



**Marcelo Tavares Meneses**

**Atributos relevantes na escolha de uma loja de varejo de  
conveniência fora dos postos de combustíveis**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. André Lacombe Penna da Rocha

Rio de Janeiro  
Junho de 2021



**Marcelo Tavares Meneses**

**Atributos relevantes na escolha de uma loja de varejo de  
conveniência fora dos postos de combustíveis**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo.

**Prof. André Lacombe Penna da Rocha**

Orientador

Departamento de Administração – PUC-RJ

**Prof. Marcus Wilcox Hemais**

Departamento de Administração – PUC-RJ

**Profª. Cecília Lima de Queirós Mattoso**

UNESA.

Rio de Janeiro, 02 de junho de 2021.

Todos os direitos reservados. A reprodução total ou parcial do trabalho é proibida sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Marcelo Tavares Meneses**

Graduou-se em Administração de Empresas pela Mackenzie-RJ, com Pós-Graduação em Marketing pela ESPM-RJ e Programa de Extensão em Marketing em Berkeley-CA.

#### Ficha Catalográfica

Meneses, Marcelo Tavares

Atributos relevantes na escolha de uma loja de varejo de conveniência fora dos postos de combustíveis / Marcelo Tavares Meneses; orientador: André Lacombe Penna da Rocha. – 2021.

83 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2021.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Lojas de conveniência. 3. Varejo de conveniência. 4. Comportamento do consumidor. 5. Atributos relevantes. 6. Análise conjunta. I. Rocha, André Lacombe Penna da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

## Agradecimentos

Agradeço aos meus pais, que foram meus educadores e através de suas experiências, da convivência e dos exemplos, me ensinaram que honestidade, humildade, respeito e determinação são valores imprescindíveis na vida dos seres humanos.

Ao meu companheiro Fábio Cardoso que esteve sempre ao meu lado, dando todo suporte para seguir em frente, em um período com tantos desafios profissionais e pessoais, nesta caminhada de conquista ao conhecimento.

Agradeço a todos os professores e a equipe da secretaria por demonstrarem o prazer e satisfação na escolha de suas profissões, sem exceções. Em especial, aos professores Luís Pessoa, Marcus Hemais, Alessandra Costa, Eliane Leite e Bárbara Levy que a cada aula foram uma inspiração a profissão que sempre fui apaixonado.

As professoras da área de Organizações que proporcionaram debates complexos e fundamentais do ambiente corporativo e social de forma primorosa. Abordaram temas, como a diversidade dentre outros, que deparei em vários momentos na minha carreira e hoje me sinto muito mais preparado para enfrentar.

Ao meu orientador André Lacombe por manifestar, em aula e como orientador, sua dedicação e prazer no que faz. Sempre trazendo mensagens positivas e de otimismo, mesmo com todas as adversidades do momento, em todo processo de construção deste trabalho.

Ao amigo Mário Mesiano que, além de compartilharmos o mesmo orientador, foi fundamental na troca de conhecimento e informações. Também tive a honra de contar com apoio das amigas Leila Martinho e Krika Nunes que foram leitoras e críticas do trabalho.

E enfim, não poderia deixar de agradecer aos meus amigos que incentivaram a caminhada e aos novos colegas e amigos de turma pelo convívio, aprendizado e boas risadas durante todo o curso. Uma turma inesquecível com diversidade de pessoas, ideias, profissionais, mas acima de tudo muito especiais.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## Resumo

Meneses, Marcelo Tavares; Rocha, André Lacombe Penna da. **Atributos relevantes na escolha de uma loja de varejo de conveniência fora dos postos de combustíveis.** Rio de Janeiro, 2021. 83p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Inúmeras mudanças no comportamento da sociedade levaram o consumidor a querer mais rapidez e conveniência em seu cotidiano. Principalmente nos grandes centros, é latente a necessidade de conciliar a tarefa de reposição dos alimentos e itens de necessidades do consumidor com as atividades do trabalho, estudo, momentos com família e lazer. Em função dessas mudanças, o varejo de conveniência é um formato que passa por transformações no Brasil, tendo como destaque as grandes redes do varejo alimentício e as distribuidoras de combustíveis representadas por suas marcas de conveniência. Neste contexto, a presente dissertação tem como objetivo identificar quais são os atributos considerados mais relevantes na escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis, segundo a visão dos consumidores e mensurar o grau de importância relativa atribuído a cada um deles. A condução da pesquisa ocorreu em duas etapas: uma primeira com caráter exploratório, em que foram entrevistados 17 consumidores e 6 gestores da área de conveniência, aspirando à identificação dos atributos relevantes no mercado de varejo de conveniência e seus níveis distintos; e uma segunda etapa quantitativa por meio da metodologia de análise conjunta para definir qual o grau de utilidade atribuído a cada um deles. Identificou-se como os principais atributos para escolha de uma loja de varejo de conveniência: **mix de produtos, agilidade no atendimento, ambiente físico e localização.**

## Palavras-chave

Lojas de conveniência; Varejo de conveniência. Comportamento do consumidor; Atributos relevantes; Análise conjunta.

## Abstract

Meneses, Marcelo Tavares; Rocha, André Lacombe Penna da. **Relevant attributes when choosing a convenience retail store stand alone.** Rio de Janeiro, 2021. 83p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Numerous changes in society's behavior have led consumers to want more speed and convenience in their daily lives. Especially in large centers, there is a latent need to reconcile the task of replacing food and items of consumer needs with the activities of work, study, moments with family and leisure. As a result of these changes, convenience retail is a format that is undergoing transformations in Brazil, highlighting the large food retail chains and fuel distributors represented by their convenience brands. In this context, this dissertation aims to identify which attributes are considered most relevant when choosing a convenience store outside gas stations, according to the view of consumers; and measure the degree of relative importance attributed to each of them. The research was conducted in two stages: the first with an exploratory character, in which 17 consumers and 6 managers in the convenience area were interviewed, aiming to identify the relevant attributes in the convenience retail market and their different levels; and a second quantitative stage using the conjunct analysis methodology to define the degree of utility attributed to each of them. It was identified as the main attributes for choosing a convenience retail store: **product mix, agility in service, physical environment and location.**

## KeyWords

Convenience stores; Convenience retail; Consumer behavior; Relevant attributes; Conjunct analysis.

## Sumário

1	Introdução	12
1.1	Objetivo geral	14
1.2	Objetivos intermediários	14
1.3	Delimitações do estudo	14
1.4	Relevância do estudo	15
2	Dados do setor varejo de conveniência	16
2.1	Breve histórico das lojas de conveniência e sua influência no mercado brasileiro	16
2.2	Lojas de conveniência no Brasil	17
3	Revisão de literatura	21
3.1	Lojas de conveniência	21
3.1.1	Conceitos	21
3.1.2	Os desafios e formatos das lojas de conveniência	22
3.1.3	Varejo de conveniência: lojas de conveniência e proximidade	23
3.2	Comportamento do consumidor	26
3.3	A relevância dos atributos na escolha do consumidor	28
3.3.1	Atributos relevantes no varejo	29
4	Método	34
4.1	Procedimentos metodológicos	34
4.2	Coleta de dados	35
4.2.1	Dados secundários	35
4.2.2	Pesquisa exploratória	35
4.2.3	Análise Conjunta	39
4.3	Processamento dos dados	42
4.4	Definição da amostra	43
4.5	Pré-teste	44
4.6	Limitações do método	44

5	Análise dos resultados	46
5.1	Etapa exploratória	46
5.1.1	Mix de produtos	46
5.1.2	Atendimento	47
5.1.3	Localização	47
5.1.4	Ambiente físico	47
5.1.5	Atributos Preço e Horário de funcionamento	48
5.2	Etapa quantitativa	49
5.2.1	Perfil da amostra	49
5.2.2	Resultados da análise conjunta	51
5.2.2.1	Resultados obtidos com a amostra	51
5.2.2.2	Resultados por gênero	57
5.2.2.3	Resultados por estado (RJ e SP)	58
5.2.3	Resultados complementares da pesquisa	59
5.2.3.1	Frequência de visita	59
5.2.3.2	Produtos que gostaria de encontrar na loja	60
5.2.3.3	Tempo de deslocamento	61
5.2.3.4	Preço <i>versus</i> conveniência	62
5.2.3.5	Atributos relevantes no varejo de conveniência	62
5.2.3.6	Motivos para não retornar a uma loja de conveniência	64
5.2.3.7	Horário de funcionamento	65
5.2.3.8	Ofertas e serviços	65
6	Considerações finais	67
6.1	Conclusões gerais	67
6.2	Recomendações para gestores	70
6.3	Sugestões para pesquisas futuras	70
7	Referências	72
8	Apêndices (I, II e III)	77

## Lista de Tabelas e quadro

Tabela 1- Redes de conveniência com número de lojas e países de destaque. ....	16
Tabela 2- Perfil dos consumidores (fase exploratória).....	36
Tabela 3- Perfil dos gestores.....	36
Tabela 4- Perfil dos respondentes.....	49
Tabela 5- Grau de importância - atendimento.....	55
Tabela 6- Grau de importância - ambiente físico.....	56
Quadro 1- Painel internacional de Posto e Lojas de Conveniência .....	20

## Lista de Figuras

Figura 1- Atributos para avaliação de varejistas .....	30
Figura 2- A “esquina mágica” .....	33
Figura 3- Exemplo cartão utilizado na pesquisa. ....	42

## Lista de Gráficos

Gráfico 1- Participação de mercado 2018 das bandeiras de lojas de conveniência. ....	18
Gráfico 2- Faturamento anual lojas de conveniência. ....	19
Gráfico 3- Evolução anual da quantidade de lojas de conveniência.....	19
Gráfico 4- Importância relativa dos Atributos: Lojas de conveniência fora de postos....	52
Gráfico 5- Utilidades relativas dos níveis dos Atributos- Mix/Sortimento.....	52
Gráfico 6- Utilidades relativas dos níveis dos Atributos: Agilidade no atendimento. ....	54
Gráfico 7- Utilidades relativas dos níveis dos Atributos: Ambiente Físico. ....	56
Gráfico 8- Utilidades relativas dos níveis dos Atributos: Localização. ....	57
Gráfico 9- Importância relativa dos Atributos: Análise por Gênero .....	58
Gráfico 10- Importância relativa dos Atributos: Análise por Estado (RJ e SP) .....	59
Gráfico 11- Frequência de visitas.....	60
Gráfico 12- Seleção de produtos: Lojas de varejo de conveniência .....	60
Gráfico 13- Tempo de deslocamento.....	61
Gráfico 14- Preço x conveniência .....	62
Gráfico 15- Atributos relevantes no varejo de conveniência.....	63
Gráfico 16- Motivos para não retornar a uma loja de conveniência.....	64
Gráfico 17- Ofertas e serviços.....	65

## 1 Introdução

O consumidor, devido às mudanças no comportamento e necessidades da sociedade, principalmente nos grandes centros, ao longo do tempo vem buscando mais agilidade e comodidade em seu cotidiano. Segundo Elizabeth-Lloyd et al., (2014); Seiders et al., (2007); Colwell et al., (2008), a crescente percepção de falta de tempo dos clientes, devido às demandas da atualidade e ao estresse da vida moderna, é reconhecida na literatura. Diversas empresas de varejo perceberam esse cenário e vêm buscando atender essas expectativas de diferentes maneiras. Com essa mudança de comportamento do consumidor, o varejo de conveniência vem ganhando mais espaço, principalmente para o público que deseja fazer muitas tarefas simultaneamente, combinando atividades para economizar tempo.

No exterior, para atender essa demanda, é possível ver estágios muito mais avançados, neste segmento, com atuação de grandes redes varejistas. Pode-se aqui ressaltar o grupo 7Eleven com mais de 59 mil lojas, com destaque para operações nos EUA e Japão, além de outros grupos com participação elevada em número de lojas: Oxxo no México, Carrefour Express na França e Tesco Express no Reino Unido (MERCADO&CONSUMO, 2019).

No Brasil, apesar do modelo varejo de conveniência existir há décadas, até recentemente, era representado, em larga escala, pelas tradicionais lojas de conveniência em postos de combustíveis, que chegaram no final da década de 80 (SINDICON, 2012); além de pequenos negócios com gestão familiar. Contudo as redes de grande porte do varejo de alimentação já estão investindo no mercado de proximidade e atentas a essa oportunidade. O Carrefour lançou as lojas Carrefour Express e outros grupos, como Pão de Açúcar com as bandeiras Minuto Pão de Açúcar e Mini Extra, e a espanhola Dia Market, já se inseriram nesse mercado (EUROMONITOR,2020). O Dia Market é uma marca com unidades em São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul. Apesar da investida destes varejistas, a presença no mercado de alimentação brasileiro, no canal conveniência, ainda é muito tímida para marcas tão fortes do varejo tradicional e quando comparado ao mercado internacional.

Outro setor que aparentemente está com bastante apetite, para atuar no varejo de conveniência fora dos postos, é o de franquias de lojas de conveniência dos postos de combustíveis. Pode-se citar a Shell Select, Am/Pm e BRMania. No entanto, as

grandes marcas, aqui no Brasil, somente no final de 2020 colocaram em prática um formato de loja fora dos postos, a exemplo da 7Eleven visto no exterior. Um exemplo nacional é O grupo Nós, *joint venture* entre Raízen Combustíveis e a Femsa (maior engarrafadora da Coca-Cola no mundo), que assumiu a operação de lojas de conveniência da Shell *Select* e vai operar com a marca Oxxo em lojas de conveniência fora dos postos, em todo país, começando pela região Sudeste. A Ipiranga com a marca *am/pm*, rede de conveniência com maior número de lojas atualmente no Brasil, também tem planos para lojas fora do ambiente de combustíveis (VALOR ECONÔMICO; 2020). As duas marcas, Oxxo e *am/pm*, já operam lojas em São Paulo e Rio de Janeiro.

As marcas regionais do varejo de alimentação também estão atentas a essa movimentação do mercado de alimentos e às necessidades do consumidor em conciliar a compra de alimentos e os compromissos com trabalho, família, estudo e lazer, principalmente em grandes centros.

Com destaque na cidade de São Paulo, o Hirota Food Supermercados desenvolveu três formatos de negócios: supermercado, Hirota *Express* e mais recentemente o Hirota *Express* Em Casa. Os dois últimos modelos têm como propósito atender o canal conveniência, sendo o *Express* uma loja de conveniência fora dos postos e o *Express* Em Casa uma loja container dentro de condomínios.

Frente ao exposto, o foco deste estudo está na identificação da preferência dos consumidores na escolha dos atributos frente as lojas de conveniência situadas fora dos postos de combustíveis, no Brasil também chamado de varejo de proximidade ou conveniência. Daqui por diante, neste trabalho, ESTE setor será denominado “varejo de conveniência”, um formato que está em ebulição e, aparentemente, na lista de prioridades dos varejistas em alimentação.

O trabalho está organizado em 6 capítulos. O capítulo 1 composto pela introdução, objetivo e relevância do tema escolhido; capítulo 2, apresenta os dados do setor; capítulo 3 contém o referencial teórico dos temas relacionados à conveniência, comportamento do consumidor e atributos relevantes para as lojas de conveniência; capítulo 4 destaca os métodos e procedimentos de coleta e análise de dados do estudo; capítulo 5 apresenta a análise dos resultados, encerrando no capítulo 6 com as conclusões do estudo, ao final as referências bibliográficas, apêndices e anexos.

## 1.1 Objetivo Geral

O objetivo final desta pesquisa é (1) identificar quais são os atributos considerados mais relevantes na escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis, segundo a visão dos consumidores; e (2) mensurar o grau de importância relativa atribuído a cada um deles.

Portanto, este trabalho foi desenvolvido para responder à seguinte questão: Quais são os atributos determinantes para atender as expectativas dos consumidores de lojas de varejo de conveniência frente a visão deles?

## 1.2 Objetivos Intermediários

Para obtenção do melhor resultado em relação ao objetivo geral determinado, alguns objetivos específicos deverão ser alcançados:

- Hierarquizar esses atributos, conforme a percepção de importância do público consumidor.
- Identificar níveis (variações) de cada atributo a serem priorizados na pesquisa, segundo a ótica dos consumidores e fontes secundárias.
- Estimar os pesos e utilidades dos atributos e de seus níveis.
- Buscar explicações para o grau de influência atribuído a esses atributos, seus níveis e suas respectivas implicações.

## 1.3 Delimitações do Estudo

O estudo pretende aferir os atributos e suas variáveis, selecionados neste trabalho, sob a ótica dos consumidores que realizam compras em lojas físicas do varejo de conveniência fora dos postos de combustíveis com atendimento presencial.

A pesquisa foi concentrada em consumidores nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, devido a relevância no número de lojas, deste setor, o que pode caracterizar atitudes e comportamentos específicos desses ambientes competitivos.

Deve-se considerar também, o período de realização da pesquisa, com restrições de mobilidade por conta da pandemia, além de restrições econômicas face ao cenário conturbado na economia.

#### **1.4 Relevância do Estudo**

A relevância deste estudo reside em fornecer informações que auxiliem os gestores das redes e lojas familiares do segmento a realizarem investimentos voltados para o que realmente é importante para o seu cliente, contribuindo para incrementar seu desempenho e elevar as expectativas de sucesso do negócio no segmento em forte competição.

Outro ponto de relevância se refere às oportunidades existentes neste tipo de negócio, que nos últimos anos vem revelando novidades as quais refletem potenciais incrementos no faturamento da loja.

## 2 Dados do setor varejo de conveniência

### 2.1 Breve histórico das lojas de conveniência e sua influência no mercado brasileiro.

Segundo Graves (2017), a primeira loja de conveniência que se tem notícia, pelo menos no hemisfério ocidental, surgiu em Dallas, Texas, em 1927. Jefferson Green, um operador de uma das lojas da *The Southland Ice Company*, preocupado com a queda nas vendas de gelo resolveu incluir no sortimento itens básicos como leite, pão e ovos; além disso, estendeu o horário de atendimento das 7 horas às 23 horas, permanecendo em funcionamento depois que as lojas mais próximas estavam fechadas. Este horário de funcionamento, sete dias da semana, em 1946, proporcionou o nome atual da rede 7-Eleven (7-ELEVEN, 2020). Atualmente, com mais de 60 mil lojas, é a maior rede de lojas de conveniência no mundo espalhada por diversos países com ênfase para EUA e Japão, conforme ilustra a Tabela 1.

**Tabela 1:** Redes de conveniência com número de lojas e países de destaque:

GRUPO	MERCADO	QTDE. LOJAS (mil)
7-Eleven	EUA e Japão	59
Family Mart	Japão	17
Couche-Tard	Canadá	14
Oxxo	México	16
Lawson Station	Japão	13
Circle K Sunkus	Japão	8,3
Carrefour Express	França	7,2
Tesco Express	Reino Unido	5,2
CBA	Bulgária	5,2
Mini Stop	Filipinas	4,7

**Fonte:** <https://mercadoeconsumo.com.br/2019/10/29/conveniencia-e-a-bola-da-vez>

Os Estados Unidos contam com mais de 150.000 lojas de conveniência, sendo 95.000 lojas operadas fora de postos de combustíveis (NACS, 2020). O mercado americano é uma referência internacional, não só em número de lojas, como também na evolução dos modelos. Um exemplo é a Amazon Go, uma operação varejista onde não há a necessidade do cliente passar pelo *check out* para registrar os produtos selecionados. O sistema registra em uma lista de compras,

automaticamente, todos os produtos que o cliente retirar das prateleiras, cujo pagamento é feito também automaticamente, via aplicativo, assim que o comprador sai da loja (WWW.AMAZON.COM, 2019).

Mas inovações no formato de lojas de conveniência acontecem em outros países também. Assim como a Amazon Go, a chinesa BingoBox lançou lojas de conveniência autônomas em grande escala. A francesa Carrefour e japonesa Lawson também estão desenvolvendo formatos autônomos. A rede britânica Tesco abriu uma loja Tesco Express em Londres, onde os clientes fazem o autoatendimento para pagamento das compras, além de aceitar uma ampla variedade de meios de pagamento, exceto em dinheiro vivo (BRASIL POSTOS, 2020).

Com o avanço das tecnologias de processamento de dados as lojas de conveniência ganham cada vez mais relevância, proporcionando compras rápidas, com autoatendimento e redução de custos com funcionários, operando com número progressivamente menor de atendentes, o que pode beneficiar tanto os consumidores quanto as empresas, até mesmo aumentando a lucratividade de suas operações (GREWAL et al., 2017).

## **2.2 Lojas de Conveniência no Brasil**

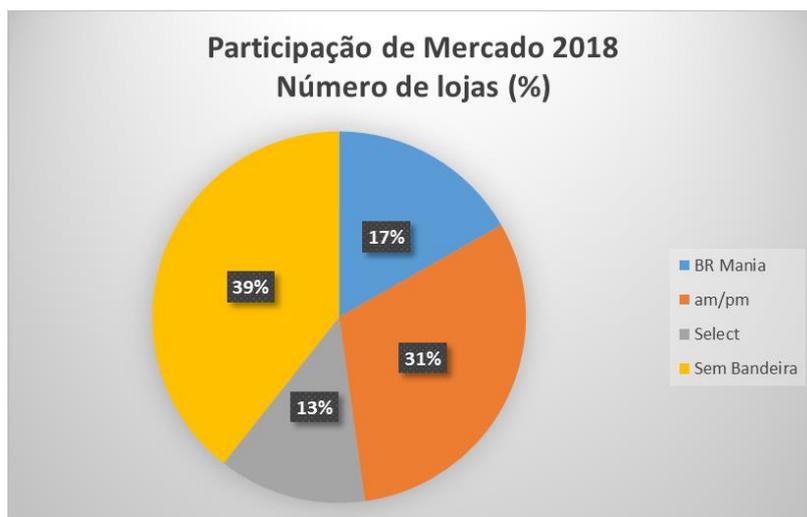
Comparado ao mercado americano, a chegada das lojas de conveniência no Brasil foi tardia. Diante da crise internacional do petróleo, em meados da década de 1970, quando houve uma forte elevação no nível dos preços dos barris, dada a insuficiência na produção nacional de petróleo, em 1975 o governo brasileiro criou algumas medidas de restrição de consumo. Dentre elas, a limitação do horário de funcionamento dos postos de combustível, que fechavam suas atividades totalmente nos finais de semana e atuavam apenas até as 20 horas durante a semana. A legislação relativa a tais restrições vigorou no país de 1975 a 1986 (JUCHEM, 2004).

No final da década de 1980, mais exatamente em 1987, surgiu a primeira loja de conveniência em postos de combustíveis no Brasil. O posto era de bandeira Shell, localizado na cidade de São Paulo, e a loja operava com a marca Express. Ainda na década de 1980, mas com maior impulso no início da década de 1990, surgiu o modelo de “franquia de conveniência” com a chegada de outras marcas de

propriedade das demais distribuidoras de combustíveis: *Stop and Shop* da Esso, *am/pm* da Ipiranga, *BR Mania* da BR Distribuidora, *Select* da Shell e *Star Mart* da Texaco. Um fato curioso foi a inauguração da primeira loja de conveniência fora dos postos com a marca *am/pm*. Isto ocorreu em 1988, protagonizada pela rede de postos Atlantic, antes de ser adquirida, no Brasil, pela Ipiranga, em 1993. Nos anos seguintes muitas mudanças ocorreram, com aquisições, fusões e saídas de empresas multinacionais do mercado brasileiro na área de distribuição de combustíveis e franquia de conveniências (SINDICON, 2012).

Como resultado dessas movimentações o mercado de lojas de conveniência alcançou em 2018 o número de 8.030 lojas, sendo liderado pelas grandes marcas de franquias das distribuidoras de combustíveis, com participação de 61%, enquanto as lojas sem bandeira, ou seja, que não pertenciam a uma distribuidora, com 39% de participação (Gráfico 1).

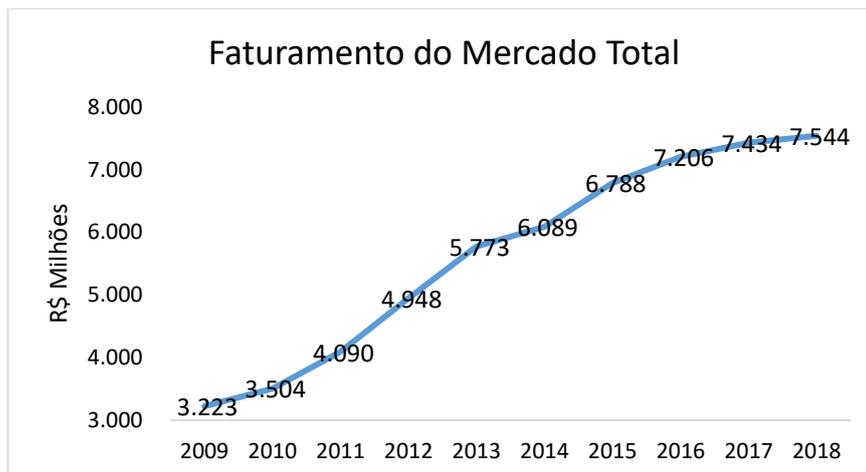
**Gráfico 1:** Participação de mercado das bandeiras de lojas de conveniência (2018).



**Fonte:** Anuário Sindicom/Nilsen, 2019.

Em relação à distribuição geográfica dessas lojas, a região Sudeste lidera com 44,1% de participação enquanto a região Norte tem a menor fatia com 3,5%. O crescimento em número de lojas no país em 2018 comparado a 2017 foi de 1,6%, e atingiu um faturamento de R\$ 7,54 bilhões que representou 1,5% a mais que 2017.

Este resultado ficou um pouco abaixo do crescimento das vendas do comércio em geral, que alcançou 2,3% naquele ano.

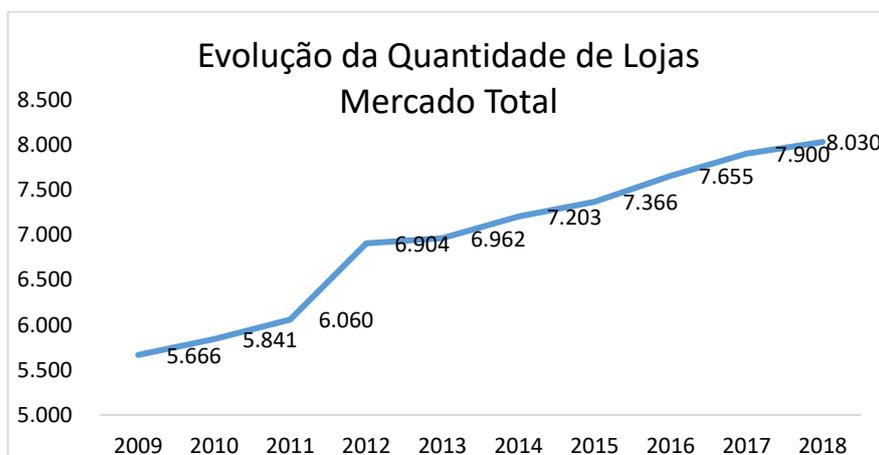
**Gráfico 2:** Faturamento anual Lojas de Conveniência.

**Fonte:** Anuário Sindicom/Nilsen, 2019.

Em 2018, as lojas das redes de franquia alcançaram um faturamento médio mensal de R\$ 109.205,00, enquanto as lojas sem bandeira um faturamento médio mensal de R\$ 71.836,00. O ticket médio do setor, ou seja, o valor médio gasto por consumidor em cada visita à loja, em 2018, foi de R\$ 12,82, ficando 2,2% acima do ano anterior (SINDICOM, 2019).

No agregado nacional, estima-se que as lojas de conveniência representam 16% das vendas realizadas no varejo brasileiro, ficando muito abaixo do índice médio estimado no mundo de 22% (MERCADO&CONSUMO, 2019).

O gráfico 3 ilustra a evolução no número de lojas de conveniência no Brasil de 2009 a 2018.

**Gráfico 3:** Evolução anual da quantidade de lojas de conveniência.

**Fonte:** Anuário Sindicom/Nilsen, 2019.

No Brasil, apesar da evolução no número de lojas apresentada no gráfico acima, a participação percentual de lojas de conveniência nos postos de combustíveis instalados é inferior à de países de referência, como os Estados Unidos e também inferior à de países da América do Sul, como Chile e Uruguai (SINDICOM, 2017). Esses dados sugerem que este setor oferece ainda muitas oportunidades de crescimento no Brasil.

**Quadro 1:** Painel internacional de Posto e Lojas de Conveniência.

	Postos	Lojas*	Lojas/Postos (%)	População (Milhões)	Hab/Loja
 Estados Unidos	155.217	127.588	82%	319	2.500
 Canadá	12.000	8.160	68%	35	4.289
 Reino Unido	8.616	7.605	88%	64	8.416
 Austrália	6.080	5.800	95%	23	3.966
 Chile	1.698	583	34%	17	29.160
 Uruguai	484	394	81%	3	7.614
 Brasil	39.993	7.203	18%	203	28.183

**Fonte:** Anuário Sindicom/Mix Consultoria, 2014.

Com a participação de apenas 18% de lojas de conveniência nos postos de combustíveis, o mercado brasileiro apresenta um grande potencial de crescimento neste setor. Segundo dados do Sindicom (2012), os postos de combustíveis com lojas de conveniência podem aumentar em até 20% o volume de venda dos combustíveis, tendo como principais motivos a sensação de mais segurança para o cliente, quando da escolha do posto para abastecimento do veículo e um local com mais variedade de serviços.

## 3 Revisão de Literatura

### 3.1 Lojas de Conveniência

#### 3.1.1 Conceitos

A palavra conveniência, segundo Ferreira (2008), significa: (1) qualidade do que é conveniente; (2) aquilo que atende ao gosto, às necessidades, ao bem estar de um indivíduo; ou seja, aquilo que convém ou é oportuno para as pessoas. Pensando em lojas de conveniência seria um local onde encontrar produtos e serviços desejados pelos consumidores, com agilidade, qualidade, facilidade e segurança.

Segundo o estatuto e constituição da National Association of Convenience Store (NACS, 2016, par. 3), loja de conveniência é “uma empresa de varejo com ênfase primária em fornecer ao público um local conveniente para comprar rapidamente a partir de uma ampla variedade de produtos consumíveis e serviços”.

Para Bianchi (2009); Cyprus (2020); Zairis and Evangelos (2014), lojas de conveniência são pequenos espaços com horário estendido de funcionamento, um sortimento limitado de produtos que os consumidores, tanto os viajantes quanto os habitantes locais, procuram por conveniência. A maioria localizada em postos de gasolina ou ruas movimentadas, o que favorece seu acesso. Dentre os produtos típicos estão as bebidas, salgadinhos, doces, lanches rápidos, mercearia, cigarros, itens de higiene pessoal e produtos automotivos. Os preços são mais altos que nos supermercados, justificando o valor da conveniência.

Segundo Rocha, Ferreira e Silva (2012), uma definição detalhada para lojas de conveniência seria a seguinte:

*“As lojas de conveniência constituem outro formato de varejo atual, voltado para atender à necessidade de conveniência do cliente: conveniência de tempo (lojas abertas normalmente por 24 horas) e lugar (acesso fácil). Caracterizam-se por serem (i) lojas muito pequenas (tipicamente com 50 a 100m<sup>2</sup>); (ii) com linha de produtos extremamente reduzida, consistindo essencialmente de bens de conveniência, com uma ou duas marcas de cada item, normalmente apresentados em tamanhos regulares ou pequenos; (iii) utilizarem autosserviço; e (iv) oferecerem pequena área de fast-food. Seus preços, de forma geral, são mais elevados do que os das demais formas de varejo alimentar.” (2012, p. 364)*

Segundo Berry, Seiders & Grewal (2002 *apud* Arias, 2019),

*“loja de conveniência padrão é o comércio de proximidade com dimensões reduzidas, além de atendimento e disposição de produtos de forma tradicional e em grande maioria disponíveis dentro de postos de combustível, mas não necessariamente”.*

Além das lojas de conveniência nos postos de combustíveis, no Brasil, outros setores do varejo também remodelaram suas ofertas ampliando sortimento, horário de funcionamento e localização privilegiada para atendimento a clientes que buscam conveniência: padarias, redes de farmácias e drogarias, mercearias e, incluindo os supermercados que redescobriram o formato das antigas lojas de vizinhança.

A loja de vizinhança é um conceito antigo, visto em localidades pequenas, para atender os clientes que residiam nas proximidades do estabelecimento (ROCHA, FERREIRA E SILVA, 2012). Esse formato vem evoluindo com investimentos das grandes redes do varejo de supermercados inserindo lojas chamadas de “proximidade”, nos grandes centros urbanos, para atender os residentes mais próximos ou passantes.

No Brasil, desde a inauguração da primeira loja de conveniência, há 34 anos, o canal sempre se ajustou ao mercado - adaptando-se para atender às necessidades e demandas dos consumidores, passando por mudanças, principalmente por influência do mercado internacional, fortalecendo seu importante papel na vida dos clientes.

### **3.1.2 Os desafios e formatos das lojas de conveniência**

Para Polonski (2015), os varejistas de lojas de conveniência estão intensificando seus esforços em busca da atualização em relação aos lançamentos de produtos, serviços e formatos de lojas para se adequarem às novas tendências do mercado, atendendo assim as necessidades da comunidade local, engajando e atraindo novos consumidores.

Segundo Turner e Shockley (2014), o varejo de lojas de conveniência se diferencia dos demais comércios por estarem no negócio para minimizar a complexidade, tempo e esforço, maximizando a eficiência e a acessibilidade do público, tendo como principais vantagens competitivas a sua localização, o horário de funcionamento e as transações rápidas. Para Berry *et al.* (2002 *apud* Roy *et al.*,

2018), a conveniência é definida como “tempo e esforço economizados pelos clientes ao comprar e usar um serviço”.

Inicialmente as lojas de conveniência, nos postos de combustíveis, eram vistas como um negócio secundário, com o objetivo de criar uma receita adicional ao faturamento destes estabelecimentos, e em alguns casos, sem muita valorização por parte do proprietário. Segundo dados do Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e de Lubrificantes (Sindicom, 2012), com o crescente destaque das lojas, quase metade dos frequentadores, cerca de 47%, chegam a pé. Ou seja, uma grande parcela de consumidores utiliza a loja sem serem compradores dos demais produtos dos postos (combustíveis).

Apesar de sua relevância para uma parte relevante dos consumidores, as lojas de conveniência enfrentam desafios para competir no varejo de alimentos: busca por tecnologia de ponta no atendimento nas lojas e vendas *online*, o que ainda é muito pouco utilizado no Brasil, atualização dos equipamentos, inserção de meios digitais como forma de atendimento/pagamento e constante busca por soluções logísticas mais eficientes.

A logística, em particular, tem alta relevância dentre os desafios, porque envolve a compra de mercadorias em menores volumes e uma consequente frequência maior de entregas, devido às características do modelo de negócio que se caracteriza por espaço limitado de armazenagem, exposição e baixa competitividade em preços, o que está diretamente *ligado* à estrutura de compras e volumes adquiridos, a padronização das ofertas e a baixa eficiência na operação (SINDICOM, 2018). Ainda, o aumento na demanda por soluções de vendas por meio de serviços de entrega (*delivery*) e a chegada de empresas especializadas no ramo, como *Rappi*, *Uber Eats* e *iFood*, entre outras que se associam a redes de alimentação e supermercados, estão proporcionando mais conveniência no atendimento ao cliente por parte de varejos diversos, gerando assim uma competição direta com as lojas de conveniência (SINDICOM, 2019).

### **3.1.3 Varejo de Conveniência: Lojas de conveniência e proximidade**

No Brasil, as lojas de conveniência ainda estão muito vinculadas aos postos de combustíveis, os quais, na sua maioria, são franquias das principais distribuidoras de combustíveis: BR, Ipiranga e Shell (Raízen Combustíveis).

Porém, há uma tendência para se expandir o modelo de conveniência para fora dos postos de combustíveis, o chamado varejo de conveniência ou de proximidade, com a intenção de atender ao número crescente de consumidor em busca de rapidez e conveniência no seu cotidiano (CARRERA, 2017).

Segundo Parente (2000, p.22), “varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final”. Dentre as opções de varejo, o modelo aqui estudado é a conveniência e/ou proximidade. Na visão de Zipf (1949 *apud* Gahinet e Cliquet, 2018), “a busca por proximidade é natural e se baseia no princípio do mínimo esforço”.

No varejo, numa visão utilitária (COASE, 1937), a proximidade está relacionada a vantagens temporais e de deslocamento para o cliente, como a distância e o tempo de acesso a uma loja, o tempo de visita (conveniência pelo tamanho e agilidade no atendimento), a variedade relevante e o horário de funcionamento (DOUARD *et al.*, 2015 *apud* GAHINET e CLIQUET, 2018).

Com o intuito de ampliar a oferta de conveniência às lojas de sua rede, a Raízen Combustíveis (empresa detentora da marca Shell no Brasil) e a Femsa Comércio (líder no segmento de lojas de conveniência na América Latina, com mais de 18 mil lojas Oxxo), criaram o Grupo Nós, uma *joint venture*. As operações são destinadas às lojas Shell *Select*, nos postos de combustíveis, enquanto a marca Oxxo procura explorar o mercado de proximidade, operando lojas fora dos postos de combustíveis. A nova empresa tem o objetivo de inaugurar, até 2023, mais de 500 lojas na região Sudeste, privilegiando no primeiro ciclo de crescimento as lojas próprias, para progressivo ganho de escala e de poder de negociação com seus fornecedores (Valor Econômico, 2020).

Seguindo o mesmo caminho, a rede am/pm da Ipiranga anunciou o interesse em operar lojas de conveniência fora dos postos, inaugurando lojas de rua, em terminais de passageiros e universidades, por exemplo. “As inovações foram pensadas com base nos pilares de Acolhimento ao Cliente, Inovação, Confiança, Visão Contemporânea e lojas que funcionam como Bom Vizinho”, reforça Marcello Farrel diretor da rede am/pm. Atualmente os modelos de lojas disponíveis para rede de franqueados são: lojas urbanas com ou sem padaria (em média 70 m<sup>2</sup>), loja Superstore com aproximadamente 450 m<sup>2</sup> e um sortimento mais amplo que as

lojas urbanas, incluindo frutas, verduras e carnes, e a loja Estação para postos de rodovias (Mercado & Consumo, 2020).

A BR, por sua vez, lançou em março de 2020 a nova imagem dos postos de serviços incluindo a loja BR Mania, sua rede de lojas de conveniências nesses postos. A distribuidora informa que foi a renovação mais substancial de imagem desde 1998 (Meio & Mensagem, 2020). Após um ano de lançamento da nova imagem a BR Distribuidora e as Lojas Americanas assinaram documentos vinculantes para a formação de uma parceria na qual objetivam atuar com lojas de conveniência dentro e fora de postos de combustíveis. A parceria será efetivada com a criação de uma nova empresa, com capital social dividido igualmente e gestão independente. A marca BR Mania será mantida nas lojas dos postos, enquanto as lojas com operação fora de postos de combustíveis utilizarão a marca Local, da Americanas (Valor Econômico, 2021).

Com base nesses e outros movimentos, pode se concluir que as principais franquias de conveniência já perceberam o tamanho da oportunidade no Brasil e estão buscando adaptar seus modelos para capturá-la. Entretanto, redes como Carrefour Express, Minuto Pão de Açúcar, Hirota Food Express e Local Express (LASA) saíram na frente e a disputa pela liderança nesse mercado promete ser acirrada (Mercado & Consumo, 2019).

Isso porque o Carrefour Express possui 119 lojas localizadas em áreas residenciais e comerciais, atuando, por enquanto, somente no Estado de São Paulo. Essas lojas reforçam a oferta “multiformato” do Grupo Carrefour, ou seja, “oferecer o que os clientes precisam para as compras do dia a dia, principalmente de itens voltados para reposição e produtos prontos para o consumo” (Grupo Carrefour, 2020).

A rede Minuto Pão de Açúcar, lançada em 2014, é um formato proximidade *premium* com aproximadamente 86 lojas no Estado de São Paulo e uma no Recife (Grupo Pão de Açúcar, 2020). Já o formato conveniência da Lojas Americanas, Local Express, está concentrada nos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro com foco em prédios comerciais e grandes avenidas. Das 4 maiores redes nacionais atuando no setor, ela é a única com unidades no Rio de Janeiro (SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO, 2019).

O Hirota Food é uma marca regional de São Paulo, com quase 50 anos de operação, que vem se destacando pelo desenvolvimento de formatos de conveniência, como o Hirota Food Express e o novo Hirota Em Casa. O Hirota Food Express foi inspirado nas lojas de conveniência do Japão, tendo como referência a rede 7-Eleven, composta por uma variedade extensa de itens de alimentação para consumo imediato e viagem. Investiu na fabricação própria de alimentos para fornecer os pratos prontos e lanches em toda sua rede e em outras redes de alimentação. Essa estrutura voltada para alimentação com marca própria e diversidades de produtos, que já atingiu 54% das receitas totais do Hirota Food Express, é o principal diferencial das lojas em relação às demais redes de proximidade. A rede possui 24 lojas neste formato e recentemente inaugurou o modelo Hirota Food Em Casa, uma loja de autosserviços para se expandir, inicialmente, dentro de condomínios residenciais. O cliente acessa a loja e realiza o autoatendimento por um aplicativo da rede. O projeto já estava nos planos da empresa, mas foi acelerado devido à pandemia, visando atender a demanda de clientes dentro dos condomínios residenciais na cidade de São Paulo (SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO, 2020).

### **3.2 Comportamento do Consumidor**

Com tamanha variedade de lojas físicas de conveniência, além das crescentes opções de compras *online* que o varejo apresenta, uma questão que se apresenta é desvendar o processo pelo qual as pessoas fazem suas escolhas sobre onde comprar e quais suas expectativas como consumidores. Os estudos sobre o comportamento do consumidor compreendem pesquisar e decifrar como são tomadas as decisões em gastar os recursos disponíveis (tempo, dinheiro e esforço) no atendimento das necessidades e desejos de consumo pessoais e familiares (MATTAR, 2011 p. 90).

Segundo Solomon (2016), "O campo do comportamento do consumidor abrange uma ampla área: é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos".

Para Urdan & Urdan (2010), o consumidor vai deparar com diversas situações e agir de forma mais racional ou emocional, dependendo de cada circunstância, como todo ser humano.

Blackwell et al. (2017), afirmam que os consumidores agem de duas formas: de acordo com suas características individuais e influências do ambiente. Ou seja, além dos conceitos já formados recebemos constante influências do ambiente.

Kotler e Keller (2013), defendem que a cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos das pessoas. E as subculturas que constituem uma cultura podem ser classificadas por regiões geográficas ou religião. De acordo com as definições expostas no presente trabalho, o comportamento do consumidor está diretamente envolvido no indivíduo e seu poder de escolha para satisfazer as suas necessidades e na interferência social e ambiental em que vive.

Kotler & Armstrong (2013), destacam os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos como influenciadores no processo de compra do consumidor.

- Culturais: cultura, subcultura e classe social
- Sociais: grupos de referência, família e status
- Pessoais: idade, estado do ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, personalidade e autoimagem
- Psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes, além das situações de compra.

Em relação a este grupo de variáveis, destaca-se no presente estudo as situações de compra mais emergenciais, ou menos planejadas, típicas dos bens de consumo de conveniência.

Segundo Las Casas (1997), o consumidor é influenciado por fatores internos (questões pessoais e psicológicas) e fatores externos (questões culturais e sociais). Entretanto os fatores sociais e culturais possuem maior relevância na decisão de compra do consumidor. Essa relevância para cultura também é destacada por Kotler e Keller (2013), conforme citado anteriormente neste trabalho.

O varejo de conveniência converge com o comportamento do consumidor moderno, caracterizado por uma rotina mais atribulada, com famílias menos numerosas, vivendo em espaços menores e com menos tempo para realizar tarefas do seu cotidiano (Fecombustíveis, 2017).

De acordo com estudo realizado pela empresa de consultoria *The Boston Consulting Group*, Carrera et al (2017), algumas tendências globais levaram o consumidor a uma crescente busca por conveniência. Em síntese são elas:

- Compressão do tempo: o desejo do consumidor de dar conta das atribuições profissionais e sociais, tentando realizar tarefas simultaneamente;
- Núcleos familiares reduzidos: necessidade de menores volumes de compras, e aumento no consumo da alimentação fora de casa;
- Papel da mulher: a crescente inserção da mulher no mercado de trabalho, mudando a rotina familiar;
- Urbanização: concentração das atividades de trabalho e moradia nos centros urbanos, proporcionando um desgaste para o deslocamento.

Forbes (2015 *apud* Roy et al., 2018), reforça que os clientes estão mais atentos a economia de tempo e menor esforço na realização das atividades de compras, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida, em um ambiente em que a velocidade e o volume de tarefas estão associados ao estresse da vida moderna. Ou seja, as pessoas estão dando mais prioridade à melhoria do seu bem-estar. A literatura sinaliza uma tendência crescente associada à essa alegada falta de tempo e energia despendida pelo cliente devido às demandas da vida contemporânea (SEIDERS et al., 2007; COLWELL et al., 2008; ELIZABETH-LLOYD et al., 2014; ROY et al., 2018).

No entanto, independente do momento de compra, do envolvimento do consumidor e das mudanças na vida moderna, as pessoas são únicas e diferentes umas das outras o que reforça a importância de estudar e compreender as necessidades e desejos dos consumidores, de preferência se antecipando à sua tomada de decisão.

### **3.3 A relevância dos atributos na escolha do consumidor**

Uma das grandes motivações para as empresas atenderem as expectativas do consumidor, principalmente na área de marketing, é identificar os atributos relevantes na concepção do consumidor para escolha de um produto, serviço ou organização (loja). Para cada consumidor os atributos têm diferentes níveis de relevância e, por isso o desafio de compreender os estímulos no ato da compra (FRAMBACH; FISS; INGENBLEEK, 2016).

Segundo Blackwell *et al.* (2017), “os atributos são os componentes, as características que os clientes usam para descrever um produto/serviço”. Para Guimarães e Botelho (2010), “os atributos determinantes são características ou aspectos únicos de uma organização (loja), marca ou produto, considerados pelo consumidor durante a seleção ou compra”.

Watanabe, Lima-Filho e Torres (2013) reforçam que, no varejo, atributos determinantes afetam os clientes com relação a preferência, satisfação e lealdade. Isso demonstra que o varejo precisa criar um ambiente na loja que favoreça a interação com os clientes e foque em atributos determinantes que estimule de forma positiva as atitudes e os comportamentos do consumidor.

A identificação prévia sobre os atributos e as motivações dos consumidores na escolha das lojas ou aquisição dos produtos norteia a definição da oferta das organizações, com o objetivo de gerar a melhor relação entre o custo despendido para aquisição dos produtos ou serviços e os benefícios reconhecidos na compra. Este *trade-off* positivo proporciona a organização vantagem competitiva frente a concorrência (ODEKERKEN-CSHRODER *et al.*, 2003).

### **3.3.1 Atributos relevantes no varejo**

Pizzinatto *et al.* (2019) destacam que a literatura de marketing aponta uma série de atributos determinantes considerados pelos consumidores na escolha de uma loja: variedade de produtos (BEARDEN, 1977), localização (ARNOLD; MA; TIGERT, 1978), publicidade / propaganda (MULHERN; LEONE, 1990), equipe prestativa (DABHOLKAR; THORPE; RENTZ, 1995), preço (FINN; LOUVIERE, 1996), qualidade do produto (CHEN; HU, 2010), imagem da loja (SPINELLI; GIRALDI, 2004; HELGESEN; HAVOLD; NESSET, 2010), preço-relação de qualidade (TREACY e WIERSEMA, 1993) e atmosfera de loja (BALLANTINE, JACK e PARSONS; 2010 e CHAMIE, IKEDA e PARENTE (2012).

Goodman e Remaud (2015) afirmam que, na visão do consumidor, os pontos fortes estratégicos das lojas de varejo são: nível de preço, qualidade na performance do sortimento de produtos, serviços, processos, design da loja e escopo de ofertas/conveniência.

Igualmente numa visão dos consumidores, Bianchi (2009) revela que os principais atributos de lojas de conveniência são: localização, variedade de

produtos, habilidade e traquejo da equipe de vendas, velocidade de atendimento, serviço, *layout* da loja e estacionamento.

Conforme Engel, Blackwell e Minard (2000), Levy e Weitz (2000) e Parente (2000), os atributos que conduzirão o consumidor na etapa de escolha e avaliação das alternativas, durante as compras no varejo, mesmo sofrendo variações de acordo com os tipos de lojas e categorias de produtos, podem ser resumidos nas variáveis que compõem o mix varejista, conforme quadro abaixo:

**Figura 1:** Atributos para avaliação de varejistas.

Variável	Atributos
Mix de produtos	Variedade – amplitude e profundidade Qualidade dos produtos Exclusividade de estilo e design
Apresentação	Layout, departamentalização e planograma Decoração e atmosfera Comunicação visual e sinalização Conforto
Preço	Preço dos produtos Benefícios/custos do produto Prazo e formas de pagamento
Promoção	Propaganda Promoções no ponto de venda Programas de fidelização
Pessoal	Rapidez no atendimento Interesse e cortesia no atendimento Qualificação técnica no atendimento Serviços oferecidos
Ponto e localização	Proximidade Facilidade de acesso Complementaridade com outras lojas

Fonte: Parente (2000, p. 124).

Em conformidade com as referências já citadas, constata-se que são vários atributos envolvendo produtos, serviços que tornam o ato da compra mais prazerosa, opções financeiras, formas de promoções, apresentação do ambiente e facilidade de acesso e localização. Desta forma, o varejista precisa estar atento às preferências do que o consumidor julgar necessário e conveniente.

Difícilmente um único atributo, isolado, gera a preferência do consumidor por um produto, serviço ou loja. Segundo Harold, Bertsch e Fell (2019), as preferências são as ações dos usuários diante de um conjunto de opções disponíveis. Informam ainda que os atributos mais observados são a distância da loja e a residência do consumidor, o atendimento, o preço, as opções de compra, as formas de pagamento, a marca, a entrega, entre outros.

De acordo com os autores citados acima, a localização é um dos atributos mais relevantes para o varejo. Quando relacionada com pequeno varejo, a estratégia de localização é ainda mais relevante, sendo um dos principais diferenciais

(PARENTE e KATO, 2001). A escolha do consumidor por uma loja depende muito da localização, por isso os grandes varejistas investem em estratégia de posicionamento geográfico (BROOKS et al. 2004 *apud* GOODMAN; REMAUD, 2015).

A facilidade de acesso é o atributo que garante aos clientes conveniência para chegar à loja e percorrê-la para encontrar e selecionar os produtos de forma rápida (MPINGANJIRA, 2015). Mesmo que o consumidor tenha uma ótima referência da loja nos demais atributos, caso tenha ocorrido algum desgaste (dificuldade) no acesso à loja, provavelmente o cliente em busca por conveniência vai reconsiderar seu retorno.

Kotler e Armstrong (2013) afirmam que o preço é o fator essencial que afeta a escolha do cliente, mas que o preço é a construção de valores que os consumidores associam pelos benefícios de ter ou usar um produto. Parente (2000) enfatiza que no varejo a decisão de preços é a que proporciona maior reflexo no volume de vendas, margens, competitividade e lucratividade.

Outro ponto essencial que parece estar no centro de todo varejo é o acompanhamento da maneira como se dá o consumo dos bens e serviços pelos clientes. Projetar produtos que ofereçam valor aos consumidores é fundamental para o sucesso de varejistas e provedores de serviços. Criar uma experiência superior para o cliente pode diferenciar as empresas (GREWAL, LEVY, e KUMAR, 2009; *apud* GREWAL et al 2017). Esse desafio é ainda maior para o varejo de conveniência, tendo em vista a limitação de espaço físico frente a variedade de produtos e constantes lançamentos.

Neste sentido, o varejo tem como oportunidade acompanhar as evoluções tecnológicas que possam proporcionar ao consumidor novas formas de contato e aquisição dos produtos e serviços. Porter (1997) já mencionava as constantes transformações com as quais as organizações lidam, incluindo a tecnológica, para satisfazer as necessidades do cliente.

A tecnologia de atendimento, por exemplo, está diretamente ligada à evolução do varejo de conveniência, conforme exemplos citados anteriormente. A utilização de aplicativos e caixas de auto serviço, *totens* de atendimento, menus eletrônicos, máquinas de vendas, dentre outras ferramentas. A pandemia do novo COVID-19 acelerou esse processo tecnológico com a chegada de lojas de auto-

atendimento, vide Hirota Food Em Casa, além de meios de se realizar compras a distância e o mínimo de contato físico entre compradores e vendedores.

Com a intenção de atrair e fidelizar clientes, as redes de conveniência intensificaram os programas de fidelidade, promoções, ações de *merchandising* e, *combos* promocionais, oferecendo condições vantajosas e mais econômicas, tornando assim o ambiente mais atrativo e com a sensação de novidades, que despertam a curiosidade do consumidor (SINDICON, 2018).

A confiabilidade e a competência do vendedor/atendente são elementos fundamentais na relação com cliente. Com base nestas características, e a capacidade dos envolvidos em comunicar, interagir e construir uma relação consistente, os resultados são positivos na satisfação do cliente, conseqüentemente trazendo benefícios para empresa (GROSSO, CASTALDO e GREWAL, 2017).

De acordo com Bitner *et al.* (1994 *apud* Srivastava e Kaul, 2014), a satisfação do cliente é frequentemente influenciada pela qualidade da interação interpessoal entre o cliente e o funcionário de contato. Kotler e Keller (2012) afirmam que ouvir os clientes é fundamental para a gestão do relacionamento com eles e uma forma eficiente é ter a equipe de marketing conectada aos *feedbacks* que os clientes dão ao pessoal da linha de frente.

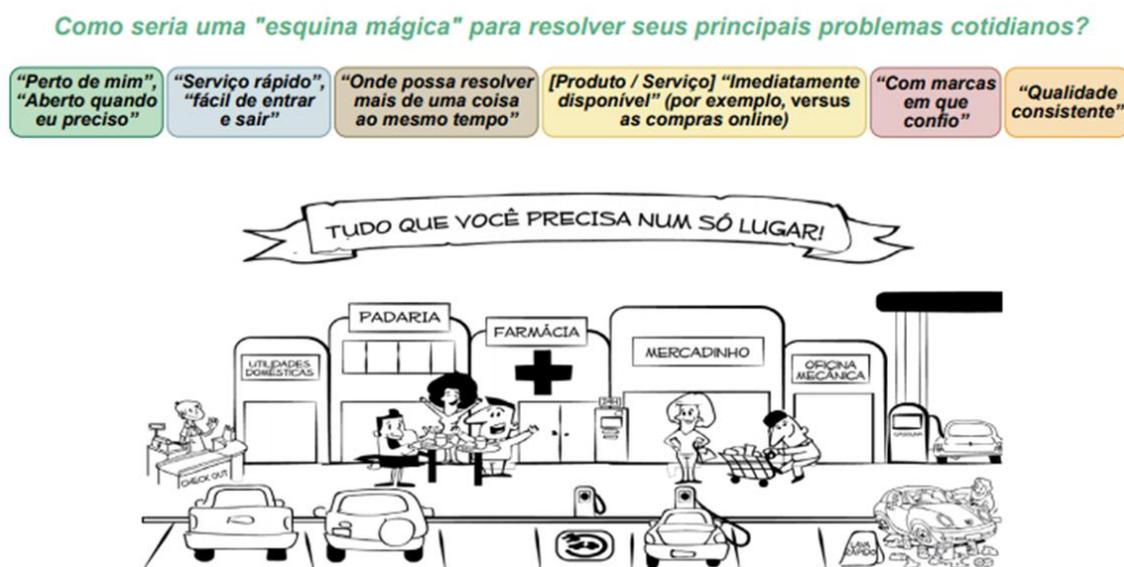
A empresa de consultoria *The Boston Consulting Group* realizou uma pesquisa em São Paulo, onde os participantes responderam como seria um local ideal (“esquina mágica”) para resolver os principais problemas cotidianos. O objetivo era testar o conceito do varejo de proximidade. Observaram que alguns consumidores usam este tipo de canal como forma de lazer, caminhando pelo bairro. O resultado mais expressivo, contudo, foi identificar que a ampla maioria dos respondentes busca agilidade na resolução de atividades.

Os principais atributos listados foram qualidade, serviço rápido e estar aberto (disponível) quando preciso. A pesquisa revela o que parece estar presente na mente do consumidor quando escolhe um varejo de conveniência:

*“Por um lado, o consumidor reconhece que no varejo de conveniência o preço será marginalmente maior, que a variedade de produtos e tamanhos será menor e que não haverá tantas marcas disponíveis. Mas por outro lado, ele reconhece e valoriza que é bem mais fácil de entrar e sair, que poderá até ir a pé, que não terá filas no caixa e que o serviço será bem mais amistoso” (CARRERA et al 2017).*

A figura abaixo represa a descrição que os participantes fizeram deste local ideal, representando aspectos da “esquina mágica”: um local perto de casa ou do trabalho para resolver diversas tarefas, ou seja, um ponto de venda que traduza o conceito de conveniência “one stop shop”.

**Figura 2:** A “esquina mágica”.



**Fonte:** Focus Groups com consumidores em São Paulo; análise BCG.

Segundo Solomon (2016), mesmo que um atributo reflita os valores ou prioridades que um indivíduo identifique nas opções oferecidas, a decisão estará relacionada às necessidades para as quais ele busca satisfação naquele momento. Riquelme (2001), define como comportamento racional limitado o que ocorre quando o consumidor baseia suas decisões somente em atributos que julga importantes. Neste caso, a decisão pode não ser a ótima em termos de valor absoluto, mas torna-se uma decisão por um processo racional.

Portanto, o estudo acerca dos atributos que geram atratividade e satisfação do cliente revela-se como uma das prioridades na condução das empresas que prezam por oferecer um produto e/ou serviço de qualidade. A satisfação do cliente, uma busca contínua em empresas do varejo, está intimamente relacionada ao atendimento das expectativas do consumidor com os atributos relacionados ao produto ou serviço, os quais se relevam serem variados, um desafio para os gestores do setor.

## 4 Método

### 4.1 Procedimentos Metodológicos

Para atingir os objetivos desta dissertação, a condução da pesquisa ocorreu em duas etapas: uma primeira, com caráter qualitativo, aspirando à identificação dos atributos relevantes no mercado de varejo de conveniência e seus níveis distintos; e uma segunda etapa, quantitativa, para definir qual o grau de utilidade (valor) atribuído a cada um deles.

Para Malhorta (2012), a pesquisa qualitativa possibilita melhor visão e compreensão da conjuntura do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e empregar alguma forma de análise estatística.

Na primeira etapa, para construção do questionário quantitativo, foi realizado um levantamento exploratório para definição dos atributos e seus níveis, através de dados secundários e uma pesquisa qualitativa realizada junto a consumidores habituais de lojas de conveniência e gestores da área. Esta foi conduzida com um roteiro de entrevista, que se encontra no Apêndice 1.

Na segunda etapa, a pesquisa quantitativa, o método escolhido foi a Análise Conjunta, tendo em vista que este estudo tem como objetivo definir, sob a ótica do consumidor, quais são os atributos considerados mais relevantes na escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis e qual o grau de utilidade atribuído a cada um deles. Tal método permite a medição síncrona da utilidade dos vários atributos no processo de escolha do consumidor, pois impõe ao respondente simulações de compra com diferentes combinações de variáveis. Dessa forma, no caso da escolha de uma loja de varejo, por exemplo, a presença de uma variável desejada, como a prática de preços mais convidativos, pode ser compensada por uma distância maior ou uma linha de produtos mais restrita. Por outro lado, uma outra opção que incluía uma loja mais próxima, pode ser caracterizada por preços superiores e uma linha de produtos mais extensa. Diante dessas alternativas, os respondentes apontam suas preferências e os *trade offs* vão revelando as variáveis de maior e menor valor em seu processo decisório.

## **4.2 Coleta de Dados**

### **4.2.1 Dados Secundários**

Na revisão bibliográfica foram identificados estudos relacionados ao tópico, suas conclusões e os principais conceitos, permitindo um aprendizado com autores e estudiosos que já pesquisaram sobre o tema, tanto no Brasil como em outros países. Devido à contemporaneidade do tópico da pesquisa, com atualização de informações dos principais varejistas de conveniência, principalmente nos estados Rio de Janeiro e São Paulo, dados secundários também foram obtidos de diversas publicações de revistas, jornais e anuários do setor. O objetivo foi a identificação dos atributos relevantes e valorizados pelos consumidores no processo de escolha de uma loja de conveniência, segundo a ótica dessas fontes.

### **4.2.2 Pesquisa Exploratória**

Segundo Malhorta (2012), a pesquisa qualitativa tem caráter exploratório, pois sua finalidade é fazer com que os entrevistados pensem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito. A pesquisa qualitativa tem como objetivo forçar o surgimento de aspectos subjetivos e atingir motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea.

A pesquisa exploratória proporciona maior vinculação com o problema. Pode envolver levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado (GIL, 2008).

Nesta dissertação, optou-se, além do levantamento bibliográfico dos atributos, com grande ênfase na literatura e estudos internacionais, pela contribuição de consumidores e gestores do setor, através de entrevistas, proporcionando maior vínculo dos atributos selecionados aos consumidores das regiões pesquisadas.

Nesta fase exploratória, a definição dos atributos ocorreu por meio de entrevistas não estruturadas, por telefone, com duração média de 20 minutos, tendo como participantes 17 consumidores de lojas de conveniência, sendo 10 entrevistados do Rio de Janeiro e 7 de São Paulo, homens e mulheres de diferentes faixas etárias, realizadas entre os dias 26/01/21 e 04/02/21. Os entrevistados responderam a seguinte pergunta: “Que atributos são relevantes para você na

escolha de uma loja de Varejo de Conveniência?”. Após a pergunta alguns exemplos de lojas (marcas) foram citados para o melhor entendimento do respondente. Além dos consumidores, mais 6 gestores de diferentes empresas do varejo de conveniência (Oxxo/Select, am/pm, Br Mania, Dia Brasil, Hirota Express e Consultoria Valsa) também foram entrevistados, respondendo à questão: “Que atributos são relevantes para os clientes na escolha de uma loja de Varejo de Conveniência?”.

**Tabela 2:** Perfil dos consumidores (fase exploratória)

<b>Gênero</b>	<b>Respondentes:</b>	
Masculino	8	47%
Feminino	9	53%
<b>Estado civil</b>	<b>Respondentes:</b>	
Casado(a)	10	59%
Solteiro(a)	4	24%
Separado(a)	3	18%
<b>Cidade</b>	<b>Respondentes:</b>	
Rio de Janeiro	10	59%
São Paulo	7	41%
<b>Faixa Etária</b>	<b>Respondentes:</b>	
Entre 26 e 35 anos	4	24%
Entre 36 e 45 anos	5	29%
Entre 46 a 54 anos	7	41%
Acima de 55 anos	1	6%

**Fonte:** Dados da pesquisa exploratória.

**Tabela 3:** Perfil dos gestores

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sexo</b>	<b>Cidade</b>
Am/Pm	Ger. de Operações Nacional	M	RJ
BRMania	Executiva de Food Service	F	RJ
Dia Brasil	Diretor de Operações	M	SP
Grupo Nós	Ger. De Experiência do Consumidor	F	SP
Hirota Food Express	Ger. Geral Hirota Express	M	SP
Valsa Consultoria	Sócia-diretora	F	RJ

**Fonte:** Dados da pesquisa exploratória.

Uma vez apuradas as respostas dos entrevistados a respeito dos atributos e suas variações, foi realizada uma análise de frequência das palavras empregadas/utilizadas, gerando assim um ranking indicativo das mais relevantes. Essa classificação foi comparada com os dados secundários levantados na revisão bibliográfica, o que viabilizou selecionar os quatro atributos mais citados.

Em conformidade com Aaker, Kumar e Day (2001), ao passo que o número de atributos aumenta, a tarefa de julgar os perfis individuais torna-se muito

complexa. Assim sendo, com mais de cinco ou seis atributos, existe uma grande possibilidade de sobrecarga de informações, o que pode levar o respondente a ignorar as variações nos fatores menos importantes. Desta maneira, com o objetivo de restringir o número de combinações e escolhas em um nível gerenciável, foram selecionados os quatro atributos mais citados, número compatível também com o *software* escolhido (SILVA, 1998).

Após a apuração foram os seguintes os tópicos definidos para fins de investigação: **Localização, Agilidade no Atendimento, Mix de Produtos e Ambiente Físico**. Esses foram os itens mais citados na fase exploratória, ainda que outros nove atributos distintos tivessem sido mencionados durante essa fase. Dentre eles estão: preço, horário de funcionamento, promoções, tecnologia, embalagens, estacionamento, forma de pagamento, mobilidade e segurança, em ordem de frequência de citações.

Na escolha dos atributos e suas variações é fundamental dar importância à formação do conceito alternativo de produto ou serviço. Ou seja, os atributos retratam o produto ou o serviço base e suas peculiaridades (níveis) são as variações que os consumidores podem qualificar no ato da compra (GIL E SANCHEZ, 1997, *apud* GUIMARÃES, 2010). Dessa forma é importante definir quantas e quais são as variações (níveis) que devem ser consideradas para representar os atributos.

O atributo “Localização”, por exemplo, foi um dos mais citado na pesquisa exploratória e fortemente indicado na revisão bibliográfica pela sua relevância no varejo de conveniência. Para representar este atributo assume-se que o tempo de deslocamento é relevante. Assim sendo, foram consolidados dois níveis de variação: “Até 5 minutos distante” e “Mais de 5 minutos distante”.

A estimativa do tempo teve como referência os conceitos de proximidade e deslocamento, as citações dos entrevistados e o indicador do Carrefour Express para mensurar o número de pessoas, em áreas residenciais ou comerciais, num raio de cinco minutos a pé. Estudos feitos pela rede mostram que essa era a distância estabelecida para o público-alvo primário, pensando no conforto e na disposição do consumidor para se locomover até a uma loja.

Para o atributo “Agilidade no Atendimento” as variações escolhidas foram “Sem fila” e “Com fila”. Procurou-se neste caso basear os níveis na descrição das citações identificadas da etapa qualitativa, além da avaliação dos dados

secundários. Neles, os termos “agilidade”, “rapidez” e “sem filas” foram destaques absolutos.

Mais uma vez, trazendo referências de mercado, conforme entrevista realizada com o atual diretor de operações do Dia Brasil, e anteriormente diretor de operações do Carrefour Express, o grupo Carrefour Express utiliza como prática acionar a presença de mais um atendente no caixa quando a fila atinge o número máximo de 3 clientes. Segundo a empresa, após uma pesquisa nas lojas, esse foi o número de pessoas em espera de atendimento aceitável pelo consumidor, embora para o perfil do negócio o desejável é não encontrar fila alguma.

Em relação ao atributo “Mix de Produtos” as variações selecionadas foram “Lanches prontos para consumo”, “Ampla variedade de bebidas”, “Ampla variedade de alimentos” e “Linha de Produtos Premium”.

As referências encontradas na pesquisa exploratória apresentaram repetidamente a palavra “variedade”, tanto para bebidas, nas suas diferentes categorias, quanto para alimentos prontos para levar ou preparar em casa. Também teve destaque referências à “variedade de lanches e pratos para consumo na loja”, assim como “novidades e produtos diferenciados” em todas as categorias. Essas variações são reforçadas por Parente (2000), Pizziatto *et al.* (2019) e Bianchi (2009) no capítulo 2 desta dissertação.

Quanto ao atributo “Ambiente Físico” foi composto pelas variações: “Amplio espaço de circulação”, “Loja limpa”, “Sinalização clara de preços/ofertas” e “Fácil para encontrar os produtos”. Os entrevistados evidenciaram a palavra “organização” no sentido de proporcionar facilidade de circulação na loja, de encontrar os produtos, boa sinalização de preços e ofertas, incluindo a limpeza do ambiente. Parente (2000, p.124), citado no capítulo 2, corrobora com as evidências aqui encontradas na pesquisa exploratória, classificando “apresentação” em termos de atributos tais como *layout*, departamentalização, decoração e atmosfera, comunicação visual e sinalização e conforto. Essas variáveis são condizentes com os níveis descritos acima e escolhidos para representar, na simulação, a variável “ambiente físico”.

### 4.2.3 Análise Conjunta

A fase quantitativa da pesquisa teve início com os resultados da fase exploratória, primeiramente com a operacionalização dos atributos e posterior descrição dos níveis que representem o mercado da forma mais realista possível (CHURCHILL JR; NIELSEN JR., 1995). Com isso, buscou-se coerência nas respostas e envolvimento dos respondentes.

Com o intuito de apurar o valor dessas variáveis (atributos e níveis) nos processos decisórios de escolha de uma loja de varejo de conveniência, foi realizada uma pesquisa *online* na forma de simulações de compra por parte dos respondentes, tendo como base diferentes perfis de lojas. A técnica utilizada foi a Análise Conjunta, método pelo qual os respondentes hierarquizam os perfis das lojas segundo suas preferências e ao assim fazerem distribuem pesos aos grupos de atributos e níveis presentes na simulação, fornecendo uma resposta àquilo que mais valorizam e menos valorizam.

Com o suporte de um conjunto de opções, constituídos pela combinação dos atributos das lojas de conveniência selecionados nas fases anteriores, os respondentes determinam valores de utilidade para esses atributos e seus níveis (variações). Refere-se, portanto, a um modelo decompositivo, uma vez que uma utilidade global, fornecida pelo julgamento de um estímulo, pode ser decomposta em utilidades parciais para cada atributo (MOTA, 1997 *apud* BAISCH, 2008).

A Análise Conjunta é uma técnica de análise multivariada utilizada, especificamente, para captar as preferências dos respondentes por produtos ou serviços. Além disso, apresenta ótima conformidade para expressar as avaliações e reações de consumidores com relação a arranjos pré-determinados de atributos dos produtos ou serviços investigados (HAIR, 2005).

Para Malhotra (2012), a Análise Conjunta ajuda a definir a importância relativa que os consumidores dão a atributos relevantes e a utilidade que eles vinculam aos níveis de atributos.

Segundo Hair (1998), a utilidade é declarada pelo valor dado a cada nível de cada um dos atributos e pelo auxílio de cada atributo para a preferência global de um produto ou serviço.

Segundo Churchill e Nielsen (1995), com a escolha da técnica de análise conjunta é fundamental:

- Apurar os atributos;
- Determinar os níveis e os arranjos a serem utilizados;
- Definir a forma de apresentação dos estímulos e a essência dos julgamentos a serem obtidos dos pesquisados;
- Determinar como e se os julgamentos serão agrupados; e
- Selecionar a técnica de análise.

Conforme já mencionado neste capítulo, na fase qualitativa os atributos e seus respectivos níveis foram apurados através de uma pesquisa exploratória, com consumidores de lojas de varejo de conveniência, tendo como suporte o levantamento de dados secundários. Na sequência, foi realizada uma análise de frequência dos atributos mencionados pelos participantes para então elencar os atributos e suas variáveis, de modo a comporem os cartões na pesquisa quantitativa (opções ou perfis de escolha). Também foi realizada uma triagem dos atributos para impedir repetições, excluir possíveis conceitos que não são atributos e cortar variáveis que não são gerenciáveis pelas empresas.

De acordo com Curry (1997), é fundamental escolher apenas os atributos mais relevantes para os consumidores de acordo com os objetivos do estudo; sem a necessidade de incluir todos os atributos encontrados no levantamento.

As combinações dos cartões (opções ou perfis) apresentadas aos respondentes na pesquisa *online* foram definidas após a seleção dos níveis de atributos. Para que a variação fosse pelos níveis dos atributos e não pelos atributos em si, o método escolhido foi o perfil integral (*full-profile*), onde se retratam as combinações com um nível de cada atributo considerado (MOTTA, 1997 *apud* BAISCH, 2008).

O método perfil integral concede maior realismo à pesquisa. Os respondentes analisam e confrontam conjuntos inteiros contendo todos os atributos incluídos nessa parte do estudo. Por outro lado, a desvantagem é que vários atributos são considerados de uma vez, tornando a tarefa do respondente mais árdua (DILLON; MADDEN; FIRTLE, 1987 *apud* BAISCH, 2008). Daí, em parte, a restrição da simulação com uso de apenas quatro atributos e doze níveis.

Com os diversos níveis de atributos, o número total de combinações ou incentivos (opções) diferentes que se pode criar é o produto do número de níveis de todos os atributos pertencentes na pesquisa, o que regularmente deriva numa quantidade exagerada de combinações. No estudo em questão foram aplicados 4

atributos, sendo 2 com 4 níveis e 2 com 2 níveis. Dessa forma, o estudo teria um número total de sessenta e quatro combinações a serem apresentadas aos respondentes. Sendo assim, foi decidido utilizar o procedimento de arranjos fatoriais fracionários, permitindo reduzir o número de combinações a serem apresentadas aos respondentes sem perda das distinções pretendidas (MOTTA, 1997, *apud* HILL, 1999).

Contudo, Curry (1997) adverte para o limite mínimo de estímulos (opções), evitando possíveis erros de respostas de entrevistados ou perda de informação. Por esta razão, o autor recomenda que na simulação das escolhas sejam utilizados de uma vez e meia a duas vezes o número mínimo de cartões em uma distribuição de opções.

Dentro da plataforma Excel, aplicando-se um *software* próprio desenvolvido por Silva (1998), através de um arranjo fatorial fracionário, encontrou-se o número de 16 opções (perfis de lojas) a serem aplicados na pesquisa. Inferiu-se que o número de dezesseis cartões seria a quantidade aplicada na pesquisa sem receio, considerando que este número se situa na faixa de segurança proposta por Curry (1997) e Hill (1999).

Na pesquisa de campo (*online*) para o público de consumidores em lojas de varejo de conveniência, foram utilizados então 16 cartões contendo as opções de atributos e seus níveis (opções de lojas) a partir das combinações selecionadas, utilizando-se os recursos estatísticos do aplicativo Excel. Essa aplicação só foi possível após concluídas todas as etapas anteriores de definição dos atributos, os níveis, as combinações e o molde de apresentação das opções. A apresentação desses cartões está contida no Apêndice III.

Os cartões foram montados de forma que, em cada opção, somente um estímulo fora apresentado para cada atributo. Ou seja, cada cartão contém um nível de cada um dos atributos selecionados para lojas de varejo de conveniência. Cada opção de perfil de loja apresentado ao respondente contempla os quatro atributos de uma vez, mas sempre com um nível de cada. Por exemplo, ao considerar o atributo “proximidade”, ou se apresenta a opção de próxima até 5 minutos de distância ou mais de 5 minutos de distância.

**Figura 3:** Exemplo cartão utilizado na pesquisa

<b>Loja: A</b>
<p>Com amplo espaço p/ circulação</p> <p>Ampla variedade de alimentos</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p>
( )

**Fonte:** Dados da pesquisa de campo.

Na fase de campo da pesquisa solicita-se que os participantes classifiquem os cartões em ordem de preferência (de 1 a 16), permitindo assim que cada indivíduo reaja a cada estímulo conforme seu processo decisório de compra. Com este mecanismo de ordenação dos cartões as respostas quanto ao nível de utilidade (valor) de cada variável são fornecidas pelos entrevistados automaticamente, sendo reveladas de forma mais clara quando processados os dados pelo *software*.

Para contribuir com a tarefa de classificação dos respondentes, os atributos são apresentados nos cartões sempre na mesma ordem e cada opção/combinção é identificada com um código, formado por letras ou símbolos, escolhidos casualmente. Na presente pesquisa os cartões foram identificados por letras do alfabeto, de A à P. Esse processo ajuda na rápida identificação dos estímulos ordenados pelos respondentes e simplifica a atividade de transição e processamento dos dados.

### 4.3 Processamento dos Dados

Para a construção dos cartões utilizados na pesquisa foi fundamental o conhecimento adquirido no levantamento teórico, na fase exploratória sobre o tema, através dos estudos realizados por pesquisadores previamente, informações mais atualizadas extraídas das principais publicações do setor e o levantamento de dados com consumidores e gestores do canal.

Conforme Baisch (2008),

*“Para se obter os valores de utilidade é utilizado o modelo linear aditivo, através do qual se obtém a utilidade total pela soma das partes (MOTTA,1997 apud HILL,1999). Desta forma, de acordo com os dados de entrada referentes a julgamentos de preferência efetuados pelos*

*consumidores, podem ser efetuados os seguintes procedimentos: atribuição de valores às utilidades de cada nível de cada atributo; cálculo de previsão de ajuste entre o ranking de alternativas; e modificação dos valores de utilidade de forma sistemática, até que as utilidades derivadas produzam avaliações que, uma vez ordenadas, correspondam o mais próximo possível à ordem dos julgamentos de preferência (CHURCHILL JR; NIELSEN JR., 1995).”*

É importante ressaltar que a análise conjunta se refere ao elenco dos modelos compensatórios, tendo em vista que o respondente precisa aplicar uma escolha de compensações múltiplas entre os atributos, para qualificar perspectivas gerais. Diante disso, no processo de classificação (escolhas) o respondente vai optar por um arranjo de atributos com maior utilidade, prevalecendo este conjunto em detrimento, algumas vezes, de um atributo considerado principal pelos consumidores (MOTTA, 1997 *apud* BAISCH, 2008). Aí se revelam as inevitáveis compensações (*trade offs*) e, conseqüentemente, as manifestações de valorização dos respondentes.

Adicionalmente, Curry (1997) afirma que é mais prudente declarar que para os atributos e níveis testados, um atributo demonstrou maior destaque na escolha dos consumidores consoante o número e a amplitude dos níveis correspondentes a este atributo que foram empregues na pesquisa. Isto é, diante de outro cenário ou outras opções disponíveis, as escolhas poderiam ser diferentes.

Com o intuito de reconhecer possíveis indicativos de segmentação e contribuir com mais subsídios para gestores do canal de varejo de conveniência, dados demográficos dos respondentes foram utilizados na pesquisa. Estes resultados colaboram na identificação dos perfis destes consumidores.

#### **4.4 Definição da Amostra**

Conforme Rocha, Ferreira e Silva (2012, p. 600), a amostra “é uma parcela qualquer da população-alvo”. Para Malhorta (2012, p. 270), “a amostra é um subgrupo de uma população selecionado para participação no estudo”.

Nesta pesquisa, a técnica que se usou foi a não probabilística, por intermédio de amostragem por conveniência. Os respondentes foram selecionados aleatoriamente, em um questionário *online* montado sobre a plataforma do *site SurveyMonkey*, sendo essencial apenas que fossem consumidores de lojas de varejo

de conveniência. A amostra foi composta por 121 pessoas, de diferentes níveis de instrução, idade, gênero, estado civil e renda familiar.

#### 4.5 Pré-teste

Com intuito de suprimir eventuais dúvidas e testar a aplicabilidade e a clareza do questionário, foram realizados pré-testes com 13 entrevistados. O principal objetivo foi verificar se o formato, as nomenclaturas dos atributos e variações estavam claras para o entendimento dos respondentes.

Após verificação das observações extraídas da fase de pré-teste, algumas alterações foram realizadas:

- 1) Adequação do texto do cabeçalho, esclarecendo que cada quadro representa uma loja com características diferentes e enfatizando que o respondente identificasse o que é prioridade para ele(a), sendo 1 sua máxima prioridade e 16 sua última prioridade (preferência).
- 2) Inclusão de alguns pontos de atenção, tendo em vista que o questionário seria respondido *online*, sem a possibilidade de orientações presenciais. Exemplo: “Todas as lojas devem ser classificadas”, “Não há certo ou errado” e indicação do local onde a ordem de prioridade deveria ser preenchida.
- 3) Alteração da palavra “Opção” para “Loja” nos cartões, com o intuito de reforçar que cada cartão representava uma loja com variáveis distintas.
- 4) Inclusão de cores para facilitar a identificação das diferentes variações em cada cartão. No primeiro momento foi utilizada somente uma cor e alguns respondentes ficaram confusos ao julgar que alguns cartões eram iguais.

#### 4.6 Limitações do Método

Malhotra (2012) defende que a Análise Conjunta serve para determinar a importância relativa que os consumidores dão a atributos relevantes e a utilidade que eles associam aos níveis de atributos. Nesta pesquisa, foram utilizados quatro atributos e doze níveis, totalizando 16 opções (perfis) de lojas, que proporcionam relevante número de alternativas e que se aproximam das opções encontradas na vida real. Ainda assim, esses atributos e seus níveis não englobam todas as variáveis

existentes no processo decisório dos consumidores. Por este ângulo, o método está limitado a aferir apenas as variáveis contidas na simulação da pesquisa.

Incluindo o fato de se tratar de uma simulação, o experimento não propicia o ambiente exato, com situações reais, como por exemplo, a influência de amigos, o tempo dedicado a compra, além do próprio ambiente do local de compras, que influenciam diretamente o consumidor no processo de decisão de compra. Por isso, é possível que as informações coletadas não reflitam com máxima exatidão os pesos concedidos em situações reais pelos respondentes.

## 5 Análise dos Resultados

Este capítulo apresenta os resultados das pesquisas exploratória e quantitativa, avaliando os atributos relevantes no processo decisório de escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis.

Com relação à estrutura, este capítulo se divide primeiro nos resultados da pesquisa exploratória e depois, na quantitativa. A pesquisa quantitativa está separada em três blocos: apresentação do perfil dos pesquisados, resultados da análise conjunta e informações complementares relativas ao comportamento e processo de decisão dos respondentes, que podem confirmar ou contrastar com as escolhas feitas no bloco de análise conjunta.

### 5.1 Etapa Exploratória

Ao final da fase exploratória da pesquisa, de acordo com a frequência dos atributos citados pelos consumidores e gestores do varejo de conveniência, e da análise de dados secundários, foram considerados os atributos “Mix de produtos”, “Agilidade do atendimento”, “Localização” e “Ambiente Físico”, nesta ordem de prioridade. Os principais atributos mencionados durante esta etapa são exemplificados a partir da reprodução de alguns trechos de entrevistas com os consumidores e gestores.

#### 5.1.1 Mix de Produtos

Entrevistado número 16 (consumidor): *“Sortimento relevante para o dia a dia, principalmente a parte de alimentação”*.

Já o entrevistado número 19 (gestor) reforça a amplitude no sortimento: *“Mix mais amplo para resolver tudo no mesmo lugar”*.

Entrevistado número 5 (consumidor) destaca: *“Mais de uma marca e um pouco de tudo, incluindo produtos premium: adega, açougue com carne diferenciada, frutas bonitas”*.

Outro ponto de atenção apresentado pelos gestores entrevistados foi o sortimento adequado com relação à localização da loja.

Entrevistado número 20 (gestor): “*Área comercial- com fluxo elevado de pedestre (alimentação rápida no local) e área residencial com variedade de food to go.*”

Com base nesses relatos e em outros autores, este atributo foi traduzido em 4 níveis: “Lanches prontos para consumo”, “Ampla variedade de bebidas”, “Ampla variedade de alimentos” e “Linha de produtos *premium*”.

### **5.1.2 Atendimento**

Entrevistado número 7 (consumidor): “*Agilidade para entrar e sair rápido, por exemplo caixa de autoatendimento*”.

Entrevistado número 13 (consumidor): “*Atendimento sem filas*”.

No tópico relativo ao atendimento, a importância da agilidade ficou muito nítida com diversos adjetivos que representam essa preocupação do consumidor. Sendo assim, o atributo foi classificado/definido como Agilidade no Atendimento e expresso com dois níveis: “Sem fila” e “Com fila”.

### **5.1.3 Localização**

Entrevistado número 18 (gestor): “*Cada vez mais as pessoas querem se deslocar menos*”.

Entrevistado número 8 (consumidor): “*Proximidade da minha casa ou trabalho*”.

A frase do entrevistado número 8 foi quase uma unanimidade no que tange o atributo Localização. Segundo os entrevistados, a loja precisa ficar no caminho de casa e/ou trabalho. Assim sendo, para dar uma dimensão de distância, os níveis selecionados foram: “Até 5 minutos distante” e “Mais de 5 minutos distante”, conforme mencionado no capítulo 3, item 3.2.2 desta dissertação.

### **5.1.4 Ambiente Físico**

Entrevistado número 22 (gestor): “*Organização da loja para o consumidor entrar e sair rápido*”.

Entrevistado número 6 (consumidor): “*Organização da loja, espaçosa, sem produtos tumultuados*”. Entrevistado ainda destaca: “*Limpeza da loja: chão, expositores e gôndolas*”.

Já o entrevistado número 5 destaca de forma mais contundente: “*Em resumo, na loja ideal, o lugar é bonito, organizado, rico...para ver bagunça, loja feia e ter preço eu vou no atacarejo*”.

As variáveis selecionadas para o atributo Ambiente Físico foram: “Com amplo espaço de circulação”, “Loja limpa”, “Sinalização clara dos preços e ofertas” e “Fácil de encontrar os itens procurados”.

### **5.1.5 Atributos Preço e Horário de funcionamento**

Entrevistado número 9 (consumidor) declarou em relação ao preço: “*Posso pagar um pouco mais caro, mas não pode faltar o que procuro*”.

O entrevistado número 10 reforçou a disponibilidade em pagar um pouco mais na conveniência, em contrapartida à praticidade e agilidade. Em suas palavras: “*Tranquilamente pago mais em uma loja de conveniência pela praticidade e agilidade*”.

Os gestores entrevistados demonstraram ainda mais atenção a este atributo. O entrevistado número 18 (gestor) afirmou: “*Pelo menos os 50 itens mais conhecidos pelo consumidor precisam ser competitivos em preço*”.

Com relação ao Horário de funcionamento o entrevistado 13 (consumidor) destacou: “*24 horas de domingo a domingo*” e o entrevistado 6 foi um pouco menos exigente: “*Horário estendido das 7h às 23h de domingo a domingo*”.

Contudo, todos os entrevistados que lembraram deste atributo demonstraram, no mínimo, a expectativa de um horário estendido de funcionamento.

Estes atributos estão na sequência dos mais citados pelos entrevistados e pela relevância que ambos apresentam no varejo de conveniência estão sendo retratados aqui por alguns trechos das entrevistas. Entretanto, conforme já mencionado no capítulo 3, devido à limitação de atributos para utilização do método da análise conjunta, a pesquisa limitou-se aos quatro atributos mais mencionados, deixando de incluir na simulação as variáveis “Preço” e “Horário de funcionamento”.

## 5.2 Etapa Quantitativa

### 5.2.1 Perfil da Amostra

A tabela abaixo mostra o resumo do perfil demográfico da amostra dos pesquisados. Este levantamento consta no último bloco de perguntas do questionário submetidos aos respondentes, onde procurou verificar as seguintes variáveis: gênero, faixa etária, nível de instrução, estado civil, renda familiar e estado onde reside.

**Tabela 4:** Perfil dos respondentes

<b>Gênero:</b>	<b>Respondentes:</b>	
Masculino	49,59%	60
Feminino	49,59%	60
Outro	0,00%	0
Prefiro não responder	0,83%	1
Total	100%	121
	<b>Sem Resposta</b>	0
<b>Faixa etária:</b>	<b>Respondentes:</b>	
Menos de 18 anos.	0,83%	1
Entre 18 e 25 anos.	9,92%	12
Entre 26 e 35 anos.	18,18%	22
Entre 36 e 45 anos.	30,58%	37
Entre 46 a 54 anos.	29,75%	36
Acima de 55 anos.	10,74%	13
Total	100%	121
	<b>Sem Resposta</b>	0
<b>Nível de Instrução:</b>	<b>Respondentes:</b>	
Fundamental incompleto/completo.	0,83%	1
Fundamental completo/Ensino Médio Incompleto.	4,96%	6
Ensino médio completo/ Superior incompleto.	19,83%	24
Superior completo/Pós-graduação incompleta.	33,06%	40
Pós-graduação completa.	41,32%	50
Total	100%	121
	<b>Sem Resposta</b>	0
<b>Estado Civil:</b>	<b>Respondentes:</b>	
Solteiro(a) morando só.	9,09%	11
Solteiro(a) morando com outras pessoas.	21,49%	26
Casado(a) sem filhos.	19,83%	24
Casado(a) e morando com filhos.	39,67%	48
Viúvo/Separado/Divorciado(a) morando só.	4,96%	6
Viúvo/Separado/Divorciado(a) morando com outras pessoas	4,96%	6
Total	100%	121
	<b>Sem Resposta</b>	0

Renda familiar bruta mensal:	Respondentes:	
Nenhuma.	0,87%	1
Até R\$ 1.650,00	1,74%	2
Entre R\$ 1.651,00 a R\$ 3.300,00	13,04%	15
Entre R\$ 3.301,00 a R\$ 4.950,00	6,09%	7
Entre R\$ 4.951,00 a R\$ 6.600,00	7,83%	9
Entre R\$ 6.601,00 a R\$ 11.000,00	29,57%	34
Entre R\$ 11.001,00 a R\$ 33.000,00	32,17%	37
Mais de R\$ 33.001,00	8,70%	10
Total	100%	115
	<b>Sem Resposta</b>	6
Estado onde reside:	Respondentes:	
Rio de Janeiro	59,66%	71
São Paulo	26,89%	32
Outro (especifique)	13,45%	16
Total	100%	119
	<b>Sem Resposta</b>	2

**Fonte:** Dados da pesquisa de campo.

A primeira variável no levantamento do perfil dos respondentes é o gênero. Pode-se observar na tabela 2 o equilíbrio da amostra entre as pessoas do gênero masculino e feminino, com praticamente 50% para cada um, com apenas 0,83% dos respondentes escolhendo a opção “prefiro não responder”. Este equilíbrio contribui para uma análise dos tributos com base nos gêneros.

No que tange à faixa etária da amostra, as faixas entre 36 e 45 anos e 46 e 54 representam 60,33% dos respondentes, com equilíbrio de participação entre essas duas faixas. Estes dados demonstram o perfil de maturidade e poder de escolha dos respondentes. Por outro lado, uma pequena participação de um grupo mais jovem se fez representada, representando 10,75% da amostra, somando os respondentes das faixas até 18 anos e entre 18 e 25 anos.

Quanto ao nível de instrução, uma parcela acentuada de 41,32% da amostra tem pós-graduação completa e 33,06% tem formação superior completa ou pós-graduação incompleta, o que representa 74,38% do total, somando essas duas classificações.

Em relação ao estado civil, é possível identificar uma forte participação na amostra de respondentes casados(as) e morando com filhos (39,67%), seguido de solteiros(as) morando com outras pessoas (21,49%) e casados(as) sem filhos (21,49%). Além do estado civil, a intenção deste levantamento é testar as possíveis mudanças de comportamento de escolha em função de grupos familiares distintos.

No que tange a renda familiar, mais de 60% dos respondentes estão nas faixas entre R\$6.601,00 e R\$11.000,00 e R\$11.001,00 e R\$33.000,00 de renda mensal, revelando um equilíbrio na participação de representantes dessas faixas. Incluindo a faixa daqueles com renda mensal acima de R\$33.001,00 a participação do grupo chega a 70,44%, o que representa um grupo de alto poder aquisitivo e com perfil de consumidores de lojas de varejo de conveniência.

Por fim, foi perguntado o estado onde o respondente reside. O objetivo foi segmentar a amostra entre os representantes dos estados do Rio de Janeiro e São Paulo por apresentarem maior relevância em quantidade de estabelecimentos no perfil varejo de conveniência.

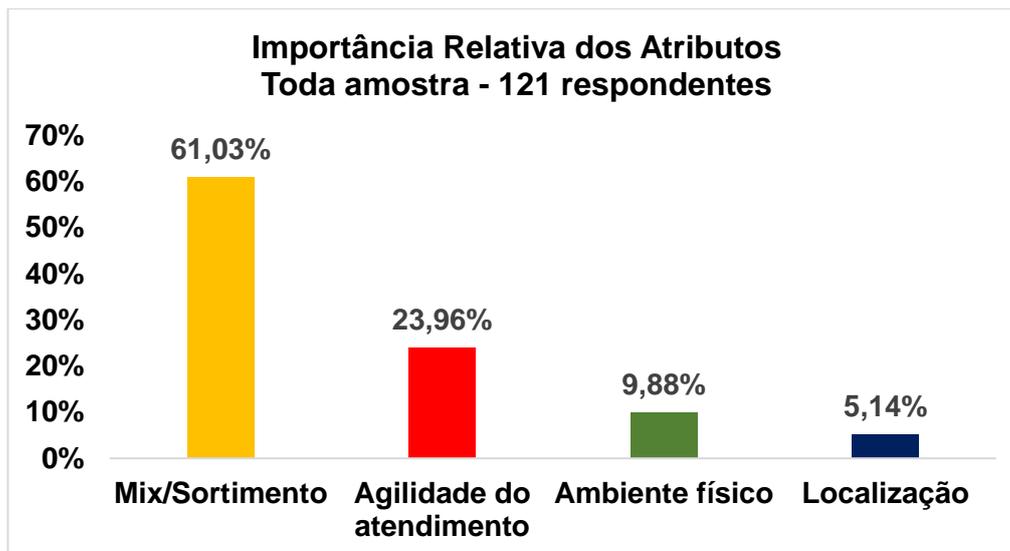
## 5.2.2 Resultados da Análise Conjunta

Nesta seção serão apresentados os resultados alcançados a partir da etapa da Análise Conjunta, assim como as argumentações quanto aos pesos dos atributos e seus níveis. Importante ressaltar que neste método o respondente é levado a fazer escolhas, algumas vezes abrindo mão de uma variável que valoriza em favor de um conjunto de outras que vão levá-lo a alterar suas escolhas.

Nesta pesquisa, o conjunto de variáveis escolhido com maior nível de utilidade foi aquele representado pelo cartão (opção) “**Loja C**”, constituído dos seguintes itens: **Sinalização clara dos preços e ofertas, Ampla variedade de alimentos, Mais de 5 minutos de distância e Sem fila.**

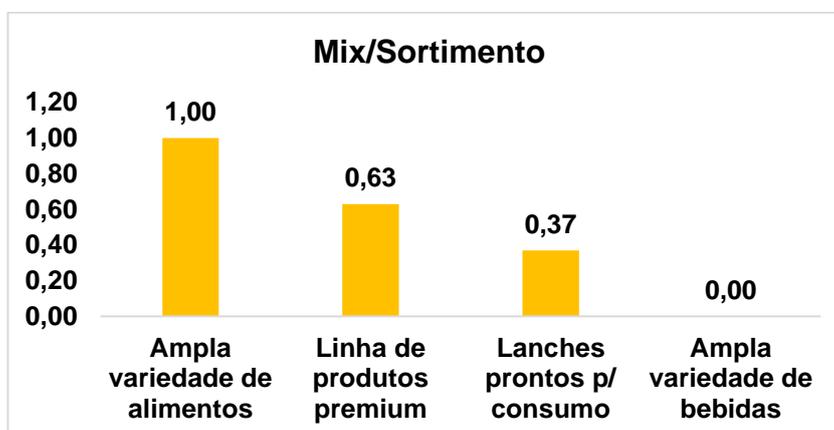
### 5.2.2.1 Resultados obtidos com a amostra

A primeira apresentação gráfica a seguir (Figura/Gráfico 4) se refere à importância relativa dos quatro atributos selecionados para a escolha de uma loja de conveniência fora de postos de combustíveis, considerando os dados de toda amostra pesquisada (conjunto de 121 respondentes, sendo 49,59% respondentes do gênero feminino e 49,59% do gênero masculino).

**Gráfico 4:** Importância relativa dos Atributos – Lojas de conveniência fora de postos.

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

O atributo Mix/Sortimento aparece em primeiro lugar absoluto com 61,03% de importância relativa. Este atributo também foi o mais citado na fase exploratória nas entrevistas com os consumidores e gestores da área de varejo de conveniência, igualmente com uma pontuação elevada frente aos demais atributos. Destaca-se aqui o desejo do consumidor de encontrar tudo o que precisa em um único lugar. Este desejo foi ressaltado nas entrevistas com consumidores, conforme já exemplificado na seção 4.1.1. Igualmente foi comentada/o por gestores do setor, a exemplo das palavras do Sr. Hirota quando define o papel das lojas de conveniência: *“Oferecer a melhor solução em alimentação, com refeições saudáveis, variadas, práticas e inteligentes”* (Francisco Hirota, presidente do Grupo Hirota Food in SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO, 2020).

**Gráfico 5:** Utilidades relativas dos níveis dos Atributos- Mix/Sortimento.

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Conforme resultados apresentados no gráfico acima, Ampla variedade de alimentos é o quesito mais valorizado, seguido pela possibilidade de haver produtos diferenciados (premium), lanches prontos para consumo e, por fim, a expectativa de ampla linha de bebidas.

Com base nos resultados extraídos do questionário, na segunda fase da pesquisa online, dentro do rol de questões complementares, a pergunta número 3 se refere à seguinte situação: “Pensando na sua rotina, assinale as alternativas com os itens que você mais gostaria de encontrar nessa loja”. Os resultados a este respeito, na ordem de relevância, foram: **Lanches rápidos, Bebidas em geral, Produtos de reposição para o dia a dia, Opções saudáveis de lanches/refeições e produtos de impulso (chocolates, snacks, biscoitos, balas, etc.)**. o que ratifica a relevância da variável **Ampla variedade de alimentos** para esses respondentes.

A seleção do sortimento “ideal” tem sido um desafio para os gestores do canal varejo de conveniência para atender o desejo dos consumidores frente à limitação de espaço físico nas lojas em geral. Na etapa exploratória desta pesquisa, os gestores das empresas Am/Pm e Grupo Nós salientaram que a estratégia é adequar o mix ao modelo de loja (residencial ou comercial). Esta segmentação ajuda na seleção dos produtos de acordo com o momento e a necessidade de compra do consumidor.

Em contrapartida, nesta pesquisa a variável **Ampla variedade de bebidas** apresentou um baixo grau de utilidade, abaixo do esperado devido à participação das categorias de bebidas não alcólicas e cervejas serem representativas na venda das lojas de conveniência. No modelo lojas de conveniência dentro de postos de combustíveis, estas categorias só perdem para a categoria tabaco na participação da venda total das lojas (SINDICON, 2019).

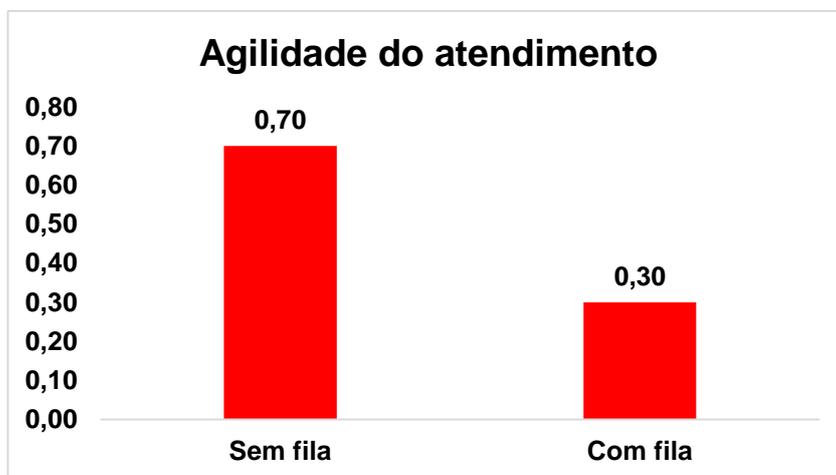
Na parte 3 do questionário, os respondentes reforçam a preferência pela área de alimentação (questão 9 do questionário, Apêndice III), em que é pedido ao participante selecionar o grau de importância de algumas opções que compõem o atributo Mix de produtos da questão. Foram os seguintes os resultados para o grau máximo “Muito importante”: **Lanches prontos para consumo (32,23%), Opções saudáveis (26,67%) e Matinais (23,97%)**, enquanto **Ampla variedade de bebidas não alcólicas (23,14%) e Ampla variedade de cervejas (15,83%)** receberam um percentual nesta classificação. Este último item, em especial, destaca-se como maior detrator para a variável Ampla variedade de bebidas,

alcançando a soma de **30%** nas classificações “**Sem importância**” ou “**Pouco Importante**”.

Tendo em vista os resultados apontados, pode-se citar algumas possíveis explicações para a baixa utilidade relativa da variável **Ampla variedade de bebidas**. Uma delas pode estar relacionada à reduzida participação do público mais jovem na pesquisa (10,75% com menos de 18 até 25 anos). Outra possibilidade pode estar relacionada à percepção do público em geral que todas as lojas de conveniência já têm uma ampla variedade de bebidas, demonstrando maior atenção para as categorias menos consistentes no mix. Outra possibilidade ainda, pode estar relacionada ao conjunto de variáveis presentes nos cartões (perfis) onde foram combinadas com as bebidas, gerando um possível “desfavorecimento” na distribuição das opções de lojas. Por fim, como a variável “Ampla variedade de bebidas” estava disponível apenas nos últimos cartões, 13<sup>a</sup> a 16<sup>a</sup> opções, pode ter ocorrido dos respondentes terem dado preferência às primeiras opções, deixando as últimas classificações para os últimos cartões. Esta hipótese só poderá ser testada com a realização de pesquisas futuras, alterando a distribuição dessa variável em outros cartões.

No que se refere ao atributo **Agilidade do atendimento**, segundo atributo com maior importância relativa na pesquisa, com 23,96%, o nível relativo à ausência de fila (“**Sem fila**”) atingiu 0,70 ponto, na escala de 0 a 1, enquanto a opção “**Com fila**” obteve avaliação de 0,30 ponto de utilidade relativa, conforme demonstrado no gráfico 6 abaixo.

**Gráfico 6:** Utilidades relativas dos níveis dos Atributos- Agilidade no atendimento.



**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Na parte 3 do questionário é possível validar a importância da agilidade no atendimento para o modelo de varejo de conveniência. Quando solicitado aos respondentes classificar o grau de importância de variáveis relacionadas ao atendimento (questão 10), na classificação “**Muito Importante**”, a variável “**Agilidade no atendimento**” obteve o maior índice, com **74,34%**, seguido de **61,06%** para “**Cordialidade e simpatia dos funcionários**”, **40,35%** para “**Conhecimento do atendente frente aos produtos**” e **24,56%** para “**Opção de delivery**”. A escala para classificar o grau de importância variava de “Sem Importância” para “Pouco Importante”, “Indiferente”, “Importante” e “Muito Importante (Vide Apêndice III).

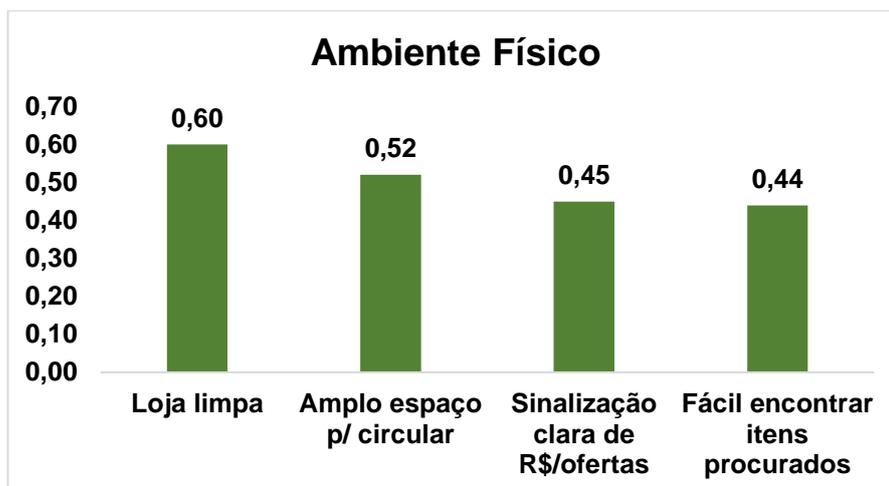
**Tabela 5:** Grau de importância-Atendimento.

Atendimento	Muito Importante
10.1 Agilidade no atendimento.	74,34%
10.3 Cordialidade e simpatia dos funcionários.	61,06%
10.2 Conhecimento do atendente frente aos produtos.	40,35%
10.4 Opção de Delivery.	24,56%

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Este resultado está de acordo com Parente (2000), que classifica os atributos Rapidez no atendimento, Interesse e cortesia, Qualificação técnica e Serviços oferecidos como as principais variáveis para se avaliar o atributo “Pessoal”.

Quanto ao atributo **Ambiente Físico**, o terceiro índice de maior importância relativa, com **9,88%** do peso relativo, as variáveis (níveis) selecionadas (os) foram: **Amplio espaço para circulação, Loja limpa, Sinalização clara de preços e ofertas e Fácil de encontrar itens procurados**. O gráfico 7 ilustra as utilidades relativas a esta variável, onde se observa um equilíbrio entre estas opções, com um pequeno destaque para **Loja limpa**. A preocupação com a limpeza, além de ser um item básico no varejo de alimentação, pode ser avaliada como um reflexo do momento atual de pandemia que propicia maiores cuidados com limpeza e higienização.

**Gráfico 7:** Utilidades relativas dos níveis dos Atributos- Ambiente Físico.

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Quando questionados sobre o grau de importância das variáveis relativas ao Ambiente físico, os pesquisados relataram o mesmo equilíbrio identificado no gráfico de utilidades relativas. Na parte 3 do questionário, questão 8 (Apêndice III), os respondentes tinham como opções a seguinte escala de importância: (1) Sem importância, (2) Pouco importante, (3) Indiferente, (4) Importante e (5) Muito Importante, refletindo o seguinte resultado de **média ponderada** para cada opção listada: **4,69** pontos para “**Ambiente limpo que transmita segurança nos cuidados com alimentos e produtos**”; **4,29** pontos para “**Loja organizada com sinalização clara de preços e ofertas**”; **4,26** pontos para “**Fácil de encontrar os itens procurados**”; **4,18** pontos para “**Ambiente agradável-luminosidade, cor, som e temperatura**” e **3,76** pontos para “**Loja espaçosa com facilidade de circulação**”.

**Tabela 6:** Grau de importância-Ambiente físico.

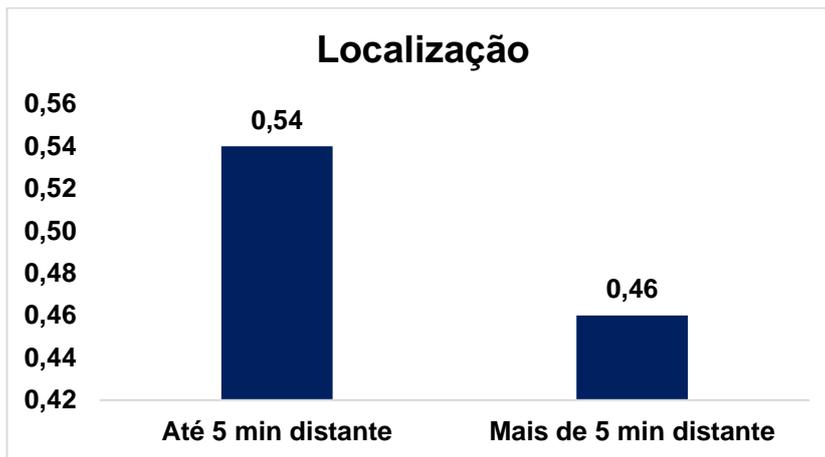
Ambiente Físico	Média Ponderada
8.3 Ambiente limpo que transmita segurança nos cuidados com	4,69
8.2 Loja organizada com sinalização clara de preços e ofertas.	4,29
8.4 Fácil de encontrar os itens procurados.	4,26
8.5 Ambiente agradável (luminosidade, cor, som e temperatura).	4,18
8.1 Loja espaçosa com facilidade de circulação.	3,76

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Por último, no que se refere à análise dos atributos pesquisados com toda amostra, o atributo **Localização**, que atingiu a classificação mais baixa dentre os quatro principais selecionados, com **5,14%** de importância relativa. Esta variável

foi avaliada através dos níveis/opções “**Até 5 minutos distante**” e “**Mais de 5 minutos distante**”. Apesar de não deixar explícito de qual ponto de referência é essa distância, na fase exploratória da pesquisa foi identificado junto a consumidores e gestores, certo destaque a esta variável, com referência específica à distância entre a loja e a casa e/ou trabalho do consumidor. O gráfico 8 ilustra a avaliação do grupo pesquisado.

**Gráfico 8:** Utilidades relativas dos níveis dos Atributos- Localização.



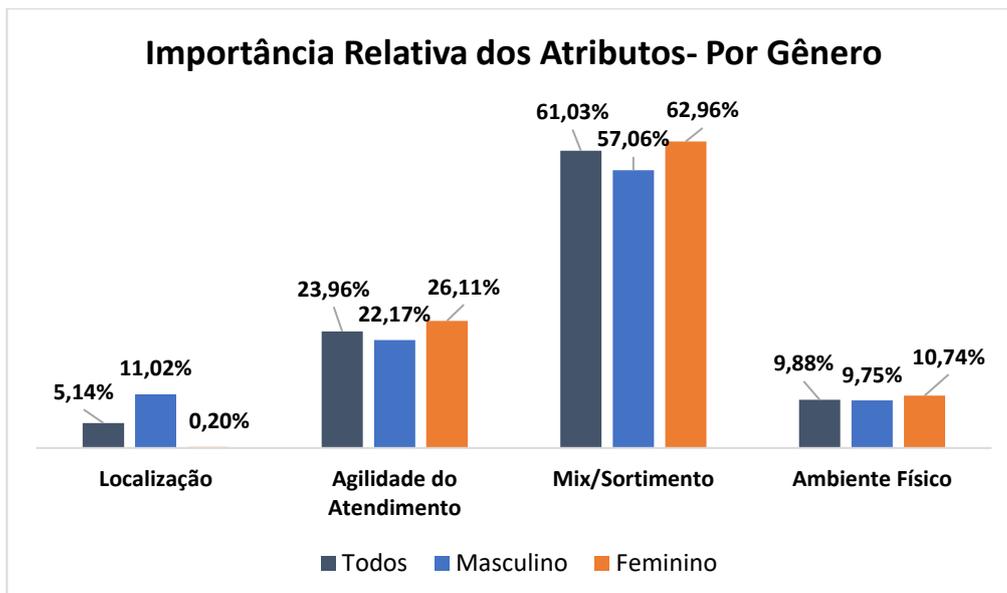
**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Conforme o esperado, considerando o conceito de conveniência, a maior proximidade do ponto de venda representa maior valor do que aquele mais distante. Quando investigado o grau de importância do nível “**Até 5 minutos de distância de casa/trabalho**”, na parte 3 do questionário (questão 11, Apêndice III), de acordo com as escalas já citadas nos atributos anteriores, **85,97%** dos respondentes avaliaram como **Importante e Muito Importante**, somado as duas alternativas.

Em se tratando do pequeno varejo, a estratégia de localização é ainda mais relevante, sendo um dos seus principais diferenciais (PARENTE e KATO, 2001). Conforme já mencionado no capítulo 2, segundo Zipf (1949, *apud* Gahinet e Cliquet, 2018), “*A busca por proximidade é natural e se baseia no princípio do mínimo esforço*”.

### 5.2.2.2 Resultados por gênero

A presente seção revela/apresenta o resultado da simulação segmentada por gênero. O gráfico 9 apresenta a importância relativa das 4 variáveis em estudo conforme a classificação desses dois grupos.

**Gráfico 9:** Importância relativa dos Atributos – Análise por Gênero.

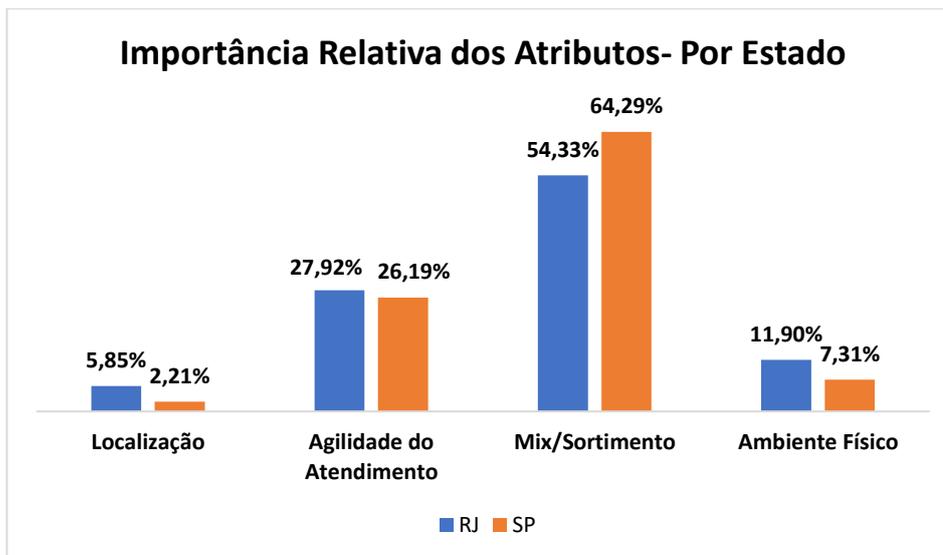
**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Comparando os resultados por gênero observa-se que os níveis de utilidade atribuídos pelo público feminino é ligeiramente maior do que pelo masculino em três dos quatro atributos, com exceção para a Localização, onde seu peso se aproxima de zero. Este resultado sugere que os homens estão mais preocupados com o tempo de deslocamento para as lojas, seja de casa, seja do trabalho, do que as mulheres. Alternativamente, as mulheres são menos exigentes com relação ao tempo de deslocamento para as lojas.

Para explicar a diferença entre os dois gêneros para o atributo localização, propõe-se trabalhos futuros.

### 5.2.2.3 Resultados por estado (RJ e SP)

A presente seção apresenta o resultado da simulação segmentada por respondentes de diferentes regiões geográficas. O gráfico 10 apresenta a importância relativa das 4 variáveis em estudo conforme a classificação desses dois grupos: consumidores residentes dos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, os dois maiores centros de referência para lojas de varejo de conveniência no Brasil.

**Gráfico 10:** Importância relativa dos Atributos – Análise por Estado (RJ e SP).

**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

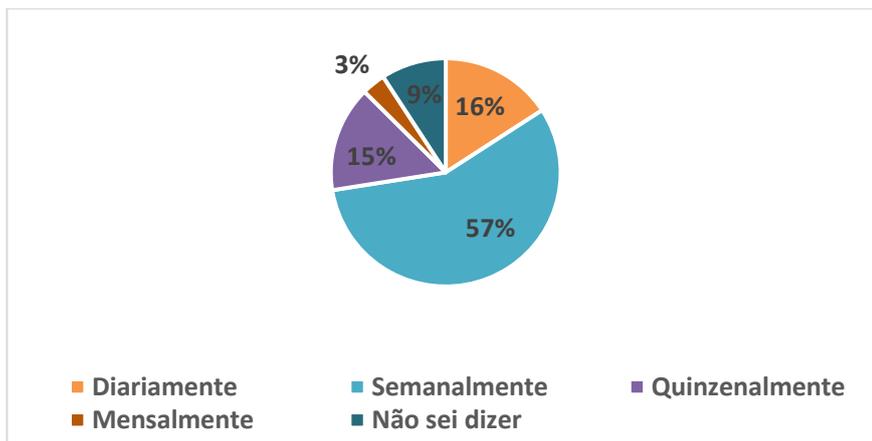
Conforme o gráfico acima, os respondentes representantes do estado de São Paulo revelam menor avaliação em 3 dos quatro atributos testados, com exceção para o Mix/Sortimento das lojas, sugerindo uma maior demanda por tipos de produtos disponíveis nesses tipos de varejo.

### 5.2.3 Resultados Complementares da Pesquisa

Nesta seção serão apresentados os resultados das questões complementares à fase quantitativa (análise conjunta), com o objetivo de buscar subsídios com relação as escolhas dos respondentes na fase da análise conjunta. Os dados foram extraídos da parte 2 do questionário (Apêndice III).

#### 5.2.3.1 Frequência de visita

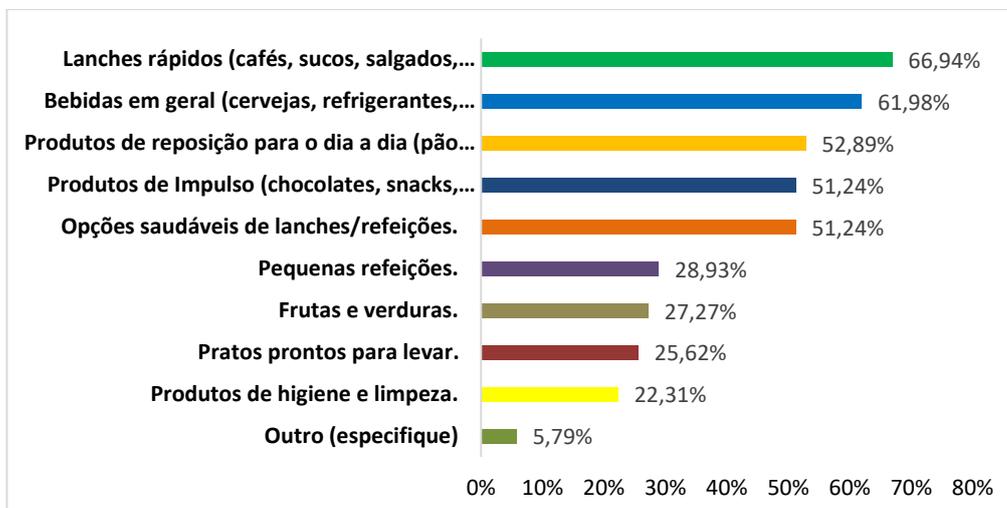
Na questão 2, parte 2, do questionário (Apêndice III), pergunta-se ao respondente: “Imaginando uma loja de varejo de conveniência fora dos postos de combustíveis, próxima à sua casa ou seu trabalho, com que frequência você visitaria essa loja?” Tendo como resultado 57% dos respondentes da pesquisa demonstraram o desejo de visitar a loja semanalmente, 16% diariamente, 15% quinzenalmente, 9% não soube dizer e somente 3% mensalmente.

**Gráfico 11:** Frequência de visitas.

Fonte: Resultados da pesquisa de campo.

### 5.2.3.2 Produtos que gostaria de encontrar na loja

No item 3, parte 2 do questionário (Apêndice III), os respondentes podiam selecionar, sem limites, suas prioridades dentre as opções apresentadas. Analisando as opções com mais de 50% na preferência dos pesquisados, elas estão de acordo com as escolhas realizadas no bloco da análise conjunta, com exceção de “Bebidas em geral”. Este resultado sugere algo diferente do encontrado na simulação com base na análise conjunta. Aqui se observa uma importância maior da categoria “bebidas em geral”, embora sem ter de considerá-la como alternativa a outras variáveis. Isto é, a categoria tem seu peso, mas depende do conjunto de outras características do ponto de venda (Gráfico 12).

**Gráfico 12:** Seleção de produtos - Lojas de varejo de conveniência.

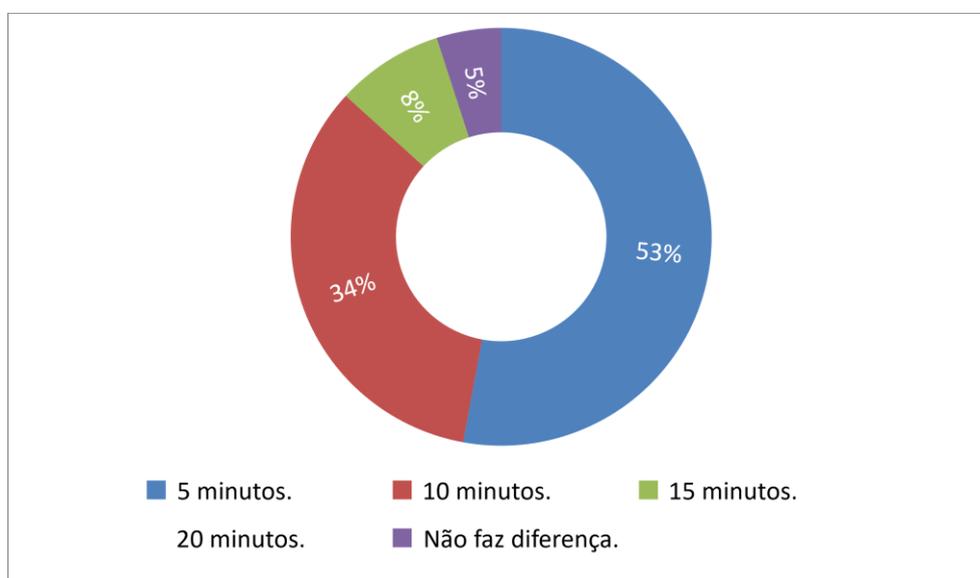
Fonte: Resultados da pesquisa de campo.

### 5.2.3.3 Tempo de deslocamento

O tempo é um dos principais valores que o formato conveniência pode oferecer. Este valor intangível está diretamente ligado à localização da loja, o que foi realçado neste trabalho como um dos principais atributos. Quando perguntado aos respondentes qual o tempo de deslocamento aceitável de uma loja em relação à sua casa ou seu trabalho, andando, o resultado foi: 53% aceitam (5 minutos), 34% (10 minutos), 8% (15 minutos) e para 5% não faz diferença. Contudo, nenhum dos respondentes assinalou 20 minutos de caminhada.

Na etapa da simulação e avaliação realizadas por meio da análise conjunta, considerando o tempo de deslocamento como variável e utilizando os dois níveis “Até 5 minutos” ou “Mais de 5 minutos”, por uma prática de avaliação do Carrefour Express, essa variável foi confirmada como relevante no resultado apresentado. O equilíbrio entre as duas alternativas lá encontrado pode ser justificado tendo em vista as respostas desta questão, dado que não foram tão rigorosos com o limite de 5 minutos, com 47% dos respondentes aceitando opções acima deste tempo (Gráfico 13).

**Gráfico 13:** Tempo de deslocamento.



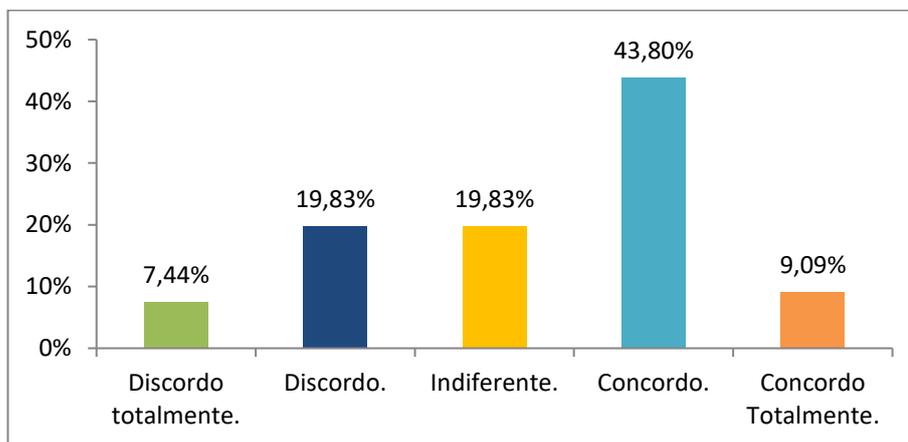
**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

### 5.2.3.4 Preço versus Conveniência

O preço é um dos elementos do mix de marketing mais estudados no varejo de alimentos. Quando afirmado no questionário (parte 2 item 4) “Meu tempo tem muita utilidade e valor, por isso aceito pagar um pouco mais caro pela conveniência” e solicitado ao respondente seu grau de concordância com esta afirmativa, o resultado foi: 7,44% discordaram totalmente, 19,83% discordaram, 19,83% foram indiferentes, 43,80% concordaram e 9,09% concordaram totalmente (Gráfico 14).

Este resultado mostra que 52,89% da amostra está de acordo em pagar um pouco mais se houver a premência do tempo no processo de aquisição, isto é, se o tempo for uma variável relevante na situação em pauta, o que reflete as afirmativas da fase exploratória com os consumidores. Porém, quase metade da amostra não concorda ou está indiferente com essa afirmativa, mostrando todo cuidado na gestão de preços e até quanto este “pagar um pouco mais” é aceitável pelo consumidor. Há situações de compras emergências, por exemplo, quando o preço deixa de ser tão importante. Lojas de conveniência, por natureza, operam em horários ampliados e estão bem distribuídos para se adequarem a essas situações de compra.

**Gráfico 14:** Preço versus conveniência.



**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

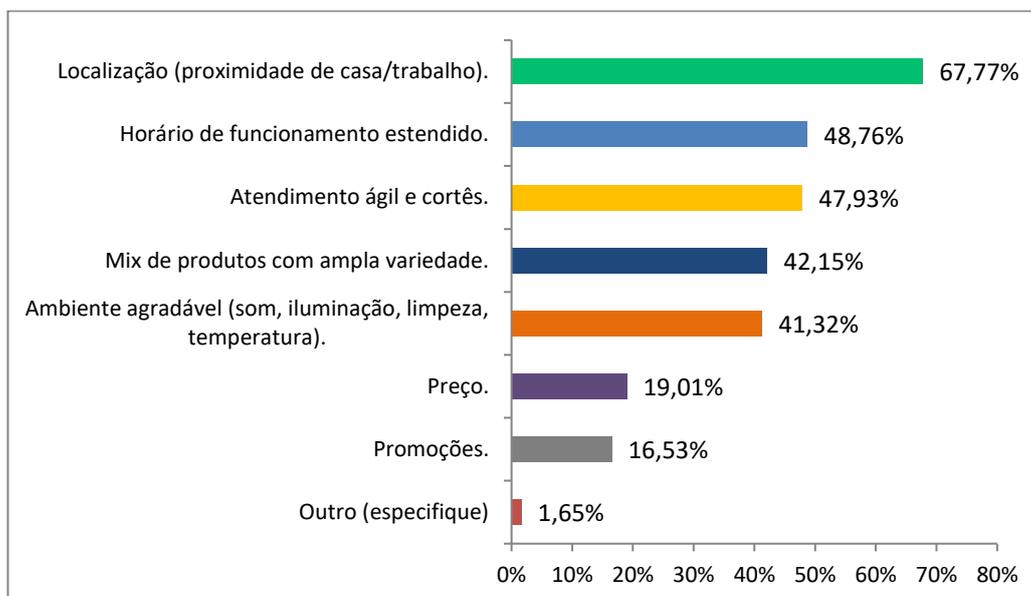
### 5.2.3.5 Atributos relevantes no varejo de conveniência

Quando apresentada, na parte 2 do questionário, questão 6, uma lista pré-estabelecida de atributos relevantes para a amostra dos respondentes, podendo selecionar até três opções, o atributo “Horário de funcionamento” destacou-se entre

os quatro primeiros, diferentemente da apuração na fase exploratória com os consumidores em que “Ambiente agradável” ficou entre os quatro atributos mais citados, e horário de funcionamento na sexta posição.

Pode-se explicar, que uma lista prévia vai estimular ou relembrar os respondentes com relação aos atributos. Enquanto na fase exploratória foi utilizada uma pergunta aberta, apenas considerando a memória dos respondentes.

**Gráfico 15:** Atributos relevantes no varejo de conveniência.



**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

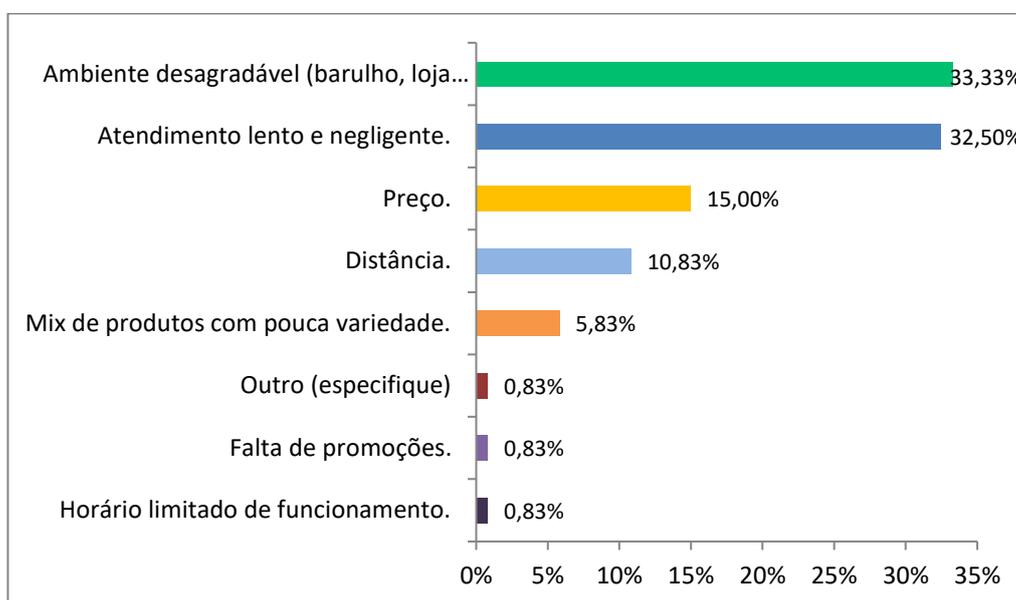
Os respondentes escolheram o atributo Localização (proximidade de casa/trabalho) como o mais relevante, com 67,77% na escolha de uma loja de varejo de conveniência, seguido dos atributos mais citados: Horário de funcionamento estendido (48,76%), Atendimento ágil e cortês (47,93%), Mix de produtos com ampla variedade (42,15%) e Ambiente agradável (41,32%).

A relevância dada pelos respondentes ao atributo Localização, nesta etapa da pesquisa, está alinhada com as citações dos gestores entrevistados e o referencial teórico apresentados no capítulo 2 desta dissertação. Brooks *et al.* (2004 *apud* Goodman e Remaud, 2015), reforçam que a escolha do consumidor por uma loja depende muito da localização, por isso os grandes varejistas investem em estratégia de posicionamento geográfico.

### 5.2.3.6 Motivos para NÃO retornar a uma loja de conveniência

Nesta questão, cujo objetivo era pesquisar atributos relevantes que fazem o consumidor não retornar a uma loja de conveniência, “Ambiente desagradável” e “Atendimento lento e negligente” foram as variáveis mais citadas, com os resultados de 33,33% e 32,50%, respectivamente. Na sequência, as variáveis de maior relevância foram: “Preço”, com 15%; “Distância”, com 10,83%; Mix de produtos e pouca variedade, com 5,83%; Falta de promoções e Horário limitado de funcionamento, com menos de 1% cada.

**Gráfico 16:** Motivos para não retornar a uma loja de conveniência.



**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Segundo Kamlot e Rudolph (2015), a experiência de compra envolve mais do que é efetivamente adquirido. Em resumo, representa as diversas percepções vividas na visita ao varejista. Ou seja, quanto mais marcantes tais percepções, melhor a experiência e maiores são as possibilidades de o consumidor elaborar uma relação de longo prazo com o local. Nesta perspectiva, é fundamental que os varejistas estejam atentos às possíveis fricções que causam o desinteresse do cliente em retornar ao estabelecimento.

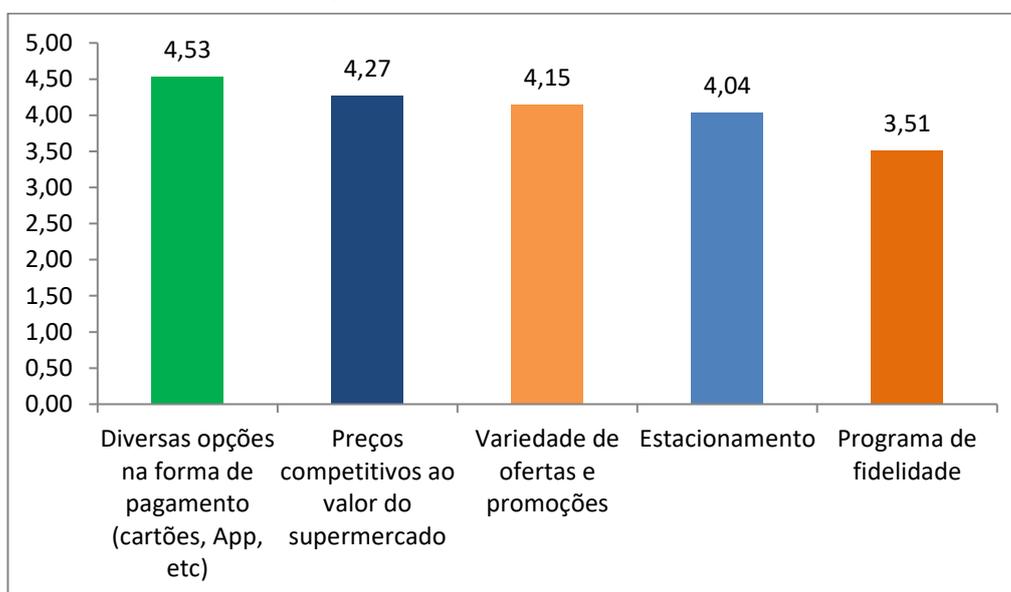
### 5.2.3.7 Horário de funcionamento

Na parte 3, item 12 do questionário (Apêndice III), os respondentes apontaram um equilíbrio nas duas alternativas apresentadas quanto ao horário de funcionamento: “Aberto todos os dias (24 horas)” e “Aberto das 7 horas às 22 horas (segunda à sábado) e das 7 horas às 20 horas (domingos e feriados)”, com respectivamente 36% e 30% dos respondentes apontando como “Muito importante” dentre as alternativas “Importante”, “Indiferente”, “Pouco importante” e “Sem importância”.

### 5.2.3.8 Ofertas e serviços

No que diz respeito a ofertas e serviços, na parte 3, item 13 do questionário (Apêndice III) os participantes desta pesquisa apontaram certo equilíbrio entre as quatro primeiras opções, com ligeiro favoritismo para “Diversas opções na forma de pagamento” com 4,53 de média ponderada. Na sequência, 4,27 para “Preços competitivos ao valor do supermercado”, 4,15 para “Variedade de ofertas e promoções”, 4,04 para “Estacionamento” e 3,51 para “Programa de fidelidade”.

**Gráfico 17:** Ofertas e serviços.



**Fonte:** Resultados da pesquisa de campo.

Observação: Os valores do gráfico foram calculados de forma ponderada, considerando: Sem importância = 1, Pouco importante = 2, Indiferente = 3, Importante = 4, Muito importante = 5.

Pode-se observar que diversas de opções na forma de pagamento foi o item com avaliação mais próxima da classificação “Muito Importante”, provavelmente uma expectativa de escolha dos respondentes por uma loja de conveniência.

## 6 Considerações finais

### 6.1 Conclusões gerais

O presente trabalho investigou quais são os atributos considerados mais relevantes na escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis, segundo a visão dos consumidores e mensurou o grau de importância relativa atribuído a cada um deles. Para isto foi analisada a importância relativa dos principais atributos, assim como as utilidades de seus níveis presentes na oferta do setor conveniência, bem como a importância que estes atributos exercem sobre o processo de escolha.

Em suma, este trabalho foi desenvolvido para responder à seguinte questão: Quais são os atributos determinantes para atender as expectativas dos consumidores de lojas de varejo de conveniência frente a visão deles?

A seleção dos atributos utilizados neste estudo foi sustentada por entrevistas qualitativas realizadas com consumidores e gestores do varejo estudado, assim como pela revisão da literatura que consta no referencial teórico.

As variáveis selecionadas para representar o conjunto mais relevante neste processo foram: sortimento dos produtos, agilidade no atendimento, ambiente físico e localização. Os seus níveis de representação foram, respectivamente: Lanches prontos para consumo, ampla variedade de bebidas, ampla variedade de alimentos, linha de produtos *premium*, sem fila, com fila, amplo espaço para circulação, loja limpa, sinalização clara de preços e ofertas, fácil de encontrar os itens procurados, até 5 minutos distante e mais de 5 minutos distante.

O método utilizado como procedimento experimental para a mensuração dos pesos relativos dessas variáveis e seus respectivos níveis foi a Análise Conjunta. De acordo com Malhotra (2012), a Análise Conjunta revela a importância relativa que os consumidores dão a atributos relevantes e a utilidade que eles associam aos níveis de atributos nos momentos de decisão de compra ou consumo.

Como principal objetivo desta dissertação, através de simulações verificou-se que os atributos Mix/sortimento (61,03%) e Agilidade no atendimento (23,96%), apresentaram a maior importância relativa, seguidos dos atributos Ambiente físico (9,88%) e Localização (5,14%).

No que tange o atributo **Mix/sortimento**, considerado o mais relevante pela amostra, na escolha de uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis, uma “Ampla variedade de alimentos” alcançou o nível máximo de utilidade relativa. De acordo com os resultados atingidos, entende-se que este atributo exige maior atenção dos gestores do setor no que se refere ao gerenciamento de categorias. Os entrevistados demonstraram a expectativa de encontrar amplitude, variedade, qualidade e mais saudabilidade nas opções de alimentação para consumo no local ou para levar. Inclui-se aqui, também, desejo por produtos de reposição para o dia a dia, sem abandonar os produtos de impulso já característicos no formato conveniência dentro dos postos de combustíveis.

Tendo em vista esta expectativa dos consumidores, acredita-se que a definição do sortimento para as lojas de varejo de conveniência não pode ser uma “cópia” do que, de forma geral, as lojas de conveniência dentro dos postos oferecem aos seus clientes.

Com relação à **agilidade do atendimento**, segundo atributo com maior relevância, a opção “Sem fila” revelou ser a mais valorizada. Pode-se avaliar que a expectativa do consumidor, com relação ao atendimento, está fortemente relacionada às palavras agilidade e rapidez.

Na avaliação do grau de importância, na questão 10 da etapa 3 do questionário (Apêndice III), o resultado de 74,34%, para “Muito Importante” no que tange à “Agilidade do atendimento”, reforça a preocupação do consumidor com a agilidade para o setor estudado. Entretanto, essa rapidez no atendimento, em especial no momento do pagamento, não deve desconsiderar a “cordialidade e a simpatia dos funcionários”, variável que atingiu 61,06% de confirmação nesta mesma avaliação.

Quanto ao atributo **Ambiente físico**, o terceiro atributo de maior relevância para os respondentes, nesta pesquisa, o resultado demonstra um equilíbrio na expectativa dos respondentes com relação às variáveis utilizadas para descrevê-lo: Amplo espaço de circulação, Loja limpa, Sinalização clara de preços e ofertas e Facilidade de encontrar itens procurados. Dentre essas características as mais valorizadas foram loja limpa e amplo espaço de circulação.

Evidencia-se com esses resultados a necessidade de se proporcionar zelo nas instalações, mantendo um ambiente limpo e que transmita segurança e cuidados com os produtos em geral. Esta atenção do consumidor pode estar mais acentuada

no momento atual de pandemia, quando os clientes, de forma geral, parecem mais exigentes com questões de higiene e limpeza.

Ainda com relação ao ambiente físico, destacam-se os cuidados com limpeza, som e temperatura. Estes pontos foram elencados pelos respondentes como os principais motivos para não retornar a uma loja de varejo de conveniência.

Com respeito à **Localização**, quarto no quesito relevância, segundo a amostra, o tempo de cinco minutos de distância foi a referência utilizada para as variáveis selecionadas.

Na parte 2, item 6, do questionário (Apêndice III), evidenciou-se que a proximidade de casa e/ou trabalho é altamente relevante para o consumidor, sendo a primeira escolha dentre os demais atributos. Ainda nesta etapa, 53% dos respondentes escolheram o limite de 5 minutos de deslocamento andando de casa/trabalho para a loja, embora 34% dos respondentes apontaram disposição de percorrer uma distância de até 10 minutos.

Este resultado fortalece a denominação “varejo de proximidade e/ou conveniência” dada pelas empresas varejistas. Sendo assim, reconhece-se a importância da prática da análise de viabilidade do ponto desejado para implantação de um novo negócio.

Além dos quatro atributos avaliados, entendeu-se como necessário incluir, na parte 2 e 3 do questionário, outros atributos e informações relevantes para o varejo de conveniência, conforme destacados no referencial teórico e pelos consumidores e gestores na etapa exploratória.

Quanto à frequência de visitas, mais da metade dos respondentes apontaram o desejo de frequentar a loja pelo menos uma vez por semana. Este desejo parece alinhado com uma das variáveis apontadas pelos consumidores de utilizar a loja na reposição de produtos para o dia a dia.

No que se refere ao atributo **Preço**, a pesquisa aponta que a maioria dos respondentes concordam em pagar um pouco mais caro em favor da economia de tempo ao optar por uma loja de conveniência. Porém, uma parcela significativa se mostrou indiferente ou discordou deste ponto. Sendo assim, evidencia-se a necessidade de uma gestão de preços que esteja de acordo as margens do setor e pesquisas da concorrência.

Por fim, o atributo **Horário de funcionamento** que se destaca na fase complementar da pesquisa como segundo atributo mais relevante na decisão por

uma loja de conveniência fora dos postos de combustíveis. Ressalta-se que a expectativa dos respondentes é um funcionamento com horário estendido de domingo a domingo. Para que este atributo seja um diferencial de valor, recomenda-se que a loja tenha um horário de atendimento estendido de acordo com a área de influência.

Pode-se afirmar que o objetivo principal da presente dissertação foi atingido, pois, por intermédio da aplicação da pesquisa, pôde-se identificar quais os atributos foram considerados relevantes na visão dos consumidores na escolha de uma loja de varejo de conveniência, e o grau de importância relativa atribuído a cada um deles.

## **6.2 Recomendações para gestores**

Com relação às implicações dos resultados encontrados, em função da mensuração dos atributos e suas variáveis, é importante para os investidores e profissionais do setor examinar o impacto de tais atributos em seus negócios.

Baseado nestes resultados, admite-se como desafio para os gestores do setor realizar recrutamento e treinamento adequados, assim como aprimorar os processos operacionais da loja com tecnologias disponíveis no mercado. Acredita-se que com a implantação destas práticas, seja possível reduzir fricções com os clientes.

Tendo em vista a relevância apontada para ambiente físico, faz-se necessário que os investidores e gestores do setor destinem esforços implementando ações de melhoria em relação a organização da loja, espaço de circulação, limpeza, luminosidade, cor, temperatura e som para tornar o espaço mais agradável.

De acordo com a relevância apresentada para sortimento de produtos, recomenda-se que os gestores do setor, apliquem esforços para o desafio no gerenciamento de categorias buscando atender as expectativas do consumidor em encontrar amplitude, variedade, qualidade e produtos mais saudáveis nas opções de alimentação para consumo no local ou para levar.

## **6.3 Sugestões para pesquisas futuras**

Como sugestões para estudos no futuro, recomenda-se a condução da Análise Conjunta com combinações distintas, através da inclusão de outros atributos ou outros níveis, com intuito de avaliar suas influências e graus de

utilidade. Ou, ainda, utilizando os mesmos atributos e variáveis, porém em posições diferentes para avaliar o quanto o respondente pode ser influenciado pelas primeiras opções dos cartões.

Adicionalmente, propõe-se a realização da coleta de dados de forma presencial em lojas do setor estudado para avaliar se o ambiente em que o levantamento ocorreu influenciaria nas respostas dos entrevistados.

Por fim, parece adequada uma avaliação específica entre as marcas do varejo estudado, com modelos de lojas diferentes, em destaque no mercado, para avaliar qual marca/formato alcança melhor resultado, face as expectativas dos consumidores em relação aos atributos de maior relevância.

## 7 Referências

7-Eleven. Disponível em: <https://corp.7-eleven.com/corp/about> > Acesso em 03/10/20.

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Marketing research**. New York: John Wiley & Sons, 2001.

AMAZON. Disponível em: <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>> Acesso em 03/10/20.

ARIAS, L.F.C. **Lojas de Conveniência: O Impacto do Risco Percebido na Intenção de Compra vs. o Nível de Automação de Serviço**. Dissertação (Mestrado em Marketing) - Universidade de Lisboa. Lisboa.2019.

BAISCH, L B. **Marketing Verde e o Consumo Consciente: Um Estudo Sobre o Apelo Ecológico de Dois Produtos**. Dissertação (Mestrado em Administração) – PUC/RJ, Rio de Janeiro.2008.

BIANCHI, C. C. Investigating consumer expectations of convenience-store attributes in emerging markets: evidence in Chile. **Journal of International Consumer Marketing**, 21(4), 309-320.2009.

BLACKWELL, R.D; MINIARD, P. W; ENGEL, J. F; RAHMAN, Z. **Consumer Behavior**. 10th edition. Cengage India; ISBN-10: 9386650878. November 8, 2017.

Brasil Postos. Disponível em: <https://www.brasilpostos.com.br/noticias/loja-de-conveniencia/239616/> > Acesso em 30/9/20.

CARRERA et al. A corrida pelo varejo de conveniência no Brasil, **The Boston Consulting Group**. BCG Brasil, novembro/2017.

CHURCHILL, G. A.; NIELSEN JR., Arthur C. **Marketing Research: methodological foundations**. 6ed. The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers, p. 505-524, 1995.

COASE, R.H. The Nature of the Firm(1937). In Williamson, O. & Winter, S., orgs., The Nature of the Firm, New York, Oxford, Oxford University Press, 1991.

CURRY, Joseph. After the Basics: Keeping key issues in mind makes conjoint analysis easier to apply. **Marketing Research Forum**, p.6-11, Spring 1997.

CYPRUS, S. What are Convenience Stores? – **wise GEEK**. Disponível em: <http://www.wisegeek.org/what-are-convenience-stores.htm> >Acesso em 06/10/20.

FECOMBUSTÍVEIS (Federação Nacional do Comércio de Combustíveis e de Lubrificantes). Relatório Anual da Revenda de Combustíveis 2017. Disponível em: [https://issuu.com/fecomb/docs/relfec2017\\_final\\_\\_site](https://issuu.com/fecomb/docs/relfec2017_final__site). Acesso em: 30/09/20.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio. Paraná: Editora Positivo Ltda, 2008.

FRAMBACH, T Ruud; FISS, Peer C.; INGENBLEEK, Paul T. M. How important is customer orientation for firm performance? A fuzzy set analysis of orientations, strategies, and environments. **Journal of Business Research**. Volume 69, Issue 4, April. Pages 1428-1436. 2016

GAHINET, M.-C.; CLIQUET, G. Proximity and time in convenience store patronage: Kairos more than chronos. **Journal of Retailing and Consumer Services** 43 (2018) 1–9, 2015.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOODMAN, S.; REMAUD, H. Store choice: How understanding consumer choice of 'where' to shop may assist the small retailer. **Journal of Retailing and Consumer Services** 23(2015)118–124, 2015.

GRAVES, S.M. **Convenience Stores: A Landscape Perspective**. APCG YEARBOOK, 79, 134-152. 2017.

GREWAL et al. The Future of Retailing. **Journal of Retailing** 93 (1, 2017) 1–6.

Grupo Carrefour: Disponível em: <https://www.carrefour.com.br/grupo-carrefour/lojas/carrefour-express>> Acesso em 05/10/20.

Grupo Pão de Açúcar: Disponível em: <https://www.gpabr.com/pt/negocios-e-marcas/marcas/minuto-pao-de-acucar/>> Acesso em 12/10/20.

GUIMARÃES, R.; BOTELHO, D. Atributos relevantes na escolha de lojas de conveniência. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 16, n. 1, p. 224-245, 2010.

HAIR, Jr. J. F. [et al.] Análise multivariada de dados. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, Joseph F. Multivariate Data Analysis with Readings, 5ª ed. Prentice Hall, 1998.

HAROLD Jason; BERTSCHC, Valentin; FELL, Harrison. Consumer preferences for end-use specific curtailable electricity contracts on household appliances during peak load hours. Working Paper No. 632. **ESRI**. Julho, 2019.

HILL, Anthony C. **As motivações da Utilização do Marketing Verde como Estratégia Empresarial**. Dissertação de Mestrado, Departamento de Administração. PUC/RJ, Rio de Janeiro.1999.

JUCHEM; Dionise Magma. Lojas de Conveniência: Um Nicho a Ser Empreendido. In: III CIPEL - III Conferência Internacional de Pesquisa em Empreendedorismo na América Latina. Rio de Janeiro-RJ, 2004.

KAMLOT, Daniel; RUDOLPH, Thomas. **Gestão Contemporânea do Varejo: Uma Introdução à Teoria do Comércio**. Ed. Editório, 2019.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**.14. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14e. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercício e casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

M. GROSSO et al. How store attributes impact shoppers' loyalty in emerging countries: An investigation in the Indian retail sector - **Journal of Retailing and Consumer Services** 40 (2018) 117–124. 2017.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATTAR, F. N. **Administração de Varejo**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011.

Meio & mensagem. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/03/05/rede-br-reposiciona-marca-em-projeto-do-gad.html> > Acesso em 12/10/20.

Mercado & Consumo. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2019/10/29/conveniencia-e-a-bola-da-vez/> > Acesso em 03/10/20.

Mercado & Consumo. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2020/02/10/mercado-ganha-novo-conceito-de-loja-de-conveniencia-da-am-pm/> > Acesso em 05/10/20.

Mercado&Consumo. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2019/10/29/conveniencia-e-a-bola-da-vez/> - Acesso em 04/10/20.

MPINGANJIRA, M. Online Store Service Convenience, Customer Satisfaction and Behavioural Intentions: A focus on Utilitarian Oriented Shoppers. **Journal of Economics And Behavioral Studies**, Vol. 7, Nº 1, p. 36-49, 2015.

NACS. National Association of Convenience Store. Disponível em: <https://www.convenience.org/Research/FactSheets/ScopeofIndustry/IndustryStoreCount>. (2016, par.3) Acesso em 04/10/20.

ODEKERKEN-CSHRODER, G.; OUWERSLOOT, H.; LEMMINK, J.; SEMEIJN J. Consumer's trade-off between relationship, service, package and price: an empirical study in the car industry. **European Journal of Marketing**, Vol. 37, N. 1, p. 219-242, 2003.

PARENTE, J. G.; KATO, H. T. Área de influência: um estudo no varejo de supermercados. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 46-53, abr./jun., 2001.

PARENTE, J. Varejo no Brasil: Gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

PIZZINATTO, N.K. et al. 2019. Atributos determinantes valorizados pelos consumidores do varejo brasileiro de materiais de construção. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 13, número 3, p. 501-516, 2020.

POLONSKI, M. Fueling Innovation in 2016: Top 5 Trends in Convenience Retail - Convenience Store Decisions. Disponível em: <http://www.cstoredecisions.com/2015/12/22/fueling-innovation-in-2016-top-5-trends-in-convenience-retail/> > Acesso em 06/10/20.

PORTER, M. E. **Competitive strategy**. Measuring Business Excellence, 1(2), 12-17.1997.

RIQUELME, H. Do consumers know what they want? **Journal of Consumer Marketing**. V.18, N. 5, p. 437-448, 2001.

ROCHA, Ângela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da. Administração de Marketing: conceitos, estratégias, aplicações. São Paulo: Atlas, 2012.

ROY, S.K. et al. Customer engagement behaviors: The role of service convenience, fairness and quality - **Journal of Retailing and Consumer Services** 44 (2018) 293–304.

SINDICOM. Anuário Combustíveis, Lubrificantes e Lojas de Conveniência 2012. Rio de Janeiro, 2012 Disponível em: <<http://www.sindicom.com.br/index.asp#publicacoes.asp?query=ANUARIO&targetElement=leftpart> > Acesso em: 07/10/20.

SINDICOM. Anuário Combustíveis, Lubrificantes e Lojas de Conveniência 2017. Disponível em: <https://sindicom.com.br/index.php/anuarios/anuario-2017-sindicom/> > Acesso em 16/10/20.

SINDICOM. Anuário Combustíveis, Lubrificantes e Lojas de Conveniência 2018. Disponível em: <https://sindicom.com.br/index.php/anuarios/anuario-2018-sindicom/> > Acesso em 16/10/20.

SINDICOM. Anuário Combustíveis, Lubrificantes e Lojas de Conveniência 2019. Disponível em: <https://sindicom.com.br/index.php/anuarios/anuario-sindicom-2019/> >Acesso em 05/10/20.

Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo: A Ambição Oriental do Grupo Hirota. Disponível em: <http://sbvc.com.br/ambicao-oriental-grupo-hirota/> >Acesso em 13/10/20.

Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo: Lojas Americanas Avança com Formato Local em SP e RJ. Disponível em: <http://sbvc.com.br/lojas-americanas-formato-local/> > Acesso em 12/10/20.

SOLOMON, Michael R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. Tradução de Luiz Carlos de Queiroz Faria. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

SRIVASTAVA, Mala; KAUL, Dimple. Social interaction, convenience and customer satisfaction: The mediating effect of customer experience - **Journal of Retailing and Consumer Services** 21 (2014) 1028–1037.

TURNER, T. & SHOCKLEY, J. Creating Shopper Value: Co-Creation Roles, In-Store Self-Service Technology Use and Value Differentiation. **Journal of Promotion Management**, 20(3): 311-327. 2014.

URDAN, André Torres; URDAN, Flávio Torres. Marketing Estratégico no Brasil: Teoria e aplicações. São Paulo: Atlas,2010.

Valor Econômico. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/08/25/grupo-nos-quer-500-lojas-em-tres-anos.ghtml> > Acesso em 05/10/20.

Valor Econômico. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2021/02/25/br-distribuidora-e-lojas-americanas-vo-criar-nova-empresa-para-atuarem-em-convenincia.ghtml> > Acesso em 26/02/21.

WATANABE, E.; LIMA-FILHO, D.; TORRES, C. Atributos de imagem da loja e a satisfação de clientes em supermercados de Campo Grande-MS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 4, p.85-107, 2013.

ZAIRIS, A. & EVANGELOS, P. Consumer behaviour toward convenience store chains in Greece. EuroMed **Journal of Business**, 9(2): 175-197. 2014.

## 8 Apêndices

Apêndice 1: Questionário aplicado aos profissionais da área para etapa exploratória.

### Roteiro para Entrevistas Qualitativas

- 1-Apresentação do entrevistador / estudante e agradecer a participação.
- 2-Apresentação dos objetivos da pesquisa: Dissertação sobre o Comportamento do Consumidor no processo decisório de escolha de uma Loja de Varejo de Conveniência.
- 3-Assegurar que as informações serão para uso exclusivo da Dissertação.
- 4-Assegurar Anonimato.
- 5-Incentivar a espontaneidade das opiniões ou percepções, deixando claro que não há repostas certas ou erradas.

### Questionário Profissionais da área:

Data: \_\_\_\_\_ Início: \_\_\_\_\_ Término: \_\_\_\_\_  
 Empresa: \_\_\_\_\_  
 Entrevistado: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_ Telefone: ( ) \_\_\_\_\_

1-Que atributos são relevantes para os clientes na escolha de uma loja de Varejo de Conveniência? (Dar exemplos de varejo de conveniência para a pesquisa em questão).

2-Por favor, classifique os atributos mencionados de acordo com a relevância (sendo 1.o mais relevante e o último menos relevante).

3-Gostaria de acrescentar algum ponto que não tenha sido abordado?

Obrigado pela atenção!

Apêndice 2: Questionário aplicado ao consumidor para etapa exploratória.

**Questionário para o CONSUMIDOR:**

Data: \_\_\_\_\_ Início: \_\_\_\_\_ Término: \_\_\_\_\_  
 Entrevistado: \_\_\_\_\_  
 Gênero: \_\_\_\_\_ Telefone: ( ) \_\_\_\_\_  
 Estado: ( ) RJ ( ) SP Estado Civil: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_

1-Que atributos são relevantes para os clientes na escolha de uma loja de Varejo de Conveniência? Dar exemplos de varejo de conveniência para a pesquisa em questão.

2-Por favor, classifique os atributos mencionados de acordo com a relevância (sendo 1.o mais relevante e o último menos relevante).

3-Gostaria de acrescentar algum ponto que não tenha sido abordado?

Obrigado pela atenção!

Apêndice 3: Questionário de Pesquisa.

**QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

Este questionário destina-se exclusivamente a levantar dados que servirão para uma pesquisa acadêmica do Mestrado em Administração na PUC-Rio. A sua participação é valiosa e não precisará se identificar. O Tempo previsto de resposta são 10 minutos. Agradeço antecipadamente por sua colaboração.

**PARTE 1- SELEÇÃO DOS ATRIBUTOS:**

1-Supondo que essa seja uma situação de escolha por uma Loja de Conveniência fora dos postos de combustíveis, os quadros abaixo representam 16 opções de lojas com suas variações. Por favor, escreva número **1** na opção que for **mais interessante** para você e o

número 2 na segunda opção mais interessante, e assim sucessivamente, até o número **16** (opção de **menor interesse**).

**Atenção:** Todas as lojas devem ser classificadas e não pode haver duas classificadas com a mesma posição, isto é, ao final do processo deverá haver todos os números de 1 a 16 registrados entre as opções. Não há certo ou errado. A sua ordem de prioridade deve ser preenchida no espaço logo após as características (entre parêntesis).

<p><b>Loja: A</b></p> <p>Com amplo espaço p/ circulação</p> <p>Ampla variedade de alimentos</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: B</b></p> <p>Loja Limpa</p> <p>Ampla variedade de alimentos</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: C</b></p> <p>Sinalização clara dos preços e ofertas</p> <p>Ampla variedade de alimentos</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: D</b></p> <p>Fácil de encontrar os itens procurados</p> <p>Ampla variedade de alimentos</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>
<p><b>Loja: E</b></p> <p>Com amplo espaço p/ circulação</p> <p>Linha de produtos premium</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: F</b></p> <p>Loja limpa</p> <p>Linha de produtos premium</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: G</b></p> <p>Sinalização clara dos preços e ofertas</p> <p>Linha de produtos premium</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: H</b></p> <p>Fácil de encontrar os itens procurados</p> <p>Linha de produtos premium</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>
<p><b>Loja: I</b></p> <p>Com amplo espaço p/ circulação</p> <p>Lanches prontos p/ consumo</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: J</b></p> <p>Loja limpa</p> <p>Lanches prontos p/ consumo</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: K</b></p> <p>Sinalização clara dos preços e ofertas</p> <p>Lanches prontos p/ consumo</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: L</b></p> <p>Fácil de encontrar os itens procurados</p> <p>Lanches prontos p/ consumo</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>
<p><b>Loja: M</b></p> <p>Com amplo espaço p/ circulação</p> <p>Ampla variedade de bebidas</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: N</b></p> <p>Loja limpa</p> <p>Ampla variedade de bebidas</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: O</b></p> <p>Sinalização clara dos preços e ofertas</p> <p>Ampla variedade de bebidas</p> <p>Até 5 min. distante</p> <p>Com fila</p> <p>( )</p>	<p><b>Loja: P</b></p> <p>Fácil de encontrar os itens procurados</p> <p>Ampla variedade de bebidas</p> <p>Mais de 5 min. distante</p> <p>Sem fila</p> <p>( )</p>

**PARTE 2 – QUESTÕES COMPLEMENTARES:**

Nesta etapa, o objetivo é conhecer um pouco mais sobre seus hábitos de consumo e preferências na escolha de uma loja de **VAREJO DE CONVENIÊNCIA** (Exemplos: Am/Pm, BR Mania, Carrefour Express, Dia Brasil, Hirota Food Express, Local (Americanas), Minuto Pão de Açúcar, Oxxo, Select, 7-Eleven, etc).

2-Imaginando uma loja de **VAREJO DE CONVENIÊNCIA FORA DOS POSTOS DE COMBUSTÍVEIS**, próxima à sua casa ou seu trabalho, com que frequência você visitaria essa loja? Por favor, marque uma das opções abaixo:

Diariamente  Semanalmente  Quinzenalmente  Mensalmente  Não sei dizer

3-Pensando na sua rotina, assinale as alternativas com os itens que você gostaria de encontrar nessa loja:

- Lanches rápidos (cafés, sucos, salgados, doces).
- Pequenas refeições.
- Pratos prontos para levar.
- Opções saudáveis de lanches/refeições.
- Bebidas em geral (cervejas, refrigerantes, águas, sucos, energéticos, etc).
- Produtos de impulso (chocolates, snacks, biscoitos, balas, etc).
- Produtos de reposição para o dia a dia (pão industrializado, leite, café, arroz, massa, etc).
- Produtos de higiene e limpeza.
- Frutas e verduras.
- Outros \_\_\_\_\_

4- Qual seria o tempo de deslocamento aceitável dessa loja em relação a sua casa ou seu trabalho, ANDANDO?

5 min.  10 min.  15 min.  20 min.  Não faz diferença

5- “Meu tempo tem muita utilidade e valor, por isso aceito pagar um pouco mais caro pela conveniência”. Assinale a alternativa abaixo com a qual você melhor se identifica:

Discordo totalmente  Discordo  Indiferente  Concordo  Concordo Totalmente

6- Marque as **3 variáveis que mais motivam** você a comprar em lojas de varejo de conveniência:

- Ambiente agradável (som, iluminação, limpeza, temperatura)
- Atendimento ágil e cortês
- Horário de funcionamento estendido
- Localização (proximidade de casa/trabalho)
- Mix de produtos com ampla variedade
- Preço
- Promoções
- Outros: \_\_\_\_\_

7- O principal motivo que faz você **NÃO retornar** a uma Loja de Conveniência é:

- ( ) Ambiente desagradável (barulho, loja suja, temperatura inadequada)
- ( ) Atendimento lento e negligente
- ( ) Horário limitado de funcionamento
- ( ) Distância
- ( ) Mix de produtos com pouca variedade
- ( ) Preço
- ( ) Falta de promoções
- ( ) Outros: \_\_\_\_\_

### PARTE 3- GRAU DE IMPORTÂNCIA:

Com base em sua experiência ou expectativa de compras em lojas de varejo de conveniência, peça que você atribua um grau de importância para cada um dos itens relacionados abaixo, numerando conforme a coluna ao lado. Para tal avaliação, por favor, utilize a escala de importância de 1 a 5, onde:

1	2	3	4	5
Sem Importância	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante

8-Ambiente Físico	Grau de Importância
8.1 Loja espaçosa com facilidade de circulação.	
8.2 Loja organizada com sinalização clara de preços e ofertas.	
8.3 Ambiente limpo que transmita segurança nos cuidados com alimentos e produtos.	
8.4 Fácil de encontrar os itens procurados.	
8.5 Ambiente agradável (luminosidade, cor, som e temperatura)	

9-Mix de Produtos	Grau de Importância
9.1 Lanches prontos para consumo (sanduíches, salgados, doces, pão de queijo)	
9.2 Opções saudáveis (saladas prontas, sanduíches naturais, pratos light, etc)	
9.3 Ampla variedade de bebidas não alcoólicas (refrigerantes, sucos, água, energéticos, etc)	
9.4 Ampla variedade de cervejas	
9.5 Linha de produtos Premium (alta qualidade, diferentes, novidades, importados)	
9.6 Matinais: pão de forma, leite, café em pó, achocolatado, etc.	
9.7 Merceria (arroz, feijão, massa, azeite, óleo, massa de tomate, etc)	
9.8 Produtos de higiene e limpeza	
9.9 Utilidades (pilha, cola, máscara, fone de ouvido, etc).	

<b>10-Atendimento</b>	<b>Grau de Importância</b>
10.1 Agilidade no atendimento	
10.2 Conhecimento do atendente frente aos produtos	
10.3 Cordialidade e simpatia dos funcionários	
10.4 Opção de Delivery	

<b>11-Localização</b>	<b>Grau de Importância</b>
11.1 Até 5 min. distante de casa/trabalho	
11.2 Perto de casa	
11.3 Perto do trabalho	

<b>12-Horário de Funcionamento</b>	<b>Grau de Importância</b>
12.1 Aberto todos os dias (24 horas)	
12.2 Aberto as 7h às 22h (segunda à sábado) e das 7h às 20h (domingos e feriados)	

<b>13-Ofertas e Serviços</b>	<b>Grau de Importância</b>
13.1 Diversas opções na forma de pagamento (cartões, App, etc)	
13.2 Preços competitivos ao valor do supermercado	
13.3 Variedade de ofertas e promoções	
13.4 Programa de fidelidade	
13.5 Estacionamento	

#### **PARTE 4- DADOS PESSOAIS:**

Por favor, assinale com um X na opção mais adequada.

13- Gênero:

( ) Masculino    ( ) Feminino    ( ) Outro    ( ) Prefiro não responder

Fonte: <https://www.questionpro.com/blog/pt-br/pergunta-sobre-genero/>

## 14- Faixa etária:

- Menos de 18 anos                       Entre 36 e 45 anos  
 Entre 18 e 25 anos                       Entre 46 a 54 anos  
 Entre 26 e 35 anos                       Acima de 55 anos

## 15- Seu Nível de Instrução:

- Fundamental incompleto/completo                       Superior completo/Pós-graduação incompleta  
 Fundamental completo/Ensino Médio Incompleto                       Pós-graduação completa  
 Ensino médio completo/ Superior incompleto

Fonte: Adaptada do Questionário Critério Brasil 2019

## 16-Estado Civil:

- Solteiro(a) morando só  
 Solteiro(a) morando com outras pessoas  
 Casado(a) sem filhos  
 Casado(a) e morando com filhos  
 Viúvo/Separado/Divorciado(a) morando só  
 Viúvo/Separado/Divorciado(a) morando com outras pessoas

## 17-Renda familiar bruta mensal (opcional):

- Nenhuma                                       Entre R\$ 4.951,00 a R\$ 6.600,00  
 Até R\$ 1.650,00                               Entre R\$ 6.601,00 a R\$ 11.000,00  
 Entre R\$ 1.651,00 a R\$ 3.300,00                       Entre R\$ 11.001,00 a R\$ 33.000,00  
 Entre R\$ 3.301,00 a R\$ 4.950,00                       Mais de R\$ 33.001,00

Fonte: atualizado de [inep.gov.br/educacao\\_superior](http://inep.gov.br/educacao_superior) 2011

## 18- Estado onde reside:

- RJ                       SP                       Outro

**Muito obrigado por sua participação!**