

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**  
**CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO**

**Nathalia Lorena Ventura**

**NOVAS FORMAS DE COMPRA NO VAREJO E A DECISÃO DO  
CONSUMIDOR NO ATUAL CENÁRIO ECONÔMICO**

Belo Horizonte  
2021

**Nathalia Lorena Ventura**

**NOVAS FORMAS DE COMPRA NO VAREJO E A DECISÃO DO  
CONSUMIDOR NO ATUAL CENÁRIO ECONÔMICO**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como requisito parcial para  
obtenção do título de Especialista em  
Gestão Estratégica de Negócios.

Orientador: Ricardo Veiga

2021

Belo Horizonte

**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **NATHÁLIA LORENA VENTURA**, matrícula nº **2018705231**. No dia 09/04/2021 às 20:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**Novas Formas de Compra no Varejo e a Decisão do Consumidor no Atual Cenário Econômico**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Ricardo Teixeira Veiga, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra a aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(X) APROVADA

( ) NÃO APROVADA

80 (OITENTA) pontos. Trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 09/04/2021.

Prof. Ricardo Teixeira Veiga  
(CEPEAD/UFMG - Orientador)



Hellen Taynan da Silva Cavalcanti  
(Doutoranda do CEPEAD/UFMG)



**MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Modificações exigidas no TCC da aluna **NATHÁLIA LORENA VENTURA**, matrícula nº **2018705231**.

Modificações solicitadas:

Dedico este trabalho a minha família,  
que muito me apoiou e me  
incentivou a realizá-lo, por todo amor  
e carinho que recebi durante a sua  
elaboração.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus por me ajudar a alcançar os meus objetivos e enfrentar as dificuldades ao longo do curso

Aos meus pais e irmão, que sempre me incentivaram nos momentos mais difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto eu me dedicava para a realização deste trabalho.

Aos professores que contribuíram para o meu crescimento intelectual e pelas correções e ensinamentos, permitindo meu desenvolvimento no meu processo de formação profissional.

*“O mais importante é prever para onde os clientes estão indo e chegar lá primeiro.”*

*Kotler*

## RESUMO

Neste trabalho abordamos a relação entre o consumidor e o comércio varejista após o surgimento da COVID-19. Desta forma, estudamos o impacto da pandemia no comportamento do consumidor e como o varejo buscou se adequar as novas necessidades dos clientes. Esta adequação aconteceu majoritariamente em três etapas: comportamento do consumidor, novas estratégias logísticas e emprego de tecnologias. O consumo tornou-se mais restritivo devido à mobilidade, segurança, novos hábitos e crise financeira do comprador. Logo, as empresas buscaram desenvolver formas alternativas de entrega e canais digitais como os de compras online e por aplicativos, atendendo às novas expectativas dos clientes.

**Palavras-chave:** Comportamento; varejo; COVID -19.

## **ABSTRACT**

In this work, we approach the relationship between the consumer and the retail trade after the emergence of COVID-19. Thus, we studied the impact of the pandemic on consumer behavior and how the retailer sought to adapt to new customer needs. This adaptation took place mainly in three stages: consumer behavior, new logistical strategies and use of technologies. Consumption has become more restrictive due to the buyer's mobility, security, new habits and financial crisis. Therefore, companies sought to develop alternative forms of delivery and digital channels such as online and in-app purchases, meeting new customer expectations.

**Keywords:** Behavior; retail; COVID-19.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Modelo síntese dos fatores que influenciam o comportamento dos consumidores.....	20
Figura 2 – Funções do Marketing e Marketing de Relacionamento.....	23

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Principais funções do varejo.....	18
Quadro 2 – Principais tipos de varejo.....	19
Quadro 3 – Fatores psicológicos.....	22
Quadro 4 – Perfil dos entrevistados.....	26

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
1.1. Problemas de Pesquisa.....	12
1.2. Objetivos do Estudo.....	14
1.2.1 Objetivo Geral .....	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3. Justificativa do Estudo.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 Comércio Varejista.....	16
2.2 Comportamento do Consumidor.....	20
2.2.1 Fatores Psicológicos.....	21
2.3 Marketing de Relacionamento.....	22
3. METODOLOGIA.....	25
4. ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA.....	26
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
6. REFERÊNCIAS.....	35
7. APÊNDICE.....	37

## 1. INTRODUÇÃO

Num mercado altamente competitivo como o atual e diante do crescimento das exigências do consumidor é fundamental para as empresas entenderem como pensam e agem os consumidores na hora da compra e qual a melhor forma de satisfazerem seus desejos e proporcionar uma experiência de compra que os faça voltar a comprar seus produtos.

Torna-se, portanto essencial desenvolver estratégias baseadas num entendimento do comportamento do consumidor. Um dos maiores desafios para as empresas é conhecer como um grupo de consumidores (segmentos) diferem dos demais consumidores e de forma mais eficiente atender aos seus desejos e necessidades. Este tema será desenvolvido neste trabalho e buscará compreender como os novos consumidores se comportam no momento que vão adquirir um produto.

Na atualidade é de extrema importância conhecer, estudar e monitorar constantemente o comportamento de compra dos consumidores. É por meio desse monitoramento que os profissionais de marketing e gestores empresariais podem identificar as influências internas (pontos fracos e fortes da organização) e as influências externas (ameaças e oportunidades) aos seus negócios, a partir da recusa ou aceitação de um produto ou serviço pelos consumidores.

Com um mercado cada vez mais seletivo e exigente, o grande desafio das empresas tem sido aprimorar a sua capacidade de comunicação com os diversos públicos e analisar o comportamento destes. Devido aos avanços tecnológicos, observa-se mudanças que conforme aponta Machado (2020), traz o apelo por “solução e conveniência, cada vez mais fortes nas relações de consumo e o interesse pela sustentabilidade, seja ela social, ambiental ou econômica”. Esses são alguns dos desafios desse novo mundo que as empresa varejistas enfrentam para atrair e reter consumidores e manter a marca jovem e atual. Desta forma, mudanças em formatos e conceitos de lojas, a criação de ecossistemas de negócios suportados por tecnologias e experiências marcantes, estão cada vez mais presentes no mercado.

Conforme Sheth (2020, p. 282), “com bloqueio e distanciamento social, escolha do local pelos consumidores para fazer compras é restrito. Isso resultou em restrição de localização e falta de localização”. Assim tem-se uma mudança de mobilidade e escassez de mobilidade. As formas de comprar mudaram e se localizaram mais perto de casa dos consumidores.

No mesmo tempo, há mais flexibilidade de tempo, pois os consumidores não precisam seguir os horários planejados para ir ao trabalho ou à escola ou para fazer compras ou para consumir. Conforme o autor também a falta de espaço em casa está criando novos dilemas e conflitos sobre as atividades de cada membro da família. Nossa sociedade é geralmente mais territorial e cada um precisa de seu espaço, gostamos da nossa privacidade e comodidade no consumo (SHETH, 2020). Essas mudanças foram sentidas principalmente na área de varejo, e esse será o tema desenvolvido neste estudo.

## **1.1 Problema de pesquisa**

O avanço na tecnologia vem ligando as pessoas e a forma que elas se relacionam umas com as outras e também como se relacionam com os produtos e serviços que consomem. Essa facilidade na troca de informações em tempo real nos proporciona além de uma tomada de decisões com muito mais agilidade, divulgar informações de forma que ela pode se tornar viral em um curto espaço de tempo. A facilidade na interação e também na informação reflete também o mercado e como as empresas se relacionam com seus clientes, tanto no meio “*Business-to-business*” (B2B) quanto no “*Business-to-consumer*” (B2C).

Com a informação do mercado chegando mais rápido até os consumidores, ficou claro para as empresas que sua divulgação teria que ser mais assídua e a interação entre eles – empresa/consumidor; teria que ser mais estreita, até porque, encontrar uma nova oferta para qualquer demanda ficou muito mais prático. Assim o marketing dentro das empresas tomou forma mais consistente, sendo uma área de suma importância para o crescimento da empresa. A literatura especializada em marketing tem alertado, desde 1960, para o relacionamento das organizações com seus clientes a partir da

substituição da orientação transacional de conquista dos clientes para uma orientação de retenção ou lealdade (MARTINS; KNIESS; ROCHA, 2015).

O ambiente mercadológico das organizações, marcado pelas transformações cada vez mais rápidas e intensas, modificou completamente a maneira de conduzir os negócios desafiando as empresas e profissionais de marketing. Nesta situação, as organizações devem melhorar seu nível de competitividade e buscar ferramentas de gestão, no intuito de manterem-se no mercado, para isto as organizações devem direcionar-se para uma prática de marketing orientada ao mercado com foco na manutenção dos relacionamentos com os clientes (KOTLER; KELLER, 2012).

Essas mudanças foram sentidas principalmente no período de pandemia ocorrido em 2020, com várias restrições ao comércio varejista e novas normas de procedimentos sanitários implementadas na sociedade. Espera-se que a maioria dos hábitos volte ao normal. Contudo, é inevitável que alguns hábitos morram porque o consumidor sob a condição de bloqueio descobriu uma alternativa que é mais conveniente e principalmente mais acessível (SHETH, 2020).

Nessa busca que surgem os chamados supervarejistas. Em contraste com o modelo tradicional de varejo (e simplificando ao extremo), os varejistas ganhavam dinheiro comprando a mercadoria a preços baixos e vendendo a preços mais altos, cuidando da execução com um foco rígido em cada detalhe para garantir eficiência operacional (SIMOES, 2020). Em contrapartida este novotipo de comércio, busca atrair, realçar e intensificar o relacionamento com a rede de clientes, por meio de uma visão de longo prazo onde existem benefícios mútuos. Suas ações tem o objetivo de desenvolver um conjunto de valores que levarão a satisfação e longevidade no relacionamento entre organização e clientes. Com a atual crise no cenário econômico brasileiro, temos diversas mudanças nos hábitos dos consumidores, sendo influenciados por fatores internos e externos, este trabalho visa a compreensão do que leva o consumidor definir sua forma e local de compra.

Verifica-se portanto que os empresas de varejo buscam oferecer novas formas de compra, sendo essa uma tendência mundial para o varejo. Novas formas de relacionamento com os clientes, sejam por meios digitais, sejam por outras maneiras são a nova dinâmica do mercado.

Desta forma, a procura por métodos de facilitação e otimização para o cliente se tornou muito mais recorrente, onde as empresas buscam tornar-se seus clientes fiéis criando um vínculo de necessidade e até uma possível dependência. Surge, portanto a necessidade das empresas terem uma visão focada no mercado consumidor. Diante desse novo cenário de consumo ocasionado pela Pandemia de Covid-19, o estudo tem como problema de pesquisa verificar: como supermercadistas estão reagindo aos novos hábitos de consumo e compara dos consumidores?

## **1.2 Objetivos do estudo**

### **1.2.1 Objetivo geral**

- Identificar as medidas adotadas pelos supermercadistas para atender as necessidades e as novas tendências de comportamento do consumidor no modelo de compra.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar as principais inovações adotadas pelas redes supermercadistas para atender as necessidades dos clientes na Pandemia de Covid-19.
- Apresentar modelos teóricos sobre comportamento do consumidor;
- Conhecer as mudanças no comportamento do consumidor buscando entender as necessidades e preferências de compra na visão dos gestores de redes supermercadistas selecionadas para o estudo.

## **1.3 Justificativa do Estudo**

O controle e monitoramento do comportamento do consumidor, faz com que os gestores empresariais/profissionais de marketing analisem fatores externos (mudanças de mercados, ameaças e oportunidades) e fatores internos (forças e fraquezas) que influenciam no comportamento de compra dos clientes, visando implementar as melhores estratégias de lançamento de um produto ou a melhor forma de atacar na divulgação de um serviço.

Verifica-se que o supermercados foram considerados um serviço essencial, o setor supermercadista foi um dos poucos que se manteve em atividade mesmo após o início da quarentena imposta pelo novo coronavírus.No entanto, ainda que atuante, foi preciso que os mercados se adaptassem para atender à nova realidade dos consumidores, que é de permanecer em casa cumprindo o isolamento social.

Alinhado as novas formas de comportamento do consumidor durante esse período, as transformações de mercado que antes levavam anos, levam agora semanas. Os modelos de negócio estão mudando rapidamente, e empresas que entendem e empregam energia em sua resiliência, ganharão o espaço de empresas mais resistentes a mudanças (CAMARGO, 2020). Por todos esses motivos, as empresas desse segmento que ainda não tinham presença no mundo do comércio eletrônico viram a necessidade (urgente) de iniciar as vendas dessa forma.De outro lado, as que já atuavam, ainda que timidamente, viram um aumento na demanda, o que também levou à necessidade de adaptações.

Dessa forma, esse estudo se mostra importante, pois busca demonstrar como as empresas que adotaram essas tendências buscam estreitar as relações com os consumidores, atendendo ademanda dos mesmos, assim como suas necessidades e desejos em relação a produtos e serviços oferecidos. Essa mudança na relação com o cliente gera satisfação, aumento a interatividade com o mercado, bem como reduções de custos em termos de aquisição de clientes.

A partir de pesquisas sobre o comportamento do consumidor e de novas formas de varejo, tem-se um conhecimento particularizado e individualizado dos

gostos, preferências de grupos, focalizando os esforços de marketing nesses segmentos, permitindo às organizações manterem o foco em estratégias de crescimento centrado no cliente e se diferenciarem no mercado por oferecer uma experiência superior ao cliente. Desta forma, o estudo se mostra oportuno por discutir um novo foco de atuação do varejo.

Para o meio acadêmico, o estudo contribui para a disseminação e a formação de profissionais que entendam melhor a abrangência deste tema, que é extremamente relevante para a construção de novos conhecimentos ou para futura atuação profissional, em um o novo cenário econômico e mercadológico que pode vir a se desenrolar no país pós 2020.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta parte dedica-se a apresentação da estrutura do referencial teórico, que vai fundamentar a proposta de investigação sobre as atividades dos supervarejistas. Serão abordados assuntos como: mercado varejista, comportamento do consumidor, marketing de relacionamento.

### **2.1 O comércio varejista**

O mercado de varejo - que na definição de Las Casas (2009, p.10) apresenta em sua essência “a comercialização de produtos e serviços a consumidores finais”, tem para o país uma enorme importância. Como ressalta Varotto (2018) a importância crescente do setor varejista brasileiro não é apenas resultado do crescimento do consumo interno. “É produto de uma profunda transformação e organização estrutural que tem ocorrido no mercado e no próprio setor que tenderá a continuar nos próximos anos”.

Para Kotler (2008) o varejo pode ser definido como uma organizações ou indivíduos envolvidos na venda de bens e serviços para o consumidor final para uso pessoal ou familiar. Conforme Varotto (2018) varejo é a unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente a consumidores finais. São considerados como varejistas estabelecimentos que possuem mais de 50% de suas operações decorrentes de vendas no varejo. Nesse processo, o intermediário (varejista) adquire

mercadoria de um dos dois (fabricante ou atacadista) e oferece os produtos aos seus clientes por meio de lojas ou outras formas de distribuição (VAROTTO, 2018).

Para Rodrigues (2019) a tendência do setor varejista para os próximos anos é de crescimento, principalmente em mercados emergentes. Outro fenômeno que está moldando o setor varejista são os canais *online* e a crescente digitalização, além da evolução dos consumidores que estão comparando e avaliando produtos, marcas, preços e condições, sempre optando pelas melhores relações de custo-benefício. Isto reflete no aumento da competitividade do mercado e acirramento da concorrência entre os diversos tipos de varejistas.

O atendimento do público pelos varejistas é feito de duas formas (natureza da operação) principais: o varejo com loja e o varejo sem loja. Para esta pesquisa, é importante conhecer um pouco mais sobre o varejo em estabelecimentos. Para que o público certo seja alcançado, é fundamental que os produtos sejam vendidos pelo varejista certo. Diante da competição acirrada do mercado é essencial que os varejistas ofereçam certas características de preço, serviço, conveniência ou variedade de produtos para o cliente, enquanto simultaneamente mantêm os custos baixos. As características que cada varejista enfatiza, e aquelas que ele dispensa, determinarão a natureza da operação de varejo (MOLA; ROCHA, 2018) No quadro 1, a seguir, estão listados as principais funções do varejo, no qual se destaca que o papel do varejo é o de intermediar mercadoria entre consumidor final e fabricante ou atacadista (VAROTTO, 2018).

### **Quadro 1 – Principais funções do varejo**

Principais funções do varejista
Compras: Comprar uma variedade de produtos de um ou mais vendedores para revender.
Vendas: Promover e comercializar o produto junto a clientes potenciais.
Seleção: Fazer um sortimento de produtos, geralmente inter-relacionados, para clientes potenciais.
Financiamento: Oferecer crédito a clientes para facilitar a transação.
Armazenamento: Proteger o produto e manter estoques para oferecer melhores serviços ao consumidor.
Distribuição: Comprar em grande quantidade e distribuir em quantidades desejadas pelos clientes.
Controle Qualidade: Avaliar a qualidade dos produtos e ajudar no seu melhoramento.
Transportes: Movimentação física do produto, do produtor ao consumidor.
Informações de Marketing: Prestar informação aos fabricantes sobre condições de mercado, incluindo volume de vendas, tendências de moda e condições de preço.
Riscos: Absorver riscos de negócios, especialmente riscos de manutenção de estoques, obsolescência de produtos e inadimplência por parte dos consumidores.

**Fonte: LAS CASAS, 2009.**

O aumento da concorrência exige que a disponibilidade de produtos seja ampla. A ideia de contar com canais híbridos deixou de ser uma tendência para se transformar em realidade de mercado, e, ainda que algumas empresas precisem aprimorar sua atuação nesse novo cenário, as vantagens para o consumidor final se mostram relevantes (MOLA; ROCHA, 2018).

## **Quadro 2 – Principais tipos de varejo**

FORMATO	CARACTERÍSTICAS
<b>Lojas de departamentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localizadas no centro de grandes áreas urbanas ou em shopping Centers;</li> <li>• Variedade de linhas em diferentes departamentos;</li> <li>• Parte dos produtos é oferecida pelo sistema de Autosserviço, enquanto que outros predominam o uso de vendedores ou demonstradores.</li> </ul>
<b>Lojas de especialidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Médios ou pequenos estabelecimentos; localizados em centros comerciais de rua ou shopping Centers;</li> <li>• Grande incidência de franquias;</li> <li>• Oferecem atendimento personalizado</li> </ul>
<b>Cadeias de lojas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle centralizado;</li> <li>• Poder de compra combinado;</li> <li>• Especialização com pouca flexibilidade quanto à prestação de serviços, preços e promoções.</li> </ul>
<b>Supermercados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venda predominante de alimentos frescos, mercearia, artigos de higiene e limpeza;</li> <li>• Alto giro e baixa margem.</li> <li>• Mantêm preços competitivos;</li> <li>• Autosserviço com área de vendas superior à 350 m<sup>2</sup>.</li> </ul>
<b>Hipermercados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venda de alimentos, artigos de higiene e limpeza, eletrodomésticos, vestuário, artigos para o lar;</li> <li>• Alto giro e baixa margem;</li> <li>• Autosserviço com superfície de vendas superior à 5.000 m<sup>2</sup>;</li> <li>• Serviços ao consumidor</li> </ul>

Fonte: LAS CASAS, 2009.

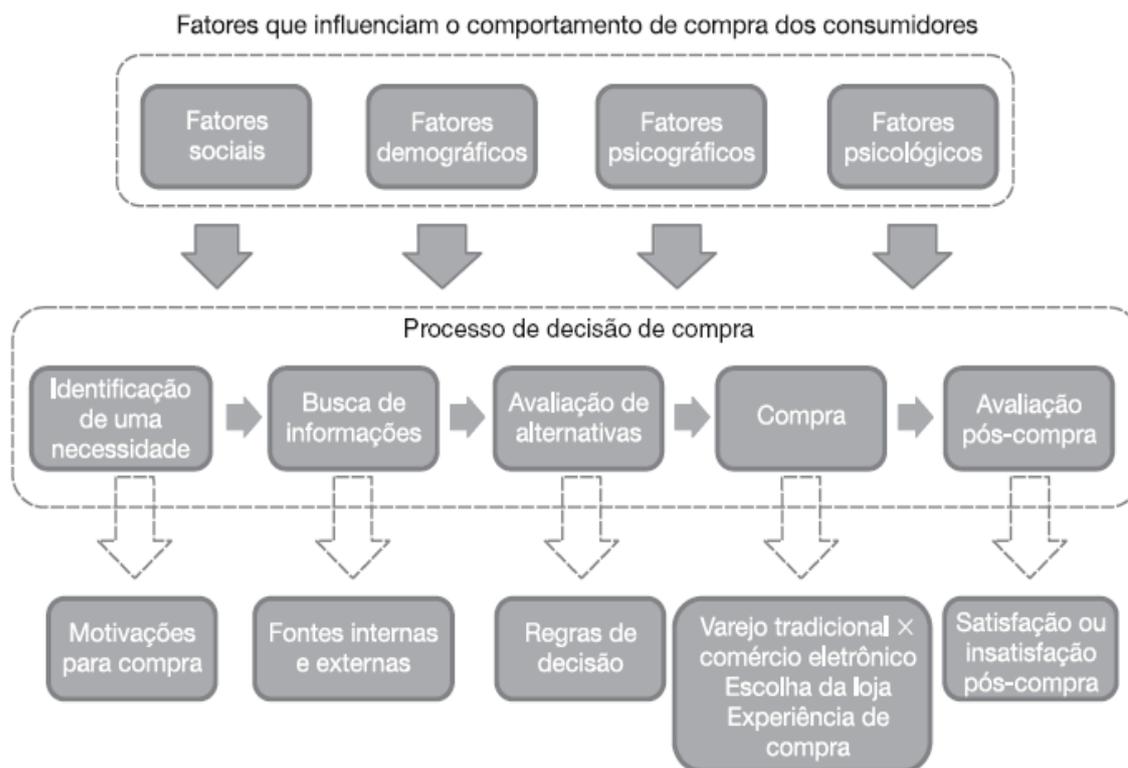
Uma forma de integrar essa cadeia e torná-la mais lucrativa é estabelecer um sistema vertical de marketing, no qual fabricante, atacadista e varejista se fundem em uma estrutura na qual são mantidas as marcas e especificidades de cada integrante, mas na qual a atuação se dá estritamente em conjunto. Outro arranjo pensado para tornar a rede de valor mais eficiente é o sistema horizontal de marketing, no qual empresas cujos negócios não possuem relação direta se unem para explorar uma nova oportunidade de mercado. Diferente do modelo vertical, no qual uma empresa capitaneia (e detém o poder sobre) as atividades e decisões das demais, no horizontal a integração se dá pela parceria estratégica entre integrantes de canais distintos com o objetivo de expandir a própria atuação em novos canais (MOLA; ROCHA, 2018).

## 2.2 Comportamento do consumidor

O comportamento do consumidor procura indicar como os indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e dispõem de bens, serviços, ideias ou experiências. Sendo assim, “o comportamento do consumidor

é o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias” (MOWEN; MINOR, 2003, p. 03). Os fatores de influência para o comportamento de compra do consumidor estão mostrados na Figura 1 a seguir.

**Figura 1 – Modelo síntese dos fatores que influenciam o comportamento dos consumidores**



Fonte: MERLO; CERIBELI, 2014.

Os fatores de Marketing e do composto mercadológico são aqueles que fazem parte do produto, de forma simples resumidos em produto, preço, praça e promoção. Honorato (2004) observa que para os profissionais de marketing obterem sucesso e entenderem o processo de compra, devem conhecer o comportamento do consumidor e aos fatores que os influenciam. Kotler (2008) faz outra distinção destes fatores, transformando-os em quatro, e não desenvolvendo uma teoria específica para o fator Marketing.

### 2.2.1 Fatores Psicológicos

Muitos são fatores psicológicos que influenciam o consumidor na hora de decidir a compra e moldam seu comportamento. Como principais pode-se citar as Teoria de Motivação de Maslow; Teoria da motivação de Sigmund Freud e a teoria de motivação de Herzberg. Para que o processo de compra tenha êxito e aconteça de forma precisa, é preciso que o cliente esteja motivado a comprar ou que a compra lhe traga essa motivação (MERLO; CERIBELI, 2014). Assim, a motivação é uma força interior que sofre alterações no decorrer da vida, servindo como direcionamento e intensificando os objetivos de um indivíduo.

Outros fatores psicológicos que influenciam o consumidor são a percepção. A aprendizagem as crenças e as atitudes. Para Neves (2010, p.23) quando uma pessoa motivada está pronta para agir é influenciada por sua percepção da situação. Assim os indivíduos percebem de formas diferentes as situações. "O fato é que captamos um objeto de estímulo pelas sensações, que fluem através dos cinco sentidos: visão, audição, sabor, olfato, tato e gustação". Porém, cada indivíduo percebe a sua maneira organiza e interpreta as informações sensoriais de forma particular. A percepção é definida como "processo pelo qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para criar um quadro significativo do mundo" (MERLO; CERIBELI, 2014, p. 25).

Para Engel; Blackwell e Miniard (2005) as crenças e atitudes dos consumidores determinam a avaliação geral de uma pessoa sobre o objeto (produto). As atitudes – que são compostas por um componente cognitivo (crenças), componente afetivos (sentimentos e componente conativo (intenções); dos consumidores sobre determinados produto são impulsionadas basicamente por suas percepções sobre os benefícios funcionais, porém diante de outros produtos, os sentimentos e crenças podem ser os principais determinantes. Assim existem duas maneiras fundamentais pelas quais as atitudes são formadas: através das crenças e através dos sentimentos sobre o objeto da atitude. No quadro a seguir são mostrados os principais fatores psicológicos que influenciam os consumidores, conforme apresentam Rocha et al (2015):

### **Quadro 3 – Fatores psicológicos**

FATORES	INFLUÊNCIAS
<b>Motivação</b>	Quando uma pessoa deseja muito ter algo, mostra que ela está motivada; a motivação muitas vezes tem como ponto central o impulso ou o hábito do dia-dia. O consumidor não tem controle dos acontecimentos nem o que o influencia a efetuar a compra. O ser humano possui necessidades que o motivam a comprar, como necessidade de autorrealização, de estima, sociais, de segurança e necessidades fisiológicas.
<b>Percepção</b>	As pessoas costumam ver o mundo da sua maneira, muitas vezes deixando a realidade de lado, são apenas percepções, não o que realmente é, mas o que os consumidores pensam, o que realmente influencia suas ações, seus hábitos de compra, onde o consumidor julga um produto com base em suas percepções, pode ser influenciado pela marca, embalagem, design, tamanho, cor, entre outros.
<b>Aprendizagem</b>	É o ato de aprender qualquer ofício, arte ou ciência, onde os indivíduos adquirem conhecimento e a experiência de compra e consumo.
<b>Crenças e atitudes</b>	Crença em algo, com ou sem fundamento. As crenças dos consumidores devem ser consideradas numa estratégia de marketing, no desenvolvimento do produto, no estabelecimento de preços, na determinação dos canais de marketing, na comunicação ou promoção. Podem-se levar em conta três questões subjacentes à atitude em relação a um objeto ela se baseia em algum conhecimento ou crença, onde são eles o conhecimento, o sentimento e a ação.

Fonte: ROCHA et al, 2015.

### 2.3 Marketing de Relacionamento

Marketing de Relacionamento pode ser entendido como a estratégia que envolve a construção e a disseminação de uma marca, fidelização do cliente e criação de autoridade de mercado. O objetivo maior é conquistar e fidelizar o cliente, tornando-o divulgador e defensor da marca (LIPINSKI, 2018). Ferreira e Sganzerlla (2000), apresentam as funções do marketing de relacionamento como um complemento do marketing, conforme apresentado na Figura 2.

#### Figura 2 - Funções do Marketing e Marketing de Relacionamento



Fonte: Adaptado de FERREIRA; SGANZERLLA, 2000.

As empresas no decorrer do tempo passaram a verificar que tornar um cliente fiel era mais rentável do que criar esforços para atrair novos clientes, deixando de investir cada vez mais em seus canais de comunicação, as empresas começaram a verificar que os clientes mais fiéis não exerciam somente o papel de consumir com mais frequência os produtos e serviços oferecidos pela empresa, mas também defendiam a marca, divulgando para pessoas mais próximas consequentemente fazendo a própria propaganda para a empresa, já que esse tipo de propaganda feita pelos próprios clientes são muito mais eficazes e são levados em consideração quando novos clientes buscam adquirir certos produtos (GUMMESSON, 2005).

Assim, percebe-se que um plano de marketing de relacionamento também envolve aspectos dos compostos de marketing (4P's). A perspectiva do marketing de relacionamento amplia a visão do marketing tradicional, voltando-se para os 8P's de serviços, colocando o cliente como ponto central. O objetivo maior do uso do Marketing de Relacionamento é atender ao cliente, com a abordagem voltada para o relacionamento. Torna-se então, necessário manter o cliente através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança

transmitida pela organização, ou seja, criar um relacionamento de longa duração com o cliente (TOLEDO; ROCHA; NUCCI, 2014).

Uma tendência do marketing de relacionamento é construir um atendimento personalizado. Detalhes na relação entre vendedor e cliente podem fazer a grande diferença, por isso, oferecer mais do que o esperado, surpreender, é extremamente importante para que as diferenciações sejam notadas e para que os clientes se tornem cada vez mais propensos a adquirir seus produtos ou serviços (MADY, 2009).

Porém, como afirma Zenone (2017), alguns esforços para construir relacionamentos de longo prazo com clientes podem falhar porque as expectativas das partes podem não são as mesmas. Cabe ao profissional de relacionamento conhecer as necessidades do cliente e os custos associados aos serviços, adaptando de forma lucrativa a oferta do produto apropriada ao cliente. O objetivo de uma relacionamento é permitir que ao vendedor e o comprador maximizar valores conjuntos. Isto leva a uma avaliação formal dos resultados do relacionamento.

A captação de informações sobre seus públicos/clientes deve ser feita com muita cautela, pois cada vez mais as pessoas estão sentindo-se invadidas em sua privacidade, pois são obrigados a preencher intermináveis formulários, onde as organizações buscam extrair ao máximo os dados sobre seu perfil. Limite-se a consultar as informações que realmente são relevantes para o processo de venda, e faça isto passo-a-passo ao longo do relacionamento com o cliente.

### **3. METODOLOGIA**

Este estudo teve como questão norteadora identificar as medidas adotadas pelos supermercadistas para atender as necessidades e as novas tendências de comportamento do consumidor no modelo de compra. Para tanto

foi adotada a abordagem predominantemente qualitativa, que conforme evidenciado por Vergara (2013), estuda as particularidades de um fenômeno em torno de seus significados, aprofundando-se nos conceitos de determinado assunto. Esta pesquisa também foi considerada descritiva. Em relação ao caráter descritivo, esta pesquisa se pauta na descrição dos fatos e fenômenos da empresa que será pesquisada. A pesquisa descritiva pode ser de vários tipos, entre estes o estudo de caso.

A unidade de observação desta pesquisa serão gerentes de supermercados em Belo Horizonte, os quais serão entrevistados no período de fevereiro a março de 2021, sendo realizadas as entrevistas com os cinco profissionais da área de gestão que também definem as políticas e estratégias de marketing de suas respectivas empresas, que não foram citadas na pesquisa. A escolha desses profissionais se deu por critério de acessibilidade baseado na rede de contatos da pesquisadora.

A entrevista foi semiestruturada e foi realizada nas empresas de cada indivíduo anteriormente selecionado para esse estudo. A entrevista constitui-se de um encontro entre duas pessoas, a fim de se obter informações a respeito de determinado assunto (BERTUCCI, 2008). Como se refere a uma pesquisa qualitativa, na apreciação dos dados foi empregado a análise de conteúdo, no qual foi realizado um levantamento e a interpretação dos fatos e seus significados, procedimentos considerados básicos no processo de pesquisa qualitativa. Desta forma, foram feitas comparações entre as respostas dos gestores e inferências sobre os resultados com base na teoria desenvolvida ao longo do estudo, sendo adotada a técnica de análise de conteúdo, que conforme Bardin (2009), é "uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações".

#### **4 ANÁLISE DA PESQUISA**

O presente trabalho buscou analisar as medidas adotadas pelos supermercadistas para atender as necessidades e as novas tendências de

comportamento do consumidor e ainda conhecer um pouco mais sobre o comportamento de compra dos consumidores de supermercados explicitando as diferenças e semelhanças do comportamento antes e depois da pandemia de Covid 19. Para a coleta de dados foi usado um questionário com 10 perguntas, voltadas para as mudanças ocorridas nos supermercados afim de atender o hábito de compra destes consumidores em um momento restritivo como o atual. Essa pesquisa feita nos meses de fevereiro e março, em Belo Horizonte. No quadro 1 a seguir são mostrados os perfis desses entrevistados.

**Quadro 4 – Perfil dos entrevistados**

Ent. 1	Ent. 2	Ent. 3	Ent. 4	Ent. 5
Idade: 50 anos Gerente Comercial	Idade: 29 anos Analista de Marketing	Idade: 35 anos Analista Comercial	Idade: 42 anos Compradora	Idade: 54 anos Supervisor de Logística

**Fonte Dados da pesquisa, 2021.**

A pandemia global de COVID-19 (uma doença causada por um novo coronavírus, o SARS-CoV-2) causou mudanças drásticas na estrutura da rotina diária das pessoas em muitos países ao redor do mundo, incluindo a forma como compramos alimentos. Muitas regiões e países foram “bloqueados” para prevenir a propagação do vírus, incluindo o Brasil. Durante esses períodos de bloqueio, as pessoas só podem deixar suas casas se for estritamente necessário - por exemplo, para trabalhos essenciais, exercícios, cuidados médicos ou para comprar mantimentos ou suprimentos. Embora esses bloqueios tenham sido inicialmente declarados para durar algumas semanas, estudos indicam que os bloqueios podem precisar ser implementados regularmente por mais de um ano, a fim de gerenciar a carga de COVID-19 nos serviços de saúde. Desta forma os relacionamentos com os clientes de supermercados que já vinha sofrendo mudanças, acabou por modificar-se substancialmente.

Diante de consumidores cada vez mais exigentes torna-se necessário o maior desempenho das empresas em atenderem as necessidades especiais dos clientes. Uma forma de desenvolver produtos e serviços voltados para públicos específicos é conhecendo seus hábitos de compra. Para isso, o marketing se voltou para conhecer comportamento de compra, com o objetivo de entender

como os diferentes consumidores enxergam e desejam os produtos e serviços no mercado. Conforme explica Giglio (1996) no processo de decisão de compra deve ser enfatizado e observado que os indivíduos possuem características pessoais, são únicos, não podendo assim, generalizar os consumidores em um único grupo de compradores. Assim, em consumidores diferentes, em situações diferentes, com expectativas diferentes, possuem processos de compra também diferentes.

Para que se torne possível um acerto tanto de método (forma de se colocar os produtos e serviços à disposição dos consumidores) quanto mercadológico é necessário alguns procedimentos iniciais, como por exemplo, pesquisas sobre os hábitos de compra de consumidores diferenciados, onde a segmentação de mercado possa ser mais bem entendida. Nesta pesquisa, a primeira questão levantou quais foram as principais modificações no mercado varejista atualmente pós Pandemia de Covid-19. Conforme os entrevistados, as grandes redes têm se preocupado em mostrar o quanto seu espaço é seguro para seus clientes realizarem a compra, pois no âmbito econômico, os concorrentes estão nivelados devido as altas de preços de *commodities* e produtos importados. Várias empresas também desenvolveram compra *online*, *delivery* e *drive-thru*. Destaca-se que todos os entrevistados afirmaram que as vendas online são imperiosas para que os supermercados possam atender as novas formas de consumo que a pandemia impôs aos consumidores.

As principais modificações do mercado varejista foi o aumento das vendas *online*, e que ainda é um desafio para muitos. O varejo também precisou se reinventar e se adaptar as medidas sanitárias de isolamento, e controle diário das medidas pelos funcionários (Ent. 1).

Ainda estamos enfrentando o período de pandemia, e é possível notar que a mudança do comportamento varejista está principalmente no que se trata a medida de segurança sanitária. Atentar-se a tais medidas e executá-las proporciona ao cliente a sensação de segurança para o consumo, além do atendimento *online* (Ent. 2).

O mercado está muito instável em todos os setores da economia, principalmente no mercado varejista e é um desafio muito grande para os gestores manterem suas empresas nesse período, a empresa que não se adaptar a essas mudanças poderão deixar de existir, a forma de consumo mudou, as pessoas estão migrando para as compras *online* e *delivery*, uma vez que muitas empresas estão impedidas de abrirem as portas e os consumidores também estão receio de sair de casa. (Ent.3)

Na segunda questão, os entrevistados colocaram suas opiniões sobre como os varejistas devem se preparar para o mercado em um futuro próximo. De acordo com a experiência no mercado, os entrevistados enfatizam a necessidade da implantação de vários métodos de vendas nos negócios, sendo venda física e venda *online*, desenvolvendo ferramentas para conhecer melhor o cliente, e na adoção de uma tecnologia que facilite o acesso dos clientes as opções oferecidas, com segurança e rapidez. A diversidade de opções de produtos/serviços também se mostra essencial para que essas empresas sobrevivam e cresçam no mercado altamente competitivo.

Entendo que caminhamos cada vez mais por um mercado de consumo automatizado ou seja, a utilização de dispositivo móvel instiga e incentiva o consumo. A pandemia veio a fortalecer essa prática de consumo e o mercado varejista deve se atentar a esse recurso, investindo em tecnologia (Ent.2)

Investir mais em tecnologias e em atendimento principalmente, manter plataformas *online*, mas sem perder a proximidade com o cliente, com entregas rápidas, mas mantendo a qualidade além de sempre atender o consumidor de maneira criativa, integrada e única.(Ent. 3)

Vão precisar focar em sortimento, atendimento, estrutura e serviços (empacotadores, delivery, etc.). (Ent. 4)

Investir em tecnologia, aplicativos e desenvolver sua plataforma de compra online, e também aprimorar a agilidade em suas entregas e disponibilidade de produtos.(Ent. 5)

Em relação as transações financeiras sem o dinheiro vivo e a busca por segurança e praticidade, consideradas atualmente palavras-chaves para os consumidores de hoje, foi questionado como a empresa se prepara para essa nova realidade. Para serem competitivas, as empresas supermercadistas precisam oferecer uma experiência centrada no cliente que torne agradável para as pessoas ir ao supermercado, sem comprometer a segurança dos funcionários ou do cliente. Os supermercados também precisarão ajustar seus serviços de entrega *online* para manter a confiança dos consumidores em face da demanda elevada. Os gestores de empresas varejistas devem investigar formas específicas pelas quais os consumidores mudaram seu comportamento de compra. Um exemplo claro é a diminuição de clientes que pagam suas compra

com dinheiro. A maior parte das vendas atualmente nos supermercados são realizadas por meio de cartões, sejam eles de vale alimentação, débito ou crédito. Conforme a tendência do mercado atual os clientes tendem a continuar comprando dessa forma. Entende-se que o varejista vá cada vez mais se adaptar a esse modelo de pagamento, que é mais seguro e prático. De acordo com o colocado pelo entrevistado 3:

Com a pandemia e a mudança na forma de consumo devido ao isolamento social, o consumidor está optando cada vez mais pelas compras e também formas de pagamentos *online*, pois garantem praticidade e agilidade nas suas compras, com isso, o varejista precisa se atualizar e atender essas novas demandas, disponibilizando diversos meios de pagamentos, mas prezando sempre pela segurança da empresa e principalmente do consumidor (Ent. 3).

Como resultado das muitas mudanças no processo de compra, os consumidores agora têm menos oportunidades de interagir com a equipe de varejo e podem se sentir pressionados a comprar rapidamente, para minimizar o tempo em contato com outras pessoas no supermercado. Então, é provável que muitas escolhas sejam feitas antes que os consumidores entrem no supermercado, de forma que qualquer processo de tomada de decisão demorado aconteça longe dos outros clientes e funcionários.

Isso tem implicações para varejistas e profissionais de marketing. Pesquisas anteriores mostraram que os hábitos de compra dos consumidores variam de acordo com as restrições de tempo e motivação para buscar informações, portanto é inevitável que os produtos que as pessoas compram mudará como resultado das mudanças recentes. Ao discorrerem como o comportamento de compra dos clientes modificou nos últimos tempos, os entrevistados apontaram mudanças como o aumento das compras online, volumes maiores de itens por visita ao supermercado, diminuição no número de vezes que iam ao supermercado; diminuição de tempo de compra e conhecimento mais criterioso dos preços dos produtos.

Com a redução da renda de muitos consumidores, a classe média tem realizado compras de maneira mais planejada. A compra *online* também tornou-se um meio muito importante. Alguns Clientes iniciam na internet e finalizam na loja física, e outros ainda iniciam na internet,

passam por uma intermediação na loja física e finalizam na internet (Ent.1).

Tendo acesso a várias plataformas, facilita o cliente a pesquisar, preço, qualidade e variedade de produto, para buscar a melhor tomada de decisão e o melhor lugar para comprar (Ent. 2).

As pessoas estão cada vez mais migrando para as compras virtuais, total ou parcialmente, muito influenciadas pelas redes sociais e pela internet, os consumidores passaram a comprar *online* itens que antes davam preferência para loja físicas, como vestuário, itens de higiene e mantimentos (Ent. 3).

Busca por melhores preços e compra de maiores quantidades para diminuir as quantidades de visitas aos mercados (Ent. 4).

Com a pandemia muitos clientes por segurança deixaram de se locomover para fazer a compra, com isso conheceram mais as compras online e gostaram da experiência. Atualmente temos clientes mais objetivos e que conhecem qualidade e preço, sabem o quanto querem e podem pagar, pois a internet propiciou mais conhecimento e fazem suas próprias cotações (Ent. 5).

Por fim, os entrevistados indicaram quais as ações a empresa adotou para melhor atender ao cliente. Conforme colocado, essas empresas se empenharam em manter os clientes informados por meio de propagandas em todas as mídias digitais. Utilizando-se principalmente das visitas a pesquisas do Google e do *YouTube*, os supermercados inundaram a internet de ofertas. Para dar suporte a essa nova forma de compra dos clientes, uma logística interna também foi montada. Ações de conscientização sobre higiene e limpeza dos espaços - tanto aquele utilizado pelos clientes, quanto os utilizados apenas pelos próprios funcionários, foi importante para a diminuição do contágio e segurança da população.

Foram ainda adotadas novas medidas de segurança para minimizar a propagação do vírus: os compradores/clientes devem manter uma distância de 1,5 – 2 m de outros clientes e funcionários. Os funcionários do check-out são protegidos por visores ou máscaras de proteção. Os clientes foram solicitados a comprar sozinhos e, uma vez que as lojas atingiram a capacidade máxima de segurança, as pessoas o as pessoas só podem entrar no supermercado "um entra, um sai", com marcações no chão nos caixas orientando os clientes a manterem sua distância.

Em alguns supermercados, os clientes têm que seguir a sinalização do piso do supermercado. Outros supermercados fecharam balcões de *delicatessen* e saladas para evitar contato próximo com seus clientes. Como outras doenças virais, existe a possibilidade de que os compradores de alimentos possam contrair COVID-19 simplesmente tocando uma superfície ou objeto que contenha o vírus. Os supermercados agora fornecem lenços umedecidos em álcool para limpar alças de carrinhos / cestas e unidades de higienização das mãos, que são colocados ao redor da loja.

Produtos de baixo preço para uma determinada classe, e produtos variados disponíveis em um único local (Ent.1).

Adotar medidas de segurança sanitária orientadas pela OMS tem sido a melhor maneira para atender a necessidade de segurança na experiência de compra do cliente. É necessário que o varejista conheça bem a comunidade onde sua loja está localizada para que assim utilize um tipo de comunicação mais assertiva (Ent.2).

R. Investir em comunicação, em mídias sociais e marketing, além de excelência de atendimento em multiplataformas para reduzir o tempo de resposta e de entrega (Ent. 4).

R. Investiram em comunicação e desenvolveram a operação logística para conseguir realizar as entregas com mais agilidade (Ent. 5).

Os consumidores desenvolvem hábitos ao longo do tempo sobre o que consumir, quando e onde. Claro, isso não se limita ao consumo. Vale também para compras, busca de informações e destinação de resíduos pós-consumo. E o comportamento do consumidor é altamente previsível, e tem-se pesquisas que desenvolveram bons modelos preditivos e percepções do consumidor com base no comportamento de compra repetitivo do passado no nível individual.

Embora o consumo seja habitual, também é contextual. O contexto é importante e existem quatro contextos principais que governam ou perturbam os hábitos de consumo. No atual momento em que o mundo atravessa – Pandemia de Covid; muitas mudanças mexeram com os hábitos dos consumidores. A primeira é a mudança no contexto social por meio de eventos de vida como as restrições ao trabalho, passeios, viagens e, principalmente, quanto a interação entre as pessoas. O contexto social inclui local de trabalho, comunidade, vizinhos e amigos.

O segundo contexto é a tecnologia. E, à medida que surgem tecnologias inovadoras, elas quebram os velhos hábitos. Os avanços tecnológicos mais dramáticos nos últimos anos são smartphones, internet e comércio eletrônico. A pesquisa online e os pedidos online tiveram um impacto dramático na forma como se compara e nos produtos e serviços de consumo. Um terceiro contexto que impacta os hábitos de consumo são as regras e regulamentações, especialmente relacionadas a espaços públicos e compartilhados, bem como o descrédito de produtos não saudáveis. Resta ainda o contexto econômico, a perda de emprego, restrição de crédito e diminuição de recursos financeiros.

Verifica-se assim, a delicadeza do momento atual em que são muitos os impactos que atingem o consumidor. Espera-se que a maioria dos hábitos volte ao normal. No entanto, é inevitável que alguns hábitos desapareçam porque o consumidor na condição de bloqueio descobriu uma alternativa mais conveniente e acessível. Devido ao coronavírus, os consumidores podem achar mais fácil trabalhar em casa, aprender em casa e fazer compras em casa. Em suma, o que era uma alternativa periférica ao hábito existente, agora se torna o núcleo e o hábito existente torna-se periférico.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após a eclosão de uma pandemia global de COVID-19, a experiência de varejo mudou drasticamente em um futuro previsível. Em muitos países, os únicos pontos de venda abertos são os supermercados, e a experiência de varejo agora é muito diferente. Supermercados em vários estados brasileiros introduziram mudanças para reduzir o pânico de compras e minimizar a disseminação de COVID-19.

Embora essas mudanças variem consideravelmente de loja para loja. Algumas das medidas mais comuns propõem que os supermercados coloquem um limite temporário para seus clientes de comprarem, uma restrição de dois ou três itens semelhantes por visita de compra, e ainda a reduziram o horário de funcionamento e pediram que as pessoas ‘comprassem normalmente’, a fim de mitigar os efeitos da compra em pânico.

A maioria dos consumidores vai ao supermercado com um objetivo específico em mente e frequentemente traz uma lista de compras. Sob restrições de tempo, a maioria das pessoas não terá tempo para processar as informações do produto e confiar mais em experiências passadas, como nome da marca, preço, imagens do produto e rótulos com códigos de cores para fazer suas escolhas alimentares. Quando os consumidores têm mais tempo disponível, eles tendem a considerar mais cuidadosamente as informações apresentadas no rótulo do produto e se envolver em menos compras por impulso.

A motivação para encontrar informações também desempenha um papel, de modo que, quando sob pressão de tempo, as pessoas buscam menos. Nas atuais condições de compra, a tendência do consumidor é permanecendo fiel ao produtos que já conhece, respeitando seus limites financeiros e não aventurando-se em consumo exagerado. No Brasil, durante a Grande Recessão de 2008, os gastos do consumidor com alimentos de supermercado aumentaram, enquanto os gastos com muitas outras categorias de produtos diminuíram.

É provável que essa tendência seja visível na recessão esperada devido ao COVID-19, uma vez que as oportunidades de gastar em outros pontos de venda são bastante restritas. Interrupções na mudança de fornecimento podem causar limitações de fornecimento, e um novo aumento nos preços. No entanto, os gastos do supermercado provavelmente irão variar dependendo da renda que os consumidores têm disponível durante e após a pandemia.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Lourence. **Análise de conteúdo**. 1ed. São Paulo. Editora Revista e Ampliada, 2011.

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de cursos: Ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação. São Paulo. Editora Atlas. 2008.

CAMARGO, Caio. **T-Commerce, Live Commerce, e as novas formas de varejo digital**. 2020. Disponível em: <<https://mercadoeconsumo.com.br/2020/08/12/t-commerce-live-commerce-e-as-novas-formas-de-varejo-digital/>> Acesso em: set. 2020.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8. Ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2005.

FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o Consumidor: O Marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas.** São Paulo: Editora Gente, 2000.

GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total:** gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman.2005.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing.** São Paulo: Manole. 2004.

KARSAKLIAN. Eliane. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas. 2000.

KOTLER. P. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo. Editora Atlas. 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 15 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2012.

LAS CASAS, A. **Marketing de serviços.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIPINSKI, J. **Ferramentas do marketing de relacionamento.** Disponível em: <<http://marketing.curadoriaemacao.com.br/index.php/2019/05/07/marketing-de-relacionamento-3/>> acesso em: mar. 2020.

MACHADO, Alexandre. Novos modelos de negócios de varejo na prática. 2019. Disponível em: < <https://mercadoeconsumo.com.br/2020/03/17/novos-modelos-de-negocios-de-varejo-na-pratica-parte-1/>> Acesso em: set. 2020.

MADY, Eliane. **A evolução dos conceitos e praticas do marketing de relacionamento : um estudo de caso no varejo farmaceutico.** Discertação [Mestrado] Universidade do Parana. Curitiba . 2009. Disponível em: <<ftp://ftp.unilins.edu.br/leonides/Aulas/MKT%20de%20Relacionamento/A%20evolu%E7%E3o%20dos%20conceitos%20e%20pr%E1ticas%20do%20mktrel.pdf>> Acessado em: set. 2020.

MARTINS, C. KNISS, C; ROCHA, R. Um Estudo Sobre o Uso de Ferramentas de Gestão do Marketing de Relacionamento com o Cliente. Revista Brasileira de Marketing - REMark. 14. 59-71. 2015. Disponível em:< [https://www.researchgate.net/publication/275771427\\_Um\\_Estudo\\_Sobre\\_o\\_Uso\\_de\\_Ferramentas\\_de\\_Gestao\\_do\\_Marketing\\_de\\_Relacionamento\\_com\\_o\\_Cliente/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/275771427_Um_Estudo_Sobre_o_Uso_de_Ferramentas_de_Gestao_do_Marketing_de_Relacionamento_com_o_Cliente/citation/download)> acesso em: set. 2020.

MERLO, Edgard Monforte; CERIBELI Harrison. **Comportamento do consumidor.** 1. ed. - Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MOLA, Jeferson Luís, ROCHA, Marcos. **Varejo**. 1.ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

MOWEN, J.C.; MINOR, M.S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

ROCHA, Marcos; READE, Dennis; MOLA, Jeferson; IGNACIO, Sergio. **Marketing: novas tendências**. São Paulo: Saraiva, 2015.

RODRIGUES, Daniel. **Laboratório de inovação de varejo**. Um estudo de caso. Dissertação [Mestrado]. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia. São Paulo, 2019. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12142/tde-09122019-172409/publico/CorrigidoDaniel.pdf>> acesso em: jan. 2020.

SHETH, Jagdish. Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? **Journal of Business Research**. Volume 117, September 2020, Pages 280-283. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320303647?via%3Dihub>> acesso em: fev. 2021.

SIMÕES, C. **Novo varejo é mais do que varejo: futuro está nos dados**. 2020. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2019/12/09/varejo-futuro-dados/>> Acesso em: set. 2020.

TOLEDO, Geraldo Luciano; ROCHA, Thelma; NUCCI, Paulo. O marketing de relacionamento e a construção da fidelidade do cliente: um estudo de caso em uma empresa brasileira de seguros. In: **VII SEMEAD**. 2014. Disponível em: <[http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT47A\\_-\\_Mkt\\_de\\_Relacionamento\\_Mercado\\_Securit.PDF](http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT47A_-_Mkt_de_Relacionamento_Mercado_Securit.PDF)> acesso em: nov. 2020.

VAROTTO, Luiz. O varejo no Brasil – resgate histórico e tendências. **Revista Brasileira de Marketing**, vol. 17, núm. 3, 2018. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4717/471759751009/html/index.html>> acesso em: jan. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

ZENONE, Luiz Claudio. **Fundamentos de marketing de relacionamento: fidelização de clientes e pós-venda** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017

## APÊNDICE

### GUIA DE ENTREVISTA – Entrevista com os gestores

O mercado de varejo apresenta em sua essência a comercialização de produtos e serviços a consumidores finais, tem para o país uma enorme importância. O objetivo dessa entrevista será verificar mudanças ocorridas no comportamento do consumidor em função da Pandemia de Covid -19 e da profunda transformação e organização estrutural que tem ocorrido no mercado e no próprio setor no último ano.

1. Quais são as principais modificações no mercado varejista atualmente pós Pandemia de Covid-19?
2. No seu entender como os varejistas devem se preparar para o mercado em um futuro próximo?
3. As transações financeiras sem o dinheiro vivo e a busca por segurança e praticidade também são palavras-chaves para os

consumidores de hoje. Como a empresa se prepara para essa nova realidade?

4. Como o comportamento de compra dos clientes modificou nos últimos tempos?
5. Quais ações a sua empresa adotou para melhor atender ao cliente?