)

Em alguns ramos de serviços há a possibilidade de se firmar contratos, ou mesmo estipular pré-requisitos e especificações prévias, o que facilita na conformidade da entrega. Quando se trata de supermercados, entretanto, como não há um acordo formal, pode ser mais difícil

estipular e de fato cumprir condições de oferta que sejam, ao mesmo tempo, adequadas e atrativas aos consumidores.

Os consumidores, ao tomarem a decisão de compra de determinados produtos, carregam consigo expectativas em relação a esse processo de compra e/ou consumo. Essas expectativas são, em muitos casos, alimentadas ou mesmo confirmadas pelas próprias organizações, por meio da divulgação de suas condições de oferta. Ao sentirem essas expectativas frustradas, o consumidor fica insatisfeito, fato ainda mais agravante quando a responsabilidade da falha é das próprias organizações, como é o caso das redes analisadas.

A dimensão de confiabilidade se situa, assim, como primeiro contato entre a organização e o consumidor, que primeiro contrasta as condições da oferta com as de fato praticadas, para, somente posteriormente, avaliar as outras dimensões da qualidade (BATESON, 2001). Entretanto, nos casos de insatisfação, a dimensão da confiabilidade pode acarretar em consequências negativas em outras dimensões da qualidade, como compreensão e empatia, intensificando seu impacto na avaliação da qualidade como um todo.

4.2 TANGIBILIDADE (18,41%)

A dimensão de Tangibilidade foi a segunda dimensão em termos de representatividade de críticas, o que evidencia a importância dos recursos físicos para as organizações prestadoras de serviços. As críticas aqui relacionadas dizem respeito à insatisfação dos clientes com os diversos aspectos tangíveis utilizados pelas redes, tanto relacionados à estrutura física (estacionamento, equipamentos e computadores) como à aparência dos funcionários (uniforme, higiene). Algumas críticas que representam essa insatisfação são apresentadas abaixo:

- Com frequência, o alarme da loja localizada na Av. Sadamu Inoue nº 101 está disparando (Extra, Alarme da Loja Av. Sadamu Inoue nº 101, 30/09/2015)
- Hoje fui fazer compras no hipermercado extra do km 13,5 da Raposo Tavares como faço todos os meses e me deparei com um caos dentro do mercado. Eles estavam fazendo mudança de layout em pleno horário de atendimento ao público, só se via funcionários carregando prateleiras, os produtos desorganizados, guardados em carrinhos, eu passava por um corredor sem saber quantas vezes já tinha passado por ele, de repente o carrinho lotado de desodorante ao lado do carrinho de leite em pó... na fileira de molho de tomate. Pelo amor de Deus (Extra, Mudança de Layout, 29/09/2015)
- Não havia carrinhos disponíveis na loja. Estavam sendo usados por consumidores. Chamou minha atenção que muitos deles estavam sendo usados para mostrar ofertas por toda a loja (Carrefour, Falta de carrinhos, 28/09/2015)
- O ar condicionado do Carrefour unidade Limão não funciona, sem condição de ficar na loja, principalmente na praça de alimentação (Carrefour, Ar condicionado, 18/09/2015)

Segundo Kotler (1993), os serviços são intangíveis, porém, todos os aspectos físicos que estão relacionados a estes podem afetar na percepção da qualidade do ponto de vista do consumidor. Dessa forma, configura-se como de extrema importância para os supermercados possuir uma loja organizada, bem iluminada, com funcionários asseados, pois é isso que os consumidores das grandes redes esperam e avaliam objetivamente destas organizações. Além disso, ao prezar por esses aspectos, a organização facilita o julgamento mais positivo por parte dos consumidores, já que é relativamente mais simples julgar as evidências tangíveis do que os aspectos intangíveis do serviço.

4.3 SEGURANÇA (17,14)

Em terceiro lugar, as críticas relacionadas à dimensão Segurança se referem à falta de competência por parte dos funcionários das redes, que não conseguem atender satisfatoriamente os clientes. Diferentemente da Empatia, a dimensão Segurança diz respeito ao desempenho dos funcionários especificamente em relação ao cumprimento de suas funções. Ou seja, Segurança está relacionada à competência técnica, enquanto empatia está relacionada à competência de comunicação e relacionamento. Os exemplos abaixo ilustram essas situações:

- ÷Voltei à loja e fui recebida pelo gerente, como se eu fosse um nada, nem olhou para mim, foi falando que a troca é só em 24 horas, foi muito grosso, sem preparo nenhum, não disse uma palavra com a qual eu pudesse me sentir segura, enfim, nunca fui tão maltratadaö (Carrefour, ÷péssimo atendimentoö, 28/09/2015)

- ÷Essa é a terceira vez que abandono minhas compras nos corredores do supermercado Extra do Bairro Santa Efigênia em Belo Horizonte, por não conseguir chegar ao caixa dentro do tempo que tenho disponível para comprar. O motivo é que a todo tempo o caixa aciona alguém para resolver um problema qualquer e essa pessoa nunca consegue resolver, enquanto o cliente espera até o limite de sua paciência e de seu tempo disponível. Será que os gestores dessa organização não conseguem compreender que a fila do caixa é o último lugar onde o cliente deseja permanecer? ö (Carrefour, ÷Alguém pode me atender? ö, 30/09/2015)

- ÷Fui cobrado no valor de R\$90,00 por uma compra que não fiz. Já verifiquei com o banco e este valor refere-se à compra realizada na loja Brasília dos supermercados Extra. Gostaria de uma soluçãoö (Extra, ÷Cobrança indevidaö, 16/09/2015)

- ÷Absurdo! Fui passar minhas compras no caixa, fiquei esperando por mais de dez minutos enquanto as funcionárias trocavam figurinhas e nada de me atenderö (Extra, ÷Demora no atendimento dos caixasö, 18/09/2015)

A segurança é importantíssima para a fidelização do cliente, sendo a chance que os funcionários têm de mostrar que eles são capacitados para prestar os serviços sem erros (BATESON, 2001). Quando o cliente não se sente seguro quanto às habilidades da empresa em atender as suas necessidades, a primeira coisa é que ele faz é ir procurar outra empresa. Portanto, um dos desafios das organizações é conseguir passar segurança aos consumidores logo nos primeiros contatos, evitando assim que eles procurem a concorrência.

É interessante ressaltar que, em muitos casos, uma crítica relacionada à Segurança acabou gerando outra crítica, referente à dimensão Confiabilidade. Isso acontece porque a confiabilidade está intimamente ligada com a competência que o consumidor acredita que aquela empresa possui, e quando se prova ao contrário, naturalmente a confiabilidade fica abalada. Sendo assim, pode-se inferir que, além de conhecer e executar bem os serviços prestados, torna-se fundamental que as organizações demonstrem explicitamente tais habilidades para os clientes, sendo isso a chave para gerar confiabilidade.

4.4 COMPREENSÃO (14,32%)

A dimensão Compreensão reflete a falta de capacidade da empresa em entender os problemas dos clientes e solucioná-los positivamente, de forma proativa. Pôde-se observar que, na maioria das vezes, faltou disposição e/ou boa vontade por parte dos funcionários das redes, que deixaram os clientes esperando, às vezes por um longo período, até terem seus problemas solucionados, ou até mesmo acabaram não os resolvendo. Como consequência, ao não receber

atenção ou mesmo amparo, os clientes se sentem ignorados pelos funcionários das redes. A seguir, são expostos alguns exemplos:

- ãFui ao supermercado por volta de 21:00 e para minha surpresa, ninguém veio me atender, estressado com aquela situação, fui falar ao gerente que ainda não eram 22:00, e ele por sua vez me mandou procurar outra loja, que absurdo! ã (Extra, ãAtendimentoã, 28/09/2015)
- ãPedi para o caixa arrumar o valor, ele acionou a luz do caixa e em 10 minutos parada, ninguém apareceu. Falta de ética, isso ocorreu no mercado Extra. Profissionalismo zero! ã (Extra, ãUm produto passou errado e ninguém conseguiu cancelarã, 18/09/2015)
- ãNo telefone, ninguém soluciona o meu problema. Para que eles têm um telefone se não funciona? Péssima empresa! Péssimo atendimentoã (Carrefour, ãNota fiscal não emitidaã, 25/09/2015)
- ãNo lugar de solucionarem o meu problema, fui informada que deveria passar minhas compras novamente pela caixa. Tanto a caixa como o gerente foram negligentes com a situação e também não me prestaram auxílioã (Carrefour, ãDescaso com o consumidorã, 24/09/2015)

Diariamente vê-se a necessidade de compreender os problemas que os clientes encontram nas empresas, e, para solucioná-los de maneira positiva, a empresa precisa capacitar seus funcionários fazendo com que os mesmos se envolvam emocionalmente com a empresa e com os clientes, e que assim, sejam capazes de resolver estes problemas da melhor maneira possível.

Outra problemática identificada é que, muitas vezes, os próprios funcionários não são capazes de identificar e assumir seus erros. Este é um fato que faz com que a organização erre duplamente, primeiramente quando comete o erro inicial, e depois ao ignorar e não aproveitar a chance de se redimir com o cliente.

4.5 EMPATIA (12,02%)

Como última dimensão, a Empatia está relacionada à falta de atenção, sensibilidade e respeito no relacionamento dos funcionários das redes com os clientes. Ainda que estreitamente interligadas, a Empatia se diferencia da Compreensão devido ao fato de estar relacionada com o prazer de prestar o serviço, enquanto a compreensão é associada à prestatividade. Ou seja, enquanto deixar um cliente esperando se configura como Compreensão, ser mal-educado no atendimento foi categorizado como Empatia. As críticas exemplificadas abaixo ilustram essa problemática:

- ãA apoio de caixa foi irônica e debochadaã (Extra, ãFui maltratada pelos funcionários do Extraã, 29/09/2015)
- ãA moça do caixa, revoltada com nosso pedido, começou a ofender as pessoas da fila dizendo que comprassem um aparelho de surdez, pois já havia pedido a presença do fiscal. Eu reclamei da falta de respeito da caixa e ela começou a me insultar também, dizendo que eu era moradora da zona Sul e barraqueira e que se o senhor tinha um filho doente mental, era problema deleã (Extra, ãAbuso da moça do caixaã, 28/09/2015)
- ãEsta operadora mostrou-se sem o menor controle emocional e não preparada, sem formação para o relacionamento com os clientes que são o motivo da existência do Carrefourã (Carrefour, ãAtendimento inadequado pela operadora de caixa Debora na loja Ceara 1700 em BHã, 19/09/2015)

-õComprei uma bicicleta verde para meu sobrinho, na entrega, me entregaram uma rosa, e agora ainda se recusam a trocar. Que absurdo! ö (Carrefour, õErro do vendedorö, 22/09/2015)

Esta dimensão está inteiramente ligada ao relacionamento entre o prestador de serviço e o consumidor. Conforme estudos realizados por Bateson (2001) é possível observar a extrema importância do prestador de serviço vivenciar os sentimentos de seu cliente, pois através de boa cortesia, educação e demonstração de bons valores, o cliente pode ligar-se ainda mais com a empresa, criar laços de confiança e se tornar leal à mesma.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do objetivo proposto por este trabalho ó analisar as dimensões da qualidade dos serviços prestados por redes de supermercado eleitas como *Top of Mind* Brasil 2015 à luz das reclamações registradas pelos consumidores, pôde-se observar que existem discrepâncias entre as expectativas dos clientes e o serviço que de fato está sendo realizado pelas redes analisadas. Essas divergências se estendem por todas as cinco lacunas de serviço (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985; ZEITHAML, BITNER & GREMLER, 2014), estando relacionadas às cinco dimensões da qualidade (LOVELOCK, 2001). A percepção de qualidade dos clientes gira em torno das cinco dimensões da qualidade e se uma delas estiver em desacordo, já é o suficiente para gerar a insatisfação do mesmo.

Uma dessas diferenças está entre o que o cliente espera e entre o que a empresa acha que o cliente espera, que se refere à primeira lacuna de serviço. Pode-se notar que muitas das reclamações giram em torno do mau atendimento dos funcionários das lojas dos supermercados, o que demonstra que o marketing da empresa está cumprindo com seu objetivo maior, que é atrair os clientes até a loja, porém na hora de realizar o serviço a empresa está falhando. Isso evidencia outra discrepância, referente à lacuna 2, a diferença da percepção pela gerência das expectativas dos clientes e as especificações que ele faz de qualidade de serviço.

Outra lacuna que pode ser notada foi a lacuna do desempenho, lacuna 3, que está intimamente ligada as dimensões da tangibilidade e confiabilidade. A análise das reclamações permite concluir que as redes de supermercados não conseguem manter o mesmo padrão de qualidade em todas as unidades. Com base no alto número de críticas relacionadas a confiabilidade, percebe-se a existência da lacuna 4, ou a lacuna da comunicação, fica evidente que as frustrações dos clientes ocorrem quando os supermercados prometem algo e na hora de cumprir eles falham. Ao realizar promessas, os supermercados acabam elevando as expectativas de seus consumidores quanto à qualidade do serviço prestado, e quando se eleva o nível de expectativa, os supermercados deveriam se certificar de que o nível do serviço será compatível, o que parece não acontecer, já que o maior percentual de críticas estava relacionado a isto.

A lacuna externa, ou a lacuna do cliente, pode ser notada simplesmente pelo fato dos clientes terem realizado uma reclamação formal. Baseado em experiências anteriores, os clientes trazem consigo um padrão de qualidade altamente subjetivo na hora de experimentar um serviço, e quando a empresa não atinge esse padrão, o consumidor se sente insatisfeito, o que o motiva a fazer a reclamação.

Por fim, existe uma extensa literatura que mostra o impacto do processo de recuperação de serviços na satisfação do consumidor, cabe agora às redes de supermercados ficarem atentas a estes portais virtuais de reclamações, para tentarem reconstruir os laços com estes consumidores que se sentiram lesados, melhorando assim, a imagem da empresa. Muitas vezes os serviços de atendimento ao consumidor dessas empresas são extremamente

ineficientes, o que leva aos clientes a realizarem suas reclamações por meio destes portais, resta saber se as empresas em questão vão saber utilizar estes portais de maneira positiva e encara-los como uma possibilidade de recuperação dos serviços, isto é, mesmo que o consumidor tenha ficado insatisfeito, as organizações podem tentar recompensá-lo. Se não fizerem isso, estarão falhando duplamente.

6. REFERÊNCIAS

- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. **Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden.** Journal of Marketing, v. 58, p.53-66, 1994.
- ANDREOLI, T. P. **Gestão da qualidade e produtividade nos ambientes fabris e na linha de frente dos atendimentos dos serviços. Organização de sistemas produtivos: decisões estratégicas e táticas.** 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014, v. , p. 39-55
- BARDIN, L. (2009). **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70.
- BATESON, John E.G. e HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- EBERLE, Luciana. **Identificação das dimensões da qualidade em serviços: Um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior localizada em Caxias do Sul-RS.** 2009.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** Tradução de Alexandre S. Martins. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice/Hall do Brasil, 1993.
- KOTLER, P. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais.** S.Paulo: Atlas, 1994.
- LEVITT, T. **Marketing intangible products and products intangibles.** Havard Business Review, maio/junho, 1981.
- LEVITT, T. **A imaginação de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1985.
- LOVELOCK, Christopher H.; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2002.
- NOGUEIRA, T.; LAS CASAS, A. **Avaliação da qualidade na prestação de serviços em uma instituição de ensino superior: um estudo comparativo das perspectivas de clientes internos e externos através do uso da ferramenta SERVQUAL.** Perspectivas Contemporâneas, vol. 4, n. 1, p. 81-100, 2009.
- PARASURAMAN A.; BERRY L. **Marketing services: competing through quality.** New York: The Free Press, 1991.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research.** Journal of Marketing, 49(fall), 1985.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V., BERRY, L. **SERVQUAL: A Multiple-item Scale for mensuring Consumer perceptions of Service Quality.** Journal of Retailing. Spring 1988; Vol64, Iss1; pag12, 29p.
- SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global.** São Paulo: Makron Books, 1995.
- SILVA, C. R.; GOBBI, B. C. & SIMÃO, A.A. (2005). **O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa.** Rurais Agroind.: Lavras, v.7, n.1, p.70-81.
- SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart e JOHNSTON, Robert. **Administração da produção.** Tradução de Maria T Correa de Oliveira e Fabio Alher. São Paulo: Atlas, 2002.
- ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jô. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** 2 ed. Porto Alegre. Bookman, 2003.
- ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jô; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** 6 ed. Porto Alegre. Bookman, 2014.
- ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. **Delivering Quality Services: balancing customer perceptions and expectations.** New York: The Free pess, 1990.