

A ESTRATÉGIA DA CONVENIÊNCIA NOS POSTOS DE COMBUSTÍVEIS DE LONDRINA

**Alexandre Brandalize*

*** Adalberto Brandalize*

RESUMO

Cada vez mais, os postos de serviços se transformam em agradáveis centros de compras. A idéia é agregar a maior variedade possível de produtos, para que o consumidor estacione graciosamente e confortavelmente seu veículo e leve para casa alguns gêneros de primeira necessidade. Há algumas particularidades e nuances deste ramo, tais como: 80% dos clientes da loja de conveniência são os mesmos do posto e 60% das lojas não são auto-suficientes financeiramente. Estas e outras informações estão expressas e analisadas neste estudo.

Palavras-chave: Atendimento; Conveniência; Preço; Produtos e Serviços.

ABSTRACT

More and more, service stations have become pleasant centers of purchases. The idea is to put together as great a variety of products as possible, so that consumers can park their vehicles comfortably and take home some basic goods. There are some particularities and nuances to this area of business, such as: 80% of the customers of convenience stores are the same costumers coming for fuel and 60% of the stores are not financially self-sufficient. These and other information is shown and analyzed in this study.

Key-words: Service; Convenience; Price; Products and Services.

55

INTRODUÇÃO

No início, o posto de combustíveis era formado apenas por bombas. As lojas de conveniência têm se expandido no Brasil desde o início da década de 90. Seu sucesso é inegável e se deve ao fato de que uma crescente parcela da população economicamente ativa necessita do horário noturno para fazer suas compras. (SEBRAE, 1996:11). Tanto tem crescido esse negócio, que diversas redes de supermercados e postos de combustíveis estão inaugurando unidades de 24 horas de atendimento.

A maioria das lojas de conveniência se concentra nos postos de combustíveis; muitas unidades estão se expandindo em outras áreas comerciais de fácil acesso para os consumidores.

Apesar da concorrência dos supermercados noturnos e das ruas 24 horas, as lojas de conveniência têm seu lugar garantido porque seus clientes dão valor à comodidade, praticidade e agilidade no atendimento prestado por estas lojas.

**Acadêmico do Curso de Administração de Empresas da Universidade Estadual de Londrina - UEL.*

***Professor Orientador. Mestre em Administração, área de Finanças e mestrando em Administração, área Gestão Empresarial. Docente de Administração de Empresas na UniFil e na FANORPI. Professor e coordenador de pós-graduação. Consultor empresarial. Ex-executivo. Pesquisador e palestrante sobre Administração. E-mail: branda@sercomtel.com.br, home page: www.professorbrandalize.hpg.com.br*

O trabalho busca ajudar a entender: de que maneira pode se desenvolver a formulação de uma estratégia de conveniência que atenda aos interesses dos potenciais consumidores do município de Londrina. O que é importante ao se montar uma loja de conveniências? Buscar-se-á, concomitantemente, comprovar, ou não, as seguintes hipóteses:

a) A loja de conveniência que, geralmente, inicia-se como um apêndice do negócio principal, comércio de combustíveis, continua sendo, ou vem se consolidando como negócio, possuindo estratégias próprias?

b) Quais as informações básicas para instalar uma loja de conveniência em um posto de combustíveis.

c) Quando um consumidor que opta pela conveniência, “vai às compras” o que este mais valoriza é o atendimento e sua idade situa-se entre 15 e 30 anos.

Realizou-se então a pesquisa junto aos empresários de lojas de conveniência localizadas em postos de combustíveis, que forneceram algumas informações pertinentes a este tipo de negócio.

O presente trabalho traz em seu bojo, um estudo breve de como montar uma loja de conveniências. Em uma breve pesquisa bibliográfica não foi localizado outro estudo nesta área, para possibilitar uma comparação.

DESENVOLVIMENTO

1. O QUE É CONVENIÊNCIA

1.1. Uma breve abordagem sobre conveniência

Poucos empresários e executivos desse setor de atividades têm discutido a importância da conveniência. Usam conveniência como um termo genérico que sempre engloba a localização e pode, eventualmente, incluir aspectos como distribuição e variedade de produtos, conhecimentos do pessoal de vendas, rapidez para pagar, horários de atendimento, qualidade do atendimento, *layout* da loja e necessidade de amplo espaço para estacionamento.

Segundo a Star Mart (Texaco): “Efetivamente o sucesso é maior nos locais em que há um grande número de pessoas que trabalham “fora” e que valorizam a conveniência de ter um local para abastecimento, fácil de estacionar, e comercializando marcas líderes a um preço justo e com segurança.”

O presente trabalho pretende ajudar a compreender melhor e, particularmente, orientar como montar uma empresa de conveniências, formular estratégias integradas de conveniência para aumentar a competitividade e melhorar o relacionamento com os clientes.

Obviamente as empresas sempre deverão procurar a competitividade em relação aos preços e conveniência, uma vez que essa variável é importante para os consumidores. No entanto, acreditamos que essa competitividade deve ser consequência da eficiência e da produtividade, sem necessariamente sacrificar cada vez mais suas margens de lucro.

Por exemplo, no início de 2001, a rede Star Mart e Star Coffee (Texaco) contava com 168 lojas e a Star Video com 29 lojas, e com planos de expansão, incluindo mudanças no *layout* das lojas para um padrão mais arrojado.

Em 11 de janeiro de 2002 a Lei 13.463 do Governo do Estado do Paraná, proibiu a venda de bebidas alcoólicas nas lojas dos postos de combustíveis do Estado. Segundo o Sindicato do Comércio Varejista de Combustíveis do Paraná (Sindicombustíveis) a queda no faturamento pode ter chegado a 40%.

1.2. Dimensões da conveniência

(BERRY e cols./HSM: 2001, p.2.001) cita:

“Para os clientes, conveniência no varejo representa facilidade e rapidez nas compras. Os varejistas que têm desempenho superior entendem a perspectiva do cliente e vão além disso. Eles vêem a experiência de compra como um todo integrado, composto por partes distintas porém relacionadas entre si. Aumentam a conveniência de suas ofertas de mercado de quatro formas, que englobam toda a experiência de ir às compras”.

As quatro formas ou dimensões são:

1. É fácil chegar às lojas (conveniência do acesso);
2. As lojas permitem que os clientes identifiquem e selecionem os produtos que desejam (conveniência da procura);
3. As lojas fazem com que seja fácil o cliente obter o que deseja (conveniência da posse);
4. As lojas aceleram e simplificam a compra e a devolução de produtos (conveniência nas transações).

Reforça (BERRY e cols./HSM: 2001, p.2.001):

“Ao entender melhor as formas de conveniência e como funcionam juntas, os varejistas podem formular estratégias de conveniência que sustentem relacionamentos duradouros com os clientes e coloquem a sua competitividade em patamares mais elevados”.

57

1.3. Informações sobre os empresários de lojas de conveniência nos postos de combustíveis da cidade de Londrina

O estudo aqui relatado efetuou pesquisa com alguns empresários do ramo de conveniências em postos de combustíveis. As perguntas foram breves e objetivas, devido ao fato de os envolvidos não dispuserem de muito tempo, ou paciência, para responder questionários longos.

Foi utilizado o Teste do Qui-Quadrado; este teste não-paramétrico é, particularmente, um dos mais adaptados ao estudo das ciências do comportamento, razão pela qual foi escolhido para este estudo. Por tratar-se de uma pesquisa não-probabilística, as informações obtidas não se destinam a uma globalização, mas são aplicáveis à amostra, servindo como um indicativo de comportamento e tendências.

Utilizou-se as modalidades de pesquisa a seguir relacionadas: bibliográfica, etnográfica, na Internet, de campo, descritiva e de opinião.

1.3.1. Dados Informativos sobre a pesquisa

As sondagens foram efetuadas junto aos estabelecimentos que possuem lojas de conveniência e que se dispuseram a responder ao questionário. Foram aplicados cinco questionários.

1.3.2. Análise das pesquisas e o perfil do negócio de conveniência

As informações fornecidas pelas pesquisas resultaram nas seguintes conclusões:

- 60% têm controles separados da loja em relação ao abastecimento;
- 100%: o faturamento é somado ao do posto de abastecimento;
- 100%: o proprietário da loja de conveniência é o mesmo do posto;
- 80% dos clientes da loja de conveniência são os mesmos do posto;
- 60% das lojas não são auto-suficientes financeiramente;
- 80% das lojas funcionam 24 horas;
- 80% das promoções da loja são independentes do posto de abastecimento;
- 40% das lojas têm funcionários próprios;
- 80% das lojas têm *layout* que permite fácil movimentação dos clientes;
- 100% das lojas são franquias da distribuidora de combustíveis;
- o faturamento médio das lojas apurado, foi de R\$ 19.000,00, e o faturamento individual é: 20% delas faturam até R\$ 10.000,00; 40% das lojas faturam entre R\$ 10.001,00 e 20.000,00; outros 40% entre R\$ 20.001,00 e 40.000,00. Estes dados estão estampados no Gráfico 1;
- 60% das lojas de conveniência têm de 2 a 5 funcionários e 40% têm um único funcionário.
- Para 40% dos proprietários trata-se de “um novo negócio” e/ou porque os concorrentes têm; para 20% a loja existe para aproveitar o espaço ocioso, e/ou porque a distribuidora exige. Nenhum proprietário entrevistado encarou como, efetivamente, um novo negócio.

58

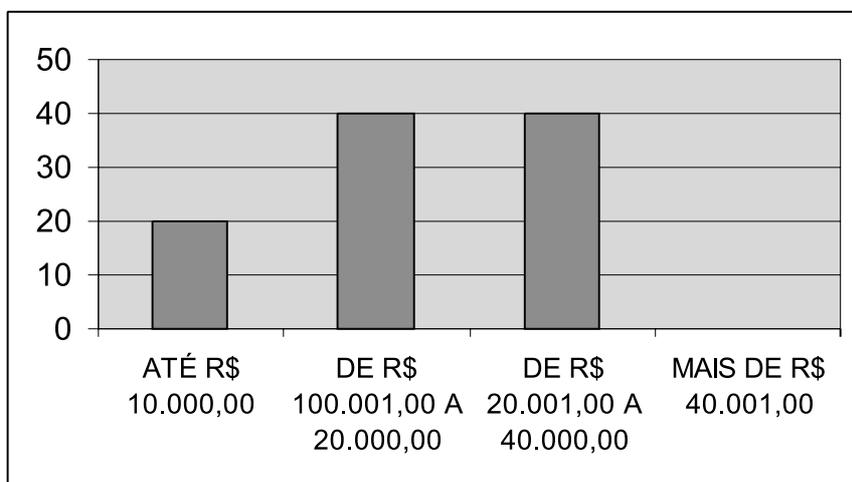


Gráfico 1 - Faturamento médio mensal das lojas de conveniência.

Horários de maior movimento segundo os proprietários entrevistados. (Gráfico 2).

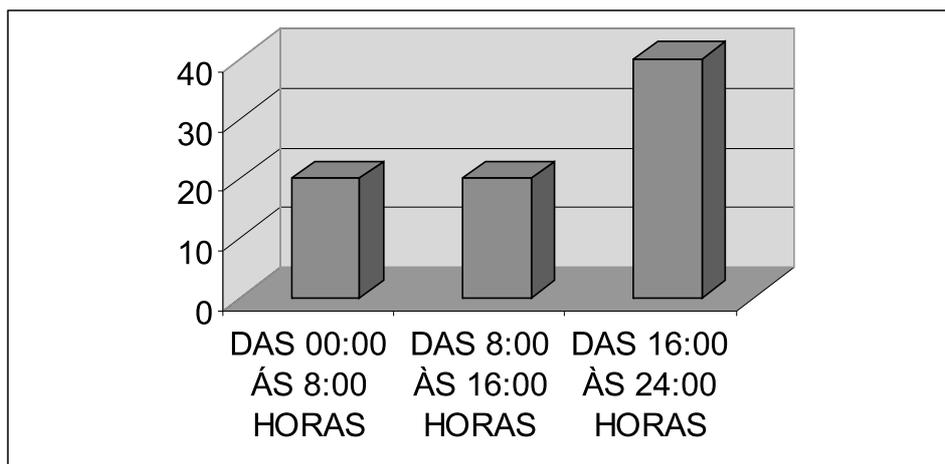


Gráfico 2 - Horários de maior movimento nas lojas de conveniência.

- Os dados apurados nos postos de Londrina e os dados da AMPM mostram resultados semelhantes quanto à idade média dos clientes. Em levantamento em duas das lojas foi apurada a faixa etária dos clientes, conforme o Gráfico 3.

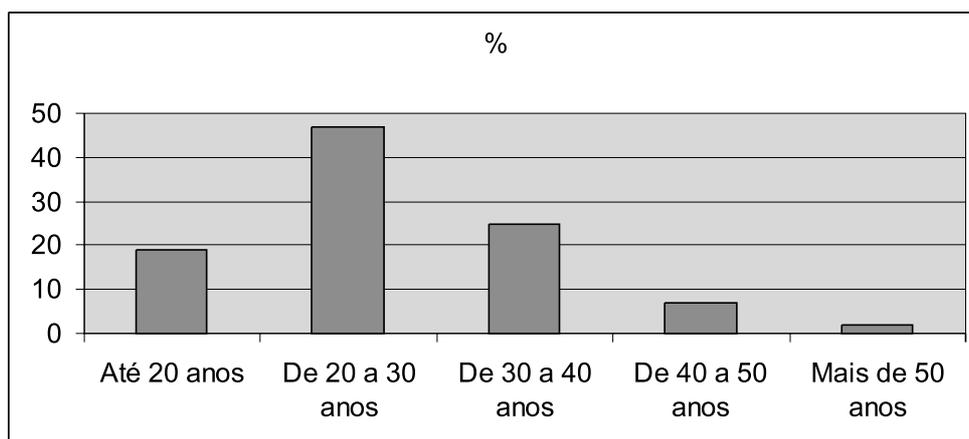


Gráfico 3 - Faixa etária dos clientes.

Para a maioria dos proprietários de lojas de conveniência entrevistados, este não se trata de um negócio com vida própria, mas um apêndice do negócio principal.

1.4. Como pode ser uma loja de conveniência

Pode ser um negócio independente ou uma franquia. Algumas distribuidoras, oferecem um *know-how*, marca conceituada e consultoria que podem ser interessantes e devem ser cuidadosamente analisados pelo interessado. Em caso de franquia deve ser observado o contido na Lei nº 8.955, de 15/12/94, que dispõe sobre franquia empresarial.

1.5. Identificação da oportunidade

As lojas de conveniência são conhecidas por venderem bebidas e produtos alimentícios 24 horas por dia. Situadas na sua maioria em postos de gasolina, atraem, não somente pessoas que procuram algo para comer no meio da madrugada, como também quem passa para abastecer o automóvel no posto a qualquer hora do dia.

1.6. ESTRUTURAÇÃO

1.6.1. Recursos humanos

Essas lojas possuem, em geral, 1 a 3 funcionários em cada turno, que cuidam basicamente do caixa e da organização da loja. O perfil destes funcionários é a aptidão para um atendimento irrepreensível.

1.6.2. Operações e espaço lógico

O ambiente é organizado de modo que o cliente efetue um auto-atendimento, entrando em contato com um funcionário apenas na hora do pagamento. Em muitos postos, o cliente que deseja pagar o abastecimento com cartão ou cheque, deve fazê-lo dentro da loja. Em outros, clientes do posto têm direito a um cafezinho grátis. Com um ambiente aconchegante e atraente, a loja acaba por conquistar também esses clientes que não pretendiam utilizá-la, e sim apenas abastecer o carro. Portanto, os negócios se complementam, uma vez que, em busca da loja de conveniências, alguns clientes acabarão por aproveitar para abastecer o veículo.

É essencial manter os padrões de conforto e facilidade de circulação nos espaços da loja. A loja deve ser organizada em departamentos que compõem os grandes grupos de produtos da loja, e as mercadorias devem ficar dispostas de tal forma que o consumidor perceba todos os produtos com as características que ele procura agrupados na estante. Exemplo: bebidas, biscoitos e bolachas, congelados, *bombonière*, tabacaria, etc.

Para organizar o espaço lógico deve-se observar alguns conceitos:

- a) Compra programada: o consumidor tomou a decisão de comprar algum produto antes de entrar na loja (tabacaria, não alimentícios, mercearia);
- b) Compra por impulso: são aqueles casos em que o consumidor toma a decisão da compra no ato (*snacks*, *bombonière*, bebidas geladas, sorvetes);
- c) Compra relacionada: são aquisições complementares a outro produto, ou seja, podem ser adquiridos dentro de uma dualidade: queijos e vinhos, massas e molhos, *snacks* e bebidas;
- d) Pontos de destaque: são a entrada, o *check out* porque todos têm que passar por ele para pagar, e as geladeiras, porque a venda de produtos refrigerados encontra-se acima da média. Portanto são geradores de fluxo;

Efetivamente, para organizar a loja deve-se levar em conta o fluxo de compra: o consumidor à procura de algo específico precisa ser seduzido por outros produtos; produtos de venda programada devem ser dispostos de forma que o consumidor tenha que atravessar a loja; os produtos de compra de impulso devem estar no caminho para os produtos planejados; produtos de venda relacionada devem estar próximos uns dos outros ou em frente. Existem técnicas de

arrumação que ajudam as gôndolas a venderem mais:

- a) Rótulo voltado para o consumidor;
- b) Empilhamento: não exceder a altura da gôndola;
- c) Produtos correlatos juntos;
- d) Prateleiras preenchidas totalmente;
- e) Nunca empilhar diretamente no chão; e,
- f) O objetivo é vender, não decorar.

1.6.3. Produtos e serviços

As lojas de conveniência de maior sucesso, trabalham com lanches rápidos, *fast food*, produtos alimentares, bebidas e salgadinhos, higiene e limpeza, sorvetes, *bomboniére*, cigarros, revistas, cartões comemorativos, gelo, carvão, CDs/DVDs/Fitas VHS, e muitas outras que variam de loja para loja. Entre as comodidades para o cliente estão, em alguns casos, ar condicionado, forno microondas, além de se poder obter os produtos prontos para o consumo imediato com agilidade.

Para definir o mix de produtos deve-se observar:

- a) Produtos absolutos: líderes de marca, ou seja, os geradores de fluxo.
- b) Produtos relativos: produtos que variam de região para região.
- c) Produtos transparentes: sem marca definida – produtos diferenciados, na maioria das vezes itens de impulso.
- d) A escolha de um produto deve ser baseada na sua demanda e não somente na negociação com o fornecedor, além de: verificar se o produto está dentro das características do negócio, a associação deste produto com outros, e se não existe duplicidade.

A apresentação dos produtos é básica, portanto:

- a) Os produtos devem estar sempre limpos e arrumados;
- b) As embalagens devem estar em perfeitas condições e os produtos intactos;
- c) Prazos de validade devem ser constantemente verificados.

Segundo a revista **Conveniência News** de março/99 a Shell foi a primeira no segmento de lojas de conveniência e conta com cerca de 3.000 lojas em 114 países, sendo 260 delas no Brasil. Nestes dez anos de experiência, a rede Select cresceu e tem hoje como seu ponto forte a constante pesquisa junto ao mercado para saber quais os produtos que o consumidor está procurando. “Podemos dizer que as lojas Select têm dois pontos fortes para destacar. O primeiro é o fato de ficar aberta 24 horas e o segundo é que a Shell mantém um contrato de pesquisa com a Nielsen, que nos envia relatórios informando os produtos mais vendidos no mercado, ou seja, os *top* de vendas nos supermercados. Isto faz com que as lojas Select tenham sempre um *mix* com os produtos mais consumidos e procurados”, diz Carlos Augusto Zanuto, chefe de treinamento das lojas de conveniência Select.

O desafio é encontrar o equilíbrio do *mix* de produtos e marcas para atender melhor o cliente.

1.6.4. Precificação

O preço deve ser atrativo para a compra por impulso e deve estar marcado de modo claro e visível.

Para formar preços deve-se levar em conta:

- Que nos mercados competitivos existe uma tendência das margens diminuírem;
- Maximizar o faturamento por m² através de franquias próprias ou de terceiros;
- Que a redução de preços eleva o risco de guerra de preços no mercado e o aumento de preços provoca reação dos consumidores;
- Deve-se adotar uma das três metodologias para fixação de preço: Preço baseado no custo, preço baseado no valor, e preço baseado na concorrência.
- A percepção de valor pelo cliente ocorre de acordo com o Gráfico 2 a seguir:

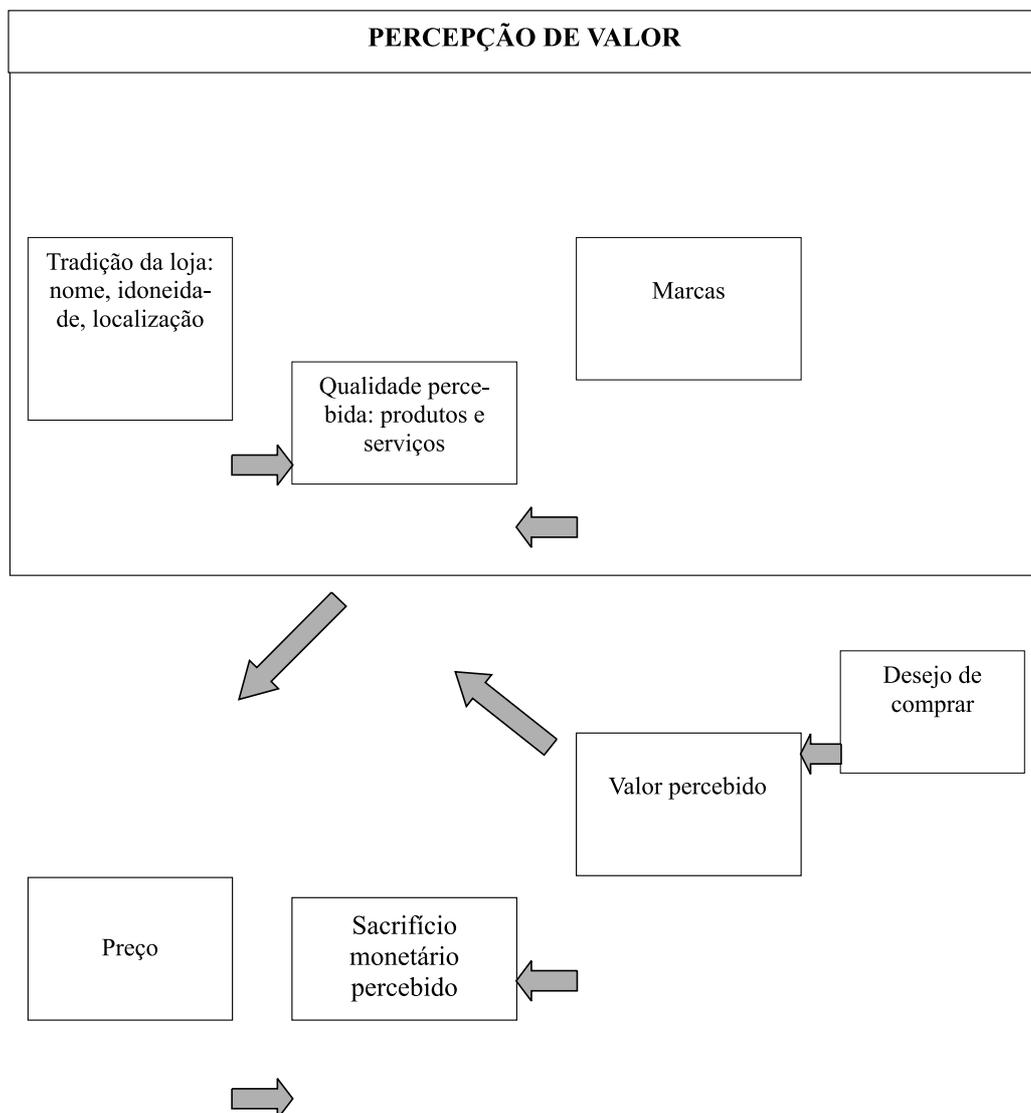


Gráfico 2 - Percepção de valor pelo cliente.

Flávio Franceschetti, assessor de marketing/Esso/Stop & Stop/Hungry Tiger com mais de 300 lojas espalhadas por todo o país comenta: “Nosso primeiro diferencial é o posicionamento estratégico de preços. Nós entendemos e acreditamos que na equação: preço baixo x margens modestas x *turn over* alto, é igual a lucro”.

1.6.5.Finanças

Uma boa venda começa com uma boa compra. A negociação e seleção de fornecedores são fundamentais. Para a compra deve-se: ter em mãos relatórios de vendas e giro, cadastro de produtos, balizadores de margens, participação ideal por departamento, conhecer a participação na curva ABC, prazos de entrega e perfil dos fornecedores.

Observar: a) legislação tributária: Municipal referente ao INSS; Estadual referente ao ICMS, Federal referente ao PIS/Cofins; b) legislação trabalhista: vale transporte, *ticket* alimentação, adicional noturno, adicional de periculosidade, INSS, FGTS.

Formar os preços de venda mediante um *Mark up* (margem de contribuição compreendendo: lucro + custos) ideal para cada produto. A seguir representaremos o cálculo hipotético de um produto:

Preço de custo: R\$ 8,20; *mark up* previsto: 30%; tributação: 18%.

	Preço de custo		PV s/imp.		PV s/imp.		PV c/imp.
PREÇO DE VENDA:	$\frac{\quad}{[1 - (\textit{mark up} / 100)]}$	=	PV s/imp.	e	$\frac{\quad}{[1 - (\textit{trib.} / 100)]}$	=	PV c/imp.
Onde: PV s/imp. = Preço de Venda sem imposto e PV c/imp. = Preço de Venda com imposto.							

PV s/imp.= 8,20 / [1 -(30 / 100)] = R\$ 11,71; e
 PV c/imp.= 11,71 / [1 - (18 / 100)] = R\$ 14,28.
 Portanto, o preço de venda ideal seria R\$ 14,28.

1.6.6.Estratégia de *marketing*

A loja deve explorar basicamente as conveniências da facilidade, proximidade e rapidez, além de um pronto atendimento e de qualidade. Explorar a identidade visual do estabelecimento como logotipo, símbolos, cores, alfabeto visual, bem como, o *layout* da loja, *design*, materiais, *mix* de produtos e campanhas promocionais.

Outro ponto importante é o *marketing* de ponto de venda que salienta: a) ambiente: som, temperatura, odores, luz e cores (cores quentes: compras por impulso); b) Atendimento: cortesia e eficiência; c) Preço: justo; d) Localização: perto ou no caminho; e) Qualidade e variedade: conveniente. Um ambiente percebido como agradável motiva o consumidor a gastar mais tempo explorando outras ofertas, falar com os funcionários, gastar mais do que o planejado e voltar à loja.

O processo de sedução começa fora da loja com: placa de aproximação, aspecto geral do posto e letreiro. A comunicação deve ser explorada em 3 tipos de mensagens: institucionais da empresa, ou seja, a marca; promocionais, produtos e serviços; informativas, comunicados obrigatórios.

As promoções têm os seguintes objetivos: incrementar as vendas, aumentar a rentabilidade, trabalhar a imagem, melhorar o relacionamento com fornecedores e atrair novos clientes. Devem ter um planejamento prévio estabelecendo: objetivo, público-alvo, tipo, preços e margens, itens, período e forma de con-

trole. Os tipos de promoção são: a) Promoção de preço para aumentar: tráfego, faturamento, vendas relacionadas e imagem da loja; b) Promoções com parceria com fornecedor para: preços melhores; fixar marca, comunicação do ponto de venda; c) Promoções de novos produtos para: introduzir produtos e criar o hábito de consumo, trabalhar marcas líderes, criar imagem de inovação; d) Promoções contínuas: brindes, cupons de desconto, campanhas; e) Promoções com compras relacionadas: sanduíches e bebidas/café, pão com queijo/*snaks*, refrigerantes com preços únicos.

A metodologia a ser utilizada é fundamental. A estratégia de preço baixo proporciona os seguintes riscos: a) não cria a fidelização do cliente, e pode ser um “caminho sem volta”; se adotada, deve ser para apenas alguns itens; b) é perigosa caso não ocorra um trabalho forte na redução de custos; c) uma margem reduzida de lucro limita o reinvestimento.

Os objetivos devem priorizar para os clientes os cinco pontos que se seguem:

- 1) Ambiente agradável e acolhedor;
- 2) Associar a imagem da loja com preços baixos;
- 3) Gerenciar os preços de, pelo menos, 5 produtos (formadores de imagem de preço) e comunicar aos consumidores através de cartazes;
- 4) Associar a imagem da loja com preços justos;
- 5) Gerenciar os preços de aproximadamente 40 produtos (líderes de mercado) e comunicar aos consumidores através de “*splash*” de preços.

Estes objetivos geram os seguintes benefícios:

- No curto prazo: gera imagem positiva e desperta a atenção de novos clientes;
- No longo prazo: gera tráfego na loja e fidelidade (o consumidor passa a lembrar da loja).

1.6.7. Atendimento

O atendimento é um dos pontos-chave de sucesso, também nas lojas de conveniência. No conteúdo exposto na Tabela 1, vemos que o atendimento inadequado é responsável direto por 68% das perdas de clientes.

Um empregado bem selecionado e bem treinado constitui um recurso crítico e escasso hoje em dia. O atendimento a clientes não custa, se paga através do próprio cliente a longo prazo.

Quanto custa a perda de um cliente? Segundo a AMPM, cada cliente gasta, em média, R\$ 7,10 por semana; projetando tem-se R\$ 28,50 por mês, R\$ 340,80 por ano e R\$ 6.816,00 na quantidade de anos que um cliente frequenta a loja, baseando-se na teoria de que a idade média dos consumidores situa-se entre 21 e 40 anos.

RAZÕES PELAS QUAIS CLIENTES MUDAM DE FORNECEDORES	
%	RAZÕES
1	Morrem
3	Mudam
5	Buscam alternativas ou desenvolvem outros relacionamentos de negócios
9	Começam a negociar com concorrentes
14	Estão insatisfeitos com o produto/serviço ou atendimento
68	Estão desgostosos com o tratamento recebido

Tabela 1 – Adaptado de AMPM (Recrutamento e Seleção, p.2).

A empresa tem sob seu controle 96% das razões pelas quais os clientes deixam de fazer negócios com ela, e apenas 4% fogem totalmente ao controle da empresa.

Segundo a AMPM: “...conquistar um novo cliente custa 5 vezes mais que fidelizar um cliente atual”. O atendimento é a via mais consistente para se conquistar o cliente. Carinho e organização, que é a essência do atendimento ajudam muito nessa conquista do cliente.

1.7.Relatórios gerenciais

O sistema ideal é a remuneração por resultados, priorizando-se o gerenciamento de perdas, treinamento efetivo do atendimento, limpeza e qualidade. Desenvolvendo, no mínimo, os seguintes relatórios: vendas diárias por departamento e produto; vendas no período, por departamento e produto; margens por produto e departamento; relatório para identificar picos de vendas; fluxo de caixa; fluxo de clientes; escala de trabalho; compras.

1.8.Análise dos riscos

O grau de risco avaliado pelo Sebrae é baixo e equivalente a um comércio varejista qualquer. Devido ao crescente índice de criminalidade nos grandes centros urbanos existe o risco de assaltos, principalmente no horário noturno.

1.9.Investimento

A Rede Star Mart/Texaco estima o investimento inicial em torno de US\$ 105.000,00. O Sebrae estima um investimento de, aproximadamente, R\$ 60.000,00 e um faturamento de, aproximadamente, R\$ 50.000,00.

O investimento em uma loja de conveniência depende de vários fatores, tais como: tipo de loja, *mix* de produtos, área fixa disponível, grau de sofisticação do negócio, classe predominante de clientes dentre outros fatores.

CONCLUSÕES

Transformar uma visita de seu cliente à sua loja em uma experiência agradável dá muito trabalho. Qualquer um de nós sabe o que se espera de uma loja de conveniência: produtos e serviços rápidos além de experiência em varejo, que se compõe de duas partes: produtos e serviços.

Produtos, aqui, são levados na sacola (em alguns casos no estômago). Serviços, na cabeça e no coração. Comprar bem os seus produtos é o orgulho da maioria dos varejistas. Todos se gabam de comprar muito bem. Todos são excelentes negociadores e excelentes planejadores de linhas. Mas isso não é suficiente. Ter mercadoria e ter produtos competentes é só metade do caminho. A parte mais importante da experiência, no entanto, tem muito mais a ver com como nosso produto chega aos olhos, às mãos, à cabeça e ao coração do cliente. Temos que construir a experiência do cliente ao lado dos serviços. Serviços competentes envolvem algumas variáveis conhecidas. Em outras, ainda não pensamos. Mas temos que pensar. E, principalmente, elaborar o passo-a-passo de como faremos para que os clientes adorem comprar de nós, e mais: nos recomendem para seus amigos e conhecidos. Produto certo, na hora certa, com o preço certo, com o custo certo, é quase sempre o porquê da vinda do cliente ao seu negócio. O serviço para que o cliente queira voltar começa por *design*, passa por conveniência, mergulha em atendimento, evolui para entretenimento e chega no ápice com fidelização.

Somente empresas com lideranças altamente motivadoras terão pessoas que pratiquem atendimento com prazer, de coração. Alavancar a fidelidade do cliente é fazê-lo sentir-se muito bem, querer vir; ao chegar, ao estar, ao sair irá querer voltar. Simples? Quase. Depende muito de quem está liderando o processo. O líder que você contrataria para gerar experiências no seu negócio é parecido com você? Sim? Mude de líder. Ou logo você terá que mudar de ramo.

Os varejistas que desenvolvem estratégias de conveniência duradouras fazem uma coreografia de conveniência de acesso. Procuram posse e transação, no intuito de maximizar seus benefícios e compartilhá-los com os consumidores.

Afirma, Berry e cols. na revista HSM-Management, 24 jan/fev-2001: "Se os executivos não atenderem a todas as quatro dimensões, a estratégia de conveniência ficará incompleta. O primeiro passo nesse processo de atendimento é avaliar o desempenho atual. Os varejistas de mais sucesso têm uma visão completa da conveniência".

66

REFERÊNCIAS

ANGELO, Cláudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. *Varejo competitivo*. v.2. São Paulo: Atlas, 1997.

ANGELO, Cláudio Felisoni de; CASAGRANDE, Vera. *Marketing de relacionamento no varejo*. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAY, Georges S. A. *Empresa orientada para o mercado*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ENGEL, James; WARSHAW, M.; KINNEAR, T. *Promotional strategy*. 8.ed. Irwin Publishing, 1994.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. *Marketing de varejo*. São Paulo: Atlas, 2000.

MICHAEL Levy; BARTON A. Weitz. *Administração de varejo*. São Paulo: Atlas, 2000.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safári de estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

BERRY, Leonard L; SEIDERS, Kathleen; GRESHAM, Larry G. A estratégia da conveniência total. *Revista HSM- Management*. São Paulo: Savana, 2001, p.96 a 108.

ROBBINS, Stephen Paul. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 20.ed. São Paulo: Cortez, 1998.

TACHINIZAWA, Takeshi; CRUZ JÚNIOR, João Benjamin da; ROCHA, João Antonio de O. *Gestão de negócios*. São Paulo: Atlas, 2001.

QUESTIONÁRIO - PESQUISA

Este questionário tem finalidade científica; a empresa e o entrevistado não serão identificados. Portanto, pede-se a maior sinceridade e correção nos dados fornecidos; serão utilizadas somente as médias e não os dados individuais. Sendo assim, não há nenhuma possibilidade de identificação do entrevistado por parte do leitor da pesquisa, ao final.

1) A Loja de conveniência neste estabelecimento de comércio de combustíveis:

QUESTÃO	SIM	NÃO
1.1. Tem controle individual?		
1.2. O faturamento é somado ao do posto?		
1.3. O proprietário da loja é o mesmo do posto?		
1.4. O posto e a loja são o mesmo negócio?		
1.5. Os clientes do posto são os mesmos da loja?		
1.6. Os clientes da loja são na maioria jovens?		
1.7. A loja é auto suficiente financeiramente?		
1.8. A loja funciona 24 horas?		
1.9. As promoções da loja são independentes do posto?		
1.10. A loja tem funcionários próprios?		
1.11. A loja possui equipamentos e mobiliário moderno?		
1.12. O layout da loja permite fácil movimentação do cliente?		

67

R
E
V
I
S
T
A

2) Qual o faturamento médio da loja em Reais?

- Até 10.000,00 de 10.001,00 a 20.000,00
 de 20.001,00 a 40.000,00 De 40.001,00 a 60.000,00
 mais de 60.001,00.

3) Qual o número de funcionários?

- 1 de 2 a 5
 de 5 a 8 mais de 8 funcionários.

4) A loja de conveniência é:

- Chamariz de clientes para o posto Um novo negócio
 Para aproveitar um espaço ocioso Um negócio para o futuro.
 Porque os concorrentes também têm.
 Porque a distribuidora exige.

68

5) Qual o período de maior movimento?

- 8:00h. às 16:00h. 16:00h. às 00:00h.
 00:00h. às 8:00h.