

## ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

# A QUALIDADE DOS SERVIÇOS COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO NO VAREJO SUPERMERCADISTA

## AUTOR

MARCOS ANTONIO DA SILVA

Universidade Nove de Julho

marcosaslj@uol.com.br

## RESUMO

Devido à mudança na composição no ramo varejista, a partir da década passada, evidenciada pela alteração no *lay-out* das lojas e o desaparecimento dos grandes magazines que tinham como estratégia principal um *mix* composto por produtos de variados gêneros tais como alimentos, utilidades domésticas, eletroeletrônicos e até roupas íntimas femininas; coube então, ao segmento supermercadista desempenhar um papel diferenciado na oferta de valores que busquem a satisfação dos consumidores do varejo. A expansão dos supercenters (grandes formatos supermercadistas) evidenciou a utilização de técnicas diferenciadas de serviços que influenciam os consumidores, gerando atração, fluxo e principalmente a sua satisfação; fatores determinantes para a concepção de uma vantagem comercial em um setor altamente competitivo e a conseqüente perpetuação da organização. Este trabalho teve como meta estabelecer a relação entre a percepção qualitativa dos consumidores aos serviços ofertados pelos varejistas e a geração de satisfação como fator de diferenciação neste segmento econômico. A regressão linear executada na relação entre as variáveis independentes (serviços pré, pós e transacionais) e a satisfação (variável dependente), apontou para um coeficiente de determinação de 0,431 ou 43,1%.

**Palavras-Chave:** serviços, varejo, supermercados.

## ABSTRACT

Due to the change in composition in the retail industry from the last decade, evidenced by the change in lay-out of the shops and the disappearance of the major magazines that had as main strategy consists of a mix of various genres such products as food, domestic utensils, electronics and even lingerie, it was then, the supermarket segment play a different role in the provision of values that seek the satisfaction of consumers of retail. The expansion of supercenters (large format supermarket) showed the use of techniques of differentiated services that affect consumers, generating attraction, especially the flow and satisfaction, determining factors for the design of a commercial advantage in a highly competitive sector and the consequent perpetuation of organization. This work had the goal to establish the relationship between perceived quality of consumer services offered by retailers and the generation of satisfaction as a factor of differentiation in this economic sector.

**Key words:** services, retail, supermarkets.

## 1 INTRODUÇÃO

O avanço alcançado pela moderna administração de empresas desenvolveu variantes que estudam as operações específicas das organizações visualizando a operação ideal e, principalmente, a exatidão dos processos comerciais propostos como fator de diferenciação perante aos seus consumidores.

Sendo uma consequência da globalização, a entrada de concorrentes potenciais com altos investimentos, *know-how* e acesso à tecnologia de ponta, o mercado do varejo transpôs a “Era do fabricante” e a “Era do Varejista” para caminhar agora pela “Era do Consumidor”, (ROJO 2003). Todo este avanço proporcionou aos varejistas a reprodução de um produto, serviço ou conceito em intervalos de tempo cada vez menores. Diante deste quadro altamente competitivo, a percepção dos consumidores em relação às atividades de prestação de serviços está mais visível no momento da distribuição física e deve considerar atributos vinculados à disponibilidade, ao desempenho e à confiabilidade (BOWERSOX; CLOSS, 2001).

Hijjar (2001) discute a necessidade da busca de indicadores externos e aponta duas razões importantes para obter informações a partir da perspectiva do cliente: a identificação dos reais níveis de satisfação dos clientes e a minimização das lacunas de percepção entre a empresa e o cliente. No campo das competências organizacionais, Prahalad e Hamel (1990), citam existir três condições essenciais: a) saber se a competência é percebida pelo cliente como um benefício real; b) verificar se outras empresas têm dificuldade para imitar esta competência, c) descobrir se a competência cria e se pode ser utilizada em novas oportunidades de negócio. Ainda sobre a importância da percepção, podemos citar Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) e o seu modelo de “*gaps*” de percepção na oferta dos serviços. Os “*gaps*”, se estabelecem entre as diferentes expectativas e percepções da qualidade do serviço, internas e externas à organização.

Diante de tantas evidências sobre a importância da percepção qualitativa dos serviços pelos consumidores, o presente estudo objetiva estabelecer uma relação concreta da percepção qualitativa dos consumidores aos serviços ofertados pelos varejistas e a geração de satisfação como fator de diferenciação no ramo em questão, por meio de uma “*survey*” dividida em três partes, sendo a primeira relativa a percepção dos serviços e a qualidade, a segunda sobre a satisfação adquirida pela qualidade do pacote de serviços e a terceira sobre uma breve amostra dos respondentes.

O estudo é apresentado em 5 seções. Após esta breve introdução, apresenta-se a revisão da literatura e em seguida a metodologia da pesquisa realizada. A quarta seção traz a avaliação dos resultados e a última as conclusões finais. Todo o estudo baseou-se na afirmação de Bowersox, Closs e Cooper (2006, p. 81), sobre a procura das empresas em se espelhar nos concorrentes para oferecer seu “*mix*” de serviços, esta prática não garante que os clientes estejam, de fato, satisfeitos, ainda que o nível do serviço oferecido supere os padrões do setor em que operam. De modo sugestivo os autores arrematam: “... na verdade, há apenas uma maneira de se certificar de que os clientes estejam satisfeitos – perguntar a eles”.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Serviços - Conceito e classificação

Serviço é um fenômeno complexo, que possui diversas definições elaboradas por vários autores. Horovitz (1993) define serviço como sendo o conjunto dos “benefícios” que o cliente espera além do produto em função do preço, da imagem e da reputação presentes. Na concepção de Grönroos (1995), os serviços são atividades de natureza relativamente intangível, que normalmente, mas não necessariamente, são executados durante a interação

entre clientes e empregados de fornecedores e fornecidos como a solução aos problemas dos clientes.

Já Troster (1999) define serviço como qualquer ato ou desempenho na qual uma parte oferece algo essencialmente intangível, aceito pela outra parte numa transação, que não resulta na transferência de propriedade entre os envolvidos.

Em uma definição de maior amplitude, Juran (1992) defende que o produto é o termo genérico para qualquer coisa que se produza, bem ou serviço. Para este autor, o bem é compreendido como algo físico, enquanto serviço significa trabalho feito para outro sem necessariamente a materialização de um produto.

Apesar das inúmeras definições e dos diversos conceitos propostos por vários pesquisadores, Grönroos (1995) afirma que parece haver uma noção crescente entre eles, e também entre profissionais das mais diversas áreas, de que é provavelmente impossível - e até certo ponto desnecessário - continuar a debater as definições de serviço. Esse autor ainda sugere ser mais proveitoso observar e discutir as características que parecem ser comuns à maioria dos serviços, do que persistir no debate infrutífero de novas definições. Há que se concordar que serviço é um fenômeno complexo e que seu significado permeia desde um atendimento pessoal, passando pelo serviço como produto, quando existe uma grande customização de produto para atender uma necessidade específica, indo até o serviço do serviço, como por exemplo, a recepção de um consultório médico.

## 2.2 Características específicas dos serviços

Sob o enfoque dado por Grönroos (1995) ao tema e analisando a literatura sobre o assunto, fica evidente existir clara convergência para as características básicas que apontam para as diferenças conceituais entre “bens físicos” e os “serviços”. As principais diferenças são apontadas por Lobos (1993) no Quadro 1 abaixo.

**Quadro 1 – Comparação entre produtos manufaturados e serviços**

Serviços	Produtos Manufaturados
Consumo simultâneo com a execução	Pode ser estocado
Cliente é parte do processo	Produção desvinculada do cliente
Reposição improvável	Substituições aceitas.
Qualidade vinculada à figura do funcionário	Qualidade vinculada ao bom funcionamento
O cliente dificilmente experimenta antes.	É fácil fazer uma demonstração
Pode não precisar de bens para sua realização	Sempre precisa de serviço (vendas, assistência técnica, etc.)
Uma falha pode ser considerada uma ofensa pessoal	Uma falha é considerada um defeito de fábrica
A satisfação do cliente é percebida na hora	O cliente pode não usar o que comprou
A Metodologia pode ser copiada pelo concorrente	Pode ser patenteada.

Fonte: Lobos (1993)

Vários autores descrevem diversas características específicas dos serviços que os diferenciam dos produtos manufaturados e que devem ser levadas em conta para uma gestão de serviços eficiente e eficaz. Um resumo destas características pode ser visto no Quadro 2:

**Quadro 2 – Características específicas dos serviços**

Característica	Especificidade(s)	Autor(es)
Intangibilidade	Os serviços são intangíveis, ou seja, não podem ser tocados ou possuídos pelo cliente como os produtos manufaturados. O consumidor apenas vivencia o serviço prestado. A avaliação da qualidade do serviço assume caráter subjetivo.	Grönroos, 1995 Schemenner, 1995 Vargo; Lusch, 2004 Zeithaml; Parasuraman; Berry, 1985 Gianesi; Corrêa, 2006

Percibilidade	A produção do serviço ocorre simultaneamente ao consumo, portanto, eles não podem ser estocados, inviabilizando o controle de qualidade pré-entrega.	Grönroos, 1995 Schemenner, 1995 Vargo; Lusch, 2004 Zeithaml; Parasuraman; Berry, 1985 Gianesi; Corrêa, 2006
Inseparabilidade	O consumidor participa do processo de produção, sendo responsável pelo início do processo.	Grönroos, 1995 Schemenner, 1995 Vargo; Lusch, 2004 Zeithaml; Parasuraman; Berry, 1985 Gianesi; Corrêa, 2006
Heterogeneidade	Os serviços são fortemente baseados em pessoas o que impossibilita uma produção 100% uniforme.	Cobra; Zwarg, 1986 Vargo; Lusch, 2004 Zeithaml; Parasuraman; Berry, 1985
Ações e reações	A maioria dos serviços consiste em interações entre o consumidor e o fornecedor, demandando assim técnicas especiais de administração.	Normann, 1991
Propagação	Grande parte das operações de serviços, requer pouco investimento de capital e desenvolvimento de tecnologias próprias. Portanto, para muitos serviços existem poucas as barreiras de entrada no mercado.	Schemenner, 1995
Intransferibilidade	Quando utiliza um serviço, o consumidor não recebe a transferência de propriedade como ocorre com produtos manufaturados. Ele apenas adquire o direito de utilizar esse serviço por determinado período de tempo.	Lovelock; Wright, 2001 Grönroos, 1995

Fonte: Elaborado pelo autor

É importante enfatizar que existem serviços cujos resultados são mais tangíveis que outros (por exemplo, em uma alfaiataria o resultado do serviço é muito mais tangível que em um serviço de transporte de correspondência), a variabilidade pode ser maior ou menor e as interações entre provedor e cliente podem ser mais intensas e pessoais, como por exemplo, em um consultório de psicanálise (BOWEN; FORD, 2002).

### 2.3 Conceituação de varejo

Formando a cadeia de consumo entre os fabricantes e os consumidores finais existem várias empresas que compõem os canais de distribuição. Estas empresas divergem entre si em formato, estrutura e intensidade de negócios.

Em termos de estrutura, os canais de distribuição apresentam diferentes níveis, com participação de número maior ou menor de intermediários. Esta definição tem origem na necessidade de otimizar a distribuição de produtos até que estes cheguem ao consumidor final. Stern; El-Ansary; Coughlan (2002) definem canais de distribuição como sendo um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo.

Parente (2000) explica que entre o fabricante e o consumidor existem estruturas com diferentes níveis de intermediários, dos quais atacado e varejo são os mais comumente encontrados nos sistemas de distribuição de bens de consumo.

O varejo consiste de atividades de negócio relacionadas à venda de bens e serviços para o consumidor final para o uso pessoal, familiar ou domiciliar. É o estágio final da distribuição (EVANS; BERMAN, 1995) abrangendo todas as atividades envolvidas na oferta de bens e/ou serviços para o consumidor final. O varejista deve juntar uma grande variedade de produtos para satisfazer algum mercado-alvo (MCCARTHY; BROGOWICZ, 1982).

Segundo McGoldrick (1990), o varejo engloba todas as atividades de venda de bens e serviços diretamente para consumidores finais, para seu uso pessoal, não relacionado a negócios. Podemos acrescentar ainda que o varejista difere do atacadista, pois o atacado

consiste no processo de vendas para clientes institucionais que compram produtos e serviços para revendê-los ou como insumo para suas atividades empresariais, enquanto o varejo, por sua vez, consiste nas atividades que englobam a venda de produtos e serviços para o consumidor final (PARENTE, 2000).

## 2.4 Serviços no varejo

Focando especificamente a atividade varejista, Duncan; Philips; Hollander (1971 *apud* PEÇANHA; MENEZES, 1997) conceituam serviços como sendo o conjunto de atividades e programas adotado pelas empresas desse segmento visando tornar a experiência de compra mais conveniente e recompensadora para seus consumidores. Acrescentaram ainda que estas atividades aumentam o valor percebido pelos clientes quando eles escolhem e compram produtos.

Os operadores varejistas disponibilizam diversos tipos de serviços aos seus consumidores como estratégia de diferenciação (de seus concorrentes) e de fidelização (de seus clientes). Evidentemente, estes serviços podem variar em função do ambiente ao qual está inserida a organização.

Os serviços oferecidos pelos varejistas podem ser classificados em três categorias distintas, de acordo com o momento do processo de compra do consumidor (PARENTE, 2000). Esta classificação está disposta no Quadro 3.

**Quadro 3- Serviços no varejo**

Serviços	Utilidade para o consumidor
Pré-transação	Facilidades para comprar os produtos da loja ou aprender sobre eles.
Transação	Facilidades para que a transação possa ser completada.
Pós-transação	Reforço da satisfação do consumidor com a compra realizada.

Fonte: Parente, 2000

### 2.4.1 Serviços de pré-transação

Os varejistas utilizam-se dos serviços de pré-transação, buscando estímulos para atrair o consumidor e fazer com que o mesmo decida-se em efetivar uma transação comercial com a organização; Parente (2000). Os serviços de pré-transação estão relacionados com ao conforto proposto, a segurança do estabelecimento e ao *merchandising* existente no ponto de venda.

**Quadro 4 - Serviços de Pré-Transação**

Serviços	Benefícios para o consumidor
Estacionamento	Amplo, fácil acesso, iluminado e com segurança aparente.
Horário de funcionamento	A adoção de horários flexíveis cria facilidades para que o consumidor possa realizar suas compras.
Informações	Antes de iniciarem o processo de compra, os consumidores buscam informações como disponibilidade de produtos, forma de pagamento e garantias que possibilitem a efetivação da negociação.
Conforto	Os consumidores valorizam estabelecimentos que apresentem banheiros limpos, área infantil, acesso fácil á deficientes, serviços complementares, área de alimentação, etc...
Merchandising	Ao adentrar na loja o cliente procura visualizar informações que facilitem a obtenção de resposta rápida, como produtos em promoção, placas indicativas de setores, descrição dos serviços, preços legíveis entre outros aspectos que possibilitem a definição de suas ações.
Contato com o produto	A experimentação pode ser decisiva no processo de compra, degustação e provadores são uns bons exemplos.

Fonte: adaptado de Parente (2000, p. 277) e Peçanha; Menezes (1997).

### 2.4.2 Serviços de transação

Os serviços de transação são aqueles oferecidos durante a operação comercial e podem ser definidos como consta no Quadro 5 abaixo.

**Quadro 5 - Serviços de Transação**

Serviços	Benefícios para o consumidor
Disponibilidade de mercadorias	A ausência de rupturas de estoque e encontrar o produto desejado e a criam fatores motivacionais aos consumidores.
Assistência pessoal na seleção de mercadorias	A cordialidade, boa vontade e competência são atributos essenciais dos funcionários que mantêm relação com os consumidores.
Rapidez e facilidade no caixa	A escassez de tempo torna-se um fator relevante para que os consumidores apreciem a agilidade e competência nesta parte do processo de compra.
Formas de pagamento	A existência de variadas formas de pagamento atrai variados perfis de consumidores, bem como o crediário / cartão próprio que cria vínculo fidelizador.
Embalagem e empacotamento	As embalagens possuem múltiplas funções: proteger o produto, facilitar o transporte e divulgar a logomarca da organização. O empacotamento de produtos para presentes é tido como diferencial no varejo.

Fonte: adaptado de Parente (2000, p. 279) e Peçanha; Menezes (1997).

### 2.4.3 Serviços de pós-transação

Segundo Parente (2000), os serviços pós-transacionais são aqueles prestados após a realização do processo de compra. As principais características deste tipo de serviços estão retratadas no Quadro 6.

**Quadro 6 - Serviços de Pós-Transação**

Serviços	Benefícios para o consumidor
Serviços de entrega	O serviço de entrega possui valor especial para um determinado segmento de consumidores: consumidores sem veículo, consumidores da terceira idade, deficientes físicos, entre outros.
Ajustes e concertos	A possibilidade de customização de um determinado produto. Reforça a imagem de diferenciação dos serviços prestados pela organização.
Montagens e instalações	A versatilidade do varejista em possuir serviços de instalação de produtos, pode ser decisiva para o processo comercial. Ex: instalação de televisões para a terceira idade, montagem de computadores, etc...
Serviços de atendimento ao consumidor	A prestação de serviços de atendimento ao consumidor (Sac), desde que operados de forma adequada, pode ser decisiva na geração de valor para a organização.
Garantia	A confiabilidade do consumidor na organização varejista esta relacionada ao poder de garantia que a mesma promete cumprir perante os produtos / serviços comercializados.

Fonte: adaptado de Parente (2000, p. 281) e Peçanha; Menezes (1997).

Destaca-se a importância do atendimento dentro do *mix* de serviços ofertado pelos varejistas, como meio de atrair, satisfazer e manter os consumidores. Como ilustração dessa importância, Minciotti; Kiyohara (1999) citam uma pesquisa realizada pelo “Instituto InterScience” na qual foi possível estimar o peso atribuído à este serviço pelos clientes. Na pesquisa constatou-se que quando o contato com uma empresa varejista é positivo, 42% das pessoas relatam o ocorrido a 5,5 pessoas em média. Já as experiências negativas são relatadas,

por 60% dos entrevistados, a cerca de 8,5 pessoas, demonstrando que o potencial detrator de um atendimento ruim é muito maior que o potencial promotor de um bom desempenho no atendimento.

## **2.5 Qualidade de serviços**

A literatura sobre o tema qualidade de produtos provém basicamente dos Estados Unidos e do Japão. Apesar de existirem livros japoneses sobre a qualidade de serviços, são os norte-americanos que se mantêm como os grandes pesquisadores desta área, muito embora o interesse pelo tema tenha ganhado maior vulto somente após 1980.

Enquanto a qualidade de produtos tem sido objeto de diversas conferências internacionais desde os anos 40, a primeira conferência sobre qualidade de serviços somente foi realizada em 1988 pela Universidade de Karlstad na Suécia. A literatura sobre a gestão da qualidade se caracteriza por um forte interesse por teorias estatísticas, desenvolvimento de técnicas de pesquisa e, mais recentemente, pela administração de recursos humanos e satisfação do consumidor. Os elementos teóricos da administração da qualidade estão ligados, fundamentalmente, ao uso de técnicas estatísticas para tabular e mensurar a qualidade. Tudo gira ao redor da administração de operações, sendo uma investigação altamente empírica e aplicada.

Muitas vezes a literatura afirma que a qualidade percebida por um consumidor é um conceito puramente subjetivo, resultado de uma mescla de fatores e de juízos, de conhecimentos, e também de sua ignorância (SHOSTACK, 1981; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

A qualidade de serviços não está somente relacionada com a satisfação do consumidor (REIDENBACH; SANDIFER-SMALLWOOD, 1990), mas também orientada à conquista de dois objetivos principais: atrair e reter os consumidores disputando-os em um ambiente competitivo, além de formatar um *mix* de serviços otimizado com os menores custos possíveis. Em relação ao primeiro objetivo, quando um serviço está disponível em diversos fornecedores, como um banco ou uma escola, por exemplo, as vantagens competitivas são obtidas, em grande parte, através do preço e da qualidade de serviços entregues ao consumidor. A qualidade do serviço oferece uma das melhores oportunidades para diferenciar um serviço ou um negócio em um mercado competitivo (CONGRAM; FRIEDMAN, 1991). Quanto ao segundo objetivo, Grönroos (1995) defende que a qualidade não está diretamente relacionada ao aumento de custos, mas que pode representar este aumento caso não seja bem dimensionada e/ou executada. Congram; Friedman (1991) alegam que a qualidade está intimamente ligada à eficiência e a produtividade. Para eles, entregar serviços de forma eficiente evita a insatisfação dos consumidores, bem como custos financeiros e humanos para reparar os danos causados.

### **2.5.1 Qualidade percebida de serviços**

Qualidade percebida pode ser definida como a percepção dos consumidores acerca da superioridade de um produto ou serviço em relação à sua funcionalidade e às suas alternativas (LOURO, 2000). Coadunando a este preceito, Galé (1996) define qualidade percebida como a opinião dos clientes sobre os produtos e serviços, comparativamente com os da concorrência. Segundo Dominguez (2000), a qualidade percebida pode ser entendida, muito embora não haja consenso entre autores, como o julgamento do consumidor sobre a excelência de um produto ou serviço. Ainda segundo este autor, diferentemente do conceito de valor percebido, a qualidade percebida não envolve uma troca entre os elementos dados (custos) e recebidos (benefícios).

Diversos pesquisadores consideram a qualidade de serviços como uma avaliação global, similar à atitude. Segundo eles, a semelhança parte do fato das atitudes tratarem de um conceito global vinculado às predisposições individuais (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). Concordando com esse ponto de vista, Solomon (1998) define atitude como a predisposição em avaliar um objeto ou produto positiva ou negativamente.

Lovelock; Wright (2001) afirmam que antes de adquirirem um serviço, os clientes criam uma determinada expectativa, baseada nas suas necessidades individuais, experiências passadas, recomendações de terceiros e propaganda de um fornecedor de serviços. Após comprarem e consumirem o serviço, os clientes comparam a qualidade esperada com aquilo que realmente receberam.

Citando Zeithaml, Machado; Queiroz; Martins (2006), alegam que um aspecto fundamental na satisfação dos clientes é identificar como atingem satisfação ou descontentamento com o serviço de uma empresa. Assim, se a empresa pretende satisfazer os seus clientes, inicialmente é necessário questionar sobre os aspectos que os satisfazem e aqueles que geram insatisfação com relação aos produtos e serviços oferecidos. A satisfação dos clientes depende do equilíbrio entre as expectativas existentes e a percepção sobre os serviços fornecidos pela empresa.

## **2.6 A satisfação do consumidor e qualidade percebida**

O estado de satisfação dos consumidores é objeto de estudo de diferentes correntes teóricas, econômica, behaviorista e cognitiva entre outras (CHAUVEL, 1999).

Enfatizando a importância da análise da satisfação, Felisoni; Giagrande (2004), alertam sobre a forma de como os varejistas devem analisar as pesquisas de satisfação dos consumidores. Os autores julgam necessário se avaliar tanto a satisfação como a insatisfação de forma isolada, salientando o fato que o contrário da satisfação, não é a insatisfação, mas simplesmente a ausência de pontos positivos que motivem ou fidelizem o cliente.

No modelo do índice de satisfação do cliente norte-americano, verifica-se que a qualidade percebida é entendida como um dos determinantes da satisfação global, remetendo a idéia de que a qualidade percebida tem impacto direto (e positivo) sobre a satisfação (FORNELL et al., 1996).

## **2.7 O varejo supermercadista no Brasil**

A primeira loja conceituada como supermercado surgiu no Brasil em 1953, chamava-se “Sirva-se” e pertencia ao grupo frigorífico Wilson; Morgado e Gonçalves (1999, p. 36). Em 1969, estes estabelecimentos de auto-serviço não chegavam a 200 e trabalhavam com até 1500 itens no sistema de auto-serviço. A rápida expansão dos supermercados trouxe para os brasileiros um novo conceito, no mesmo momento que o país passava por mudanças profundas na sua economia que deixava de ser tipicamente rural para ampliar os seus horizontes no caminho do capitalismo do consumo. A década de 70 foi o período de grande expansão do setor, da sedimentação das grandes cadeias, aliado ao desenvolvimento econômico que o Brasil atravessava; durante esta década também foram instalados no Brasil os primeiros hipermercados, Révillion (2000).

Na década de 80, conforme descrito por Rojo (1998), o setor de supermercados já ocupava praticamente todo o país e gerava uma forte concorrência aos pequenos varejos alimentícios de bairro. A década também foi marcada pela imensa quantidade de planos econômicos do governo, visando o controle da inflação, cenário este em que os supermercados ficaram marcados pela pesquisa constante dos preços pelos consumidores e



pela pressão exercida pelos “fiscais do Sarney”; modo pelo qual ficou marcado o acompanhamento da inflação durante o governo do então presidente da república José Sarney.

O início da década de 90 foi um período de modificações voltadas principalmente para o aproveitamento mais racional do mercado do varejo por parte dos supermercadistas, assim foram desenvolvidos tipos de lojas e serviços adaptados á população a ser atendida, Rojo (1998). A concorrência entre os supermercados ficou ainda mais acirrada ao final da década devido a grande globalização dos diversos setores comerciais inicializada no fim da década e grande quantidade de fusões e aquisições que perdura até os dias atuais.

#### Quadro 7 - A evolução do varejo supermercadista no Brasil.

<p><b>Década de 70</b></p>	<p>Surge o modelo de hipermercado: Peg-Pag em São José dos Campos – SP e Jumbo em do grupo Pão de Açúcar em Santo André – SP. A companhia de cigarros Souza Cruz compra 38 lojas do Peg-Pag, existentes no sul e sudeste do país, sendo 24 dessas em São Paulo. A rede de supermercados Eldorado inova com o lançamento de produtos com marca própria. Chega ao país a rede francesa <i>Carrefour</i>. O grupo Pão de Açúcar incorpora a rede Eletro radiobras, com 50 lojas, sendo 8 supermercados, 26 hipermercados e 16 lojas de departamentos. O grupo Pão de Açúcar adquire da companhia de cigarros Souza Cruz, 80,35% das ações dos supermercados Peg-Pag.</p>
<p><b>Década de 80</b></p>	<p>A rede Morita vende 28 lojas ao grupo Peralta, que operavam a rede Peralta de supermercados no litoral paulista. Uma <i>joint venture</i> entre o Pão de açúcar e a <i>Shell</i> distribuidora de combustíveis, viabiliza a primeira loja de conveniência do País, a <i>Express</i>. O grupo português Sonae, compra a CIA Real de Distribuição no Rio Grande do Sul e mais tarde chegaria a São Paulo.</p>
<p><b>Década de 90</b></p>	<p>A rede de supermercados Futurama compra as lojas das Casas da Banha. A rede Mambo compra 5 lojas da rede Gigante e dois anos mais tarde incorpora 6 lojas do Bazar 13. O gigante grupo americano Wal-Mart instala a sua primeira loja no Brasil, na cidade de São Caetano do Sul, no ABC paulista. O grupo Pão de Açúcar lança ações na Bolsa de Nova York. A rede Sé supermercados é adquirida pelo grupo Jerônimo Martins, que já possuía a rede São Jorge. O grupo Carrefour adquire 50% das ações das 8 lojas da rede Eldorado. O grupo Sonae compra a rede paranaense Mercadorama. O <i>Carrefour</i> assume o controle acionário das lojas da rede Planaltão, que passam a ser chamar <i>Champion</i>. O grupo Pão de Açúcar compra 32 lojas da rede Barateiro. O grupo Sonae adquire 15% do capital do Cândia supermercados. O grupo Pão de Açúcar se associa ao grupo francês Cassino. O grupo Pão de Açúcar compra a rede paulista Peralta.</p>
<p><b>Década 2000</b></p>	<p>O <i>Carrefour</i> adquire a rede mineira Mineirão. O Bank of América financia o primeiro modelo de supermercados de descontos do Brasil o Econ supermercados. O grupo Pão de Açúcar compra as lojas do Reimberg, Nagumo e G. Pires de São Paulo. O grupo holandês <i>Royal Ahold</i> compra 100% da rede Bompreço. O grupo Pão de Açúcar adquire as lojas Sé de Jerônimo Martins. O Wal-Mart compra a rede Bompreço do grupo holandês Royal Ahold. O Wal-Mart compra parte do grupo Sonae. O Carrefour compra a operação paulista do Big, pertencente ao grupo Sonae.</p>

Fonte: Adaptado da revista SuperHiper (maio, 2006).

A partir do ano de 2000 quando as grandes redes (Wal-Mart, Carrefour e grupo Pão de Açúcar) passaram a expandir os seus empreendimentos comerciais através de aquisições e

aberturas de novos pontos em lugares ainda não comerciais, o varejo supermercadista alcançou uma evolução, principalmente em relação ao faturamento destas grandes redes, tamanho de área de vendas e número de empregos diretos gerados pelo setor.

### **3 METODOLOGIA**

Diante da abordagem apresentada por Congram e Friedman (1991) que enfatiza a qualidade como uma das melhores oportunidades para diferenciar um serviço ou um negócio em um mercado competitivo; e diante das pesquisas de Minciotti e Kiyohara (1999) que ilustram o peso atribuído aos serviços pelos clientes; cabe-nos pensar qual a relação existente entre a qualidade percebida nos serviços e a satisfação dos consumidores do varejo? Visando delimitar a pesquisa em um setor específico que apresentasse alta concorrência e constante evolução comercial neste ramo, optou-se pelo varejo supermercadista.

A hipótese sugerida neste estudo pressupõe que a estratégia do mix de serviços nos supermercados, desde que observada no sentido de qualidade gera satisfação, fator importante de diferenciação para os consumidores. As variáveis que se relacionam ao fato, questionam se existe relação entre as categorias do *mix* de serviços com a percepção qualitativa dos consumidores e quanto esta relação participa positivamente na variação da satisfação.

A metodologia que utilizamos na execução do trabalho foi a indutiva, baseada nas bibliografias e artigos citados no referencial em questão e a pesquisa quantitativa descritiva, não probabilística com os consumidores deste formato de negócios. Visando exclusivamente descrever a relação proposta, utilizou-se de um questionário dividido em 3 partes, sendo a primeira relativa a avaliação da percepção dos serviços e a satisfação dos consumidores, a segunda sobre a qualidade percebida do pacote de serviços e a terceira sobre uma breve identificação sócio-demográfica dos respondentes.

#### **3.1 Universo da pesquisa**

O universo amostral do estudo empírico foi de 100 consumidores de diferentes supermercados da região de Guarulhos. A avaliação dos serviços foi realizada por meio do autopreenchimento de 100 questionários estruturados.

Para mensuração da qualidade percebida dos serviços, utilizou-se uma escala com 16 questões para mensuração da qualidade pré-transacional do operador varejista, 8 transacionais e 7 pós-transacionais, na qual os respondentes deveriam posicionar suas impressões por meio de uma escala tipo diferencial semântico de 10 pontos, com os *endpoints* “Serviço de alta qualidade até serviço de baixa qualidade”, com a opção de (NO) – Serviço não observado, caso fosse necessário.

Para a mensurar a satisfação dos consumidores, utilizou-se escala proposta por Oliver (1997), *apud* Marchetti e Prado (2001), intitulada modelo de multiplicidade de indicadores de satisfação, disposta em 12 afirmativas em escala de Likert que variaram entre 1- Concordo totalmente até 5- Discordo totalmente. A validação dos questionários ocorreu no dia 5 de Outubro de 2007, após a realização de pré-teste junto a 5 consumidores. Nesta etapa foram identificadas incorreções na formação das questões relativas ao primeiro bloco da pesquisa, como questões consideradas dúbias e alto grau de dificuldade de entendimento do objetivo da pesquisa. Todas as ponderações realizadas foram analisadas e corrigidas para que o objetivo proposto pudesse ser atingido.

#### **3.2 análise dos dados**

A pesquisa de qualidade em relação aos serviços prestados contemplou a opinião dos consumidores em relação à qualidade percebida no mix de serviços ofertados pelos supermercadistas; pela necessidade de se identificar quais dos serviços pertencentes aos três grupos de serviços definidos melhor representam a opinião dos consumidores, optamos pela análise fatorial de componentes principais com rotação ortogonal (Varimax), com o teste de confiabilidade do alfa de Cronbach, como recomendado pela literatura de (Aaker 2004), (Malhotra 2001) e principalmente de (Hair, Babin, Money e Samouel 2006).

A avaliação da satisfação, baseada no modelo de questionário proposto por Oliver (1997) citado na pesquisa de modelos de satisfação de Marchetti e Prado (2001); procurou determinar se existe relação positiva entre a qualidade dos serviços observados pela pesquisa e a da satisfação dos consumidores. Após realizar a análise fatorial, foi utilizado o método de análise de regressão múltipla, modelo amplamente usado e de grande versatilidade nos meios de negócios e marketing, citado desta forma por Hair (2005), que exalta a sua empregabilidade nos estudos dos comportamentos de consumo, “os modelos de regressão também são empregados para estudar como os consumidores tomam decisões ou formam impressões e atitudes”. Com o objetivo de identificar, “o quanto”, as variáveis independentes, os serviços; explica da variação da variável dependente, a satisfação; utilizamos a regressão multivariada de dados com o coeficiente ajustado de determinação ( $R^2$ ).

Seguindo os comentários citados por HAIR *et al*, (2005), o programa utilizado para realizar a fatoração e a regressão dos fatores nesta pesquisa, foi o “SPSS – *Special Package for Social Sciences*” na versão 13.0.

#### 4 AVALIACAO DOS RESULTADOS

A amostra dos consumidores pesquisados se mostrou evidenciada pela participação das mulheres (74%), com idade média entre 31 e 40 anos (36%), renda média entre R\$ 1.501,00 e R\$ 3.000,00 e escolaridade predominante de colegial completo e superior incompleto (52%).

##### 4.1 Análise fatorial das variáveis de serviços

A análise fatorial dos serviços pesquisados por meio da extração de componentes principais com rotação ortogonal (Varimax) analisou a concentração de cargas fatoriais das variáveis do primeiro bloco do formulário de pesquisa, e identificou 3 grupos distintos. Validando assim o pressuposto que foram analisados os serviços prestados pelos operadores varejistas sob a ótica de serviços pré-transacionais, transacionais e pós-transacionais. Todas as cargas fatoriais identificadas foram satisfatórias obedecendo ao limite mínimo de 0,5 (HAIR *et al*, 2005).

Quadro 8 – Fatoração dos serviços analisados

Serviços	Descrição dos Serviços	Carga Fatorial			Alfa se o ítem for deletado
		Pós 1	Trans 2	Pré 3	
TR1	Pacote de promoções atraentes e compatíveis com a concorrência existente no varejo.		0,692		0,766
TR2	Variedade de marcas e disponibilidade de quantidades.		0,667		0,774
TR4	Caixas diferenciados para gestantes, idosos, deficientes ou pequenos volumes.		0,72		0,766

<b>TR5</b>	Caixas suficientes para atendimento nos dias de maior fluxo		0,696		0,783
<b>TR6</b>	Sistema rápido de registro das compras nos caixas.		0,765		0,76
<b>TR7</b>	Atendimento atencioso dos funcionários c/ líderes ou gerentes.		0,586		0,793
<b>PO1</b>	Serviços de embalagens / teste de equipamentos	0,741			0,849
<b>PO2</b>	Serviços de entrega rápida.	0,726			0,861
<b>PO3</b>	Serviços de montagens / instalações de equipamentos	0,673			0,86
<b>PO4</b>	Serviços externos de atendimento á reclamações, através de telefone ou e-mail.	0,764			0,84
<b>PO5</b>	Local diferenciado para atendimento ás reclamações. Ex.: sac confortável, funcionários uniformizados, etc...	0,731			0,856
<b>PO6</b>	Local diferenciado para atendimento ás reclamações. Ex.: sac confortável, funcionários uniformizados, etc...	0,662			0,859
<b>PO7</b>	Sist. de ouvidoria. Ex.: fale c/ gerente, diretor ou presidente.	0,815			0,835
<b>PR2</b>	Horário de funcionamento diferenciado.			0,503	0,654
<b>PR3</b>	Área de serviços convenientes de terceiros. Ex.: cabeleireiro, praça de alimentação, lavanderia, etc...			0,590	0,666
<b>PR11</b>	Merchandising: degustações, demonstrações de produtos, etc...			0,642	0,563
<b>PR12</b>	Mix de produtos variados. Ex.: marca própria, produtos importados, produtos orgânicos, etc...			0,551	0,634
<b>PR14</b>	Serviços de conveniência dentro da área do supermercado. Ex.: padaria, pastelaria, lanchonete, açougue, peixaria, revelação de foto.			0,793	0,539
<b>Alfa de Crombach</b>		<b>0,87</b>	<b>0,804</b>	<b>0,665</b>	

Fonte: SPSS – *Special Package for Social Sciences*.

#### 4.2 Análise fatorial das variáveis de satisfação

A análise fatorial da satisfação em relação à qualidade dos serviços percebidos pelos consumidores, baseada no modelo de questionário proposto por Oliver (1997); apresentou concentração positiva e dentro do limite mínimo de 0,5 Hair *et al* (2006) em 7 das 12 questões pesquisadas. Diante do exposto, as questões ST3, ST5, ST7, ST9 e ST10 foram descartadas por não serem significativas para a validação e verificação do *constructo*.

A análise do coeficiente do alfa de Cronbach da escala da Satisfação foi de 0,877, considerada como “muito boa” conforme definição Hair *et al* (2006, p.200), exaltando o grau de confiabilidade das questões selecionadas para a confirmação da análise do *constructo* que foi proposto.

**Quadro 9 – Alfa de Cronbach da satisfação**

<b>Satisfação - Cronbach's Alpha - 7 Itens: 0.877</b>			
<b>Afirmativas</b>		<b>Carga fatorial</b>	<b>Alfa se o item for deletado</b>
<b>ST1</b>	Diante da qualidade encontrada, estes serviços possivelmente foram os melhores que já encontrei em um supermercado.	0,703	0,867
<b>ST2</b>	A qualidade dos serviços prestados atendem plenamente as minhas necessidades quando visito um supermercado.	0,839	0,848
<b>ST4</b>	Estou plenamente satisfeito com a qualidade do pacote de serviços desta loja.	0,744	0,862
<b>ST6</b>	A escolha desta loja foi acertada pela qualidade encontrada no pacote de serviços.	0,726	0,865
<b>ST8</b>	Estou feliz por realizar as minhas compras em uma loja com tão grande qualidade de serviços.	0,808	0,852
<b>ST11</b>	Diante da qualidade encontrada, realizar as minhas compras nesta loja foi uma experiência agradável.	0,709	0,866
<b>ST12</b>	Diante da qualidade dos serviços prestados, a minha satisfação com esta loja é a melhor possível.	0,796	0,855

Fonte: SPSS – *Special Package for Social Sciences*.

#### **4.3 A relação qualidade x satisfação: regressão**

Conforme citado anteriormente, para testar se existe relação positiva entre as variáveis independentes - serviços pré-transacionais, transacionais e pós-transacionais - com a variável dependente - Satisfação – foi escolhido o método estatístico conhecido por regressão linear múltipla com a identificação do respectivo coeficiente de determinação ( $R^2$ ).

A análise estatística de regressão executada na relação entre as variáveis independentes e a variável dependente, apresentou um resultado positivo de “ $R^2 = 0,431$ ” ou 43,1%. Diante deste resultado podemos definir que 43% da variação da satisfação dos consumidores pesquisados é explicada pela operação do mix de serviços propostos na pesquisa. Devida a baixa correlação entre os indicadores de serviço pós-transacionais com os demais serviços, estes não foram significativos na explicação da satisfação geral do grupo.

**Quadro 10 – Regressão das variáveis**

Modelo	R	Regressão	Regressão Ajustada	Estimativa de erro
1	,670(a)	0,448	0,431	0,58889
COEFICIENTES				
Modelos	B	t	Sig.	
(Constant)	0,99	3,171	0,002	
Pré-transacionais	0,107	2,736	0,007	
Transacionais	0,207	5,449	0,000	
Pós-transacionais	0,046	1,936	0,056	

Fonte: SPSS – *Special Package for Social Sciences*.

## 5 CONCLUSÃO

Os objetivos específicos explorados no trabalho foram plenamente atingidos tendo em vista os resultados obtidos pela pesquisa de confirmação do constructo proposto.

Kotler (1998) cita a geração de maiores benefícios; que podem ocorrer mediante a prestação dos serviços, como ganho competitivo para a empresa. Porter (2004) aponta a diferenciação, que também pode ocorrer mediante a prestação dos serviços, como importante alternativa estratégica. Diante de tantas evidencias optamos por realizar uma pesquisa que viesse a explorar a relação do mix de serviços com a satisfação dos consumidores, aspecto importante para a criação de diferenciação no varejo com a evidente possibilidade de retorno do consumo. A identificação dos serviços que foram pesquisados ocorreu mediante inúmeras visitas às grandes lojas da capital paulista, onde os serviços foram analisados e planejados conforme a bibliografia de Parente (2000).

A pesquisa realizada nos 100 questionários válidos verificou pela fatoração dos serviços, evidenciando os itens que apresentaram cargas concentradas em seus fatores e que melhor demonstravam a qualidade percebida pelos clientes. O teste do alfa de Cronbach justificou os resultados encontrados, credenciando assim a hipótese para a validação da relação existente com a satisfação. Baseado na análise proposta na pesquisa de Marchetti e Prado (2001) que citam o modelo de Oliver (1997) entre os principais modelos de verificação da satisfação, o resultado de nova análise fatorial, foi submetido à regressão multivariada de dados com o coeficiente ajustado de determinação ( $R^2$ ), com o objetivo único de verificar a relação existente no constructo proposto.

A relação encontrada de 43% na variação da satisfação dos consumidores pelos serviços propostos, enaltecendo assim a importância que as organizações varejistas devem destinar ao pacote de serviços. Este resultado torna-se ainda mais relevante se levarmos em conta o conhecimento dos respondentes em relação ao supermercado tido como referência na pesquisa, entre os respondentes da pesquisa, 68,5% afirmaram ter visitado a loja citada entre duas e três vezes no último mês, demonstrando assim conhecimento dos serviços oferecidos pelo varejista. A quantidade de organizações que se aproveitam desta relação, e o impacto de retorno de consumo que a mesma pode gerar; pela significância do assunto, pode claramente servir de objeto de pesquisas futuras.

Podemos concluir que os serviços geradores de satisfação são uma importante ferramenta de diferenciação neste ramo do varejo. Porter (2004, p.36) cita a estratégia de diferenciação como ferramenta usual utilizada pelos supermercados para diminuir a pressão sobre os preços. Observando os serviços da concorrência o varejista pode se valer da obtenção de

diferenciação através dos serviços prestados como forma de encantamento, persuasão e geração de satisfação.

Diante de concorrentes globalizados que estudam as organizações de forma integral, buscando a diferenciação em diversos níveis de estrutura e modelo comercial; podemos considerar que a possibilidade de aumento dos serviços ofertados que possuam amplitude qualitativa satisfatória perante os consumidores, configura-se como um fator de extrema diferenciação na relação com os consumidores, sendo um fator de estreitamento do relacionamento e uma característica de vantagem conforme a afirmação de Kotler (1998, p.409) "... compreender os clientes não é o suficiente, as empresas ganham vantagem competitiva ao planejarem ofertas que satisfaçam mais as necessidades do consumidor-alvo do que as ofertas dos concorrentes".

## **BIBLIOGRAFIA**

AAKER, David A., KUMAR V. e DAY George S. Pesquisa de Marketing 2ª edição São Paulo: Ed Atlas, 2004.

BOWEN, J.; FORD, R. C. *Managing service organizations: does having a "thing" make a difference?* *Journal of Management*, v. 28, n. 3, 2002.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. Logística empresarial: O processo de integração da cadeia de suprimentos. São Paulo: Atlas, 2001.

CHAUVEL, Marie Agnes. A Satisfação do Consumidor no Pensamento de Marketing: uma Revisão de Literatura. ANPAD, 23, 1999.

CONGRAM, C.; FRIEDMAN, M. *The AMA handbook of marketing for the services industries*. New York: American Marketing Association, 1991.

COUGHLAN, A. T., ANDERSON, E. STERN, L. W., EL ANSARIA. I. *Canais de Marketing e Distribuição*. Bookman: Porto Alegre, 2002.

DOMINGUEZ, S.V. O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. Caderno Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 07, nº 4, out / dez 2000.

EVANS, J. R., BERMAN, B. *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1995.

FELISONI, Cláudio A., GIAGRANDE, Vera. *Marketing de relacionamento no varejo*. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, 2004.

FORNELL, C.; JOHNSON, M.; ANDERSON, E.; CHA, J. & BRYANT, B. (1996) - *The American Customer Satisfaction Index: Journal of Marketing*. Vol. 60, p.7-18.

GALE, B.T. Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes poder ver. São Paulo: Pioneira, 1996.

GRÖNROOS, C. Marketing gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAIR, JR., J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H. e SAMOUEL, P. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. Trad. Lene Belon Ribeiro. Ed. Bookman. Porto Alegre, 2005.

HIJJAR, M. F. Diagnóstico externo do sistema logístico: utilizando pesquisas de serviço do cliente para identificação de oportunidades de melhorias. Revista Tecnológica, v. 6, n. 70.

HOROVITZ, J. Qualidade de serviço. São Paulo: Nobel, 1993.

JURAN, J.M. A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade de produtos e serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1998.

LOBOS, J. Encantando o cliente interno e externo. S.P.: Instituto da Qualidade, 1993.

LOURO, M.J.S. Modelos de avaliação de marca. RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 40 n.2 p.26-37, Abr/Jun 2000.

LOVELOCK, C. WRIGHT, L. *Principles of service marketing and management*. New York: Prentice Hall, 2001.

MACHADO, M.D.; QUEIROZ, T.R.; MARTINS, M.F. Mensuração da qualidade de serviço em empresas de *fast food*: Revista Gestão e Produção, v. 13 n.2, p.261-270, mai-ago, 2006.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. P. Alegre: Bookman, 2001.

MCCARTHY, E. J.; BROGOWICZ, A. *Essentials of marketing*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, INC, 1982.

McGOLDRICK, P. J. - *Retail Marketing*. Londres: McGraw-Hill, 1990.

MINCIOTTI, S.A.; KIYOHARA, J.H. Atenção total ao cliente: “Comitê de Clientes” do Sé Supermercados. IV Semead, 1999.

Oliver, Richard L (1997) *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill Company.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. *A conceptual model of Service Quality: Its implications for future research*. *Journal of Marketing* 28. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A multiple. Item, scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64, 1988.

PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil: gestão e estratégia. São Paulo : Atlas, 2000.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. *The core competences of the corporation*. *Harvard Business Review*, p. 79-91, Mai/ June 1990.

PRADO, P. H. M.; MARCHETTI, R. Z. *Um Tour pelas medidas de satisfação do consumidor*. Revista de administração - RAE, São Paulo, v. 41, n. 4, 2001.

REIDENBACH, R.; SANDIFER-SMALWOOD, B. *Exploring perceptions of hospital operations by a modified Servqual approach*”. *Journal of Health Care Marketing*, 10 , 1990.

ROJO, F. *Supermercados no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1998.

ROJO, Francisco José Grandis. Varejo. In: DIAS, Sérgio Roberto Dias (Coord.). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva, 2003, p.143-166.

SHOSTACK, L. *How to Design a Service. Marketing of Services*. Chicago: American Marketing Association, 1981.

SOLOMON, M. R. *Consumer Behavior: buying, having e being*. N. J.: Prentice Hall, 1998.

TROSTER, Roberto Luiz, MONCHON Francisco. *Introdução à Economia*. 3ªed., São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda, 1999.