

UNIVERSIDADE FUMEC
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS
Mestrado em Administração

KARENINA DE CASTRO TAVARES SENEM CRUZ

MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS LOGÍSTICOS
EM UMA DISTRIBUIDORA DE BEBIBAS DE MÉDIO PORTE DE
MINAS GERAIS

Belo Horizonte - MG

2009

Karenina de Castro Tavares Senem Cruz

MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS LOGÍSTICOS
EM UMA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS DE MÉDIO PORTE DE
MINAS GERAIS

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Administração da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Logística Empresarial
Linha de pesquisa: Logística, Marketing, Estratégia, Competitividade

Orientador: Prof. Dr. Jersone Tasso Moreira Silva

Belo Horizonte - MG

2009

Ficha Catalográfica

C957m
2009 Cruz, Karenina de Castro Tavares Senem.
Mensuração da qualidade dos serviços logísticos em uma distribuidora de bebidas de médio porte de Minas Gerais. / Karenina de Castro Tavares Senem Cruz ; Orientador, Jersone Tasso Moreira Silva -- 2009.

109 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais, 2009.

Inclui bibliografia.

1. Logística empresarial. 2. Logística empresarial – Controle de qualidade – Estudo de casos. 3. Serviços ao cliente – Estudo de casos. I. Silva, Jersone Tasso Moreira. II. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais. III. Título.

CDU: 658.78



UNIVERSIDADE
FUMEC/FACE

Universidade FUMEC
Faculdade de Ciências Empresariais
Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração FACE/FUMEC

Dissertação intitulada "*Mensuração da qualidade dos serviços logísticos em uma distribuidora de bebidas de Minas Gerais*", de autoria do mestranda *Karenina de Castro Tavares Senen Cruz*, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Jersone Tasso Moreira Silva - Universidade FUMEC
(Orientador)

Prof. Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira – Universidade FUMEC

Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto – Universidade FUMEC

Prof. Dr. Aureliano Angel Bressan – UFMG

Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini
Coordenador dos Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração
Universidade FACE/FUMEC

Belo Horizonte, 24 de setembro de 2009.

RESUMO

As constantes transformações dos mercados, as necessidades de mudanças e adaptações às quais as organizações deste mundo globalizado estão submetidas tornou o papel da logística dentro das organizações mais estratégico. A qualidade dos serviços logísticos vem a ser um elemento de diferenciação, gerador de vantagem competitiva das organizações e, na busca da excelência, deve envolver toda a cadeia de suprimentos. A qualidade dos serviços possui influência direta na escolha do cliente, afetando diretamente o desenvolvimento de uma organização. Para melhorar o desempenho de determinado serviço é necessário medi-lo, estabelecendo processos de pesquisa que forneçam informações importantes para o processo decisório. Partindo da perspectiva das diferenças entre as expectativas do cliente e o serviço real praticado, sobre vários atributos, este estudo teve como principal objetivo analisar a percepção de qualidade dos serviços logísticos prestados por uma distribuidora de bebidas de médio porte localizada no interior do estado de Minas Gerais e verificar as intenções comportamentais de seus clientes. Realizou-se uma pesquisa do tipo *survey*, junto a 492 (quatrocentos e noventa e dois) clientes da empresa pesquisada, onde foram avaliados nove construtos com seus atributos de qualidade de serviços logísticos; a satisfação do cliente em relação à empresa; e posteriormente verificaram-se as intenções comportamentais dos clientes. Estes clientes foram classificados de acordo com a localização, o segmento e à categoria de varejo de seus negócios, para que fossem realizadas análises segmentadas. Constatou-se que os serviços logísticos prestados pela distribuidora de bebidas vêm de encontro às expectativas de grande parte dos clientes, notando-se forte tendência dos clientes em recomendar a empresa e em encorajar outros varejistas a comprarem desta empresa, favorecendo o boca-a-boca positivo. Através deste estudo é possível afirmar que a qualidade dos serviços logísticos leva à satisfação de seus clientes e a satisfação pode levar à lealdade.

Palavras-chave: Qualidade de Serviços, Logística, Intenções Comportamentais.

ABSTRACT

The stable market transformations, the need of changes and fittings to which the global organizations are submitted, turned the logistics role inside them, much more strategic. The quality of logistics services come to be an element of differentiation, creator of competitive advantage of the organizations and, in search of excellence, must involve all the supply chain. The services quality has direct influence on the customer choice, directly affecting the organization development. In order to improve the performance of certain services it is necessary to measure it, setting searching process that provides important information to the decision process. Starting from the perspective of the differences between customers expectations and the actual accomplished service, under several attributes, this study had as main objective to analyze the quality perception of logistics services taken by a medium size beverage distributor located in country side of Minas Gerais State and verify the customers behavioral intentions. We executed a survey model search among 492 (four hundred ninety-two) of the searched company customers, where were evaluated nine constructs with yours logistics quality services attributes; the customers satisfaction related to company; and lately verified customers behavioral intentions. These customers were classified according to location, segment and retail category, in order to allow segmented analysis. It was certified that logistics services taken by the beverage distributor fulfill the expectations of main part of the customers, noting strong trend among them to recommend the company and encourage others retailers to purchase from this company, promoting the positive mouth-to-mouth. Through this study it's possible to assert that logistics quality services leads to yours customers satisfaction and satisfaction can leads to loyalty.

Key-words: Services Quality; Logistcs; Behavioral Intentions

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	<i>Gaps</i> de percepção de qualidade de serviço.....	15
Figura 2	Modelo conceitual de logística integrada.....	26
Figura 3	Ciclos de processos da cadeia de suprimentos.....	29
Figura 4	Nível de serviço ao cliente - O triângulo do planejamento logístico.....	35
Figura 5	Arcabouço amostral.....	49
Figura 6	Modelo hipotético.....	56
Figura 7	Modelo estrutural.....	75
Figura 8	Modelo de pesquisa testado.....	77

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Verificação dos constructos.....	45
Quadro 2	Verificação da satisfação do cliente.....	46
Quadro 3	Verificação das intenções comportamentais.....	46
Quadro 4	Categorias de varejo.....	48
Quadro 5	Resultado das hipóteses do modelo proposto.....	76

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	PDV's por filial Farid.....	59
Gráfico 2	Segmentos de mercado.....	60
Gráfico 3	Distância média PDV / Filial Farid.....	60
Gráfico 4	Número de empregados/PDV.....	61
Gráfico 5	O PDV possui filiais?.....	61
Gráfico 6	Se sim, quantas?.....	62
Gráfico 7	Qual o seu volume de compras mensais em hectolitros?.....	62
Gráfico 8	Das cervejas que você compra, qual o percentual aproximado é da Farid?.....	63
Gráfico 9	Dos refrigerantes que você compra, qual o percentual aproximado é da Farid?...	63

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Consumo de refrigerante, cerveja e outras bebidas alcoólicas, por gênero, classe social e faixa etária.....	17
Tabela 2	Constituição da população-alvo.....	50
Tabela 3	Distribuição da amostra.....	59
Tabela 4	Análise fatorial - KMO and Bartlett's Test.....	69
Tabela 5	Avaliação da validade convergente.....	72
Tabela 6	Avaliação da validade discriminante.....	74
Tabela 7	Avaliação da validade nomológica.....	75
Tabela 8	Pesos ponderados para cálculo da média de IQLOG.....	78
Tabela 9	Média de indicadores e índices por construto/fator.....	79
Tabela 10	Médias de indicadores e índices por filial.....	82
Tabela 11	Médias de indicadores e índices por segmento.....	86
Tabela 12	Médias por categoria de varejo.....	88
Tabela 13	Médias de indicadores e índices por distância.....	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AS: Auto Serviço

LSQ: *Logistics Service Quality*

PDSQ: *Physical Distribution Service Quality*

PDV: Ponto de Vendas

SUB: Sub-distribuidor

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	Problema.....	12
1.2	Justificativa.....	13
1.3	Objetivos.....	22
1.3.1	Objetivo geral.....	22
1.3.2	Objetivos específicos.....	22
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	23
2.1	Logística.....	23
2.2	Logística integrada e cadeia de suprimentos (SCM).....	26
2.3	Ciclo do pedido.....	29
2.4	Transporte e distribuição logística.....	32
2.5	Estoque e armazenagem.....	33
2.6	Qualidade dos serviços ao cliente.....	34
3	METODOLOGIA.....	40
3.1	Contextualização da pesquisa.....	40
3.2	Indicadores e construtos.....	42
3.3	População e amostra.....	47
3.4	Coleta e tratamento dos dados.....	53
3.5	Hipóteses.....	56
4	ANÁLISE DOS DADOS.....	58
4.1	Análise Exploratória.....	58
4.1.1	Perfil da amostra.....	58
4.2	Análise descritiva.....	63
4.2.1	Dados ausentes.....	64
4.2.2	Avaliação da normalidade.....	64
4.2.3	<i>Outliers</i>	65
4.2.4	Análise de linearidade.....	66

4.2.5	Análise de multicolineariedade.....	66
4.2.6	Análise da qualidade da mensuração.....	67
4.2.7	Análise da dimensionalidade.....	67
4.2.8	Qualidade das medições do construto: confiabilidade e validade de construto (convergente, discriminante e nomológica).....	70
4.2.9	Índices de qualidade e médias por grupos.....	77
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	96
	REFERÊNCIAS.....	99
	ANEXOS.....	105
	Anexo A – Pesquisa Nível de Serviço Logístico.....	105

1 INTRODUÇÃO

Os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação à qualidade dos produtos e serviços que adquirem. O avanço tecnológico transforma rapidamente as novidades em *comodites* e a similaridade dos produtos, a preços cada vez mais competitivos, “abala” a fidelidade às marcas ao longo do tempo.

O ambiente competitivo em constante evolução, somado ao crescimento da economia e o novo mundo globalizado, forçam as organizações a mudarem constantemente, de forma a inovar e buscar com criatividade estratégias para a diferenciação. A verdade é que a busca da excelência e de vantagem competitiva tornou-se o foco das organizações que lutam não apenas pela sobrevivência, mas também por uma posição de destaque em seu setor de atuação.

Este novo cenário provocou significativo impacto tanto na concepção dos objetivos dos negócios da empresa, quanto na forma de gerenciamento das organizações, exigindo-se modelos de gestão mais modernos, criativos, eficazes e eficientes. No curto prazo, a competitividade das organizações está relacionada não só ao preço, mas também aos serviços por ela prestados.

Com a necessidade de responder prontamente às ameaças e às oportunidades do ambiente no qual as organizações estão inseridas, a logística passa a ter um papel mais estratégico do que operacional dentro das organizações, tornando-se um importante elemento diferenciador, uma vez que possibilita ganhos na produtividade e redução nos custos.

Isto porque a logística é responsável pela integração das diferentes áreas da organização, desde a captação de pedidos, passando pelo gerenciamento de informações e estoques até a efetivação da entrega do produto ao consumidor final. As mercadorias ou os serviços contratados devem estar no tempo certo e nas condições desejadas pelo cliente, com o menor custo possível.

A qualidade dos serviços logísticos deve ser um pré-requisito, e não apenas um fator de diferenciação na empresa que busca a excelência. Para tanto, é necessário que as organizações possuam conhecimento dos indicadores de qualidade que são relevantes para seus clientes.

Mentzer, Flint e Kent (1999) afirmam que a abordagem da qualidade dos serviços é uma tentativa de entender a satisfação do cliente partindo da perspectiva das diferenças entre as percepções do cliente e o serviço real praticado, sobre vários atributos.

Este estudo pretende mensurar a qualidade dos serviços logísticos de uma Distribuidora de Bebidas, de médio porte, localizada no interior de Minas Gerais a partir das percepções de seus clientes sobre o atendimento realizado atualmente.

A empresa pesquisada busca conhecer a opinião de seus clientes a partir de atributos - constructos - relevantes para que possa, se necessário for, rever suas estratégias na busca da excelência dos serviços logísticos, além de melhorar o desempenho da empresa e criar valor para os clientes de forma segmentada. Ao final deste estudo, buscar-se-á compor escalas de intenções comportamentais dos clientes da empresa pesquisada.

1.1 Problema

A organização pesquisada tem aumentado sua área de distribuição através de incorporações, ou seja, através da compra de direito de revenda e distribuição de outros revendedores, de acordo com a estratégia do fabricante. O estabelecimento de objetivos de vendas cada vez mais agressivos e o posicionamento de preço dos concorrentes são outros motivos que levam a organização a preocupar-se cada vez mais com a qualidade dos serviços logísticos que presta a seus clientes.

A empresa pesquisada possui, a princípio, excelente estrutura para prover os serviços logísticos com qualidade e eficiência. Sua área comercial é conhecida em profundidade: possui inúmeros indicadores de desempenho, existem pesquisas de mercado realizadas pela fábrica e diversas outras ferramentas para medição da qualidade e da participação de suas marcas no mercado (*market share*). O mesmo não acontece na área logística que necessita definir a melhor forma de utilização de sua estrutura e otimizá-la, com qualidade. Mas, não é possível realizar mudanças ou mesmo optar por permanecer com o nível atual de serviços sem o conhecimento pela empresa do que efetivamente é relevante ou indiferente para seus clientes, o que eles esperam da empresa para sua satisfação e o quanto esta irá agregar de valor às suas operações.

O atendimento aos clientes da empresa pesquisada é realizado por meio de interação pessoal que exige estreito relacionamento entre a empresa e o cliente, no qual, este último se envolve ativamente na prestação do serviço – ambos influenciam na qualidade dos serviços. É necessário que os funcionários da empresa desenvolvam corretamente suas funções e também que os clientes colaborem para o bom desempenho das atividades. Em tal processo, a consciência e a percepção dos clientes sobre os serviços prestados pelos funcionários da empresa são fundamentais para o sucesso dos negócios. Neste contexto torna-se primordial para a empresa conhecer os atributos de qualidade dos serviços logísticos que são relevantes para seus clientes.

Questão da pesquisa

Qual o impacto dos serviços logísticos nas intenções comportamentais dos clientes da empresa pesquisada?

1.2 Justificativa

Organizações e pesquisadores estão cada vez mais se tornando cientes do papel estratégico dos serviços logísticos no sucesso geral de uma organização (MENTZER, 2001). Porém, Mentzer, Flint e Kent (1999) afirmam que os gerentes de logística raramente se esforçam para identificar o impacto perceptível das atividades dos serviços ao consumidor associados com a logística.

A globalização da indústria resultou no aumento e na intensidade da competição impactando em significativas mudanças na logística, em especial na forma como as empresas vendem, compram, controlam suas atividades e distribuem as mercadorias. Artigos divulgados em revistas especializadas e na rede internacional de dados - internet - apontam o crescimento da oferta de provedores de serviços logísticos e da terceirização destas atividades consideradas ‘meio’ nas organizações cujo foco, ou a atividade fim, difere destes serviços.

Acentua-se a busca por resultados financeiros em prazos cada vez mais curtos. Os varejistas trabalham com níveis cada vez mais baixos de estoques e desejam receber suas encomendas com o menor prazo possível. A agilidade do mercado exige decisões mais rápidas, então, a qualidade dos serviços logísticos vem apresentando significativo peso no processo de decisão

de aquisição de mercadorias ou contratação de serviços. Qualidade esta que pode induzir à diferenciação e à satisfação dos clientes e até levá-los à lealdade.

Alguns estudos e pesquisas - citados no decorrer deste trabalho - relacionados à qualidade dos serviços logísticos que já foram realizados apontam, de uma forma geral, esta qualidade como um dos fatores determinantes e de grande relevância na opção de aquisição ou não de uma mercadoria ou na decisão da contratação de um serviço. E, sabe-se que alguns componentes que influenciam na qualidade dos serviços são mais ou menos relevantes para determinado grupo de clientes.

Segundo Davis e Mentzer (2006),

a abordagem tradicional da logística examina nível de estoque, localização das instalações e o projeto de malhas logísticas de negócios, mas, esta disciplina tem evoluído a ponto de explorar a influência do comportamento organizacional, do marketing e dos métodos e pesquisas de novas estratégias de gestão. As pesquisas sobre os serviços logísticos tem-se ampliado para incluir outros elementos além do fator tempo, entrega *just-in-time*, disponibilidade de estoque e o tratamento de qualquer outra necessidade do cliente além do padrão normal. Por exemplo, La Londe, Cooper, e Noordweier (1988) enfatizam a correção de erros, serviços pós-venda, e o tratamento dos pedidos. Keller *et al* pontuaram em vários artigos de logística a pouca atenção dada aos conceitos “*soft*” tais como a satisfação e a lealdade do cliente. Eles ainda defendem que estes representam conceitos indispensáveis que requerem aprimoramentos e testes. Kent e Flint (1997) também sublinharam o quanto a logística tem evoluído ao incluir temas comportamentais, tais como a percepção do cliente sobre os serviços logísticos e seus comportamentos relativos. Portanto, a pesquisa logística deveria começar a explorar tais conceitos, como por exemplo, lealdade, a fim de aumentar sua percepção nas relações da cadeia de suprimentos.

Para Drucker de acordo com Diniz (2007) “a logística é a última fronteira gerencial que resta ser explorada para reduzir tempos e custos, melhorar o nível e qualidade dos serviços e agregar valores que diferenciem e fortaleçam a posição competitiva de uma organização”.

LaLonde e Zinszer, *apud* Mentzer, Flint e Kent (1999) descreveram os serviços ao cliente como tendo três componentes:

1. Uma atividade para satisfazer as necessidades do cliente;
2. Indicadores de performance para assegurar a satisfação do cliente; e
3. Uma filosofia de extremo comprometimento da empresa.

Contudo, estes componentes são todos focados na Empresa, não no cliente e estes mesmos autores realçam: “nós ainda precisamos desenvolver um instrumento para medir as percepções

do cliente do valor criado para eles pelos serviços logísticos”. (LALONDE E ZINSZER, *apud* MENTZER, FLINT E KENT 1999).

Estabelecer o processo de pesquisa sobre qualidade em serviços fornece informações importantes para tomadas de decisões. É necessário que se meça determinado desempenho para que seja possível melhorá-lo. Avaliar e controlar o desempenho são duas tarefas necessárias para destinar e monitorar recursos (BOWERSOX e CLOSS 2001).

Figueiredo *et al* (2003, p. 143 - 144) afirmam que “diferentes clientes têm expectativas distintas, no que se refere aos atributos do serviço” e também chamam a atenção para a necessidade de realizar pesquisa de serviço objetivando colher informações sobre quais aspectos o serviço logístico está deixando a desejar, bem como para realização do planejamento do serviço logístico da empresa.

De acordo com Hijjar (2003, p. 147) “são dois os principais motivos da necessidade de se obter informações a partir da perspectiva do cliente: 1. identificar os reais níveis de satisfação dos clientes; 2. minimizar os *gaps* de percepção entre a empresa e o cliente.” A figura abaixo aponta as principais diferenças ou *gaps* que podem ser detectadas quando se comparam medições no ambiente da empresa e a visão do cliente, acerca do serviço logístico prestado.

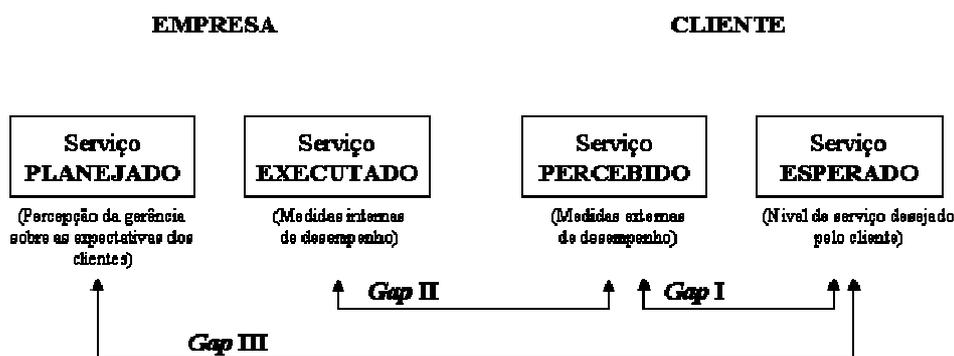


Figura 1: *Gaps* de percepção de qualidade de serviço
 Fonte: Adaptado de Hijjar (2003, p. 147)

Com relação à percepção do cliente Diniz (2007) afirma que “é importante considerar a visibilidade que ele tem do serviço e a prioridade que dá aos atributos, já que não adianta ter um excelente desempenho em um conjunto de atributos que o cliente não valoriza”.

Uma pesquisa realizada por Sterling e Lambert citados por Ballou (2001, p. 78-79) na indústria de móveis e plástico apontou que o serviço logístico ao cliente é dominante na mente

dos clientes, compondo 9 das 18 variáveis classificadas como mais importantes. “A pesquisa mostrou que a distribuição física [...] é um componente integrante e necessário do composto de marketing e que oferece uma oportunidade significativa para a empresa obter vantagem diferencial no mercado”.

Um estudo realizado no setor de supermercados analisa o desempenho dos fornecedores em quatro dimensões: disponibilidade de produto, tempo de entrega, percentual de atrasos e frequência de entregas e conclui-se que “o serviço ao cliente tornou-se fator-chave no processo de decisão de compra do comércio. [...] O entendimento das necessidades do cliente é fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia de serviço vencedora” (LAVALLE, 2003, p. 162). Este mesmo autor realça ainda a importância do esforço de pesquisa “para manter o negócio alinhado às reais necessidades de mercado [...] para melhor satisfazer ao cliente, antecipando e superando a concorrência”.

Gonçalves e Souki (2007) em um estudo empírico realizado na indústria de refrigerantes confirmam o forte impacto da qualidade dos serviços logísticos na satisfação dos clientes e ainda afirmam que: a satisfação com os serviços logísticos reduz a intenção de mudança e reclamação, impacta em comunicações positivas e o consumidor chega a pagar um preço prêmio pelo produto, além de aumentar as intenções de realizar novos negócios. Enfim estes autores sugerem que "satisfazer os varejistas em serviços logísticos contribui para uma boa imagem da empresa (menos reclamações) e em maior nível de lealdade”.

Para Parasuraman *et al* (1985) a lealdade de empregados e clientes é obtida por meio da qualidade. Um serviço que possua um alto padrão de qualidade é capaz de proporcionar credibilidade à força de venda, estimular a propaganda boca-a-boca favorável e melhorar a percepção de valor do cliente.

A empresa pesquisada atua no setor de bebidas. O setor de bebidas é um mercado que está fortemente sujeito a sazonalidade, sendo os meses de janeiro e dezembro o período de maior consumo. Emprega cerca de 150 mil pessoas, direta e indiretamente no Brasil, gerando uma massa salarial anual de cerca de R\$ 1,4 bilhões. O número de trabalhadores do setor corresponde a 1,6% do total da indústria de transformação e a massa salarial a 1,8% do total da indústria. O mercado de bebidas no Brasil é essencialmente composto por cervejas e refrigerantes que tem um peso de cerca de 90% (SINDICERV, 2008).

De acordo com o IBOPE (2008) “o consumo de bebidas no Brasil mantém o quadro de relativa estabilidade observado nos últimos seis anos [...]. O consumo de refrigerantes tem se mantido ao redor de 80% da população, enquanto as cervejas tem sido consumidas por pouco mais de 40% das pessoas que tem 18 anos ou mais”. A tabela abaixo mostra o perfil de consumo de bebidas.

Vertical	TOTAL BRASIL	Refrigerantes	Bebidas Alcoólicas	Cerveja
Total	63.307	52.749	15.971	22.215
Masculino	48%	50%	56%	60%
Feminino	52%	50%	44%	40%
Brasil - AB	33%	33%	38%	36%
Brasil - C	40%	41%	39%	41%
Brasil - DE	27%	26%	24%	23%
13 a 17 anos	14%	15%	0%	0%
19 a 24 anos	17%	19%	21%	19%
26 - 34 anos	22%	23%	29%	29%
36 - 44 anos	20%	20%	24%	25%
46 - 54 anos	16%	15%	17%	18%
56 - 64 anos	10%	9%	10%	9%

Tabela 1: Consumo de refrigerante, cerveja e outras bebidas alcoólicas, por gênero, classe social e faixa etária
Fonte: IBOPE Mídia - Target Group Index Ano 8 Onda 1 + Onda 2.

Observações: Refrigerantes (Normal e Diet/Light): Consumidores - Últ. 7 dias Bebidas Alcoólicas (Exceto cerveja): Consumidores - Últ. 7 dias Cervejas: Consumidores - Últ. 7 dias (18+ anos)

O sindicato nacional da indústria da cerveja afirma que

no mercado de cerveja, o Brasil só perde, em volume, para a China (35 bilhões de litros/ano), Estados Unidos (23,6 bilhões de litros/ano), Alemanha (10,7 bilhões de litros/ano). O consumo da bebida, em 2007, apresentou crescimento em relação ao ano anterior, totalizando 10,34 bilhões de litros. Já o consumo per capita de cerveja vem se mantendo estagnado em torno de 50 litros/ano. Este consumo é inferior ao de países como República Checa, Alemanha, Reino Unido, Austrália, Estados Unidos, Espanha, Japão e México (SINDICERV, 2008).

Depois dos Estados Unidos e do México, o Brasil é o maior mercado de refrigerantes do mundo, em 2008 os brasileiros consumiram mais refrigerantes na metade deste ano do que no mesmo período de 2006. O consumo total de refrigerantes no Brasil foi de cerca de 14 bilhões de litros (BNDES, 2006).

Segundo dados da ACNielsen, de acordo com o BNDES (2006), em 2004, os canais de comercialização tradicional e consumo local, também chamados de “pontos frios”, responderam por 70% do volume de vendas do setor, 74% em valor, e estão espalhados por aproximadamente 1 milhão de pontos-de-venda no Brasil. Já o terceiro grupo, o auto serviço engloba em torno de 30% do volume total, 26% em valor, e está dividido em 70 mil diferentes pontos. A eficiência da logística de distribuição é um fator essencial de competitividade num setor caracterizado por uma extensa rede de distribuição e pela produção de bens de baixo valor agregado.

A produção é comercializada por distribuidoras ou revendedoras próprias ou terceirizadas. As distribuidoras próprias, de modo geral, atendem à demanda do canal de auto-serviço, enquanto as distribuidoras terceirizadas fazem a comercialização e entrega dos produtos nos canais de consumo local e tradicional. A maior parte da produção é comercializada por estas últimas, pois 70% da cerveja são vendidas nos canais de consumo local e tradicional. Isso exige volumosos investimentos na montagem de uma extensa rede de distribuição, abrangendo pontos-de-venda dispersos em áreas geográficas diferenciadas (BNDES 2006).

De modo a garantir maior eficiência, são estabelecidos contratos de distribuição exclusiva, permitindo ao fabricante aplicar melhor sua estratégia de comercialização por meio do distribuidor terceirizado. No entanto, algumas empresas desse segmento tem preferido ampliar seu sistema de distribuição direta, em especial nos grandes centros urbanos, objetivando capturar parte da margem de intermediação e melhorar sua posição de negociação com o varejo (BNDES 2006).

A empresa pesquisada neste estudo denominada apenas “Distribuidora” atua no setor de bebidas, como revendedora dos produtos AmBev.

De acordo com AmBev (2008) “Atualmente a AmBev é a maior cervejaria da América Latina, está presente em 14 países e é referência mundial em gestão, crescimento e rentabilidade”. Segundo a Revista Época (2008) o setor de cervejas vem apresentando altas consistentes nos últimos anos. No mercado de ações, a AmBev apresentou uma alta de 37% no ano de 2007.

As cervejarias possuem políticas próprias para avaliação da participação de mercado de suas marcas - o *market share* - e de seus concorrentes. Em 2006 o *market share* da AmBev chegou

a 69,3%, caindo para 67,50% em 2009, de acordo com a base de dados da empresa pesquisada. O estado de Minas Gerais contribui com 13% do volume, AmBev, comercializado em todo o território brasileiro e a atual participação de mercado do estado equivale a 75,50%¹.

De acordo com o banco de dados da empresa pesquisada, os principais produtos comercializados por ela são as cervejas, representado 79% do volume médio total das bebidas vendidas. Seu *market share* supera a média do estado de Minas Gerais, representando 79,20%.

Ano após ano a Distribuidora se destaca entre as cinco melhores revendas de toda a rede AmBev e faz jus ao título máximo conferido pela fábrica – Revenda Embaixadora, através de um controle próprio de qualidade: O Programa de Excelência das Revendas AmBev.

A Distribuidora foi fundada em 1975, sendo uma organização familiar, composta por 03 sócios, com participações respectivamente de 80%, 10% e 10%. Até 1.980 o sócio fundador esteve à frente da gestão direta do negócio, quando então delegou tal função a um de seus filhos, que já administrava outros negócios da família. Hoje, sócio majoritário, é um empresário com fortes traços culturais, calcados num conceito de trabalho árduo, com forte visão de crescimento do negócio.

A estrutura da Distribuidora cresceu com a compra e implantação, em 1.980, de um segundo depósito, em uma cidade distante 70 km da cidade Sede. O crescimento continuou com a compra e implantação, em 1983, do terceiro depósito, num raio de 100 km cidade Sede. Em 1987 a Distribuidora comprou e implantou seu quarto depósito, a cerca de 60 km da cidade Sede, que foi posteriormente transferido para uma a 100 km cidade Sede. O depósito da cidade Sede teve suas atividades encerradas e sua área comercial atendida pelos três remanescentes.

A partir de 1.992 a Distribuidora iniciou a implantação de um programa de qualidade dos seus processos, através do Programa de Excelência desenvolvido pelo seu franqueador, a AmBev - Companhia de Bebidas das Américas.

¹ Fonte: Base de dados Distribuidora.

Em 1.994 a Distribuidora adquiriu nova área de distribuição, a cerca de 150 km da cidade Sede e, em 1.995 a Distribuidora iniciou a distribuição em uma região distante 300 km.

Com o crescimento dos outros negócios da família, o crescimento do setor de bebidas e a descentralização da distribuição, dificultando o gerenciamento por parte da família a partir da cidade Sede, em 1.995, a organização iniciou um processo de profissionalização da sua administração, com a contratação de um executivo para dirigi-la.

Em 1.998 foi dividida a operação em 02 revendas buscando maior rentabilidade para a sustentação do negócio, através da melhoria da margem de contribuição.

A partir de 2001 a organização incorporou 12 revendas de bebidas através de processos de negociação e compra, tecnicamente denominados de “incorporação de revendas”, seguindo a estratégia definida pela AmBev, qual seja, aumento de escala dos volumes de vendas das distribuidoras e conseqüente redução das margens de contribuição.

Ao longo destes 34 anos a Organização cresceu de um volume médio mensal de vendas de 76 hectolitros de cerveja de uma única marca, 10 funcionários, 01 depósito e 01 caminhão de entrega, para 54.000 hectolitros das três marcas de cervejas e refrigerantes comercializados pela AmBev, 489 funcionários, 06 depósitos, 55 caminhões de entrega, 12 cavalos mecânicos e 14 carretas de puxada. Atende a 115 municípios distribuídos principalmente nas Zonas Metalúrgica e da Mata.

Atualmente, a estrutura da Distribuidora é composta por centros de armazenagem e distribuição que garantem a estocagem dos produtos mais próxima dos clientes bem como de frota própria com equipamentos que garantem a qualidade dos produtos relativos a sabor e visual das embalagens. A distribuidora, enquanto operador logístico adotou desde o princípio de sua operação, a decisão estratégica de “montar” o seu triângulo logístico. A localização das instalações conta com 06 centros de armazenagem e distribuição, visando melhor atendimento a seus clientes e o relacionamento com a comunidade local; a manutenção de um nível de estoque ligeiramente acima do recomendado, garantindo a disponibilidade de produtos nos momentos de picos de demanda; e a adoção de frota própria com equipamentos específicos tais como, carretas asa-delta e caminhões-baú fechados buscando a redução do tempo entre o processamento do pedido e o recebimento da compra.

Em virtude da relevância dada aos serviços logísticos por parte da empresa pesquisada, alavancar suas competências de forma a suprir os desejos dos seus clientes pode representar grande diferencial competitivo. O estudo aqui proposto busca obter vantagem competitiva a partir do conhecimento das impressões dos clientes para melhoria no gerenciamento da cadeia logística, mesmo sabendo que a avaliação do desempenho logístico deve ser contínua.

Tendo como base a importância de se compreender a percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços prestados por uma empresa para seu direcionamento estratégico e os resultados apontados por pesquisas realizadas em outras organizações que assinalam a relação entre satisfação e qualidade dos serviços, esse estudo mostra-se relevante uma vez que levantará o nível de satisfação atual dos clientes da Distribuidora e apontará quais atributos são relevantes na percepção de qualidade dos seus clientes, inclusive estratificados em segmentos, categorias de varejo e localização do PDV em relação à base de atendimento. Acredita-se que através deste estudo será possível elaborar estratégias para otimizar o desempenho das operações logísticas. Também será importante para ampliar os relacionamentos entre os *stakeholders* e para que se promova a capacitação dos profissionais envolvidos na prestação dos serviços.

Junto à comunidade acadêmica esse trabalho contribuirá com futuros estudos ao verificar, em uma nova pesquisa, a relação entre satisfação, qualidade e desempenho logístico. Obter-se-á informações a partir de fontes primárias e a partir do levantamento bibliográfico realizado pela autora. Também se destina a profissionais da área, que terão acesso a novas ferramentas e informações que podem auxiliar no desempenho e gerenciamento de suas atividades.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Buscando explorar as potencialidades dos serviços logísticos da empresa pesquisada este trabalho tem como principal objetivo analisar a percepção de qualidade dos serviços logísticos em uma distribuidora de bebidas de médio porte localizada no interior do estado de Minas Gerais e verificar as intenções comportamentais de seus clientes.

1.3.2 Objetivos específicos

- Avaliar o nível de satisfação com os serviços logísticos percebidos pelos clientes;
- Analisar os serviços logísticos percebidos pelos diferentes segmentos e categorias de varejo;
- Verificar a interferência da distância - em quilômetros - dos pontos de vendas em relação ao armazém da empresa, na qualidade dos serviços prestados;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Logística

Os clientes definem total e absolutamente o que é importante para o serviço logístico. Suas necessidades devem ser traduzidas pela estratégia logística. As prioridades dos clientes deveriam ser as prioridades da logística, as preocupações dos consumidores deveriam ser as preocupações da logística (JUNG, 2000).

Segundo Bowersox e Closs (2001) a definição de logística surgiu na Grécia como: “a ciência do raciocínio correto que utiliza meios matemáticos”. Porém, as citações mais frequentes acerca do surgimento do tema, advem do âmbito militar, a partir da sua utilização em operações de guerra. Rodrigues (2002) afirma que o termo *Logistique* ou Logística vem de um cargo existente no exército francês do século XVII, o *maréchal des logis*, responsável pelos serviços administrativos relacionados com as marchas, movimentações, alojamentos acampamentos e aquartelamentos. Posteriormente, o termo absorveu outras atividades relacionadas com transportes, suprimentos, construções, assistência e evacuação de feridos e doentes.

Fora do âmbito militar, os primeiros conceitos de logística, surgiram em 1844 nos escritos de um engenheiro francês - Julie Dupuit, cuja idéia era substituir um custo pelo outro - custo de transporte por custo de estocagem (BALLOU, 2001). Neste contexto, também a substituição de um modal por outro reduziria o custo unitário do produto.

De acordo com Aguiar (2005), durante a 2ª Guerra Mundial, os princípios logísticos utilizados pelos militares começaram a ser implantados por algumas empresas, tendo neste período a seguinte definição:

Incluiu-se no conceito de logística os transportes sob todos os seus aspectos, assim como também a obtenção, construção e operação das instalações militares, além de toda a gama de funções relativas a material, desde o planejamento e a aquisição até a distribuição e, finalmente, a utilização e a prestação de alguns serviços (evacuação e hospitalização de feridos).

Segundo Ballou (2001, p.21), na década de 60 “surge o primeiro livro-texto a sugerir os benefícios da gestão coordenada da logística”. O conceito de custo total e algumas condições econômicas e tecnológicas impulsionaram o desenvolvimento da logística, através de alterações nos comportamentos na demanda dos consumidores, bem como das migrações das áreas rurais para as urbanas (CHING, 2001). A partir deste período muitas pressões econômicas foram estabelecidas no mercado: elevar os lucros, reduzir os custos e o crescimento da tecnologia na área da computação deram início à transformação da prática logística (BOWERSOX E CLOSS, 2001).

A partir dos anos 70, o estudo da logística passou a uma fase denominada pelos autores de semimaturidade. Seus fundamentos básicos já haviam sido absorvidos pelas empresas e os resultados começavam a aparecer. Idéias de qualidade total foram sendo implantadas e a logística conseguiu estabelecer os seus princípios básicos e começou a colher os seus benefícios (CHING, 2001).

Entre as décadas de 80 e 90 a logística passou por mudanças desencadeadas pela revolução da informática, pelas alterações nas regulamentações, pelos movimentos de qualidade e pelo desenvolvimento de parcerias e alianças. Nessa fase seu conceito ampliou-se para a logística integrada e, segundo Ching (2001) a integração da cadeia logística concentrou-se em alinhar os processos-chave do negócio.

Os atuais conceitos da logística abrangem sua origem nos raciocínios matemáticos, seu relevante desenvolvimento e estruturação no âmbito militar e sua capacidade de adaptar aos comportamentos dos consumidores ao longo da história.

Para Fleury (2000, p.372)

a logística é, ao mesmo tempo uma das atividades econômicas mais antigas e um dos conceitos gerenciais mais modernos. Desde que o homem abandonou a economia extrativista e deu início às atividades produtivas organizadas, com produção especializada e troca dos excedentes com outros produtores, surgiram três das mais importantes funções logísticas, ou seja, estoque, armazenagem e transporte. A produção em excesso, ainda não consumida, vira estoque. Para garantir sua integridade, o estoque necessita de armazenagem. E para que a troca possa ser efetivada, é necessário transportá-lo do local de produção ao local de consumo. Portanto, a função logística é muito antiga e seu surgimento se confunde com a origem da atividade econômica organizada.

Segundo Bowersox e Closs (2001), o principal objetivo da logística é “atingir um nível desejado de serviço ao cliente pelo menor custo total possível”. Para Ching (2001),

a logística se encarrega de melhorar o nível de rentabilidade da distribuição, através de planejamento, organização e controle das atividades de transporte e armazenagem, facilitando o fluxo de materiais. A logística empresarial é composta de atividades primárias (transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos), as quais possuem fundamental importância na redução de custos e maximização do nível de serviços. As demais atividades (armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento e sistemas de informação) são consideradas atividades de apoio, pois dão suporte às atividades primárias com o intuito de satisfazer e manter clientes, além de maximizar a riqueza dos proprietários.

Para Ballou (2001, p. 21-25), a missão da logística é

dispor a mercadoria ou o serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, ao mesmo tempo em que fornece a maior contribuição à empresa. [...] a logística diz respeito à criação de valor – valor para clientes e fornecedores de empresa e valor para os acionistas de empresa. [...] A boa gestão logística vê cada atividade na cadeia de suprimento como contribuinte no processo de adição de valor.

Council of Logistics Management (2007) define logística empresarial como:

o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências do cliente.

Ao utilizar a logística para atender o inesperado, re-planejar rapidamente e sincronizar a sua produção com as exigências do consumidor, a empresa estará rompendo a fronteira seguinte da criação de valor. Christopher (1997) destaca o gerenciamento logístico como atividade da cadeia de valor que tem um enorme potencial, quando suas atividades são integradas às demais atividades da organização, tendo como objetivo alcançar a vantagem em custo/produzibilidade, como vantagem em valor.

Atividades que agregam valor a um produto ou serviço podem ser denominadas cadeia de valores que combinadas formam um sistema de valores. Para Bowersox e Closs (2001) “a cooperação entre os membros de sistemas de valores reduz os riscos, eleva a eficiência do processo, maximizando os recursos e eliminando perdas e/ou esforços desnecessários [...] o gerenciamento eficiente da logística baseada no tempo, constitui uma estratégia comprovada para aumento da competitividade”.

O planejamento de um sistema logístico deve ser estruturado de modo a atingir determinado nível de serviço ao cliente. De acordo com Hijjar (2003, p. 146) “não atingir os níveis de serviços determinados significa desbalancear o planejamento de marketing. Por sua vez,

ultrapassar esses níveis de serviço estabelecidos pode significar a geração de custos adicionais desnecessários para a empresa”.

A cadeia logística deve ser uma “importante ferramenta estratégica para a obtenção da vantagem competitiva pela integração, formalização, adoção de tecnologia da informação, monitoramento da qualidade, satisfação e desempenho logístico, atributos estes que geram flexibilidade e a efetiva sustentação de estratégias mercadológicas, promissoras” (DINIZ, 2007).

2.2 Logística integrada e cadeia de suprimentos (SCM)

A qualidade nas operações logísticas está na eficácia do desempenho de toda a logística integrada e não apenas em funções individuais na organização (BOWERSOX e CLOSS, 2001).

Conforme apresentado na figura 2, a logística integrada é uma ferramenta gerencial, que trabalha de forma coordenada para atendimento de um objetivo comum. Diz respeito à conexão entre a organização, seus clientes e fornecedores. Compreende também o vínculo entre fluxo de informações e materiais e busca a satisfação de seus clientes através de parcerias entre os componentes da cadeia produtiva.

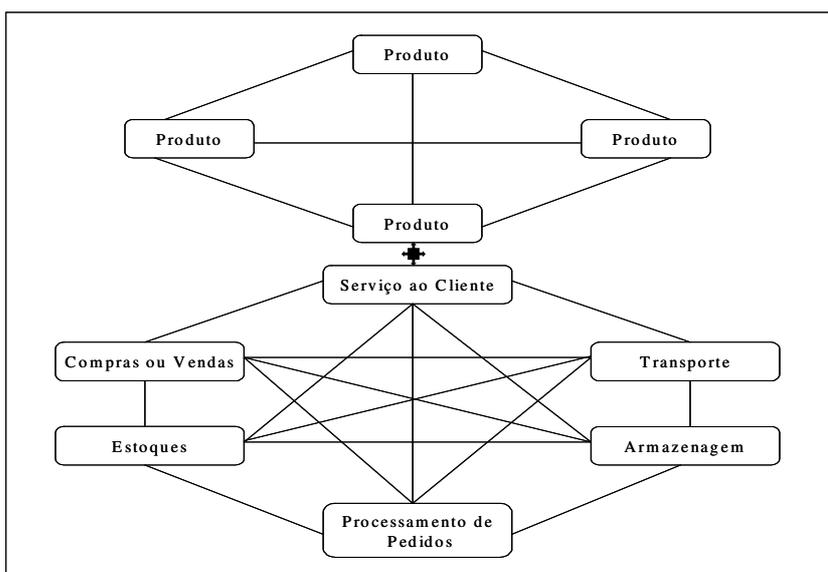


Figura 2: Modelo conceitual de logística integrada

Fonte: Adaptado de Lambert, Stock (1998).

Bowersox e Closs (2001) afirmam que a determinação do perfil da logística integrada ocorre através da identificação do ambiente competitivo e da determinação dos custos e valores da cadeia.

Conforme Zago *et al* (2005): “Enquanto a logística integrada refere-se ao gerenciamento de materiais e informações inter-relacionando as diferentes áreas existentes na organização, *Supply Chain* visa o consumidor final, realizando ações conjuntas, nas quais todos os envolvidos na cadeia estão comprometidos, evitando ações isoladas”. O gerenciamento da cadeia de suprimentos aborda cada um dos elos que compõe a cadeia: fabricantes, fornecedores, transportadoras, armazenagem, distribuidores, consumidor final, entre outros.

De acordo com Plantullo *et al* (2005)

O advento do gerenciamento de cadeia de suprimentos está ligado historicamente ao estudo de campo de logística e por essa razão era tido, por alguns estudiosos, como uma das etapas de desenvolvimento da logística integrada. Esse entendimento está de acordo com a evolução acadêmica da maior organização da área sediada nos Estados Unidos, o Conselho dos Profissionais de Gestão de Cadeia de Suprimento (*Council of Supply Chain Management Professionals - CSCMP*) [...]. Apesar de ter se desenvolvido no campo de estudo da logística o gerenciamento da cadeia de suprimentos não pode ser entendido como extensão da logística integrada.

As organizações são compostas por partes interdependentes orientadas por propósitos comuns. “*Supply Chain Management* pode ser definida como uma metodologia desenvolvida para alinhar todas as atividades de produção de forma sincronizada, visando reduzir custos, minimizar ciclos, maximizar o valor percebido pelo cliente final através do rompimento das barreiras entre áreas de uma mesma organização ou entre organizações” (CHRISTOPHER, 1997).

Beamon (1998) define cadeia de suprimento como “processo integrado dentro do qual um número de várias entidades de negócios (fornecedores, fabricantes, distribuidores e varejistas) trabalham juntos num esforço para: (1) adquirir matérias-primas; (2) convertê-las em produtos finais; e (3) oferecer os produtos nos pontos de venda”. Para que isto aconteça são necessárias diversas operações de gerenciamento da cadeia logística. É um processo dinâmico que envolve constante fluxo de informações.

Lambert & Cooper, segundo Aguiar (2005) comentam que “o *SCM* é a oportunidade de fazer a sinergia da integração e administração entre o ambiente interno com o externo”. E ainda de acordo com este mesmo autor Stevens “define que o principal objetivo para o gerenciamento

da cadeia de suprimentos é conseguir o sincronismo entre o pedido do cliente com o fluxo dos materiais vindo do fornecedor, não se esquecendo de ter um alto nível de serviço aos clientes, com baixos estoques e custos unitários”.

De acordo com Ching (2001), “a gestão do *Supply Chain* é uma forma integrada de planejar e controlar o fluxo de materiais, informações e recursos, desde os fornecedores até o cliente final, envolvendo as diferentes atividades que agregam valor aos consumidores, buscando desenvolver um benefício a todos os envolvidos ao longo da cadeia de suprimentos”.

O *Council of Logistics Management* (2007) define:

o gerenciamento da cadeia de suprimentos inclui o planejamento e a gestão de todas as atividades envolvidas na aquisição, troca e demais atividades da gestão. Essencialmente, inclui coordenação e colaboração entre parceiros, que podem ser fornecedores e clientes. Principalmente, a gestão da cadeia de suprimentos integra a gestão de estoque e necessidades inter e entre empresas.

De acordo com Mentzer *et al* (2001), a filosofia do gerenciamento de cadeia de suprimentos exigiria as seguintes características:

1. Abordagem sistêmica que permita a visão total da cadeia de suprimentos e para que se possa gerenciar o fluxo total de bens do fornecedor ao consumidor final;
2. Orientação estratégica no sentido do esforço cooperativo para a sincronização e a convergência das capacidades estratégicas entre e inter organizacionais num todo unificado; e
3. Foco no consumidor para se criar uma fonte única e individualizada de valor, que possa levar à sua satisfação.

Dekker e Van Goor, *apud* Aguiar 2005 definem quatro formas de relações entre as empresas que compõem a cadeia de suprimentos, que vão variando de intensidade, dependendo do sistema, são elas:

- Integração Física: é a forma de integração focada na melhoria da eficiência dos fluxos físicos dos produtos entre pelo menos dois elos do canal de distribuição.
- Integração de Informação: está ligada com as atividades focadas na coordenação eficiente do fluxo de informação operacional.

- Integração de Controle: é focado na troca de informações para melhorar o controle nos processos de uma cadeia, e não somente para melhorar a eficiência do fluxo de informações.
- Integração de Infra-estrutura: as atividades estão sendo realocadas para a maior eficiência e/ou maior eficácia dos locais em cada cadeia.

Para Chopra e Meindl (2003), cada estágio da cadeia de suprimentos é um ciclo completo de pedido, e quando ocorrem dois estágios sucessivos surge uma interface (Figura 3). Esta interface faz com que haja uma inversão nos papéis, onde em um ciclo o agente pode ser o fornecedor e em outro o consumidor, modificando as responsabilidades dos atores desta cadeia em cada momento.

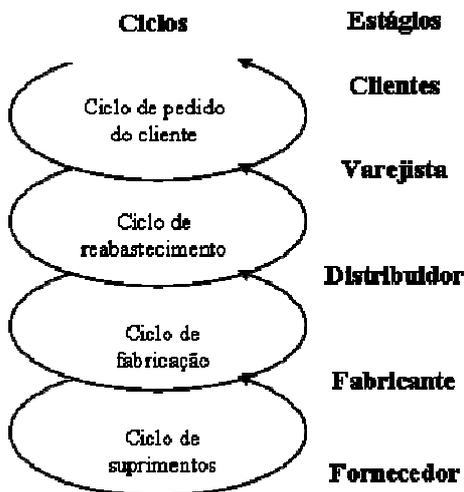


Figura 3: Ciclos de processos da cadeia de suprimentos
Fonte: Adaptado de Chopra & Meindl (2003)

2.3 Ciclo do pedido

Sabe-se que a logística integra diferentes atividades na organização, desde o processamento do pedido até a entrega do produto ao consumidor final. A captação e o processamento dos pedidos são, então, os passos iniciais para o processo de distribuição.

Christopher (1997), afirma que deve existir um casamento perfeito entre o que o cliente espera e deseja e o que somos capazes de fornecer e isto pode exigir uma negociação. Com relação ao pedido, o autor destaca que alguns padrões de serviços são essenciais:

- Ciclo do pedido - tempo entre o recebimento do pedido e a entrega do mesmo;
- Disponibilidade de estoque;
- Restrições quanto ao tamanho do pedido - limitações mínimas e/ou máximas;
- Facilidade de colocação do pedido - facilidade de comunicar-se e fazer negócios;
- Frequência de entrega;
- Confiabilidade da entrega - proporção do pedido entregue, no tempo certo;
- Qualidade da documentação - erros nas faturas e outras falhas na comunicação com o cliente;
- Pedidos entregues completos - proporção de pedidos entregues/recebidos completos, ou seja, sem faltas e sem devoluções;
- Informações sobre a posição dos pedidos - saber informar ao cliente, a qualquer momento, sobre a posição de seus pedidos.

De acordo com Plantullo *et al* (2005)

A excelência logística apresenta impacto significativo sobre a criação de vantagem competitiva. Nesse tipo de competição, o mais importante é a resposta em menor tempo possível, pois há redução contínua no ciclo de vida dos produtos existentes e proliferação ininterrupta de novos produtos. Em ambiente de rápida e constante mudança, as empresas são forçadas a competir fundamentadas em disponibilidade consistente dos produtos, distribuição mais rápida e confiança. Neste ambiente compartilhar a informação de maneira instantânea reduz a incerteza reinante em toda a cadeia de suprimentos, tornando o seu gerenciamento mais ágil. O fluxo de informação do consumidor final para as empresas produtivas permite a previsão mais acurada sobre a demanda do consumidor. E a informação das empresas para os pontos-de-venda colabora para um melhor atendimento das necessidades do consumidor.

De acordo com Silva (2006) “o tempo necessário para completar as atividades do ciclo do pedido é o coração dos serviços ao cliente”. O tempo do ciclo do pedido corresponde ao lapso de tempo entre o momento em que o pedido do cliente - de compra ou a requisição de um serviço - é colocado e o momento em que o produto é recebido pelo cliente. O tempo do ciclo do pedido para um cliente em particular pode variar grandemente em relação aos padrões da empresa, dependendo das regras de prioridade ou da falta delas. O profissional de logística pode controlar elementos que estão dentro do conceito do tempo do ciclo do pedido. Ele pode impor um tamanho mínimo de pedido objetivando ter um mínimo de pedidos colocados de acordo com a programação pré-estabelecida ou para ter formulários de pedidos preparados pelos clientes que se enquadrem nas especificações pré-estabelecidas.

Segundo Silva (2006) o processamento do pedido é representado por:

- Preparação de pedidos: refere-se às atividades de obtenção das informações necessárias sobre os produtos ou serviços desejados e, formalmente, à requisição dos produtos a serem comprados.
- Transmissão de pedido: envolve a transferência do pedido requisitado do seu ponto de origem ao lugar no qual a entrada de pedido pode ser manuseada. Há dois caminhos fundamentais: manual e eletrônica.
- Entrada de pedidos: refere-se a uma variedade de tarefas que antecedem o verdadeiro preenchimento do pedido. Incluem:
 - verificar a acurácia da informação do pedido;
 - verificar a disponibilidade do item;
 - preparar o pedido em aberto;
 - verificar a situação do crédito do cliente;
 - transcrever a informação do pedido quando necessário; e
 - faturamento.
- Preenchimento do pedido: é representado pelas atividades físicas exigidas para:
 - adquirir os itens através da retirada de estoque, produção e compra;
 - empacotar itens para embarque;
 - programar o embarque para entrega; e
 - preparar a documentação para embarque.
- Relatório de situação do pedido: essa atividade final assegura um bom serviço ao cliente fornecendo informação sobre qualquer atraso no processamento ou na entrega do pedido.

A velocidade do ciclo do pedido e a gestão dos pedidos corroboram com a satisfação dos clientes à medida que se consegue atender às exigências dos clientes, no menor tempo possível. A qualidade nos serviços prestados aos clientes inclui disponibilizar aos mesmos, informações como status do pedido, disponibilidade de produtos e programação de entrega e faturas, possíveis com a tecnologia da informação.

De acordo com Diniz (2007) “os sistemas de informação são a espinha dorsal das operações [...]. O avanço da tecnologia da informação (TI) nos últimos anos vem permitindo às organizações executarem operações que antes eram inimagináveis”. O uso da TI melhora o desempenho da organização através do gerenciamento dos dados e informações e ainda funciona como uma ferramenta para a tomada de decisões gerenciais.

2.4 Transporte e distribuição logística

Segundo Fleury (2002) o transporte é responsável por grande parte dos custos da logística, além de ser uma das operações mais visíveis da cadeia. Sua função é a movimentação de produtos para a fase seguinte da cadeia e a estocagem dos mesmos (BOWERSOX & CLOSS, 2001). Possui a incumbência de garantir a qualidade dos serviços logísticos, tendo de entregar o produto certo, com segurança, nas condições desejadas pelo cliente, sem avarias ou quaisquer danos.

O bom gerenciamento dos transportes pode reduzir os custos e promover a competitividade da empresa, pela economia de distância e conseqüente redução dos custos unitários. Para tanto são necessárias tomadas de decisões de curto, médio e longo prazo, respectivamente definidas como operacionais, táticas e estratégicas. Sendo as decisões:

- Operacionais aquelas tomadas no dia-a-dia, como quanto carregar de um produto num veículo, as rotas que os veículos irão percorrer, a quantidade de viagens a serem feitas, entre outras.
- Táticas aquelas que estão ligadas ao planejamento da gestão do transporte para melhorar o processo em médio prazo, como estudos sobre planejamento de transportes, seleção e contratação de transportadores, análise de fretes de retorno e gestão sobre o transporte.
- Estratégicas as decisões de longo prazo e podem ser: escolha de modais - tais como rodoviários, aéreos, ferroviários, navais, dutoviários - decisão entre frota própria ou de terceiros e política de consolidação de cargas.

O processo de distribuição não se refere apenas ao transporte de produtos ou matérias-primas. É uma atividade que engloba serviços, custo e qualidade, além da satisfação dos clientes. Trata das relações empresa-cliente-consumidor, sendo responsável pela distribuição física do produto acabado até os pontos-de-venda ao consumidor e deve assegurar que os pedidos sejam pontualmente entregues, precisos e completos (CHING, 2001).

Para Bertaglia (2003) “distribuir é uma função dinâmica e bastante diversa, variando de produto para produto, de empresa para empresa. A distribuição precisa ser extremamente flexível para enfrentar as diversas demandas e restrições que lhe são impostas, sejam elas físicas ou legais”.

2.5 Estoque e armazenagem

Os estoques são os recursos tangíveis, que em movimento ou não, se encontram em poder da organização. Sua função é satisfazer a demanda dos clientes ou dar suporte à produção de bens e serviços.

Ballou (2001, p.202) afirma que uma empresa usa o espaço de estocagem por quatro razões básicas:

1. para reduzir custos de transporte e de produção;
2. para coordenar oferta e demanda;
3. para auxiliar no processo de produção; e
4. para ajudar no processo de marketing.

Martins (2001) afirma que os estoques “funcionam como reguladores do fluxo de negócios” e podem existir para reduzir os custos de transportes e distribuição, uma vez que exista um ponto ótimo entre o custo e o nível de serviço; pelas considerações de marketing, quando há necessidade de disponibilizar os produtos no mercado imediatamente; coordenação de suprimento e demanda; e administração de incertezas. Mas, para Bertaglia (2003), “os estoques incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaço e necessitam de gerenciamento tanto na entrada quanto na saída”.

De acordo com Zago *et al* (2005) “o gerenciamento dos estoques objetiva suprir a empresa de matéria-prima e materiais necessários ao processo produtivo, além de minimizar os seus estoques, a ponto de não haver falta, reduzindo os custos com armazenagem e manutenção e os riscos de obsolescência, perdas e danos”.

Conforme Ballou (2001) são definidos cinco tipos de estoques:

- Estoque no canal: são os produtos que estão em movimento entre duas unidades, pelo fato do material não poder ser transportado instantaneamente.
- Estoque especulativo: são as quantidades mantidas por outras razões que não a de satisfazer a demanda. Geralmente relaciona-se com as variações de preços ou a escassez de produtos no mercado.

- Estoque regular ou cíclico: é o necessário para atender à demanda média, sob condições de certeza, quando se podem prever claramente os períodos de demanda e reabastecimento.
- Estoque de segurança: são originados por causa das incertezas da demanda média ou do prazo de entrega.
- Estoque obsoleto, morto ou reduzido: causado por diversas razões como deterioração, roubo ou furto, perda, validade vencida, obsolescência, mudança dos padrões técnicos, entre outros.

Segundo Zago *et al* (2005) até serem distribuídos, os estoques permanecem em centros de armazenagem, que são escolhidos de acordo com o produto a ser estocado e sua quantidade, além da distância do cliente e o transporte, relacionando o melhor custo-benefício para todos os envolvidos. Os centros de distribuição podem ser em depósitos próprios, administrados pela empresa, em depósitos públicos ou em depósitos contratados, os quais aliam características dos primeiros.

Para Pozo (2002), a armazenagem é:

o processo que envolve a administração dos espaços necessários para manter os materiais estocados, que podem ser internamente, na fábrica, como em locais externos, mais próximos dos clientes. Essa ação envolve fatores como localização, dimensionamento de área, arranjo físico, equipamentos de movimentação, recuperação de estoque, projeto de docas ou baías de atração, necessidades de recursos financeiros e humanos.

De acordo com Zago *et al* (2005) “A gestão de armazenagem, se bem administrada, proporciona à empresa maior vantagem no que se refere à redução de custos, tempo de deslocamento e maior agilidade em atender seus clientes com qualidade”.

2.6 Qualidade dos serviços ao cliente

De acordo com Mentzer, Flint e Kent (1999), o predomínio da literatura de marketing enfatizando o serviço ao consumidor, ou mais especificamente a qualidade do serviço, tem visado a utilização final de um produto pelo consumidor. Vários autores, contudo, vem

tentando expandir o domínio teórico da qualidade dos serviços ao contexto do B2B, no campo da qualidade dos serviços logísticos. Considerando o serviço ao cliente no contexto do serviço logístico existem dois elementos no serviço de distribuição: serviços de marketing ao cliente (*MSC*) e serviços de distribuição física (*PDS*) (MENTZER, FLINT E KENT, 1999).

Kyj e Kyj *apud* Ballou (2001, p. 77) consideram que “serviços ao cliente, quando utilizados de forma eficaz, é uma variável primária que pode ter um impacto significativo na criação da demanda e da retenção da lealdade do cliente”. Refere-se especificamente à cadeia de atividades de satisfação das vendas, a qual, usualmente, começa com a entrada do pedido e termina com a entrega do produto ao cliente; em alguns casos, continuando com serviços de manutenção ou de equipamento, ou suporte técnico.

Para Warren Blanding conforme Ballou (2001, p. 78) o serviço ao cliente “refere-se especificamente à cadeia de atividades de satisfação das vendas, a qual, usualmente, começa com a entrada do pedido e termina com a entrega do produto ao cliente [...]”.

Para Ballou (2001) o nível dos serviços logísticos compreende as decisões de localização das instalações, de estoque e de transporte, conforme figura abaixo:

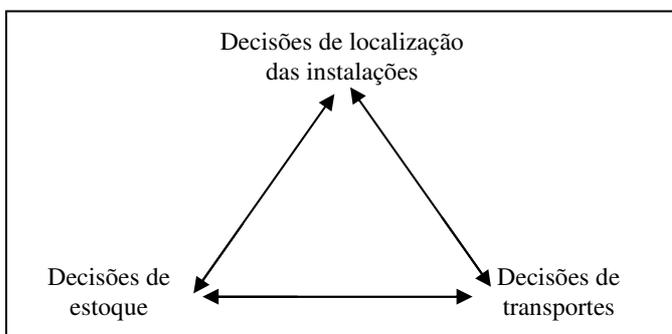


Figura 4: Nível de serviço ao cliente - O triângulo do planejamento logístico
Fonte: Ballou (2001, p.34)

Percebe-se que a qualidade dos serviços logísticos possui influência direta na escolha do cliente. Segundo Diniz (2007) “transporte especial, reposição contínua, processamento mais rápido de pedidos, menor perda ou dano no transporte, pontualidade na entrega, geralmente afetam positivamente os cliente e, logo, as vendas”.

Para Zeithaml e Bitner, conforme Bragança, (2008)

os serviços são atuações, ações ou processos geralmente desempenhado por pessoas. [...] Dois serviços dificilmente serão desenvolvidos de forma idêntica. Estes fatores atrelam a qualidade do serviço diretamente às pessoas que o desempenham, com as que são usuárias dos mesmos. Os serviços de qualidade são aqueles que nos quais a variação de uma execução para outra é mínima, ou seja, seguem padrões rígidos de qualidade.

Algumas características dos serviços merecem ser destacadas:

- **Intangibilidade:** Os serviços não podem ser tocados, entretanto alguns aspectos tangíveis os evidenciam - pessoas, instalações, equipamentos, etc. – permitindo aos consumidores, na ausência de evidências concretas, julgarem sua qualidade.
- **Percibilidade:** Os serviços não podem ser estocados e devem ser prestados em local e hora estabelecidos.

Parasuraman *et al* (1985) identificaram dez dimensões da qualidade de serviços: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e conhecimento do cliente. Após realização de várias pesquisas, essas dez dimensões foram reduzidas para cinco, que vem a ser:

- **Confiabilidade:** Compreende entregar o serviço prometido com segurança e precisão;
- **Responsividade:** Enfatiza a atenção e a prontidão no trato com solicitações, questões, reclamações e problemas dos clientes. Compreende a noção e flexibilidade e habilidade para a individualização da prestação do serviço em conformidade com as necessidades do cliente;
- **Segurança:** Compreende o conhecimento dos funcionários e a simpatia, bem como a habilidade da empresa e de seus funcionários para inspirar credibilidade e confiança. Significa também que os funcionários serão sempre corteses e terão conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes;
- **Empatia:** A atenção individualizada e o cuidado que a empresa oferece aos seus clientes. A essência da empatia é assumir que os clientes são inigualáveis e especiais por meio de um serviço personalizado ou formatado individualmente às necessidades de cada um; e
- **Tangíveis:** Compreende a aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e materiais de comunicação. Proporciona representação física da imagem do serviço.

Estes mesmos autores, Parasuraman *et al* (1985), “desenvolveram um modelo teórico para demonstrar as possíveis diferenças do entendimento da qualidade. O modelo dos *gaps* ou lacunas ilustra os momentos desde a concepção do serviço até o consumo final e estabelece as lacunas durante todo o processo”.

- *Gap 1* - da Empresa: Não conhecer a expectativa do cliente. É a diferença entre as expectativas que os clientes tem acerca dos serviços e a compreensão da empresa e percepções da gerência sobre estas expectativas.
- *Gap 2* - da Empresa: Não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos. Caracteriza a dificuldade que a empresa tem para transformar as expectativas dos clientes em especificações da qualidade do serviço.
- *Gap 3* - da Empresa: Não executar os serviços dentro dos padrões estabelecidos. É a discrepância entre o desenvolvimento de padrões e serviços voltados a clientes e o desempenho efetivo destes serviços por parte dos funcionários da empresa.
- *Gap 4* - da Empresa: Não cumprir o que foi prometido. É a diferença entre a execução do serviço e as comunicações externas do fornecedor. São as promessas feitas através de propaganda na mídia e outras formas de comunicação que podem influenciar nas expectativas dos clientes.
- *Gap 5* - do Cliente: É a diferença entre as expectativas e as percepções do cliente. Os principais fatores que provocam a lacuna do cliente é resultado das quatro lacunas da empresa. A eliminação das lacunas da empresa supõe que os clientes perceberão a qualidade na prestação dos serviços.

Conforme Berry (1996), “estabelecer o processo de pesquisa sobre qualidade em serviços fornece informações importantes para tomadas de decisões”. “Os clientes percebem qualidade por múltiplos fatores e não por uma característica unidimensional [...]. A percepção da qualidade de serviço de uma organização pode estimular nos consumidores e comunidade que adquiriram esses serviços que as suas escolhas e opções de consumo foram assertivas podendo ser repetidas” (NOGUEIRA e SILVA, 2006).

Denton, segundo Nogueira e Silva (2006), “alerta sobre as necessidades de melhoria, uma vez que se não houver formas de avaliar os serviços, então não existem formas pelas quais os mesmos possam ser melhorados. Uma das formas de avaliar qualidade de serviço é a realização de pesquisas com consumidores”.

Segundo Hijjar (2003, p. 148) uma forma eficiente de se medir o grau de satisfação com o serviço prestado é decompor esta medida em dois itens - o serviço esperado e o serviço percebido pelo cliente - e compará-los. Sendo o serviço percebido a avaliação do cliente sobre o desempenho da empresa prestadora do mesmo e o serviço esperado aquele que deixará o cliente satisfeito.

Segundo Cox *et al* de acordo com Plantullo *et al* (2005)

o termo valor, dependendo do ponto de vista adotado, implica em três leituras diferentes. Do ponto de vista do cliente refere-se à utilidade imbuída na aquisição do produto / serviço. Do ponto de vista da empresa, por um lado há os processos de transformação que transformam insumos em produtos úteis. Esse processo é conhecido como processo de agregação de valor. Por outro lado, a criação de valor concerne a apropriação de valor no processo de produção e/ ou de distribuição pelas empresas que participam.

Para Plantullo *et al* (2005)

o foco sobre o valor percebido pelo cliente junto com o processo produtivo conferem o objetivo extrínseco da empresa encontrado na satisfação das necessidades do cliente. É o processo de apropriação de valor que determina o objetivo intrínseco da empresa que consiste na obtenção da maior taxa de lucro sobre os recursos envolvidos na atividade empresarial.

Logistics Service Quality (LSQ)

A adoção da definição do cliente baseada na Qualidade dos Serviços de Logística (LSQ) trouxe à pesquisa da Distribuição Física (PDS), que é tradicionalmente focada em atributos operacionais mais fisicamente observáveis, mais alinhamento com os conceitos do marketing, que dedicam mais atenção ao entendimento dos atributos não-observáveis como valores percebidos pelo cliente. Ao reconhecer, ajustar e medir a percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços logísticos, os pesquisadores e os operadores podem adicionar ao tradicional conjunto de atributos operacionais de serviço (MENTZER, FLINT E KENT, 1999).

De acordo com Mentzer *et al* (2001), as mudanças do ambiente empresarial vem alterando e evoluindo os serviços logísticos. “A idéia de valor tem sido estendida para incluir diversas tarefas logísticas operacionais de valor agregado, tais como embalagem, gerenciamento de inventário terceirizado, códigos de barras e sistemas de informação”.

A excelência em logística tem sido reconhecida nas organizações como uma área geradora de vantagem competitiva (MENTZER *et al*, 2001). Para tanto, a área logística deve estar alinhada, trabalhando em parceria com a área de *marketing*, pois a performance logística é um componente que pode criar a satisfação do consumidor.

3 METODOLOGIA

3.1 Contextualização da pesquisa

Realizou-se uma pesquisa junto a uma distribuidora de bebidas localizada no interior do estado de Minas Gerais, com o objetivo de verificar as intenções comportamentais de seus clientes entre os meses de abril e maio de 2009.

Esta empresa foi escolhida pela pesquisadora por ser uma empresa em constante crescimento em suas operações logísticas, sejam elas: coleta de pedidos e processamento de informações, retirada de produtos da fábrica, armazenagem e estoque, transporte e distribuição física.

A abordagem deste estudo se deu por meio de um modelo analítico, que de acordo com Malhotra (2001, p. 77) vem a ser “uma especificação explícita de um conjunto de variáveis e seus inter-relacionamentos, concebida para representar um sistema ou processo real no todo ou em parte”.

Inicialmente realizou-se uma pesquisa do tipo exploratória, compreendendo: revisão bibliográfica, conhecimento e coleta dos dados da empresa e validação dos constructos da pesquisa. Nesta fase os dados foram tratados de forma qualitativa. Esta primeira etapa permitiu o aprimoramento de concepções em relação aos problemas existentes na empresa, pois, de acordo com Malhotra (2001) a pesquisa exploratória tem como objetivo auxiliar o pesquisador a entender a situação-problema enfrentada [...] e, identificou cursos alternativos de ação, estabelecendo prioridades para pesquisas posteriores.

De acordo com Gil (2002), a pesquisa exploratória

tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas tem como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão”.

O método exploratório pode ser utilizado para obtenção de descrições tanto qualitativas como quantitativas. Inicialmente esta pesquisa será realizada de forma qualitativa, em fontes de dados secundários. “Uma metodologia de pesquisa exploratória, não estruturada e com

amostras pequenas, para prover critérios e compreensão do cenário do problema” (MALHOTRA, 2001, p. 69). Este passo possibilitou a compreensão dos fatores a serem analisados e a formação de construtos, e, de acordo com Davis e Mentzer, (2006) integrou a base literária relevante ao questionário da pesquisa e a percepção gerencial adquirida das entrevistas de campo.

Os dados secundários foram obtidos através de pesquisas bibliográficas realizadas em artigos veiculados em revistas especializadas, na rede internacional de dados – internet, literatura técnica relacionada ao objeto de estudo, monografias, dissertações, teses e base de dados internos da empresa pesquisada. Neste momento buscou-se formar os construtos utilizados neste estudo, bem como compreender definições das bases teóricas que serão abordadas e analisar pesquisas similares já realizadas.

A base de dados internos da empresa pesquisada foi essencial para a caracterização da empresa, descrição dos processos da mesma e a construção do arcabouço amostral. Juntamente ao estudo dos dados internos foram entrevistados de maneira informal, os diretores, operacional e geral, da empresa pesquisada visando sanar dúvidas de ambas as partes e colher sugestões.

Posteriormente foi realizada uma pesquisa do tipo *survey*, para obtenção de dados primários. O método *survey* é um método de verificação empírica (refere-se a fatos ou fenômenos observáveis e mensuráveis), que envolve a coleta e quantificação de dados. Corresponde a uma abordagem do fenômeno investigado envolvendo a realização de uma pesquisa de campo.

A pesquisa de campo foi realizada através de questionários aplicados junto a uma amostra de clientes atendidos pela empresa pesquisada e que se encontram ativos junto à mesma. Assim passou-se a uma fase descritiva, onde os dados coletados através dos questionários foram tratados de forma quantitativa, analisados por técnicas estatísticas e descritos.

O estudo descritivo emprega artifícios quantitativos para a coleta dos dados e “busca identificar quais situações, eventos, atitudes ou opiniões estão manifestos em uma determinada população; descreve a distribuição de algum fenômeno na população ou entre subgrupos ou, ainda, faz uma comparação entre essas distribuições. [...] tem o propósito de

verificar se a percepção dos fatos está ou não de acordo com a realidade”. (FREITAS *et al*, 1999). Segundo Malhotra (2001) o objetivo deste tipo de pesquisa é descrever alguma coisa.

A obtenção de respostas a partir da análise de dados está estreitamente ligada ao desenvolvimento da estatística descritiva. A estatística descritiva pode ser definida como os métodos que envolvem a coleta, a apresentação e a caracterização de um conjunto de dados de modo a descrever apropriadamente as várias características deste conjunto.

Embora os métodos estatísticos descritivos sejam importantes para a apresentação e caracterização dos dados, foi o desenvolvimento de métodos estatísticos de inferência, como um produto da teoria da probabilidade, que levou à ampla aplicação da estatística em todos os campos de pesquisas atuais.

A inferência estatística pode ser definida como o método que torna possível a estimativa de uma característica de uma população ou tomada de uma decisão referente à população com base somente em resultados de amostras. A necessidade de métodos de inferência estatística deriva da necessidade de amostragem.

3.2 Indicadores e construtos

Após a realização da revisão bibliográfica, o estudo de pesquisas realizadas anteriormente por alguns autores, e visando o atendimento aos objetivos propostos neste estudo concluiu-se que a pesquisa a ser realizada seguirá o trabalho de Mentzer, Flint e Hult (2001), a partir de nove construtos:

1. Qualidade do pessoal de contato;
2. Quantidades atendidas do pedido;
3. Qualidade de informação;
4. Procedimento de pedido;
5. Precisão de pedido;
6. Condições do pedido;
7. Qualidade do pedido;
8. Tratamento de problemas e reclamações;
9. Pontualidade.

A **qualidade do pessoal de contato** corresponde à orientação ao consumidor. A percepção de qualidade pode ser formada durante a entrega do serviço. De acordo com Mentzer *et al* (2001) aos clientes importam se o pessoal de serviço é entendido, se eles se identificam às suas situações e se os ajudam a resolver seus problemas. Assim, a qualidade, a agilidade e a aparência do pessoal de contato é um aspecto importante na interface cliente-fornecedor. Na Distribuidora pesquisada existe uma rotina básica a ser seguida tanto no momento da venda quanto no momento da entrega do pedido.

A rotina básica abrange aspectos tais como: conhecimento do cliente e de promoções direcionadas a ele; verificação dos estoques frios e quentes, bem como sua qualidade (validade e condição das embalagens); limpeza e organização dos produtos e equipamentos de refrigeração; rodízio dos estoques (primeiro que entra, primeiro que sai); correta abordagem para a realização da proposta de venda (estoque x volume médio comercializado); entre outros.

As **quantidades atendidas do pedido** referem-se à disponibilidade dos produtos. Acredita-se que a falta de estoque pode impactar na satisfação do cliente. Também, tratar-se da aceitação por parte da empresa dos produtos e quantidades solicitadas pelo cliente. Assim, a satisfação pode vir da freqüente obtenção das quantidades solicitadas. Na empresa objeto deste estudo, existe o procedimento de crítica eletrônica de pedidos, onde cada cliente possui um limite de crédito de acordo com seu perfil. Também, as quantidades de produtos disponíveis nos armazéns estão disponibilizadas nos equipamentos onde os pedidos são carregados, junto ao cliente – os palmtops.

A **qualidade de informação** refere-se à percepção do cliente com relação às informações fornecidas pela organização quanto a produtos, pedidos e alterações diversas. Na Distribuidora as alterações e cortes de pedidos devem ser informadas via telefone após a descarga dos palmtops.

Procedimentos de pedidos são os procedimentos adotados para a captação de pedidos e a **precisão do pedido** trata-se da organização de fazer as entregas dos produtos ao cliente nas condições por ele solicitadas, sem alterações. Mais uma vez, no caso da Distribuidora, cita-se a captação de pedidos via palmtop, seguido da descarga do mesmo e a crítica eletrônica de pedidos. Em caso de falta dos produtos, o cliente deve ser avisado.

A **condição do pedido** refere-se à entrega dos produtos em perfeito estado de conservação. E, a **qualidade do pedido** observa a substituição de produtos e a validade dos mesmos, refere-se à infra-estrutura de apoio, neste caso estão envolvidas as equipes de distribuição e armazenagem, que devem organizar os produtos dia-a-dia, através do rodízio de estoques, de acordo com as validades dos mesmos e separar aqueles que estão impróprios para o consumo.

O **tratamento de problemas e reclamações** se refere à eficiência da organização em lidar com problemas de qualidade e erros após a entrega dos produtos, bem como as ações adotadas pela organização para a solução dos problemas. Acredita-se que este é um aspecto importante para garantir a satisfação do cliente. Na Distribuidora não há um padrão. Algumas reclamações são realizadas junto ao vendedor, outras junto ao operador de telemarketing, ao supervisor, gerente, diretor e até mesmo junto a um dos sócios da empresa. Porém, buscam-se reuni-las e tratá-las em reuniões de planejamento semanal, realizadas com representantes de todas as equipes da empresa.

A **pontualidade das entregas** corresponde ao prazo entre a captação do pedido e a entrega, a frequência de visitas/entregas e a pontualidade nos prazos combinados. Geralmente, na empresa pesquisada, a entrega ocorre no dia útil seguinte à captação do pedido, salvo exceção feriados e eventos programados.

Gonçalves e Souki (2007) trabalharam com estes mesmos constructos em uma pesquisa realizada junto a indústria de refrigerantes, onde constatou-se o forte impacto da qualidade na satisfação e nas intenções comportamentais dos clientes. Foram analisadas as relações entre qualidade de serviços logísticos, satisfação e as intenções comportamentais de varejistas e, no referido estudo foram validadas escalas que se pretende utilizar como base neste estudo, bem como o questionário aplicado.

O questionário do presente estudo foi dividido em três etapas, conforme os três quadros que seguem abaixo:

- Primeiro foram analisados os nove constructos citados anteriormente:

CONST RUTO	CÓDIGO	PERGUNTA	FATOR	INDICADOR
Qualidade do pessoal de contato	Q001_QCONT1	1. Nível de Esforço dos funcionários da empresa para entender meus problemas	Eficiência	QCONT1
	Q002_QCONT2	2. Capacidade dos funcionários em resolver os meus problemas	Eficiência	QCONT1
	Q003_QCONT3	3. Conhecimento e experiência dos funcionários sobre os produtos / serviços	Eficiência	QCONT1
	Q004_QCONT4	4. Disposição dos funcionários em ajudar os clientes e de fornecer o serviço com agilidade e presteza	Eficiência	QCONT1
	Q005_QCONT5	5. Cordialidade dos funcionários	Empatia	QCONT2
	Q006_QCONT6	6. Aparência física dos funcionários	Empatia	QCONT2
	Q007_QCONT7	7. Aparência dos veículos e equipamentos	Empatia	QCONT2
Quantidades atendidas do pedido	Q008_QATPED1	8. Capacidade da empresa de aceitar as quantidades exatas solicitadas nos pedidos, sem barganhas ou trocas	Facilidade	QATPED1
	Q009_QATPED2	9. Não haver dificuldades no pedido devido a limite de quantidade máxima	Facilidade	QATPED1
	Q010_QATPED3	10. Não haver dificuldades no pedido devido a limite de quantidade mínima	Facilidade	QATPED1
	Q011_QATPED4	11. Disponibilidade de produtos solicitados para pronta entrega	Presteza	QATPED2
	Q012_QATPED5	12. Capacidade de atendimento de entregas urgentes	Presteza	QATPED2
	Q013_QATPED6	13. Atendimento eficaz de alterações de pedidos: quantidades, datas e horários	Presteza	QATPED2
Qualidade de informação	Q014_QINF1	14. Qualidade das informações do catálogo (lista de produtos)	Informação	QINF1
	Q015_QINF2	15. Eficiência da empresa em lhe fornecer um bom acompanhamento os pedidos	Informação	QINF1
	Q016_QINF3	16. Qualidade das informações e atendimento às solicitações de informações (técnicas)	Informação	QINF1
	Q017_QINF4	17. Eficiência na comunicação com você sobre mudanças de preços, produtos, atrasos, substituições e lançamentos	Informação	QINF2
	Q018_QINF5	18. Confiabilidade das informações fornecidas	Informação	QINF2
	Q019_QINF6	19. Emissão correta de faturas e documentos	Informação	QINF2
Procedimento de pedido	Q020_PPED1	20. Eficiência dos procedimentos de requisição (pedido)	Procedimentos	PPED1
	Q021_PPED2	21. Facilidade para fazer um pedido / requisição	Procedimentos	PPED1
	Q022_PPED3	22. Agilidade na confirmação do pedido	Procedimentos	PPED2
Precisão e Condições do pedido	Q023_PREPED1	23. Precisão na entrega dos mesmos itens tal como foi solicitado	Precisão	PPRED1
	Q024_PREPED2	24. Capacidade de fazer entregas de pedidos sem trocas ou substituições	Precisão	PPRED1
	Q025_PREPED3	25. Capacidade de entregar os produtos em perfeito estado	Integridade	PPRED2
Qualidade do pedido	Q026_QPED1	26. Adequação de itens substituídos ou trocados pela empresa	Pedido	PED1
	Q027_QPED2	27. Capacidade de atendimento das especificações técnicas dos produtos entregues pela empresa (prazo de validade)	Pedido	PED2
Tratamento de problemas e reclamações	Q028_GERREC1	28. Eficiência dos procedimentos da empresa para correção de problemas de qualidade / quantidade e erros	Tratamento	GERREC1
	Q029_GERREC2	29. Processo de comunicação dos problemas com a empresa	Tratamento	GERREC1
	Q030_GERREC3	30. Ações tomadas pela empresa para resolver problemas de qualidade ou quantidade de produtos	Tratamento	GERREC1
	Q031_GERREC4	31. Eficiência da Política e Procedimento de Devolução de produtos da empresa	Devoluções	GERREC2
Pontualidade	Q032_PONT1	32. O prazo entre o pedido e a entrega da empresa	Agilidade	PONT1
	Q033_PONT2	33. Tempo que a empresa leva para que pendências em um pedido sejam resolvidas	Agilidade	PONT1
	Q034_PONT3	34. Periodicidade / frequência de entregas	Agilidade	PONT1
	Q035_PONT4	35. Prazo de entrega de pedidos urgentes	Confiabilidade	PONT2
	Q036_PONT5	36. Pontualidade da entrega (entrega no prazo combinado)	Confiabilidade	PONT2

Quadro 1: Verificação dos constructos
Fonte: Dados da pesquisa

- Posteriormente verificou-se a satisfação do cliente em relação à empresa:

CÓDIGO	PERGUNTA	FATOR	IND.
Q037_QG1	37. Qual sua impressão geral sobre os serviços logísticos da empresa?	Qualidade Global	QG
Q038_SG1	38. O quão satisfeito você está com os serviços logísticos da empresa?	Satisfação	SAT1
Q039_SAT1	39. Esta empresa é uma das melhores na prestação de serviços logísticos e distribuição	Satisfação	SAT2
Q040_SAT2	40. Os serviços de logística / distribuição desta empresa são exatamente o que necessito	Satisfação	SAT2
Q041_SAT3	41. Eu tenho realmente gostado dos serviços desta empresa	Satisfação	SAT2
Q042_SAT4	42. Comprar desta empresa tem sido uma boa experiência.	Satisfação	SAT2

Quadro 2: Verificação da satisfação do cliente

Fonte: Dados da pesquisa

- Por último foram analisadas as intenções comportamentais, procurando-se atender às cinco dimensões:
 - Recomendar / Comunicar positivamente;
 - Fazer mais negócios;
 - Preço prêmio / prioridade;
 - Mudar;
 - Reclamar.

CÓDIGO	PERGUNTA	FATOR	IND.
Q043_leal2	43. Fazer mais negócios com esta empresa nos próximos anos	Priorizar a concorrência	LEAL3
Q044_leal2	44. Comprar mais dos concorrentes, se estes oferecem preço menor (I)	Priorizar a concorrência	LEAL3
Q045_leal3	45. Mudar para outro fornecedor se esta empresa apresentar problemas nos seus serviços (I)	Priorizar a concorrência	LEAL3
Q046_wom1	46. Dizer coisas positivas sobre esta empresa para outras pessoas	Comunicar positivamente	WOM1
Q047_wom2	47. Recomendar esta empresa para quem pedir informações	Comunicar positivamente	WOM1
Q048_wom3	48. Encorajar outros varejistas a comprarem desta empresa	Comunicar positivamente	WOM1
Q049_leal4	49. Considerar esta empresa minha primeira opção como fornecedor de cervejas	Preço Premium	LEAL1
Q050_leal5	50. Considerar esta empresa minha primeira opção como fornecedor de refrigerantes	Preço Premium	LEAL1
Q051_leal6	51. Continuar a fazer negócios com esta empresa, mesmo que os preços subam um pouco	Preço Premium	LEAL1
Q052_leal7	52. Aceitar pagar um preço superior que o dos concorrentes, considerando os benefícios que recebo atualmente desta empresa	Preço Premium	LEAL1

Q053_wom4	53. Reclamar para outros varejistas e consumidores caso experimente um problema com os serviços da empresa (I)	Reclamar	WOM2
Q054_wom5	54. Reclamar com órgãos de defesa do consumidor e imprensa caso experimente um problema com os serviços da empresa (I)	Reclamar	WOM2
Q055_wom6	55. Reclamar com os empregados da empresa caso experimente um problema com seus os serviços (I)	Reclamar	WOM2
Q056_wom7	56. Abrir mais espaço nas gôndolas para produtos desta empresa	Promover e divulgar	WOM3
Q057_wom8	57. Fazer mais promoção e propaganda de produtos desta empresa	Promover e divulgar	WOM3
Q058_leal8	58. Abandonar completamente as compras desta empresa (I)	Abandonar	LEAL2
Q059_leal9	59. Fazer menos negócios com esta empresa nos próximos anos (I)	Abandonar	LEAL2

Quadro 3: Verificação das intenções comportamentais

Fonte: Dados da pesquisa

Observações: (I) mostra que o indicador foi invertido antes de entrar no cálculo do fator.

3.3 População e amostra

A população pesquisada deve representar uma unidade de análise capaz de suprir o que se pretende analisar, ou seja, a amostragem deve ser representativa para atender ao objetivo do estudo. Para o sucesso da pesquisa o objetivo do *survey* deve estar claro, assegurando melhores condições de critérios de elegibilidade dos respondentes.

A técnica de amostragem é o estudo de um pequeno grupo de elementos retirado de uma população cujas características se pretende conhecer. Este pequeno grupo é chamado de amostra. Para realizar um estudo por amostragem, a amostra deve ser representativa da população estudada. Para isso, existem técnicas adequadas para cada tipo de situação.

A empresa pesquisada classifica seus clientes – aqui denominados de PDV's ou Pontos de Venda – em quatro segmentos, que são caracterizados por volume de compras/vendas, tipo de ambiente/instalações físicas, número de *check-outs* e forma de consumo do produto, a saber:

- Frio A: O segmento frio é o conjunto de PDV's que representam os estabelecimentos cujo consumo do produto gelado acontece dentro no próprio local, geralmente servido pelo proprietário ou outro funcionário. A classificação "A" se dá por corresponder a ao agrupamento de clientes cujo, do volume total vendido no segmento frio, representam 70%.

- Frio B/C: Diferencia-se o Frio A por agrupar os clientes cujo volume vendido no segmento frio corresponde a 30% do total.
- AS (Auto-serviço): conjunto de PDV's onde o cliente escolhe os produtos sem intermediação de vendedor ou balconista e há presença obrigatória de *check-out(s)*. O cliente se serve primeiro e depois efetua o pagamento, quase nunca o consumo ocorre no próprio local.
- Sub-distribuidor (SUB): neste segmento estão os clientes que compram para revenderem maiores quantidades dos produtos, possuem frota própria, muitas das vezes caracterizam-se por realizarem entregas em domicílio. A totalidade das vendas é para consumo fora do estabelecimento.

Estes segmentos são subdivididos em categorias de varejo, conforme demonstrado no quadro abaixo:

Segmentos	Categorias de Varejo
Frio A / Frio B/C	<ul style="list-style-type: none"> • Academia/Clube • Boteco/Botequim • Bar/Barzinho • Buffet • Fast Food • Lanchonete/Pastelaria • Padaria/Confeitaria • Restaurante/Pizzaria • Trailer/Barraca
Auto Serviço (AS)	<ul style="list-style-type: none"> • Armazém/Mercearia • Loja de conveniência • Mini-mercado • Posto de gasolina • Supermercado médio
Sub-distribuidor (SUB)	<ul style="list-style-type: none"> • Adegas • Depósito de bebidas • Tele entregas

Quadro 4: Categorias de varejo
Fonte: Elaborado pela autora

Neste estudo os PDV's foram também grupados de acordo com a distância em quilômetros entre os municípios ou distritos nos quais estão localizados e o armazém da empresa responsável por seu atendimento.

Para definição da população-alvo, em um primeiro momento, definiu-se o arcabouço amostral contemplando os clientes, aqui denominados PDV's (pontos de vendas), cadastrados no banco de dados da empresa pesquisada. Estes PDV's foram estratificados por segmento, categoria de

varejo, volume de compras em hectolitros (hecto.) e posteriormente agrupados por distâncias, em quilômetros (Km) em relação ao armazém da empresa que realiza o atendimento. Esta distância foi medida levando-se em consideração o município ou distrito no qual o PDV está inserido e não o PDV propriamente dito. Esta consideração foi relevante para a verificação do tempo, que é uma importante fonte de vantagem competitiva.

Na seqüência excluíram-se da população total, acima citada, os clientes sem compra nos últimos três meses que antecederam o levantamento destes dados – tais PDV's foram considerados “clientes inativos” e por isto não fizeram parte da amostra. Este último critério apresentado foi o único corte realizado para a obtenção da população-alvo, e assim, obtiveram-se os elementos passíveis de serem pesquisados, sendo a unidade amostral o próprio PDV.

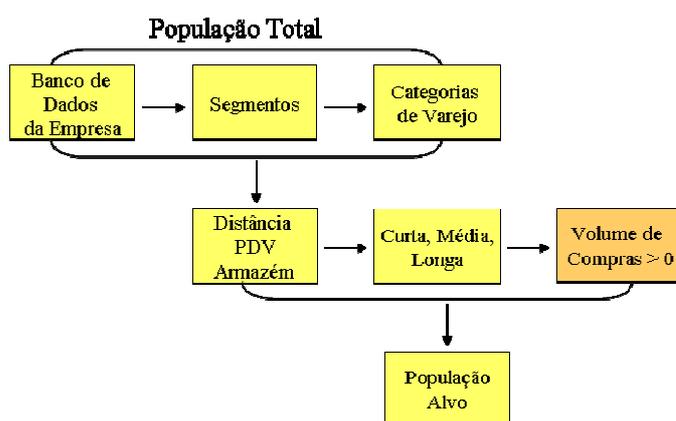


Figura 5: Arcabouço amostral
Fonte: Elaborado pela autora

Após a análise dos dados da empresa pesquisada verificou-se que a população alvo seria constituída de 7.164 PDV's, conforme demonstrado na tabela 2, sendo 1.966 do segmento AS, 1.339 do segmento Frio A, 3.862 do segmento Frio B/C e 265 Sub-distribuidores. Desconsiderou-se nesta pesquisa o cliente denominado “chave” encontrado no cadastro da empresa por ser atualmente atendido diretamente pela AmBev. Do total dos PDV's pesquisados, aproximadamente 61% deles estão a uma pequena distância entre os depósitos/armazéns e a localidade dos mesmos, 20% estão localizados no que se considerou distância média e 19% estão na longa distância.

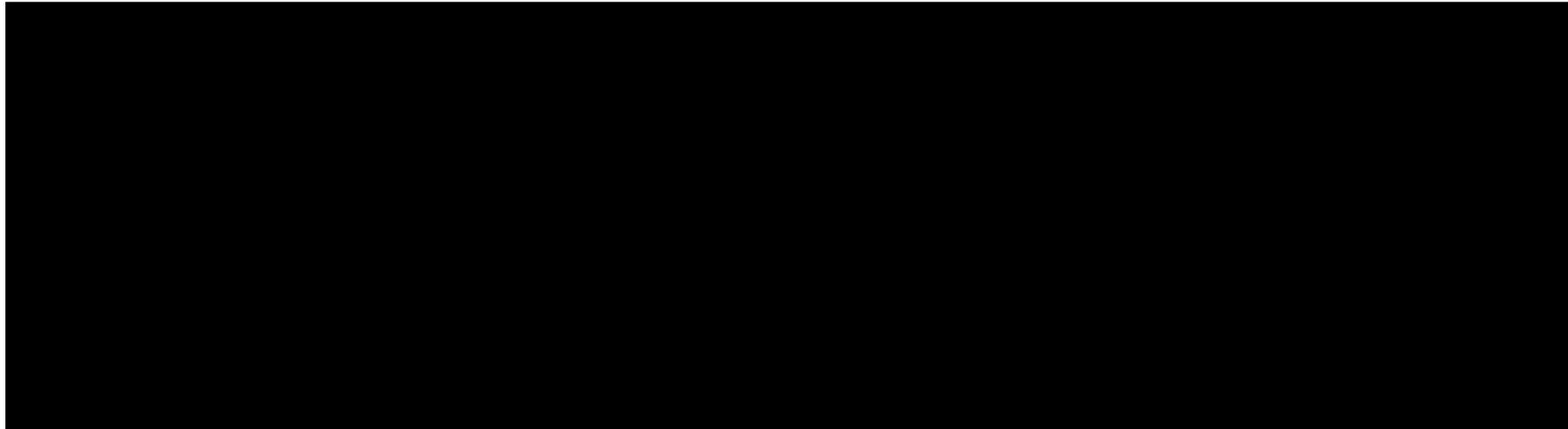


Tabela 2: Constituição da população-alvo
Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com Levine *et al* (2000), a inferência estatística é o processo por meio do qual são utilizados os resultados de amostras para tirar conclusões sobre as características de uma população. Existe a estimativa de ponto que consiste em uma única estatística da amostra que é utilizada para determinar um parâmetro da população. Para obter características mais precisas adotou-se a estimativa de intervalo das medidas da população que leva em conta uma distribuição de amostras. O intervalo construído obteve determinada confiança ou probabilidade de estar estimando corretamente o valor real do parâmetro da população.

De acordo com Gil (2002), o tamanho da amostra é determinado por quatro fatores: a amplitude da população, o nível de confiança estabelecido, o erro máximo permitido e a percentagem com que o fenômeno se verifica.

Fink *apud* Freitas *et al* (1999) afirma que se devem considerar alguns aspectos para definição do tamanho da amostra: “se o universo é finito ou infinito; o nível de confiança estabelecido (usualmente 95%) e o erro permitido (normalmente não superior a 5%); e a proporção em que a característica foco da pesquisa se manifesta na população”. A qualidade da amostra pode também ser afetada pela taxa de respostas ou pelo número de não-respondentes.

Considerou-se neste estudo:

- O intervalo de confiança de 95%, onde de acordo com a tabela de “Distribuição Normal Padronizada” citada em Levine *et al* (2000) encontra-se o valor do nível de confiança (Z) igual a 1,96;
- O erro de amostragem de 5%; e
- A proporção de 50% para a satisfação da população (valor desconhecido em realidade).

O universo desta pesquisa pode ser considerado infinito, porém considerar-se-á o fator de correção de população finita para se conhecer o verdadeiro tamanho da amostra, por possuir-se uma população-alvo equivalente a 7.164 elementos e por pretender-se segmentar e estratificar esta pesquisa. Utilizam-se assim, as fórmulas citadas por Levine *et al* (2000, p. 301-304):

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2} \qquad n = \frac{1,96^2 0,50(1-0,50)}{0,05^2}$$

Substituindo os valores encontramos $n = 384$ observações. Este valor (agora denominado n_0) será corrigido a uma população finita equivalente a 7.164 PDV's.

$$n = \frac{n_0 N}{n_0 + (N-1)} \quad n = \frac{384 \times 7.164}{384 + (7.164-1)}$$

Chegou-se, então ao valor de 365 observações sem reposição para uma população finita.

Onde:

N= tamanho ou número de elementos da população

n = tamanho da amostra

n_0 = tamanho da amostra, sem considerar o fator de correção de população finita

p = proporção do atributo na população (caso seja desconhecida, opte-se por $p = 0,50$)

(1-p) = proporção complementar

e = erro de amostragem máximo permitido

Z = variável aleatória na tabela de distribuição normal padronizada

Para Gil (2002) “na medida em que o tamanho da amostra aumenta, a proporção da estimativa de erro é reduzida”. Para Bragança (2008), “a porcentagem com que o fenômeno se verifica estabelece a projeção projetada para a confirmação do problema em questão”.

Buscando garantir a possibilidade de realizar afirmações sobre a população com base nas amostras, foram utilizadas técnicas de amostragem probabilística, onde todos os elementos da população possuem a mesma probabilidade de serem selecionados e a probabilidade de participar é conhecida. Através da seleção aleatória simples eliminou-se a subjetividade da amostra, garantindo o acaso da escolha e, a seleção de um indivíduo em particular não afeta as chances de qualquer outro ser escolhido.

Como a população possui características que permitem a criação de subconjuntos (segmentos, categorias de varejo, agrupamentos por distâncias e armazéns), utilizou-se a amostragem estratificada. E, objetivando que os elementos da amostra fossem proporcionais ao número de elementos desses subconjuntos, utilizou-se a técnica proporcionada.

3.4 Coleta e tratamento dos dados

Os dados primários foram obtidos através do método *survey*, entre os dias 27 de abril e 16 de maio do ano de 2009. Foram aplicados 492 questionários, sendo a coleta realizada a partir de entrevistas pessoais, através de um questionário, por uma equipe formada por doze pessoas, de uma empresa terceirizada (Prime Star), com sede nas cidade de Belo Horizonte – MG. Estes pesquisadores foram treinados pela autora, em um momento de definições operacionais da pesquisa. Segundo Levine *et al* (2000), definições operacionais são necessárias para uma resposta apropriada para alcançar o produto apropriado. Uma definição operacional fornece um significado para um conceito ou variável que pode ser comunicado a outros indivíduos. Claramente, a definição operacional elimina julgamento subjetivo sobre a interpretação das respostas da pesquisa.

A entrevista pessoal também compreendida como pesquisa de campo “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles” (LAKATOS e MARCONI, 1991).

Em virtude disso, um questionário é um conjunto de questões feito para gerar dados necessários para se atingir os objetivos do projeto. Além de abranger um número maior de pessoas em menor tempo e não sofrer a influência do pesquisador nas respostas, “o questionário constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informações, além de não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato. A entrevista é aplicável a um número maior de pessoas, inclusive as que não sabem ler ou escrever” (GIL, 2002).

De acordo com Gonçalves e Meireles (2002), “em geral chamamos de *survey* todas as pesquisas feitas com instrumentos com variáveis de domínio quantitativo, com métrica e representação numérica e que se tenha um número significativo de respondentes”.

O método *survey*, como qualquer outro apresenta vantagens e desvantagens ou limitações. Suas principais vantagens são:

- Facilidade de obtenção de informações de determinada amostra, sobre determinada população, classe ou fenômenos;

- Flexibilidade. A pesquisa pode ser realizada junto a qualquer parte da população, inclusive analfabetos, propiciando uma amostragem maior e melhor;
- Obtenção de dados primários e informações mais precisas, através do conhecimento direto da realidade;
- A coleta quantitativa dos dados pode ser submetida a tratamentos estatísticos e a margem de erros pode ser conhecida.

Já as desvantagens e limitações, que podem ser abrandadas ou mesmo eliminadas pela experiência do pesquisador, são:

- Pequeno grau de controle sobre a situação de coleta de dados;
- Dificuldade de comunicação entre as partes (pesquisador e pesquisado);
- Influência do pesquisador sobre o pesquisado;
- Não disposição do pesquisado em cooperar com a pesquisa, negando-se a responder ao questionário ou mesmo omitindo informações. Como a percepção é subjetiva, os resultados podem ser distorcidos – as pessoas podem fazer ou sentir algo e dizer uma outra coisa;
- É um procedimento que necessita de grande disponibilidade de tempo para ser realizada.

Corroborando o que foi citado acima: “Problemas de confiabilidade surgem em vários pontos da pesquisa de *survey*. [...] Entrevistadores diferentes às vezes obtêm respostas diferentes dos entrevistados como resultado das suas próprias atitudes e aparência” (BABBIE, 2001).

De acordo com Hijjar (2003, p. 146):

É comum identificar dois tipos de pensamentos extremos com relação à utilidade das pesquisas com clientes. O primeiro deles idealiza que as pesquisas poderão apresentar todas as soluções relacionadas ao serviço a ser prestado, pois os clientes indicarão como satisfazer as suas necessidades; o segundo questiona radicalmente a utilidade das pesquisas com clientes, tendo em vista que acreditam que estes não podem prever o que querem e que suas necessidades serão criadas a partir do que for oferecido pelas empresas. É preciso, entretanto, fugir dos extremos e entender que pesquisas devem ser vistas como indicadores e aproveitadas como tal.

O fenômeno investigado nesta pesquisa é chamado de variável aleatória, que neste estudo é numérica e discreta (contável). Todos os dados coletados foram “medidos” de alguma maneira, sendo assim tem-se diferentes níveis de medição por escalas que podem ser nominal,

ordinal, de intervalo e de proporcionalidade. Adotou-se uma escala apropriada a pesquisas de opinião - a Escala Likert.

A Escala Likert é um tipo de escala de resposta psicométrica usada comumente em questionários e é a escala mais usada em pesquisas de opinião. Ao responderem a um questionário baseado nesta escala, os perguntados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. Esta escala tem seu nome devido à publicação de um relatório explicando seu uso por Rensis Likert. Normalmente, o que se deseja medir é o nível de concordância ou não concordância à afirmação. Usualmente são usados cinco níveis de respostas, porém, neste estudo serão utilizados dez níveis. Escalas de Likert podem estar sujeitas a distorções por diversas causas. Sujeitos perguntados podem evitar o uso de respostas extremas, concordar com afirmações apresentadas ou tentar mostrar a si ou a suas empresas/organizações de um modo mais favorável. O desenho da escala com respostas mais balanceadas pode resolver a questão dos desvios por aceitação às afirmações, mas as outras duas questões são mais problemáticas².

O pré-teste foi aplicado junto a uma pequena amostra da população (15 respondentes) durante o mês de março de 2009. De acordo com Gil (2002, p. 119), o pré-teste “está centrado na avaliação dos instrumentos enquanto tais, visando garantir que meçam exatamente o que pretendem medir”. Lakatos e Marconi (1991, p. 228) alertam ainda: “outra importante finalidade da pesquisa-piloto é verificar a adequação do tipo de amostragem escolhido [...]. Muitas vezes descobre-se que a seleção é por demais onerosa ou ‘viciada’”. Sua tabulação e análise evidenciam possíveis falhas, inconsistências e ambigüidades que deverão ser tratadas até que o questionário apresente fidedignidade, validade e operatividade (LAKATOS e MARCONI, 1991).

Neste estudo foram necessárias correções mínimas no questionário, buscando adaptá-lo também ao mercado de cervejas, haja vista que o questionário já foi utilizado em uma pesquisa realizada junto à indústria de refrigerantes.

Posteriormente, os dados coletados através das pesquisas de campo foram tratados, buscando eliminar possíveis problemas em relação aos dados coletados e posteriormente estes dados foram tratados de forma quantitativa, para determinar a opinião e a impressão acerca dos serviços logísticos prestados pela empresa. Utilizaram-se técnicas multivariadas, possibilitando “relações simultâneas entre dois ou mais fenômenos” (MALHOTRA, 2001, p. 388), técnicas de interdependência e a análise foi fatorial, pois as avaliações, também de acordo com Malhotra, (2001, p. 504) ocorreram acerca de uma “série de itens em uma escala diferencial semântica”. Então foram determinados os fatores fundamentais da imagem da empresa estudada.

² Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Escala_Likert>. Acesso em: 29 mar. 2009.

Para a validação da escala realizou-se validação nomológica, que de acordo com Malhotra (2001, pag. 166) “é um tipo de validade que determina o relacionamento entre constructos teóricos. Procura confirmar correlações significativas entre os construtos, conforme previstas por uma teoria”. Esta validade testa a consistência dos resultados com o modelo teórico, ou seja, se o constructo se comporta da maneira esperada. Na apresentação dos dados a validade nomológica deve indicar em que medida os resultados obtidos confirmam ou negam a teoria inicial e deve explicar a consequência dos resultados.

3.5 Hipóteses

O critério final de avaliação da adequação das medidas consiste em avaliar o grau em que os conceitos mensurados se ajustam da forma prevista teoricamente, formando uma rede de relacionamentos (NETEMEYER, BEARDEN e SHARMA, 2003). Para tanto se propôs o modelo hipotético:

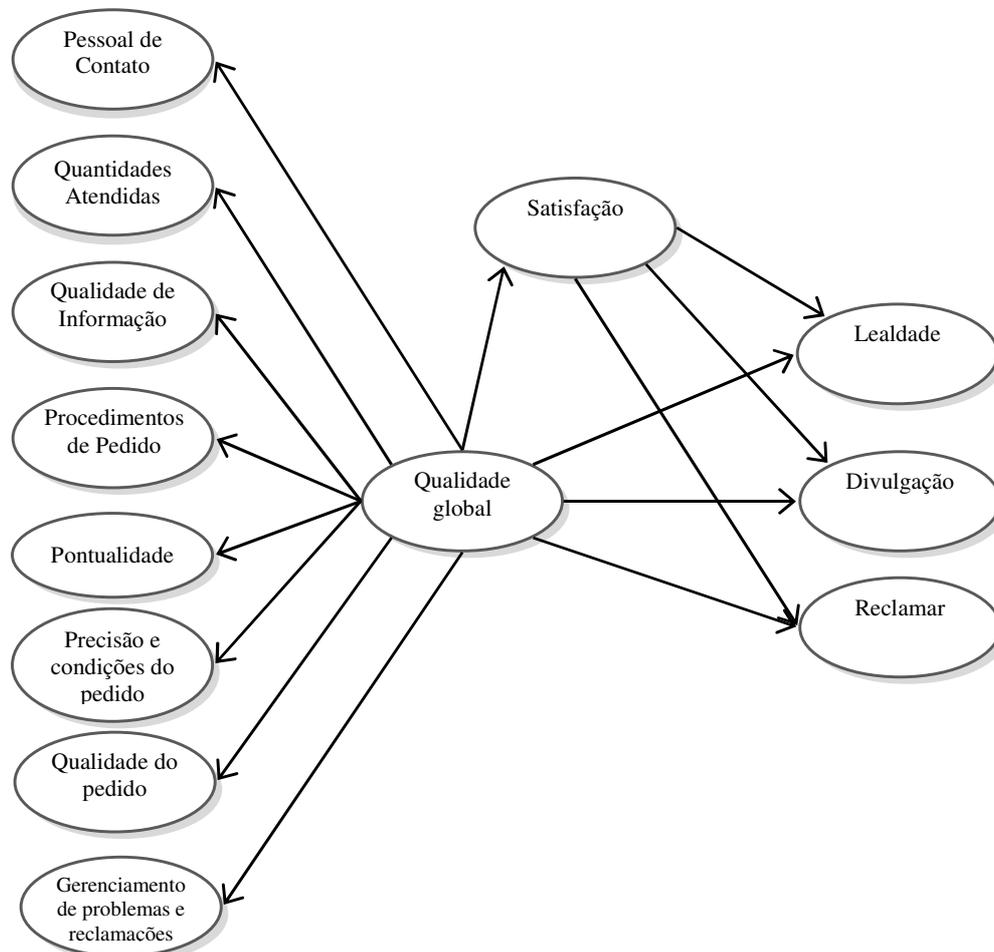


Figura 6: Modelo hipotético
Fonte: Elaborado pela autora

O modelo hipotético proposto neste estudo parte dos construtos aqui abordados e suas relações com a percepção de qualidade dos serviços logísticos prestados pela Distribuidora e a satisfação de seus clientes. As hipóteses analisadas foram:

- H1 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Pessoal de Contato
- H2 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Quantidades Atendidas do Pedido
- H3 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Qualidade de Informação
- H4 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Procedimentos de Pedido
- H5 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Precisão e Condições do Pedido
- H6 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Qualidade do Pedido
- H7 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Tratamento de Problemas e Reclamações
- H8 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Pontualidade
- H9 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Reclamação
- H10 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Satisfação global
- H11 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Divulgação
- H12 Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Lealdade
- H13 Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Lealdade
- H14 Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Reclamação
- H15 Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Divulgação

4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, descrevem-se procedimentos de análise da pesquisa partindo de condições e pressupostos requeridos para chegar aos resultados finais. São discutidas, deste ponto em diante, limitações do modelo de pesquisa em função da amostra válida nas sub-amostras e decisões operacionais necessárias para avaliação das hipóteses do modelo. Visando chegar a resultados satisfatórios aplicou-se o padrão usual em uma análise multivariada, conforme sugerem Hair *et al* (1998), Tabachnick e Fidel (2001) e Kline (1998), fazendo uso de aplicativos tais como SPSS 13 e SmartPLS.

4.1 Análise Exploratória

Preliminarmente a análise efetiva buscou-se avaliar se existem problemas nas propriedades ou dos dados e se estes atendem aos requisitos estatísticos das técnicas que serão usadas em etapas subsequentes de análise (TABACHNICK e FIDEL, 2001, p.56). Portanto, busca-se efetivamente averiguar se existem fatores que poderiam distorcer as análises.

4.1.1 Perfil da amostra

Foram aplicados 492 questionários, compostos por 59 perguntas cada um deles. Após as avaliações dos questionários e o tratamento dos dados ausentes, o número de questionários válidos chegou a 472. Os entrevistados foram devidamente agrupados por depósito, ou cidade onde o armazém responsável pelo atendimento está localizado, segmentos em que os clientes estão classificados no banco de dados da empresa pesquisada, distância entre a cidade do PDV e o armazém da empresa.

As pesquisas realizadas na região do Armazém 'B' foram em número menor que o previsto por haver uma negociação de área de venda com outra distribuidora e assim, reduziu-se a área deste armazém, impactando também no percentual de pesquisa dos demais armazéns.

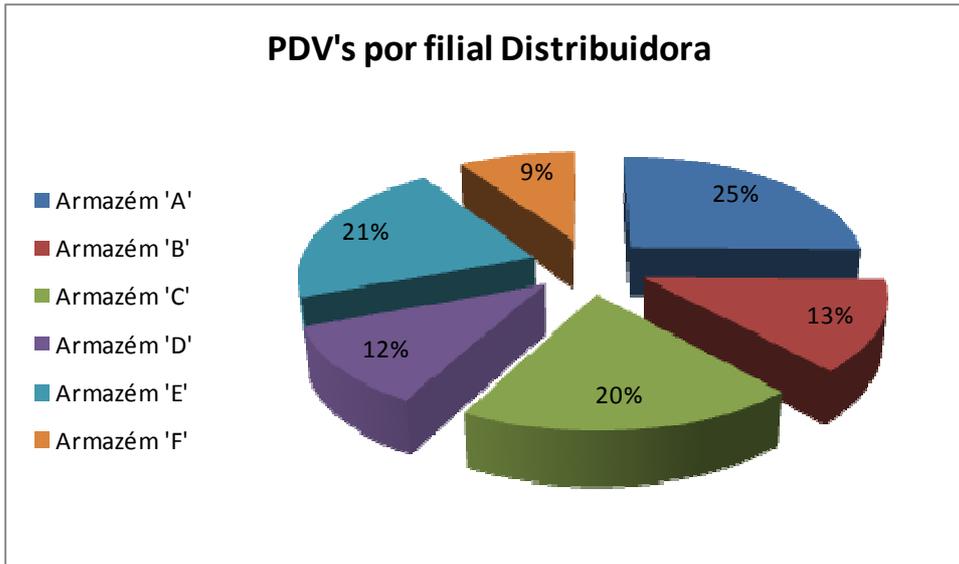


Gráfico 1: PDV's por filial Distribuidora
Fonte: Dados da pesquisa.

Dos 472 entrevistados 38% estão classificados no segmento FRIO B/C, seguidos de 33% no segmento FRIO A. Considerando a proposta inicial, foram pesquisados mais PDV's do FRIO A em relação ao FRIO B/C, não impactando significativamente na qualidade da pesquisa, visto que esta classificação refere-se a um agrupamento de PDV's por volume de compras em determinado período de tempo, que pode variar. Já os demais segmentos pesquisados – AS SUB, comportaram-se normalmente.

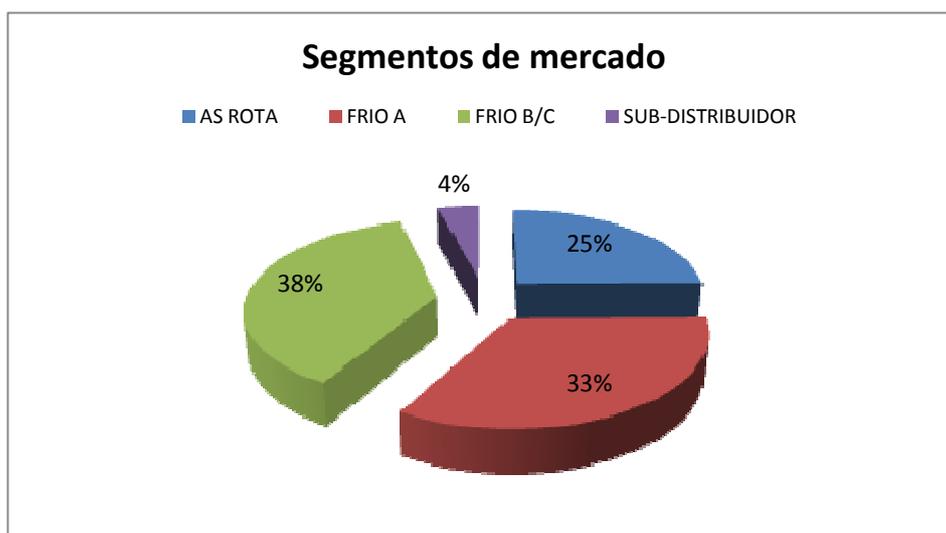


Gráfico 2: Segmentos de mercado
Fonte: Dados da pesquisa.

Tendo como base a distância média dos PDV's pesquisados em relação à filial Distribuidora responsável pelo atendimento ao PDV, 61% dos entrevistados estavam localizados a um raio médio de 35 km, distância esta considerada pequena, em relação ao armazém, constatando-se que a maior parte dos clientes da empresa estão localizados próximos às bases de atendimento.

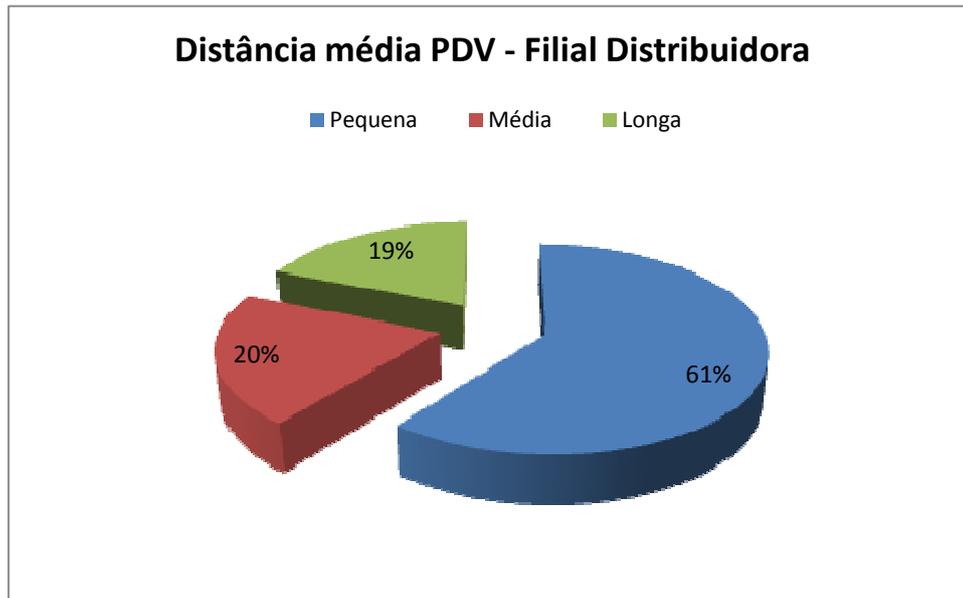


Gráfico 3: Distância média PDV / Filial Distribuidora
Fonte: Dados da pesquisa.

A Distribuidora caracteriza-se por ter como clientes estabelecimentos de pequeno e médio porte, destacando nas pesquisas o número médio de funcionários dos PDV's pesquisados equivalente a 2 ou menos, que representa 46% da amostra. 97% da amostra afirmam não ter filial e, dos clientes da Distribuidora que possuem filiais 81% tem mais uma unidade e 19% tem mais duas unidades.

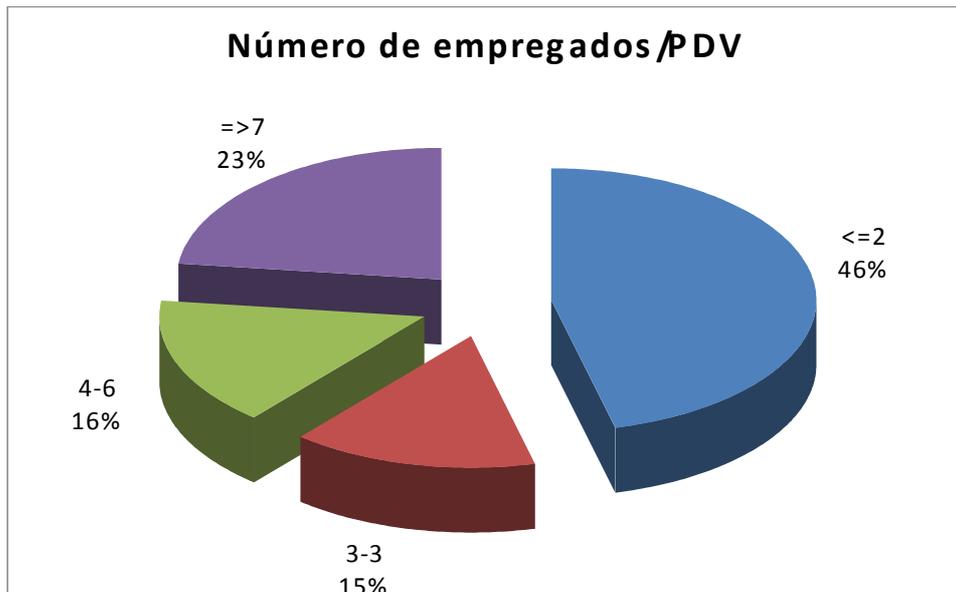


Gráfico 4: Número de empregados/PDV
Fonte: Dados da pesquisa.

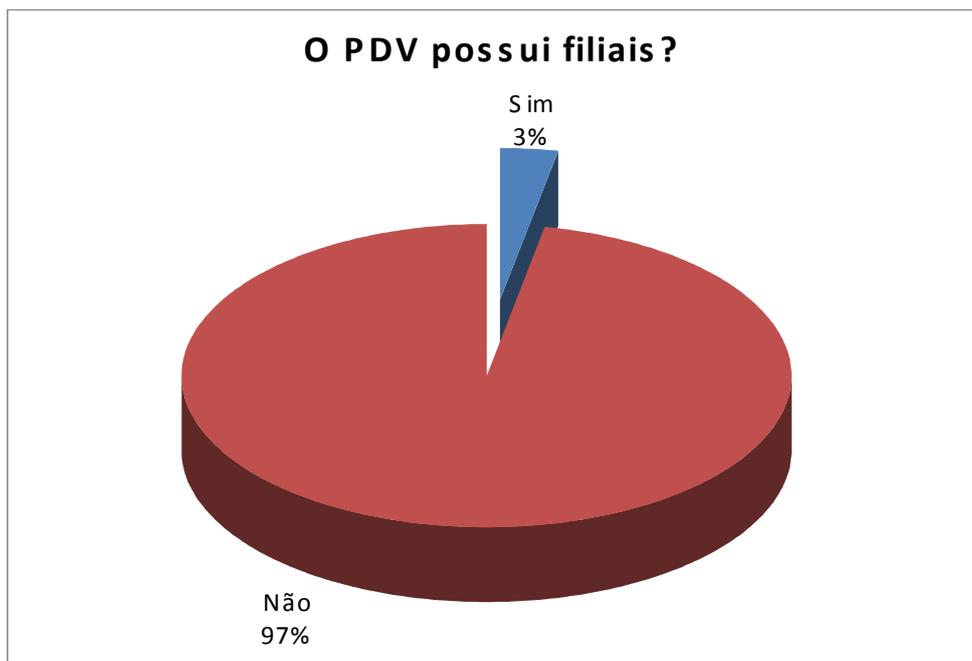


Gráfico 5: O PDV possui filias?
Fonte: Dados da pesquisa.

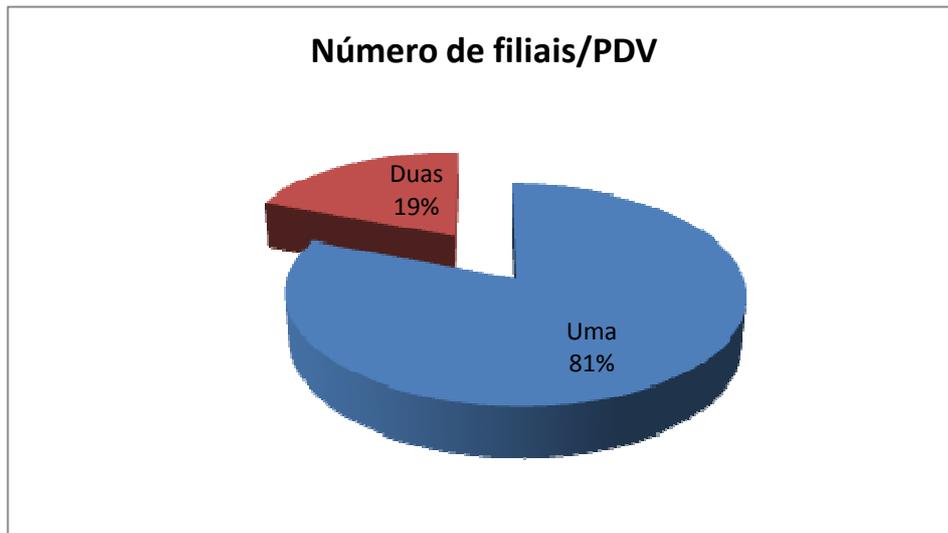


Gráfico 6: Se sim, quantas?
Fonte: Dados da pesquisa.

O volume médio de compras, em hectolitros, dos clientes da Distribuidora destaca-se nas cervejas, representando 72,5% ou mais do volume de compras destes produtos em 75% dos PDV's pesquisados.

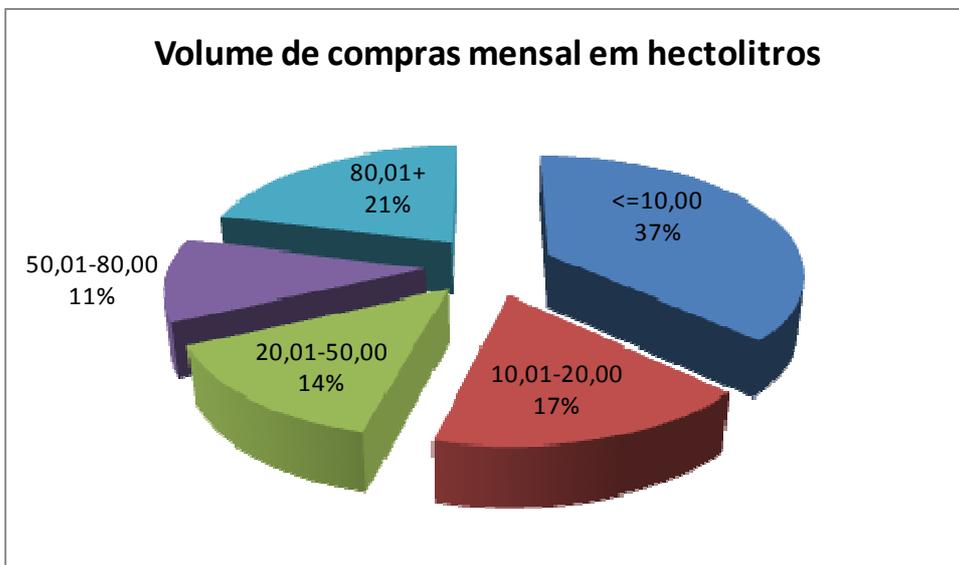


Gráfico 7: Qual o seu volume de compra mensal, em hectolitros, da Distribuidora?
Fonte: Dados da pesquisa.

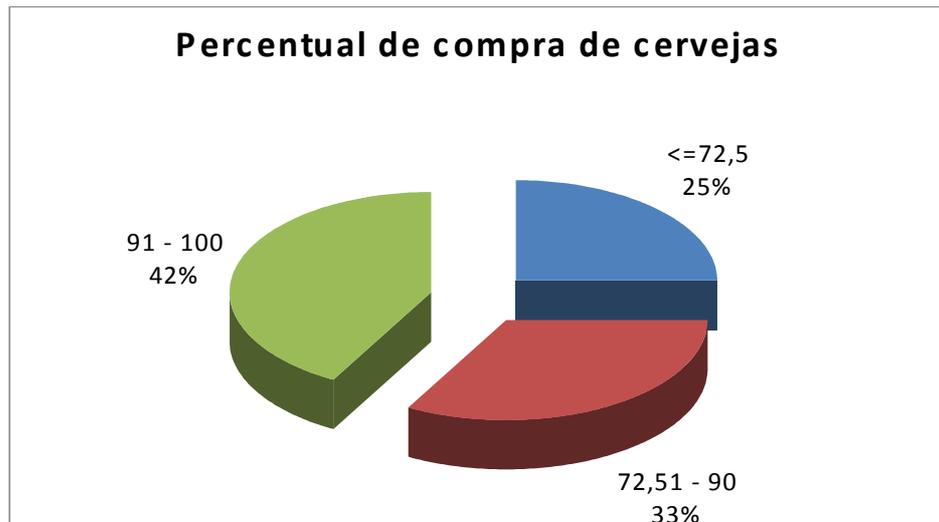


Gráfico 8: Das cervejas que você compra, qual o percentual aproximado é da Distribuidora?
 Fonte: Dados da pesquisa.

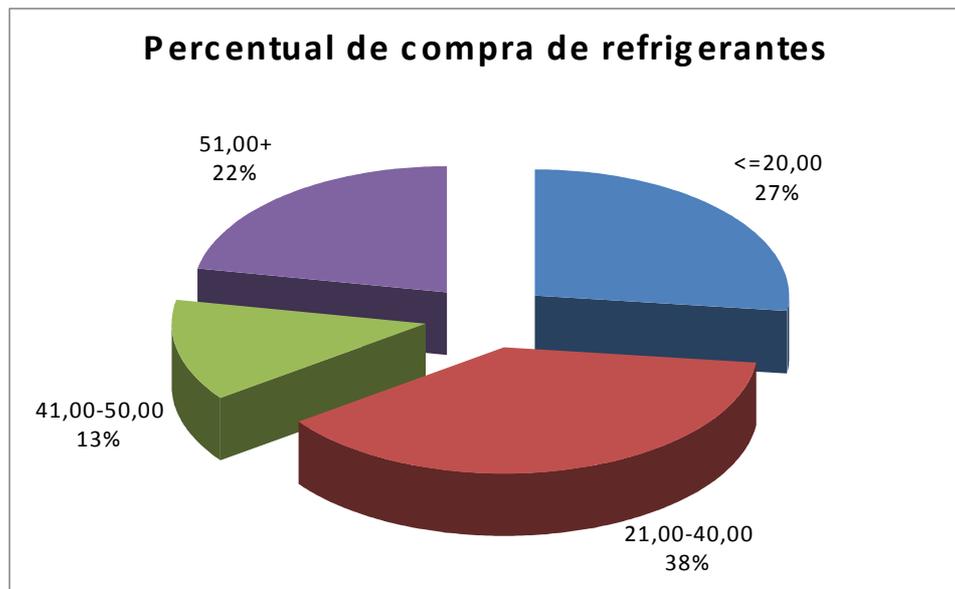


Gráfico 9: Dos refrigerantes que você compra, qual o percentual aproximado é da Distribuidora?
 Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 Análise descritiva

Tentando antecipar problemas e buscar soluções para fatos que possam transcorrer ao longo do estudo foi empreendida a descrição da amostra vislumbrando permitir ao pesquisador conhecer a natureza dos dados da pesquisa (MALHOTRA, 2001, p. 402). Neste trabalho, aplicou-se a média das variáveis analisadas, como forma de prover ciência inicial dos dados.

Tais resultados se encontram adiante, à medida que os demais índices do estudo forem concebidos.

4.2.1 Dados ausentes

Dados ausentes ocorrem inevitavelmente em pesquisas na área de ciências sociais, podendo deteriorar os resultados, distorcendo ou mesmo impossibilitando a análise de dados (HAIR *et al.*, 1998, p.46). Eles podem ocorrer por uma recusa por parte de um respondente em fornecer uma resposta, pode indicar o não-entendimento do enunciado ou a simples negativa em responder a questão efetuada. Por este motivo é muito importante tratar e identificar casos e variáveis com valores omissos e verificar motivos que podem determinar seu surgimento (TABACHNICK e FIDEL, 2001, p.48).

Em um primeiro momento, verificou-se a extensão em que ocorreram dados ausentes no estudo onde se constatou 857 perguntas em branco em toda a base, representando 3.00% do total de dados obtidos. Notadamente, estes valores se concentraram em 12 questionários com 11 ou mais dados ausentes, representando especialmente indivíduos que falharam em preencher partes significativas da pesquisa. Não havendo padrões de dados ausentes notáveis, preferiu-se excluir tais casos antes de iniciar a análise. Os dados ausentes remanescentes (632) foram repostos por meio do procedimento de regressão visando manter a estrutura de covariância atual dos dados e permitir o uso de uma base completa para teste do modelo. Por se tratar de dados dispersos totalmente ao acaso (segundo teste MCAR – *Missing Completely at Random Test*), propôs-se uma reposição dos dados ausentes baseado nos valores observados das variáveis presentes no estudo e no procedimento de regressão.

4.2.2 Avaliação da normalidade

Assumindo que os procedimentos mais tradicionais para teste de hipóteses acerca de parâmetros populacionais supõem que os dados seguem um comportamento normal, neste tópico enfatiza-se a avaliação do grau em que os dados se comportam tal como esta distribuição teórica. Assim, é necessário averiguar se os dados empíricos parecem se

comportar tal qual proposto no modelo de distribuição teórica (TABACHNICK e FIDEL, 2001, p.73).

Recorda-se que variáveis que se comportam conforme uma distribuição normal tendem a ter uma elevada concentração de casos em torno da média, moda e mediana, enquanto valores distantes da tendência central, para mais ou para menos, são menos prováveis de ocorrer.

Pela análise dos histogramas e diagramas Q-Q de normalidade, nota-se que os dados fogem de um padrão normal em sua maioria, apesar de não haver uma concentração muito grande dos dados nos extremos das escalas. Avaliando a significância dos parâmetros de assimetria e de curtose, foram detectados desvios da normalidade em todas as variáveis, usando um valor alfa de 0,1% e o teste de Jarque-Bera³. Ainda nota-se que todas as variáveis tem assimetria negativa (valores concentrados nos extremos positivos das escalas), sendo 54 destas significativamente menores que 0. A curtose positiva também fora a regra (52 variáveis). Do total, 49 variáveis tiveram assimetrias maiores que 1 em modelo e 48 com curtos e superiores a unidade, valores considerados expressivos em termos de desvios da normalidade.

Conforme salienta Mingoti (2005, p.52), quando os dados não são normais de maneira univariada, necessariamente não o podem ser de maneira multivariada. Por tal razão há de se aplicar procedimentos que sejam mais robustos a violação deste pressuposto para o teste do modelo de pesquisa.

4.2.3 *Outliers*

Avaliações fora dos padrões ou que pecam pela falta de coerência apresentando respostas extremas podem originar casos denominados de *outliers* (HAIR *et al*, 1998, p.64). Estes podem implicar em sérios vieses na análise se caso forem expressivos ou não representativos da população de interesse. Sua análise previa é fundamental e, portanto, buscou-se verificar o grau em que essas respostas ocorreram no estudo e em que medida elas provinham da

³ Jarque-Bera é uma avaliação de normalidade baseada nas diferenças entre os coeficientes de assimetria e curtose da distribuição observada da série e da distribuição teórica normal e serve para testar a hipótese nula de que a amostra foi extraída de uma distribuição normal.

população de interesse. Após tal análise buscou-se tratar tais casos de modo a minimizar sua influência no estudo (KLINE, 1998, p.78).

Analisando cada variável isoladamente foi feita a avaliação dos *outliers* univariados (KLINE, 1998, p.79) que foram analisados pelo critério do intervalo interquartil (valores fora dos limites de $3 \times IQ$ dos quartis). Os poucos casos encontrados (284 respostas isoladas) foram modificados por valores menos extremos de modo que não permaneceram na base de dados casos extremos univariados.

Para analisar os casos com combinação muito peculiar de respostas, popularmente conhecidos como *outliers* multivariados, empregou-se distância de Mahalanobis⁴ (D^2). Aplicando um procedimento de reamostragem na base calculou-se o número de vezes em que em sub-amostras selecionadas os valores de D^2 eram superiores aos valores originais da base. O número de vezes em que a partir daí encontra-se os valores a correspondentes a distribuição empírica de D^2 . Usando um nível de significância de 1% não se encontrou 12 casos extremos multivariados. Estes casos foram mantidos na base para comparações futuras a fim de evitar reduzir o tamanho da amostra válida do estudo.

4.2.4 Análise de linearidade

Considerando que as técnicas empregadas para analisar o modelo de pesquisa, tais como análise fatorial e modelagem de equações estruturais, se fundamentam na análise de correlações, torna-se prudente avaliar o grau em que as relações ajustadas aos pares de variáveis se comportam de maneira linear. Para verificar o ajuste geral dos relacionamentos lineares, construíram-se diagramas de dispersão para as variáveis. Para cada diagrama foram avaliadas possíveis discrepâncias da linearidade, ajustando parâmetros quadráticos e cúbicos para 30 pares de variáveis. Nenhum desvio significativo foi notado. Deste modo, há de se supor que os relacionamentos entre as variáveis são aproximadamente lineares. Além disto, 80% das correlações na matriz de correlações (1374) são significativas, reforçando a presença de um bom ajuste linear entre as variáveis.

⁴ A distância de Mahalanobis é baseada nas correlações entre variáveis com as quais distintos padrões podem ser identificados e analisados.

4.2.5 Análise de multicolineariedade

Caso existam correlações elevadas entre as variáveis do modelo, dificuldades práticas (redundância) e estatísticas (inversão de matrizes) se tornam mais prováveis. A fim de verificar se tal condição é problemática nos dados do estudo, recomenda-se avaliar o grau de redundância por meio de medidas de inflação da variância (VIF) (KLINE, 1998). Usando estes critérios não foram encontrados valores de VIF (Variance Inflation Factor – Fator de Inflação de Variância) ultrapassado o limite de 10, sugerido para as medidas tradicionais. Outrossim, nenhuma correlação na matriz ultrapassou o limite de 0,90 indicando que nenhum par de variáveis parece ter uma percentual de variância compartilhada superior ao esperado.

Percebe-se que nenhum dos valores representa uma multicolineariedade VIF superior a 10. Deste modo pode-se concluir que não existem problemas desta natureza.

4.2.6 Análise da qualidade da mensuração

Usando os passos usualmente sugeridos em uma análise de dados tem-se como próxima etapa avaliar se as escalas de medida tem propriedades psicométricas adequadas. Assim, o esforço é avaliar se existe congruência entre os resultados esperados para o instrumento de mensuração e os construtos que se busca medir. Portanto busca-se avaliar a confiabilidade e validade da mensuração (NETEMEYER *et al*, 2003) etapas apresentadas em seqüência a partir da lógica da qualidade das medições.

4.2.7 Análise da dimensionalidade

A análise da dimensionalidade é um indicativo do número de fatores latentes que existe em uma determinada escala, demonstrando o número de causas comuns subjacentes às escalas (NETEMEYER *et al*, 2003). Com o intuito de analisar a dimensionalidade de cada escala empregou-se a Análise Fatorial Exploratória, conforme sugestão de Hair *et al* (1998) e Tabachnick e Fidel (2001). O primeiro passo foi realizar a extração por componentes principais, visando reduzir o conjunto de dados ao menor número possível de fatores e com

perda mínima de informação (MALHOTRA, 2001). Usando o critério de kaiser e avaliando o número de fatores sugeridos no Scree plot pode-se verificar dentro de cada dimensão das escalas de qualidade o número de fatores extraídos.

Considerando que as escalas apresentaram dimensões distintas, em especial quanto ao seu agrupamento inicial, tornava-se necessário determinar um procedimento de rotação que permitisse identificar com maior clareza as dimensões subjacentes aos dados. Por se tratar de construtos supostamente correlacionados aplicou-se rotação oblíqua (*direct oblimin*) vislumbrando identificar quais indicadores se agrupavam em determinados aspectos das competências.

Para a escala de ‘Qualidade do Pessoal de Contato’, foram obtidos dois fatores: 1) eficiência no atendimento; 2) empatia. Para a escala de ‘Quantidades Atendidas do Pedido’, foram obtidos dois fatores: 1) facilidade de pedido; 2) presteza de pedido. Para a escala de ‘Qualidade da informação’ somente um fator foi extraído. Para a escala de ‘Procedimentos de pedido’ somente um fator foi extraído. Para a escala de ‘Precisão e Condições do pedido’ foram encontrados dois fatores: 1) precisão; 2) integridade. Para a escala de ‘Qualidade do Pedido’ foi extraído somente um fator. Para a escala de ‘Tratamento de Problemas e Reclamações’ dois fatores foram extraídos: 1) Solução de problemas e; 2) Política de devolução. Para a escala de ‘Pontualidade’ foram extraídos dois fatores: 1) Agilidade; 2) Confiabilidade.

Para a escala de intenções comportamentais, foram determinados os seguintes fatores: 1) Comunicar positivamente; 2) Reclamar; 3) Preço prêmio prioridade; 4) Abandonar; 5) priorizar a concorrência; 6) Promover e divulgar. Cabe ressaltar, que na escala de Lealdade, a qual foi dividida em três fatores na AFE, o item Q43 teve de ser excluído por carregar em um fator separado e ter baixa comunalidade com os demais itens da escala. Portanto, nas etapas subsequentes este item não consta nas análises das dimensões de lealdade.

Pelas análises fatoriais realizadas para cada sub-escala do estudo, foram obtidos em grande parte resultados satisfatórios. Em termos de adequação da amostra, todos os resultados foram satisfatórios, pois os valores da medida KMO de adequação da amostra ficaram acima de 0,7 na maior parte dos casos (HAIR *et al*, 1998). A exceção ficou por conta de escalas curtas (precisão e condições do pedido e qualidade do pedido) e as escalas de lealdade e boca a boca (intenções comportamentais) cujos valores ficaram pouco abaixo do limite sugerido. No caso

das escalas curtas, o baixo valor da medida é esperado, pois ela indica que para uma análise fatorial justificável seria necessário inserir mais indicadores nas escalas. Já no caso das escalas de intenções comportamentais os resultados mostram escalas que poderiam exigir refinamento. Como as análises de validade que serão demonstradas em seqüência são mais adequadas no intuito de avaliar tal condição, pretende-se usá-las para definir pela necessidade de exclusão e refinamento de escalas.

Itens	Escala										
	Qualidade do Pessoal de Contato	Quant. atendidas do pedido	Qualidade de informação	Procedimento de pedido	Precisão e Condições do pedido	Qualidade do pedido	Trat. de problemas e reclamações	Pontualidade e	Satisfação	Lealdade	Boca-a-boca
Q001_QCONT1	0,803										
Q002_QCONT2	0,780										
Q003_QCONT3	0,617										
Q004_QCONT4	0,686										
Q005_QCONT5	0,563										
Q006_QCONT6	0,726										
Q007_QCONT7	0,656										
Q008_QATPED1		0,480									
Q009_QATPED2		0,834									
Q010_QATPED3		0,774									
Q011_QATPED4		0,598									
Q012_QATPED5		0,690									
Q013_QATPED6		0,687									
Q014_QINF1			0,476								
Q015_QINF2			0,645								
Q016_QINF3			0,683								
Q017_QINF4			0,580								
Q018_QINF5			0,682								
Q019_QINF6											
Q020_PPED1				0,700							
Q021_PPED2				0,825							
Q022_PPED3				0,760							
Q023_PREPED1					0,842						
Q024_PREPED2					0,816						
Q025_PREPED3					0,991						
Q026_QPED1						0,694					
Q027_QPED2						0,694					
Q028_GERREC1							0,855				
Q029_GERREC2							0,789				
Q030_GERREC3							0,851				
Q031_GERREC4							0,997				
Q032_PONT1								0,814			
Q033_PONT2								0,640			
Q034_PONT3								0,815			
Q035_PONT4								0,853			
Q036_PONT5								0,674			
Q037_QG1											
Q038_SG1											
Q039_SAT1									0,840		
Q040_SAT2									0,766		
Q041_SAT3									0,837		
Q042_SAT4									0,717		
Q043_leal1										???	
Q044_leal2										0,675	
Q045_leal3										0,730	
Q049_leal4										0,416	
Q050_leal5										0,298	
Q051_leal6										0,686	
Q052_leal7										0,674	
Q058_leal8										0,823	
Q059_leal9										0,831	
Q046_wom1											0,773
Q047_wom2											0,873
Q048_wom3											0,847
Q053_wom4											0,821
Q054_wom5											0,841
Q055_wom6											0,487
Q056_wom7											0,769
Q057_wom8											0,703

Tabela 4: Análise fatorial - KMO and Bartlett's Test
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.8 Qualidade das medições do construto: confiabilidade e validade de construto (convergente, discriminante e nomológica)

Com o objetivo de verificar a congruência entre o instrumento concebido e os construtos teóricos (NETEMEYER *et al*, 2003, p.76), nesta etapa avalia-se a validade e confiabilidade das medidas. Este é um meio adequado para verificar como as escalas se comportam em relação a erros aleatórios e sistemáticos que podem distorcer as conclusões e enviesar os resultados (NETEMEYER *et al*, 2003, p.71).

Para o fim acima delineado, as técnicas baseadas na estimação por modelagem de equações estruturais (MEE) se apresentam como as mais populares para verificar a qualidade do instrumento e modelo de pesquisa. Estas técnicas apresentam como grande vantagem a capacidade de lidar com problemas de mensuração complexos e múltiplos relacionamentos de dependência a partir de uma única ferramenta (TABACHNICK e FIDEL, 2003, p.655).

A popularidade destas técnicas reside especialmente no uso de modelos de análise de estruturas de covariância popularizados por Joreskog e Sorbom (1989) e implementados em programas como LISREL e AMOS. Pode-se inclusive destacar que, dentre as aplicações de marketing tradicionais, o “LISREL tem sido empregado para estimação de parâmetros em praticamente todas as aplicações de equações estruturais” (FORNELL e BOOKSTEIN, 1982, p. 440).

No entanto, tal abordagem prescinde de vultosas amostras e atendimento do pressuposto de normalidade, condições dificilmente atingidas na prática. De fato, um tamanho de amostra ideal para o teste do modelo de pesquisa seria de 1770 casos ($59 \times 60 / 2$), mas uma amostra de aproximadamente 590 casos (10 por variável) também poderia representar um patamar adequado. Ambas as sugestões ultrapassam a amostra obtida para teste do modelo de pesquisa. Nesta pesquisa, observaram-se patentes desvios da normalidade o que implica em sérios vieses casos a abordagens tradicionais que pressupõem tal condição sejam aplicadas.

Como alternativa aos métodos tradicionais, neste estudo, aplicou-se o método de Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares - PLS*) (HAENLEIN e KAPLAN, 2004). Considerando este método o tamanho da amostra mínimo a ser aplicado neste estudo poderia idealmente atingir 10 a 5 vezes o maior bloco de indicadores ou o construto com maior

número de variáveis independentes (CHIN, 1998). Neste estudo isto significa uma amostra mínima de 80 para testar o modelo no das dimensões de qualidade. Considerando que este método tem se tornando bastante popular na administração devido a sua maior robustez a problemas típicos dos dados obtidos no contexto organizacional esta escolha fora considerada satisfatória (BIDO *et al*, 2008; MENDES-DA-SILVA *et al*, 2008).

Outro ponto relevante a considerar é a estrutura fatorial complexa que foi obtida para as escalas do estudo. Como o SMARPLS e as demais alternativas de programas (LVPLS e PLS-GUI) de análise disponíveis não lidam com estruturas fatoriais de maior complexidade (segunda ordem) ao mesmo tempo em que estimam o erro padrão das estimativas, procurou-se simplificar os dados observados antes de inseri-los no modelo.

Bagozzi e Heatherthorn (1994, p.38) sugerem estratégias que se pode utilizar as médias de escalas para representar indicadores latentes para as escalas em estudo. A estratégia sugerida também comentada por Kline (1998) e Hair *et al*, (1998) se denomina desagregação parcial do modelo. A sugestão base é agregar, por meio da média aritmética simples, os indicadores dos construtos em blocos de duas a três variáveis observadas por construto. Com isto reduz-se o número de variáveis observadas no modelo minimizando problemas citados dos modelos complexos (MOOIRJAART e MONTFORT, 2004).

O uso de Parcels tem várias características desejáveis, quais sejam: a) esses itens são mais confiáveis que os itens individuais; b) parcels tem melhores características de distribuição; c) modelos complexos podem ser estimados mais facilmente com o uso de parcels (GREGORICH, 1997)⁵.

Buscando manter a coerência entre a estrutura de mensuração do modelo, foi feita a desagregação parcial dos construtos, permitindo que cada um fosse representado por indicadores latentes correspondentes as suas dimensões encontradas.

Assim empregando este método foi feita a análise da validade de construto para traçar se existe congruência entre as variáveis medidas e seus construtos latentes. Esta é a primeira

⁵ Disponível em <<http://bama.ua.edu/cgi-bin/wa?A2=ind9706&L=semnet&P=R7468&I=1&X>>. Acesso em 28 nov. 2007.

componente da validade de construto (validade convergente) onde se busca evidências de correlações entre os indicadores de uma escala que possam demonstrar um bom reflexo dos construtos. O método sugerido por Bagozzi *et al* (1991, p.422) foi empregado neste estudo, e, portanto, avaliou-se o grau em que os construtos foram significativos ao nível de 5% ou 1% (através de testes *t* unicaudais com *t* crítico $t_{\alpha/2=5\%}=1,65$ ou $t_{\alpha/2=1\%}=2,33$). Aplicando ainda o critério sugerido por Bollen (1989) foi avaliada se as cargas fatoriais foram superiores a 0,63, ou se os construtos compartilham mais de 40% de variância com seus indicadores o que se chama de comunalidade (R^2). Na tabela 5, estão dispostos os resultados da validade convergente.

VARIÁVEIS	AM	POP	DESV	ERRO	T	R ²	SIG
GERREC1 <- GERREC	0,90	0,90	0,03	0,03	34,78	0,81	0,00
GERREC2 <- GERREC	0,85	0,85	0,05	0,05	17,86	0,73	0,00
LEAL1 <- LEAL	0,85	0,84	0,07	0,07	12,45	0,71	0,00
LEAL2 <- LEAL	0,53	0,52	0,16	0,16	3,42	0,29	0,00
LEAL3 <- LEAL	0,52	0,49	0,14	0,14	3,81	0,28	0,00
PED1 <- PED	0,85	0,84	0,08	0,08	11,05	0,72	0,00
PED2 <- PED	0,82	0,81	0,10	0,10	8,33	0,67	0,00
PONT1 <- PONT	0,88	0,88	0,04	0,04	23,83	0,77	0,00
PONT2 <- PONT	0,90	0,90	0,02	0,02	40,60	0,81	0,00
PPED1 <- PPED	0,93	0,93	0,02	0,02	43,89	0,86	0,00
PPED2 <- PPED	0,92	0,91	0,03	0,03	36,02	0,84	0,00
PPRED1 <- PPRED	0,88	0,87	0,06	0,06	14,17	0,77	0,00
PPRED2 <- PPRED	0,67	0,65	0,13	0,13	5,17	0,44	0,00
QATPED1 <- QATPED	0,81	0,80	0,07	0,07	10,87	0,66	0,00
QATPED2 <- QATPED	0,85	0,85	0,05	0,05	17,45	0,72	0,00
QCONT1 <- QCONT	0,90	0,90	0,03	0,03	34,62	0,81	0,00
QCONT2 <- QCONT	0,86	0,85	0,05	0,05	18,06	0,73	0,00
QG <- QG	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00
QINF1 <- QINF	0,90	0,90	0,02	0,02	37,78	0,81	0,00
QINF2 <- QINF	0,91	0,91	0,02	0,02	37,24	0,82	0,00
SAT1 <- SAT	0,93	0,93	0,01	0,01	66,39	0,86	0,00
SAT2 <- SAT	0,92	0,92	0,02	0,02	53,14	0,85	0,00
WOM1 <- WOM	0,90	0,90	0,04	0,04	23,18	0,81	0,00
WOM2 <- RECLAMAR	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00
WOM3 <- WOM	0,67	0,65	0,10	0,10	6,57	0,45	0,00

Tabela 5: Avaliação da validade convergente

Fonte: Dados da pesquisa.

Observações: a) AM é o peso padronizado obtido para amostra completa; b) POP é o peso médio obtido na população; c) DESV é o desvio padrão da estimativa; d) O erro é o erro estimado da estimativa; e) O valor *t* é a razão entre o peso não padronizado pelo seu erro padrão; f) R² é a comunalidade da variável que deve ser maior 40% (BOLLEN, 1989); SIG é a significância da relação.

Mostrasse que todos os indicadores atingiram o patamar desejado de validade, pois os valores das cargas foram de no mínimo 0,63 e o percentual de variância explicada foi sempre superior a 0,40 (exceto os indicadores Leal2 e Leal3 que atingem a validade pelo critério da significância, mas ficam com valores de cargas abaixo do limite recomendado). Ademais se

pode salientar que todas as cargas apresentaram valores significativos reforçando a validade convergente destas medidas. Buscando representar a confiabilidade e qualidade geral da mensuração dos construtos, decidiu-se por calcular as medidas de confiabilidade composta (*Composite Reliability - CC*), variância média extraída (*Average Variance Extracted – AVE*), tal como sugerem Fornell e Larcker (1981, p.45). Outrossim, apresentam-se os valores do percentual de variância explicada por cada construto no modelo estrutural. Esta medida é um indicativo do poder preditivo dos construtos.

As medidas de adequação da medição ficaram, de forma geral, acima dos patamares aceitos de 0,70 para CC e Alpha (Hair *et al.*, 2005) e 0,40 para AVE (Bollen, 1989). Aponta-se como exceção o construto Lealdade em termos de Confiabilidade Composta de 0,68, pouco abaixo do limite de 0,70 sugerido, mas acima do patamar aceito para escalas em construção (0,60; Malhotra, 2001). Importa ressaltar que a estimativa de variância média extraída do construto Qualidade Global é uma estimativa do percentual de variância compartilhada entre as dimensões de qualidade e a pergunta de qualidade global. Para o construto reclamar o AVE representa a média das comunalidades dos indicadores. Considerando a operacionalização conceitual do construto e o fato de ser uma escala recente e que apresenta confiabilidade adequada, supõe-se que tal construto pode ser usado em outras análises.

Como segunda componente da validade de construto apresenta-se a validade discriminante, que é obtida quando escalas diferentes medem construtos distintos (NUNNALLY e BERNSTEIN, 1994). Neste caso, o objetivo é avaliar se as escalas concebidas medem construtos distintos ou se não ocorreu distinção entre as mensurações dos construtos, isto é, se os respondentes compreenderam as questões como sendo um conjunto homogêneo (NETEMEYER *et al.*, 2003, p.77).

Empregou-se o método sugerido por Fornell e Larcker (1981, p.46) para avaliar a validade discriminante em que a variância média extraída dos indicadores dos construtos é comparada a variância compartilhada entre os construtos teóricos. Quando duas escalas concebidas tem um valor de R2 maior do que a menor variância média extraída entre eles ter-se-ia uma violação da validade discriminante entre aquele par de construtos. A tabela seguinte permite analisar tais resultados de maneira efetiva.

CONST.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
GERREC (1)	0,77	0,37	0,58	0,58	0,49	0,51	0,57	0,57	0,46	0,60	-0,08	0,51	0,45
LEAL (2)	0,14	0,43	0,32	0,38	0,31	0,30	0,37	0,32	0,38	0,40	-0,09	0,42	0,42
PED (3)	0,33	0,10	0,69	0,41	0,38	0,48	0,36	0,41	0,35	0,51	-0,04	0,43	0,33
PONT (4)	0,34	0,15	0,17	0,79	0,59	0,60	0,64	0,55	0,53	0,61	0,08	0,59	0,38
PPED (5)	0,24	0,10	0,15	0,35	0,85	0,59	0,58	0,48	0,39	0,62	0,00	0,46	0,35
PPRED (6)	0,26	0,09	0,23	0,36	0,34	0,61	0,64	0,42	0,37	0,50	0,01	0,42	0,32
QATPED (7)	0,32	0,14	0,13	0,41	0,34	0,41	0,69	0,53	0,44	0,64	-0,07	0,49	0,38
QCONT (8)	0,32	0,10	0,17	0,30	0,23	0,18	0,29	0,77	0,50	0,54	-0,08	0,57	0,44
QG (9)	0,21	0,14	0,12	0,28	0,15	0,14	0,19	0,25	0,68	0,49	0,00	0,79	0,45
QINF (10)	0,36	0,16	0,26	0,37	0,38	0,25	0,41	0,29	0,24	0,82	-0,14	0,57	0,42
RECLA. (11)	0,01	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,02	0,71	-0,02	-0,04
SAT (12)	0,26	0,18	0,18	0,34	0,21	0,18	0,24	0,32	0,62	0,33	0,00	0,85	0,58
WOM (13)	0,21	0,18	0,11	0,15	0,12	0,10	0,14	0,19	0,20	0,18	0,00	0,33	0,63

Tabela 6: Avaliação da validade discriminante

Fonte: Dados da pesquisa.

Observações: na diagonal principal encontra-se a variância média extraída dos construtos. Abaixo da diagonal tem-se o valor da variância compartilhada (R^2). Acima da diagonal tem-se o valor das correlações ao quadrado.

Na tabela anterior, é possível identificar que nenhuma das variâncias compartilhadas supera a variância média extraída dos pares de construtos. Portanto, há de se evidenciar que as escalas apresentam validade discriminante conforme os critérios propostos.

Partindo ao último componente da validade de construto avaliou-se a validade nomológica cujo objetivo fora identificar se os relacionamentos teoricamente previstos são suportados pelos dados empíricos (NETEMEYER *et al*, 2003, p.82). Para cada papel testou-se o grau em que as hipóteses de pesquisa foram suportadas pela teoria subjacente. Em primeiro lugar apresentam-se os modelos que foram testados via SMARTPLS em seu formato gráfico. Nos modelos subsequentes apresenta-se o valor do percentual de variância explicada de cada construto dentro das elipses enquanto os pesos padronizados são apresentados juntos aos caminhos estruturais.

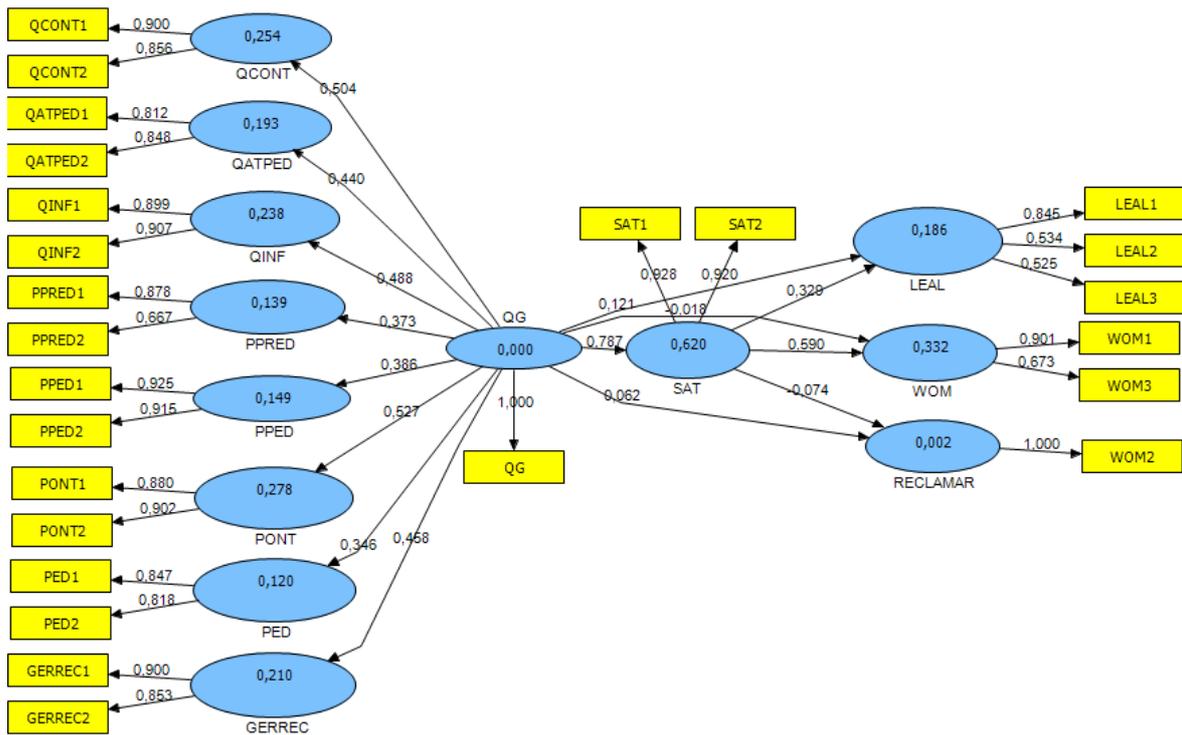


Figura 6: Modelo estrutural
Fonte: dados da pesquisa.

Os resultados dos testes da significância dos modelos estruturais podem ser vistos na tabela que segue. Todos os valores t maiores que 1,645 são considerados significativos ao nível de 5% unicaudal.

VARIÁVEIS	AM	POP	DESV	ERRO	T
QG -> SAT	0,79	0,78	0,05	0,05	15,06
QG -> PONT	0,53	0,52	0,08	0,08	6,78
QG -> QCONT	0,50	0,50	0,08	0,08	6,44
QG -> QINF	0,49	0,49	0,08	0,08	6,38
QG -> GERREC	0,46	0,46	0,08	0,08	5,54
QG -> QATPED	0,44	0,44	0,08	0,08	5,54
QG -> PPED	0,39	0,38	0,08	0,08	4,69
QG -> PED	0,35	0,36	0,07	0,07	4,65
QG -> PPRED	0,37	0,37	0,08	0,08	4,51
SAT -> WOM	0,59	0,60	0,15	0,15	3,94
SAT -> LEAL	0,33	0,33	0,15	0,15	2,19
QG -> LEAL	0,12	0,18	0,13	0,13	0,96
SAT -> RECLAMAR	-0,07	-0,13	0,10	0,10	0,77
QG -> RECLAMAR	0,06	0,12	0,09	0,09	0,70
QG -> WOM	-0,02	-0,14	0,11	0,11	0,16

Tabela 7: Avaliação da validade nomológica

Fonte: Dados da pesquisa.

Observações: a) AM é o peso padronizado obtido para amostra completa; b) POP é o peso médio obtido na população; c) DESV é o desvio padrão da estimativa; d) O erro é o erro estimado da estimativa; e) O valor t é a razão entre o peso não padronizado pelo seu erro padrão;

Considerando as hipóteses de pesquisa, pode-se dizer que o modelo fora suportado, onde, de acordo com a tabela 7 as relações em destaque representam aquelas em que não houve suporte empírico.

N	HIPÓTESE	CONCLUSÃO
H1	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Pessoal de Contato	Suportada
H2	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Quantidades Atendidas do Pedido	Suportada
H3	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Qualidade de Informação	Suportada
H4	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Procedimentos de Pedido	Suportada
H5	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Precisão e Condições do Pedido	Suportada
H6	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Qualidade do Pedido	Suportada
H7	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Tratamento de Problemas e Reclamações	Suportada
H8	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Pontualidade	Suportada
H9	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Reclamação	Não Suportada
H10	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Satisfação global	Suportada
H11	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Divulgação	Não Suportada
H12	Existe uma relação positiva entre Qualidade global e Lealdade	Não Suportada
H13	Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Lealdade	Suportada
H14	Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Reclamação	Não Suportada
H15	Existe uma relação positiva entre Satisfação global e Divulgação	Suportada

Quadro 5: Resultado das hipóteses do modelo proposto

Fonte: dados da pesquisa

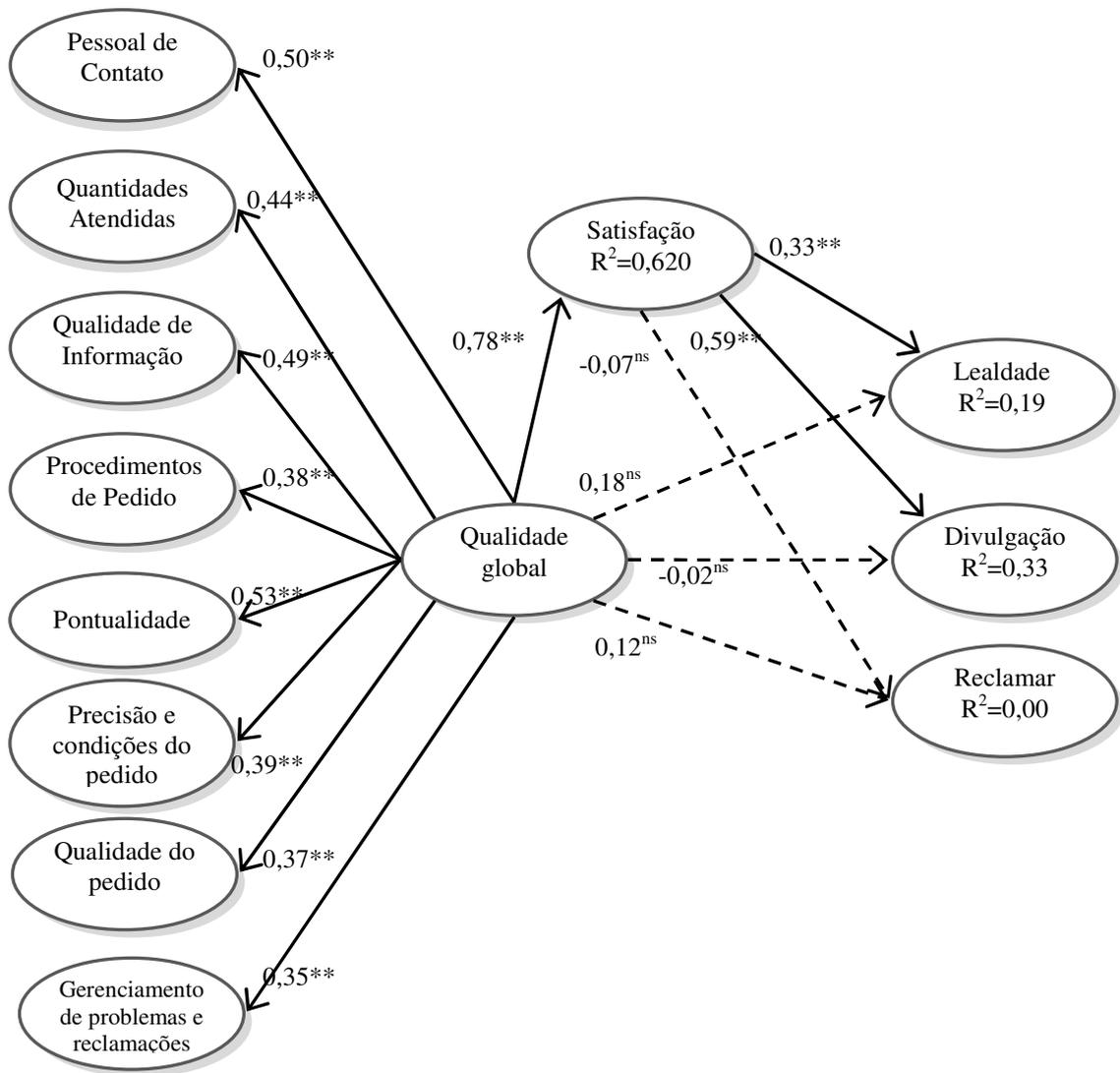


Figura 8: Modelo de pesquisa testado
 Fonte: dados da pesquisa.

O modelo de pesquisa acima apresentado realça a não significância da relação entre qualidade global e lealdade e divulgação e reclamação, sendo primordial a ligação entre qualidade global e satisfação para assim chegar à lealdade e divulgação. É importante destacar que não foi possível explicar nesta pesquisa a relação entre satisfação e reclamação.

4.2.9 Índices de qualidade e médias por grupos

Para calcular os índices emprega-se o procedimento similar ao empregado sugerido por Kline (1998) que consiste em usar pesos estruturais estimados na validade convergente e modelo

estrutural. Estes índices representam a qualidade global e intenções comportamentais dos clientes na distribuidora estudada. Empregando a fórmula padrão tem-se que seguinte procedimento de ponderação [1] das variáveis originais, para estimar a média do construto latente (ξ) para o i -ésimo respondente.

$$\xi_i = \frac{\sum_{k=1}^k x_{ki} \lambda_k}{\sum_{k=1}^k \lambda_k}$$

Onde:

λ_k é o peso estrutural estimado do k -ésimo indicador do construto.

x_{ki} é a nota atribuída pelo i -ésimo respondente ao k -ésimo indicador do construto.

O valor acima estimado, nada mais é do que uma representação de uma média ponderada dos valores originais da escala de X. Portanto, tem-se índices ponderados para cada construto do estudo. Para o índice de qualidade logística (IQLOG) os seguintes pesos são obtidos:

COD PERGUNTA	IQLOG	COD PERGUNTA	IQLOG
Q001_QCONT1	0,020	Q019_QINF6	0,022
Q002_QCONT2	0,018	Q020_PPED1	0,025
Q003_QCONT3	0,019	Q021_PPED2	0,026
Q004_QCONT4	0,015	Q022_PPED3	0,057
Q005_QCONT5	0,023	Q023_PREPED1	0,032
Q006_QCONT6	0,022	Q024_PREPED2	0,032
Q007_QCONT7	0,023	Q025_PREPED3	0,045
Q008_QATPED1	0,020	Q026_QPED1	0,050
Q009_QATPED2	0,023	Q027_QPED2	0,05
Q010_QATPED3	0,019	Q028_GERREC1	0,021
Q011_QATPED4	0,021	Q029_GERREC2	0,022
Q012_QATPED5	0,021	Q030_GERREC3	0,023
Q013_QATPED6	0,022	Q031_GERREC4	0,063
Q014_QINF1	0,023	Q032_PONT1	0,021
Q015_QINF2	0,024	Q033_PONT2	0,024
Q016_QINF3	0,023	Q034_PONT3	0,027
Q017_QINF4	0,024	Q035_PONT4	0,038
Q018_QINF5	0,021	Q036_PONT5	0,039

Tabela 8: Pesos ponderados para cálculo da média de IQLOG

Fonte: dados da pesquisa.

Em tese valores próximos de 100% indicariam percepção máxima de qualidade ou satisfação perfeita do indivíduo e valores próximos de 0% indicam percepção mínima de qualidade ou insatisfação completa. De posse destes índices, é possível calcular médias, proceder a estimativas por grupos e proceder a testes de hipóteses acerca dos modelos. Antes de passar a apresentação dos resultados do índice dos índices de qualidade procede-se a demonstração dos indicadores utilizados para o cálculo das intenções comportamentais.

Considerando estes índices se apresenta as médias de cada grupo em relação as médias dos fatores encontrados. A tabela 8 sintetiza as médias de avaliação de cada construto e os fatores a eles relacionados e a tabela 9 sintetiza as médias de avaliação das intenções comportamentais.

Construto	Média	Fatores	Média
Procedimento de pedido	9,17	Procedimentos	9,17
Precisão e Condição do pedido	8,66	Precisão	8,64
		Integridade	8,69
Pontualidade	8,65	Agilidade	8,88
		Confiabilidade	8,30
Qualidade do pessoal de contato	8,63	Eficiência	8,24
		Empatia	9,03
Quantidades atendidas do pedido	8,48	Facilidade	9,06
		Presteza	7,90
Qualidade de informação	8,39	Informação	8,39
Qualidade do pedido	8,26	Pedido	8,26
Tratamento de problemas e reclamações	8,12	Tratamento	8,17
		Devoluções	7,95

Tabela 8: Média de indicadores e índices por construto/fator.

Fonte: Elaborado pela autora

O construto melhor avaliado pelos clientes da Distribuidora foi o ‘procedimento de pedido’, que envolve itens como a eficiência dos procedimentos de pedido, bem como a facilidade em fazê-lo e a agilidade de confirmação. Os pedidos são captados por vendedores que vão aos PDV’s e, após analisarem o estoque do cliente e relacioná-lo à venda média, sugerem ao cliente a necessidade de compra, realizando assim a proposta de venda. Após, verificam o estoque disponível no armazém e lançam o pedido no palm-top, onde junto ao cliente já confirmam o pedido, o prazo de entrega, de pagamento e o valor total da compra.

‘Precisão e Condição do pedido’ foram os construtos, posteriormente melhor avaliados (segundo e terceiro). Este construto foi subdividido em dois fatores: precisão e integridade, sendo este último o melhor avaliado entre eles. Refere-se à capacidade da empresa em entregar os produtos em perfeito estado e os itens tal como solicitados, sem trocas ou substituições. Nos armazéns, os produtos são analisados diariamente quanto a qualidade: aqueles que estão impróprios para o consumo (vencidos, mal cheios ou com qualquer outra avaria) são separados, derramados e/ou devolvidos à fábrica e, as embalagens que por ventura se rasgam são repostas, visando a garantia da imagem do produto. Os veículos de entrega são carregados durante a noite sendo as mercadorias conferidas neste período e também pela manhã, antes da saída para o mercado.

Em sequência, o construto ‘Pontualidade’ foi o quarto melhor avaliado, tendo como destaque o fator agilidade. Este fator trata a periodicidade, o prazo entre o pedido e a entrega do mesmo e o tempo que a empresa leva para resolver pendências nos pedidos. O fator confiabilidade refere-se à pontualidade das entregas e ao prazo de entrega de pedidos urgentes. Na Distribuidora, os problemas com os pedidos são, normalmente, solucionados via telefone pelo vendedor ou supervisor de vendas após a descarga dos palm-tops, problemas estes que podem ser quanto a limite de crédito, bloqueio do cliente ou disponibilidade do estoque. Já as entregas são efetuadas no dia útil seguinte à captação do pedido.

Segue-se o escalonamento da avaliação média, o quinto constructo ‘Qualidade do pessoal de contato’ sendo o fator empatia o melhor avaliado neste construto e o terceiro melhor na avaliação geral. Este fator refere-se à cordialidade dos funcionários da empresa e à aparência física dos funcionários e de da frota. A equipe da Distribuidora deve estar sempre de cabelos cortados, barba feita, uniforme limpo e sapatos engraxados e, a frota sempre lavada, com logomarcas completas e atualizadas. O fator eficiência refere-se à capacidade e ao nível de esforço dos funcionários em solucionar os problemas dos clientes envolvendo também o conhecimento que tem sobre os produtos e serviços da Distribuidora, além da disposição que estes tem em fornecer serviços com agilidade e presteza. Para tanto, a Distribuidora investe constantemente em treinamentos e oferece às equipes telefones celulares para que, em caso de dúvidas, entrem em contato imediatamente com seus superiores. A empresa investe também no monitoramento das equipes, através de avaliações periódicas e suporte dos supervisores de distribuição e vendas.

O sexto construto foi ‘Quantidades atendidas do pedido’ que, envolve dois fatores: facilidade (o segundo fator melhor avaliado) e presteza (o fator com a menor média de avaliação). O primeiro fator revela a capacidade da empresa em aceitar as quantidades exatas solicitadas pelos clientes nos pedidos, sem trocas ou barganhas, e, a facilidade em fazer pedidos sem limitações mínimas ou máximas. A Distribuidora, através do Credit Score (sistema de avaliação de crédito) limita o crédito dos clientes, porém, através desta pesquisa foi possível verificar que a limitação atende aos clientes. O fator presteza envolve a capacidade da empresa no atendimento de entregas urgentes e a disponibilidade de produtos para pronta entrega. Conforme já citado, a Distribuidora efetua as entregas no dia útil posterior ao do pedido. Alguns armazéns possuem atendimentos nos balcões, onde o cliente deve deslocar-se até a distribuidora para adquirir o produto, outros por motivo de segurança não o possuem, dificultando este trabalho de entregas urgentes.

O construto ‘Qualidade de informação’ foi o sétimo melhor avaliado e abrange a emissão correta de faturas (item melhor avaliado na pesquisa como um todo), a confiabilidade nas informações fornecidas quanto a alterações diversas, acompanhamento de pedidos e informações do catálogo. Este último item foi o que obteve a menor média, haja vista que a Distribuidora não revende os produtos através de catálogos e sim através de lista de produtos constante no palm-top do vendedor e adesivos de visitas fixados nos estabelecimentos, onde não constam todos os produtos comercializados pela empresa.

O oitavo construto foi a ‘Qualidade do pedido’ que retrata a adequação de itens substituídos ou trocados pela empresa e o prazo de validade dos produtos entregues.

‘Tratamento de problemas e reclamações’ foi o construto com a menor média, retratando a eficiência da Distribuidora em relação à política de devolução de produtos da empresa, correção de quantidades e qualidade dos produtos, além do processo de comunicação dos problemas com a empresa. O processo de devolução complica-se ao ser necessária a devolução de todo o pedido, mesmo que por causa de um único item constante na nota fiscal. Já a comunicação de problemas com a empresa pode ser feita junto a qualquer funcionário, não existindo uma central única.

FATOR	Total	Média do grupo
Q037_Qualidade global	8,29	8,19
Q038_Satisfação	8,22	
Q039_Satisfação	7,98	
Q040_Satisfação	8,15	
Q041_Satisfação	8,24	
Q042_Satisfação	8,26	
Q046_Comunicar positivamente	8,69	7,20
Q047_Comunicar positivamente	8,86	
Q048_Comunicar positivamente	8,76	
Q053_Reclamar (I)	7,21	
Q054_Reclamar (I)	7,39	
Q055_Reclamar (I)	1,53	
Q056_Promover e divulgar	7,52	
Q057_Promover e divulgar	7,64	
Q043_Lealdade	8,61	6,33
Q044_Priorizar a concorrência (I)	3,85	
Q045_Priorizar a concorrência (I)	4,14	
Q049_Preço prêmio	8,19	
Q050_Preço prêmio	4,92	
Q051_Preço prêmio	5,67	
Q052_Preço prêmio	4,82	
Q058_Abandonar (I)	8,54	
Q059_Abandonar (I)	8,19	
IQLOG	8,52	8,52

Tabela 9: Média de indicadores e índices por construto/fator.

Fonte: Elaborado pela autora

Obs.: (I) mostra que o indicador foi invertido

De acordo com a tabela acima apresentada podemos perceber que os clientes estão satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela empresa pesquisada e pretendem realizar comunicações positivas, recomendando-a a quem pedir informações e encorajando outros varejistas a comprarem desta empresa. Também observam-se elevadas intenções em abrir mais espaços em gôndolas, promovendo e divulgando os produtos comercializados pela distribuidora.

Percebem-se baixas intenções em reclamar da distribuidora junto a órgãos de defesa do consumidor, imprensa ou mesmo junto a outros varejistas, preferindo os clientes reclamarem junto aos próprios funcionários da empresa caso experimentem algum problema com seus serviços.

Os clientes da distribuidora notoriamente a consideram como primeira opção em compra de cervejas, porém, não a consideram como primeira opção em compra de refrigerantes e, não

pretendem pagar um preço prêmio por seus produtos, preferindo migrar para a concorrência, caso os preços sejam superiores aos dos concorrentes.

A tabela 10 retrata as avaliações subdivididas por filiais da Distribuidora.

	Filial Distribuidora						Total
	A	B	C	D	E	F	
Q001_QCONT1	7,57	8,06	7,88	7,96	7,74	9,77	7,98
Q002_QCONT2	7,19	8,13	7,75	7,49	7,52	9,3	7,72
Q003_QCONT3	8,7	8,9	8,66	8,75	8,03	9,48	8,65
Q004_QCONT4	8,66	8,55	8,62	8,51	8,09	9,61	8,59
Q005_QCONT5	9,24	8,95	8,98	9,44	8,75	9,95	9,14
Q006_QCONT6	9,24	9,08	8,34	9,42	8,8	9,91	9,03
Q007_QCONT7	8,97	8,97	8,46	9,29	8,6	9,89	8,92
Q008_QATPED1	8,49	8,52	8,62	9,11	8,13	9,68	8,62
Q009_QATPED2	9,18	8,87	9,41	8,95	9,46	9,52	9,25
Q010_QATPED3	9,41	8,68	9,42	9,36	9,45	9,55	9,33
Q011_QATPED4	9,03	7,37	9,05	8,64	6,12	9,57	8,2
Q012_QATPED5	7,25	6,53	7,99	6,31	6,82	8,27	7,19
Q013_QATPED6	8,23	7,52	8,65	9,07	7,72	9,36	8,31
Q014_QINF1	8,65	7,71	8,73	6,24	6,7	9,07	7,88
Q015_QINF2	8,01	8,11	8,84	8,31	7,71	9,61	8,3
Q016_QINF3	7,46	7,31	8,68	8,07	7,7	9,27	7,97
Q017_QINF4	7,93	7,81	8,58	7,76	8,06	8,68	8,12
Q018_QINF5	8,85	7,85	9,01	8,82	8,36	9,55	8,71
Q019_QINF6	9,5	8,82	9,43	9,13	9,35	9,89	9,36
Q020_PPED1	9	8,82	9,33	9,47	8,58	9,57	9,06
Q021_PPED2	9,31	8,98	9,54	9,65	8,64	9,36	9,21
Q022_PPED3	9,21	9,16	9,54	9,51	8,64	9,75	9,23
Q023_PREPED1	8,87	8,9	9,08	8,98	7,08	9,86	8,64
Q024_PREPED2	8,77	8,27	9,08	9,22	7,74	9,25	8,64
Q025_PREPED3	8,82	8,44	8,77	8,4	8,98	8,23	8,69
Q026_QPED1	6,93	7,65	8,55	7,71	7,46	9,3	7,76
Q027_QPED2	8,8	8	9,13	8,91	8,54	9,11	8,75
Q028_GERREC1	7,94	7,65	8,77	8,47	7,47	9,07	8,13
Q029_GERREC2	8,13	7,84	8,48	9	7,59	9,02	8,23
Q030_GERREC3	7,9	7,76	8,56	8,6	7,67	9,18	8,16
Q031_GERREC4	7,63	6,19	8,8	9,09	7,59	8,91	7,95
Q032_PONT1	9,62	9,19	9,56	9,58	8,38	9,73	9,29
Q033_PONT2	8,26	8,39	8,59	8,35	7,58	9,66	8,34
Q034_PONT3	9,15	8,85	9,45	9,44	7,98	9,77	9,01
Q035_PONT4	7,51	7,47	8,58	7,58	6,94	8,61	7,7
Q036_PONT5	9,66	9,18	9,09	8,33	7,57	9,86	8,9
Q037_QG1	8,39	7,9	8,38	8,69	7,86	8,82	8,29
Q038_SG1	8,14	7,95	8,35	8,82	7,78	8,75	8,22
Q039_SAT1	7,65	7,79	8,44	8,38	7,56	8,61	7,98
Q040_SAT2	7,99	8,08	8,32	8,8	7,58	8,84	8,15
Q041_SAT3	8,19	8,03	8,42	8,78	7,7	8,89	8,24
Q042_SAT4	8,07	8,05	8,55	8,8	7,79	8,93	8,26
Q043_leal1	8,84	8,18	8,44	8,98	8,37	9	8,61
Q044_leal2	5,71	5,82	5,4	8,67	5,56	7,57	6,15
Q045_leal3	5,8	6,18	5,98	5,33	5,82	6,09	5,86
Q046_wom1	8,67	7,76	8,49	9,25	8,85	9,34	8,69
Q047_wom2	8,77	8,34	8,59	9,4	9,01	9,39	8,86
Q048_wom3	8,68	7,84	8,45	9,44	9,03	9,41	8,76
Q049_leal4	7,5	8	8,99	9,29	7,62	8,66	8,19
Q050_leal5	3,69	6,56	5,02	4,71	4,73	6,36	4,92
Q051_leal6	7,29	6,47	6,6	4,73	2,98	5,55	5,67
Q052_leal7	5,35	5,81	6,08	4,45	2,47	5,27	4,82
Q053_wom4	2,53	4,87	4,3	3,38	0,34	2,34	2,79

Q053_wom4	2,53	4,87	4,3	3,38	0,34	2,34	2,79
Q054_wom5	1,63	5,11	4,33	3,62	0,36	2,07	2,61
Q055_wom6	9,32	7,48	8,47	4,51	9,83	9,39	8,47
Q056_wom7	7,71	8,15	7,46	8,82	6,32	7,34	7,52
Q057_wom8	7,81	8,32	7,57	8,78	6,49	7,61	7,64
Q058_leal8	1,17	2,69	1,25	2,98	0,39	1,55	1,46
Eficiência	8,03	8,41	8,23	8,18	7,85	9,54	8,24
Empatia	9,15	9	8,59	9,38	8,72	9,92	9,03
Facilidade	9,03	8,69	9,15	9,14	9,01	9,58	9,07
Presteza	8,17	7,14	8,56	8,01	6,89	9,07	7,9
Informação	8,04	7,71	8,75	7,54	7,37	9,32	8,05
Informação	8,76	8,16	9,01	8,57	8,59	9,37	8,73
Procedimentos	9,16	8,9	9,43	9,56	8,61	9,47	9,14
Procedimentos	9,21	9,16	9,54	9,51	8,64	9,75	9,23
Precisão	8,82	8,59	9,08	9,1	7,41	9,56	8,64
Integridade	8,82	8,44	8,77	8,4	8,98	8,23	8,69
Pedido	6,93	7,65	8,55	7,71	7,46	9,3	7,76
Pedido	8,8	8	9,13	8,91	8,54	9,11	8,75
Tratamento	7,99	7,75	8,6	8,69	7,58	9,09	8,17
Devoluções	7,63	6,19	8,8	9,09	7,59	8,91	7,95
Agilidade	9,48	9,08	9,37	9,11	7,98	9,79	9,07
Confiabilidade	7,89	7,93	8,59	7,96	7,26	9,14	8,02
QG	8,39	7,9	8,38	8,69	7,86	8,82	8,29
SAT1	8,14	7,95	8,35	8,82	7,78	8,75	8,22
SAT2	7,97	7,99	8,43	8,69	7,66	8,82	8,16
LEAL3	5,76	6	5,69	7	5,69	6,83	6,01
WOM1	8,71	7,98	8,51	9,36	8,96	9,38	8,77
LEAL1	5,96	6,71	6,67	5,8	4,45	6,46	5,9
WOM2	2,08	4,99	4,31	3,5	0,35	2,2	2,7
WOM3	5,4	6,33	5,52	7,7	4,32	5,19	5,56
LEAL2	1,13	3,6	1,32	2,95	0,58	1,68	1,64
Tratamento de problemas e reclamações	7,81	6,99	8,7	8,88	7,59	9	8,06
Qualidade do Pedido	7,85	7,82	8,84	8,3	8	9,21	8,25
Pontualidade	8,79	8,56	9,02	8,53	7,61	9,47	8,58
Procedimentos de Pedido	9,18	9,02	9,48	9,53	8,63	9,6	9,18
Precisão e condições do pedido	8,82	8,52	8,94	8,81	8,08	8,99	8,66
Quantidades Atendidas do Pedido	8,59	7,89	8,85	8,55	7,92	9,32	8,47
Qualidade do Pessoal de Contato	8,57	8,7	8,4	8,77	8,27	9,72	8,62
Qualidade de Informação	8,4	7,94	8,88	8,06	7,98	9,35	8,39
Satisfação	8,15	7,99	8,39	8,78	7,79	8,8	8,23
Boca a Boca positivo	7,22	6,56	6,61	7,96	7,34	7,34	7,14
Lealdade	4,13	5,11	4,54	4,25	3,32	4,24	4,19
Índice de Qualidade Logística	8,5	8,18	8,87	8,66	8	9,35	8,52

Tabela 10: Médias de indicadores e índices por filial

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que, de acordo com os clientes pesquisados, o armazém melhor avaliado é o Armazém 'F' (média = 9,35). O destaque neste armazém é o fator empatia, fator ligado ao construto pessoal de contato, com média equivalente a 9,91, seguido da agilidade, fator ligado à pontualidade, com avaliação média de 9,79. Já os fatores com as médias mais baixas referem-se à preço prêmio, abandonar a Distribuidora e reclamar junto a terceiros, ou seja, os clientes da Distribuidora, ligados a este armazém, consideram a empresa como sua primeira opção em fornecimento de cerveja, não pretendendo abandonar ou fazer menos negócios com a empresa, porém, não estão dispostos a pagar um preço superior que o dos concorrentes em prol dos benefícios que recebem atualmente da Distribuidora. Isto se dá pela facilidade que os clientes desta região tem em adquirir os mesmos produtos de outras distribuidoras (distribuidoras estas que não tem o direito de revender estas marcas nesta região, ocorrendo assim, um procedimento denominado invasão de área). As baixas médias com relação a reclamar demonstram que os clientes, ao necessitarem reclamar de algum serviço prestado pela Distribuidora, o farão junto a seus colaboradores e não junto a outros varejistas, imprensa ou órgãos de defesa do consumidor.

O Armazém 'C' (média = 8,87) foi o segundo melhor avaliado. Os fatores com maiores médias foram aqueles ligados aos construtos procedimentos do pedido, pontualidade e quantidades atendidas do pedido, ressaltando-se o prazo entre a captação e a entrega do pedido (9,56), a facilidade para fazer o pedido e a agilidade da confirmação (9,54). Conforme citado na análise anterior os clientes do Armazém 'C' também não pretendem abandonar os negócios junto à Distribuidora, não pretendem reclamar de seus serviços junto a terceiros e também não estão dispostos a pagar preço prêmio pelos produtos. Porém apenas 50% dos clientes consideram a empresa como sua primeira opção de compra de refrigerantes. Isto pode se dar por não ser a Distribuidora revendedora da marca líder de mercado no sabor "cola", mas ser a líder no sabor "guaraná".

O Armazém 'D' obteve uma avaliação equivalente a 8,66. Ressaltam-se os construtos procedimentos dos pedidos e pontualidade, através dos fatores procedimentos (9,65) e agilidade (9,58), seguidos da empatia (9,38), através dos itens cordialidade e aparência dos funcionários. Destaca-se aqui o fator comunicar positivamente (9,36), que vem a ser recomendar a empresa a quem pedir informações e encorajar outros varejistas a comprarem da Distribuidora. Conforme citado nas análises anteriores os clientes do Armazém 'D' também

tem baixas intenções em reclamar, inclusive com os próprios colaboradores da Distribuidora, abandonar os negócios com a Distribuidora e pagar preço prêmio.

Já o Armazém 'A' é o responsável pela maior parte do faturamento total da Distribuidora e detém o maior número dos clientes cadastrados. Sua avaliação média foi de 8,50, com destaque para o constructo pontualidade, englobando os dois fatores confiabilidade e agilidade, através dos itens pontualidade da entrega (9,66) e prazo entre o pedido e a entrega do mesmo. Os clientes desta região demonstraram forte interesse em reclamar junto aos colaboradores da Distribuidora, caso experimentem algum problema com os serviços. Os clientes do Armazém 'A' foram os que pior consideraram a Distribuidora como primeira opção em fornecimento de refrigerantes. Pode-se supor que tal ocorrência se dá pelo fato da região atendida por este armazém possuir grandes supermercados que são atendidos diretamente pela AmBev – são os clientes chave – que muitas vezes ofertam preços mais competitivos.

De uma forma geral, os clientes do Armazém 'B' avaliaram a qualidade dos serviços logísticos em 8,18. Similar à análise anterior as maiores médias foram direcionadas à agilidade e à confiabilidade da entrega, com destaque aos mesmos itens (9,19 e 9,18 respectivamente). Destaca-se também a empatia (9,00), especialmente o item referente à aparência física dos funcionários. Já no item que avalia se o cliente considera a Distribuidora como sua primeira opção em fornecimento de refrigerantes, os clientes do Armazém 'B' foram os responsáveis pela maior média geral (6,56), fato este que pode ser explicado pela distância das cidades atendidas por este armazém de grandes centros urbanos e pela ausência de grandes supermercados.

O Armazém 'E', com avaliação média equivalente a 8,00, é o armazém que possui os clientes com maiores intenções de reclamar junto aos colaboradores da Distribuidora, caso experimentem algum problema com os serviços prestados (9,83), e, são os que estão menos dispostos a reclamar junto a terceiros (0,35). Posteriormente, as melhores avaliações foram em relação ao constructo quantidades atendidas dos pedidos cujo fator, facilidade, destaca não haver dificuldades em relação quantidades mínimas ou máximas para fazer o pedido (média = 9,45). Os clientes do Armazém 'E' mostram-se dispostos a encorajar outros varejistas a comprarem da Distribuidora (9,03), porém são os que menos estão dispostos a abrir mais espaços em gôndolas para os produtos da Distribuidora e também a fazer mais promoções e propagandas de seus produtos, avaliando o fator promover e divulgar em 4,32. São também os

clientes que estão menos dispostos a continuar a fazer negócios com a Distribuidora, caso os preços aumentem.

A partir da tabela 11 pode-se verificar o resultado das pesquisas por segmentos de mercado. Já na tabela 12 os resultados foram subclassificados por categorias de varejo.

ÍNDICES	SEGMENTOS				Total
	AS	FRIO A	FRIO B/C	SUB	
Q001_QCONT1	8,14	7,94	7,98	7,42	7,98
Q002_QCONT2	7,87	7,69	7,68	7,53	7,72
Q003_QCONT3	8,63	8,65	8,69	8,47	8,65
Q004_QCONT4	8,56	8,60	8,63	8,26	8,59
Q005_QCONT5	9,20	9,08	9,12	9,47	9,14
Q006_QCONT6	8,98	9,12	9,02	8,68	9,03
Q007_QCONT7	8,91	8,89	8,93	9,00	8,92
Q008_QATPED1	8,60	8,84	8,36	9,16	8,62
Q009_QATPED2	9,39	9,23	9,16	9,32	9,25
Q010_QATPED3	9,48	9,31	9,20	9,68	9,33
Q011_QATPED4	7,98	8,44	8,13	7,95	8,20
Q012_QATPED5	7,79	6,95	7,17	5,89	7,19
Q013_QATPED6	8,55	8,35	8,11	8,26	8,31
Q014_QINF1	8,05	7,86	7,87	7,11	7,88
Q015_QINF2	8,26	8,42	8,16	8,74	8,30
Q016_QINF3	8,09	8,06	7,94	6,63	7,97
Q017_QINF4	8,32	8,22	7,92	7,74	8,12
Q018_QINF5	8,75	8,79	8,58	8,74	8,71
Q019_QINF6	9,31	9,35	9,37	9,58	9,36
Q020_PPED1	9,17	9,08	8,95	9,21	9,06
Q021_PPED2	9,28	9,23	9,09	9,74	9,21
Q022_PPED3	9,22	9,35	9,12	9,21	9,23
Q023_PREPED1	8,74	8,75	8,40	9,05	8,64
Q024_PREPED2	8,63	8,58	8,65	9,16	8,64
Q025_PREPED3	8,96	8,55	8,80	7,37	8,69
Q026_QPED1	7,81	7,75	7,83	6,95	7,76
Q027_QPED2	8,73	8,80	8,78	8,05	8,75
Q028_GERREC1	8,23	8,04	8,25	7,16	8,13
Q029_GERREC2	8,25	8,15	8,33	7,95	8,23
Q030_GERREC3	8,26	8,05	8,29	7,42	8,16
Q031_GERREC4	7,85	8,09	7,93	7,42	7,95
Q032_PONT1	9,36	9,35	9,19	9,32	9,29
Q033_PONT2	8,44	8,26	8,40	7,89	8,34
Q034_PONT3	9,11	9,04	8,90	9,16	9,01
Q035_PONT4	7,94	7,72	7,73	5,74	7,70
Q036_PONT5	9,04	8,85	8,87	8,84	8,90
Q037_QG1	8,42	8,30	8,25	7,68	8,29
Q038_SG1	8,38	8,22	8,14	7,84	8,22
Q039_SAT1	7,97	8,01	7,96	7,95	7,98
Q040_SAT2	8,11	8,10	8,23	8,16	8,15
Q041_SAT3	8,38	8,29	8,14	7,95	8,24
Q042_SAT4	8,40	8,19	8,30	7,74	8,26
Q043_leal1	8,79	8,66	8,48	8,11	8,61
Q044_leal2	6,58	5,59	6,39	6,53	6,15

Q045_leal3	6,07	5,83	5,79	5,47	5,86
Q046_wom1	8,74	8,69	8,67	8,37	8,69
Q047_wom2	8,87	8,87	8,92	8,21	8,86
Q048_wom3	8,87	8,77	8,73	8,16	8,76
Q049_leal4	7,63	8,53	8,22	8,47	8,19
Q050_leal5	4,91	5,11	4,70	5,11	4,92
Q051_leal6	5,38	5,82	5,60	6,68	5,67
Q052_leal7	4,44	4,91	4,93	5,37	4,82
Q053_wom4	2,30	2,81	2,98	4,00	2,79
Q054_wom5	2,42	2,80	2,57	2,37	2,61
Q055_wom6	8,67	8,45	8,38	8,21	8,47
Q056_wom7	7,59	7,78	7,10	8,37	7,52
Q057_wom8	7,81	7,96	7,21	7,47	7,64
Q058_leal8	1,33	1,56	1,53	0,79	1,46
Q059_leal9	1,71	1,82	1,89	1,79	1,81
QCONT1	8,30	8,22	8,24	7,92	8,24
QCONT2	9,03	9,03	9,02	9,05	9,03
QATPED1	9,16	9,13	8,91	9,39	9,07
QATPED2	8,11	7,91	7,81	7,37	7,90
QINF1	8,13	8,12	7,99	7,49	8,05
QINF2	8,79	8,79	8,62	8,68	8,73
PPED1	9,23	9,15	9,02	9,47	9,14
PPED2	9,22	9,35	9,12	9,21	9,23
PPRED1	8,68	8,67	8,52	9,11	8,64
PPRED2	8,96	8,55	8,80	7,37	8,69
PED1	7,81	7,75	7,83	6,95	7,76
PED2	8,73	8,80	8,78	8,05	8,75
GERREC1	8,25	8,08	8,29	7,51	8,17
GERREC2	7,85	8,09	7,93	7,42	7,95
PONT1	9,17	9,08	8,98	9,11	9,07
PONT2	8,19	7,99	8,07	6,82	8,02
QG	8,42	8,30	8,25	7,68	8,29
SAT1	8,38	8,22	8,14	7,84	8,22
SAT2	8,21	8,15	8,16	7,95	8,16
LEAL3	6,32	5,71	6,09	6,00	6,01
WOM1	8,83	8,78	8,78	8,25	8,77
LEAL1	5,59	6,09	5,86	6,41	5,90
WOM2	2,36	2,81	2,77	3,18	2,70
WOM3	5,58	5,76	5,31	5,88	5,56
LEAL2	1,52	1,69	1,71	1,29	1,64
GERREC	8,06	8,08	8,11	7,47	8,06
PED	8,26	8,27	8,30	7,49	8,25
PONT	8,72	8,58	8,56	8,04	8,58
PPED	9,22	9,25	9,06	9,34	9,18
PPRED	8,80	8,61	8,64	8,37	8,66
QATPED	8,62	8,50	8,34	8,34	8,47
QCONT	8,65	8,61	8,62	8,47	8,62
QINF	8,46	8,46	8,31	8,09	8,39
SAT	8,36	8,23	8,18	7,91	8,23
WOM	7,25	7,19	7,02	6,95	7,14
LEAL	3,94	4,36	4,17	4,32	4,19
IQLOG	8,60	8,54	8,49	8,20	8,52

Tabela 11: Médias de indicadores e índices por segmento

Fonte: Dados da pesquisa.

ÍNDICES	CATEGORIAS DE VAREJO																
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)	(Q)
Q001_QCONT1	9,33	7,99	7,75	8,01	8,00	7,28	8,00	9,08	10,00	8,50	8,64	5,00	7,36	10,00	8,00	3,00	8,25
Q002_QCONT2	9,67	7,67	7,32	7,85	8,00	7,39	7,00	8,75	8,00	8,19	7,71	5,00	7,18	10,00	8,20	4,00	7,63
Q003_QCONT3	9,67	8,61	8,55	8,65	8,00	8,39	7,00	9,67	9,50	8,67	8,50	10,00	8,91	10,00	8,50	7,00	8,38
Q004_QCONT4	9,67	8,54	8,52	8,63	9,00	8,17	8,00	8,75	10,00	8,56	8,79	8,00	8,58	10,00	8,70	6,00	8,50
Q005_QCONT5	9,67	9,06	9,00	9,07	10,00	9,44	9,00	9,75	10,00	9,36	9,36	10,00	9,12	10,00	9,40	8,00	8,88
Q006_QCONT6	7,33	8,91	9,05	9,13	10,00	8,61	9,50	9,58	10,00	9,11	9,07	8,00	8,88	10,00	9,00	10,00	8,13
Q007_QCONT7	10,00	8,94	8,64	9,02	10,00	8,94	9,50	9,25	8,00	8,97	8,86	10,00	9,00	10,00	8,70	10,00	7,25
Q008_QATPED1	9,67	8,46	8,41	8,69	10,00	9,28	9,50	9,17	9,50	8,69	8,79	10,00	8,30	7,00	9,00	9,00	7,38
Q009_QATPED2	10,00	9,41	9,00	9,22	10,00	9,28	9,50	9,67	9,50	9,42	9,64	10,00	9,21	10,00	9,20	7,00	8,50
Q010_QATPED3	10,00	9,49	9,03	9,30	10,00	9,67	9,50	9,67	9,50	9,39	9,64	10,00	9,30	10,00	9,70	6,00	9,00
Q011_QATPED4	9,33	7,99	7,40	8,55	10,00	7,83	9,50	8,42	10,00	7,81	8,71	10,00	8,45	10,00	8,20	7,00	7,88
Q012_QATPED5	8,67	7,83	6,21	7,20	10,00	5,67	8,00	8,33	7,50	7,33	8,29	10,00	7,03	10,00	8,70	3,00	7,25
Q013_QATPED6	8,33	8,55	7,75	8,37	10,00	8,17	7,50	7,92	9,00	8,50	8,86	10,00	8,27	10,00	8,60	8,00	8,63
Q014_QINF1	9,00	8,01	7,15	8,04	7,00	6,94	8,50	9,17	8,00	7,81	7,71	10,00	8,36	10,00	8,90	10,00	6,13
Q015_QINF2	9,67	8,03	7,77	8,54	8,00	8,67	9,00	8,83	7,00	8,53	8,64	8,00	7,82	10,00	8,90	8,00	7,75
Q016_QINF3	9,33	8,16	7,51	8,17	8,00	6,61	9,00	8,67	8,50	7,64	8,21	8,00	7,67	7,00	9,10	8,00	8,00
Q017_QINF4	9,67	8,43	7,47	8,38	9,00	7,72	6,50	8,17	7,00	7,94	8,36	10,00	7,70	8,00	8,60	7,00	7,75
Q018_QINF5	9,33	8,91	8,21	8,84	9,00	8,67	9,00	9,17	9,00	8,50	8,86	10,00	8,52	10,00	8,50	8,00	8,88
Q019_QINF6	9,67	9,46	9,19	9,44	10,00	9,56	8,00	9,75	8,50	8,92	9,14	10,00	9,27	10,00	9,80	10,00	9,25
Q020_PPED1	9,67	9,03	8,84	9,06	8,00	9,17	9,00	9,92	9,00	9,33	9,00	10,00	8,73	10,00	9,60	10,00	9,00
Q021_PPED2	10,00	9,25	9,01	9,21	8,00	9,72	9,00	9,42	10,00	9,33	9,29	10,00	9,00	10,00	9,20	10,00	9,13
Q022_PPED3	10,00	9,13	9,13	9,30	8,00	9,17	9,00	9,42	10,00	9,31	9,07	10,00	9,03	10,00	9,40	10,00	9,25
Q023_PREPED1	9,33	8,55	8,39	8,56	10,00	9,00	9,00	9,50	9,50	8,81	8,93	10,00	8,48	10,00	9,60	8,00	8,38
Q024_PREPED2	9,33	8,51	8,35	8,67	10,00	9,11	9,00	9,33	9,50	8,56	8,64	10,00	8,33	10,00	9,60	10,00	9,13
Q025_PREPED3	9,33	8,90	8,52	8,76	10,00	7,67	7,50	9,08	8,50	8,97	8,43	10,00	8,67	2,00	9,40	6,00	8,00
Q026_QPED1	9,00	7,71	7,68	7,91	10,00	7,22	7,00	9,25	9,00	7,61	7,64	10,00	7,15	2,00	9,00	7,00	5,88
Q027_QPED2	9,33	8,87	8,43	8,95	10,00	8,00	9,50	9,08	7,50	8,56	8,57	10,00	8,70	9,00	8,30	6,00	9,00
Q028_GERREC1	9,33	8,41	7,81	8,29	9,00	7,17	6,50	8,67	9,00	7,67	7,64	10,00	8,00	7,00	8,90	7,00	8,38
Q029_GERREC2	9,33	8,42	7,84	8,37	9,00	7,83	6,00	8,58	9,00	7,83	7,57	8,00	8,64	10,00	8,60	6,00	8,13
Q030_GERREC3	9,33	8,14	7,83	8,29	9,00	7,28	8,00	8,92	9,00	8,19	7,79	10,00	8,09	10,00	9,20	7,00	7,75
Q031_GERREC4	9,33	7,99	7,51	8,27	9,00	7,28	6,50	8,75	9,00	7,61	7,43	10,00	7,48	10,00	7,60	6,00	8,50
Q032_PONT1	10,00	9,35	8,91	9,39	10,00	9,28	10,00	9,50	10,00	9,28	9,43	10,00	9,15	10,00	9,60	10,00	9,00
Q033_PONT2	9,33	8,45	7,93	8,46	10,00	8,06	8,50	9,58	10,00	8,47	9,00	10,00	7,76	5,00	7,90	9,00	7,38

Q034_PONT3	9,33	9,10	8,68	9,02	8,00	9,11	9,50	9,83	10,00	8,94	9,00	10,00	9,00	10,00	9,60	10,00	8,50
Q035_PONT4	9,00	8,25	7,33	7,78	5,00	5,72	9,00	9,17	7,50	7,19	8,00	8,00	7,42	6,00	8,30	7,00	8,75
Q036_PONT5	9,33	9,12	8,61	9,03	5,00	8,78	10,00	8,67	10,00	8,67	8,64	10,00	8,55	10,00	9,70	9,00	8,88
Q037_QG1	9,33	8,45	7,97	8,35	8,00	7,72	9,00	9,00	9,50	8,39	8,07	6,00	8,18	7,00	8,50	5,00	8,50
Q038_SG1	9,33	8,61	7,81	8,28	8,00	7,89	9,00	8,92	9,50	8,14	8,21	6,00	8,00	7,00	7,90	5,00	8,25
Q039_SAT1	9,33	8,07	7,65	8,12	8,00	7,94	8,00	8,75	8,00	7,92	8,07	6,00	7,55	8,00	7,80	5,00	8,00
Q040_SAT2	9,33	8,19	7,83	8,31	8,00	8,22	8,00	8,83	7,00	8,03	8,14	6,00	7,94	7,00	8,30	5,00	8,00
Q041_SAT3	9,33	8,51	7,79	8,44	8,00	7,83	8,00	9,00	8,00	8,28	8,21	6,00	7,73	10,00	8,30	5,00	7,75
Q042_SAT4	9,33	8,46	8,09	8,40	8,00	7,67	8,00	9,00	8,00	8,33	8,36	7,00	7,39	9,00	8,60	9,00	7,63
Q043_leal1	8,67	8,86	8,32	8,73	9,00	8,00	8,50	9,08	10,00	8,58	8,86	7,00	7,88	10,00	9,20	9,00	8,50
Q044_leal2	3,67	6,28	5,96	5,77	5,00	6,72	7,50	5,92	7,00	6,89	7,57	7,00	6,82	3,00	7,80	7,00	4,88
Q045_leal3	3,00	5,83	5,93	5,65	5,00	5,78	6,50	5,50	7,00	6,25	7,07	7,00	6,18	0,00	7,20	7,00	5,50
Q046_wom1	9,33	8,81	8,29	8,90	9,00	8,39	8,50	9,17	8,50	8,72	8,93	7,00	8,39	8,00	8,70	7,00	7,13
Q047_wom2	9,33	8,87	8,56	9,16	9,00	8,22	8,50	9,25	8,50	8,97	8,93	7,00	8,33	8,00	8,90	8,00	7,50
Q048_wom3	9,33	8,88	8,32	8,97	9,00	8,17	8,50	9,33	8,50	8,97	9,14	7,00	8,33	8,00	8,80	8,00	7,50
Q049_leal4	9,33	7,45	8,43	8,39	10,00	8,39	7,50	9,25	6,50	8,17	8,07	7,00	7,85	10,00	7,50	8,00	8,50
Q050_leal5	4,33	5,00	4,96	4,92	6,00	5,22	6,50	5,67	6,50	4,64	4,64	6,00	4,58	3,00	5,40	6,00	3,50
Q051_leal6	5,00	5,38	5,00	6,08	5,00	6,67	4,00	5,08	6,00	5,03	5,86	6,00	5,85	7,00	6,30	6,00	4,88
Q052_leal7	4,00	4,36	4,63	5,22	5,00	5,11	4,00	4,42	6,00	4,28	5,36	3,00	4,18	10,00	5,30	3,00	4,88
Q053_wom4	6,33	2,30	2,76	2,91	0,00	3,83	1,00	2,08	4,00	1,83	2,64	3,00	3,06	7,00	3,60	3,00	4,25
Q054_wom5	8,67	2,58	2,81	2,56	0,00	2,50	3,50	1,50	5,50	2,00	1,71	3,00	2,55	0,00	2,40	7,00	5,63
Q055_wom6	9,33	8,68	8,51	8,49	10,00	8,11	9,50	8,33	8,00	8,50	8,79	7,00	7,82	10,00	9,60	7,00	6,88
Q056_wom7	7,67	7,70	7,25	7,72	3,00	8,28	7,00	7,92	7,00	7,61	6,50	5,00	6,88	10,00	6,90	7,00	7,00
Q057_wom8	7,67	7,67	7,76	7,63	3,00	7,33	8,00	7,17	7,00	7,86	7,07	5,00	7,18	10,00	9,10	8,00	8,63
Q058_leal8	1,00	1,46	1,51	1,66	0,00	0,83	1,50	1,08	1,50	0,81	0,36	10,00	1,67	0,00	1,30	3,00	2,13
Q059_leal9	1,00	1,84	2,01	1,87	0,00	1,89	4,00	1,75	1,50	0,92	0,64	10,00	1,88	0,00	2,70	3,00	2,13
QCONT1	9,58	8,20	8,03	8,29	8,25	7,81	7,50	9,06	9,38	8,48	8,41	7,00	8,01	10,00	8,35	5,00	8,19
QCONT2	9,00	8,97	8,90	9,07	10,00	9,00	9,34	9,53	9,34	9,15	9,10	9,33	9,00	10,00	9,03	9,33	8,08
QATPED1	9,89	9,12	8,81	9,07	10,00	9,41	9,50	9,50	9,50	9,17	9,36	10,00	8,94	9,00	9,30	7,33	8,29
QATPED2	8,78	8,12	7,12	8,04	10,00	7,22	8,34	8,22	8,83	7,88	8,62	10,00	7,92	10,00	8,50	6,00	7,92
QINF1	9,33	8,07	7,48	8,25	7,67	7,41	8,84	8,89	7,84	7,99	8,19	8,67	7,95	9,00	8,97	8,67	7,29
QINF2	9,56	8,94	8,29	8,89	9,33	8,65	7,84	9,03	8,17	8,45	8,79	10,00	8,49	9,33	8,97	8,33	8,62
PPED1	9,83	9,14	8,93	9,13	8,00	9,44	9,00	9,67	9,50	9,33	9,14	10,00	8,86	10,00	9,40	10,00	9,06
PPED2	10,00	9,13	9,13	9,30	8,00	9,17	9,00	9,42	10,00	9,31	9,07	10,00	9,03	10,00	9,40	10,00	9,25
PPRED1	9,33	8,53	8,37	8,62	10,00	9,06	9,00	9,42	9,50	8,68	8,79	10,00	8,41	10,00	9,60	9,00	8,75

PPRED2	9,33	8,90	8,52	8,76	10,00	7,67	7,50	9,08	8,50	8,97	8,43	10,00	8,67	2,00	9,40	6,00	8,00
PED1	9,00	7,71	7,68	7,91	10,00	7,22	7,00	9,25	9,00	7,61	7,64	10,00	7,15	2,00	9,00	7,00	5,88
PED2	9,33	8,87	8,43	8,95	10,00	8,00	9,50	9,08	7,50	8,56	8,57	10,00	8,70	9,00	8,30	6,00	9,00
GERREC1	9,33	8,32	7,83	8,32	9,00	7,43	6,84	8,72	9,00	7,90	7,67	9,33	8,24	9,00	8,90	6,67	8,08
GERREC2	9,33	7,99	7,51	8,27	9,00	7,28	6,50	8,75	9,00	7,61	7,43	10,00	7,48	10,00	7,60	6,00	8,50
PONT1	9,55	9,19	8,73	9,15	7,67	9,06	9,84	9,33	10,00	8,96	9,02	10,00	8,90	10,00	9,63	9,67	8,79
PONT2	9,17	8,35	7,63	8,12	7,50	6,89	8,75	9,38	8,75	7,83	8,50	9,00	7,59	5,50	8,10	8,00	8,06
QG	9,33	8,45	7,97	8,35	8,00	7,72	9,00	9,00	9,50	8,39	8,07	6,00	8,18	7,00	8,50	5,00	8,50
SAT1	9,33	8,61	7,81	8,28	8,00	7,89	9,00	8,92	9,50	8,14	8,21	6,00	8,00	7,00	7,90	5,00	8,25
SAT2	9,33	8,31	7,84	8,32	8,00	7,92	8,00	8,90	7,75	8,14	8,20	6,25	7,65	8,50	8,25	6,00	7,84
LEAL3	3,33	6,05	5,95	5,71	5,00	6,25	7,00	5,71	7,00	6,57	7,32	7,00	6,50	1,50	7,50	7,00	5,19
WOM1	9,33	8,85	8,39	9,01	9,00	8,26	8,50	9,25	8,50	8,89	9,00	7,00	8,35	8,00	8,80	7,67	7,38
LEAL1	5,67	5,55	5,75	6,15	6,50	6,35	5,50	6,10	6,25	5,53	5,98	5,50	5,61	7,50	6,13	5,75	5,44
WOM2	7,50	2,44	2,79	2,73	0,00	3,17	2,25	1,79	4,75	1,92	2,18	3,00	2,80	3,50	3,00	5,00	4,94
WOM3	5,33	5,56	5,50	5,62	2,00	5,83	5,17	5,58	5,33	5,66	4,93	4,33	5,41	6,67	5,47	6,00	6,25
LEAL2	1,00	1,65	1,76	1,76	0,00	1,36	2,75	1,42	1,50	0,86	0,50	10,00	1,77	0,00	2,00	3,00	2,13
GERREC	9,33	8,16	7,67	8,29	9,00	7,36	6,65	8,74	9,00	7,76	7,56	9,70	7,87	9,50	8,28	6,30	8,28
PED	9,17	8,28	8,05	8,42	10,00	7,61	8,20	9,17	8,25	8,08	8,09	10,00	7,91	5,40	8,66	6,50	7,41
PONT	9,37	8,82	8,23	8,68	7,10	8,03	9,40	9,27	9,35	8,40	8,72	9,50	8,31	8,20	9,01	8,80	8,56
PPED	9,90	9,13	9,02	9,21	8,00	9,31	9,00	9,55	9,75	9,31	9,11	10,00	8,94	10,00	9,39	10,00	9,15
PPRED	9,33	8,69	8,43	8,68	10,00	8,47	8,35	9,28	9,05	8,81	8,63	10,00	8,52	6,60	9,51	7,70	8,43
QATPED	9,33	8,61	7,94	8,54	10,00	8,28	8,90	8,86	9,15	8,51	8,98	10,00	8,42	9,50	8,89	6,60	8,11
QCONT	9,30	8,57	8,45	8,67	9,10	8,38	8,40	9,29	9,35	8,81	8,75	8,10	8,48	10,00	8,70	7,10	8,14
QINF	9,47	8,51	7,89	8,57	8,50	8,03	8,35	8,97	8,00	8,22	8,49	9,30	8,23	9,20	8,96	8,50	7,98
SAT	9,27	8,51	7,87	8,34	8,10	7,91	8,55	8,93	8,85	8,18	8,27	6,20	7,85	7,90	8,17	5,80	8,11
WOM	6,00	7,24	6,96	7,23	6,60	6,94	7,00	7,57	6,45	7,42	7,12	6,00	6,91	7,10	7,03	6,30	6,31
LEAL	4,60	4,03	4,17	4,41	4,30	4,24	4,05	4,31	4,05	3,66	3,56	6,10	3,97	5,60	3,99	4,20	4,33
IQLOG	9,40	8,60	8,19	8,63	8,90	8,17	8,45	9,13	9,00	8,48	8,55	9,50	8,33	8,70	8,91	7,70	8,24

Tabela 12: Médias por categoria de varejo

Fonte: Dados da Pesquisa

Observações: (A) Academia/Clube; (B) Armazém/Mercaria; (C) Bar/Barzinho; (D) Boteco/Botequim; (E) Buffet; (F) Deposito De Bebidas; (G) Fast Food; (H) Lanchonete/Pastelaria; (I) Loja De Conveniência; (J) Minimercado; (K) Padaria/Confeitaria; (L) Postos De Gasolina; (M) Rest./Pizzaria; (N) Serv Festa; (O) Supermercado Médio; (P,Q) Trailler/Barraca.

Os clientes do segmento AS são os que se mostram mais satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela Distribuidora (8,60), seguidos do FRIO A (8,54), FRIO B/C (8,49) e Sub-distribuidores (8,20). Em relação às categorias de varejo, os clientes dos postos de gasolina e das academias e clubes são os mais satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela Distribuidora (em média 9,50 e 9,40 respectivamente), porém a representatividade destas duas categorias em termos de volume e faturamento são insignificantes, onde considerar-se-á a próxima categoria como melhor avaliada, que refere-se ao grupo de lanchonetes e pastelarias (9,13). Os clientes menos satisfeitos são aqueles que se enquadram na categoria de trailers e barracas com avaliação média equivalente a 7,00.

De uma forma geral os clientes do AS mostram-se mais satisfeitos com a facilidade em fazer pedidos junto à Distribuidora, sua pontualidade e agilidade das entregas. Para este grupo de clientes, o fator facilidade, ao não haver dificuldades em relação às quantidades mínimas e máximas para efetuar pedidos junto à empresa são os itens que levam o construto 'quantidades atendidas dos pedidos' a ser o melhor avaliado por este segmento (média 9,44). Em sequência, estes clientes mostram-se muito satisfeitos com o prazo entre captação e entrega dos pedidos (9,36).

O segmento AS considera a Distribuidora como primeira opção em fornecimento de cervejas, mas não de refrigerantes. Pouco mais de 50% deles pretendem continuar fazendo negócios com a empresa, mesmo que os preços subam um pouco, mas não aceitam pagar um preço superior que o dos concorrentes, mesmo considerando os benefícios que recebem atualmente da Distribuidora. Porém, em média 77% desta amostra (clientes AS) pretendem abrir mais espaço em suas gôndolas e fazer mais promoções e propagandas dos produtos desta empresa, destacam-se neste último item os supermercados médios (9,10). Esta última categoria apresenta alta intenção em reclamar junto aos colaboradores da empresa caso experimente algum problema com seus os serviços (9,60). Mini-mercado é a categoria de varejo que menos demonstrou intenção em reclamar dos serviços prestados pela Distribuidora junto a terceiros e também foi a categoria que demonstrou a menor intenção em abandonar os negócios junto à empresa pesquisada.

Os clientes dos segmentos FRIO A e FRIO B/C dedicaram à precisão do pedido, no que tange a emissão correta de faturas, agilidade na confirmação dos pedidos e o prazo de entrega dos mesmos, as maiores médias (9,35 e 9,21, respectivamente) e, como avaliado pelos clientes do

AS, estão muito satisfeitos com as limitações mínimas e máximas dos pedidos. Posteriormente estes clientes revelam-se muito satisfeitos com a cordialidade e aparência dos funcionários da empresa (9,10). Os clientes da categoria trailers e barracas foram os que melhor avaliaram estes itens chegando a 10. Mas, este é também o segundo grupo de clientes com maiores intenções em reclamar com órgãos de defesa do consumidor e imprensa caso experimente algum problema com os serviços da empresa (7,00), perdendo apenas para os clientes da categoria academia/clubes (8,67). Estes clientes (trailers e barracas) são os que tem maiores intenções de comprar mais dos concorrentes caso estes ofereçam preços melhores (7,00) e também mudar para outro fornecedor se a Distribuidora apresentar problemas nos seus serviços (7,00).

O maior número de clientes pesquisados nos segmentos FRIO A e FRIO B/C, pertencem às categorias Boteco/Botequim e Bar/Barzinho (39,4% e 15,9%, respectivamente, em relação ao total da amostra). Os clientes da categoria Boteco/Botequim além de estarem muito satisfeitos com os fatores citados na análise deste segmento, recomendam a Distribuidora para quem pedir informações, comunicando positivamente (9,16).

Os Sub-distribuidores além de mostrarem muito satisfeitos com a facilidade em fazer pedidos, a agilidade da entrega e a cordialidade dos funcionários, ressaltam também a capacidade da empresa em entregar os produtos nas quantidades corretas, no local determinado, sem trocas ou barganhas.

A tabela 13 aponta os resultados obtidos pela pesquisa de acordo com a classificação de distâncias entre o município ou distrito ao qual o PDV pertence e o armazém responsável por seu atendimento.

ÍNDICES	DISTÂNCIA			Total
	PEQ.	MED	GRA	
Q001_QCONT1	8,04	7,63	8,19	7,98
Q002_QCONT2	7,77	7,40	7,93	7,72
Q003_QCONT3	8,72	8,33	8,78	8,65
Q004_QCONT4	8,66	8,30	8,66	8,59
Q005_QCONT5	9,20	8,91	9,19	9,14
Q006_QCONT6	9,03	8,98	9,10	9,03
Q007_QCONT7	8,91	8,80	9,06	8,92
Q008_QATPED1	8,77	8,02	8,82	8,62
Q009_QATPED2	9,22	9,30	9,28	9,25
Q010_QATPED3	9,33	9,33	9,34	9,33
Q011_QATPED4	8,72	6,71	8,15	8,20
Q012_QATPED5	7,29	6,54	7,60	7,19

Q013_QATPED6	8,60	7,88	7,87	8,31
Q014_QINF1	7,91	7,36	8,36	7,88
Q015_QINF2	8,43	7,57	8,69	8,30
Q016_QINF3	8,14	7,47	7,96	7,97
Q017_QINF4	8,24	7,73	8,16	8,12
Q018_QINF5	8,90	8,44	8,37	8,71
Q019_QINF6	9,38	9,41	9,21	9,36
Q020_PPED1	9,18	8,74	9,02	9,06
Q021_PPED2	9,33	8,80	9,29	9,21
Q022_PPED3	9,37	8,81	9,25	9,23
Q023_PREPED1	8,98	7,52	8,76	8,64
Q024_PREPED2	8,87	7,96	8,64	8,64
Q025_PREPED3	8,71	8,54	8,81	8,69
Q026_QPED1	8,02	6,87	7,91	7,76
Q027_QPED2	8,86	8,45	8,69	8,75
Q028_GERREC1	8,31	7,56	8,15	8,13
Q029_GERREC2	8,30	8,00	8,26	8,23
Q030_GERREC3	8,26	7,85	8,18	8,16
Q031_GERREC4	8,01	7,68	8,03	7,95
Q032_PONT1	9,50	8,60	9,37	9,29
Q033_PONT2	8,56	7,56	8,46	8,34
Q034_PONT3	9,27	8,14	9,12	9,01
Q035_PONT4	7,82	6,96	8,12	7,70
Q036_PONT5	9,21	7,88	9,03	8,90
Q037_QG1	8,34	8,06	8,37	8,29
Q038_SG1	8,32	7,91	8,22	8,22
Q039_SAT1	8,03	7,57	8,25	7,98
Q040_SAT2	8,29	7,77	8,13	8,15
Q041_SAT3	8,34	7,97	8,25	8,24
Q042_SAT4	8,49	7,76	8,10	8,26
Q043_leal1	8,64	8,57	8,55	8,61
Q044_leal2	6,15	6,23	6,07	6,15
Q045_leal3	5,79	6,08	5,84	5,86
Q046_wom1	8,66	8,91	8,53	8,69
Q047_wom2	8,88	9,01	8,65	8,86
Q048_wom3	8,73	9,01	8,55	8,76
Q049_leal4	8,60	7,39	7,76	8,19
Q050_leal5	5,06	4,59	4,82	4,92
Q051_leal6	6,19	3,91	5,91	5,67
Q052_leal7	5,30	3,08	5,17	4,82
Q053_wom4	3,20	0,94	3,48	2,79
Q054_wom5	2,85	0,92	3,66	2,61
Q055_wom6	8,21	9,61	8,06	8,47
Q056_wom7	7,53	6,96	8,08	7,52
Q057_wom8	7,72	7,05	8,04	7,64
Q058_leal8	1,76	0,49	1,58	1,46
Q059_leal9	2,15	0,55	2,12	1,81
QCONT1	8,30	7,91	8,39	8,24
QCONT2	9,05	8,90	9,12	9,03
QATPED1	9,10	8,88	9,15	9,07
QATPED2	8,20	7,04	7,87	7,90
QINF1	8,16	7,47	8,33	8,05
QINF2	8,84	8,53	8,58	8,73
PPED1	9,25	8,77	9,16	9,14

PPED2	9,37	8,81	9,25	9,23
PPRED1	8,92	7,74	8,70	8,64
PPRED2	8,71	8,54	8,81	8,69
PED1	8,02	6,87	7,91	7,76
PED2	8,86	8,45	8,69	8,75
GERREC1	8,29	7,80	8,19	8,17
GERREC2	8,01	7,68	8,03	7,95
PONT1	9,33	8,21	9,18	9,07
PONT2	8,19	7,26	8,29	8,02
QG	8,34	8,06	8,37	8,29
SAT1	8,32	7,91	8,22	8,22
SAT2	8,28	7,77	8,18	8,16
LEAL3	5,97	6,15	5,96	6,01
WOM1	8,76	8,98	8,58	8,77
LEAL1	6,29	4,74	5,92	5,90
WOM2	3,03	0,93	3,57	2,70
WOM3	5,68	4,80	6,02	5,56
LEAL2	1,95	0,52	1,85	1,64
GERREC	8,15	7,74	8,11	8,06
PED	8,43	7,65	8,29	8,25
PONT	8,81	7,75	8,78	8,58
PPED	9,30	8,79	9,20	9,18
PPRED	8,83	8,08	8,75	8,66
QATPED	8,64	7,94	8,50	8,47
QCONT	8,66	8,39	8,74	8,62
QINF	8,50	8,00	8,46	8,39
SAT	8,34	7,92	8,24	8,23
WOM	7,09	7,38	7,02	7,14
LEAL	4,46	3,31	4,27	4,19
IQLOG	8,66	8,04	8,60	8,52

Tabela 13: Médias de indicadores e índices por distância

Fonte: Dados da pesquisa.

Os clientes mais próximos dos armazéns da Distribuidora - aqueles cuja localização entre o PDV e o armazém está a um raio médio equivalente a 35 Km - são os mais satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela Distribuidora. Os fatores que mais se destacam são: agilidade, informação, procedimentos e facilidade em fazer os pedidos. Posteriormente o fator empatia. Este é o grupo de cliente que mais pretende continuar fazendo negócios com a empresa pesquisada, sendo também os mais dispostos a continuar a fazer negócios com esta empresa, mesmo que os preços subam um pouco (6,19). Consideram a empresa como a primeira opção em fornecimento de cervejas, mas apenas 50% a consideram como primeira opção em fornecimento de refrigerantes. Com relação a pagar um preço superior que o dos concorrentes, considerando os benefícios que recebem atualmente da Distribuidora, este é o grupo de clientes que melhor avaliou o item (5,3).

Os clientes que estão a uma distância média dos armazéns da Distribuidora são os que estão menos satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela distribuidora, com maiores intenções em reclamar, com os empregados da empresa, caso experimentem algum problema com os serviços (9,61) e, é o grupo de clientes com menores intenções em reclamar da empresa junto a terceiros (0,93). São os menos dispostos a abandonar os negócios com a Distribuidora (0,52) e também os menos dispostos a pagar preço prêmio por seus produtos. Mas, este é também o grupo de clientes com as maiores intenções em recomendar a Distribuidora (a outros varejistas e a quem pedir informações), comunicando positivamente (9,01). Estes clientes mostram-se satisfeitos com as limitações mínimas e máximas, ou seja, a facilidade em fazer pedidos junto a Distribuidora e a emissão correta das faturas.

Os clientes de longas distâncias mostram-se muito satisfeitos com a agilidade, a facilidade e os procedimentos de pedido e é o grupo de clientes com maiores intenções em promover e divulgar a Distribuidora, abrindo mais espaços em gôndolas e fazendo mais promoções e propagandas dos produtos comercializados pela empresa pesquisada.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, são apresentadas as principais constatações da pesquisa, as limitações do trabalho e são sugeridos estudos futuros.

De acordo com as pesquisas realizadas, os serviços logísticos prestados pela empresa pesquisada vem de encontro às expectativas de grande parte de seus clientes, que se mostram satisfeitas com os prazos de entrega; os procedimentos de pedidos, suas condições e integridade; a qualidade dos produtos que recebem; com a aparência física dos funcionários e da frota da Distribuidora. Relevante também a satisfação dos pesquisados em relação à cordialidade da equipe de funcionários e a eficiência dos mesmos, bem como no tratamento de problemas e reclamações.

Os nove construtos que compõem este estudo foram muito bem avaliados e nas escalas de intenções comportamentais pode-se notar forte tendência dos clientes em recomendar a Distribuidora a quem pedir informações e em encorajar outros varejistas a comprarem desta empresa, favorecendo o boca-a-boca positivo. Fator este, reafirmado através das intenções em abrir mais espaços em gôndolas e fazer mais promoções e propagandas dos produtos comercializados pela empresa pesquisada e das baixas intenções em reclamar da empresa junto a órgãos de defesa do consumidor, imprensa ou a outros terceiros. Neste estudo, não foi possível verificar porque os clientes reclamam da Distribuidora, quando isto acontece, sendo este fator uma limitação da pesquisa.

A Distribuidora é considerada por seus clientes, uma das melhores empresas na prestação de serviços logísticos e distribuição e estes clientes afirmam ser uma boa experiência comprar desta empresa. Assim, os clientes tem baixas intenções em fazer menos negócios com a Distribuidora nos próximos anos.

Sendo a Distribuidora revendedora das marcas líderes no setor de cervejas, os clientes a consideram como principal empresa fornecedora de cervejas, mas não a consideram como primeira opção em compra de refrigerantes e, não estão dispostos a pagar um preço superior que o dos concorrentes, mesmo considerando os benefícios que recebem da empresa pesquisada.

Através da pesquisa realizada não é possível afirmar, sendo outra limitação deste estudo, porém, pode-se deduzir que os clientes são leais às marcas de cervejas comercializadas pela Distribuidora e até por parte do portfólio de refrigerantes, mas não são totalmente leais à Distribuidora, demonstrando intenções em mudar de fornecedor, ou comprar mais dos concorrentes, caso os preços destes últimos sejam menores.

Os clientes mais satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela Distribuidora estão ligados ao Armazém 'F'. Considerando a amostra total, o segmento que agrupa os clientes mais satisfeitos com estes mesmos serviços é o AS e a categoria de varejo que melhor os avalia são as lanchonetes e pastelarias.

Mostram-se mais satisfeitos com os serviços logísticos prestados pela Distribuidora os clientes que estão mais próximos às bases de atendimentos e os menos satisfeitos aqueles que estão à distâncias médias das bases de atendimento. Pode-se inferir que este último é um grupo de clientes que tem as expectativas dos clientes da pequena distância em relação a promoções e atendimento e acreditam receberem menos do que suas expectativas devido ao seu posicionamento. Já os clientes da longa distância são clientes cujas expectativas são menores, até por desconhecimento de determinadas ações de mercado. Mas, esta é uma limitação deste estudo, não sendo possível fazer afirmações neste sentido.

O estudo aqui desenvolvido evidenciou equilíbrio entre a teoria e a prática empresarial ao acompanhar e avaliar o funcionamento da cadeia de suprimentos, o ciclo do pedido, o funcionamento da armazenagem, entre outros constructos avaliados. Sendo assim, pode-se afirmar que este trabalho contribuirá e poderá ser objeto de ponto de partida para futuros estudos na área, podendo ser utilizado como base para novos estudos.

Foram alcançados os objetivos propostos deste estudo ao serem analisadas as percepções de qualidade dos serviços logísticos prestados pela Distribuidora, bem como o nível de satisfação dos clientes, de forma segmentada, com estes serviços.

As informações obtidas através desta pesquisa colaboram para decisões estratégicas e gerenciais, como aplicação de recursos e capital humano não só na empresa pesquisada como em outras que atuem no setor por levantar aspectos considerados positivos e a desenvolver pelos clientes.

Como este estudo não pretende exaurir o tema abordado e não foi encontrado significativo número de pesquisas no setor de distribuição de bebidas, recomenda-se que sejam realizadas pesquisas em outras empresas de distribuição, inclusive de outros setores, e que se comparem os resultados obtidos. Sabe-se que a medição da qualidade dos serviços logísticos deve ser algo rotineiro, afinal, ao longo do tempo a qualidade de um serviço pode variar em relação à ocasião em que foi avaliado, por isto, recomenda-se também sua avaliação contínua.

Sugere-se para estudos futuros a avaliação das marcas - em separado cervejas e refrigerantes - em relação à satisfação dos clientes e, a avaliação da relação entre a satisfação dos funcionários da empresa e dos clientes da mesma.

A partir das conclusões em relação a extratificação da pesquisa por distância, propõe-se como um futuro estudo o posicionamento dos armazéns da empresa, inclusive quanto a abertura e fechamento dos mesmos.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Paulo Márcio Siqueira de. **Uma proposta de reformulação da rede de distribuição de produtos**. 127 fls. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Industrial, Rio de Janeiro, 2005.
- AMBEV. **Empresa AmBev**. Disponível em <http://www.ambev.com.br/emp_01.htm>. Acesso em: 07 out. 2008.
- BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Surveys**. Belo Horizonte: UFMG, 2001.
- BAGOZZI, R. P.; HEATHERTON, T.F. **A general approach to representing multifaceted personality constructs: Application to state self-esteem**. Structural Equation Modeling, 133, p.35-67, 1994.
- BAGOZZI, Richard P. **Evaluating Structural Equation Models with unobservable variables and measurement error; a coment**: Journal of Marketing Reserach, v.18, p.375-381, 1988.
- BAGOZZI, Richard P.; YI, Youjae; PHILIPS, Lynn W. **Assessing construct validity in organizational research**. Administrative science Quartely, v.36, n.3, p.421-458, sept, 1991.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1995.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Bookman, 2001.
- BEAMON, B. M. **Supply chain design and analysis: Models and methods**. International Journal of Production Economics, v. 55, n. 3, p. 281-294, 1998.
- BERRY, Leonard L. **Serviços de satisfação máxima: guia de ação**. Tradução de Bazan Tecnologia, e Lingüística. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BIDO, Diógenes de Souza; GODOY, Arilda Schmidt; FERREIRA, Jorge Flavio; KENSKI, Júlia Moreira; SCARTEZINI, Vivian Neri. **Examinando a Relação Entre Aprendizagem Individual, Grupal e Organizacional em uma Instituição Financeira**. XXXII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. [Código do trabalho: GPR-A222].
- BNDES. **Panorama do Setor de Bebidas no Brasil**. Disponível em <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento>> Acesso em: 03 abr. 2009.
- BOLLEN, K. A. **Structural equations with latent variables**. New York: John Willey & Sons, 1989.

BRAGANÇA, Heráclio Mendonça de. **Auto-atendimento de cinemas: uma avaliação sobre o comportamento e a satisfação dos consumidores de uma empresa exibidora de Belo Horizonte/MG.** 2008. 110 fls. Dissertação (Mestrado) – Administração, Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresárias, Belo Horizonte, 2008.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o Processo de Integração da Cadeia de Suprimento.** São Paulo: Atlas, 2001.

CHING, H. Y. **Gestão de estoques na Cadeia de Logística Integrada - Supply Chain.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação.** Tradução Claudia Freire. São Paulo: Pearson Education, 2003.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos.** São Paulo: Pioneira, 1997.

CHURCHILL, G.; IACOBUCCI, D. **Marketing research: Methodological foundations.** 8th edition. Orlando: Harcourt College Publishers, 2002.

CHURCHILL Jr., Gilbert A; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** Tradução Cecília Camargo Bartalotti e Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000.

Council of Logistics Management. Disponível em: <www.clm1.org> Acesso em: set. 2007.

DAVIS, Beth R.; MENTZER, John T. **Logistics Service Driven Loyalty: an exploratory study.** Journal of Business Logistics, Vol. 27, No. 2, 2006.

DEKKER, H. C.; VAN GOOR, Ad R. **Supply Chain Management and Management Accounting: A Case Study of Activity-Based Costing; International Journal of Logistics: Research and Application; n° 01; Volume 3; 2000** *apud* AGUIAR, Paulo Márcio Siqueira de. **Uma proposta de reformulação da rede de distribuição de produtos.** 127 fls. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Industrial, Rio de Janeiro, 2005.

DINIZ, Érica Leonor Alves Leroy. **Fatores determinantes da qualidade, satisfação e desempenho em serviços logísticos: um estudo de caso com operadores no CEASA/MG.** 2007. 122 fls. Dissertação (Mestrado) - Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresárias, Belo Horizonte, 2007.

DUNN, S. C.; SEAKER, R. F.; WALLER, M. A. **Latent variable in business logistics research: scale development and validation.** Journal of Business Logistics, v. 15, n. 2, p.145-173. 1994.

ÉPOCA, Revista. **As apostas dos analistas.** Revista Época. Disponível em <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDR79922-9306,00.html>>. Acesso em: 06 out. 2008.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter (organizadores). **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos.** São Paulo: Atlas, 2003.

FISHMAN, J. A.; GUALGUERA, T. **Introduction to test construction in the social and behavioral sciences: practical guide.** Lanham, Maryland: Rowman & Little Field, 2003.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística Empresarial.** São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, P. F. **Gestão Estratégica do Transporte:** Revista Tecnológica; nº 82; Ano VIII; setembro 2002.

FORNELL, C.; BOOKSTEIN, F. **Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory.** Journal of Marketing Research. 19, 440-452, 1982.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. **Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error.** Journal of Marketing Research, 18, 39-50, February, 1981.

FREITAS H.; OLIVEIRA M.; SACCOL A. Z.; MOSCAROLA J. **O método de pesquisa survey.** São Paulo/SP: Revista de Administração da USP, RAUSP, v. 35, nr. 3, Jul-Set 2000, p. 105-112.

GERBING, David W.; ANDERSON, James C. **An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assesemtn.** Journal of Marketng Research, v.25, [s.n], p.186-192, may. 1988.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas.** São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Carlos Antônio e MEIRELES, Anthero de Moraes. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração.** Belo Horizonte: CEPEAD, 2002.

GONÇALVES FILHO, C.; SOUKI, Gustavo Quiroga. **Measuring the Logistic Services Quality and the Retailers Behavioral Intentions: An Empirical Study of the Soft Drink Industry.** In: POms 2007, 2007, Dallas. Poms Proceedings 2007, 2007.

HAENLEIN, M.; KAPLAN, A. M. **A beginner's guide to partial least squares (PLS) analysis, Understanding statistics,** 3(4), 283-297, 2004.

HAIR Jr. Joseph F. *et al.* **Multivariate data Analysis.** 5th ed. Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall, 1998.

HIJJAR, Maria Fernanda. **Utilizando pesquisas de serviço ao cliente para identificação de oportunidades de melhoria.** In: FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter (organizadores). **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos.** São Paulo: Atlas, 2003.

IBOPE. IBOPE Mídia, Notícias, Consumo - Área: Artigos. Disponível em <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso em: 06 out. 2008.

JARVIS, C. B.; MACKENZIE, S. B.; PODSAKOFFO, P. M. **A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research.** Journal of consumer research. V.30, 2003, 201 – 217.

JÖRESKOG, K. G.; SÖRBOM, D. LISREL® 7 **A guide to the program and applications.** 2nd ed. Uppsala, Sweden. SPSS. Inc1989.

JUNG, Lay Y. **Serviço Logístico numa Eletrometalúrgica.** São Paulo: USP, 2000.

KELLOWAY, E.K. **Using LISREL for structural equation modeling.** Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.

KLINE, R. B. **Principles and practice of structural equation modeling.** New York: The Guilford Press, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1991.

LAMBERT, D. M.; COPPER, M. C.; Issues in Supply Chain Management; New York; Industrial Marketing Management, 2000 *apud* AGUIAR, Paulo Márcio Siqueira de. **Uma proposta de reformulação da rede de distribuição de produtos.** 127 fls. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Industrial, Rio de Janeiro, 2005.

LAMBERT, D. M.; STOCK, J. R.; VANTINE, J.G. **Administração Estratégica da Logística.** São Paulo: Vantine, 1998.

LAVALLE, César. **Qualidade do serviço de entrega de bens de consumo da indústria aos supermercados.** In: FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter (organizadores). **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos.** São Paulo: Atlas, 2003.

LEVINE, David M; BERENSON, Mark L; STEPHAN, David. **Estatística: Teoria e Aplicações.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.

MACKENZIE, Scott B. **Opportunities for Improving Consumer research Through latent Variable Structural Equation Modeling.** Journal of Marketing Research, 28, n.º1 p.159-166, 2001.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, P. G.; ALT. P. R. C. **Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística.** São Paulo: Atlas, 2001.

MENDES-DA-SILVA, Wesley; BIDO, Diógenes de Souza; FORTE, Denis. **Identificando Atributos que Influenciam o Desempenho do Professor de Finanças: Evidências Empíricas por Meio de Equações Estruturais.** XXXII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. [Código do trabalho: EPQ-A103].

MENTZER, John T.; FLINT, DANIEL J.; KENT, John L. **Developing a Logistics Service Quality Scale.** Journal of Business Logistics. Vol. 20, No 1, 1999.

MENTZER, John T. *et al.* **Defining Supply Chain Management.** Journal of Business Logistics. Vol. 22, No 2, 2001.

MINGOTTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada.** Belo Horizonte: UFMG, 2005.

MOOIJAAART, A.; MONTFORT, K. V. Statistical Power In PATH Models for Small Sample Sizes. IN: MONTFORT, K. V. *et al.* **Recent Developments on Structural Equation Models,** p.1-11, Kluwer Academic, 2004.

MULAIK. Stanley A.; JAMES, Lawrence R. **Objectivity and reasoning in Science and Structural Equation Modeling.** In HOYLE, Rick H (ed). Structural Equation Modeling: concepts, issues and applications. London: SAGE Publications Inc, 1995. cap. 7, p. 118-137

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: Issues and Applications.** SAGE, 2003.

NICOLAO, Leonardo; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. **Desenvolvimento e validação de uma escala de arrependimento no processo de tomada de decisão do consumidor.** IN: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENAMPAD, 27, 2003. Atibaia (SP). **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003, p.1-15

NOGUEIRA, Michelson Kairo R; SILVA, Jersone Tasso Moreira. **Percepção de Qualidade de Serviços em Turismo de Caverna: O Caso da Gruta do Maquiné, Cordisburgo, MG.** Reúna. Revista de Economia, Administração e Turismo da UNA, v. 11, p. 25-40, 2006.

NORUSIS, M. J. **SPSS 9.0 guide to data analysis.** Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1999.

NUNNALLY, Junn C.; BERNSTEIN, Ira H. **Psychometric Theory.** 3 ed. New York; McGrawHill, 1994.

PARASURAMAN, A. L.; BERRY, L.; ZEITHALML, V. **A conceptual model of service quality and its implications for future research.** Journal of Marketing, vol. 49, Iss 4, Fall 1985.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de Dados para Ciências Sociais – Complementaridade do SPSS.** 2.º Ed. Lisboa, 2000.

PETRAGLIA, José.; PERROTTA, Karen. **A evolução da logística no marketing Empresarial: estudos de casos em empresas do setor petroquímico no Brasil – Universidade Santa Cecília.** Santos: CLADEA 2005. 2005.

PLANTULLO, Vicente Lentini; ACEVEDO, C. R.; NOHARA, Jouliana Jordan. **Supply Chain Management: Concepção Teórica e Desafios Práticos.** CLADEA 2005 - Consejo Latino Americano de Escuelas de Administración., 2005.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. **Introdução aos sistemas de transporte no Brasil e à logística internacional**. 2 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

SILVA, Jersone Tasso Moreira. **Logística empresarial**. Belo Horizonte: Curso de mestrado em administração, Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresarias, 2006. Notas de aula.

SIMCHI-LEVI, David, KAMINSKY, Philip, SIMCHI-LEVI, Edith. **Cadeia de Suprimentos, projeto e gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

SINDCERV. **Mercado**. Disponível em <<http://www.sindicerv.com.br/mercado.php>> Acesso em: 06 out. 2008.

SPECTOR, P. E. **Summated rating scale construction: an introduction**. London: Sage, 1992.

TABACHNIK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using Multivariate Statistics**. 3 ed. New York: HarperCollins, 2001.

ZAGO, C. A.; BIANCHI, Renata Coradini; WITTMANN, Milton Luiz. **A Logística Integrada como Vantagem Competitiva em Organizações Agroindustriais**. In: XL Assembleia Anual Latinoamericana de Escuelas de Administración CLADEA 2005, 2005, Santiago. CLADEA 2005, 2005.

	PESQUISA NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO	Num. Quest:
---	--	----------------------

Prezado(a) Senhor(a),

1.a Entrevistado(a): _____ 1.b Cód. PDV: _____

1.c Nome Varejista: _____

Bom dia / boa tarde! Meu nome é 1.d) _____. Estamos realizando uma pesquisa para conhecer o nível dos serviços logísticos prestados pela Distribuidora de Bebidas Farid Sua participação é muito importante para o êxito do nosso trabalho. Cabe ressaltar que o sigilo das informações será plenamente preservado.

Por sua especial colaboração, antecipamos nossos mais sinceros agradecimentos!

Item a ser avaliado	Nível de Serviço Percebido										
	Baixo									Alto	
QUALIDADE DO PESSOAL DE CONTATO											
1. Nível de Esforço dos funcionários da empresa para entender meus problemas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Capacidade dos funcionários em resolver os meus problemas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Conhecimento e experiência dos funcionários sobre os produtos / serviços	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Disposição dos funcionários em ajudar os clientes e de fornecer o serviço com agilidade e presteza	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Cordialidade dos funcionários	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Aparência física dos funcionários	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Aparência dos veículos e equipamentos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quantidades Atendidas do Pedido											
8. Capacidade da empresa de aceitar as quantidades exatas solicitadas nos pedidos, sem barganhas ou trocas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Não haver dificuldades no pedido devido a limite de quantidade máxima	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Não haver dificuldades no pedido devido a limite de quantidade mínima	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Disponibilidade de produtos solicitados para pronta entrega	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Capacidade de atendimento de entregas urgentes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13. Atendimento eficaz de alterações de pedidos: quantidades, datas e horários	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Qualidade de Informação											
14. Qualidade das informações do catálogo (lista de produtos)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15. Eficiência da empresa em lhe fornecer um bom acompanhamento os pedidos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16. Qualidade das informações e atendimento às solicitações de informações (técnicas)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17. Eficiência na comunicação com você sobre mudanças de preços, produtos, atrasos, substituições e lançamentos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18. Confiabilidade das informações fornecidas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19. Emissão correta de faturas e documentos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Procedimentos de Pedido											
20. Eficiência dos procedimentos de requisição (pedido)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21. Facilidade para fazer um pedido / requisição	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22. Agilidade na confirmação do pedido	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Precisão e condições do pedido											
23. Precisão na entrega dos mesmos itens tal como foi solicitado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24. Capacidade de fazer entregas de pedidos sem trocas ou substituições	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25. Capacidade de entregar os produtos em perfeito estado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Qualidade do Pedido											
26. Adequação de itens substituídos ou trocados pela empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27. Capacidade de atendimento das especificações técnicas dos produtos entregues pela empresa (prazo de validade)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tratamento de problemas e reclamações											
28. Eficiência dos procedimentos da empresa para correção de problemas de qualidade / quantidade e erros	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29. Processo de comunicação dos problemas com a empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
30. Ações tomadas pela empresa para resolver problemas de qualidade ou quantidade de produtos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31. Eficiência da Política e Procedimento de Devolução de produtos da empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Pontualidade												
32. O prazo entre o pedido e a entrega da empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
33. Tempo que a empresa leva para que pendências em um pedido sejam resolvidas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
34. Periodicidade / frequência de entregas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
35. Prazo de entrega de pedidos urgentes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
36. Pontualidade da entrega (entrega no prazo combinado)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
No que se refere a sua satisfação com a empresa, marque um X na opção que mais se aproxima de sua opinião:												
Itens	Péssima						Excelente					
37. Qual sua impressão geral sobre os serviços logísticos da empresa?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Muito insatisfeito						Muito satisfeito					
38. O quão satisfeito você está com os serviços logísticos da empresa?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Favor marcar um X nas opções que melhor representem a sua opinião.												
Itens	Discordo totalmente						Concordo totalmente					
39. Esta empresa é uma das melhores na prestação de serviços logísticos e distribuição	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
40. Os serviços de logística / distribuição desta empresa são exatamente o que necessito	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
41. Eu tenho realmente gostado dos serviços desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
42. Comprar desta empresa tem sido uma boa experiência.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

No que se refere às suas intenções de ações, uma vez avaliado os serviços desta empresa, favor marcar um X nas opções que melhor representem a sua opinião.												
Itens	Discordo totalmente						Concordo totalmente					
43. Fazer mais negócios com esta empresa nos próximos anos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
44. Comprar mais dos concorrentes, se estes oferecem preço menor	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
45. Mudar para outro fornecedor se esta empresa apresentar problemas nos seus serviços	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
46. Dizer coisas positivas sobre esta empresa para outras pessoas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
47. Recomendar esta empresa para quem pedir informações	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
48. Encorajar outros varejistas a comprarem desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
49. Considerar esta empresa minha primeira opção como fornecedor de cervejas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
50. Considerar esta empresa minha primeira opção como fornecedor de refrigerantes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
51. Continuar a fazer negócios com esta empresa, mesmo que os preços subam um pouco	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
52. Aceitar pagar um preço superior que o dos concorrentes, considerando os benefícios que recebo atualmente desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
53. Reclamar para outros varejistas e consumidores caso experimente um problema com os serviços da empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
54. Reclamar com órgãos de defesa do consumidor e imprensa caso experimente um problema com os serviços da empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
55. Reclamar com os empregados da empresa caso experimente um problema com seus os serviços	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
59. Abrir mais espaço nas gôndolas para produtos desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
56. Fazer mais promoção e propaganda de produtos desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
57. Abandonar completamente as compras desta empresa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
58. Fazer menos negócios com esta empresa nos próximos anos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

59. Filial Farid: _____	60. Localidade PDV: _____
61. Distância média PDV / Filial Farid: _____	
62. Número de Caixas (check outs) de sua Loja : _____	63. Número de empregados: _____
64. Qual o seu volume de compras mensais em hectolitros _____	
65. Das cervejas que você compra, qual o percentual aproximado é da Farid? _____	
66. Dos refrigerantes que você compra, qual o percentual aproximado é da Farid? _____	
67. A empresa possui filiais? Se sim, quantas? _____	