



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**A percepção do consumidor sobre lotação  
(efeito *crowding*) e espera nas filas:  
Uma análise dos supermercados  
localizados no Rio de Janeiro**

**Mariana Nascimento de Moura**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, junho de 2018.



**Mariana Nascimento de Moura**

**A percepção do consumidor sobre lotação  
(efeito crowding) e espera nas filas:**

Uma análise dos supermercados  
localizados no Rio de Janeiro

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientadora: Paula Cunha

Rio de Janeiro  
Junho de 2018.

*“O segredo do sucesso é a constância de propósito” (Benjamin Disraeli)*

## Agradecimentos

À Deus, por ter me dado forças para superar todas as dificuldades enfrentadas até aqui.

À PUC-Rio, seu corpo docente, ao departamento de administração e à coordenação, por transformar seus graduandos em profissionais qualificados.

À minha orientadora, Paula Cunha, pelo apoio na elaboração deste artigo.

Aos meus pais, meu irmão e meu namorado pela paciência e apoio incondicional todo o tempo.

Por fim, meu agradecimento aos amigos e companheiros de trabalho que fizeram parte da minha formação e que continuarão presentes ao longo da minha vida.

## Resumo

de Moura, Mariana Nascimento. A percepção do consumidor sobre lotação (efeito crowding) e espera nas filas: Uma análise dos supermercados localizados no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2018. p40. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Um dos maiores problemas nos supermercados é o gerenciamento de tempo de espera nas filas, pois impactam diretamente na satisfação dos clientes. Este estudo busca entender quais são as percepções sobre o tempo de espera e como isso influencia nos comportamentos durante e após uma visita à loja. O efeito de multidão também foi analisado. Uma amostra de 110 consumidores na cidade do Rio de Janeiro foi obtida por meio de uma pesquisa quantitativa. Os resultados sugerem que, apesar de insatisfeitos com o tempo de espera, os consumidores tendem a priorizar preço e localização. Eles também sugerem que alguns consumidores tendem a realizar pequenos atos de vingança durante as compras, quando acham que o tempo de espera é injusto.

Palavras-chave: Marketing, Comportamento do Consumidor, Atendimento, Filas, Efeito Crowding, Lotação, Ambiente, Supermercados, Varejo, Serviços.

## Abstract

de Moura, Mariana Nascimento. Consumer perception about crowding and waiting in the queues: An analysis of the supermarkets located in Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2018. p40. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

One of the biggest problems at the supermarkets is how to manage waiting time at the checkouts lines as they can have a huge impact on the customers' satisfaction. This study tries to understand what are the customers' perceptions of the waiting time and how this influences their behaviors during and after a store visit. The crowding effect was also analyzed. A sample of 110 Brazilians' consumers in Rio de Janeiro city was obtained through a quantitative survey. The finds suggest that, despite unsatisfied with the waiting time and with the personnel, consumers tend to prioritize price and location. They also suggest that some consumers tend to perform little acts of revenge during their shopping when they think the waiting time is unfair.

Key-words: Marketing, Consumer Behavior, Services, Perceived Crowding, Queues Effect, Checkout, Atmosphere, Supermarket, Retail.

## Sumário

1 . Introdução	1
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	1
1.2. Objetivo do estudo	3
1.3. Objetivos intermediários do estudo	3
1.4. Delimitação e foco do estudo	4
1.5. Justificativa e relevância do estudo	5
2 . Referencial Teórico	7
2.1. Conceito de varejo e o setor supermercadista	7
2.1.1. Desenvolvimento do setor varejista no Brasil	8
2.2. Importância do ambiente dos supermercados	10
2.3. Satisfação dos clientes e a importância das filas de atendimento	11
2.3.1. Percepção do tempo de espera	13
2.3.2. Teoria das Filas	14
2.3.3. Estratégias de gerenciamento da percepção nas filas de supermercados	15
2.4. Efeito do <i>crowding</i> no varejo	17
2.5. Novas tecnologias aplicadas ao varejo e possíveis implicações na percepção de espera por atendimento	19
3 . Metodologia	20
3.1. Etapas e procedimentos de pesquisa	20
3.2. Instrumentos de coleta de dados	21
3.3. Universo e amostra	21
3.4. Técnicas de análise de dados	22
3.5. Limitações do método	22
4 . Apresentação e análise dos resultados	23
4.1. Descrição do perfil dos entrevistados	23
4.2. Hábitos de compra nos supermercados	25

4.3. Satisfação com o supermercado frequentado	28
4.4. Percepção do ambiente de loja e de multidão ( <i>crowding</i> )	30
4.5. A escolha de um supermercado pelo consumidor	31
4.6. Processo de espera nas filas e a percepção de tempo	33
4.7. O período de micro-tédio durante a espera por atendimento	35
5 . Conclusões	38
5.1. Sugestões e recomendações para futuras pesquisas	40
6 . Referências Bibliográficas	41
7 Anexos	45
7.1. Questionário	45

## Lista de figuras

Figura 1: Classificação de varejo.....	8
Figura 2: Exemplo de corredores de supermercados .....	10
Figura 3: Nível de satisfação dos clientes .....	12
Figura 4: Estrutura básica de modelo de filas.....	14
Figura 5: Quadro esquemático do fenômeno de crowding.....	18
Figura 6: Exemplo de placa indicadora de corredor.....	39
Figura 7: <i>Checkouts</i> duplos de atendimento.....	39
Figura 8: Medidor de tempo médio de atendimento.....	40

## Lista de tabelas

Tabela 1: Os dez maiores varejistas de alimentos entre 2010 e 2014 .....	9
Tabela 2: Frequência absoluta e frequência relativa de entrevistados .....	28

## Lista de gráficos

Gráfico 1: Porcentagem de respondentes por gênero .....	23
Gráfico 2: Diferença de renda familiar mensal entre gêneros .....	24
Gráfico 3: Comparação entre a frequência de ida aos supermercados e a quantidade de itens comprados.....	25
Gráfico 4: Comparação entre companhia durante as compras e quantidade de produtos comprados.....	27
Gráfico 5: Comparação da satisfação do consumidor por supermercados .....	29
Gráfico 6: Comparação da percepção de ambiente entre supermercados .....	30
Gráfico 7: Critérios decisivos para a escolha de um supermercado .....	31
Gráfico 8: Motivos para desistência de compra dos consumidores .....	32
Gráfico 9: Quanto tempo o consumidor gasta em filas .....	33
Gráfico 10: Quanto tempo o consumidor acha justo gastar em filas .....	33
Gráfico 11: Porcentagem "vingança" contra os supermercados .....	34
Gráfico 12: Ações do consumidor durante o período de espera .....	35
Gráfico 13: Percepção das gondolas pelos clientes .....	36
Gráfico 14: Observação das gondolas por supermercado .....	36
Gráfico 15: Reação do consumidor com a implantação de um monitor de tempo médio de atendimento.....	37

# 1. Introdução

## 1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo

A sociedade contemporânea encontra-se em um estágio no qual necessita administrar diversas atividades ao longo do dia e, por conta disso, possui o grande desafio de gerenciamento do tempo. Os dias aparentam ser mais curtos, porém, as tarefas diárias requerem cada vez mais atenção, em virtude de sua complexidade, e precisam ser conciliadas com a vida pessoal, os estudos, o lazer e o bem-estar. Yuri e Telles (2011) afirmam que a pressa não pode ser classificada como uma doença, mas como um comportamento obsessivo. Essa ansiedade advinda dos propósitos pessoais vai além da implantação de metas particulares a serem cumpridas nos ambientes estudantil e corporativo, afetam também os momentos que até então seriam para relaxamento e descanso da apressada rotina da população, como as férias e os encontros familiares.

Considerando a mudança de comportamento apresentada acima e o fator rapidez cada vez mais presente na rotina dos brasileiros, notou-se que a pressa não se restringe somente ao ambiente de trabalho. Também é exigida certa urgência na execução das tarefas domiciliares e escolares; durante o percurso feito ao longo do dia; ou até mesmo durante as compras em supermercados. Mas estes últimos, por sua vez, utilizam de operadores de caixa trabalhando ainda no formato tradicional, dispendo de tecnologia como leitor de código de barras e pagamentos via cartão de crédito com o propósito de realizar o processo de aquisição dos produtos, satisfazer os clientes e evitar a criação de filas longas e demoradas. Somando a necessidade de rapidez nas constantes atividades dos consumidores ao processo de atendimento nos supermercados, foi possível verificar que há uma tendência a que esses estabelecimentos busquem reinventar seus processos de vendas com ajuda de tecnologias avançadas, permitindo assim, o autoatendimento, menos custos com funcionários, redução na percepção de permanência no supermercado, menor percepção de lotação e redução das filas.

De acordo com Solomon (2006), quando o consumidor não se satisfaz com o serviço prestado, ele pode reagir de três maneiras: expressiva, particular e de terceiro. A resposta expressiva remete ao momento em que o consumidor exige

reparação por parte do varejista. A resposta particular diz respeito ao ato de demonstrar insatisfação para amigos e conhecidos e, por fim, a resposta de terceiro se dá quando o consumidor recorre a medidas legais para tratar de sua insatisfação.

Alguns resultados de pesquisas apontam para as filas de supermercados como um problema no varejo gerador de insatisfação nos consumidores. Balardin e Fogliatto (2011) afirmam que no setor varejista, o contato com o cliente final é muito intenso e fundamental para a manutenção do negócio, porém, as filas e o tempo de espera são fatores extremamente importantes para a insatisfação dos clientes. Rinaldi, Morabito e Tachibana (2009) também afirmam que se a rapidez estiver afetada negativamente, isto será refletido na satisfação do cliente e na percepção em relação à qualidade de atendimento.

Cada vez mais os gerentes e supervisores devem se preocupar com o melhoramento dos serviços oferecidos ao consumidor, pois segundo Aguiar et al. (2015) os elementos constitutivos do ambiente varejista permitem que o consumidor perceba valor na oferta. Os autores afirmam ainda que os clientes prezam pela dedicação do pessoal de linha de frente e pelos fatores *design* e estético, como cores e músicas.

Já para Saccaro (2014) a demora excessiva em filas causa a geração de um novo conceito, o “micro-tédio”, fazendo com que os consumidores, ao sentirem-se entediados, recorram instantaneamente aos seus celulares e os utilizem para distrair-se e entreter-se durante espaços de tempo livre. Há pouco ou nenhum entretenimento durante as filas, o relacionamento entre clientes e supermercados fica prejudicado, com constantes reclamações, ou até mesmo com desistências de efetuar as compras, resultando em uma sensação de que falta organização por causa do tempo dispendido para serem atendidos.

Os responsáveis por esses determinados estabelecimentos, em sua maioria, não buscam avaliar tais insatisfações e acabam não desenvolvendo estratégias de marketing que possam colaborar para um melhor andamento das filas, satisfazendo assim, as necessidades de seus consumidores, os fidelizando, além de trazer novos clientes e aumentar as suas margens lucrativas. (Ferrel; Hartline, 2005). A abordagem estratégica de marketing em filas de supermercado mostra-se importante a partir do momento em que concentra seus esforços com o objetivo de solucionar um problema considerado comum no varejo, permitindo assim, sua diferenciação e o alcance de desempenho superior do estabelecimento, beneficiando o consumidor e o grande comércio varejista.

Apesar de algumas ações serem realizadas nos supermercados com a finalidade de atrair a atenção dos consumidores e diminuir a percepção de permanência dentro desses locais, como por exemplo, gôndolas com produtos voltados para o público infantil ou com produtos sazonais, além de medidores de tempo médio de espera e modelos de fila única com vários operadores de caixa à disposição, poucos planos de marketing são realizados para aumentar o nível de satisfação dos próprios clientes no momento de fila, momento este, decisivo para o ato da compra. Desta forma, cabe a seguinte indagação:

Como a percepção de espera na fila e a percepção de multidão (*crowding*) no ambiente varejista de supermercados influenciam nas atitudes e nos comportamentos dos consumidores em relação a esses estabelecimentos?

## **1.2. Objetivo do estudo**

O presente trabalho teve como objetivo identificar o comportamento dos consumidores durante as filas de supermercados localizados no Rio de Janeiro, bem como compreender a percepção de multidão (*crowding*) no ambiente varejista, com a finalidade de propor ações que reduzam a percepção de permanência dos clientes nesses estabelecimentos especificados.

## **1.3. Objetivos intermediários do estudo**

Para se atingir o objetivo final proposto nesse estudo, previu-se como objetivos intermediários a serem alcançados:

➤ **Investigação do relacionamento desenvolvido entre o público frequentador e o estabelecimento através dos hábitos de compra.**

Esta investigação foi essencial para extrair informações sobre os hábitos de compra dos consumidores, identificar os estabelecimentos frequentados por eles, a quantidade de itens comprados e com quem costumam fazer suas compras, além de entender qual é o grau de satisfação desses consumidores com os serviços oferecidos pelos supermercados localizados no Rio de Janeiro.

➤ **Averiguação do processo de compras pelo método de filas.**

Tal averiguação foi necessária para entender o grau de satisfação dos consumidores com o momento vivenciado nas filas, bem como a quantidade aceitável de pessoas, o contraste do tempo real e o tempo justo de espera, além

das ocasiões de insatisfação com os atendimentos recebidos, onde acabaram em “vingança” dos clientes contra os estabelecimentos varejistas estudados.

➤ **Entendimento do ponto de vista do cliente em seu período de micro-tédio durante as filas dos supermercados.**

Analisando o ponto de vista dos consumidores, foi possível verificar o que esses clientes fazem durante o tempo de espera nas filas e se eles costumam observar os produtos expostos nas gondolas localizadas ao logo da fila. Além disso, foi possível investigar se a aplicação de um medidor de tempo médio de espera seria conveniente e como essa ação implicaria na percepção de tempo gasto pelos consumidores dos supermercados localizados no Rio de Janeiro.

➤ **Identificação da percepção do consumidor diante da multidão (*crowding*) formada no ambiente varejista.**

Conhecendo o perfil e os critérios dos consumidores em relação ao modelo de atendimento varejista tradicional, foi possível identificar a percepção dos clientes em relação ao ambiente de loja e o que desejariam de mudança. Além disso, foi identificado o nível percebido de lotação no momento de compras e se já desistiram, em algum momento, das compras por considerarem o estabelecimento lotado demais para adquirirem seus produtos.

#### **1.4. Delimitação e foco do estudo**

Tendo em vista que o setor de varejo é amplo tanto em termos de tipo, quanto de sortimento e alcance, é importante destacar que este estudo voltou-se especificamente para os estabelecimentos varejistas, de autosserviço, localizados na cidade do Rio de Janeiro. De acordo com a SBVC<sup>1</sup> (2017), os estabelecimentos citados anteriormente fazem parte de algumas redes de supermercados, como por exemplo, Guanabara, Mundial, Zona Sul e GPA Alimentos, ao qual possuem um faturamento anual entre R\$ 4 bilhões e R\$ 44 milhões, de 5 mil a 91 mil funcionários, além da quantidade de lojas entre 19 a 1.135, e uma média de 25 operadores de caixa por estabelecimento.

A SBVC (2017) afirma ainda que o faturamento geral das 144 empresas listadas no *ranking* dos maiores supermercados brasileiros totalizaram 51,73%

---

<sup>1</sup> **Revista SBVC:** Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo. *Ranking* dos Maiores Supermercados Brasileiros em 2017.

das vendas das maiores empresas do Brasil em 2016, indicando que o varejo é um setor de grande representação econômica para o Brasil e para o estudo.

O presente estudo foi realizado entre os dias 27 de abril e 15 de maio de 2018 e, embora relevante, não se pretendeu tratar do mercado varejista em geral e seus processos internos, mas sim, analisar o comportamento dos consumidores e suas percepções de filas e de multidão (*crowding*) do varejo regional, especificamente com residentes ou frequentadores do Rio de Janeiro que fazem compras regularmente em algum dos estabelecimentos estudados.

### **1.5. Justificativa e relevância do estudo**

Por muito tempo, o processo tradicional de atendimento em caixas vem sendo utilizado. Gerentes e supervisores não sentiam a necessidade de atualizar tal padrão, pois era considerado um modelo convencional de vendas, contudo, essa realidade vem mudando aos poucos. Segundo Nielsen (1997), o supermercado é considerado um dos mais fortes representantes do varejo tradicional e o principal canal de distribuição de bens essenciais à população das principais cidades (apud CUTIERI; DONAIRE, 2000). Os representantes do varejo preocupam-se cada vez em adaptar suas atividades e disponibilização de seus bens e serviços, tendo em vista que existe um novo perfil de consumidor e novas tecnologias ao dispor do mercado. Os consumidores das redes de supermercados estudadas puderam afirmar, através de pesquisa, quais são seus desejos de melhora no atendimento e o que é interessante fazer, ajudando assim, em novas ações no ambiente de loja e ao longo das filas.

O presente estudo pode se mostrar interessante para os gerentes e de supermercados que desejam conhecer e explorar o perfil e as necessidades dos seus consumidores durante o momento de fila enfrentado por eles ao realizar o ato de compra; descobrir o que esses compradores praticam, sobre o que reclamam, quais são as mudanças desejadas por eles e o que desejam realizar durante o período de micro-tédio nas filas, além de fornecer dados que possam, após a realização do estudo, aprimorar o processo de atendimento dos clientes, a condição de humor dos consumidores, o comercial positivo boca a boca entre clientes e seu grupo de conhecidos, podendo até atrair consumidores que antes da execução das estratégias propostas no presente estudo, deixavam de adquirir produtos naquele supermercado em específico para evitar as filas.

Esse estudo permite ainda auxiliar aos gerentes responsáveis pelos supermercados a compreender, através dos dados coletados, as expectativas e

as necessidades dos seus clientes, o que pensam sobre o ambiente supermercadista, quais tipos de atividades realizadas pelos estabelecimentos são consideradas negativas, deixando os compradores insatisfeitos e com a sensação de que estão perdendo seu precioso tempo durante o período de permanência nos supermercados, bem como a possibilidade de atualizar os modelos tradicionais de atendimento e de filas de espera.

Por fim, podem-se até estabelecer possíveis treinamentos para operadores de caixa e realizar estratégias diferenciadas de marketing que atraiam novos consumidores, aumentando assim, as parcerias e a carteira de clientes. Os resultados apresentados nesse estudo também poderão ser utilizados em futuras pesquisas e trabalhos acadêmicos, tendo em vista que se dispõe de reflexões sobre o comportamento dos consumidores, bem como o grau de satisfação com o modelo atual de atendimento em supermercados, modelo esse que é acusado pela população carioca de ser o principal causador de filas, além da percepção de ambiente de loja e de multidão.

Devido ao crescimento de reclamações em centrais de atendimento e até mesmo entre os próprios consumidores a respeito, faz-se necessário um estudo que procura entender a percepção do cliente em relação ao ambiente desses estabelecimentos, as necessidades dos consumidores do setor varejista no Rio de Janeiro e os problemas geradores de filas nesse setor, lembrando que esse estudo pode, futuramente, estender-se para outras regiões brasileiras por tratar-se de reclamações reconhecidas em todo o território nacional.

## 2. Referencial Teórico

Nesse capítulo são apresentados aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema investigado que servirão de base para a análise realizada. Esta seção foi dividida em cinco partes e abordam, respectivamente, na primeira seção, o varejo brasileiro e sua relevância no setor supermercadista, bem como os dados referentes ao desenvolvimento do setor varejista no Brasil. Na segunda seção foi apresentada a importância do ambiente dos supermercados e na terceira seção foi detalhada a satisfação dos clientes com os supermercados, além da importância das filas de atendimento, assim como, a percepção do tempo de espera, a Teoria das Filas e as estratégias de gerenciamento da percepção nas filas de supermercados. Na quarta seção foi apresentado o efeito do *crowding* no varejo e, por fim, na quinta seção, foram apresentadas as novas tecnologias aplicadas ao varejo e as possíveis implicações para a percepção de espera por atendimento para entender as tendências nesse setor e quais mudanças serão possíveis acrescentar ao sistema de filas no varejo carioca.

### 2.1. Conceito de varejo e o setor supermercadista

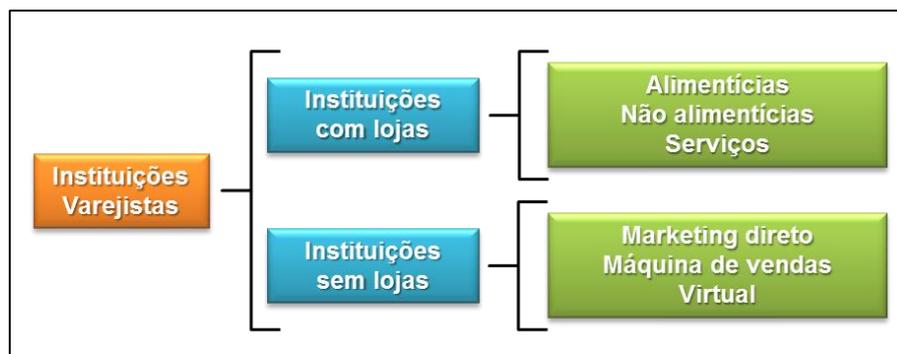
Os segmentos empresariais brasileiros buscam se reinventar constantemente para acompanhar as tendências de vendas e a concorrência que advêm dos mais variados tipos e tamanhos. Diante disso, o setor varejista se impõe buscando a satisfação dos clientes através do serviço prestado para eles, com a finalidade desses mesmos consumidores retornarem após efetuar as compras e fazerem propagandas positivas a respeito desses estabelecimentos.

O conceito de varejo, segundo Kotler (1998), caracteriza-se por qualquer organização que venda para consumidores finais, sejam fabricantes, atacadistas ou varejistas. As organizações citadas anteriormente são consideradas setores varejistas, dentre elas pode-se exemplificar hipermercados, supermercados, lojas vendedoras de automóveis, farmácias, livrarias entre outras. As funções do varejo, segundo Levy e Weitz (2000), consistem em fornecer uma variedade de produtos e serviços, dividir lotes em pequenas quantidades, manter estoques e fornecer serviços. As atividades citadas acima permitem atingir os consumidores

finais, que buscam determinada quantidade de itens para consumo próprio, de forma variada, abrangendo suas preferências.

Para determinar os tipos de varejo e classificar onde cada varejista se posiciona, Parente e Barki (2014) determinaram duas classificações de varejo, conforme a figura a seguir:

**Figura 1: Classificação de varejo**



Fonte: Parente e Barki (2014)

Segundo Giuliani (2003), os principais tipos de instituições varejistas com loja são: lojas de departamentos, showrooms, vendas por catálogos, lojas de descontos, lojas de especialidades, lojas de conveniência, lojas de liquidação e supermercados, que são o objeto de estudo dessa pesquisa. Em contraste, Giuliani (2003) afirma ainda que a classificação de instituições varejistas sem lojas inclui: lojas convencionais, vendas diretas, vendas por catálogos ou malas diretas, televendas, máquinas de venda, marketing direto integrado e varejo eletrônico. Conforme a figura apresentada anteriormente, as instituições varejistas são categorizadas com lojas ou sem lojas. O segmento varejista escolhido para o presente estudo foi o de redes de supermercados, localizado nas instituições varejistas com lojas, pois tais redes apresentam dados relevantes para a economia brasileira, conforme apresentado no próximo tópico.

### **2.1.1. Desenvolvimento do setor varejista no Brasil**

Dados da Tetra Pak (2011) apontam que, em 2025, espera-se um aumento de 6,8 para 8 bilhões da população mundial, crescimento esse que resultará em uma maior busca por produtos alimentícios, de limpeza e de higiene, estimulando também um futuro promissor para as redes de supermercados, inclusive em países em desenvolvimento como o Brasil. A tabela a seguir apresenta o crescimento, segundo o IGD (2010), dos dez maiores mercados varejistas de alimentos do mundo entre 2010 e 2014 (apud Tetra Pak, 2011):

**Tabela 1: Os dez maiores varejistas de alimentos entre 2010 e 2014**

2010		2014	
PAÍS	€ BILHÕES	PAÍS	€ BILHÕES
1. USA	638	1. China	761
2. China	529	2. USA	745
3. Japão	345	3. Índia	448
4. Índia	279	4. Japão	360
5. França	205	5. Rússia	322
6. Rússia	186	6. Brasil	284
7. Brasil	185	7. França	228
8. Reino Unido	170	8. Reino Unido	198
9. Alemanha	160	9. Alemanha	168
10. Itália	130	10. Indonésia	167

Fonte: Tetra Pak (2011)

A tabela acima permitiu identificar que os Estados Unidos deixaram de ser, de 2010 para 2014, a maior economia no setor varejista alimentício, perdendo seu posto para a China e ficando na segunda posição do *ranking* global. Nessa mesma tabela é possível identificar que o Brasil, mesmo sendo considerado um país em desenvolvimento, mantém-se entre as dez principais economias do setor e sua colocação melhorou da sétima para a sexta posição, conseguindo aumentar sua produção de 185 para 284 bilhões de Euros nos anos apresentados na tabela, mostrando assim, seu potencial varejista e seu futuro promissor entre as potências mundiais da economia alimentícia.

Mais adiante, em 2016, o Brasil enfrentou um período de ressecação que afetou diretamente nos resultados do setor varejista. Segundo ABRAS (2017), apesar da alta nominal de 7,1% registrada pelo setor em 2016, o desempenho real, ao final do ano, foi de queda de 1,5%. Contudo, ABRAS (2017) afirma ainda que o volume de lojas de autosserviço aumentou em relação ao ano anterior, assim como a quantidade de *checkouts* e a contratação de funcionários nas novas lojas de supermercado, indicando que, mesmo em um período financeiro complexo, o setor conseguiu, de forma moderada, reinvestir em seus negócios.

O setor de supermercados corresponde à maior parte das empresas listadas neste *ranking*. As 144 empresas somam um faturamento de R\$ 288,78 bilhões em 2016, o equivalente a 51,73% das vendas das maiores empresas do Brasil. (SBVC, 2017 p. 85).

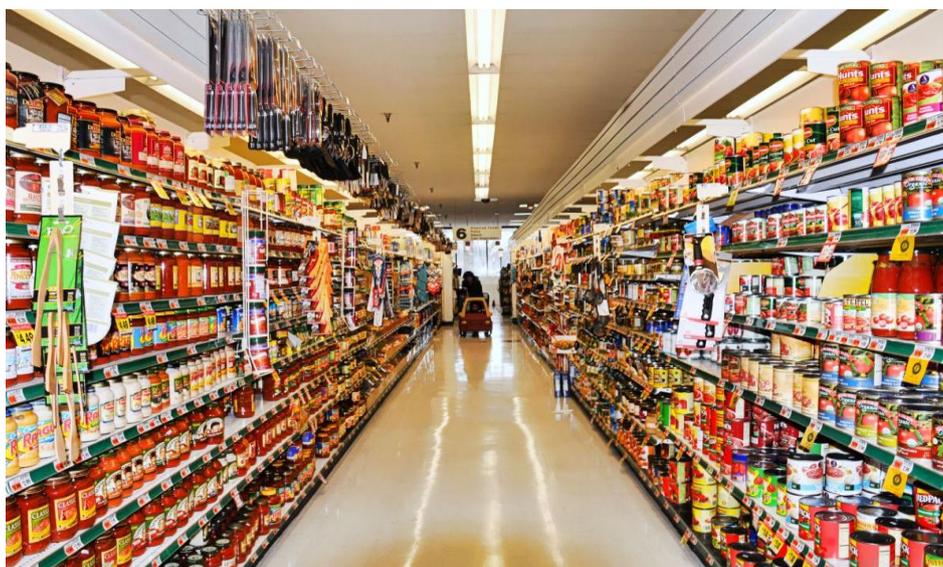
A SBVC (2017) aponta que, em 2016, o *ranking* dos maiores supermercados brasileiros era liderado pelo Grupo Carrefour, com o faturamento de R\$ 49 bilhões de suas 349 lojas. Em segundo lugar estava o Grupo GPA Alimentos, com o faturamento de R\$ 44 bilhões de suas 1.135 lojas. Em terceiro lugar estava o grupo Wal-Mart, com o faturamento de R\$ 29 bilhões de 485 lojas. Os valores apresentados acima indicam que o setor varejista oferece produtos e serviços considerados essenciais e, mesmo em momentos de alta complexidade financeira, os consumidores não abrirão mão desse consumo específico.

Nesse trabalho são estudados os supermercados Guanabara, pertencente à rede Guanabara; o Mundial, pertencente à rede Mundial; o Extra, pertencente à rede GPA Alimentos e o Zona Sul, pertencente à rede Zona Sul que, de acordo com os dados da SBVC (2017), em 2016, estavam classificados nas posições 25º, 32º, 2º e 65º, respectivamente, no *ranking* dos supermercados brasileiros.

## 2.2. Importância do ambiente dos supermercados

O ambiente de loja é um importante assunto nos estudos de comportamento do consumidor e para os gestores de lojas, pois se trata do local onde se apresenta os incentivos causadores das avaliações positivas e negativas dos clientes. (Bitner, 1992, apud Brandão, 2012) afirma que os clientes atentam para os ambientes de loja e seus aspectos sociais, pois acreditam que esse conjunto de informações está estritamente relacionado à qualidade, preço e experiência de compra em geral.

**Figura 2: Exemplo de corredores de supermercados**



Fonte: Smarket (2017)

A administração do ambiente varejista, especificamente em supermercados, tem por objetivo ampliar a possibilidade de compra dos clientes, através do oferecimento de espaços planejados de forma que ofereçam com clareza os produtos e que influencie diretamente no comportamento dos consumidores. (Baker, 1986 apud Aguiar et al., 2015) desenvolveu uma tese onde apresenta o ambiente de varejo segmentado em três fatores:

- **Fatores estéticos:** Estímulos vistos rapidamente. Por exemplo, layout da loja, conforto proporcionado no ambiente e arquitetura do local;
- **Fatores ambientais:** Talvez não sejam observados pelos clientes, mas afetam seus sentidos. Por exemplo, temperatura, barulho e limpeza;
- **Fatores Sociais:** Composto pelos demais compradores localizados na loja e o pessoal responsável pela linha de frente do estabelecimento.

Conforme citado anteriormente, os gestores devem se preocupar com os clientes e o ambiente em que eles estão inseridos, tanto com os aspectos físicos da loja, como a iluminação, a acústica e a ventilação; quanto os aspectos de conveniência para os clientes, como, por exemplo, a disponibilidade dos produtos requisitados e a variedade de produtos e serviços, com a finalidade de atender as emoções e os comportamentos dos seus clientes durante a experiência de compra.

### **2.3. Satisfação dos clientes e a importância das filas de atendimento**

Segundo Pimenta (2014), existe uma fórmula da satisfação do cliente, onde mostra que em todo o resultado atingido sempre será descontada a expectativa criada pelo cliente sobre o produto ou serviço oferecido. A figura a seguir mostra que a satisfação do cliente é a relação entre o que ele esperava, a expectativa, e o que ele recebeu ou consumiu, a realidade.

**Figura 3: Nível de satisfação dos clientes**



Fonte: Pimenta (2014)

Conforme a citação anterior nota-se que há uma correlação entre a satisfação do consumidor e o seu retorno no estabelecimento em que foi atendido. Por isso, a seguir foram listados alguns exemplos de fatores que podem afetar diretamente a satisfação dos clientes:

- **Humor do consumidor:** o cliente na condição de estresses ou nervosismo se deixa influenciar pelo seu respectivo estado e avalia negativamente o serviço recebido pelos estabelecimentos (Cameron et al., 2003 apud Balardin e Fogliatto, 2011);
- **Movimentação na fila:** a agitação durante as filas é essencial para que a percepção de tempo em espera seja diminuída e também para que o cliente se distraia ao longo da compra (Rafaeli et al., 2002 apud Balardin e Fogliatto, 2011).
- **Senso de justiça:** Esse senso é diretamente ligado à Teoria das Filas - explicada mais adiante, onde o consumidor acredita que o primeiro a chegar deve ser o primeiro atendido. Sentimentos como arrependimento e raiva são diminuídos quando o atendimento é considerado justo (Heuts, 2009 apud Balardin e Fogliatto, 2011).
- **Tamanho da fila:** os consumidores calculam o tempo de espera através do número de pessoas que esperam nas filas dos supermercados. Essa imagem impacta diretamente na sua (in)satisfação (Heuts, 2009 apud Balardin e Fogliatto, 2011).

Em suma, de acordo com os exemplos citados anteriormente, percebe-se que gerentes e supervisores do setor varejista, mais especificamente, das redes de supermercados, devem se atentar ao tratamento que é oferecido aos seus clientes, não podendo deixá-los em segundo plano, pois os consumidores são de extrema importância para a manutenção das organizações e sem eles não há retorno financeiro positivo para financiar todos os custos do processo de vendas.

### **2.3.1. Percepção do tempo de espera**

Quando se trata do setor de serviços, especificamente, de supermercados, um dos principais fatores que influenciam na experiência de compra é o tempo de espera em filas. (Pruyn e Smidts, 1998, apud Balardin e Fogliatto, 2011) No âmbito, brasileiro, é válido afirmar que as redes de supermercados são cuidadosas ao desembolsar seus recursos e procuram minimizar a insatisfação gerada pela demora no atendimento através da redução da percepção do tempo, não reduzindo, de fato, o tempo real. No momento de espera citado acima, os consumidores que são ansiosos e se sentem entediados durante o ato de espera, rapidamente buscam soluções para passar o tempo durante as filas e é nesse momento que ocorre a busca de soluções, por parte dos consumidores, para combater o micro-tédio.

Segundo Rez (2014), o marketing do micro-tédio constitui-se de um conjunto de estratégias que pretende captar a atenção dos consumidores durante curtos, porém constantes momentos de tédio. Essas estratégias são estruturadas através de conteúdos disponibilizados nas plataformas sociais de forma *online* e *off-line*, em *smartphones*. Assim, como outros setores utilizam do momento de micro-tédio, o setor varejista também pode criar ações para que seus clientes não se sintam insatisfeitos com o tempo de espera.

A fila é um estágio obrigatório dentro do processo de compra nos supermercados e também uma barreira ao atendimento imediato. (Dubé-Rioux, Schmitt & Leclerc, 1989, apud Iglesias e Gunther, 2007) Nota-se que há uma correlação entre a percepção de tempo gasto durante a fila de supermercado e a satisfação do consumidor (Heuts, 2009 apud Balardin e Fogliatto, 2011). Por isso, a seguir serão listados exemplos de fatores que afetam diretamente os consumidores e suas percepções de tempo:

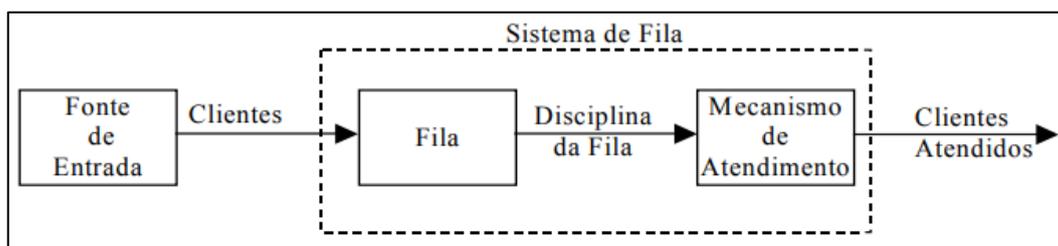
- **Idade do consumidor:** que idosos tendem a subestimar o tempo enquanto os mais jovens possuem uma melhor precisão dele. (Espinoza-Fernandez et al., 2003 apud Balardin e Fogliatto, 2011) afirmam
- **Companhia no momento da fila:** os clientes, quando em grupo, dialogam durante a fila e assim, preenchem o período em que esperam efetuar a compras, em contraste aos consumidores que vão sozinhos (Heuts, 2009 apud Balardin e Fogliatto, 2011).
- **Assiduidade do cliente:** novos consumidores têm uma maior percepção de espera se comparado aos compradores assíduos dos supermercados (Heuts, 2009 apud Balardin e Fogliatto, 2011).

Os dados acima foram importantes para a verificação da ligação entre a espera de atendimento nos caixas de supermercado e a importância desse tempo de permanência nesses estabelecimentos para o nível de serviço percebido pelos clientes, podendo assim, identificar o grau de importância dado pelo consumidor ao andamento das filas e o seu respectivo tempo de espera.

### 2.3.2. Teoria das Filas

A Teoria das Filas foi constituída em 1909 por Agner Krarup Erlang, que verificou painéis de controle telefônico e precisou determinar quantos circuitos seriam suficientes para providenciar um atendimento aceitável nas chamadas telefônicas. (Fogliatti, 2007; Nogueira, 2009) Sua compreensão também foi importante para determinar quantos atendentes seriam necessários para operar as chamadas telefônicas e mais adiante, tornou-se um fator determinante para os critérios de satisfação dos clientes. A teoria das filas define a sequência de atendimentos e seu encadeamento prático, conforme exposto na figura a seguir:

**Figura 4: Estrutura básica de modelo de filas**



Fonte: Nogueira (2009)

O processo de filas é formado pelo acordo entre as filas de espera dos atendentes e o número de clientes que aguardam o atendimento. Ainda de acordo com Fogliatti (2007), o estado zero do sistema de filas é constituído quando não existem clientes e os atendentes não têm a quem responder. No segundo estado, há um equilíbrio entre as quantidades de clientes e atendentes. No terceiro estado, existem clientes à espera de atendimento, causando filas, e todos os atendentes estão ocupados.

Bronson (1985) identifica um sistema de filas através do seguinte modelo de formação: a chegada do cliente é feita de forma aleatória, o modelo de serviço é especificado de acordo com o tempo que um atendente presta o atendimento para o cliente, a capacidade do sistema é personalizada, podendo ter ou não limitações, e há disciplina na fila, fazendo com que os usuários sejam recebidos segundo as regras de chegada: FIFO - "*first in, first out*" (primeiro a entrar, primeiro a sair) ou LIFO - "*last in, first out*" (último a entrar, primeiro a sair). Iglesias e Günther (2007) também afirmam que a regra FIFO é um dos principais métodos de gerenciamento de atendimento, pois garante a equidade entre os clientes atendidos de acordo com suas respectivas chegadas.

A teoria das filas trata a entrada dos clientes nas filas e o tempo de espera de atendimento como concreto e calculado, porém, deve-se levar em consideração também os valores práticos e as insatisfações com as ocorrências rotineiras de espera pelo atendimento.

### **2.3.3. Estratégias de gerenciamento da percepção nas filas de supermercados**

Os clientes parecem adquirir uma imagem negativa quando precisam esperar um tempo excessivo para serem atendidos. Por conta disso, os supermercados parecem buscar oferecer serviços de qualidade, com a finalidade de apresentar uma imagem positiva de toda a sua cadeia de valor. O processo de espera também parece passar a imagem negativa quando, por exemplo, um cliente, ao entrar na fila, percebe as pessoas que esperam para serem atendidas reclamando da demora e da falta de consideração com elas.

A seguir foram listadas oito teorias da psicologia que refletem sobre como transformar a percepção de tempo de espera de forma positiva. Segundo Maister (1985), essas teorias afirmam que:

- **Tempo ocioso parece mais longo que o tempo ocupado:** É necessário proporcionar distrações para os clientes durante esse processo, com a finalidade de transmitir a melhor experiência e reduzir a insatisfação.
- **Esperar um pré-processo parece mais longo que esperar durante o processo:** Todo serviço que exige um pré-processo durante a espera de atendimento precisa ser notado pelo consumidor que irá adquiri-lo.
- **Ansiedade faz a espera parecer mais longa:** Quem está esperando para ser atendido deve saber claramente que será atendido e que está no local correto do serviço solicitado.
- **Esperas incertas são mais longas que as esperas conhecidas:** Os consumidores devem saber claramente as informações referentes ao atendimento e o total de duração da espera.
- **Esperas não explicadas são mais longas que as esperas explicadas:** É preciso explicar e expor de forma clara e detalhada o motivo da espera.
- **Esperas injustas são mais longas que as esperas justas:** A ordem de atendimento deve ser respeitada e justificada nos estabelecimentos.
- **Quanto mais valioso o serviço, mais tempo o cliente esperará:** É necessário transmitir valor nos produtos e serviços para que os consumidores enxerguem neles a necessidade de passar pelo processo de atendimento para adquiri-los.
- **Esperas individuais parecem mais longas que as esperas em grupo:** Individualmente, as pessoas não conseguem sentir segurança durante o período de espera, não conseguem se distrair, e tal momento se torna desconfortável se não for percebido como rápido.

A listagem acima permite verificar que gerentes de supermercados podem criar estratégias para reduzir a sensação de demora no atendimento e a insatisfação dos clientes, tendo em vista que eles conseguem explorar os diferentes tipos de espera e como elas são aplicadas em cada perfil de clientes.

O desafio de reformular o modelo de atendimento nos supermercados e reduzir o tempo de espera em filas não é recente. Segundo o estudo apresentado pela Nielsen (apud Fingerl, 1996), há 22 anos, as filas nos caixas; os supermercados lotados; a falta de empacotadores e a falta de preço nos produtos são as principais reclamações realizadas pelos clientes. Atualmente, de acordo com Büll (2015), a falta de empacotadores, capacitação e treinamento da equipe, além da ultrapassagem dos 7 minutos de espera nas filas ainda são

consideradas inaceitáveis. As reclamações listadas acima influenciam na insatisfação dos clientes e na permanência deles nas filas dos supermercados.

A ciência que estuda a minimização dos efeitos durante a fila é o gerenciamento das percepções nas filas de espera (Cogan, 1998). Trata-se de procedimentos para melhorar a satisfação dos clientes em relação aos serviços por eles recebidos (Rinaldi, Morabito e Tachibana, 2009). Algumas empresas têm aplicado com êxito essas técnicas voltadas para a espera e essas técnicas procuram relacionar a capacidade de atendimento oferecido com o aumento da demanda de clientes. Assim, obtêm-se um equilíbrio entre o serviço prestado e o desejo de compra atendido.

Qualidade e rapidez de atendimento formam as características mais apontadas pelos clientes como motivos de frequência ao supermercado. Estas duas características estão superiores ao preço (Rinaldi, Morabito e Tachibana, 2009, p.12).

O fator tempo parece ser supervalorizado pela geração atual e com isso os consumidores preocupam-se em perder menos tempo nas atividades regulares. Em suma, quando o tempo disponível é escasso, o gerenciamento das percepções pode não ser suficiente para obter a fidelização da carteira de clientes, porém, se a rede de supermercados conseguirem administrar o tempo gasto em filas e reduzi-lo, poderá obter a satisfação de seus consumidores.

#### **2.4. Efeito do *crowding* no varejo**

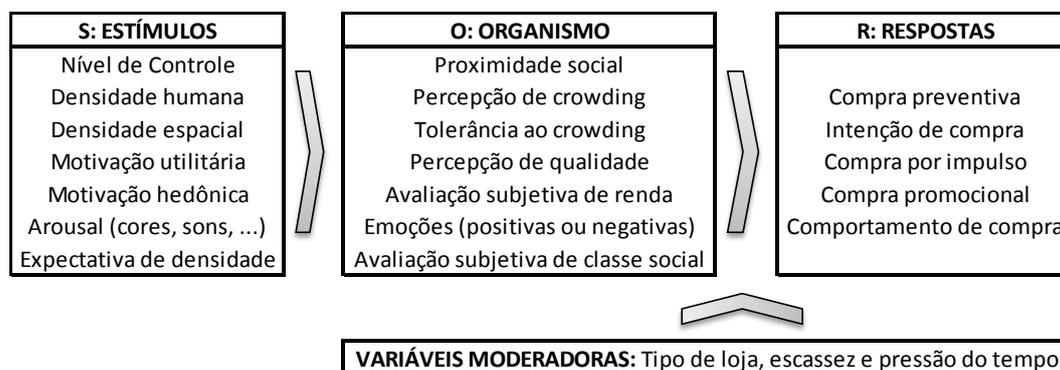
*Crowding* é um termo inglês usado para se referir a um grande número de pessoas, muito próximas, em algum ambiente. Em varejo é sinônimo de densidade e permite compreender como os consumidores são impactados quando encontram as lojas cheias de pessoas ou de produtos. Segundo Brandão (2012), *crowding* pode ser definido como um conceito multidimensional e determinado com duas subdimensões: a densidade humana (a quantidade de pessoas dentro da loja) e a densidade espacial (quantidade de produtos).

Assim como o tempo de espera e a gestão das filas de caixas, o *Crowding* tem sido estudado para entender atitudes e comportamentos no ambiente de varejo. Aguiar et al. (2015) explica que, quando as lojas encontram-se lotadas e os consumidores se sentem impedidos de escolher determinados produtos, trata-se de uma dificuldade na condição de densidade humana. Os autores afirmam ainda que, quando o consumidor tem dificuldade para encontrar algo ou

não consegue se locomover devido aos produtos espalhados no ambiente da loja, trata-se de uma dificuldade na condição de densidade espacial.

Estudos sobre a percepção de *crowding* no ambiente de loja possuem suas bases estruturadas no paradigma psicológico “estímulo-organismo-resposta”, conhecido como (S-O-R). (Mehraban e Russel, 1974 apud Brandão e Biagi, 2017) explicam que é o estímulo “S” que leva à avaliação do consumidor “O”, causando a resposta “R”. (Eroglu e Harrell, 1986 apud Brandão e Biagi, 2017) desenvolveram um modelo teórico do fenômeno de *crowding*, onde demonstram separadamente os antecedentes (motivadores das percepções de densidade), os intermediários (processos da percepção do *crowding*) e as consequências (resultados cognitivos e comportamentais dos consumidores). O quadro esquemático S-O-R é demonstrado na figura abaixo:

**Figura 5: Quadro esquemático do fenômeno de crowding**



Fonte: Brandão e Biagi (2017)

Segundo Brandão (2012), as pesquisas desenvolvidas sobre a percepção de *crowding* deram origem aos estudos sobre as relações entre a densidade e o comportamento de compra em lojas físicas. Esse método é aplicado com a finalidade de entender como a densidade humana e espacial afeta o comportamento dos clientes durante o momento de compra. A percepção de *crowding*, ou seja, a sensação de desconforto psicológico causado por um ambiente tumultuado é causada quando a intenção de compra do consumidor é afetada negativamente (Dreger, Araújo e Espartel, 2017).

Brandão e Parente (2010) afirmam que, no contexto brasileiro, fatores como cultura, renda, formato de loja e motivação de compra impactam diretamente para a criação da percepção de *Crowding*. Já de acordo com Stokols (1972, apud Aguiar et al., 2015) as consequências comportamentais, positivas ou negativas, relacionadas à percepção de *Crowding* podem ser avaliadas por meio de: medidas comportamentais referentes ao aumento de

espaço; relatos subjetivos de restrição e desconforto; e índices de observação de tensão. Algumas das medidas apresentadas acima foram utilizadas no presente estudo para coletar dados sobre a percepção de multidão e analisar.

## **2.5. Novas tecnologias aplicadas ao varejo e possíveis implicações na percepção de espera por atendimento**

De acordo com estudos realizados sobre as características dos consumidores, a espera é uma variável relevante em qualquer serviço (Dabholkar e Bagozzi, 2002), inclusive nos atendimentos via *Internet*, os quais são decisivos por impactarem no comportamento dos clientes. As falhas e sucessos de compra pelos canais digitais têm sido investigados para compreensão dos processos de pagamentos realizados no autoatendimento.

Rinaldi, Morabito e Tachibana(2009) explicam que, para os supermercados dos anos 90, a automação era sinônimo de possuir *scanner*. Atualmente, tecnologias são estudadas para serem aplicadas no setor e elas possuem um custo maior em contraste ao sistema tradicional de caixas de supermercados.

No exterior, por exemplo, os supermercados Winn Dixie não possuem pontos de atendimento, apenas leitores ópticos onde os próprios frequentadores passam os produtos, os cartões de crédito ou débito e saem do estabelecimento com direito a descontos por terem utilizado o modelo de pagamento. Para Guerra (2006) esse método tem menor custo e permite que se disponha de vários desses dispositivos, denominados de caixas automáticos.

As pessoas enfrentam dificuldades para utilizar serviços que não são interpessoais e isso influencia diretamente na população brasileira, onde existe a cultura da necessidade do atendimento pessoal e personalizado (Meuter et al., 2000). Além disso, existe a barreira dos custos de implantação da tecnologia em virtude do impacto no preço dos produtos, a baixa renda influenciando no poder aquisitivo da população.

Justo (2017) estima que os caixas automáticos instalados no supermercado Master, localizado em São Paulo, conseguirão absorver de 5% a 10% do fluxo de clientes da loja. O dado acima indica que a população brasileira é resistente à tecnologia de autosserviço, mostrando ainda a sua preferência pelo atendimento realizado por operadores de caixa. Nessa mesma linha, alguns estabelecimentos varejistas brasileiros têm disponibilizado as compras através da *Internet*, porém, os consumidores possuem incertezas quanto a esse novo modelo de compra, pois através dele não é possível verificar os produtos.

### 3. Metodologia

O presente capítulo teve por objetivo apresentar as decisões acerca da forma como este estudo foi realizado. O conteúdo em questão foi dividido em cinco sub-tópicos que descrevem, respectivamente, as etapas e os procedimentos da pesquisa, bem como o instrumento de coleta de dados utilizado, o universo e a amostra. Na sequência, foram detalhadas as técnicas de análise de dados e, por fim, as limitações do método utilizado.

#### 3.1. Etapas e procedimentos de pesquisa

Esta pesquisa foi realizada em duas etapas: a primeira constituiu-se em levantar informações através de entrevistas informais, de caráter qualitativo, baseadas em um roteiro, com uma amostra de oito pessoas que afirmaram frequentar regularmente supermercados no Rio de Janeiro. As perguntas eram abertas e tinham a finalidade de identificar as percepções de espera e de multidão (*crowding*) no ambiente supermercadista.

As entrevistas informais foram importantes para estruturar todo o questionário utilizado na segunda etapa, quando se fez um levantamento quantitativo do tipo *survey*. As informações importantes advindas da primeira etapa foram empregadas nessa fase e, através delas, foi possível identificar o que havia em comum nos perfis entrevistados para desenvolver as alternativas de resposta. O questionário foi desenvolvido e inserido no sistema de coleta de dados online Qualtrics, disponibilizado pelo Departamento de Administração (IAG) da PUC-Rio. As perguntas foram ajustadas posteriormente à inclusão no sistema, com base nos resultados do pré-teste realizado com 20 pessoas.

A pesquisa ficou disponível *online* via Qualtrics entre os dias 27 de abril e 15 de maio de 2018, e foi distribuída através de redes sociais, como *Facebook* e *WhatsApp*, para grupos frequentadores dos supermercados localizados no Rio de Janeiro. Além disso, a distribuição da pesquisa também foi realizada presencialmente com os consumidores dos estabelecimentos estudados, onde eles puderam participar diretamente pelo sistema de coleta de dados, através de celulares e *tablets* disponibilizados pela própria autora.

### 3.2. Instrumentos de coleta de dados

A pesquisa realizada nesse estudo foi baseada nas bibliografias referenciadas sobre o tema de percepção de filas e ambiente supermercadista, bem como as entrevistas informais, na fase qualitativa, com oito consumidores dos supermercados localizados no Rio de Janeiro e o questionário, na fase quantitativa, inserido no sistema de coleta de dados do tipo *survey*.

O questionário hospedado no Qualtrics foi dividido em cinco blocos, onde foram feitas perguntas sobre, respectivamente:

- **Hábitos de compra:** a frequência de ida do supermercado, com quem costumam ir, quantos itens são comprados e a rede varejista preferida;
- **Ambiente do supermercado:** o grau de importância de preço, rapidez, lotação, localização e simpatia no momento de escolha do supermercado, além da percepção de ambiente cheio o vazio (quantidade de clientes);
- **Filas:** as razões de desistência, a percepção real de espera e a espera justa, além de saber se é importante mostrar o tempo médio de atendimento e se houveram formas de “vingança” contra o supermercado.
- **Micro-tédio nas filas:** o que costuma fazer durante o momento de fila e se observam os produtos expostos nas gondolas ao longo das filas de espera.
- **Perfil do entrevistado:** onde os entrevistados moram e o gênero deles, além do grau de escolaridade e a renda familiar mensal.

O questionário *online*, instrumento de coleta de dados escolhido no presente estudo, teve a finalidade de divulgar com mais facilidade e rapidez a pesquisa ao seu público-alvo, que corresponde aos frequentadores regulares de supermercados, que utilizam de filas para efetuar as compras. O procedimento em questão levantou as percepções dos clientes de supermercados do Rio de Janeiro, possibilitando a identificação dos pontos de vista positivos e negativos sobre o tema e a possíveis estratégias que poderão ser implantadas.

### 3.3. Universo e amostra

O universo dessa pesquisa compreende todos os frequentadores das redes de supermercados na cidade do Rio de Janeiro que utilizam as filas para efetuar o pagamento das compras e que possuem a percepção de espera e de ambiente supermercadista afetados pelo tempo demorado de atendimento. A

amostra final deste estudo compreendeu 110 entrevistados que são frequentadores dos supermercados localizados no Rio de Janeiro. Os participantes passaram por filtros como a ida ao supermercado e a frequência de compras. A amostra é do tipo não probabilística, pois houve a busca de um perfil de entrevistados específico para a pesquisa (Zukmund, 2006) e por conveniência, por serem de fácil acesso e por estarem disponíveis no momento da aplicação da pesquisa, através da plataforma online de *survey*, Qualtrics.

### **3.4. Técnicas de análise de dados**

Os dados analisados no presente estudo foram extraídos e processados através da plataforma de gráficos e resultados do Qualtrics, facilitando assim, o processo de criação de resultados por intermédio das respostas cedidas pelos entrevistados. Foram feitos cálculos de estatística descritiva e tabulações cruzadas que, de acordo com Zikmund (2006), trata-se de uma distribuição de frequência conjunta de observações de dois ou mais conjuntos de variáveis acerca de cada informação advinda de percepções e comportamentos dos consumidores entrevistados. Vale ressaltar que não foram feitos cruzamentos de informações como renda e idade, pois não houve uma quantidade justa de amostra para distribuí-la em cada tipo de renda e cada geração entrevistada.

### **3.5. Limitações do método**

As pesquisas, em geral, independente de tipo ou natureza, aparentam dispor de determinadas limitações. O tamanho da amostra e o tipo de procedimento amostral, por conveniência, utilizados no presente estudo não permitem a generalização destes resultados. Além disso, os representantes de supermercados que estejam interessados em executar estratégias de gerenciamento das filas e da percepção de ambiente pelos consumidores, com base nesse estudo, devem atentar-se à restrição de aplicabilidade, pois a amostra estudada pode não representar seu ambiente varejista em questão.

Mesmo com os resultados aqui expostos, é válido afirmar que outros estudos podem ser feitos e detectar outras respostas dos consumidores de supermercados, pois se trata de comportamento, sentimento e percepção dos clientes, ou seja, as respostas podem variar de acordo com o humor e a personalidade do entrevistado. Outros estudos devem ser incentivados para constatar se de fato há as intercorrências citadas.

## 4. Apresentação e análise dos resultados

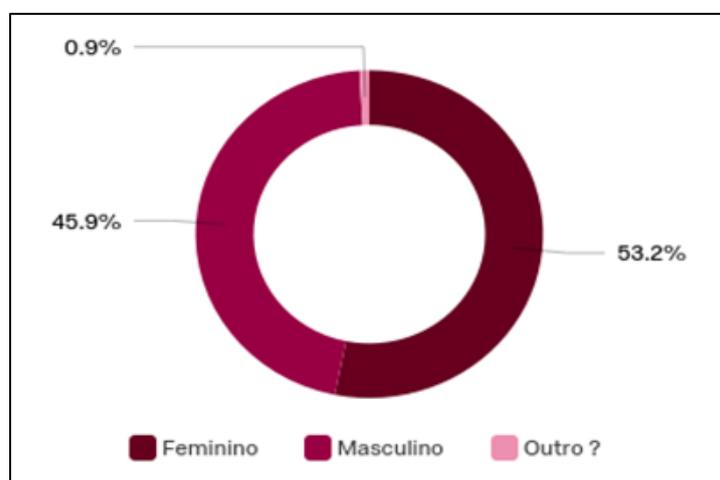
O presente capítulo tem por objetivo discutir os resultados alcançados por intermédio da pesquisa realizada, através do questionário no anexo. Além disso, são discutidas as implicações dos resultados e são produzidas sugestões sobre o estudo, com base literária no referencial teórico citado no artigo, além da base entrevistada com os participantes que passaram por alguns filtros como a localidade (Rio de Janeiro) e a frequência de compras nos supermercados.

### 4.1. Descrição do perfil dos entrevistados

Neste tópico foi descrito o perfil da amostra, através das informações fornecidas, como: Estado onde mora, região onde faz as compras, gênero e renda familiar mensal. A pesquisa totalizou 110 respostas, após todas as verificações em que se aplicaram os filtros necessários. O primeiro filtro foi realizado para abranger exclusivamente quem faz compras regularmente.

O segundo filtro realizado foi da população que frequenta os supermercados localizados no Estado do Rio de Janeiro. É importante ressaltar que nesse artigo foram consideradas somente as pesquisas respondidas por completo. A figura a seguir apresenta a divisão das respostas da pesquisa por gênero e segue da explicação sobre a não utilização dessa divisão nos filtros:

**Gráfico 1: Porcentagem de respondentes por gênero**



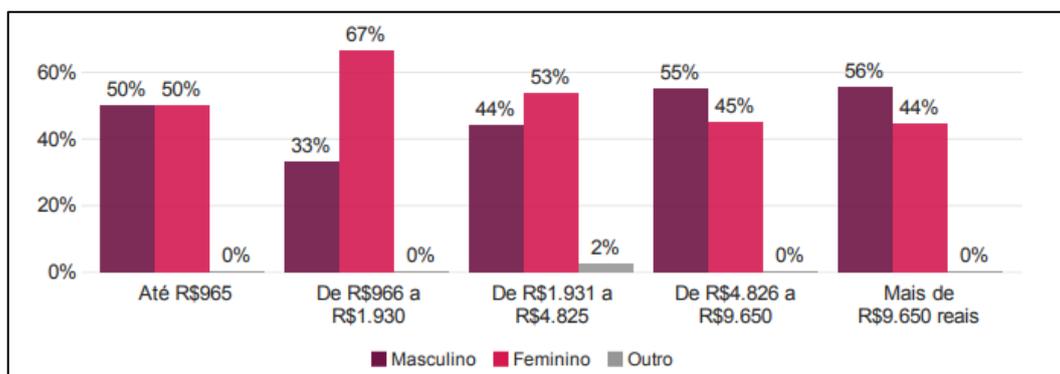
Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

O estudo foi direcionado para o público frequentador de supermercados no Rio de Janeiro e, em virtude disso, não houve demarcações de gênero, idades, graus de escolaridade ou rendas familiares mensais. Tais questionamentos citados acima foram feitos basicamente com a finalidade de tabular respostas a respeito dos hábitos de compra e da percepção do ambiente de loja pelos consumidores, além de comparar com a percepção de espera nas filas de atendimento e o período de micro-tédio enfrentado nas filas dos supermercados.

Os entrevistados afirmaram ter nascido entre os anos de 1951 e 2000. O cenário citado acima indica que o estudo envolveu um público de distintas gerações, como os veteranos, *baby boomers*, além das gerações x, y e z, que apresentaram diferentes perspectivas sobre paciência, graus de humor e percepção de ambiente dos supermercados. Vale ressaltar que não foram feitos cruzamentos de informações com renda e idade, pois não houve uma quantidade justa de amostra para distribuí-la em cada tipo de renda e geração.

No gráfico a seguir é possível analisar a diferença de renda entre gêneros:

**Gráfico 2: Diferença de renda familiar mensal entre gêneros**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Foi possível verificar através do gráfico acima que, quando se trata de uma renda familiar mensal de até um salário mínimo atual, ou seja, de até R\$965, há um equilíbrio monetário entre os gêneros. Em seguida, nota-se que a mulher detentora da renda familiar entre R\$966 e R\$1.930, possui uma maior renda que a amostra masculina. Essa mesma afirmação vale para o gênero feminino que possui renda familiar entre R\$1.931 e R\$4.825. Em contraste com as duas confirmações anteriores, quando o cenário muda para valores acima de R\$ 4.826, a predominância financeira tende a ir um pouco mais para o gênero masculino. Em suma, a pesquisa está equilibrada no quesito de respostas entre gêneros, pois se leva em consideração que 53% das respostas vieram do gênero feminino e 45,9% do gênero masculino.

## 4.2. Hábitos de compra nos supermercados

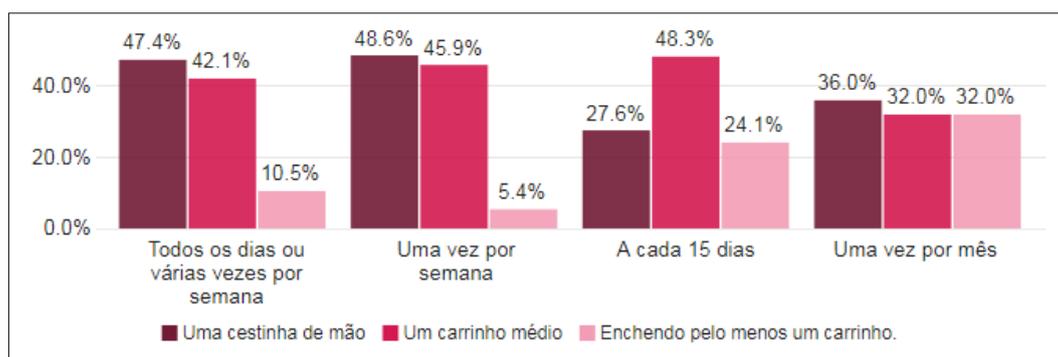
Neste tópico foi abordado o relacionamento desenvolvido entre a amostra frequentadora dos supermercados localizados no Rio de Janeiro e as ações gerenciadas por esses estabelecimentos varejistas, através de análises detalhadas mais adiante sobre a frequência de ida às compras e quantos itens, em geral, são adquiridos; qual foi o supermercado preferido por ela e se houve alguma companhia nesse momento de aquisição.

Dados da pesquisa detalharam que a amostra entrevistada do estudo em questão interessa-se por comprar poucos itens a cada ida aos supermercados. A maioria entrevistada dividiu-se entre a preferência por adquirir uma pequena quantidade de produtos, que caibam em uma cestinha de mão (40,0%), assim como a outra parcela dos participantes disseram que preferem comprar uma quantidade razoável, que caiba em um carrinho médio (42,7%).

Também foi possível verificar através dos dados coletados que 33,6% do público pesquisado opta por ir aos supermercados uma vez por semana, enquanto 26,4% vai a cada 15 dias, 22,7% comparece apenas uma vez por mês e os 17,3% restantes vão diariamente a esses estabelecimentos.

O gráfico a seguir permite comparar as respostas dos entrevistados sobre duas questões a respeito do hábito de compras: a frequência de visita da amostra aos supermercados e a quantidade de itens comprados em cada ida:

**Gráfico 3: Comparação entre a frequência de ida aos supermercados e a quantidade de itens comprados**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

O primeiro<sup>2</sup> e o segundo<sup>3</sup> grupo de dados do gráfico permitiram a verificação do perfil de consumidores entrevistados que frequentam esses

<sup>2</sup> **Primeiro grupo:** aquele que frequenta diariamente ou várias vezes na semana.

estabelecimentos diariamente ou várias vezes por semana e os clientes que vão uma vez por semana. Para fins comparativos, percebeu-se que a maioria desses dois grupos opta por comprar uma quantidade de itens que caibam em uma cestinha de mão (47,4% e 48,6%, respectivamente, por grupo de dados) ou em carrinho médio (42,1% e 45,9%, respectivamente, por grupo de dados), retratando assim, um perfil de clientes entrevistados que compram itens de consumo diário e de fácil transporte para as suas residências ou para os locais de consumo dos produtos.

O terceiro grupo<sup>4</sup> de dados do gráfico indica que 48,3% dos clientes entrevistados que frequentam os supermercados a cada 15 dias preferem comprar uma quantidade de itens suficiente para encher um carrinho médio, indicando que esse perfil pode preferir fazer as “compras do mês” e não apenas produtos para consumo diário. Por fim, o quarto grupo<sup>5</sup> apresenta um equilíbrio, pois os consumidores entrevistados que vão a esses estabelecimentos apenas uma vez por mês optaram tanto pela quantidade de itens que são comportados em uma cestinha (36,0%), em um carrinho médio (32,0) e até enchendo pelo menos um carrinho de mão (32,0%).

Em suma, é válido questionar se essas visitas realizadas diariamente ou semanalmente aos supermercados, conforme detalhado nos dois primeiros grupos de dados do gráfico, não é uma estratégia dos próprios consumidores entrevistados com a finalidade de gastarem menos tempo no ambiente de varejo e escolhendo seus produtos, levando em consideração também que podem optar por filas preferenciais no momento de efetuar o pagamento ao apresentarem a pequena quantidade de itens e passarem mais rápido nos caixas disponíveis.

Também é importante ressaltar que a amostra pesquisada frequentadora dos supermercados a cada 15 dias, conforme detalhado no terceiro grupo de dados no gráfico, procura por uma quantidade de produtos suficiente para encher um carrinho médio de compras. Essa informação pode ser significativa para os representantes dos estabelecimentos varejistas estudados, pois mostra que nesse período, as ações promocionais serão mais percebidas e poderão resultar em uma maior aquisição de produtos por parte dos consumidores.

---

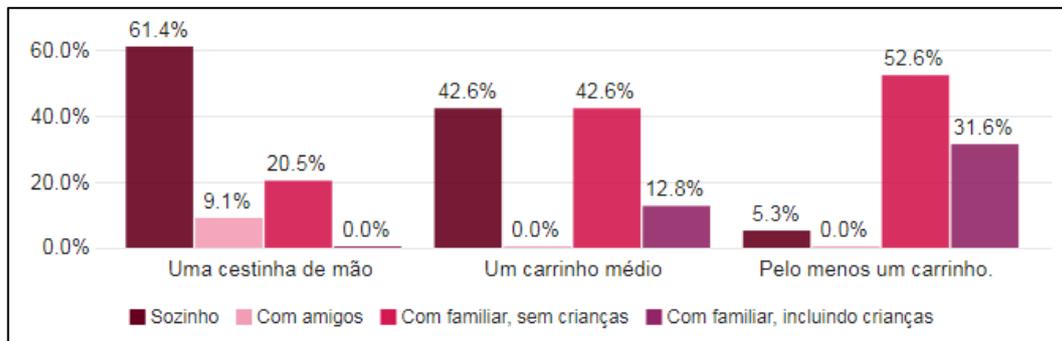
<sup>3</sup> **Segundo grupo:** aquele que frequenta uma vez por semana.

<sup>4</sup> **Terceiro grupo:** aquele que frequenta a cada 15 dias.

<sup>5</sup> **Quarto grupo:** aquele que frequenta uma vez por mês.

O gráfico a seguir permite a comparação das respostas dos entrevistados sobre qual tipo de companhia o consumidor tem durante a maioria das suas compras e qual é a quantidade de itens comprados por ele:

**Gráfico 4: Comparação entre companhia durante as compras e quantidade de produtos comprados**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

O gráfico anterior demonstra os resultados obtidos entre a comparação de companhia durante as compras e a quantidade de itens adquiridos pelos clientes pesquisados. De acordo com o presente estudo, o público pesquisado que vai sozinho às compras, no geral, possui a tendência de adquirir uma quantidade de produtos que caibam em uma cestinha de mão (61,4%) ou, no máximo, em um carrinho médio (42,6%). Nessa pesquisa, o público que faz compras sozinho tem maior percepção de tempo de espera nas filas e tendem, em sua maioria, a comprar menos produtos para que o pré-processo das compras, a fila, seja mais rápido, porém, os outros grupos pesquisados decidem de forma diferente.

Poucos respondentes afirmaram comprar na companhia de amigos (3,1%), mas afirmaram comprar uma quantidade que caiba em uma cestinha. Essa decisão de compra pode estar relacionada ao humor do consumidor, pois se leva em consideração que ele faz compras com pessoas do seu círculo de amizade.

Continuando com a análise, o público que faz as compras com os familiares, mas sem a presença de crianças, prefere comprar produtos o suficiente para encher um carrinho médio (42,6%) ou até mais que um carrinho comum de compras (52,6%). Nesse caso, a assiduidade e a idade do consumidor pesquisado faz com que ele saiba, de forma mais profunda que um consumidor mais jovem e não assíduo ao supermercado, onde estão os produtos de sua preferência e quais são os melhores preços para ele.

Por fim, os consumidores que frequentam os supermercados com familiares e crianças compram produtos o suficiente para encher o carro comum (31,6%), indicando que perfil entrevistado possui uma necessidade maior de

compra e uma ida menos regular aos supermercados que os outros perfis entrevistados. Essas informações são importantes para a identificação dos perfis pesquisados que mais consomem os produtos e a criação de ações para eles.

### 4.3. Satisfação com o supermercado frequentado

Neste tópico verificou-se como está o grau de satisfação geral da amostra estudada com o ambiente dos supermercados localizados no Rio de Janeiro. Para facilitar a leitura dos dados apresentados no gráfico 5, foi necessário levantar dados como frequência absoluta e frequência relativa do total de respostas em relação aos supermercados escolhidos, conforme tabela a seguir:

**Tabela 2: Frequência absoluta e frequência relativa de entrevistados**

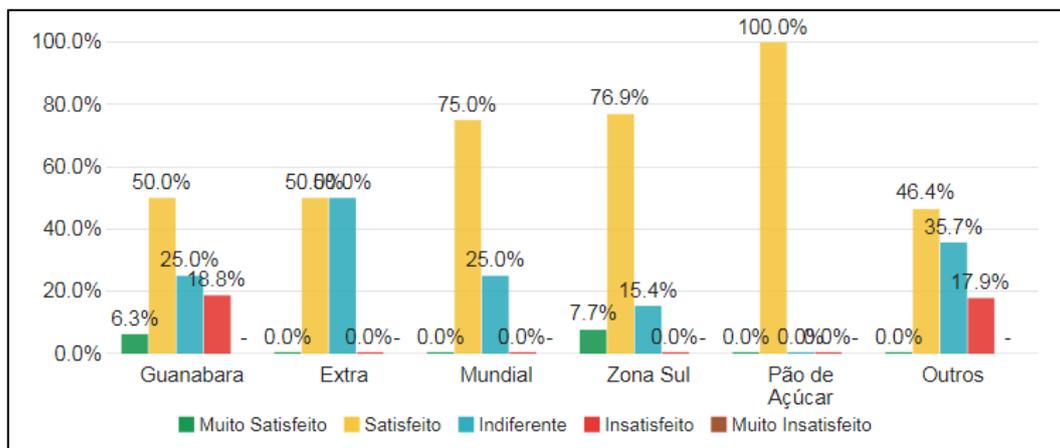
							
Estabelecimento	Guanabara	Extra	Mundial	Zona Sul	Pão de Açúcar	Outros	Total
Freq. Absoluta	21	7	18	18	6	40	110
Freq. Relativa	19,1%	6,4%	16,4%	16,4%	5,5%	36,4%	100%

Fonte: Própria autora

A tabela acima identifica qual é a quantidade de respondentes para cada supermercado estudado. O detalhamento da quantidade de respondente por supermercado é importante para a análise do gráfico a seguir, pois descarta a possibilidade de distorções nas avaliações de satisfação de cada estabelecimento, tendo em vista há diferentes quantidades de entrevistados para cada supermercado estudado no presente trabalho.

Ao todo, 110 entrevistados afirmaram frequentar supermercados, sendo 21 (19,1%) frequentadores do Guanabara, 7 (6,4%) do Extra, 18 (16,4%) do Mundial, 18 (16,4%) do Zona Sul, 6 (5,5%) do Pão de Açúcar e os 40 restantes (36,4%) se dividiram entre outros supermercados como Carrefour, Supermarket, Multmarket, Grand Maché, Campeão, Bom Gosto, Vianense, Prezunic, Inter, Princesa e Rede Economia.

O gráfico a seguir compreende a satisfação geral dos clientes, seja em relação ao ambiente de loja, aos preços, filas e atendimento, com cada estabelecimento de varejo alimentício escolhido pelos entrevistados:

**Gráfico 5: Comparação da satisfação do consumidor por supermercados**

Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Os dados expostos no gráfico anterior permitem entender qual é o grau de satisfação dos entrevistados por estabelecimento. Vale ressaltar que foram fixadas no questionário algumas redes de supermercados reconhecidas em todo Estado do Rio de Janeiro, para fins de assertividade nas respostas. Entretanto, foi deixado um campo de texto para que os consumidores pudessem informar quais redes são frequentadas por eles e seus respectivos graus de satisfação, caso não se sentissem alcançados pelas alternativas propostas na entrevista.

Quanto à análise de satisfação geral dos supermercados, metade dos consumidores entrevistados que frequentam o Guanabara (10 entrevistados) se sentem satisfeitos com os serviços gerais prestados, em contraste aos 18,8% (4 entrevistados) que demonstraram insatisfação, indicando que a maioria desse grupo de entrevistados percebe, de maneira positiva, o ambiente do Guanabara. Essa mesma percepção positiva acontece com o Mundial, onde 75% (13 entrevistados) do grupo respondente demonstram satisfação com os serviços.

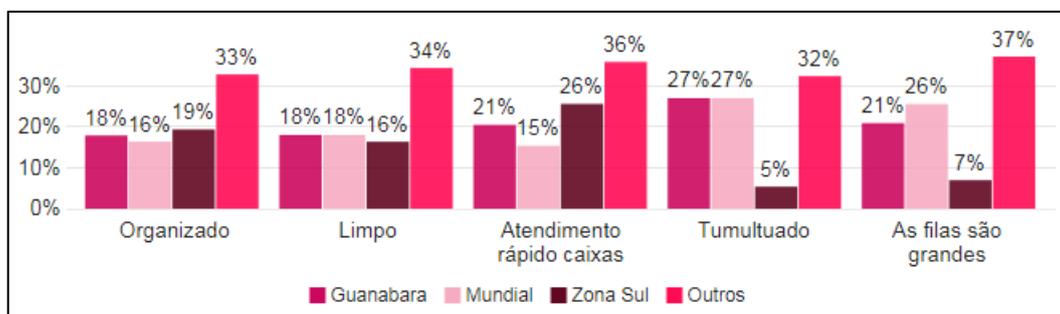
Quanto ao Extra, metade dos entrevistados (4 entrevistados) está satisfeita e a outra metade se diz indiferente com os serviços, demonstrando o menor índice de percepção do ambiente de loja em relação aos demais supermercados. Quando se trata do Zona Sul, 76,9% (14 entrevistados) dos consumidores estão satisfeitos e 7,7% (2 entrevistados) extremamente satisfeitos, o que indica um cenário de satisfação geral e de percepção positiva entre os entrevistados.

Outros supermercados foram citados pelos entrevistados e eles afirmaram que: 46,4% (18 entrevistados) estão satisfeitos e 35,7% (14 entrevistados) são indiferentes, permitindo afirmar que, no geral, os consumidores estão satisfeitos com os serviços dos supermercados localizados no Rio de Janeiro e que não há um nível de extrema satisfação ou de extrema insatisfação no estudo realizado.

#### 4.4. Percepção do ambiente de loja e de multidão (*crowding*)

Neste tópico foi abordada a percepção do consumidor em relação à multidão (*crowding*) no ambiente varejista, através de análises sobre as características descritas pelos entrevistados sobre os supermercados. O gráfico abaixo apresenta uma comparação com as principais características apresentadas pelos entrevistados, através do questionário, onde se pedia para escolherem quais eram as características que descreviam melhor os supermercados frequentados por eles. Para esta análise, foram selecionados os supermercados com maiores porcentagens de escolhas dos participantes e as características mais selecionadas entre as que estavam disponíveis no estudo:

**Gráfico 6: Comparação da percepção de ambiente entre supermercados**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Quanto à organização e limpeza do ambiente, pode-se afirmar que há um equilíbrio negativo, pelas poucas respostas, entre o público pesquisado do Guanabara (20 entrevistados), Mundial (18 entrevistados) e Zona Sul (18 entrevistados do total da pesquisa). Em relação ao atendimento nos caixas, poucos consumidores afirmaram que há rapidez no processo dos supermercados Mundial (15 entrevistados), Guanabara (23 entrevistados) e Zona Sul (28 entrevistados do total da pesquisa), indicando que a demora pode aumentar a percepção de tempo gasto e a insatisfação no processo de compra.

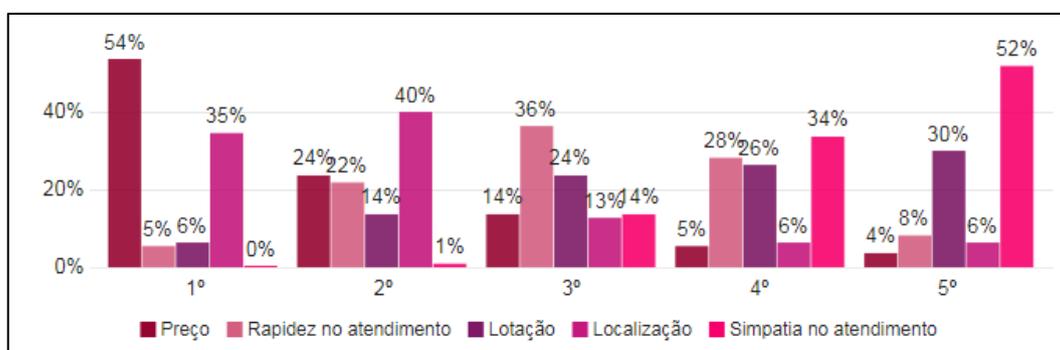
Poucos respondentes afirmaram que há uma quantidade considerável de pessoas tumultuando o ambiente de loja, indicando que a logística de distribuição de produtos está coerente com espaço disponibilizado da loja. Por fim, quando o tamanho da fila é questionado, 37% (41 entrevistados do total) do total de respondentes dos supermercados Supermarket, Rede Economia, Prezunic, Princesa, entre outros, afirmaram que é extensa e demorada, o que pode afetar negativamente o senso de justiça do consumidor, o humor, a ansiedade e a percepção do tempo de espera gasto para realizar suas compras.

#### 4.5. A escolha de um supermercado pelo consumidor

Neste tópico foram identificados quais são os critérios decisivos para a amostra estudada para escolher um supermercado e quais são os motivos apresentados por esses consumidores para desistirem de comprar nesses estabelecimentos, com o objetivo de entender quais são as situações que geram insatisfação durante o período de compras da amostra em questão.

No questionário da pesquisa, pedia-se aos respondentes para ordenar por níveis de importância os critérios utilizados na escolha do supermercado que frequentavam e de acordo com as respostas, o gráfico a seguir foi gerado, possibilitando analisar o ranking de critérios criado pelos entrevistados.

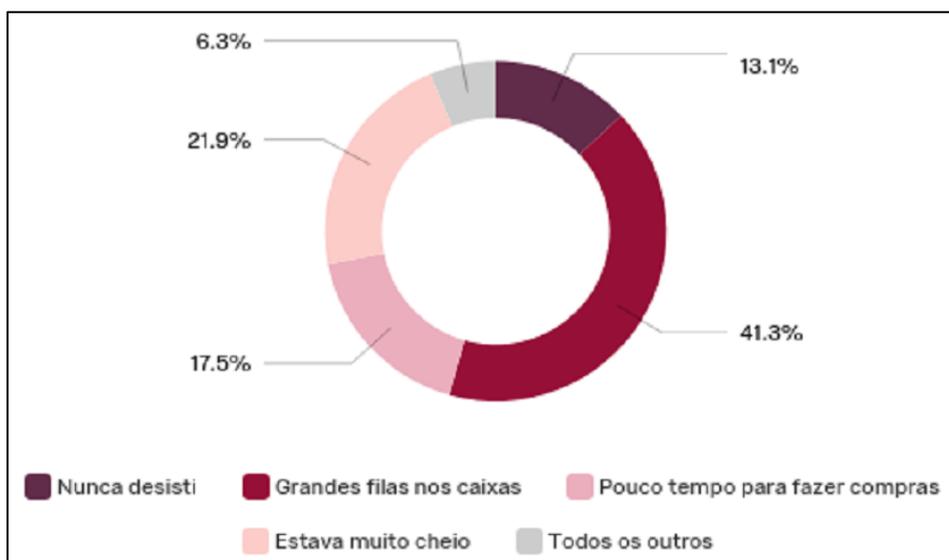
**Gráfico 7: Critérios decisivos para a escolha de um supermercado**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Em primeiro lugar ficou o preço, apontado em 54% como o mais importante, indicando que o público desses estabelecimentos procura por promoções. Em segundo lugar veio a localização, apontada por 35% como o mais importante e por 40% como o segundo mais. Em terceiro lugar, a rapidez no atendimento, que teve o maior percentual de respostas (36%) posicionando-o em terceiro lugar no *ranking*, mostrando que os clientes buscam cada vez mais praticidade e precisão nos serviços oferecidos. Por fim, os critérios que foram apontados como menos importantes, relativamente aos avaliados, foi a simpatia (ficando em 4º lugar para 34% dos respondentes e em 5º lugar para 52%).

Além de saber que preço e localização são critérios de suma importância para o público pesquisado, a necessidade de entender os motivos que contribuem para a desistência de ir às compras desses mesmos consumidores não se diminui. O gráfico a seguir apresenta as ocasiões em que os respondentes desistiram do ato de comprar nos supermercados:

**Gráfico 8: Motivos para desistência de compra dos consumidores**

Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Do público pesquisado, 41,3% já desistiu de efetuar as compras por ver que havia grandes filas nos estabelecimentos, 21,9% desistiu das compras por considerar o ambiente de loja cheio, 17,5% afirmaram que tinha pouco tempo para fazer as compras, enquanto 13,1% disseram que nunca desistiram das compras. Essas informações que o consumidor tem sua percepção aguçada sobre filas e ambientes de lojas. Além disso, quando é “acionado” seu senso de justiça, ele acredita que o tempo de espera pelo atendimento deve ser concreto e calculado previamente pelos estabelecimentos varejistas alimentícios.

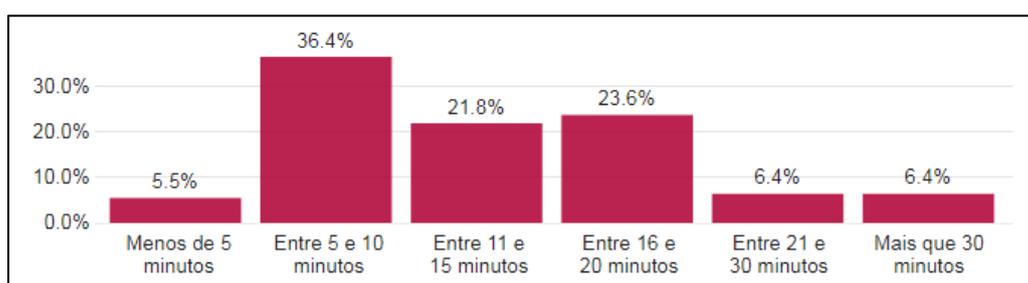
Ainda sobre a desistência, na pesquisa foi questionado aos consumidores o que eles fazem quando entram no supermercado e logo percebem que há filas. Dos 110 respondentes, 44% afirmaram que continuam com a compra, 33% afirmaram que voltam em outro horário e 20% desistem das compras. Esses dados sugerem que 53% dos entrevistados são afetados pela percepção de tempo gasto em filas e, sendo assim, sugerem que isso pode ser um ponto importante a ser considerado quando ações são criadas pelos estabelecimentos.

Outro questionamento levantado no questionário foi sobre o que o consumidor pesquisado gostaria de mudar no supermercado em que frequenta. Além dos pontos citados acima, eles afirmaram que os supermercados precisam desenvolver melhor pontos como a limpeza, a lotação, o tempo médio de atendimento, as indicações dos corredores, o treinamento dos funcionários, além de aumentar os corredores das filas, o deslocamento das promoções “relâmpagos” em ambientes mais espaçosos para não causar tumultos e a quantidade de caixas no horário “de pico” para otimizar o processo de compras.

#### 4.6. Processo de espera nas filas e a percepção de tempo

Neste tópico foram abordados os níveis de paciência dos consumidores pesquisados, quanto tempo costumam esperar e quanto tempo acham justo ficar nas filas. Além disso, verificou-se qual é o tamanho aceitável das filas e se já planejaram algum tipo de “vingança” contra os supermercados, por estarem insatisfeitos com os serviços. O objetivo foi entender a percepção de espera por atendimento da amostra estudada e como enfrentam esse período. O gráfico a seguir apresenta quanto tempo, em média, os respondentes gastam em filas:

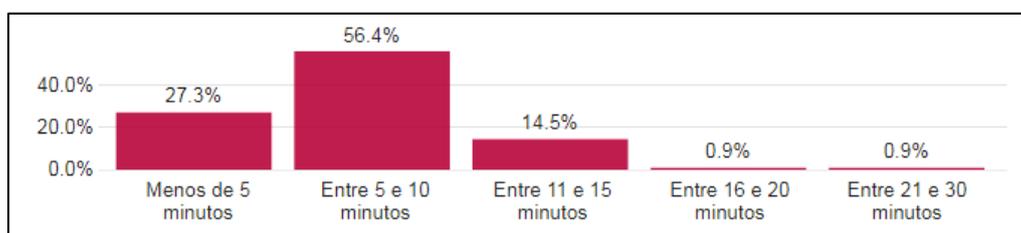
**Gráfico 9: Quanto tempo o consumidor gasta em filas**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Dos entrevistados, 36,4% afirmam ficar entre 5 a 10 minutos nas filas, tempo esse considerado justo pela metade dos respondentes no gráfico 10. Prosseguindo, 23,6% dos entrevistados dizem gastar entre 16 a 20 minutos, mostrando que há uma grande espera no pré-processo de atendimento, que é a fila. Esses dados permitem considerar que os clientes podem gastar, de fato, o tempo especificado por eles ao realizar as compras, porém, o tempo dito por eles também pode ser o “tempo limite” gasto em filas, ou seja, o tempo em que não há desistências ou algum tipo de “vingança” contra os estabelecimentos.

**Gráfico 10: Quanto tempo o consumidor acha justo gastar em filas**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

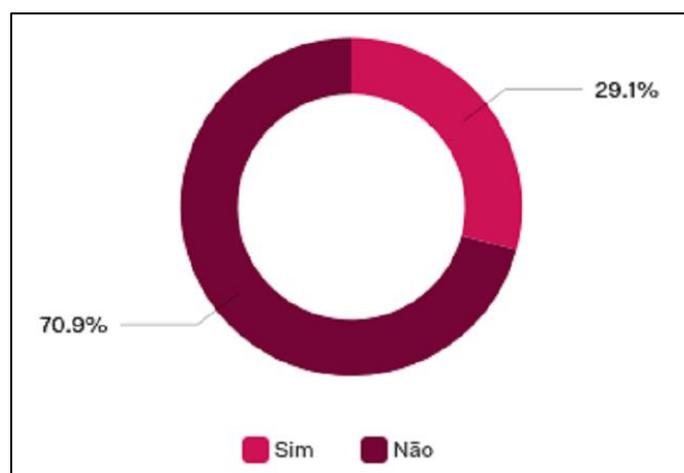
Outra pergunta feita na pesquisa era sobre o tempo que o consumidor acha justo gastar com filas. Como se pode ver no gráfico, a maioria (56,4%) acha justo gastar entre 5 a 10 minutos nas filas. A segunda maior parcela, de

27,3%, acredita que deve esperar apenas 5 minutos. Esses dados indicam que há uma expectativa de atendimento mais rápido nas filas do que de fato se concretiza, pelo indicado na questão anterior. Enquanto que 83,7% considera justo uma espera de até 10 minutos, apenas 41,9% disseram, na questão anterior, esperar no máximo esse tempo na fila na prática.

Outra pergunta feita na pesquisa indica que esses consumidores acham que o tamanho aceitável de uma fila fica entre 2 e 3 pessoas à sua frente, o que leva a pensar que esse público exige um maior desenvolvimento do serviço de atendimento e mais treinamento ou mais operadores de caixa para que o processo de compras seja eficaz.

Essa insatisfação com o tempo de espera na fila pode se traduzir no que se convencionou chamar de “vinganças” ou “retaliações” por parte do consumidor contra o estabelecimento. No gráfico a seguir identifica-se a porcentagem de respondentes que admitem que, em algum momento, já ficaram insatisfeitos com os serviços oferecidos e acabaram executando algum tipo de “vingança” contra os estabelecimentos estudados:

**Gráfico 11: Porcentagem "vingança" contra os supermercados**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

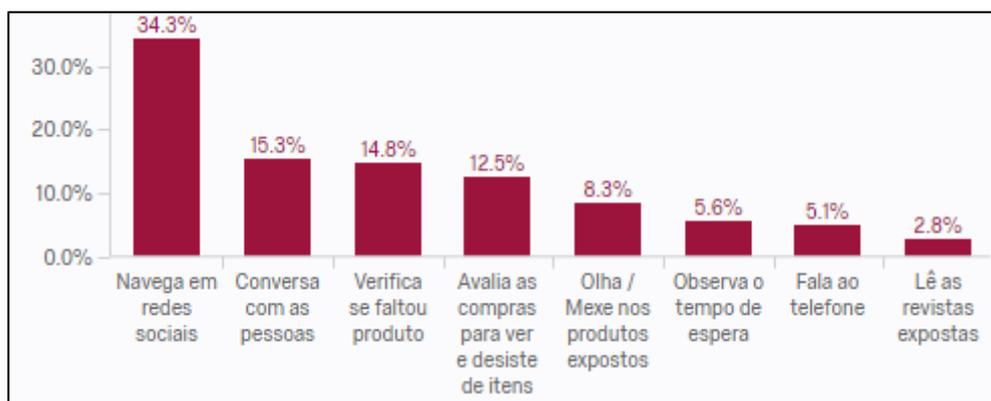
De acordo com o gráfico 11 foi possível identificar a quantidade de clientes entrevistados que já se vingou dos supermercados por estarem insatisfeitos com o tempo gasto para serem atendidos. De 100% do público pesquisado, 29,1% já reagiu contra o mau atendimento. Após a afirmativa citada acima foi questionado o tipo de “vingança” realizada por esses consumidores e de acordo com as respostas dos entrevistados, pode-se afirmar que 38,8% já trocaram de supermercado por um tempo, 22,4% divulgaram o mau atendimento para conhecidos e 10,2% reclamaram com o gerente ou enviaram *e-mail* para a rede.

Tais afirmações demonstram que uma parte da amostra pesquisada já vivenciou momentos de extrema insatisfação com o ambiente de loja e durante as filas. É importante ressaltar que os representantes desses estabelecimentos devem sempre repassar os processos de atendimento com seus funcionários para que esse número de clientes que já esteve insatisfeito, não retorne a esse estado de estresse, o que traz resultados negativos para as empresas.

#### 4.7.O período de micro-tédio durante a espera por atendimento

Neste tópico foram abordados os costumes dos consumidores durante o momento de espera, se eles acham importante saber o tempo estimado de atendimento e, se sim, qual seria a reação do consumidor diante desse medidor. Além disso, verificou se o público frequentador de supermercados observa as gondolas expostas ao longo da fila e quais são suas reações diante delas.

**Gráfico 12: Ações do consumidor durante o período de espera**



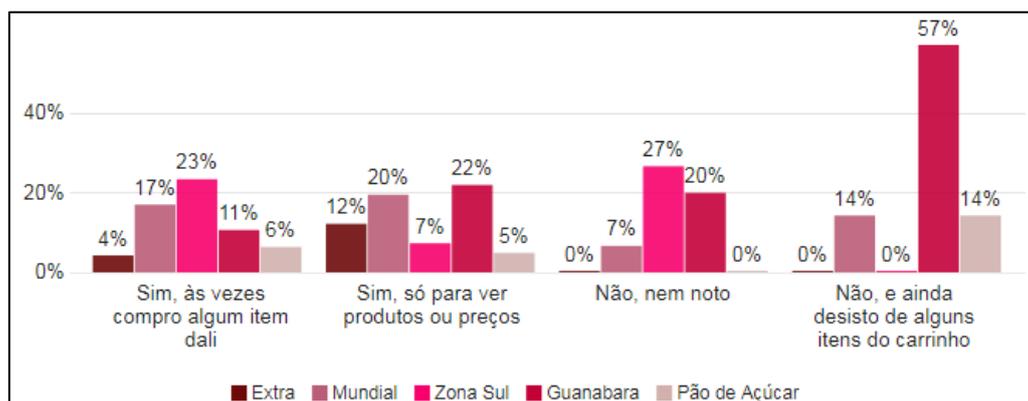
Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Nota-se no gráfico anterior os tipos de comportamento que os clientes pesquisados adotam enquanto passam pelo estágio do micro tédio nas filas dos supermercados. Do total da amostra, 34,3% afirmam navegar na internet ou em redes sociais, sugerindo que essa forma de escapismos pode se converter em ações de promoção dos produtos ou de comunicação com os clientes. Algumas tecnologias já permitem o envio de mensagens a celulares quando dentro de uma determinada área, os quais tem sido usados por alguns negócios para ações promocionais. Entre as demais ações, 15,3% conversam com as pessoas e 14,8% conferem se faltou algum item no carrinho. Esses resultados sugerem que a internet, segundo os pesquisados, captura a maior parte das atenções e que uma parcela considerável dos clientes pode já não estar tão propensa a ações no ambiente físico das filas, como o apelo dos produtos nas gôndolas.

**Gráfico 13: Percepção das gondolas pelos clientes**

Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Em seguida, a pesquisa procurou avaliar o quanto às gondolas são de fato percebidas pelos consumidores enquanto aguardam por atendimento. Dos pesquisados 42,7% (47 entrevistados) da amostra afirmaram comprar alguns itens das gondolas, indicando que são percebidas e geram um retorno positivo para os supermercados que as utilizam, 37,3% (41 entrevistados) disseram que apenas olham produtos e preços, não mostrando interesse em comprá-los.

**Gráfico 14: Observação das gondolas por supermercado**

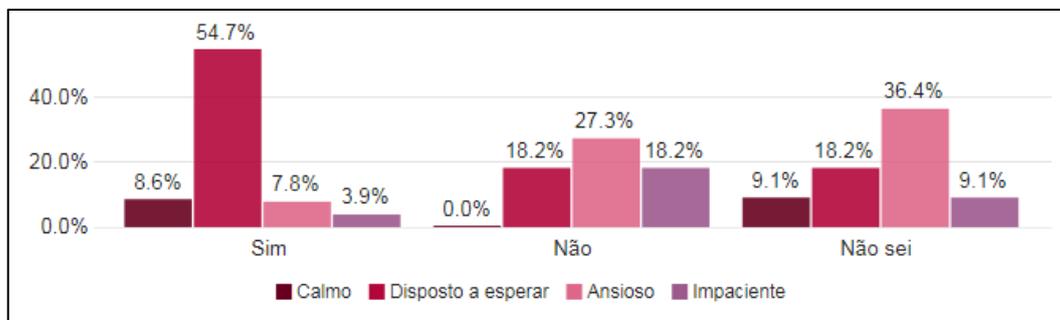
Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Uma análise da observação das gondolas segmentada por supermercado foi feita no gráfico acima e notou-se que o público entrevistado do Extra raramente nota o que há nessas gondolas (1 dos 7 respondentes), indicando certa pressa ao esperar pelo atendimento, assim como os clientes do Mundial e Pão de Açúcar (1 dos 18 respondentes). Por fim, mais da metade dos clientes do Guanabara (12 dos 21 respondentes) afirmaram desistir de comprar alguns produtos aproveitaram as gondolas para deixar seus produtos nesses locais.

Em uma das perguntas do estudo propôs-se aos consumidores pesquisados a implementação de um dispositivo eletrônico nas filas de espera dos supermercados, que exibisse o tempo médio de atendimento, para entender se esse dispositivo poderia ser utilizado como uma estratégia de redução da percepção do tempo. O resultado deu-se por, do total da amostra, 85% achou

interessante, 6% não se interessou pelo projeto e 8% não opinaram sobre o recurso. O gráfico a seguir detalha quais seriam as reações dos consumidores aos serem atendidos em algum supermercado que aderisse a este mecanismo:

**Gráfico 15: Reação do consumidor com a implantação de um monitor de tempo médio de atendimento**



Fonte: Relatório Qualtrics adaptado pela autora

Ao final do estudo, os clientes pesquisados afirmaram não saber opinar sobre a instalação do monitor de tempo de atendimento nas filas, disseram que, se instalado, ficariam mais ansiosos, indicando que esse perfil de consumidor entrevistado ficaria insatisfeito se o tempo médio de atendimento não fosse considerado um tempo justo de espera. Mais adiante, a amostra da pesquisa que respondeu não estar interessada com a instalação do medidor, afirmou que, mesmo não querendo, estariam mais dispostos a pagar (18,2%), ficariam mais ansiosos pelo atendimento (27,3%) ou impacientes pela espera (18,2%).

Por fim, os clientes que afirmaram na pesquisa quererem que o medidor de tempo médio de atendimento fosse colocado próximo às filas, disseram que estariam mais dispostos a esperar pelo atendimento, teriam a percepção de que todos os clientes estavam esperando para serem atendidos no mesmo período de tempo que eles, indicando justiça no atendimento. O estudo mostrou ainda que os participantes que possuem aversão à exposição do tempo de espera ficariam impacientes e ansiosos com o processo de finalização das compras.

Os dados coletados e analisados acima foram importantes para a verificação da aceitação do medidor de tempo médio, pois mostraram que a parcela do público que quer a instalação do dispositivo estaria disposta a esperar pelo tempo estipulado de atendimento e, com isso, estariam menos insatisfeitos com a etapa das filas. Contudo, é válido verificar se realmente vale a pena a implantação, pois a parcela dos consumidores que disseram não querer o monitor ou não souberam opinar sobre ele, afirmaram que tal dispositivo os deixaria ansiosos e impacientes, gerando insatisfação com o ambiente de loja.

## 5. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo identificar como a percepção de espera nas filas e a percepção de multidão (*crowding*) influenciam no comportamento dos consumidores dos supermercados localizados no Rio de Janeiro. A finalidade era entender o perfil de clientes estudado e propor ações de redução da percepção de permanência nos estabelecimentos especificados. Para alcançá-la, foi realizada uma pesquisa quantitativa sobre o tema a partir da qual foi possível chegar a algumas conclusões aqui descritas.

Com base na pesquisa realizada, os respondentes estão insatisfeitos com o tempo gasto na espera por atendimento e querem mudanças, pois não é de hoje que enfrentam problemas quando decidem fazer compras em supermercados. Em contraste, há uma percepção positiva do ambiente de loja, pois consideram que os estabelecimentos limpos e organizados. Contudo, sugerem que as “promoções relâmpagos” sejam feitas em ambientes espaçosos, para que não haja dificuldade de circulação das pessoas nos estabelecimentos.

Quanto aos hábitos de compra dos consumidores entrevistados, se mostra necessário a criação de ações promocionais voltadas para o público que mais frequenta e que mais compra, ou seja, os clientes entrevistados que vão às compras com a família, mas sem crianças, uma vez a cada 30 dias.

Em relação à satisfação geral dos respondentes, não há um nível de extrema satisfação ou de extrema insatisfação, porém, é necessário atentar que os estabelecimentos que prestam serviços diretamente ao consumidor devem ser comprometidos com a manutenção do padrão de atendimento e com a preservação de sua marca, pois esses valores sustentam seu nome no varejo.

Quanto à insatisfação, 32 entrevistados já se “vingaram” do estabelecimento, seja trocando de rede, divulgando o mau atendimento, trocando a forma de pagamento, ou até insultando os operadores dos caixas.

Em relação à percepção sobre o ambiente de loja, de acordo com os respondentes, supermercados como Guanabara, Mundial e Zona Sul passam uma imagem negativa sobre limpeza e organização dos produtos. Além disso, falta rapidez nas filas e no atendimento. Em contraste, afirmaram que há pouco tumulto, mostrando uma densidade espacial satisfatória para os entrevistados.

Solicitaram ainda indicadores de corredores que apresentem com clareza quais são os produtos colocados em cada corredor, como mostra a ilustração a seguir:

**Figura 6: Exemplo de placa indicadora de corredor**



Fonte: Própria autora

Outro ponto importante é o processo de espera nas filas e a percepção de tempo gasto indicado quando os respondentes dizem esperar de 5 a 20 minutos, quando na realidade, afirmaram que é justo aguardar entre 5 e 10 minutos para realizar as compras. Esse problema exige um desenvolvimento do atendimento, criação de treinamentos e mais operadores no “horário de pico” de clientes para o gerenciamento da densidade humana. Desta forma, propõem a utilização de *checkouts* duplos, conforme a ilustração a seguir, para a melhora do fluxo da fila.

**Figura 7: *Checkouts* duplos de atendimento**



Fonte: COMAQ

No estágio do micro tédio vivenciado durante a espera por atendimento, os entrevistados disseram que acessam a *Internet* ou verificam se faltou algum item no carrinho. Ações promocionais de comunicação entre cliente e estabelecimento podem ser criadas para que atraiam a atenção desses consumidores enquanto esperam por atendimento nas filas dos supermercados. Por fim, o estudo propôs implementar um dispositivo eletrônico nas filas de espera, para medir o tempo médio de atendimento, conforme a figura a seguir:

**Figura 8: Medidor de tempo médio de atendimento**



Fonte: Tecnbras adaptado pela autora

O resultado do experimento mostrou que 93 entrevistados querem a instalação do dispositivo e estão dispostos a esperar pelo tempo estipulado, o que diminui a insatisfação com a etapa da fila. Contudo, é válido verificar a validade da implantação, pois 7 entrevistados disseram não querer o monitor. Afirmaram que o dispositivo os deixaria impacientes, gerando mais insatisfação com a espera.

### **5.1. Sugestões e recomendações para futuras pesquisas**

Para futuros estudos, recomenda-se que seja selecionada uma amostra mais representativa, em termos de quantidade, do público que frequenta as redes de supermercados no Rio de Janeiro, a fim de obter dados mais precisos, que contribuam para o desenvolvimento de estratégias específicas de melhoria contínua do ambiente de loja e da percepção de tempo gasto em filas.

No presente estudo foi levantada a hipótese da insatisfação dos respondentes em relação ao tempo despendido para atendimento. Seria interessante o desenvolvimento de outros estudos que abordassem o processo de treinamento dos atendentes de caixa e da manutenção do padrão de operação em estabelecimentos varejistas como os supermercados.

Com base nas afirmativas dos clientes entrevistados, a respeito das características como preço e localização serem decisivas no momento de escolher um supermercado favorito, estudos sobre ações promocionais e processos logísticos de escolha da área de instalação desses estabelecimentos tornam-se necessários, para atender as necessidades desses consumidores.

Por fim, sugere-se também que estudos sejam feitos em outros Estados do Brasil, a fim de disponibilizar dados para comparação dos níveis regionais de percepção de espera em filas e percepção de multidão dos consumidores, de forma a contribuir para a manutenção e melhora desse setor que é tão representativo para o cenário econômico brasileiro.

## 6. Referências Bibliográficas

ABRAS: Associação Brasileira de Supermercados. **Em busca da retomada**. Disponível em: <<http://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/ranking-abras/os-numeros-do-setor/>> . Acesso em: 20 abr. 2018.

AGUIAR, C. E.; FARIAS, A. S.; GOMES, S. M. V.; SANTOS, G. J. Percepção de *Crowding* e Comportamento do Consumidor: Uma Abordagem não linear no Varejo Supermercadista de Baixa Renda. **Revista de Administração da UNIMEP**. Vol. 13, 2015.

BALARDIN, E.; FOGLIATTO, S. F. Alternativas para Minimizar o Impacto do Tempo de Espera em Filas. **XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Belo Horizonte, v. 1, p. 9, 07 out. 2011.

BRANDÃO, M. M; PARENTE, J. **Percepção de Crowding no Varejo**: Uma Investigação Exploratória no Mercado Brasileiro. *Revista de Administração de Empresas – RAE*. v. 9, n. 2, 2010.

BRANDÃO, M. M. **Crowding no Varejo**: diferenças na satisfação e percepção de valor hedônico de consumidores de alta e baixa renda no Brasil, São Paulo, 2012.

BRANDÃO, M. M.; BIAGI E. Produção Científica Sobre Percepção de Crowding no Contexto de Varejo: Uma Revisão Sistemática dos Últimos 30 Anos (1980-2017). **10º Congresso Latino-Americano de Varejo - CLAV**. São Paulo, 2017.

BRONSON, Richard. **Pesquisa Operacional**. São Paulo: McGraw-Hill, 1985.

BÜLL, P. Pesquisa da McKinsey indica que o cliente tolera esperar até sete minutos para ser atendido, antes de se aborrecer. **Supermercado Moderno**. Disponível em: <<https://www.sm.com.br/detalhe/gestao/reduza-as-filas-no-supermercado>> . Acesso em: 29 mai. 2018.

COGAN, S. **Gerenciando as Percepções nas Filas de Espera**: para Aumentar o nível de Satisfação dos Clientes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

COMAQ: Comércio de Máquinas e Armazenagem em Aço. **Check-out super luxo duplo**. Disponível em: < [https://www.comaqparana.com.br/?attachment\\_id=1047](https://www.comaqparana.com.br/?attachment_id=1047)> . Acesso em: 31 mai. 2018.

CUTIERI, P. G. ; DONAIRE, D. Considerações sobre o supermercado Virtual. Um Estudo Sobre o Comércio Eletrônico de Alimentos e o Perfil do Seu Consumidor. In: **Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD**, 2000, Florianópolis.

DABHOLKAR, P. A.; BAGOZZI, R. P. An Attitudinal Model of Technology-based Self-service: Moderating Effects os Consumer Traits and Situational Factors. **Journal of the Academy of Marketing Science**, p.1841 2002.

DREGER, R. A.; ARAÚJO, F. C.; ESPARTEL, B. L. **A Interação entre Percepção de Crowding e Motivação de Compra e seu Efeito na Intenção de Compra**. International Journal of Business & Marketing, 2017.

FERRELL, O. C. ; HARTLINE Michel D. **Estratégia de Marketing**. 3 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FINGERL, R. E. **Comércio Varejista**: Supermercados. Rio de Janeiro, novembro de 1996. Disponível em: <[https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/supmerca.pdf](https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/supmerca.pdf)>. Acesso em 02 fev. 2018.

FOGLIATTI, Maria Cristina; MATTOS, Néli Maria Costas. **Teoria da Filas**. Rio de Janeiro: Interciência, 2007.

GIULIANI, A. C. (Org). **Gestão de Marketing no Varejo**. São Paulo: Edições O.L.M., 2003.

GUERRA, S. **Mais por Menos**: Produtividade para Resultados. Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais. Disponível em < <http://www.apimec.com.br/ApimecMG> > . Acesso em 13 mar. 2018.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Vendas no Varejo ficam Estáveis em Dezembro e Fecham 2010 em 10,9%, Maior Acumulado desde 2001. Disponível em < [http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias\\_visualiza.php?id\\_noticia=1823&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias_visualiza.php?id_noticia=1823&id_pagina=1) > . Acesso em 01 mar. 2018.

IGLESIAS, Fabio; GÜNTHER, Hartmut. **Filas de Espera em Ambientes de Consumo**: Validação de um Escala para Medir Incômodo. XXXI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2007.

JUSTO, Gabriel. **Caixas de autoatendimento começam a chegar aos supermercados de SP**. Folha de S. Paulo, 2017. Disponível em: < <https://www.google.com/amp/m.folha.uol.com.br/amp/mercado/2017/09/191667->

caixas-de-autoatendimento-comecam-a-chegar-aos-supermercados-de-sp.shtml  
> . Acesso em: 15 abr. 2018.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEVY, Michel; WEITZ, Barton. **Administração do Varejo**. São Paulo. Atlas. 2000.

MAISTER, David H. **The psychology of waiting lines. The Service Encounter**: Managing Employee/Consumer Interaction in Service Business. Eds. John A. Czepiel, Michael R. Solomon and Carol F. Suprenant. Lexington, MA: Lexington Books, 1985. Disponível em: < <http://www.davidmaister.com> >. Acesso em: 06 mar. 2018.

NOGUEIRA, Fernando. **Teoria das Filas**. Slides de aula da disciplina EPD042 – Pesquisa Operacional. UFJF, Faculdade de Engenharia, Departamento de Engenharia de Produção. Juiz de Fora: 2009. Disponível em <[http://www.ufjf.br/epd042/files/2009/02/Teoria\\_Filas\\_Transparencia.pdf](http://www.ufjf.br/epd042/files/2009/02/Teoria_Filas_Transparencia.pdf)>. Acesso em 11 mar. 2018.

PARENTE, J.; BARKI, E. **Varejo no Brasil**: Gestão e Estratégia. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PIMENTA, Marcelo. **A fórmula da satisfação do cliente**: Resultados menos Expectativas. Disponível em: < <http://blogs.pme.estadao.com.br/blog-do-empreeendedor/a-formula-da-satisfacao-do-cliente-resultados-menos-expectativas/>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

REZ, Rafael. **Mobile Marketing: o Marketing do Micro-tédio**. Nova Escola de Marketing. Disponível em: <<https://novaescolademarketing.com.br/comportamento-do-consumidor-digital/mobile-marketing-o-marketing-micro-tedio/>>. Acesso em 25 mar. 2018.

RINALDI, S. G. J.; MORABITO, R.; e TACHIBANA, V. M. **A Importância da Rapidez de Atendimento em Supermercados: Um Estudo de Caso**. São Paulo: Gestão & Produção, v. 16, n.1, p.1-14, jan-mar, 2009. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/gp/v16n1/v16n1a02.pdf> >. Acesso em: 15 mai. 2018.

SACCARO, Ellien. **Mobile Marketing**: o Marketing do Micro-tédio. Disponível em: < <http://www.marketingdeconteudo.com.br/comportamento-doconsumidor-digital/mobile-marketing-o-marketing-micro-tedio/> >. Acesso em 03 fev. 2018.

SBVC. **Ranking das 300 maiores empresas do Varejo Brasileiro**. Revista SBVC: Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo. São Paulo: Editora Lamonica Conectada, v.1, p. 85-88, 2017.

SMARKET. **Sortimento No Varejo: Como Definir a Quantidade Ideal?**. Disponível em: < <http://www.smarketsolutions.com.br/mercado/como-definir-o-sortimento-no-varejo-ideal/> > . Acesso em 03 mar. 2018.

SOLOMON, M, R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo**. 5 ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

TECNBRAS. **Painéis eletrônicos**. Disponível em: < <https://www.tecnbras.com/garcom-eletronico> > . Acesso em 29 mai. 2018.

TETRA PAK. Theme: Retailing. **International Magazine**, Sweden, v. 1, n. 99, p. 6, mar. 2011. Disponível em: < [https://assets.tetrapak.com/static/documents/tp\\_magazine\\_no99.pdf](https://assets.tetrapak.com/static/documents/tp_magazine_no99.pdf) > . Acesso em 02 abr. 2018.

YURI, F.; TELLES, M. A doença da pressa. **Revista Época**, Rio de Janeiro, 21 out. 2011. Vida. Disponível em: < <http://revistaepoca.globo.com/vida/noticia/2011/10/doenca-da-pressa.html> >. Acesso em: 10 abr. 2018.

ZIKMUND, G. W. **Princípios da Pesquisa de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

## 7 Anexos

### 7.1. Questionário

Fluxo da Pesquisa:

Standard: APRESENTAÇÃO (1 Questão)  
Standard: HÁBITOS DE COMPRA (5 Questões)  
Standard: AMBIENTE DO SUPERMERCADO (3 Questões)  
Standard: FILAS (11 Questões)  
Standard: MICRO-TÉDIO NAS FILAS (2 Questões)  
Standard: PERFIL (8 Questões)

Start of Block: APRESENTAÇÃO

Q1) Olá! Meu nome é Mariana e sou aluna de Administração da PUC-Rio. Gostaria de pedir sua ajuda respondendo minha pesquisa de monografia sobre a experiência de compra em supermercados. Fique tranquilo, o questionário é rápido e anônimo. Desde já, muito obrigada pela participação!

End of Block: APRESENTAÇÃO

---

Start of Block: HÁBITOS DE COMPRA

Q2) **Primeiro gostaria de saber um pouco sobre seus hábitos de compra no supermercado:** Com que frequência você vai ao supermercado?

- Todos os dias ou várias vezes por semana
- Uma vez por semana
- A cada 15 dias
- Uma vez por mês
- Acima de 30 dias
- Nunca ou muito raramente

**SKIP TO: END OF SURVEY IF Q2 = 5**

**SKIP TO: END OF SURVEY IF Q2 = 6**

Q3) Com quem você costuma ir ao supermercado?

- Sozinho(a)
- Com amigo(s)
- Com familiar(es), sem crianças
- Com familiar(es), incluindo crianças
- Outros? - Quem? \_\_\_\_\_

Q4) Em média, quantos itens você compra?

- Poucos, uma cestinha de mão
- Uma quantidade razoável que cabe em um carrinho médio
- Muitos, enchendo pelo menos um carrinho

Q5) Em qual rede de supermercados você costuma fazer as suas compras? **(Se você vai a mais de um, escolha aquele no qual costuma ir mais vezes ou em que gasta mais tempo.)**

- Extra
- Mundial
- Zona Sul
- Guanabara
- Pão de Açúcar
- Outro - Pode informar qual? \_\_\_\_\_

Q6) **Ótimo! Agora eu gostaria que você me dissesse o que acha do ambiente desse supermercado:** Selecione dentre as características abaixo todas as que você acha que melhor o descrevem:

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Organizado                            | <input type="radio"/> Bagunçado                           |
| <input type="radio"/> Espaçoso                              | <input type="radio"/> Apertado                            |
| <input type="radio"/> Limpo                                 | <input type="radio"/> Sujo                                |
| <input type="radio"/> Tranquilo                             | <input type="radio"/> Tumultuado                          |
| <input type="radio"/> É agradável fazer compras lá          | <input type="radio"/> Não é agradável fazer compras lá    |
| <input type="radio"/> Está quase sempre com poucos clientes | <input type="radio"/> Está quase sempre cheio de clientes |
| <input type="radio"/> É fácil de achar os produtos )        | <input type="radio"/> É difícil de achar os produtos      |
| <input type="radio"/> Os funcionários são atenciosos        | <input type="radio"/> Os funcionários são grosseiros      |
| <input type="radio"/> O atendimento nos caixas é rápido     | <input type="radio"/> O atendimento nos caixas é demorado |
| <input type="radio"/> As filas dos caixas são pequenas      | <input type="radio"/> As filas dos caixas são grandes     |
| <input type="radio"/> Fica muito cheio                      | <input type="radio"/> Fica vazio                          |
| <input type="radio"/> É barato                              | <input type="radio"/> É caro                              |

End of Block: HÁBITOS DE COMPRA

---

Start of Block: AMBIENTE DO SUPERMERCADO

Q7) **Vamos falar um pouco de como é a sua experiência de fazer compras no supermercado?** Para você, o que é mais importante ao escolher em qual supermercado fazer suas compras? **(Coloque na ordem do mais importante para o menos importante. Basta arrastar os itens e posicioná-los na ordem desejada. Após ordenar, para seguir com o questionário basta arrastar a partir da pergunta e não da resposta.)**

- \_\_\_\_\_ Preço
- \_\_\_\_\_ Rapidez no atendimento
- \_\_\_\_\_ Lotação do supermercado
- \_\_\_\_\_ Localização do supermercado
- \_\_\_\_\_ Simpatia no atendimento

Q10) Agora imagine que você pudesse mudar uma única coisa nesse supermercado, e que não seja os preços dos produtos. **O que você mudaria? Por quê?** \_\_\_\_\_

Q11) Quando você vai a esse supermercado, ele geralmente está vazio ou cheio?  
**(Clique na posição que melhor indicar a sua opinião sobre a quantidade de clientes nele.)**

- \_\_\_\_\_ Extremamente cheio
- \_\_\_\_\_ Cheio
- \_\_\_\_\_ Nem cheio nem vazio
- \_\_\_\_\_ Com poucas pessoas
- \_\_\_\_\_ Extremamente vazio

End of Block: AMBIENTE DO SUPERMERCADO

---

Start of Block: FILAS

Q14) Pense nas ocasiões em que você tenha ido ao supermercado, mas tenha desistido de fazer suas compras. **Qual(s) razão(ões) são a(s) mais frequente(s) para a sua desistência?**

- Nunca desisti ou não me lembro
- Havia grandes filas nos caixas
- Tinha pouco tempo disponível para fazer as compras
- O supermercado parecia estar muito cheio
- Havia uma fila grande para o estacionamento
- Vi muitos clientes na entrada
- Outros: \_\_\_\_\_

Q15) **Agora vamos falar do tempo de espera e das filas do seu supermercado?** No que se refere à paciência em aguardar para ser atendido no caixa do supermercado, você diria que é uma pessoa:

- \_\_\_\_\_ Extremamente paciente
- \_\_\_\_\_ Paciente
- \_\_\_\_\_ Tranquilo
- \_\_\_\_\_ Impaciente
- \_\_\_\_\_ Extremamente impaciente

Q16) O que você faz quando entra no supermercado e logo percebe que existe uma quantidade considerável de pessoas nas filas para serem atendidas?

- Continua com a compra
- Volta em outro horário
- Desiste da compra

Q17) Quanto tempo, em média, você costuma ficar em uma fila de supermercado?

- Menos de 5 minutos
- Entre 5 e 10 minutos
- Entre 11 e 15 minutos
- Entre 16 e 20 minutos
- Entre 21 e 30 minutos
- Mais que 30 minutos

Q18) Para você, qual é o tamanho aceitável de uma fila (**quantas pessoas à sua frente**)?

- Até 01 pessoa
- Entre 02 e 03 pessoas
- Entre 04 e 05 pessoas
- Entre 06 e 07 pessoas

Q19) Qual é o tempo que você considera justo aguardar em uma fila de supermercado?

- Menos de 5 minutos
- Entre 5 e 10 minutos
- Entre 11 e 15 minutos
- Entre 16 e 20 minutos
- Entre 21 e 30 minutos

Q21) Para você é importante saber o tempo estimado de atendimento?

- Sim
- Não
- Não sei

Q22) Se o tempo estimado de atendido no caixa fosse mostrado em algum letreiro ao longo da fila, você acredita que isso deixaria você MAIS...

**(Marque quantas achar importante)**

- Tranquilo
- Calmo
- Disposto a esperar
- Ansioso
- Estressado
- Impaciente

Q23) Houve ocasiões em que você ficou muito insatisfeito com o tempo para ser atendido nos caixas e acabou se "vingando" do supermercado de alguma forma?

- Sim
- Não

**DISPLAY THIS QUESTION: IF Q23 = 1**

Q95) Qual foi a forma de "vingança" utilizada por você contra o supermercado em questão? **(Marque quantas achar importante)**

- Divulgando o mau atendimento para conhecidos
- Publicando queixas nas redes sociais
- Trocando a forma de pagamento
- Pagando em cartão de crédito, ao invés de débito ou dinheiro
- Reclamando com o gerente ou mandando e-mail para o supermercado
- Trocando de supermercado, ao menos por um tempo
- Outros: \_\_\_\_\_

**DISPLAY THIS QUESTION: IF Q23 = 2**

Q93) De um modo geral, **o quanto você está SATISFEITO(A)** com esse supermercado?

- Muito Insatisfeito
- Insatisfeito
- Indiferente
- Satisfeito
- Muito Satisfeito

End of Block: FILAS

---

Start of Block: MICRO-TÉDIO NAS FILAS

Q24) O que você costuma fazer durante o tempo em que espera nas filas?

- Fala ao telefone
- Navega na internet ou em redes sociais
- Conversa com as pessoas
- Observa o tempo de espera
- Lê as revistas expostas
- Olha / Mexe nos produtos expostos nessa área
- Verifica se faltou pegar algum produto
- Avalia suas compras para ver se desiste de algum item
- Outros: \_\_\_\_\_

Q25) Você costuma observar os produtos expostos nas gondolas ao longo da(s) fila(s) de supermercado?

- Sim, e às vezes compro algum item dali
- Sim, mas só para ver quais são os produtos e/ou os preços
- Não, nem noto
- Não, e ainda desisto de alguns itens do meu carrinho

End of Block: MICRO-TÉDIO NAS FILAS

---

Start of Block: PERFIL

Q26) Antes de concluir, gostaria de pedir que preencha apenas algumas informações sobre você. Elas não serão divulgadas e você não será identificado(a).

Q27 Em que Estado você mora?

▼ Acre (1) ... Tocantins (33)

Q29) Em que ano você nasceu? \_\_\_\_\_

Q30) Qual é o seu gênero?

- Feminino
- Masculino
- Outro ? \_\_\_\_\_

**DISPLAY THIS QUESTION:IF Q27 = 25**

Q28) Em qual região do Rio de Janeiro você costuma fazer compras?

- Capital - Zona Sul
- Capital - Zona Oeste
- Capital - Zona Norte
- Capital - Zona Central
- Região da Costa Verde
- Região Médio Paraíba
- Região Centro-Sul Fluminense
- Região Serrana
- Região das Baixadas Litorâneas
- Região Norte Fluminense
- Região Noroeste Fluminense

Q31) Qual é o seu grau de escolaridade?

- Fundamental incompleto
- Fundamental completo
- Médio incompleto
- Médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo

Q32) Renda Familiar Mensal (**em reais**)?

- Até 965 reais
- De 966 a 1.930 reais
- De 1.931 a 4.825 reais
- De 4.826 a 9.650 reais
- Mais de 9.650 reais

**A pesquisa terminou!**

**Muito obrigada pela participação!**

End of Block: PERFIL

---