



ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* COMO UM DIFERENCIAL NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO DE BAIRRO

MARKETING STRATEGIES AS A COMPETITIVE FACTOR FOR LOCAL GROCERY STORES

TATIANA SILVA DE QUEIROZ

Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

Professora da Universidade Potiguar (UnP).

Av. Floriano Peixoto, 295, Petrópolis

Natal – RN – CEP 59012-500

E-mail: tatianasq@gmail.com

TEREZA DE SOUZA

*Doutora em Administração de Empresas pela Escola de Administração
de Empresas de São Paulo/Fundação Getulio Vargas (EAESP/FGV).*

*Professora do Mestrado Profissional em Administração
da Universidade Potiguar (UnP).*

Av. Floriano Peixoto, 295, Petrópolis

Natal – RN – CEP 59012-500

E-mail: terezasouza@unp.br

REIDSON PEREIRA GOUVINHAS

*Doutor em Engenharia de Produção pela Cranfield University – Inglaterra.
Professor Associado I da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).*

Av. Salgado Filho, s/n, Campus Universitário, Lagoa Nova

Natal – RN – CEP 59078-970

E-mail: professor@ct.ufrn.br

RESUMO

O objetivo desta pesquisa consiste em estudar as estratégias de *marketing* de varejo como fator que atrai o consumidor a um supermercado de bairro, na cidade de Natal. Dessa forma, o trabalho consiste em uma amostra não-probabilística por quota, em que a entrevista utilizou a metodologia *survey*, com questionamentos diretos aos clientes, apoiada em uma escala de Likert, auxiliando o processo. Por meio da análise estatística utilizando o método qui-quadrado, verificou-se a existência de dependência entre as variáveis. Os resultados indicam que as características dos clientes estão mudando, implicando investimentos estruturais apropriados para satisfazer às novas exigências, entre as quais o atendimento aparece como o item mais valorizado (19%), vindo em seguida o fator proximidade da residência (15%). Os resultados mostram também a existência de variáveis que exercem influência na escolha do cliente e que ainda são pouco exploradas pelos gerentes das lojas.

PALAVRAS-CHAVE

Estratégia; *Marketing*; Diferencial; Varejo; Supermercado.

ABSTRACT

The aim of this research is to study the different retail marketing strategies as a competitive factor for consumers within small grocery stores in Natal. As a consequence, this work is based on extensive group of interviews (survey) by using the Likert scale. Based on statistic analysis by using the chi-square method, it was observed the existence between the different marketing strategies and individual and social-economic consumers' profile. The results have indicated that consumers' preferences are changing which indicates the need for new investments. These investments should be concentrated on costumers' care (19%) and

proximity to home (15%). The results have also indicated that there are many variables which could influence consumers' choice, but they have not been fully exploited by store managers.

KEYWORDS

Strategy; Marketing; Differential; Retail; Supermarket.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente no Brasil, a globalização afeta toda a economia, e o mercado de varejo não constitui exceção. Observa-se que o número de empresas multinacionais desse setor que se instalam no país é crescente, impulsionando o mercado nacional a buscar alternativas de sobrevivência por meio de junção de empresas de pequeno porte para que possam alcançar manutenção e/ou crescimento.

Denominadas lojas independentes, as associações de pequenos supermercados de bairro têm se desenvolvido rapidamente, como decorrência das pressões exercidas pelos fornecedores do varejo nacional em relação a questões de logística; também como resultado da concorrência com as grandes redes, que possuem maior poder de barganha.

Outros fatores decisivos que têm impulsionado as lojas independentes a uma evolução constante são as exigências do mercado consumidor, que, cada vez mais atento, realiza pesquisa para identificar a melhor negociação, solicita produtos diversos, ampliando o poder de escolha, e sabe diferenciar o supermercado que proporciona maior valor agregado.

Assim, na busca para superar essas mudanças no mercado do setor varejista, verifica-se uma união de supermercadistas com outros mercados pequenos da região, de tal forma que possam negociar custos menores, comprar mercadorias em volume considerável, ter estrutura para investir em *marketing*, ampliar sua logística, padronizar as lojas e os processos, prover qualidade, entre outras estratégias importantes para conquistar e reter o cliente. Dessa forma, tem-se, nas redes independentes em estudo, uma parceria de lojas de supermercados, que, unidas, adquirem mais força para ampliar seus negócios e seu poder de compra, porém essas redes não seguem uma normativa de uma cooperativa, representando apenas uma união de supermercadistas com objetivos em comum.

Mesmo em crescimento constante e ampliando sua estrutura e poder de negociação, observa-se, no entanto, que os supermercados de bairro necessitam conhecer seu mercado.

Assim sendo, este trabalho tem como objetivo analisar as estratégias de *marketing* utilizadas por uma rede de supermercado de bairro, sediada na cidade de Natal, com vistas a avaliar as percepções dos clientes em relação aos fatores que influenciam seu processo de compra.

Este trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma: introdução, seguido do item em que é apresentado um histórico sobre os supermercados no Brasil e em Natal, os conceitos sobre comportamento e o composto varejista e estratégias de varejo; depois é descrita a metodologia, seguida da análise dos resultados da pesquisa e, por último, são apresentadas a conclusão e as recomendações.

2 SUPERMERCADOS NO BRASIL

Entender a construção da história do supermercado no Brasil demonstra o seu desenvolvimento mesmo em situações adversas, como também evidencia o esforço realizado para manter-se em constante processo de mudança, acompanhando os avanços nacionais e internacionais, adaptando produtos e serviços na busca de atender às necessidades dos diversos grupos de consumidores.

No início da implantação dos supermercados no Brasil, os clientes chegaram a se surpreender com o formato do novo estabelecimento. Havia mudado o processo de realizar suas compras, visto que podiam percorrer corredores repletos de produtos em prateleiras, como também comprar frutas, verduras, carnes, entre outros alimentos em um mesmo local (SOUZA, 2002).

Inaugurado nos anos 1950, o primeiro supermercado Sirva-se estabeleceu-se em São Paulo. Duas décadas depois, com mais de três mil lojas de supermercado espalhadas em todo o país, o senhor Fernando Pacheco de Castro, proprietário do primeiro Sirva-se, lança um novo formato de loja: o hipermercado. O Peg-Pag, inaugurado em São José dos Campos, mantinha uma grande estrutura, mais arrojada, que assustaria até uma grande metrópole (SOUZA, 2002). Porém, todo esse crescimento obteve resultados positivos e negativos. Com a expansão, o serviço foi perdendo qualidade, decorrente da demanda de clientes, e fez com que os lojistas investissem em outras estratégias para mantê-los satisfeitos.

Pressionados pelos planos econômicos e congelamento de preços, entre outros problemas na década de 1980, os supermercados eram caracterizados como o principal canal de distribuição de produtos alimentícios do país, já possuindo um total de 13.646 lojas (SOUZA, 2002).

O Brasil partia para a abertura do mercado e grandes mudanças estavam ocorrendo. No varejo, a automação foi decisiva para o setor. A rede gaúcha Real já usava os recursos da automação em 1985, porém foi a partir da abertura do mercado, em 1990, que realmente se promoveu a automação no varejo, fato que foi marcado com a entrada de grandes redes mundiais como as portuguesas Sonae (1995) e Jerônimo Martins (1999), a holandesa Royal Ahold (1997) e a gigante americana Wal-Mart (1995), fazendo com que o varejo nacional tivesse de concorrer com as grandes redes em todo o mundo globalizado. A partir daí, começaram as fusões e aquisições que consolidavam o Brasil como alvo das empresas internacionais (SOUZA, 2002).

O surgimento dos supermercados em Natal foi caracterizado por mercearias, uma estrutura de subsistência montada pelo Exército, para suprir as necessidades alimentícias de seus familiares, sendo em seguida abertas para a população em geral (MEDEIROS, 2003; HAZBOUN, 2003). Contudo, verifica-se que esse tipo de estrutura também esteve presente em outras corporações militares, como as bases Naval e Aérea (MEDEIROS, 2003).

O primeiro supermercado propriamente dito foi criado logo em seguida, pelo empresário Raimundo Paiva, no centro da cidade de Natal, tornando-se um ponto de referência (MEDEIROS, 2003). Assim, em novembro de 1969, viria a primeira rede de supermercado de Natal, chamada “Mini Preço”, com formato de auto-serviço, na Rua Apodi, tendo origem e experiência adquirida na capital pernambucana, onde a família Hazboun já iniciara suas atividades no setor de supermercado (HAZBOUN, 2003).

Em 28 de janeiro de 1972 o supermercado Nordestão Ltda. iniciou suas atividades no varejo de supermercado na cidade de Natal e obteve um crescimento expressivo por possuir lojas bem localizadas. Mesmo com o aumento da concorrência de multinacionais, verifica-se um constante investimento na melhoria de suas lojas, buscando oferecer um diferencial (ARAÚJO, 1993). Assim, em seguida, vieram duas grandes redes: inicialmente, a rede Bompreço e, logo depois, a rede Carrefour, proporcionando uma grande variedade de produtos na cidade de Natal. Com essa rede, instala-se o formato de hipermercado, ampliando toda a estrutura de alimentos dos supermercados, com a venda de bazar e eletrodoméstico (MEDEIROS, 2003).

O aparecimento das grandes redes força o início do “consórcio” de pequenos supermercados de bairro, que, mesmo sendo autônomos, desenvolveram um sistema de compras, permitindo que este grupo obtenha uma destacada presença na vida econômica da cidade de Natal (MEDEIROS, 2003). Antes de iniciar um estudo detalhado sobre o composto estratégico varejista, faz-se interessante abordar os fatores que interferem no processo de compra do consumidor.

3 FATORES DO COMPORTAMENTO QUE ATRAEM O CONSUMIDOR AO SUPERCADÃO DE BAIRRO

Estudar o comportamento do consumidor é imprescindível a toda organização. Após a década de 1990, com a abertura do comércio nacional ao capital estrangeiro, observou-se que as atitudes dos consumidores foram alteradas, ocasionadas pela concorrência. Dessa forma, os clientes ficaram mais exigentes e conhecedores de seus direitos, como também continuaram a buscar preços menores e produtos de qualidade superior (FURUTA; BARRIZZELLI, 2002).

Antigamente, os consumidores viam-se obrigados a mudar suas vidas e hábitos de acordo com os serviços e produtos oferecidos pelo mercado. Contudo, os novos consumidores esperam que as organizações respeitem pelo menos suas preferências (MC KENNA, 1998).

Kotler (1998) mostra que, para entender o comportamento do consumidor, faz-se necessário compreender o que acontece na consciência do consumidor desde o momento da influência dos estímulos externos até o momento da decisão de compra. No Quadro 1, aborda-se o modelo de comportamento do comprador.

QUADRO 1

MODELO DE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

ESTÍMULOS DE MARKETING	OUTROS ESTÍMULOS		CARACTERÍSTICAS DO COMPRADOR	PROCESSO DE DECISÃO DO COMPRADOR		DECISÕES DO COMPRADOR
Produto	Econômicos	⇒	Culturais	Reconhecimento do problema	⇒	Escolha do produto
Preço	Tecnológicos		Sociais	Busca de informação		Escolha da marca
Ponto-de-venda	Políticos		Pessoais	Avaliação		Escolha do revendedor
Promoção	Culturais		Psicológicas	Decisão		Época da compra
				Comportamento pós-compra		Quantidade comprada

Fonte: Kotler (1998, p. 162).

No modelo de comportamento do consumidor, verifica-se a seqüência das atitudes e dos estímulos relacionados ao processo de compra do cliente. Vê-se que esse processo inicia-se com os estímulos externos provocados pelos varejistas, percorrendo os estímulos do ambiente e chegando ao processo de compra de uma necessidade do cliente.

Parente (2000), entretanto, aproximando-se mais do conceito de Kotler (1998), designa três variáveis que influenciam o consumidor no momento da escolha de quanto disponibilizar para as compras e no momento da escolha da loja que utilizará. São eles: variáveis ambientais, o composto varejista e o composto varejista da concorrência. Por variáveis ambientais, compreendem-se as forças não controláveis, que devem ser consideradas na gestão da empresa, tais como: avanços tecnológicos, aspectos político-legais, variáveis demográficas, estrutura domiciliar, aspectos socioculturais, entre outros.

O composto varejista, ou as variáveis que compõem o esforço de *marketing*, está diretamente relacionado aos fatores controláveis que os varejistas possuem para articular suas estratégias e conquistar a preferência do consumidor. Compondendo essa relação, temos: produto, preço, promoção, apresentação, pessoal e ponto (PARENTE, 2000). Contudo, antes de planejar essas variáveis, visando atrair o consumidor, faz-se necessário um estudo do perfil, assim como o valor e a relação custo/benefício para seus clientes.

Dessa forma, entende-se por valor a relação existente entre o custo e o benefício de um produto ou serviço na visão do consumidor, que podem, segundo Parente (2000), ser aguçadas por meio de:

- Melhoramento do *mix* de produtos evitando a ruptura.
- Busca por produtos com qualidade superior.
- Investimento em treinamento visando fornecer melhor atendimento.
- Busca de melhorias contínuas na estrutura física da loja.
- Programas de redução de custos, como promoções, facilidade de créditos, entre outros.
- Aumento de benefícios e redução de custos.

Outras variáveis que influenciam no comportamento do consumidor são as variáveis varejistas dos concorrentes, que podem ser medidas pela fatia do mercado que abrange o concorrente, a fatia da lembrança (identificando o quanto os clientes lembram-se da loja concorrente) e a fatia do coração (que corresponde à loja em que o consumidor tem desejo de comprar um produto). Assim, entende-se que uma loja poderá ampliar o seu mercado se os seus esforços de *marketing* crescerem mais do que os dos concorrentes (PARENTE, 2000).

Segundo Kotler (1999, p. 84), “cada empresa deve ser capaz de responder à seguinte pergunta do cliente: Por que deveria comprar de você?”. Chama-se conjunto de benefícios o processo que tem início com a oferta total, depois sendo avaliado o custo total, em que o preço de compra acaba sendo apenas um dos itens do custo total. Dessa forma, acredita-se que o cliente escolhe a empresa que lhe fornece uma “proposta total de valor mais atraente”.

Alguns estudos destacam que o consumidor de supermercado somente busca preço. Considera-se que ele, atualmente, procure uma relação custo/benefício proveitosa, decorrente da situação atual brasileira. Parente (2000) reforça essa afirmação quando constata que o consumidor que tem sua renda e instrução restrita é altamente sensível ao bom atendimento. Solgaard e Hansen (2003) reforçam essa constatação afirmando que o consumidor escolhe o supermercado para realizar suas compras verificando o nível de preço, como também a relação uso/benefício do recurso tempo e dinheiro para transportar suas compras.

Parente (2000) expõe que quanto mais idade o cliente possui, mais exigente ele se torna em relação ao atendimento, buscando cordialidade, atenção, maior ajuda na escolha de seus produtos, melhores sinalizações nas lojas e serviços personalizados.

Mudar a postura foi uma das saídas do setor de varejo, como também ampliar essa decisão para todos os níveis da empresa. Isso porque o desejo e a ansiedade dos clientes têm sido considerados o balizador das decisões que são tomadas em quase todos os setores da economia, sendo dado mais ênfase ao varejo, por “ser o elo de ligação entre os produtores e atacadistas e o consumidor” (SZAJMAN, 2000, p. 123).

Identificar e analisar as exigências dos clientes para reduzir o risco parece plausível. Dessa forma, Parente (2000) aborda os esforços de *marketing*, ou seja, o diferencial evidenciado pelo cliente no momento da preferência por uma loja, que podem ser compreendidos por composto varejista.

4 COMPOSTO VAREJISTA VERSUS ESTRATÉGIAS DE VAREJO

O processo de tomada de decisões do varejista pode comprometer toda a sua estrutura, visto que identificar seu mercado-alvo, o *mix* de produto, os serviços, o preço apropriado, a localização conveniente e as promoções que atrairão seus clientes corresponde a estratégias de varejo que serão responsáveis pelo sucesso ou fracasso dessa iniciativa.

O composto varejista pode ser identificado como uma estratégia de varejo, em que se identificam o mercado-alvo e o formato de loja mais apropriado, e selecionam-se as bases mais favoráveis para construir uma vantagem competitiva sustentável (LEVY; WEITZ, 2000). Conforme Parente (2000), o composto varejista relaciona todas as variáveis sob as quais o varejista pode tomar decisão. Sendo constituídos por linhas de produtos, preços, promoções, apresentação, pessoal e ponto-de-venda.

Para relacionar essas variáveis, adotam-se os 6 Ps (MASON, MAYER e EZEL, 1994, apud PARENTE, 2000, p. 61) apresentados no Quadro 2.

QUADRO 2

COMPOSTO VAREJISTA – OS 6 PS

VARIÁVEIS DO COMPOSTO VAREJISTA	EXEMPLOS DE DECISÕES
P – Mix de produto	Variedade de linha, qualidade, serviços
P – Preços	Preços, créditos, benefícios/custos
P – Promoção	Propaganda, ofertas, sinalização
P – Apresentação	Loja, departamentos, planograma
P – Pessoal	Atendimento, rapidez, serviços
P – Ponto	Localização, acesso, visibilidade

Conforme o Quadro 2, verifica-se a relação direta entre as variáveis estratégicas do composto varejista e as decisões de *marketing* no processo de compra do consumidor. Dessa forma, enfatizando a importância do composto varejista para esse setor, seguem comentários:

- *Mix* de produto: corresponde à especificação do produto/serviço que o varejista tem a oferecer ao cliente no processo de compra.
- Preço: denomina-se como a variável do *marketing* que afeta diretamente as questões de lucro, custos, sortimentos de produtos e posicionamento em relação à competitividade do setor.
- Promoção: desenvolvimento de programas para atrair o cliente, como também para motivá-lo a comprar por meio de informações, motivações, entre outros.

- Apresentação: compreende todos os atrativos da atmosfera da loja, como organização, cores, *layout*, decoração, com o intuito de incentivar o acesso do cliente ao estabelecimento e maximizar a satisfação do consumidor, ocasionando um crescimento em vendas.
- Pessoal: o gerenciamento de pessoas corresponde a um importante trabalho a ser realizado pelo varejista, pois elas mantêm contato direto com o público, interferindo no seu retorno à empresa.
- Ponto: proporcionar conveniência ao cliente constitui para o varejo um diferencial, visto que um local isolado necessita de maior atratividade para buscar o cliente quando comparado a um local de fácil acesso.

Portanto, tanto a localização como o produto, o preço, a promoção, a apresentação e o pessoal compõem o conjunto de variáveis com função de auxiliar o varejista na tomada de decisão, visando a uma melhor satisfação das necessidades do seu cliente com crescimento e lucratividade para o lojista.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste trabalho, foram utilizados dois tipos de pesquisa, a exploratória e a descritiva. Na fase exploratória, tem-se a intenção de “obter o primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado e a hipótese a ser confirmada” (SAMARA; BARROS, 1997, p. 24).

Na pesquisa exploratória e bibliográfica, foram feitas leituras de periódicos, dissertações, revistas específicas de varejo, livros, como também artigos publicados em jornais e na internet, com o propósito de ampliar o conteúdo abordado. Em razão da carência de material bibliográfico relacionado a varejo de supermercado no Brasil, buscou-se, nessa fase, ampliar esses conceitos.

Na segunda fase, realizou-se uma pesquisa descritiva com o objetivo de descrever características do grupo, identificar seu comportamento, assim como relacionar semelhança entre variáveis. Nessa fase, realizaram-se entrevistas pessoais, questionários e observação (MATTAR, 1996).

Foi realizada uma pesquisa *survey*, com “interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer” (GIL, 1999, p. 70). O processo de amostragem foi não-probabilístico por quota, pois para cada supermercado foi retirada uma amostra proporcional ao número de seus clientes, compondo uma amostra de 230 clientes das lojas selecionadas.

De acordo com Cozby (2006, p. 149), na amostragem por quota, o pesquisador “escolhe uma amostra que reflete a composição numérica de vários subgru-

pos na população”. Ela possibilita uma seleção mais acurada dos subgrupos. Na pesquisa em estudo, verificou-se que, pelo motivo de cada supermercado estar instalado em regiões geográficas diferentes, onde as características econômicas e sociais são diversas, a estratificação seria o método mais adequado para um resultado mais representativo.

No tratamento dos dados, usou-se o *software* Statistical for Windows, versão 5.1, por meio do qual foram realizadas várias análises de dependência, por intermédio do teste de qui-quadrado, os quais foram essenciais para que se atingissem os objetivos do trabalho.

Algumas limitações foram encontradas na aplicação do questionário: a) as entrevistas foram realizadas com clientes de dez lojas, de um total de 23 supermercados de uma rede localizada na cidade de Natal/RN, não permitindo generalizar os resultados para toda a rede de supermercados; e b) a carência de material bibliográfico relacionado às estratégias de *marketing* no varejo de supermercado de bairro.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste trabalho, discutiu-se o perfil dos clientes entrevistados, seus hábitos de compra e comportamento, seguido pela análise dos fatores que influenciam os clientes a optarem pelo supermercado de bairro para realizar suas compras, por teste qui-quadrado.

Em relação ao perfil dos clientes (Tabela 1) dos entrevistados, 46,5% são do gênero masculino e 53,5% do gênero feminino, distribuídos, em sua maioria, por clientes jovens, isto é, 62,2% têm idade até 44 anos. Observou-se que o índice de escolaridade é crescente, pois foi mostrado na pesquisa que 13% dos clientes concluíram ou estão concluindo o terceiro grau.

Outro item que foi considerado quando se analisou o perfil do cliente de um supermercado diz respeito à renda familiar, na pesquisa 35,2% dos entrevistados têm faixa de renda acima de R\$ 1.200,00, mostrando que os clientes dessas lojas não necessariamente são caracterizados por baixa renda. Quando analisado o período que o cliente freqüentava a loja, foi detectado que um percentual significativo era cliente do supermercado havia mais de cinco anos.

Assim, observou-se a existência de um diferencial nos supermercados da rede, que é a fidelização, o que demonstra um relacionamento duradouro entre o cliente e o supermercado. O item seguinte abordou alguns fatores que, segundo esta pesquisa, são determinantes e decisivos para a escolha de compra do consumidor.

TABELA I

PERFIL DOS CLIENTES DA REDE

GÊNERO		TEMPO DE FREQUÊNCIA DA LOJA		FAIXA ETÁRIA		INSTRUÇÃO		RENDA FAMILIAR	
Feminino	53,50%	Menos 1 mês	3,00%	Até 24 anos	17,80%	Não alfabetizado	1,70%	Até R\$ 300	7,40%
Masculino	46,50%	De 1 a 5 meses	23,00%	25 a 34 anos	22,60%	1º grau	37,40%	De R\$ 300 a R\$ 600	29,10%
		De 5 meses a 1 ano	10%	35 a 44 anos	21,70%	2º grau	47,00%	De R\$ 601 a R\$ 900	16,10%
		De 1 a 2 anos	13,50%	45 a 54 anos	18,70%	3º grau	13,00%	De R\$ 901 a R\$ 1.200	12,20%
		De 2 a 5 anos	19,60%	55 a 64 anos	13,50%	Pós-graduação	0,90%	Acima R\$ 1.200	35,20%
		Mais de 5 anos	30,90%	Acima de 65 anos	5,70%				

Fonte: Pesquisa de campo.

7 ANÁLISE QUI-QUADRADO (χ^2)

Optou-se pelo uso da análise qui-quadrado, pois esse teste nos proporciona encontrar possíveis relações de dependência entre as cinco variáveis que mais influenciam a escolha do supermercado com o perfil individual e socioeconômico dos entrevistados. Analisando as tabelas dos valores observados e valores esperados, constatou-se uma associação significativa entre as respostas dos entrevistados quando este possui um *p-valor* (valor de probabilidade) inferior a 0,5%, considerando $\alpha \leq 0,05$.

De acordo com a quantidade de itens questionados aos clientes, foram selecionados os cinco que obtiveram o maior percentual de escolha. Assim, obtiveram-se atendimento, proximidade da residência, promoção, preço e qualidade das frutas e verduras (Tabela 2) como os itens com maiores índices. Utilizando o teste qui-quadrado, foi possível encontrar relações de dependência entre essas cinco variáveis que mais influenciam a escolha do supermercado com o perfil individual e socioeconômico dos entrevistados, as quais serão analisadas na Tabela 2.

TABELA 2

VARIÁVEIS QUE ATRAEM O CLIENTE AO SUPERMERCADO

VARIÁVEIS	CLIENTES	%
Atendimento	128	18,6%
Proximidade da residência	106	15,4%
Promoção	74	10,7%
Preço	62	9,0%
Qualidade de frutas, verduras e legumes	57	8,3%
Entrega em domicílio	54	7,8%
Limpeza e organização	51	7,4%
Variedade de produtos	40	5,8%
Prazo de pagamento	26	3,8%
Rapidez nos caixas	25	3,6%
Qualidade do açougue	24	3,5%
Facilidade de encontrar o produto desejado	10	1,5%
Produtos de padaria	9	1,3%
Qualidade e variedade de frios e laticínios	9	1,3%
Tempo de espera nas filas	8	1,2%
Estacionamento	6	0,9%

Fonte: Pesquisa de campo.

7.1 ATENDIMENTO

A Tabela 3 apresenta a relação de dependência entre a variável atendimento quanto a um fator determinante na escolha do supermercado, cruzando-se com as variáveis selecionadas para avaliar características dos clientes da rede na cidade de Natal/RN.

TABELA 3

TESTE χ^2 ENTRE A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO E AS VARIÁVEIS DO PERFIL DO PESQUISADO

VARIÁVEL		<i>p-Valor</i>
Atendimento	Zona administrativa	0,8474
	Gênero	0,2361
	Faixa etária	0,2723
	Grau de instrução	0,0318
	Renda familiar	0,1257

Fonte: Pesquisa de campo.

De acordo com os valores de probabilidade p apresentados na Tabela 3, observou-se que não houve relação de dependência entre as variáveis “zona administrativa”, “gênero”, “faixa etária” e “renda familiar” ao nível de significância utilizado para a pesquisa ($\alpha = 0,05$), pelo fato de os seus valores serem maiores do que 0,05. Isto é, nesse cruzamento entre variáveis, os clientes do supermercado que selecionaram o atendimento como item importante na escolha de compra não apresentam relação de dependência entre o local onde moram, o gênero, a idade, a instrução e a renda familiar.

Aparentemente pode não haver uma relação de dependência entre a variável “atendimento” e “renda familiar”, mas, conforme pesquisa citada no referencial teórico, tem-se como fator importante o atendimento oferecido, especialmente, para o clientes de baixa renda.

Outra análise em relação às variáveis “atendimento”, “renda familiar” e “grau de instrução” demonstrou que quanto menor a renda familiar, mais baixo é o grau de instrução dos clientes e maior a valorização ao atendimento. Possivelmente isso acontece pelo fato de as pessoas que têm um grau de instrução maior não valorizarem o atendimento como um fator de diferenciação, e sim como uma obrigação da empresa (Tabela 3a).

TABELA 3A

**VALORES ESPERADOS E OBSERVADOS DO CRUZAMENTO
“ATENDIMENTO” E GRAU DE “INSTRUÇÃO”**

	VALORES ESPERADOS		VALORES OBSERVADOS		Total
	Não	Sim	Não	Sim	
Não alfabetizado	1,773913	2,226087	0	4	4
1º grau	38,13913	47,86087	33	53	86
2º grau	47,895652	60,104348	50	58	108
3º grau	13,304348	16,695652	19	11	30
Pós-graduação	0,8869565	1,1130435	0	2	2
Total	102	128	102	128	230

Fonte: Pesquisa de campo.

Os dados selecionados na pesquisa de campo mostram que a variável “faixa etária” não tem dependência com a variável “atendimento”. Contudo, acredita-se que esse resultado da pesquisa de campo em relação à variável “faixa etária” e “atendimento” foi decorrente da reduzida quantidade de entrevista com pessoas da terceira idade, não sendo possível detectar na análise a dependência. Entretanto, em conversas informais com este público, verificou-se que a questão do atendimento tem um valor agregado representativo.

7.2 PROXIMIDADE DA RESIDÊNCIA

Em relação à proximidade da residência, a Tabela 4 apresenta a associação de dependência, por meio do teste χ^2 , existente entre as variáveis do perfil do entrevistado e o fator proximidade da residência, como um fator determinante na escolha e na fidelização do supermercado rede em Natal/RN.

De acordo com a Tabela 4, os valores da probabilidade p mostraram que existe dependência entre as variáveis “zona administrativa” e “faixa etária” e a variável “proximidade da residência” como um fator importante na escolha do supermercado. Para as outras variáveis, não houve dependência, pois os valores da probabilidade p foram superiores a 0,05.

TABELA 4

TESTE χ^2 ENTRE IMPORTÂNCIA DA PROXIMIDADE DA RESIDÊNCIA NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO E AS VARIÁVEIS DO PERFIL DO PESQUISADO

VARIÁVEL		<i>p-Valor</i>
Proximidade da residência	Zona administrativa	0,0075
	Gênero	0,7276
	Faixa etária	0,0398
	Grau de instrução	0,3337
	Renda familiar	0,7711

Fonte: Pesquisa de campo.

Aparentemente, acredita-se que existe uma dependência entre a variável “renda familiar” e a variável “proximidade da residência” decorrente da redução de despesas com a locomoção, proveniente da ausência de um meio de transporte próprio. Contudo, verificou-se que esse problema de locomoção é sanado no momento em que o supermercado oferece entrega em domicílio. Dessa forma, observou-se que muitas famílias do interior vêm realizar suas compras na rede em virtude do serviço “entrega em domicílio”.

TABELA 4A

VALORES ESPERADOS E OBSERVADOS DO CRUZAMENTO “PROXIMIDADE DA RESIDÊNCIA” E “ZONA ADMINISTRATIVA”

	VALORES ESPERADOS		VALORES OBSERVADOS		Total
	Não	Sim	Não	Sim	
Norte	30,730435	26,269565	29	28	57
Sul	15,095652	12,904348	11	17	28
Oeste	50,678261	43,321739	44	50	94
Leste	27,495652	23,504348	40	11	51
Total	124	106	124	106	230

Fonte: Pesquisa de campo.

Uma das variáveis que mostraram dependência com “proximidade da residência” foi a “zona administrativa”. Na Tabela 4a, em que constam os valores observados e os valores esperados, nota-se que na zona sul e na zona oeste ocorreu um número maior de valor observado em relação ao esperado de clientes que colocaram a variável “proximidade da residência” como fator importante na escolha do supermercado. Entretanto, na zona leste, houve o contrário. Verificou-se, dessa forma, que os clientes das zonas sul e oeste da cidade valorizam mais a proximidade da residência quando comparados com as outras zonas da cidade de Natal.

Provavelmente, dois desses fatores surgem em decorrência de características particulares das lojas dessas regiões. Em relação à loja que se encontra na zona sul da cidade, ela tem uma clientela que reside nas proximidades, abrangendo fortemente o bairro de Nova Descoberta. A loja da zona leste se encontra no centro comercial do Alecrim, onde a grande maioria dos seus clientes é do interior ou procura esse bairro por ser central, fazendo que seja indiferente a proximidade da residência.

No entanto, em relação à zona oeste, acredita-se que o fator proximidade da residência seja uma variável importante, decorrente da quantidade de clientes nessa zona que visitam o supermercado com uma frequência elevada. Tem-se que 61% dos clientes (Tabela 4b) que compram nos supermercados da rede na zona oeste vão ao supermercado pelo menos uma vez por semana.

TABELA 4B

**CRUZAMENTO DA FREQUÊNCIA DE VISITA
COM OS CLIENTES DAS LOJAS DA ZONA OESTE**

FREQUÊNCIA	QUANTIDADE DE CLIENTES	PERCENTUAL (%)
Diariamente	23	24%
2 vezes por semana	16	17%
1 vez por semana	18	19%
1 vez por quinzena	14	15%
1 vez por mês	17	18%
Esporadicamente	6	6%
Total	94	100%

Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação à variável “faixa etária”, quando se fez o cruzamento com a variável “proximidade da residência”, observou-se uma dependência, visto que o valor da probabilidade ($p = 0,0398$) foi inferior a 0,05. Na Tabela 4c, em que constam os valores observados e valores esperados, notou-se que os clientes com idade entre 25 e 54 anos têm uma maior dependência com a variável analisada, em comparação às idades inferiores a 24 anos e superiores a 55 anos. Acredita-se que esse resultado seja decorrente da vida agitada das pessoas que trabalham fora de casa, cujo tempo para realizar as compras é reduzido, forçando-as a optar por um supermercado mais próximo.

Assim, entende-se que o fator proximidade da residência tem uma contribuição importante para a fidelização do cliente, que, aproveitando a facilidade de acesso, aumenta suas visitas ao supermercado, criando relação com ele e tornando-se leal. Furuta e Barrizzelli (2002) afirmam que a proximidade da residência constitui um dos principais fatores que levam os clientes a freqüentarem os supermercados de bairro. Por causa da alteração de compras mensais para compras semanais, observou-se uma mudança de comportamento do consumidor.

TABELA 4C

**VALORES ESPERADOS E OBSERVADOS DO CRUZAMENTO
 “PROXIMIDADE DA RESIDÊNCIA” E “FAIXA ETÁRIA”**

	VALORES ESPERADOS		VALORES OBSERVADOS		Total
	Não	Sim	Não	Sim	
Abaixo de 24	22,104348	18,895652	30	11	41
Entre 25 e 34	28,034783	23,965217	26	26	52
Entre 35 e 44	26,956522	23,043478	23	27	50
Entre 45 e 54	23,182609	19,817391	18	25	43
Entre 55 e 64	16,713043	14,286957	18	13	31
Mais de 65	7,0086957	5,9913043	9	4	13
Total	124	106	124	106	230

Fonte: Pesquisa de campo.

Parente (2000) observa que o fator localização é escolhido para compras regulares. Contudo, as lojas especializadas em qualidade, sortimento e política de preço serão visitadas apenas quando a localização não for privilegiada e em

ocasiões especiais, e não em compras mensais. Dessa forma, Parente (2000) reforça que a localização é um fator fundamental na escolha do supermercado para realizar compras, fazendo o cliente excluir uma loja do seu repertório apenas pelo motivo de ser longe de sua residência.

Em relatório realizado com base no Primeiro Encontro Nacional de Redes Independentes, foi verificado que a proximidade da residência, a conveniência e a facilidade do consumidor para realizar suas compras não garantem a lucratividade e a permanência da competitividade neste mercado, necessitando investir em propaganda, promoções e iniciar um processo de investimento na relação loja-consumidor (GESTÃO, 2002).

7.3 PROMOÇÃO

A Tabela 5 apresenta a relação de dependência entre o fator promoção na escolha do supermercado pelo cliente e o perfil do cliente das lojas da rede na cidade de Natal/RN.

TABELA 5

TESTE χ^2 ENTRE IMPORTÂNCIA DA PROMOÇÃO NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO E AS VARIÁVEIS DO PERFIL DO PESQUISADO

VARIÁVEL		<i>p-Valor</i>
Promoção	Zona administrativa	0,3316
	Gênero	0,0356
	Faixa etária	0,0713
	Grau de instrução	0,2739
	Renda familiar	0,1096

Fonte: Pesquisa de campo.

Com base nos valores da probabilidade p expostos na Tabela 5, observou-se a existência de dependência entre as variáveis “promoção” e “gênero dos entrevistados”, mostrando que o fator promoção na escolha do supermercado não depende das variáveis “zona administrativa”, “faixa etária”, “grau de instrução” e “renda familiar”, pois seus valores de probabilidade são maiores que 0,05.

Provavelmente, não se deu uma relação de dependência entre as variáveis “promoção” e “renda familiar” pelo fato de não haver mais distinção de renda para os clientes que buscam promoções.

Quanto à variável “gênero”, verificou-se uma dependência ($p = 0,0356$). Na Tabela 5a, nota-se que o gênero feminino tem maior dependência em relação à variável “promoção”, ao contrário do gênero masculino. Dessa forma, supõe-se que, tendo as mulheres maior vivência com as rotinas domésticas, como também a maior frequência de visitas ao supermercado, com 68% (Tabela 5b), elas teriam maior critério para avaliar as promoções. Entretanto, era esperado que sua dependência fosse mais representativa do que foi verificado nas análises da pesquisa (Tabela 5a).

TABELA 5A

**VALORES ESPERADOS E OBSERVADOS DO CRUZAMENTO
 “PROMOÇÃO” E “GÊNERO DOS ENTREVISTADOS”**

	VALORES ESPERADOS		VALORES OBSERVADOS		Total
	Não	Sim	Não	Sim	
Feminino	83,42608696	39,57391304	76	47	123
Masculino	72,57391304	34,42608696	80	27	107
Total	156	74	156	74	230

Fonte: Pesquisa de campo.

TABELA 5B

**CRUZAMENTO DOS CLIENTES QUE FREQUENTAM DIARIAMENTE
 O SUPERMERCADO COM O GÊNERO**

GÊNERO	QUANTIDADE DE CLIENTES	PERCENTUAL (%)
Feminino	36	68%
Masculino	17	32%
Total	53	100%

Fonte: Pesquisa de campo.

Segundo Bello (2002), uma pesquisa realizada pelo Programa de Administração de Varejo (Provar), da Fundação Instituto de Administração (FIA/USP), realizada com 420 consumidores de supermercado e hipermercado de São Paulo, constatou que as mulheres compram mais por impulso do que os homens, isto é, têm maior dependência com as promoções, em que se observa que a diferença é pequena, mostrando que os dois estão sujeitos aos estímulos de consumo.

O mercado, todavia, está mudando, visto que o aumento do sexo masculino nos corredores dos supermercados está se tornando mais presente. Mais impulsivo na compra de supérfluos, os homens olham menos para os preços e mais para as novidades que lhes interessam, enquanto as mulheres são mais racionais e, por muitas vezes, fazem lista de compras. Os homens compram pensando mais em seus gostos do que na necessidade da família (BACOCINA, 2003).

7.4 PREÇO

Em relação à variável preço, a Tabela 6 mostra os cruzamentos, pelo teste χ^2 , entre as variáveis preço, como um fator importante na decisão de escolha do supermercado, e o perfil do entrevistado.

TABELA 6

TESTE χ^2 ENTRE IMPORTÂNCIA DO PREÇO NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO E AS VARIÁVEIS DO PERFIL DO PESQUISADO

Variável	<i>p-Valor</i>	
Preço	Zona administrativa	0,4505
	Gênero	0,3470
	Faixa etária	0,1957
	Grau de instrução	0,6308
	Renda familiar	0,3010

Fonte: Pesquisa de campo.

A Tabela 6 evidencia informações importantes em relação ao fator preço na escolha do supermercado pelo cliente, no entanto, por meio do teste *qui-quadrado*, verificou-se que não existe dependência estatística entre as variáveis analisadas para a amostra pesquisada. Ou seja, as variáveis relacionadas ao perfil do cliente, “zona administrativa”, “gênero”, “faixa etária”, “grau de instrução” e “renda familiar”, não interferem no comportamento dele quando analisa o fator preço e escolhe o supermercado para realizar suas compras.

É interessante observar que, no cruzamento das variáveis “preço” e “zona administrativa”, os valores observados dos clientes sediados na zona norte, a região com população com menos recurso da cidade, foram menores do que o esperado, mostrando que, não necessariamente, os clientes das zonas mais carentes buscam preço quando selecionam a loja em que irão fazer suas compras.

Como foi citado no item promoção, geralmente as mulheres têm maior responsabilidade pela realização das compras, das rotinas domésticas e, também, pela economia familiar quando relacionada à alimentação. Contudo, segundo o cruzamento realizado entre as variáveis “preço” e “gênero dos entrevistados”, verificou-se que tendem mais a comprar por impulso, visto que a “promoção” estimula esse tipo de compra.

Parente (2000) afirma que cada vez mais as mulheres estão trabalhando fora, assumindo responsabilidades, e, em razão disso, elas buscam rapidez e facilidade nas compras, horários mais flexíveis e filas menores. Isto é, as mulheres buscam conveniência e, muitas vezes, pagam mais caro para obter essa exigência.

Além disso, outro resultado interessante do cruzamento da variável “preço” com “renda familiar” permite concluir que quanto menor a renda, maior a busca por preço. Porém, não foi bem esse o resultado, pois os clientes que possuem uma renda maior que R\$ 1.200,00 mostraram maior dependência em relação à variável preço. Enquanto isso, os clientes com renda entre R\$ 300,00 a R\$ 600,00 apresentaram uma menor dependência em relação ao preço (Tabela 6a).

TABELA 6A

**VALORES ESPERADOS DO CRUZAMENTO
 “PREÇO” E “RENDA FAMILIAR”**

	VALORES ESPERADOS		VALORES OBSERVADOS		Total
	Não	Sim	Não	Sim	
Até R\$ 300	12,417391	4,5826087	14	3	17
Entre R\$ 300 e R\$ 600	48,93913	18,06087	54	13	67
Entre R\$ 601 e R\$ 900	27,026087	9,973913	27	10	37
Entre R\$ 901 e R\$ 1.200	20,452174	7,5478261	18	10	28
Mais de R\$ 1.200	59,165217	21,834783	55	26	81
Total	168	62	168	62	230

Fonte: Pesquisa de campo.

Contradizendo o resultado, pode-se afirmar que a busca por menor preço é constante, visto que 91% dos consumidores da classe C procuram ofertas em suas visitas ao supermercado. Destes, 61% consideram o fator preço decisivo no momento da compra, fazendo com que os varejistas se mantenham informados sobre o perfil financeiro dos seus clientes (SUPERMERCADOS PERDEM CONSUMIDORES, 2003).

Parente (2000) reforça a afirmação de que clientes com poder aquisitivo mais baixo buscam preço como um fator importante, pois boa parte do orçamento familiar é gasto com alimentação.

Acredita-se, no entanto, que essa busca por preços mais acessíveis seja decorrente da busca por alternativas com custos menores, e não que o cliente esteja disposto a comprar um produto apenas pelo preço, sem verificar seu valor agregado e sua utilidade, visto que a estratégia de preço é aplicada por todos os supermercados (SUPERMERCADOS PERDEM CONSUMIDORES, 2003; PARENTE, 2000).

7.5 QUALIDADE DAS FRUTAS E VERDURAS

Entende-se a escolha da qualidade das frutas e verduras como um fator importante na escolha do supermercado, decorrente da variedade e qualidade dos outros produtos existentes nesses estabelecimentos. Dessa forma, foi realizado o cruzamento das variáveis “qualidade das frutas e verduras” com o perfil do cliente como mostra a Tabela 7.

TABELA 7

TESTE χ^2 ENTRE IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DAS FRUTAS E VERDURAS NA ESCOLHA DO SUPERMERCADO E AS VARIÁVEIS DO PERFIL DO PESQUISADO

Variável	<i>p</i> -Valor	
Qualidade das frutas e verduras	Zona administrativa	0,5369
	Gênero	0,8741
	Faixa etária	0,2408
	Grau de instrução	0,7363
	Renda familiar	0,8164

Fonte: Pesquisa de campo.

De acordo com a aplicação do teste *qui-quadrado*, verificou-se que não existe dependência estatística entre as variáveis analisadas para a amostra pesquisada. Ou seja, as variáveis do perfil do cliente, “zona administrativa”, “gênero”, “faixa etária”, “grau de instrução” e “renda familiar”, não interferem na atitude dos clientes da rede na escolha do supermercado que irão realizar suas compras, pois, em nenhum dos cruzamentos, o valor da probabilidade foi inferior a 0,05.

Verificou-se, todavia, que o fato de a “qualidade das frutas e verduras” ter sido selecionado entre os mais importantes para a escolha do supermercado, é decorrente das várias campanhas que têm sido realizadas nos supermercados da cidade de Natal em relação a frutas e verduras, que têm dia especial, preços promocionais, entre outros.

Identificaram-se as frutas e verduras como um produto essencial na alimentação familiar. Dessa forma, essas promoções têm levado muitos clientes ao supermercado semanalmente para realizar suas compras, desvinculando-se das compras mensais.

Essa nova tendência tem um fator muito positivo para os supermercadistas, pois provoca a compra por impulso, faz com que o cliente entre no supermercado, verifique as promoções e compre outros produtos além de frutas e verduras.

Saabor e Rojo (2002) confirmam essa situação por meio de uma pesquisa sobre hortifrúti, que verificou que 59% dos entrevistados compram uma vez por semana, 35% pelo menos duas vezes por mês e apenas 6% fazem compra mais espaçadamente. Utilizando-se desse crescimento, identifica-se um maior investimento nesse setor que tem como público-alvo a classe alta, representando 76% das compras realizadas em supermercados.

Neste trabalho, observou-se que a visão de ter como público-alvo a classe A, como clientes de frutas e verduras, não condiz com a realidade, isto porque, no total da pesquisa de campo, dos 57 clientes que optaram pela qualidade das frutas e verduras como um fator importante na escolha do supermercado, 25% são da zona norte, 18% da zona sul, 19% da zona leste e 39% da zona oeste. Assim sendo, a maioria dos clientes que selecionaram a qualidade das frutas e verduras como ponto decisivo na escolha do supermercado está localizada nas zonas onde os clientes são mais desprovidos de recursos.

Saabor e Rojo (2002, p. 164) contradizem os resultados desta pesquisa de campo quando não detectam dependência entre as variáveis “renda familiar” e “faixa etária”, argumentando que “as compras mais freqüentes são feitas por consumidores das classes e faixas etárias mais elevadas”, isto é, classes A e B e idade acima dos 40 anos.

Em relação à faixa etária, a pesquisa de campo mostra que o percentual de clientes que compram e priorizam a qualidade das frutas e verduras como um fator importante na escolha do supermercado estão homoganeamente divididos

em todas as faixas, ou seja, nas classificações, têm-se: 18% dos clientes com idade até 24 anos; 21% para os clientes entre 25 e 34 anos; 14% para os clientes entre 35 e 44 anos; 18% para os clientes entre 45 e 54 anos; 21% para os clientes entre 55 e 64 anos; e 9% para os clientes acima de 65 anos.

8 CONCLUSÃO

Em um cenário competitivo em que se encontram os supermercados de bairro, direcionar esforços em busca de estratégias que atraiam o cliente torna-se uma vantagem competitiva. Nesse contexto, o presente trabalho, no que se refere a seu aspecto empírico e descritivo, teve o propósito de identificar variáveis que apresentaram dependência no que concerne aos fatores que influenciam o comportamento do consumidor.

Em relação às variáveis analisadas, as que apresentaram maiores índices (Tabela 1) foram atendimento, proximidade da residência, promoção, preço e qualidade das frutas e verduras. Esses resultados reforçam o pensamento de Parente (2000) que constatou que o consumidor com renda e instrução restritas é altamente sensível ao bom atendimento. São resultados diferentes dos encontrados por Solgaard e Hansen (2003), segundo os quais o preço, dentre outras, é uma das variáveis significativas para o consumidor ao escolher um supermercado. Neste estudo, esta variável não apresentou relação de dependência, ou seja, ela não interfere no comportamento dos entrevistados.

Outra constatação da pesquisa foi no cruzamento dessas variáveis por meio do qual se verificou que os clientes que possuem renda familiar baixa são mais sensíveis ao atendimento oferecido pelo supermercado, e os jovens têm maior dependência desse formato de supermercado por causa da proximidade da residência.

Os resultados também indicam que a localização do supermercado é bastante valorizada, influenciando os clientes a irem ao supermercado com maior frequência, assim como a serem indiferentes a alguns serviços oferecidos, tais como: entrega em domicílio, prazo de pagamento e estacionamento. Esse fator de proximidade da residência também contribui para a fidelização dos clientes, indicada pelo número de repetições de compra semanal e mensal.

Outro indicativo relevante na pesquisa foi relacionado à variável promoção, indicando que as mulheres são mais influenciáveis à promoção, ou seja, estão mais propensas a compra por impulso. Conclui-se também que os clientes com maior renda são mais sensíveis a variável preço, enquanto os que possuem menor renda valorizam o atendimento.

Em relação à última variável analisada, a qualidade das frutas e verduras, os consumidores correspondem a todas as faixas etárias, com maior valorização pelos entrevistados com renda familiar mais baixa.

Dessa forma, acredita-se que a estratégia de ampliar as promoções e qualidade das frutas e verduras no mercado local tem sido de fundamental importância para todos os clientes, sem classificação por zona, onde mora, gênero, idade, instrução ou renda, pois amplia as visitas aos supermercados e, conseqüentemente, melhora o relacionamento com a loja.

Identificar os fatores mais importantes na escolha do supermercado é de fundamental importância. Entretanto, acredita-se que analisar o valor agregado dos serviços oferecidos pelo supermercado na visão dos clientes proporciona estar em processo de melhoria constante, visto que a fidelidade do cliente está diretamente relacionada à questão custo/benefício, muitas vezes não analisada (PARENTE, 2000).

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, I. U. de. *Estudo do clima organizacional do supermercado Nordeste Ltda., segundo opinião dos seus empregados*. 1993. 241 f. Dissertação (Mestrado em Administração)– Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 1993.
- BACOCINA, D. Homens: o alvo dos supermercados. Disponível em: <<http://www.jt.estadão.com.br>>. Acesso em: 15 set. 2003.
- BELLO, A. A tentação da gôndola. *Isto é dinheiro*, 2002. Disponível em: <<http://www.terra.com.br/istoedinheiro>>. Acesso em: 15 set. 2003.
- COZBY, P. C. *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. Tradução Paula Inez Cunha Gomide, Emma Otta; revisão técnica José de Oliveira Siqueira. São Paulo: Atlas, 2006.
- FURUTA, É. C.; BARRIZZELLI, N. *Razões de escolha de supermercado de vizinhança como local de compra*. 2002. 96 f. Monografia. Faculdade de Administração. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 10 maio 2003.
- GESTÃO: procure seu caminho. *Supergiro*, v. 6, n. 73, p. 10-11, maio 2002.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed., São Paulo: Atlas, 1999.
- HAZBOUN, K. O início do supermercado em Natal. Entrevista concedida por condição de aluno do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção pelo senhor Khalil Hazboun. Natal, 2003.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. Tradução Ailton Bonfim Brandão; revisão técnica José Antônio Gullo. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Furuta, 1999.
- LEVY, M.; WEITZ, B. A. *Administração de varejo*. Tradução Érika Suzuki; revisão técnica José Ernesto Gonçalves, José Bento do Amaral Júnior. São Paulo: Atlas, 2000.
- MC KENNA, R. *Competindo em tempo real: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito*. Tradução Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing*. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.
- MEDEIROS, J. G. de. Um exemplo do Nordeste. *Hiperprático*, v. 29, n. 328, p. 74, fev. 2003.
- PARENTE, J. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.

SAABOR, A.; ROJO, F. Conheça o seu consumidor de hortifrútis. *Supergiro*, São Paulo, v. 28, n. 320, p. 162-168, maio 2002.

SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. *Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

SOLGAARD, H. S.; HANSEN, T. A Hierarchical Bayes model of choice between supermarket formats. *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 10, n. 3, p. 169-180, May 2003.

SOUZA, W. 50 anos de supermercado no Brasil. *Superhiper*, São Paulo, v. 28, n. 324, p. 98-114, set. 2002.

SUPERMERCADOS perdem consumidores. *Tribuna do Norte*. Caderno de Economia, p. 1, Natal, 2 março 2003.

SZAJMAN, A. O termômetro do comércio. Palestra da Federação do Comércio do Estado de São Paulo. São Paulo, nov. 2000. Disponível em: <<http://www.fecomerciosp.org.br>>. Acesso em: 10 maio 2003.

TRAMITAÇÃO

Recebido em 9/2/2007

Aprovado em 22/11/2007